

TITULO: La investigación apreciativa en la vida organizacional

AUTOR: Cooperrider D.& Srivastva S.

Algunos de los temas claves de este artículo:

- Una buena teoría es uno de los mejores recursos para lograr cambios sociales en nuestro mundo post-industrial.
- La investigación-acción, tal como se la ha concebido tradicionalmente, se ha concentrado demasiado en problemas, lo que ha impedido su imaginación para realmente aportar con nuevos conocimientos.
- La investigación apreciativa, presentada en este artículo, ofrece una manera complementaria viable para realizar una investigación-acción.
- La metodología investigativa "crea" en gran parte el mundo que después se "descubre".

INTRODUCCION

Los autores están en búsqueda de un tipo de investigación-acción (I-A), que sabe simultáneamente generar nuevas teorías y desarrollar organizaciones.

Una revisión de la literatura enseña que el concepto que se ha manejado de la I-A hasta ahora, ha dejado como saldo:

- en el mejor de los casos, soluciones de primera orden, éstas son: soluciones directas a problemas concretos sin tocar el marco socio-organizacional establecido;
- no se ve resultados de segunda orden, éstos son: cambios discontinuos que afectan de manera fundamental los paradigmas, la ideología, los valores y normas de los sistemas organizativos bajo análisis.

(Aunque los autores basan sus argumentos sobre I-A en primer lugar sobre las experiencias y literatura en Desarrollo Organizacional, bien pueden aplicarse igualmente a otros campos, donde la I-A ha sido ampliamente aplicada, como: el trabajo comunitario, la educación y los cambios en el sistema educacional, y las ciencias sociales en general.)

Cooperrider & Srivastva están convencidos que una I-A reconceptualizada tiene la potencialidad de jugar un papel sumamente importante en la era post-industrial, parecida al papel que jugó la "gerencia científica" en la era industrial (que dió toda una legitimidad, filosofía y metodología para las formas organizacionales burocráticas de aquella época). La I-A contiene la base paradigmática adecuada para una ciencia generadora de formas organizacionales post-burocráticas e igualitarias que necesita el mundo actual.

Por qué la I-A no ha podido cumplir toda su potencialidad hasta ahora ? :
porque según los autores, la I-A ha puesto demasiado énfasis en el aspecto acción a expensas de la investigación, subestimando el poder de una buena teoría para lograr cambios socio-organizacionales. Cuál es entonces según los autores la función del conocimiento teórico-social ? No consiste en descubrir y verificar supuestas leyes, que permiten la predicción y el control social; sino en tener capacidad generadora, lo que significa: la capacidad de desafiar los supuestos dominantes de una cultura, de plantear preguntas fundamentales con respecto a la vida social cotidiana, de impulsar la reconsideración de lo generalmente aceptado, de proveer nuevas alternativas para la acción social.

Esta función no se ha cumplido hasta el momento porque los científicos sociales que aplican la I-A, exclusivamente concentrados en los aspectos problemáticos de la vida organizacional, ya no se asombran de las cualidades "maravillosas" de las organizaciones bajo análisis. Sin esto necesariamente falta la imaginación y el compromiso personal para poder reordenar nuestra conducta social.

La base metafísica de la tesis del artículo es que la existencia social se nos presenta como un "milagro", es decir: un fenómeno que nunca lograremos comprender en su totalidad. (Se refiere al filósofo francés Gabriel Marcel, existencialista-fenomenólogo). En este sentido la I-A no debería ser tanto una técnica o metodología, sino más bien una actitud del investigador, una manera de participar en una variedad de organizaciones sociales, mirando más allá de las apariencias superficiales para encontrar la potencialidad de esta existencia social.

HACIA UNA TEORIA GENERADORA EN LA INVESTIGACION-ACCION

Durante las últimas décadas hemos vivido en las ciencias sociales una fuerte tendencia de alejarse de las ciencias naturales, con sus paradigma lógico-positivista. Antes se buscó establecer relaciones causales entre variables "objetivas", como: el tamaño de la organización, la estructura, el grado de centralización, etc. Ultimamente un paradigma socio-racionalista está ganando terreno, dándose cuenta que en organizaciones humanas poco es predecible o preprogramado en un sentido físico. Organizaciones forman parte del universo simbólico, que está abierto a cambios, revisiones y desarrollos autoimpulsados. Esta tendencia salió a luz muy claramente, por ejemplo en un sinnúmero de publicaciones en los años '80 sobre "cultura organizacional", que llevaron a una lectura cultural de la organización humana, lo que ha tenido efectos revolucionarios para las ciencias humanas.

