

## PERCEPCIÓN DEL TIEMPO Y DEL ESPACIO EN UNA ORGANIZACIÓN EDUCATIVA. RELACIÓN CON LOS PROCESOS DE APRENDIZAJE Y CAMBIO Y EL DESARROLLO DE LA TAREA.

*Mandolesi, Melisa & Cattaneo, María Romina.*

Institución que acredite o financie la investigación: Instituto Rosario de Investigación en Ciencias de la Educación (IRICE-CONICET).

mandolesi@irice-conicet.gov.ar

### Resumen

En la presente ponencia se presenta una investigación que actualmente se encuentra en desarrollo. La misma se lleva a cabo en el Área de Aprendizaje y Desarrollo Organizacional (AyD) de IRICE-CONICET. El proyecto que aquí se presenta, que se integra a dicha área, versa sobre las implicancias que poseen las concepciones de tiempo y espacio sobre los fenómenos de aprendizaje y cambio en los contextos organizativos. Estos fenómenos (aprendizaje organizacional y cambio), previamente estudiados de manera considerable por diversas disciplinas, son aquí profundizados desde una perspectiva que hace foco en las concepciones de tiempo y espacio que sustentan, tanto consciente como inconscientemente, los sujetos en las organizaciones. Se considera que estas concepciones funcionan en la acción como “teorías en uso” (Argyris y Schön, 1978) actuando como facilitadores o barreras para el cambio y el aprendizaje.

En esta etapa de la investigación, se apunta a analizar las percepciones del tiempo y espacio que poseen las personas en las organizaciones y sus implicancias sobre la gestión de los mismos, para posteriormente generar conocimientos teórico-metodológicos que permitan facilitar el aprendizaje y el cambio en las organizaciones.

La investigación se lleva a cabo utilizando una metodología de investigación-acción; siguiendo los planteos de Sagastizabal y Perlo (2006) se diferencian dos momentos en la investigación-acción (el de la investigación y el de la acción) pero esta distinción se realiza a los fines metodológicos, ya que en la práctica estos momentos no se encuentran tajantemente delimitados. En este tipo de investigaciones el tema se constituye en un punto crítico del proceso, ya que implica “instalar, instaurar, organizar, instituir, fundar una acción alternativa, una acción que contribuya en alguna medida a cambiar los problemas estudiados” (Sagastizabal & Perlo, 2006, p. 168).

Como justificación de porqué trabajar con esta metodología en las organizaciones, es posible argumentar que en las mismas generalmente los cambios suelen dirigirse a producir modificaciones en aspectos técnicos, sin tener en cuenta cambios indispensables en la dimensión organizacional que posibiliten los cambios técnicos. Utilizar una metodología de investigación-

acción posibilitaría un cambio en la cultura organizacional, posibilitando a su vez, cambios estructurales.

La problemática planteada se trabaja mediante el estudio de “casos”. Las unidades de análisis de este estudio son dos (2) organizaciones, una de educación formal y otra de educación no formal de la ciudad de Rosario. En esta ponencia se presentan los datos construidos en dos (2) entrevistas en profundidad y un (1) grupo de discusión con algunos miembros de la organización educativa formal (Universidad).

A partir de estas primeras entrevistas, es posible concluir que en diversas situaciones específicas, la percepción del tiempo y del espacio y la gestión de los mismos, actúan como una barrera (Argyris y Schön, 1978), dificultando los procesos de aprendizaje transformativo y cambio en la organización. Las fechas límites, los programas, los cronogramas, las metas educativas, funcionan en el imaginario docente como obstáculos o barreras que dificultan la tarea propiamente educativa.

También es posible realizar una diferenciación muy importante, entre tiempos propios (procesuales, individuales, no lineales, continuos) y tiempos institucionales (lineales, normalizadores, con fechas límites) a partir de lo planteado por los docentes entrevistados. Esta diferenciación tan tajante realizada por los docentes, representa para el desarrollo de la tarea educativa una gran dificultad ¿cómo sincronizar estos dos tiempos que parecen tan disímiles para lograr que el proceso educativo se realice en los acotados y estandarizados tiempos institucionales?

Si bien es posible considerar estas conclusiones como un primer acercamiento a la problemática, que será profundizado con el resto de las entrevistas y grupos focales, es posible vislumbrar, desde ya, que las implicancias que poseen las formas de concebir organizacionalmente al tiempo y al espacio son muy importantes para el desarrollo de las actividades en los contextos organizativos.

