

MULTICIENCIAS, Vol. 14, N° 2, 2014 (162 - 167)
ISSN 1317-2255 / Dep. legal pp. 200002FA828

Tiempo, rupturas y narrativas: factores influyentes en las rutinas organizativas académicas

María Isabel Lovera¹ y Elizabeth Castro²

¹Universidad Nacional Abierta. Punto Fijo

²Universidad del Zulia. Maracaibo

marisalov@gmail.com; lizcas@gmail.com

Resumen

Las rutinas organizativas en el campo académico representan el conocimiento de las actividades en esa área, cómo se hacen las cosas, por lo tanto llevan implícito tanto el conocimiento tácito como el explícito. El presente trabajo analiza los factores intervinientes en el desarrollo de las rutinas organizativas académicas que se desarrollan en los servicios de orientación de la Universidad Nacional Abierta (UNA). La metodología empleada respondió al tipo de investigación transversal, exploratoria/descriptiva, utilizando el método inductivo y abductivo para realizar las inferencias correspondientes al estudio. La población se trianguló para obtener diferentes perspectivas opináticas sobre los planteamientos. Los resultados muestran que los orientadores, directivos y estudiantes confirmaron su acuerdo con el planteamiento de recurrir a las orientadoras a buscar posibles soluciones cuando tienen inconvenientes personales y académicos. Se presenta como conclusión que la historia, los hábitos, y las experiencias (Patriotta, 2003), constituyen el grupo de factores influyentes.

Palabras clave: Rutinas organizativas, factores influyentes, hábitos, experiencias académicas laborales, atención estudiantil.

Time, Ruptures and Narratives: Factors that Influence Academic Organizational Routines

Abstract

Organizational routines in the academic field represent knowledge of activities in that area, how things are done; implicitly, they have both tacit and explicit knowledge. This paper analyzes the factors involved in developing academic organizational routines at the orientation services of the National Open University (NOU). The methodology employed responded to cross-sectional, exploratory and descriptive research, using inductive and abductive methods to perform inferences corresponding to the study. The population was triangulated to get different opinion perspectives about the proposals. Results show that counselors, administrators and students confirmed their agreement with recurring to counselors to seek possible solutions when they have personal and academic problems. Conclusions indicate that history, habits, and experiences (Patriotta, 2003) constitute the influential factors.

Keywords: organizational routines, influential factors, habits, academic work experiences, attention to students.

Introducción

En la evolución de su estudio, las rutinas en la organización han sido comparadas con hábitos individuales, programas de computación, carga genética, y caja negra, como analogías que han ayudado a comprender su eficiencia cognitiva, sus cualidades estáticas/dinámicas y su complejidad. En tal sentido, se puede generar información útil al adentrarse en la estructura interna de las rutinas para conocer como es su proceso en las universidades. Explorar lo que la gente necesita hacer para crear rutinas organizativas académicas, estables, de eficacia e innovación, puede llevar a comprender la manera cómo la universidad aprende, cambia, además de discriminar como las personas guían esos cambios y las estrategias que utilizan.

Las rutinas organizativas en las universidades responden a los reglamentos institucionales particulares al fijar sus estatutos de creación, los diseños de las carreras, normas de funcionamiento, además de los lineamientos en la Ley de Universidades. A la par de esos aspectos, las actividades que efectúen los miembros de la organización universitaria están guiadas por un sistema de creencias individuales que refleja las actitudes de su personal, según sus-
tenta Lovera (2012), dentro del cumplimiento de las nor-

mas de funcionamiento institucional y las tareas propias en su área de pertinencia.

En este sentido, las creencias tienen un papel relevante en el desempeño de los miembros de este tipo de organización, que quedan sujetas a los valores, formas de pensamiento, emocionalidad, además del sentir empático del individuo en el trabajo de equipo.

La cultura personal se transfiere al campo de trabajo imprimiéndole una manera específica de ejecutar las actividades laborales. Esa cultura individual y grupal que existe en el medio universitario, produce una conexión social necesaria para el desarrollo de las rutinas organizativas académicas, capacidades dinamizadoras que se han constituido en factores de competitividad entre las organizaciones universitarias.

En las instituciones de educación superior el personal académico que labora, entre los cuales están los orientadores, constituye un contingente de individuos creadores y portadores de conocimiento en cualquiera de sus formas, tácito y explícito, en las instancias tanto de nivel central como de niveles regionales adscritos. Como actos sujetos a la observación y exposición, las rutinas organizativas pueden mostrar en la práctica el tipo de conocimiento que se utiliza para guiar la actuación de los orientadores en su desenvolvimiento diario. Sin embargo, las rutinas emergen-

tes son poco identificadas por el resto de académicos porque es una actividad individual sujeta a formas propias de dinamizar el conocimiento. En tal sentido, el conocimiento experimentado a través de los años de experiencia universitaria constituye la memoria de la universidad, el registro de lo acontecido en la situación laboral diaria de acuerdo con las funciones y tiempo de dedicación del profesor/asesor/ orientador.