La importancia del orden simbólico vale todavía más en nuestro mundo postindustrial, donde la potencialidad de la interacción humana se ve definida sobre todo por nuestra capacidad de lograr acuerdos significativos. Según los autores, nunca antes en la historia las ideas (informaciones, convicciones, teorías) han sido tan determinantes para la realidad social.

Para justificar esta tesis Cooperrider & Srivastva describen brevemente la evolución de la sociedad humana desde una fase agraria a una fase industrial, en la cual también se dependía en cierto grado de sistemas de ideas para permitir su sostenibilidad. Pero ahora, cuando vivimos la transición de la sociedad industrial a la postindustrial (informativa), la información se ha convertido en la unidad primordial de intercambio. Si consideramos que la ciencia no hace más que producir ideas/teorías, entonces en el mundo actual debe ser tratada como uno de los agentes más poderosos de cambio. Esta visión no encaja de ninguna manera con un concepto lógico-positivista de la ciencia, pero presenta enormes oportunidades y responsabilidades.

Se refiere a Kurt Lewin, psicólogo social, quién fue el primero hace medio siglo de formular este concepto: "No hay nada tan práctica como una buena teoría." Sin embargo, precisamente en el momento que se presentan estas enormes oportunidades para la I-A, este tipo de investigación falla totalmente en cumplir con las expectativas. Varios autores han criticado el hecho que los practicantes de la I-A se ponen "ateóricos", no ponen atención en cómo crear una teoría.

C. Argyris ('83) ve dos explicaciones para este fenómeno:

- los profesionales se comportan en su práctica demasiado "client-centered" (centrado en el cliente), es decir que falta la distancia necesaria del marco de referencia de sus clientes;
- los académicos, en cambio, son demasiado positivistas.

Una alternativa socio-racionalista.

Kurt Lewin ya tenía una visión bastante clara hace 50 años, sobre como integrar la investigación con la acción , pero a la vez tenía ciertas ambigüedades y contradicciones epistemológicas. Según Kenneth Gergen estas ambigüedades formaron parte de una estrategia defensiva intencional contra el paradigma lógico-positivista dominante en aquella época. Ahora se nota los tiempos más maduros para un tal cambio de paradigma en las ciencias sociales.

Kenneth Gergen ('82) Toward Transformation in Social Knowledge (Hacia una transformación en el conocimiento social) ofrece una buena síntesis de este cambio de paradigma, indicando como se puede revitalizar a la I-A que nunca logró su potencialidad completa. Esta obra se considera como la compleción del trabajo medio acabado por Kurt Lewin.

Una de los supuestos centrales del socio-racionalismo es la inestabilidad fundamental de cualquier orden social. Aceptando por un momento la tesis del social-construccionismo que la realidad social está basada en significados compartidos ampliamente por grupos humanos, cambios en los esquemas básicos conceptuales potencialmente llevarían a cambios

profundos en el orden social. Bajo este concepto se descarta la predictibilidad del comportamiento humano. El ser humano no reacciona automáticamente a estímulos, su comportamiento depende más bien de su interpretación (simbólica) de una situación, es decir de la manera como él entiende su experiencia.

Mientras lo anteriormente expuesto es aceptado ampliamente, poca atención se ha prestado a las consecuencias para una teoría de la ciencia. La predictibilidad se logrará en un grupo humano, sólo en la medida que éste sea homogéneo y estable en cuanto a sus construcciones conceptuales. Una ciencia social que tiene como primer criterio la predictibilidad, sirve necesariamente el estatus quo social. La ciencia social que tiene como criterio generar alternativas de acción social, servirá los cambios sociales. Hasta ahora, según Kenneth Gergen, no se ha explorado suficientemente la capacidad de una teoría social de crear/cambiar sistemas sociales.

En esta concepción, ¿qué es una buena teoría?: la que estimula el diálogo sobre cómo deberíamos y quisiéramos organizarnos.

