

EL YO DESCENTRADO Y SITUADO EN LA CULTURA

HUGO ESCOBAR MELO Y FANNY TERESA MANTILLA VÁSQUEZ*

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA

Recibido: agosto 31 de 2006

Revisado: octubre 10 de 2006

Aceptado: octubre 27 de 2006

THE EGO OFF-CENTER LOCATED IN THE CULTURE

ABSTRACT

The Ego stopped to be the physical place and essential that it defines the person and it pass from the essence to the distribution in narrative cultural contexts; it is now a relational Ego, with particular forms of identity that it facilitates the existence of social chameleon. The strong version of a person that is always the same one, decay in the scene and it is presented now as a precarious being in the frame of the possible relationships in worlds located in the culture. The communities in which passes most of the time, like the work, and the institution, constitutes a “hipper reality” that interprets and determines the “Ego”; The “Ego” in consequence become “Ego” in the relationships and this relationships are social. The study establishes the ways in that an individual builds and gives sense to the “relational Ego” in a certain historical moment, gives count of the interviewee’s subjective vision in terms of the «negotiation» among the expressive tendencies of the «Ego» and the demands of the institutional rationality and it captures the entirety of an autobiographical experience in the time and in the institutional space. It is then to characterize the ambiguity, the contradictions, the doubts, the change and the «returned back», of the narration of an «Ego» in intent to discover the interpretation keys in the context of the narration and of the possible world in which this takes place. It uses the study of cases and a qualitative methodology of the autobiographical story that it is constituted, starting from the categories of «relational Ego», the «relationship us», the «Ego» located in the culture, ideals and institutional ideological rationality, the action or social performance, continuity and testimonies of the narration and inflection points or crucial events.

Key words: relational ego, organization, human development and culture, job.

RESUMEN

El yo dejó de ser el lugar físico como esencia que define al sujeto y pasó a ser considerado en términos de relaciones en contextos culturales narrativos; es ahora un yo relacional, con formas de identidad particulares, que posibilita la existen-

* Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de Psicología. Edificio 95, Manuel Briceño S.J. Carrera 5 No. 39-00. Tel. (57-1) 320 8320 Extensión 5757. Bogotá DC-Colombia. Hugo Escobar Melo: correo electrónico: escobarh@javeriana.edu.co; Fanny Teresa Mantilla Vásquez: correo electrónico: fmantill@javeriana.edu.co

cia del “camaleón social”. La versión fuerte de un sujeto que siempre es el mismo decae en la escena y se presenta ahora como un ser precario o vulnerable en el marco de las relaciones posibles en mundos situados en la cultura. Las comunidades en las que pasa la mayor parte del tiempo, el trabajo y la institución, constituyen una hiperrealidad que lo interpretan y determinan; el *yo*, en consecuencia, deviene en las relaciones y dichas relaciones son sociales. El presente artículo establece los modos y maneras en que un individuo construye y da sentido a su “*yo*” relacional en un momento histórico determinado, situado en una organización, en este caso del Estado, y da cuenta de la visión subjetiva del entrevistado en términos de la “negociación” entre las tendencias expresivas del *yo* y las exigencias de la racionalidad institucional, capta la complejidad de una experiencia autobiográfica particular en el tiempo y en el espacio institucional. Se trata entonces de caracterizar la ambigüedad, las contradicciones, las dudas, el cambio y la “vuelta atrás”, de la narración de un *yo*, en un intento por descubrir las claves de interpretación en el contexto de la narración y del mundo posible en el que ésta se produce. Se recurre al estudio de caso y a una metodología cualitativa del relato autobiográfico que en su interior se constituye a partir de las categorías, yo relacional, la relación nosotros, el yo situado en la cultura, los ideales y la racionalidad ideológica institucional, la acción o actuación social, hilo e hitos de la narración y puntos de inflexión o eventos cruciales.

Palabras claves: yo relacional, organización, desarrollo humano y cultura, trabajo.

El *yo*¹, bien sea como instancia psíquica, dimensión de la personalidad o componente fundamental del sujeto, pasó de constituir un espacio físico como especie de esencia material, a ser pensado y elaborado como un proceso psicológico que se construye a partir de coordinaciones interindividuales, es decir, en términos de verdaderas relaciones situadas en contextos culturales narrativos. Adquiere, entonces, una perspectiva de *yo* relacional, caracterizado por formas de identidad singulares, lo que posibilita la existencia del denominado “camaleón social”². La versión fuerte de un sujeto que siempre es el mismo decae en la escena, y se presenta ahora como un ser precario y vulnerable en el marco de las relaciones posibles en mundos situados en la cultura.

En la post-modernidad el sujeto es relacional, lo que favorece la multiplicidad de relaciones parciales que lo preparan para pasar a conformar identidades diversificadas (trabajo, organizaciones, familia, amigos, pareja, hombres y mujeres). La conciencia post-moderna ha traído consigo la anulación de la categoría del *yo* en el sentido estricto inmutable (Gergen, 1997); es difícil y complejo determinar con total certeza qué significa ser un tipo de persona, ni siquiera qué significa ser persona; en este contexto es inadmisibles concebir al individuo como un ser individual e independiente, pues éste no se

puede pensar de otra forma que no sea dentro del marco de las relaciones sociales.