**Palabras clave:** tiempo, espacio, aprendizaje organizacional, cambio.

### **Abstract**

This article presents an on course research project that pretends to correlate time and space perceptions, learned and continued in organizational contexts, with its possible fallouts on change and organizational learning. At this point of the research, we analyze time and space perceptions that people hold in organizations and what is their relation with time and space management strategies, to, later on, produce theoretical and methodological knowledge that would allow and facilitate change and organizational learning.

The research is made with a research-action methodology, the problem is studied “In cases”. The cases studied are an Educational Organization and a Productive one. In this paper we present the data constructed in two (2) “In-depth” interviews and one (1) focal group.

One of the main conclusions we arrived is that, in different specific situations, time and space perceptions and its management strategies, act like change and learning barriers (Argyris y Schön, 1978). It is important, to create an environment that would allow different social actors to reflect about their relationship with time and space and how it is affecting them and their activities.

**Keywords:** time, space, organizational learning, change.

### Introducción

En la presente ponencia se presenta una investigación que actualmente se encuentra en desarrollo. La misma se lleva a cabo en el Área de Aprendizaje y Desarrollo Organizacional (AyD) de IRICE-CONICET. El proyecto que aquí se presenta, que se integra a dicha área, versa sobre las implicancias que poseen las concepciones de tiempo y espacio sobre los fenómenos de aprendizaje y cambio en los contextos organizativos. Estos fenómenos (aprendizaje organizacional y cambio), previamente estudiados de manera considerable por diversas disciplinas, son aquí profundizados desde una perspectiva que hace foco en las concepciones de tiempo y espacio que sustentan, tanto consciente como inconscientemente, los sujetos en las organizaciones. Se considera que estas concepciones funcionan en la acción como “teorías en uso” (Argyris y Schön, 1978) actuando como facilitadores o barreras para el cambio y el aprendizaje.

El tiempo y el espacio han sido considerados desde la modernidad como variables de gran peso en las organizaciones. Dentro de los desarrollos teóricos que se han focalizado en el estudio del tiempo y el espacio a nivel organizacional, a partir el siglo XX, se perciben dos grandes líneas: una de ellas enmarcada en la administración científica, que hace foco en la producción, la eficacia del individuo y la competitividad de la organización (Taylor, Ford, Fayol, etc.); y la otra, bajo una perspectiva compleja y emergente, producto de una convergencia interdisciplinaria (física, filosofía, química, psicología, sociológica) que muestra una percepción del tiempo inasible, subjetiva, no lineal, contextualizada en los espacios. Desde esta última perspectiva, se pone foco en el lugar del observador (percepción y concepción), en el contexto de la observación (espacio) y en las implicancias que estas percepciones tienen para el ser y el estar organizativo.

El proyecto que aquí se presenta se enmarca en esta segunda perspectiva, centrado en las personas que habitan en las organizaciones, reconociendo su percepción y proponiendo estrategias para construir su bienestar. Se trata de un enfoque complejo y sistémico, que apunta a

explorar la calidad de vida socio-psicológica de las personas, para facilitar procesos de generadores de aprendizaje y cambio en los contextos organizativos laborales.

El supuesto que guía esta investigación es que las distintas temporalidades puestas en juego en el escenario organizacional, a partir de las percepciones y concepciones del tiempo que allí se generan y perpetúan, llevan a los sujetos a configurar diversas estrategias, ya sea de manera consciente o no, de gestión del tiempo que, en última instancia, pueden funcionar como facilitadores u obstáculos para el cambio y el aprendizaje en las organizaciones.

Watzlawick, Weakland y Fisch (1995) reconocen dos tipos de cambios: uno que tiene lugar dentro del mismo sistema, no siendo este último en ningún sentido alterado (cambio que Perlo y su equipo [2011] han conceptualizado como modificación de una cosa o sistema), y otro, cuya existencia provoca el cambio del sistema mismo (considerado como reconceptualización).