La lógica de esta propuesta se resume en los siguientes diez puntos:

1. El orden social existente siempre es producto de amplios acuerdos sociales.
2. Las acciones sociales-organizacionales no son impuestos por la naturaleza.
3. Todas las acciones son posibles de interpretar de múltiples maneras (interpretaciones son históricas).
4. Conveniencias, históricamente enraizadas, imponen lo válido y lo verdadero, y determinan lo que los científicos están capaces de observar, (nuestras teorías filtran - como lentes - nuestras observaciones).
5. Nuestras acciones dependen de nuestras ideas/teorías. La gente es libre de transformar sus ideas, transformando de esta manera sus acciones.
6. Esta transformación de las ideas/teorías se realiza en primer lugar a través del idioma: cambiando prácticas lingüísticas se llega a cambios de conductas sociales.
7. Una teoría social es como un idioma especializado, con un fuerte potencial para entrar en el sistema cultural general.

8. Toda teoría es normativa.

9. Toda teoría social es moral (no existe una teoría neutra).

10. Teorías sociales (conocimientos válidos) se crean en una comunidad.

Comparación del concepto lógico-positivista y socio-racionalista sobre las ciencias sociales.

DIMENSION COMPARADA

LOGICO-POSITIVISTA (L-P)

SOCIO-RACIONALISTA (S-R)

1. Función de la ciencia

L-P : entendimiento, predicción, control, estableciendo leyes generales que determinan las relaciones entre unidades de fenómenos.

S-R : adscripción de significado a algo; ciencia como medio para ampliar la flexibilidad y la elección en la evolución cultural.

2. Teoría sobre conocimiento y la mente

L-P : prioridad al mundo externo en la generación del conocimiento humano; la mente es como un espejo.

S-R : los procesos de la mente y la interacción simbólica son las fuentes del conocimiento humano; la mente es como un espejo y como una lámpara a la vez.

3. El tiempo

L-P : irrelevancia del tiempo; la ciencia en búsqueda de principios transhistóricos.

S-R : significados sólo relevantes en su contexto histórico; las regularidades sociales encontradas tienen que ver con los sistemas simbólicos dominantes.

4. La estabilidad de los patronos sociales

L-P : los fenómenos sociales son suficientemente estables, duraderos, confiables y replicables como para encontrar principios con la fuerza de leyes.

S-R : el orden social es fundamentalmente inestable; hay una variación infinita de posibles acciones sociales gracias a la relación ideas - acciones.

5. Valores

L-P : separación total hechos - valores; posibilidad de lograr conocimientos objetivos a través de observaciones de comportamientos.

S-R : el conocimiento social es no-objetivo; cualquier comportamiento es abierto a cualquier explicación interpretativa; estas interpretaciones dependen en gran medida de los valores de la cultura.

6. "Buena" teoría

L-P : donde hay correspondencia teoría - hechos.

S-R : una teoría que fomenta alternativas para innovaciones sociales (la expansión del "reino de lo posible").

7. Criterios de confirmación de las teorías

L-P : consistencia lógica y predicción empírica.

S-R : impacto y capacidad generadora, (la verdad es el producto de una comunidad de "creadores de una verdad").

8. El papel del intelectual

L-P : un observador imparcial de lo inevitable.

S-R : un agente activo y participante.

9. El producto de la ciencia

L-P : la acumulación de conocimientos objetivos por la producción de hipótesis no-rechazables.

S-R : el mejoramiento de la capacidad para generar teorías.

10. Énfasis en la formación de los futuros profesionales de las ciencias sociales

L-P : métodos experimentales rigurosos y análisis estadística.

S-R : interpretaciones hermeneuticas; imaginación teórica.

El poder de la teoría en el entendimiento de la vida organizacional

Tesis central :

Una buena teoría es uno de los recursos más poderosos para ayudar a cambiar sistemas sociales.

1. La teoría social establece un marco conceptual y contextual.

Una teoría da orden a la cantidad de experiencias que nos bombardean de manera confusa y caótica desde la realidad. La teoría nos indica qué hay que ver. (Kenneth Gergen habla de una "educación ontológica".) Es decir, la teoría orienta nuestra atención a ciertos aspectos de ciertos fenómenos, y así a veces permite ver al mundo de una manera nueva, nunca antes imaginada. Como las teorías muchas veces funcionan a nivel subconsciente (parecido a la comunicación subliminal), esto presenta también una cuestión moral.