Así planteadas las cuestiones, Gergen (1997) argumenta que las premisas de lo que somos son sólo el producto de la cultura en un momento determinado. Los lenguajes del *yo* son flexibles y maleables y, en la medida en que cambian, transforman el mundo social; modifican la forma de las relaciones y la manera en que son percibidas, concebidas y nombradas. De esta manera se puede apreciar cómo en la sociedad actual el trabajo para el hombre y la mujer se constituye en algo más que su fuente de subsistencia, más que un punto de gratificación cultural e intelectual. Éste consiste en una dimensión formativa y valorativa del *yo*, donde se expresa, y gracias a la inmersión social, evoluciona continuamente. Con el pasar del tiempo se va configurando como un *yo* relacional, atravesado por aquella cultura que mora en la organización de la que el sujeto forma parte importante. En consecuencia, la cultura juega un papel crucial cuando se trata de comprender la dinámica del *yo* de un individuo, pues es en ésta en la que encontramos inmersas las creencias, valores y formas de pensar de una comunidad, y gracias al lenguaje tenemos acceso a dichos elementos.

El lenguaje en este sentido puede ser considerado el eje transversal que recorre diferentes culturas particulares, pues es dentro de este medio (la función semiótica) y con la influencia de diversos factores, como son la historia personal, la colectiva y la experiencia, que se constituyen los diversos significados. Ya Geertz (1997) había señalado que la cultura es la trama de significados en función de la cual los seres humanos interpretan su existencia y experiencia y conducen sus acciones.

Debido a que los significados no están constituidos desde el inicio de las sociedades y se construyen, es

¹ En Freud, instancia psíquica diferenciada del ello y del superyó, en una relación de dependencia. El yo es mediador y representante de los intereses del sujeto, polo defensivo de la personalidad, resultado de una diferenciación respecto del ello, en virtud del contacto con la realidad.

² Expresión introducida por Gergen y que indica las formas en que se constituye la subjetividad en diferentes contextos culturales.

que se puede hablar de significados públicos, que se conforman a partir de ideales, interacciones, negociaciones. Dichos significados, vertidos en el lenguaje, permiten la repetición, la reelaboración, la resignificación, la construcción o reconstrucción de formas socialmente compartidas. En este sentido, podemos comprender mejor la cultura como entramado narrativo que da cuenta del significado privado y público (Bruner, 1991).

En este marco de ideas, el presente trabajo intenta una reflexión bajo los siguientes postulados: antes que una esencia de sujeto materializada en un *yo* (intelectual, del lenguaje, afectivo, social, etc.), debemos considerar la condición determinante de la cultura (lenguaje) en la constitución del sí mismo y de la cognición. No existen sujetos ideales, sino personas bajo condiciones de producción, funcionamiento y significación específica de su conducta. El lenguaje en tanto significación corresponde al eje de intersección privilegiado que podría permitir la comprensión del sujeto. La realidad que le corresponde a la mente, tanto a la cognición como al sí mismo, es la misma realidad del signo y de la significación. Los sentimientos, experiencias, pensamientos, actos privados, sentido de la propia vida o existencia, los constructos personales, corresponden a hechos de la psique, es decir, a aquello que Vigotsky (1997) denominaba conciencia; dichos hechos poseen una existencia discursiva en formas de habla narrativa particular.

Esta perspectiva considera la naturaleza del sí mismo (*yo*) y de la cognición como incompletas, ocasionadas, situadas, construidas, precarias, discutibles, y emergentes de manera continua y permanente. Para alcanzar aquello que denominamos ser, hay que buscarlo en el lenguaje. “Nuestro ser sólo está en el lenguaje”, (Shotter, 1996, p. 213). Nuestra psique

sólo se organiza, en un proceso formativo o evolutivo que transcurre de un momento a otro, con marchas y contramarchas, en las fronteras de nuestro ser, e involucra negociaciones lingüísticamente mediadas similares a las que realizamos en nuestros diálogos cotidianos con otros, en las cuales el centro organizador de cualquier emisión, de cualquier experiencia, no está dentro, sino fuera, en el medio social que rodea al individuo. (Shotter, 1996, p. 214)

La comprensión compartida entre los participantes no está en la mente particular, se desarrolla, “se negocia o se construye socialmente a lo largo de un período de tiempo” (Shotter, 1996, p. 218). En consecuencia, el sí mismo, el *yo laboral* por ejemplo, y la cognición constituyen fenómenos de frontera, conjuntos de estrategias, o modos de responder no son por lo tanto esencias o entidades. El sí mismo pensado como *yo laboral*, y la cognición deben entenderse como algo que solo aparece en el punto de contacto con los otros. Cuando pensa-

mos en soledad, son estas consideraciones de nuestras relaciones con los otros lo que debemos considerar, esto es, si queremos que lo que hacemos o escribimos sea aceptable “por”, y tenga sentido “para”, los “otros”.

Las realidades sociales son eminentemente lingüísticas, significantes, representadas en actos de habla y de comunicación en general (prometer, renunciar, defraudar, legitimar, etc.). Desde el punto de vista anterior, la realidad social no está en el mundo físico ni en la mente particular, está en los actos de habla significativos que afirman, niegan, engañan, evidencian y negocian el significado de los conceptos en juego. Las realidades sociales no son ladrillos con los que tropecemos al andar o que nos hagan daño si les golpeamos con el pie, sino significados que obtenemos al compartir nuestras cogniciones humanas.

El relato articula el plano de la acción con el de la realidad psíquica y subjetiva de los sujetos que participan en él, de forma que lo psíquico predomine en la narración. Bruner (1988) plantea que el mundo real se deja en un plano implícito, es decir, en la presuposición. Así planteados los asuntos narrativos, los relatos literarios refieren sucesos de un “mundo real”, pero representan ese mundo con aspectos extrañamente nuevos, rescatando a la narración de la simpleza o de la obviedad. El lector se convierte de inmediato en un potencial escritor virtual en una especie de réplica de la narración en juego.

Así expuestos los argumentos, para estudiar el *yo*, se debe tener en cuenta los significados, en función de los cuales se define el mismo, tanto por parte del individuo como por parte de la cultura en que éste participa. La reflexión acerca del *yo* relacional, distribuido, mediado por el lenguaje y expresado por las narraciones, nos lleva ahora al ámbito del trabajo, las instituciones, las organizaciones en particular, es decir, a una forma concreta en que se construye y expresa como *yo* laboral.