El cambio del segundo tipo (tipo 2) refiere, en última instancia, al aprendizaje entendido como un proceso de reestructuración y negociación de significados, el cual puede constituir la adquisición de conocimientos, habilidades, capacidades y desempeños individuales o colectivos. “Con el fin de convertirse en organizacional, el aprendizaje que resulta de la indagación debe incorporarse a las imágenes de la organización retenidas en las mentes de sus miembros y/o en los elementos epistemológicos (los mapas, la memoria, los programas) en el entorno organizacional” (Argyris, 1996:17)

Argyris y Schön (1978), quienes desarrollaron y popularizaron el concepto de aprendizaje organizacional, sostienen que en las organizaciones existen dos tipos de teorías. Una de ellas, es la llamada “teoría declarada u oficial”, constituida por reglas explícitas de la organización que suelen materializarse en reglamentos y organigramas; y la otra, “teoría en uso”, la cual puede deducirse a partir de la observación de lo que realmente se hace, es decir de la acción. Se considera que las percepciones del tiempo y del espacio que circulan en las organizaciones, se encuentran dentro de estas últimas, siguiendo a Hall (1959) cuando plantea que “no hay creencias más arraigadas, y por lo tanto, ocultas que las que se refieren al tiempo”.

El tipo de aprendizaje al que se hace referencia en este trabajo de investigación es el que Argyris y Schön (1978) denominan Aprendizaje de Circuito Doble, el cual es capaz de cuestionarse a sí mismo como sistema de aprendizaje. Se trata de un proceso de indagación acerca de la detección y corrección de errores basados en la incongruencia entre las teorías declaradas y las teorías en uso. En síntesis, lo que interesa a este estudio es poner en relación la percepción y gestión del tiempo y del espacio aprendida y perpetuada en el contexto organizativo, tanto a nivel de teoría en uso como de teoría declarada, con sus posibles implicancias en los procesos de cambio y aprendizaje.

El fin último de esta investigación es generar una reflexión por parte de las personas que habitan los distintos espacios organizacionales, que permita diferenciar sus propios tiempos de los tiempos de la organización y del entorno como espacios contextualizantes, para finalmente encontrar la manera de respetar los tiempos internos propios, intentando sincronizar dentro del sistema mayor “organización” un ritmo en común, logrando, de esta manera, que las concepciones de tiempo y espacio no se presenten como barreras para el aprendizaje y el cambio, sino como facilitadoras de los mismos.

### **Método**

Se utiliza una metodología de investigación- acción. Siguiendo los planteos de Sagastizabal y Perlo (2006) se diferencian dos momentos en la investigación-acción (el de la investigación y el de la acción) pero esta distinción se realiza a los fines metodológicos, ya que en la práctica estos momentos no se encuentran tajantemente delimitados. En este tipo de investigaciones el tema se constituye en un punto crítico del proceso, ya que implica “instalar, instaurar, organizar, instituir, fundar una acción alternativa, una acción que contribuya en alguna medida a cambiar los problemas estudiados” (Sagastizabal & Perlo, 2006, p. 168)

Como justificación de porqué trabajar con esta metodología en las organizaciones, es posible argumentar que en las mismas generalmente los cambios suelen dirigirse a producir modificaciones en aspectos técnicos, sin tener en cuenta cambios indispensables en la dimensión organizacional que posibiliten los cambios técnicos. Utilizar una metodología de investigación-acción posibilitaría un cambio en la cultura organizacional, posibilitando a su vez, cambios estructurales.

La problemática planteada se trabaja mediante el estudio de “casos”. Las unidades de análisis de este estudio son dos (2) organizaciones, una de educación formal (Facultad) y otra de educación no formal (Fabrica) de la ciudad de Rosario, Santa Fe, Argentina.

En esta ponencia se presentan los datos construidos en dos (2) entrevistas en profundidad y un (1) grupo de discusión con algunos miembros de la organización educativa formal (Facultad).

### **Resultados**

Las diversas teorías organizacionales fueron desarrollándose a lo largo de la historia anclándose en el contexto socioeconómico e histórico específico de cada época; asimismo, es posible observar cómo teorías y métodos de principios del siglo pasado, enfocados en la eficacia productiva, que sirvieron como fundamento de las primeras teorías organizacionales, se mantienen aún en la actualidad. Taylor (1903, 1911) con su Organización Científica del Trabajo (OCT), y posteriormente Ford (1910) con la “línea de montaje”; fueron de los primeros en hacer

foco en el uso del tiempo y el espacio como variables a tener en cuenta a la hora de mejorar la producción. En las entrevistas realizadas a los distintos miembros de la organización educativa formal, se puede observar esta preocupación por el uso del tiempo y el espacio. Si bien es posible pensar que los tiempos de una organización de este tipo se muestran más flexibles que los de una organización productiva de tipo fabril, el discurso de los entrevistados se encuentra plagado de referencias a fechas límites, cronogramas, programas, actividades a realizar en tiempos determinados, etc.