Rutinas organizativas

El término de rutinas fue introducido por Edwin Stene (Galas, 1992) en 1948, durante el desarrollo de la maestría en Administración Pública de la Universidad de Kansas, que transcurrió por un período de veintitrés (23) años en los estudios de postgrado. Desde la creación del término por Stene (1940), las rutinas han sido consideradas como conceptos primarios con los cuales las organizaciones fundamentan lo que hacen, a veces inflexibles, inertes o mecánicas, dentro de las raíces profundas de la teoría social, reflejadas en escritos sobre burocracia, para organizar la experticia y el ejercicio del poder de manera eficiente (Kaufman, 1977, Hummel, 1987).

En las rutinas las acciones son interdependientes ya que los resultados de una acción son el inicio de otra, y así sucesivamente. En concordancia con este criterio se agrega otro similar caracterizado por la habilidad de los individuos para repetir una acción en forma idéntica o parecida,

Estabilidad, adaptación y cambio

Las acciones de las rutinas en contraste con las decisiones de acción controlada, no siempre se adaptan al contexto donde se llevan a efecto, según el criterio sostenido por Kesting (2006). En forma general, las rutinas han sido conceptualizadas como recursos de estabilidad (Adler, Goldoftas, y Levine, 1999; Feldman, 2000). De acuerdo con la estabilidad de las rutinas, la conceptualización de Nelson y Winter (1982) parece la más acertada aproximación cuando estos autores utilizan la analogía de los genes para definir las rutinas como patrones estables de actividad. En consecuencia no cambian de manera sistemática o deliberada en el transcurso del tiempo, y la presentación de una rutina deriva del automatismo biológico presente en ella. La única manera de cambiar rutinas sistemáticamente consiste en la creación de una nueva rutina, y su estabilidad depende de sí misma.

En el transcurrir del tiempo, se ha establecido una contradicción en las aproximaciones que han tenido lugar en relación a la estabilidad, por ejemplo, para Nelson/Winter

(op. cit.) y March y Simon (1958) la estabilidad es algo simplemente definido, y solamente justificado de manera informal por la necesidad de ahorrar capacidades operativas. En Pentland/Rueter (1994) y Feldman (2003) el concepto de estabilidad es derivado de una interpretación de resultados empíricos. Sin embargo, estos conceptos no ofrecen una explicación sistemática de acuerdo con Kesting (op. cit.), en relación al porqué las rutinas de acción son estables y cómo pueden ser cambiadas durante su repetición. Las aproximaciones carecen de un esquema de referencia o sustento teórico que fundamente la repetición de las rutinas.

El énfasis sobre la estabilidad o rigidez de las rutinas organizativas ha producido en los teóricos evolucionistas un mecanismo ideal para la retención de información genética (Baum y Singh, 1994; Aldrich, 1999). En tal sentido Baum y Singh (ob.cit.:3,4) sostienen que las rutinas son entidades genéticas, y constituyen los fundamentos de su jerarquía genética, expresando que "...cada nivel en la jerarquía genética es mantenida por la producción de entidades de bajo nivel: las rutinas pueden reproducirse por sí mismas para que las organizaciones persistan...". La lógica de la teoría evolucionista depende de la existencia de algún mecanismo genético, y la supuesta estabilidad de las rutinas organizacionales parece llenar esa necesidad. Todo ello con un sentido metafórico trasladado desde la teoría evolucionista biológica.

Otros conceptos de rutina organizativa, incluyen algún proceso de cambio y adaptación al contexto, Esto tiene un impacto terminológico importante porque desde ese punto de vista la rutina representa una de dos diferentes maneras de concebir las rutinas, por una parte la colección de diferentes patrones y, por la otra, la acción concreta en un determinado contexto. Si las rutinas pueden ser un recurso de inercia e inflexibilidad, también pueden ser un recurso flexible y cambiante. Al respecto hay que hacer referencia a las metas-rutinas, aquellas rutinas para el cambio de rutinas (Adler, Goldoftas, y Levine, 1999), como elementos para el mejoramiento continuo y la calidad gerencial, utilizadas por muchas organizaciones. Las meta-rutinas han sido consideradas como mecanismos para generar capacidades dinámicas (Teece y Pisano, 1994; Tranfield y Smith, 1998), buscando un nivel mayor de logros en la organización.