En este trabajo se parte de la premisa de que “el entorno organizacional está mediado por el lenguaje y la organización se concibe como un tejido de significados” (Mantilla, 2001, p. 81). Para acercarnos a la comprensión del *yo* en el contexto laboral es importante precisar que los individuos se encuentran en una red de significados construidos en el mundo de la organización, los cuales negocia, revalúa o asume desde su propia historia laboral: “la biografía de las personas se da en relación con la historia organizacional y viceversa” (Mantilla, 2001, p. 65). Además, el presente trabajo tiene como contexto las instituciones del Estado, lo cual supone que para quienes allí laboran existe una forma característica de apropiar y dar significado a su realidad, a través de los eventos organizacionales y las concepciones de organización que se tramitan en la cotidianidad a partir de sus narrativas.

Cada miembro de las organizaciones estatales construye su historia de vida laboral atravesada por su versión de la organización, sus vivencias institucionales, su historia de vida laboral y su trayectoria personal. En esta misma línea, Peiró (1996) plantea la concepción del trabajo como un fenómeno psicosocial y considera que éste

es un fenómeno que no puede restringirse ni a su consideración como conducta individual, ni a la consideración macroscópica que lo contempla como fenómeno económico, político o social. Existe un zona en la que la intersección entre lo individual y lo social se articula. (Peiró, 1996, p. 16)

Por lo tanto desde este autor, el trabajo es una realidad no solamente individual sino también social que involucra interacción, interpretación cultural y construcción de símbolos que posibilitan las creencias y valores compartidos; “el significado subjetivo y psicológico del trabajo, desarrollado a través de un complejo y múltiple proceso de socialización proporciona a los individuos identidad social” (Peiró, Prieto & Roe, 1996, p. 20). En el mundo del trabajo no solamente cambia la identidad laboral sino también el significado mismo del trabajo en la interacción entre variables personales y ambientales, como una verdadera cognición social representada en creencias y valores hacia el mismo trabajo, construidas, antes y durante el proceso mismo del ejercicio laboral.

Categorías teóricas utilizadas en el método y derivadas de la teoría

El yo relacional: el yo se constituye a partir de manifestaciones relacionales en una hiperrealidad social donde se multiplican las relaciones y éstas adquieren diversos sentidos. Por lo tanto, el yo se sitúa en un mundo particular de sentido, donde juegan un papel central los otros significativos en la transmisión de la cultura, lo que resalta la “relación nosotros”. *La relación nosotros*: formas de interacción significativa con los otros, fundamentales para la comprensión del yo y el papel de los otros significativos; a través de la “relación nosotros” se capta el mundo social y se tipifican sus contenidos. *El yo situado en la cultura*: el sujeto debe ser considerado como miembro de una cultura, es decir, como alguien que forma parte de un microcosmos donde el pasado, el presente y el futuro próximos se captan a través del conocimiento significativo de su contexto. *Ideales y racionalidad ideológica institucional*: funcionan como comunidad de interpretación; dichos ideales y racionalidad atraviesan el entorno social particular en el cual adquieren validez los marcos de referencia interpretativos que se tienen a disposición. En consecuencia, el “yo” asume expectativas básicas, postulados elementales, valores centrales, códigos de conducta, mitos y ritos institucionales. *La acción o actuación*

social: se constituye y orienta a partir de las expectativas, los postulados, valores centrales, códigos de conducta, mitos, ritos, con toda su racionalidad particular. *Hilo e hitos de la narración*: existe un hilo conductor de la narración a través del tiempo, que constituyen hitos marcadores, momentos de crisis, cambios significativos, conexiones con otras historias; por lo tanto, es necesaria la reconstrucción y seguimiento del hilo conductor de la narración, en términos de la recreación continua y simultánea de los contextos sociales asociados a la persona. *Puntos de inflexión o eventos cruciales*: corresponden a las “situaciones límite”, y a los procesos de adaptación y desarrollo frente a los cambios, lentos o rápidos, que van sucediendo en el proceso de constitución del yo.

Objetivos del estudio

- Establecer los modos y maneras en que un individuo construye y da sentido a su yo relacional en un momento histórico determinado, captando la visión subjetiva de los entrevistados en términos de la “negociación” entre las tendencias expresivas del yo y las exigencias de la racionalidad institucional.
- Captar la totalidad de las experiencias autobiográficas en el tiempo y en el espacio institucional, caracterizando la ambigüedad, las contradicciones, las dudas, el cambio y la “vuelta atrás” de las narraciones, con el fin de develar las claves de interpretación en el contexto de la narración y del mundo posible en el que éstas se producen.

Método

Participantes

El presente trabajo utilizó la metodología del estudio de caso, en una Institución del Estado colombiano, de nivel nacional. Dicha metodología hace referencia a varios cargos del nivel administrativo y del nivel profesional, que poseen continuidad laboral dentro de las instituciones del Estado; en este sentido las narraciones captan el discurso de varios sujetos.

Instrumentos

Se desarrollaron varias narraciones en términos de historias de vida laboral de varios sujetos las cuales poseen una estructura que a continuación se describe y se justifica teóricamente. Las narraciones utilizadas permiten establecer los modos y maneras en que los sujetos se construyen y dan sentido a su yo relacional en un momento histórico determinado, en el cual se capturará la visión subjetiva de los entrevistados en términos de la “negociación” entre las tendencias expresivas del yo y las

exigencias de la racionalidad institucional o cultural en las que viven, además de dar cuenta de la totalidad de su experiencia autobiográfica en el tiempo y en el espacio institucional, con todas las ambigüedades, contradicciones, dudas, y el recurso al cambio y la “vuelta atrás” de la narración; lo anterior permite descubrir claves de interpretación en el contexto de las narraciones y del mundo posible en el que éstas se producen.