2. La teoría social otorga supuestos de lógica.

Es decir, la teoría que uno maneja le provoca expectativas de causalidad, secuencias e importancia relacional. Por ejemplo, en ámbitos laborales se supone que la calidad del trabajo (CT) depende de la dedicación del empleado (De): $CT = De$. Pero según Kurt Lewin el trabajo es más bien el resultado del empleado considerado en su ambiente (organizacional): $CT = De \times Ao$. Esta última teoría podría contribuir a cambiar el proceso de atribución: en vez de estar buscando la persona culpable cuando se presenta un fracaso se preferiría un análisis del sistema. Atribuyendo una causalidad a un fenómeno, una teoría es capaz de crear las circunstancias que producen el fenómeno que la misma teoría quiso explicar. Karl Weick demuestra con ejemplos concretos del campo gerencial cómo teorías pudieron dar energía a acciones, otorgándoles un supuesto de lógica.

3. La fuerza de una teoría social consiste en su núcleo afectivo.

"Cualquier teoría social es el obituario discreto o la celebración de algún sistema social" (Gouldner, '70). Pensemos no más en las teorías del siglo pasado defendiendo el colonialismo, la esclavitud, etc. No hay ciencia social sin valores.

4. La teoría social crea un lenguaje que conforma a un grupo.

Un grupo (pequeño, trabajando en un problema o tarea) es de suma importancia en la construcción de la sociedad; es el punto de encuentro entre la personalidad individual y la sociedad. Precisamente a través de esfuerzos grupales la sociedad puede ir cambiando. Esto vale también con respecto a los estudios organizacionales y de la sociedad: el nivel grupal es la fuente natural más importante de cambios y desarrollos en sistemas sociales más amplios y complejos. Está claro y comprobado que grupos saben conformarse alrededor de ideas compartidas, expresadas a través de un lenguaje común. Pero no está tan claro qué papel exactamente cumple la ciencia social en la conformación grupal a través de la creación de lenguajes. Para los autores no hay duda que el investigador social influye fuertemente en los procesos sociales que él mismo está estudiando.

Ejemplo: un estudio de caso famoso.

El sociólogo británico, Goldhorpe, estaba investigando a inicios de los años '60 las condiciones laborales en la fábrica automotriz Vauxhall.

La gerencia de la fábrica estaba preocupado por los paros y descontentos de los trabajadores en las otras empresas de la región. Pero el profesor, después de dos años de estudio minucioso, llegó a la conclusión que la gerencia de Vauxhall no tenía por qué preocuparse. De acuerdo a los resultados de su investigación los trabajadores eran totalmente "socializados" con el sistema, satisfechos con sus ingresos, apáticos e indiferentes hacia su trabajo (con mero valor instrumental para conseguir el ingreso). En el mismo momento de la impresión del informe de la investigación, algunos trabajadores pudieron conseguir una copia, la hicieron difundir entre todos sus compañeros, y el mismo día estalló una rebelión nunca antes vivida en la fábrica. Conclusión de los autores sobre este caso: el informe del sociólogo dió al grupo de trabajadores un lenguaje con el cual podían reflexionar sobre su situación, y discutir entre ellos, lo que les activó enseguido. La impotencia individual de golpe se había cambiado en una fuerza colectiva.

La conclusión en términos generales es que el conocimiento de un sistema social afecta al mismo sistema. El sistema social puede utilizar el conocimiento sobre sí mismo para cambiarse, de esta manera confirmando o desechando las informaciones. Kenneth Gergen ('82) llama a este fenómeno el "efecto iluminación". Bajo el paradigma lógico-positivista este efecto tiene que evitarse en la medida de lo posible, por eso tantos experimentos en la psicología social hacen uso del engaño. Pero el paradigma socio-racional ve en este efecto más bien la condición para que la ciencia social pueda ser útil, significativo y aplicable en la sociedad.

5. La teoría social extiende la perspectiva sobre "lo posible".

Según la filosofía socio-racional de la ciencia, la investigación socio-organizacional implica consideraciones morales, relacionadas con la construcción y la dirección de los sistemas sociales bajo estudio. Qué estudiar,

cómo estudiarlo y qué informar implica un alto grado de responsabilidad social. La ciencia social no es considerada como meta-en-sí, sino como un medio para apoyar a la humanidad creándose a sí mismo.