La teoría clásica de la administración propuesta por Fayol (1916) define el acto de administrar como “planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar” (Chiavenato, 2006, p. 70) y son justamente estas, las actividades que se requieren de los docentes como miembros de una organización educativa formal. Sin embargo, a la hora de hablar de actividades relacionadas con la enseñanza propiamente dicha, los docentes plantean que las actividades administrativas funcionan dificultando las actividades educativas. Cuando se pregunta a los miembros de la organización cuál es el rol que cumplen en ella, en el grupo focal realizaron una diferenciación entre las tareas que cumplen y las que deberían cumplir: *“no, mira, en realidad lo que debería hacer es preparar clases, formarme para formar a mis alumnos, transmitir o generar conocimientos, y en todo caso, evaluarlos, pero si te tengo que decir lo que en realidad hago, es básicamente correr una carrera contra el tiempo en la cual, además, de todas esas actividades que te dije antes, también presento un montón de papeles y hago un montón de trabajo administrativo con fechas límites, que no se si me correspondería hacer”* (Docente nro 2, grupo focal)

En la cotidianeidad de las organizaciones, expresa Gaggiotti (2012), coexisten varias concepciones de tiempo (lineal, circular, procesual, continuo). Dice respecto a esto que, la hegemonía de la concepción lineal del tiempo (tiempo del reloj, fechas límites, metas) que es posible observar en las organizaciones, es principalmente una cuestión de percepción, indudablemente reforzada por el instrumentalismo y la racionalidad científica dominante. Esto es evidente en el discurso a los entrevistados: *“...lo que pasa es que la facultad se convirtió en una fábrica de mano de obra capacitada, que termina siendo útil al sistema. La gente quiere entrar, estudiar lo menos posible, recibir su título y tener trabajo, todo en el menor tiempo posible, y eso hace que lo único que importe sea formarse rápido...”* (Docente nro1. Entrevista 1), *“... los tiempos vienen de afuera, Ministerio, CONEAU, la sociedad, el colegio, la familia, los mismos alumnos, todos dicen cuánto tiene que durar la carrera, sin importar si esos tiempos son los adecuados para la formación...”* (Docente nro. 2. Entrevista 1). Esta última declaración permite vislumbrar la diferencia entre una concepción del tiempo lineal y una concepción del tiempo más relacionada a lo procesual. Es importante remarcar que cuando se habla de educación, las concepciones de tiempo procesual y

continuo, se vuelven claves, confrontando con la de tiempo lineal. El mismo Gaggiotti (2012) plantea, retomando a Knights (2006) que la actividad de un proyecto y el tiempo que involucra “fácilmente se vuelve un fin en sí mismo y es visto como deseable, precioso y a ser preservado” (Knights, 2006, p.261).

Gomes da Silva y Wetzel (2007) abordan el proceso social de creación de sentido en las organizaciones, tratando de observar cómo los individuos participantes interpretan los acontecimientos contextuales y configuran su noción del tiempo. Esta noción de tiempo, interactúa con la dinámica de la vida de las personas y contribuye a la adaptación a la nueva realidad que se enfrentan. Los resultados indican un dominio del tiempo institucional por sobre el tiempo de interacción, así como sobre el tiempo propio “...no importa si un alumno necesita más tiempo que otro, no importa si tiene dificultades personales, no importa si tiene 18 años o 40, no importa si vive solo o con su familia, si trabaja o no, todos los alumnos tienen que presentar o saber lo mismo en el mismo período de tiempo y nosotros tenemos que lograr eso sino fallamos en nuestro trabajo...” (Docente nro. 1. Entrevista 1). Nuevamente, se encuentra aquí la diferencia entre tiempos procesuales y continuos y tiempo lineal. Y es posible notar cierta relación entre la esfera del tiempo individual/de interacción con los tiempos procesuales por un lado, y por el otro, la esfera del tiempo lineal con el tiempo institucional.