Postulados básicos de la(s) entrevista(s) que dan origen a la biografía t2

La entrevista respeta el anonimato del sujeto y se desarrolla dentro de una estructura de preguntas relativamente formales de acuerdo con los capítulos de la narración. Las narraciones parciales o totales deben destacar lo inusual, las secuencias y las particularidades, tanto lo canónico, como lo no canónico, de forma explícita. Se deben caracterizar y destacar los deseos, creencias, valores, teorías y estados intencionales del yo. Sigue las pautas de la entrevista clínica ya que el entrevistador debe ser sensible a los sentimientos expresados y se guía por la pista de los significados en la medida en que éstos llevan a tópicos diversos.

Procedimiento de la biografía

Se escogen los sujetos a entrevistar a partir de tres criterios: marginalidad, excelencia y normalidad; en este caso el sujeto de la biografía responde más al de normalidad, sin estar situado en ninguno de los extremos. La recolección de datos: presentación personal, explicación del trabajo, justificación de la elección, el anonimato, la retribución, registro de la información, duración y número de encuentros necesarios. Almacenamiento y análisis de los datos: construcción de un texto interpretativo provisional. Carácter de la narración biográfica: toda narración implica un actor, acciones, metas, escenarios e instrumentos y cierta proyección hacia el pasado y, por lo tanto, una retroproyección del significado. Se trata de un relato construido y reconstruido en colaboración con el autor y el investigador, en el cual se destaca el plural.

La reconstrucción de una historia de vida requiere que el propio sujeto relate su carrera profesional y la versión del yo; requiere igualmente que el psicólogo organice la realidad aportada por el sujeto, en el contexto de las categorías de análisis. El psicólogo, desde sus categorías de análisis, aporta interpretaciones que, en el mejor de los casos, el sujeto entrevistado debe legitimar: “ésta es la clase de persona que soy yo, en esta institución”.

Técnica para la construcción de la biografía

Preparación del equipo de trabajo: la autobiografía es esencialmente una labor de equipo que incluye al sujeto-pro-

tagonista. *El relato o narración autobiográfica:* el sujeto protagonista prepara un relato autobiográfico en el que reconstruye sucesos, etapas, desarrollo de su historia personal-profesional en el marco de la institución; el relato puede ser narrado a través de entrevistas. *Segmentación temporal:* los expertos psicólogos dividen el relato en fases de acuerdo con situaciones-eventos o momentos cronológicos de la autobiografía. Cada corte temporal equivale a una fase relativamente distinta de la vida profesional del protagonista. El relato mismo da la clave para la segmentación. *Reparto de segmentos:* cada miembro del equipo recibe un segmento y emprende la tarea de reconstruir el resto de la biografía recurriendo a las categorías de análisis. *Consenso:* cuando todos los elementos del equipo han reconstruido la biografía se inicia el trabajo de elaboración de una biografía consensuada entre los miembros del equipo. *Negociación:* el relato consensuado es presentado al protagonista para que entre ellos (protagonista y expertos) se negocie un relato autobiográfico común. *Relato consensuado:* el equipo de expertos se reúne para elaborar un texto consensuado.

Resultados – Estudios de caso

Capítulo 1: Significados del yo relacional y su desarrollo, en contextos de experiencia social, como resultado de relaciones y procesos en términos de identidad cambiante en el marco de la continuidad y la discontinuidad.

El primer núcleo de socialización que tienen el hombre y la mujer es su familia, la cual constituye la base para su desarrollo ulterior, desarrollo que continúa con diversas instituciones sociales, como son el colegio, los amigos, la universidad y luego, y por un largo periodo de la vida, las organizaciones sociales, es decir las empresas donde labora. En este espacio sigue la construcción de su yo, ahora en medio de un ámbito laboral, en el cual establece fuertes vínculos con las otras personas ligadas a la entidad.

No sólo se establecen relaciones de tipo formal, fuertemente vinculadas a las áreas de trabajo, sino que, además, en los espacios extra-laborales o de tipo lúdico los sujetos reafirman sus lazos de compañerismo y amistad, convirtiendo de esta manera la entidad en la representación de “un segundo hogar”. Aquí el individuo no sólo encuentra redes de apoyo y esparcimiento, sino que también adquiere un sentido paternalista frente a la organización, por ser ésta la que le da la forma de sustento durante toda su vida.

Sin embargo, cuando la idea de abandono a la entidad atraviesa por la mente del individuo, éste adquiere conciencia de la profundidad y fortaleza con que ha construido las diversas relaciones, y, por ende, la

nostalgia se hace presente, confirmando cuán importante es para el hombre y la mujer no sólo el desarrollo económico que le brinda la entidad, sino, más allá, el desarrollo social relacional con su contexto laboral. “El día que me vaya, de todas maneras si mi Dios me da muchos años de vida, vendré siempre a visitar a mis compañeros de vez en cuando”.

No obstante, procesos como la fusión que se vivió en el ministerio..., generan quebrantamiento en los vínculos que muchas personas tienen, lo cual conlleva a una resignificación de sus relaciones laborales, concibiendo ahora la entidad ya no como aquel segundo hogar, sino por la necesidad de volver a comenzar, por el miedo de volver a la ruptura y al cambio. Los funcionarios se cohiben en sus relaciones y se estabilizan sólo en lo formal, relegando lo informal quizá para otras dimensiones cotidianas, generándose en este punto un sentido de añoranza por lo que tuvieron, por lo que fue, por un pasado que ahora sólo hace parte de sus recuerdos, y de la memoria laboral de la entidad.