Srivastva hizo un estudio, analizando paralelas entre cómo teorías científicas afectan prácticas culturales, y cómo líderes (en este caso gerentes) afectan el comportamiento de grupos humanos. La esencia de sus resultados consiste en la función de las ideas y los ideales para movilizar a grupos diversos alrededor de una idea común de un futuro deseado.

Se destacan tres temas centrales en esta investigación:

- el líder (el ejecutivo) extiende una visión a largo plazo, desafiando la percepción de lo posible y lo realizable; opera más allá del límite de la práctica acostumbrada.
- el líder sabe combinar la racionalidad con la intuición, tomando en cuenta los sentimientos, los valores, los sueños de una colectividad social. De esta manera su visión personal puede convertirse en la visión de un conjunto social, encendiendo la imaginación, la esperanza y la pasión de los otros.
- un líder debe tener integridad. Mover un sistema social de un estado actual a otro nuevo, sólo es posible en la medida que sea íntegro en tres sentidos: integridad sistémica, percibiendo el mundo (grupo, organización, sociedad) como unidad, y no como una colección de individuos; integridad moral, llevando a un liderazgo como acto de "preocupación afectiva"; e integridad de visión, refiriéndose a la consistencia y la coherencia de las ideas.

Interesante es la constatación que estas tres dimensiones del liderazgo gerencial tienen sus contrapartes en observaciones con respecto a la utilización de estudios organizacionales.

Por ejemplo, un lazo afectivo durante la fase investigativa determina en gran parte la atractividad de los resultados y la buena voluntad de tomar en cuenta las consecuencias en la práctica.

RE-DESPERTANDO EL ESPIRITU DE LA INVESTIGACION-ACCION

De lo anteriormente expuesto llegamos a la conclusión que la teoría social puede ser muy importante para lograr cambios, pero a la vez se observa una gran indiferencia de la I-A hacia la teoría !

Según el punto de vista de los autores, la filosofía socio-racionalista de la ciencia conduce a valorar el papel de la teoría. Los practicantes de la I-A subscriben generalmente esta filosofía, sin embargo cuestionan el papel de la teoría. Los autores analizan algunas de las suposiciones actuales de la I-A, que explican esta contradicción.

Paradigma I:

La perspectiva dominante de la I-A actual sobre organizaciones como problemas para solucionar.

Kurt Lewin, famoso psicólogo social, es considerado el padre espiritual e intelectual de la I-A, inventando el término en 1944. Escribió: "Hay que considerar la acción, la investigación y la formación-capacitación como un triángulo que tiene que quedarse unido."

La promesa de la I-A era doble:

- contribuir al desarrollo del conocimiento científico;
- aplicar estos conocimientos para mejorar las condiciones humanas.

La influencia de Kurt Lewin no se debe a sus escritos (que eran escasísimos), pero son el resultado de su pasión contagiosa en el contacto directo. Como refugiado del fascismo alemán antes de la segunda guerra mundial, era muy motivado para buscar formas democráticas y justas. Parece que el espíritu original ha desaparecido de la I-A, lo que queda es una serie de supuestos que poco o nada tienen que ver con la visión de K. Lewin.

Los autores presentan seis supuestos actuales de la I-A, que explicarían su falta de aportar a teorías generadoras.

Supuesto 1 :

Investigación = solución de problema.

Una "buena investigación" resuelve algún problema "real", práctico. Todas las definiciones de I-A se reducen a metodologías para solucionar problemas prácticos.

Supuesto 2 :

Investigar = seguir reglas estandarizadas.

El conocimiento sería solamente el resultado de una buena metodología. Siguiendo algunos pasos establecidos (diagnóstico, recolección de datos, retro-alimentación, planificación de la acción, ...) se lograría casi automáticamente un conocimiento utilizable. Las gerencias consideran generalmente a su organización como un proceso estandarizado, el problema es visto como una desviación de la norma establecida. Entonces se trae a la I-A (utilitaria y técnica !) para tratar los problemas que generalmente son detectados por la gerencia superior.

De esta manera, el problema es definido entonces como desviación de una situación ideal, ya conocida, y la I-A se convierte en un mecanismo

superconservativo, contribuyendo al estatus quo social. La I-A sirve así - y hasta mal - los intereses de la gerencia, en vez de estar al servicio de un interes social más amplio.

Supuesto 3 :

La I-A no debería meterse en cuestiones "que trascienden la razón humana".