### Conclusiones

Como ha sido planteado, esta ponencia es la presentación de un proyecto que está siendo llevado a cabo en la actualidad. El trabajo de investigación propiamente dicho recién está comenzando, por lo que en este apartado final presentaremos algunas apreciaciones de este proceso.

A partir de estas primeras entrevistas, es posible concluir que en diversas situaciones específicas, la percepción del tiempo y del espacio y la gestión de los mismos, actúan como una barrera (Argyris y Schön, 1978), dificultando los procesos de aprendizaje transformativo y cambio en la organización. Las fechas límites, los programas, los cronogramas, las metas educativas, funcionan en el imaginario docente como obstáculos o barreras que dificultan la tarea propiamente educativa.

También es posible realizar una diferenciación muy importante, entre tiempos propios (procesuales, individuales, no lineales, continuos) y tiempos institucionales (lineales, normalizadores, con fechas límites) a partir de lo planteado por los docentes entrevistados. Esta diferenciación tan tajante realizada por los docentes, representa para el desarrollo de la tarea educativa una gran dificultad ¿cómo sincronizar estos dos tiempos que parecen tan disímiles para lograr que el proceso educativo se realice en los acotados y estandarizados tiempos institucionales?

Si bien se esperaba encontrar una doble lógica temporal debido a la indagación de antecedentes realizada, los cuales planteaban este tipo de conclusiones, uno de los supuestos de esta investigación era que existía la posibilidad de que la organización educativa no presentara una disyunción tan marcada, donde los tiempos “fabriles” no aplicaran tan estrictamente. En este primer acercamiento al campo, los datos construidos revelaron otra cosa, lo que refuerza la intención de trabajar activamente estas concepciones del tiempo en este espacio organizacional.

Si bien es posible considerar estas conclusiones como un primer acercamiento a la problemática, que será profundizado con el resto de las entrevistas y grupos focales, es posible vislumbrar, desde ya, que las implicancias que poseen las formas de concebir organizacionalmente al tiempo y al espacio son muy importantes para el desarrollo de las actividades en los contextos organizativos.

Se considera de gran relevancia continuar indagando en las distintas concepciones de tiempo y espacio que poseen los sujetos, observar en toda su extensión las implicancias que pueden poseer al nivel del aprendizaje y el cambio y en caso de que las mismas sigan apareciendo como barreras, ampliar hacia nuevas percepciones en los sujetos, que permitan comprender al tiempo y al espacio como recursos gestionables por ellos mismos, que posibiliten diferenciar entre el tiempo en sí mismo y “lo que marca el reloj”, diferenciar sus propios tiempos de los tiempos de los otros y del tiempo del entorno; realizar una reflexión acerca de este tema en los distintos contextos organizativos tomados como unidades de análisis, lo que implicaría una reducción significativa del malestar, posibilitando el surgimiento de la creatividad y de nuevos aprendizajes, generando cambios transformativos.

### Referencias bibliográficas

- Argyris, C. & Schön, D. (1978) *Organizational Learning: A theory of action perspective*. Reading MA, Addison Wesley.
- Argyris, C. & Shön, D.A. (1996). *Organizational learning*. Madrid: Addison Wesley.
- Chiavenato, I. (2006) *Introducción a la teoría de la administración*. Mexico. McGraw Hill.
- Gaggiotti, H., Cicmil, S. y Iwowo, V. (2012). Project Deadlines: a precondition for survival? 7th Critical Management Studies Conference. Naples, Italy.
- Gomes da Silva, J. R y Wetzel, U. (2007) Organizational Change and the Meaning of Time. *BAR - Brazilian Administration Review*. Vol. 4, nro. 3, 16-30. Brasil.
- Hall, E. (1959) *The silent language*. Garden City. Ney York.
- Knights, D. (2006). Passing the Time in Pastimes, Professionalism and Politics: Reflecting on the ethics and epistemology of time studies. *Time & Society*. Vol. 15 No. 2/3, pp. 251–274.



Sagastizábal, M. A. y Perlo, C. (2006) *La investigación-acción como estrategia de cambio en las organizaciones*. Buenos Aires, La Crujía

Watzlawick, P. Weakland, J. H. & Fisch, R. (1995) *Cambio. Formación y solución de los problemas humanos*. Barcelona, Herder.