Sin embargo, pese a rupturas y cambios generados dentro del ministerio, aún se percibe en algunos funcionarios sentimientos de esperanza, por poder recrear en el presente lo que fue el pasado, pero ahora con otro escenario y otros actores sociales con los cuales existe un grado semejante de empatía.

Con la fusión ya estamos como compañeros adaptados, pues al comienzo fue un poquito durito, pero la gente del otro ministerio es muy querida, son muy lindos. Yo por lo menos aquí estoy contenta con la suerte por dos personas que son el Dr. Miguel y doña Carmen, que es la auxiliar, y son excelentísimos compañeros. Entonces, yo no tengo quejas de ellos, de verdad, y me acoplé muy pronto al cambio también y los otros compañeros también son muy buenos y no tengo que decir nada de ellos.

Igualmente, con la fusión la dinámica relacional con los jefes cambió: Nosotros en el otro ministerio sí teníamos la costumbre y llegamos aquí y se hizo sólo una vez. Sí, usualmente a final de mes quienes cumplían años iban a almorzar todos. El jefe nos partía una torta para lograr una integración.

La fusión de los dos ministerios fue un proceso que se vivió abruptamente y que presentó un declive en la calidad, no sólo de las relaciones, sino también del trabajo. Así lo manifiesta un funcionario:

los cambios han sido de pronto para que la gente se desmotive, de pronto no se adaptan a las nuevas instalaciones, a los nuevos jefes, a las nuevas funciones del ministerio. Yo creo que fundamentalmente los cambios son para mejorar, sin embargo,

el único factor que nos ha ayudado es el tiempo, para mejorar todos estos aspectos.

Aquí se contempla cómo los funcionarios manifiestan que la fusión no sólo afecta las relaciones con sus compañeros, sino con su nuevo jefe. Para muchos no ha sido fácil, pues tanto la carga laboral como las demandas que les hace la entidad, en tanto empleados, han aumentado:

la relación con los jefes inmediatos ahora es más de tipo formal. La densidad y la cantidad del trabajo han aumentado considerablemente y, al disminuir los empleados, los jefes ejercen un mayor control y vigilancia sobre los funcionarios, para coordinar y desarrollar los trabajos a tiempo.

Sin embargo, este panorama de minusvalía frente al trabajo por parte de los funcionarios no es un fenómeno común a todos los miembros del ministerio, pues hay quienes aún conservan su ideal claro, frente a lo que son, lo que representan y lo que significa su labor y su compromiso como empleados del ministerio: “la labor... es un compromiso profesional, personal con lo que uno hace”.

Lo anterior ilustra cómo el *yo* varía según las circunstancias, y cómo éste siempre termina involucrando la parte afectiva en cualquier dimensión o área donde se desenvuelva. En lo laboral, se construye gran parte de la historia personal; en este ámbito el sujeto no sólo crece como individuo dentro de una economía social, sino que se construye y se reconstruye basado en aquello que se forja en medio de sus labores y obligaciones cotidianas en la entidad, lo cual ratifica una vez más cómo las instituciones dejan huella en la formación del *yo* de los sujetos. Sin embargo, es necesario anotar que si bien la institución marca al individuo, también éste marca a la institución.

Capítulo 2: Puntos de inflexión, crisis, situaciones límite, cambios institucionales que marcan la historia de vida del sujeto entrevistado en el marco de los ideales y la racionalidad institucional.

El cambio es un proceso connatural al ser humano, el cual se vive cotidianamente dentro de las diferentes dimensiones en las que el hombre y la mujer se desenvuelven y se desarrollan. No obstante, dichos procesos de cambio, cuando se presentan de forma abrupta, implican nuevas formas de adaptación del sujeto y, por ende, nuevas formas de relación. Cuando el proceso tautológico y secuencial se quebranta desde sus cimientos y el cambio exige una movilidad impetuosa, rápida, constante y acertada, el individuo se adhiere al pasado, a lo que fue y que ahora aparece tan sólo como un recuerdo que se desdibuja por circunstancias contextuales.

Sin embargo, aunque para muchos sea tan complejo, y en ocasiones doloroso, movilizarse al cambio, la

adaptación al mundo y la supervivencia se lo exigen, lo cual no indica que dicho proceso no deje huellas indelebiles en el ser humano, huellas que el tiempo sólo nutre, que la distancia no borra y que siempre estarán latentes en la narrativa y actuar del hombre y la mujer.

Para nadie es fácil hacer parte de una institución, algunos 10 años, otros hasta casi 30, y, de un momento a otro, ser reubicados, tanto de sede como de funciones y entorno; o peor, ser despedidos y tener que abandonar aquel lugar al que tanto se le entregó y donde se forjaron sueños, emociones, creaciones, ilusiones y, sobre todo, aprendizajes; un desarrollo que permitió crear en los individuos un gran sentido de pertenencia, el cual, pese a los cambios, está siempre latente.

En la institución el hombre y la mujer resignifican su yo, crean vínculos y se acostumbran a la entidad de manera casi inconsciente, tanto que cuando contemplan el pensamiento de abandonarla, se llena de angustia y melancolía. Un ejemplo que ilustra lo anterior es “el ministerio... , en donde el cambio se presentó de manera tajante y, aunque se veía venir, los individuos aún lo viven y añoran lo que fue”. Es evidente cómo el cambio institucional marcó las vidas de los sujetos entrevistados, quienes señalan que éste ha sido el suceso de mayor impacto institucional en sus vidas laborales y que acarreo muchos cambios en diversas dimensiones. Incluso desvió la visión con la que se venía laborando:

yo pienso que habría que dividir (...) antes de la fusión y después de la fusión, porque antes de la fusión en cada uno de los ministerios había una identidad clara de lo que venía haciendo la institución en la parte de administración de su competencia. Después de la fusión, pues el proceso ha sido un poquito más difícil, porque un cambio estructural no es fácil que todo el mundo lo entienda (...). Eso requiere de un proceso de sensibilización (...). Ya llevamos un año y dos..., tres..., cuatro..., cinco meses, y hasta ahora estamos tratando de que el proceso sea entendible, no porque la gente no sepa qué fue la fusión, ni qué fue lo que se hizo, sino porque eso lleva la necesidad de entender qué es la nueva entidad, y esto se logra a lo largo de un proceso de sensibilización (...), que la gente entienda cuál es la nueva misión.