Sería mejor no explorar los temas en los cuales uno después no podrá intervenir directamente. Como consecuencia, por ejemplo, las dimensiones estéticas, transcendentales desaparecieron totalmente de las investigaciones organizacionales, no porque no existían en las organizaciones estudiadas, sino porque no se les tomó en cuenta. (Este fenómeno es totalmente conforme a la tendencia escéptica, "antireligiosa" de la ciencia moderna que apunta exclusivamente hacia lo manipulable.)

Supuesto 4 :

Los problemas organizacionales se presentarían de manera "externa", "objetiva", para ser solucionados.

El investigador debería estar en una posición de "parte neutra" sin pasión ni especulación. El concepto de la investigación cooperativa se ha estrechado hasta tal punto que el investigador se ha reducido a ser sólo facilitador, espejo, y ya no un participante comprometido. Bajo esta concepción tradicional de la I-A, el investigador no puede ser parte del mundo (grupo, organización) del cual estudia los problemas: los problemas son "de ellos". Pero como no se siente parte interesado, le faltar un compromiso apasionado.

Supuesto 5 :

La vida organizacional sería esencialmente problemática.

En esta concepción una organización es una secuencia infinita de problemas, causas y soluciones, entre gente, eventos y cosas. La I-A tendría entonces como objetivo central fomentar instituciones que sean capaces de percibir, formular y solucionar una corriente eterna de problemas.

En este último supuesto está más claro la metáfora central de la I-A actual: organizar es igual a solucionar problemas.

La interacción simbólica apunta a aclarar como seres humanos desarrollan conceptos que dan sentido a nuestras experiencias cotidianas, a través del lenguaje, ideas, signos, teorías, ... Para los autores la metáfora es un modo básico de este simbolismo, influyendo fuertemente en el desarrollo de las ciencias.

Una propuesta para una segunda dimensión en la I-A

En el campo de los estudios organizacionales, en la década de los '80, han surgido múltiples nuevos enfoques, cada uno de los cuales puede ser válido, de acuerdo con sus supuestos y objetivos. Es decir, un mismo fenómeno social puede ser estudiado desde diferentes puntos de vista, cada uno dando resultados parciales e incompletos por supuesto. Los autores hacen aquí una referencia a Jurgen Habermas ('71): cada perspectiva puede ser evaluado solamente en términos de su "interés humano" específico.

La cuestión "cómo estudiar algo?" está relacionado directamente con la cuestión "qué queremos estudiar?", es decir la selección de la metodología investigativa es determinada por lo que uno espera encontrar, descubrir.

Los autores quieren dar una descripción de una ciencia organizacional aplicada (sus supuestos y filosofía), que llaman "investigación apreciativa", contrastándole con la I-A. Si el objetivo central de la I-A es solucionar problemas, el objetivo de la investigación apreciativa consiste en fomentar la innovación social: descubrir, entender y apoyar innovaciones en estructuras y procesos socio-organizacionales. La investigación apreciativa quiere contribuir a teorías generadoras para las ciencias sociales, y utilizar estos conocimientos para promover un diálogo igualitario que resulta en la efectividad e integridad de los sistemas sociales considerados.

Qué entienden los autores por la efectividad de un sistema social? Es la congruencia entre los valores socio-organizacionales, y las prácticas socio-organizacionales cotidianas. Abogan por una forma holística de investigación, que debe ser a la vez : científica, pragmática, metafísica y normativa. A continuación los autores describen cuatro principios fundamentales en la base de la investigación apreciativa :

Principio 1.

Una investigación sobre el potencial social de una organización tiene que empezar por una apreciación.

Cualquier sistema social de alguna manera está funcionando. La investigación apreciativa busca, descubre y pone de relieve la parte mejor de una organización en la actualidad, es decir intenta un entendimiento de los factores y fuerzas que sirven para incrementar el potencial de la organización en el futuro.

Principio 2.

Una investigación social de una organización tiene que ser aplicable.

El conocimiento, resultado de la investigación apreciativa, para ser significativo, tiene que utilizarse, aplicarse, y de esta manera validarse a través de la acción. Entonces, no se quiere generar conocimientos puramente utópicos, ni pueden quedarse estos conocimientos exclusivamente en círculos académicos (por ejemplo presentándose en un lenguaje poco entendible por la gente para quienes la información podría ser muy relevante).

Principio 3.

Una investigación socio-organizacional tiene que ser provocativa.