Sin embargo, para algunos funcionarios dicho proceso posterior al cambio es un fenómeno que consolidan consensualmente, evaluando la situación y haciéndola fructuosa y beneficiosa como forma de crecimiento para su vida tanto laboral como personal, y, por ende, continúan realizando sus labores institucionales con compromiso. De igual forma, la fusión marca cambios a nivel interpersonal entre los individuos que laboran en el ministerio, cambios que afectan su dimensión social y lúdica, no sólo dentro de

la entidad, sino que a su vez afectan la sociabilidad que se había entablado externamente:

Con la fusión, los amigos de uno fueron cambiados de dependencia y a muchos uno los deja de ver (...). El trabajo como que lo absorbe a uno, y los lazos se rompen (...). Bueno, eso con los que quedaron, porque con los que se fueron... Muchos ya ni le hablan a uno, como si uno tuviera la culpa de haberse quedado y de que ellos se hubieran ido, y no es así, pero igual ellos no entienden eso (...). Entonces, uno se queda sin amigos, y los hijos de uno ya no tienen esos amigos hijos de los compañeros, pues los papás les prohíben hablar con los hijos de uno.

No obstante, la vida laboral se ve afectada por los cambios que se vivan dentro de la entidad, pues también los personales hacen parte del proceso de crecimiento del hombre y la mujer, y entran en mutua influencia. Sin embargo, cuando se presentan sucesos tan fuertes y de tanta magnitud como la fusión, los funcionarios en su narrativa no desligan lo personal de lo profesional, pues, como se mencionó anteriormente, se crea un inconsciente colectivo, y llega un momento en que toda la vida gira en torno a la entidad y a los demás funcionarios que la componen. Sus amigos, sus confidentes y su base de apoyo son los mismos compañeros de trabajo, y se conforma una familia en la que los hijos de los funcionarios son igualmente amigos entre sí. En consecuencia, la narrativa reincide en el punto de la fusión cuando se cuestiona por cambios personales, pues la fusión atravesó todo el yo de la persona, y no, como se podría creer, que sólo afecta la parte laboral.

Otro factor de desmotivación, aparte de la fusión, es el bajo reconocimiento por parte de la entidad de los esfuerzos y desarrollos llevados a cabo por los funcionarios que allí laboran. Los funcionarios perciben que sus desarrollos profesionales y personales, los cuales son cambios en su vida personal valiosos y que, según su criterio, son merecedores de tener en cuenta, no son valorados debido a dinámicas propias de la organización:

Y si uno ha tratado de capacitarse y eso (...). Yo ahora tengo una especialización, pero mi cargo es de profesional universitario, no me han encargado, y los concursos..., ni idea (...). Entonces, mucho esfuerzo profesional, muy bonita la celebración del grado de especialización, pero eso no tiene ingerencia en lo laboral, excepto porque le ponen a uno a hacer trabajo de lo de la especialización pero lo tratan y ven como un profesional raso.

Los funcionarios opinan que la especialización puede llevar a la ignorancia de otros tópicos igualmente relevantes para lo que demanda el ministerio de sus funcionarios:

Yo creo que se ha especializado demasiado cada quien en su función, en lo que está haciendo, y de pronto ya uno se ha mecanizado de tal forma en sus funciones, que no sabe qué hay en otras dependencias, qué actividades están desarrollando (...). Sí, porque, como le digo, de pronto uno no sabe que, por ejemplo, están haciendo algo por tales personas. Uno por los nombres saca conclusiones, pero realmente no sabe el trabajo que ellos realizan (...). Que tienen que hacer desplazamientos y eso. Particularmente yo aquí por las comisiones sé, yo les hago las comisiones a los se desplazan a diferentes lugares del país, sé lo que van a hacer allí.

Se observa cómo, a pesar de que los funcionarios tienen poco conocimiento de las demás áreas de trabajo en el ministerio, realizan su labor con mucho compromiso y entrega constante, pues el sentido de pertenencia que tienen con la entidad los lleva a cumplir cabalmente con sus funciones, desdibujando la idea errónea de los trabajadores estatales, y fortificando la imagen que el ministerio tiene de los individuos externos a esta entidad.

Por lo tanto, más allá de la complejización del proceso de cambio y de las frustraciones que se viven dentro de la entidad por parte de algunos funcionarios, es claro que reina la idea de continuar trabajando y laborando por un país, por un pueblo que depende de las acciones de los funcionarios de esta y de otras entidades. En consecuencia, los funcionarios continúan con su ardua tarea no solo para cumplir con el ente hegemónico que los vigila y cobija, sino para aquellos inocentes que por silencio e impotencia deben someterse a políticas poco comprensibles y justificables frente a la realidad social y económica actual.

Capítulo 3: Los procesos de adaptación y desarrollo de la "carrera profesional" en términos de sus fases de actividad, dirección, carreras entrecruzadas y su significación.

La elección de la carrera profesional es el principal paso y el más importante en el desarrollo profesional de un individuo. Para muchos, el sueño laboral yace sobre los cimientos estatales. Es así como un funcionario del ministerio lo manifiesta, afirmando que una de las expectativas que engendró durante el transcurso de su carrera, fue el anhelo de vinculación con el sector estatal del país, pues lo concebía —y quizá aún mantiene dicha concepción— como un sector movilizador del cambio de políticas estatales, en donde, aunque no se pudiera acceder de forma directa para promover grandes cambios significativos a nivel nacional, podría comenzar como generador de un cambio de abajo hacia arriba:

Yo ya no recuerdo... A ver, cuando entré yo quería ser una administradora distinguida (risas) y pensaba laborar en el sector privado, pero a medida que fue

pasando el tiempo, en la universidad me gustaba más el campo de la administración pública, y desde allí poder colaborar al país. Además, los cargos públicos me parecen un reto interesante aunque a veces me desmotivan.

Sin embargo, aunque las fuerzas por conocer y reconocer dicho reto, que para los funcionarios se traduce en el trabajo fructuoso generado dentro de la entidad pública, los problemas y obstáculos de la labor no se hacen esperar, por ello es básico que los sujetos se enfrenten a problemáticas y desequilibrios en la institución. Afrontar las situaciones laborales genera en ocasiones sentimientos de ansiedad, angustia o de miedo, lo cual lleva a la inmovilización del mismo. Las situaciones que se presentan y que se convierten en hitos dentro de la entidad, por lo general son aquellas que demandan del sujeto una gran carga emocional y una redistribución de sus funciones labores, un cambio de gran impacto que afecta directamente el desenvolvimiento de su vida laboral. Ante esto, en el ministerio se tiene una experiencia que ejemplifica lo anterior, pues en esta entidad la fusión marcó la vida de los funcionarios aquí adscritos, los cuales debieron enfrentar dicha situación institucional de manera inmediata porque el cambio no se hizo esperar; no se produjo por etapas, sino que se implantó en un momento y espacio determinados, ante lo cual sólo quedaba la reacción de los funcionarios del ministerio. Sin embargo, y como era de esperarse, no fue un proceso sencillo. Así lo asevera uno de los funcionarios:

los cambios no se dan de la noche a la mañana. Los cambios implican un proceso y, sobre todo, me parece a mí, que es necesario preparar a las personas para ese cambio, conscientizarlas de la importancia de su trabajo y, en la medida en que la persona es conciente de la importancia e su trabajo, me parece que su autoestima y su relación de pertenencia se fortalecen con la entidad. Así la labor de la entidad es mucho más fructífera.

Los funcionarios deben aún poner mucho de su parte para subsanar esta situación que dislocó muchas de sus labores; para alguno de ellos es cuestión de:

voluntad. La mayoría de las personas le han puesto voluntad a lo que significó el cambio, a lo que significó la fusión. Igualmente, por parte de la institución, suministrándole a los funcionarios la manera de trabajar, en el aspecto, por ejemplo, de computadores actualizados, los mejores que pueden conseguir (...). Ir renovando todos (...) esos medios para poder hacer uno su trabajo con mayor efectividad.

Se observa cómo al afrontar problemas los funcionarios coartan su libertad y en ocasiones castran sus acciones por miedo y desesperanza. Sin embargo, aunque frente a dicha situación algunos presenten sentimientos de minusvalía, en general los funcionarios consideran que

su labor es fundamental para el desarrollo de la misión del ministerio; así lo asegura uno de los funcionarios:

Yo creo que mi labor es muy importante porque trabajo en el Grupo de Gestión Humana (...). Soy de las primeras personas que entran en contacto con los nuevos funcionarios o las personas que entran (...). Yo hago todo el proceso de inducción con mis otros compañeros de Gestión Humana (...), acompaño a las personas en su primer acercamiento al ministerio. Trato como de crear compromiso frente a la labor que van a llevar a cabo, de darle importancia al ministerio, darles la trascendencia que tiene el trabajar acá en el ministerio.

Para algunos funcionarios profesionales, su labor está íntegramente relacionada con la profesión estudiada; de esta forma, se encuentran empleados que consideran que las funciones que ellos cumplen son acordes con la carrera y, por ende, que lo que en algún momento estudiaron está respondiendo como ellos imaginaban. Sin embargo, esto no es una cláusula generalizada para todos los funcionarios, pues hay quienes no se desempeñan en el área afín a su carrera y el apoyo laboral sirve para explotar sus conocimientos en determinada área:

la verdad yo estudie derecho, pero la mayoría de las labores que realizo aquí, aunque son de profesional, no competen mucho al derecho. Sin embargo, yo le ayudo en ocasiones a mis compañeros cuando no entienden algo o cuando tienen una sobrecarga significativa de trabajo.

Discusión – Conclusiones

En la sociedad actual, el trabajo para el hombre y la mujer constituye más que su fuente de subsistencia, más que un punto de gratificación cultural e intelectual, una dimensión formativa y valorativa del *yo*, donde éste se expresa. Gracias a la inmersión social y con el pasar del tiempo, se va configurando como un *yo* relacional, atravesado por aquella cultura que mora en la organización de la que el sujeto forma parte importante.

Los vínculos dentro de la entidad se marcan fuertemente, y adquieren nuevos sentidos y significados cuando el sujeto aborda procesos de movilización afectiva y valorativa, estimando a sus compañeros, no sólo como pares laborales, sino como amigos fraternales, con quienes comparte gran parte de su tiempo diario. Es tanto lo que el funcionario le entrega a la empresa en calidad humana, que cuando ésta sufre cambios abruptos en su interior, además de afectar a los individuos en la reubicación funcional de sus labores, también éstos se ven afectados en términos de sus relaciones y motivación. El clima organizacional se ve seriamente comprometido como factor de ejemplificación de la resistencia al

cambio estructural; en consecuencia, es elemental que el psicólogo organizacional cree conciencia de cambio e inteligencia en la adaptación a las nuevas situaciones que pueden surgir en la vida laboral.