Los autores aceptan el siguiente axioma: una organización humana es un sistema abierto e indeterminado, capaz de:

- convertirse en más de lo que es en cualquier momento;
- aprender como participar activamente en esta evolución.

Un conocimiento apreciativo de lo que es actualmente (principio 1) sugiere de alguna manera lo que podría ser en el futuro, genera imágenes de un desarrollo organizacional realista, con las cuales se puede ir experimentando. Los resultados de tal investigación se vuelven provocativos, en el momento que los miembros les escogen libremente como importantes, para dar una imagen, una visión de sus ideales a escala más larga.

Principio 4.

Una investigación apreciativa tiene que ser cooperativa.

Esta calidad es necesaria porque existe una relación inseparable entre el proceso de investigación y su contenido. Una relación cooperativa entre el investigador y los miembros de la organización bajo estudio es entonces esencial, por motivos epistemológicos, y prácticos/éticos.

El espíritu detrás de estos cuatro principios de la investigación apreciativa se encuentra en uno de los arquetipos más antiguos de la humanidad: el milagro y el misterio de ser. Refieren a una frase de A. Schweitzer: el reconocimiento del último misterio lleva nuestra percepción más allá de los objetos ordinarios.

(Hasta algunos de los físicos más destacados de este siglo han avisado que la promesa de conseguir verdades absolutas y seguridad a través de la ciencia, es un engaño). Igual como la vida humana se nos presenta como un misterio, así también se puede considerar misterioso al proceso organizativo, a través de lo cual la gente coopera.

Para la investigación apreciativa la metáfora central es: la organización es un milagro.

Esto significa: algo experimentado como real, pero no-verificable a la vez, lo que une lo sagrado con lo profano, lo terrible con lo lindo,... Esta metáfora simboliza una característica central de una experiencia diferente, que implica:

- una percepción diferente, que integra calidades transcendentales de la realidad, condición necesaria para cualquier ciencia verdadera;
- una relación diferente con los otros y el mundo, totalmente distinta de la vivencia del mundo como un problema a solucionar, que lleva a una

conciencia participativa, un sentido de compromiso personal en un universo del cual uno es parte;

- una manera diferente de conocer, la apreciación, que es un proceso afirmativo (relacionado con la confianza y la convicción) y desde donde brote una riqueza experiencial. Esto es fundamentalmente distinto del criticismo, relacionado con la ciencia objetiva, caracterizado por controles unilaterales, análisis frío y escepticismo.

(Cooperrider & Srivastva hacen en esta parte del artículo referencias a un conjunto muy heterogéneo de autores, como el filósofo francés Gabriel Marcel, el poeta Keats, y el teórico de los procesos de aprendizaje, David Kolb.)

Resumiendo la esencia de la tesis de este artículo :

(1) hay dos modos cualitativamente distintos de investigación organizacional: utilizando la imagen del problema o la imagen del milagro;

(2) la renovación de teorías generadoras exige entrar en la dimensión metafísica, no tanto para encontrar respuestas, sino para poner de relieve la experiencia de admiración y sorpresa.

Sólo preguntas innovadoras llevarán a teorías y prácticas innovadoras. En la investigación socio-organizacional hay que integrar:

- la cuestión metafísica : ¿ Cómo es posible la existencia social ?
- la cuestión teórica-generadora : ¿ Cuáles son nuevas posibilidades para organizarse ?
- la cuestión normativa : ¿Cuál es la manera más digna, más justa para organizarse ?
- la cuestión pragmática : ¿ De qué manera acercarse a este ideal ?

CONCLUSION GENERAL

En el artículo los autores redefinen un nuevo concepto para la "investigación-acción" que intenta ser teóricamente generadora, y humanísticamente progresista. Su argumento central es sencillo: existe una necesidad de re-despertar el espíritu imaginativo de la I-A. Para lograr esto, se necesita una perspectiva diferente de la anteriormente aplicada, una que admite el carácter inseguro, ambiguo, misterioso, y a veces inexplicable de la vida organizacional.

Traducción y resumen del artículo:

COOPERRIDER, D. & SRIVASTVA, S. (1987) Appreciative Inquiry in Organizational Life. **Research in Organizational Change and Development**. Vol. 1, p. 129-169.

Resumen y traducción al castellano: Marc Craps

Cuenca, abril de 1996