El *yo* no es lineal, pero muchas veces intenta actuar como tal y ante el cambio el miedo coarta la acción. El *yo* no es una esencia física inmutable que define al sujeto, al cual lo constituyen las relaciones en contextos culturales narrativos; es un *yo* relacional, con formas de identidad particulares. Es un ser precario o vulnerable en el marco de las relaciones posibles en mundos situados en la cultura; las comunidades en las que pasa la mayor parte del tiempo, el trabajo y la institución, constituyen una hiperrealidad que lo interpretan y determinan; el *yo*, en consecuencia, deviene en las relaciones y dichas relaciones son sociales.

Este acercamiento a la forma en que pueden ser estudiadas las instituciones públicas, a partir de la comprensión de conceptos como el *yo* dentro de una determinada cultura, orientada al servicio público y regida bajo una normatividad, deja entrever los modos de operar mentalmente, las interacciones, los intercambios y las formas de actuar que se dan dentro de dichas organizaciones. Es así como en el contexto actual de modernización del Estado colombiano se configura un *yo* relacional que da cuenta de las tensiones, ambigüedades y contradicciones de su entorno.

Por una parte, se muestra como un *yo* que establece fuertes vínculos con la institución: “uno como que se encariña y va queriéndola más, como la misma casa de uno, y la familia vienen siendo los compañeros”. Y, al mismo tiempo, un *yo* atravesado por imperativos políticos de eficiencia administrativa que se concreta en fusiones y reestructuraciones, que rompen fuertes lazos afectivos.

Es evidente también cómo se constituye un *yo* con una ambivalencia en su imagen social de eficiencia. Por un lado, a nivel externo, los funcionarios del Estado se consideran poco eficientes y, en este sentido, se ven abocados a una subvaloración social:

a veces, la gente afuera no conoce lo que uno hace dentro de la institución (...) por brindarle a ellos (...) mejores servicios, una mejor oportunidad de realizar sus cosas (...). Vienen algunas personas con la idea de que no va a haber buena atención, que lo que vienen a hacer acá es a perder el tiempo, lo hacían como en última medida. Piensan que no los íbamos a atender bien, ni les íbamos a solucionar los problemas que ellos traían.

De otra parte, ellos se consideran eficientes en tanto que se denominan buenos funcionarios: “Hay muy buenos funcionarios (...), hay funcionarios interesados en sacar adelante los programas, todos los objetivos que

tiene el área (...). Desde el nivel administrativo hasta el directivo". De igual manera, esa ambivalencia está presente en la manera como se manifiesta el compromiso, "Hay funcionarios que sí están comprometidos con la institución; igualmente, hay otros que no".

Las narraciones muestran cómo el *yo* del funcionario público se encuentra inmerso en una cultura donde se busca modernizar las entidades y, al mismo tiempo, se pretende seguir con el mismo funcionamiento, olvidando su fin público y el impacto social del servicio, enfrentándose a procesos de fusión que se viven de manera abrupta y que llevan a un declive en la calidad, no sólo en las relaciones, sino también en el trabajo. Además la relación con los jefes inmediatos es más formal, lo que genera tensiones entre el *yo* laboral construido y un *yo* laboral emergente que obstruye el desarrollo personal y el buen funcionamiento de las entidades estatales.

Es también evidente como "la biografía de las personas se da en relación con la historia organizacional y viceversa" (Mantilla 2001, p. 65). Es así como la historia de la organización y el momento que atraviesa marcan la biografía personal, en tanto que la fusión aparece como un punto de inflexión del mismo ser, no sólo en las relaciones laborales, sino también en las familiares; de esta manera, cambian las narrativas que se daban en torno al núcleo familiar, cambian las interacciones, y el cansancio y la insatisfacción aparecen como nuevos personajes en el discurso de la familia y de las personas. Además, surgen discursos en los que se evidencia la existencia de personajes que generan marcas en la vida de las Instituciones del Estado: "Esta Institución hasta el momento tiene buena imagen (...). Yo creo que esa imagen comenzó con el Dr.... La misma actividad que él desarrollaba, que casi a diario estaba saliendo en los medios de comunicación".

El estudio de caso desarrollado nos muestra que es posible desarrollar una narración del *yo* laboral a partir de las categorías, *yo* relacional, la relación nosotros, el *yo* situado en la cultura, ideales y racionalidad ideológica institucional, la acción o actuación social, hilo e hitos de la narración y puntos de inflexión o eventos cruciales.

Referencias

- Bruner, J. (1988). *Realidad mental y mundos posibles: los actos de la imaginación que dan sentido a la experiencia*. Gedisa: Barcelona.
- Bruner, J. (1991). *Actos de significado*. Madrid: Alianza.
- Geertz, C. (1997). *La interpretación de las culturas*. Barcelona: Gedisa.
- Gergen, K. (1997). *El yo saturado: dilemas de identidad en el mundo contemporáneo*. Buenos Aires: Paidós.
- Mantilla, F. (2001). Una aproximación metodológica: cultura organizacional y desarrollo humano. *Debates en Psicología: Organizaciones Cultura y Trabajo*, 4, 65-69.
- Mantilla, F. & Gutiérrez, M. (2001). La perspectiva histórica cultural en la comprensión de las organizaciones. *Debates en Psicología. Organizaciones Cultura y Trabajo*, 4.
- Peiró, J. Prieto, F & Roe (1996). *Tratado de psicología del trabajo* (Vol. 2: Aspectos psicosociales del trabajo). Madrid: Editorial Síntesis.
- Shotter, J. (1996). El lenguaje y la construcción del sí mismo. En M. Pakman (Ed.), *Construcciones de la experiencia humana* (Vol. 1). Barcelona: Editorial Gedisa.
- Vygotski, L. S. (1997). *Obras Escogidas* (Tomo I). Madrid: Editorial Visor.