Los cambios que pueden suceder en las rutinas se sustentan en los conceptos de adaptación y mutación (Cyert y March, 1963; Nelson y Winter, ob. cit.). Son evidentes cuando hay una crisis, en los comienzos de una organización, o en determinadas áreas en presencia de ambigüedad (Gersick, y Hackman, 1990; Naduzzo, Rocco y Warglien, 2000; Miner, 1990). También las rutinas cambian por

la cantidad de años en aquellas organizaciones establecidas en entornos estables, según teoriza Feldman (2000), así como han sido consideradas recursos de flexibilidad (Pentland y Rueter, ob. cit.), y de cambio organizacional (Miner, ob. cit.; Feldman, ob. cit.). Debido a estas observaciones, existe un considerable acuerdo en la literatura que las rutinas organizativas pueden ser definidas como repetitivos patrones reconocibles de acciones interdependientes ejecutadas por múltiples individuos (Feldman y Pentland, 2003).

Factores influyentes en las rutinas

De acuerdo con lo planteado por Patriotta (2003), se pueden identificar tres factores que afectarían la configuración particular del conocimiento visible y el conocimiento que se encuentra en el trasfondo de las rutinas. Los factores señalados por el autor son, en primer término, la historia; en ésta el conocimiento se experimenta como el resultado de la sedimentación de las experiencias a lo largo de un tiempo determinado. En segundo término, están los hábitos, que responden al conocimiento internalizado e institucionalizado utilizado de manera casi automática e irreflexiva. En tercer término, están las experiencias, se refieren al conocimiento tácito que permanece en el trasfondo de las rutinas, relacionado con la experiencia lograda por cada uno de los individuos de la organización, y que se convierte en un factor relevante en la forma de hacer las cosas en una determinada área de actividad.

Por consiguiente, los tres factores anteriores: historia, hábitos y experiencias, permiten identificar tres focos de observación y análisis: el tiempo, las rupturas y las narrativas; que metodológicamente son herramientas para descubrir el conocimiento tácito, tal como lo plantea García (2005). Seguidamente se describen los focos de análisis en este estudio.

El **tiempo**, se produce de manera uniforme, homogénea, y por lo tanto es medible. Está relacionado con lo que sucede en el entorno social de adscripción laboral durante los procesos de construcción de conocimiento en las organizaciones; destacando su sedimentación tal como afirma Patriotta (ob. cit.), además de las estructuras que han sido creadas y toman el control de las prácticas diarias.

Como instrumento de uso cotidiano, el tiempo guía la acción de los individuos en las organizaciones ordenando las estructuras temporales de atención como son los horarios de trabajo, cronogramas de acciones, ciclos de evolución, entre otros. Las relaciones temporales relacionadas con la historia y el discurso, de acuerdo con Valles (2008)

afectan al proceso de conversión de la organización cronológica del orden lineal, sucesivo y graduado de los acontecimientos que le toca vivir a las personas. El referido autor selecciona los momentos que juzga interesantes y omite, elipsis, los saltos temporales; aquellos que considera innecesarios. La duración íntima, está caracterizada por el cambio que se hace del tiempo real por el psicológico o experimentado, subjetivo.

Las **rupturas**, están referidas a interrupciones inesperadas que alteran el normal desarrollo de las actividades en la organización, convirtiéndose en un reto para restablecerlas. De hecho ponen de relieve la dimensión cognitiva del conocimiento organizacional (García, ob. cit.), ya que permiten a las personas la toma de conciencia de cosas que no había detallado ni tomado en cuenta. Es una forma de traer el conocimiento tácito al plano de lo visible, revelando aquello que sustenta la actividad. Villanueva (2008), considera la ruptura como un modo renovador del tratamiento del tiempo, en la continuidad lineal de la temporalidad mediante analepsis o retrospección temporal. Las rupturas en las rutinas, convocan la reflexión de quienes las ejecutan, ya que seccionan alguna acción en el cumplimiento de funciones, con consecuencias constatables que pueden afectar el normal desenvolvimiento o fin, de tales acciones.

Las **narrativas**, son relatos de hechos que establecen conexión entre la acción y la cognición, proporcionando significados a las acciones de las personas, En un sentido amplio y general, asevera García (ob. cit.), las narrativas permiten captar y comprender la manera en la que las personas dan sentido a las acciones diarias en el cumplimiento de sus funciones. En la narrativa actual se produce una interrupción de la secuencialidad, o interrupción del orden lógico, que en opinión de Bravo (2010), es uno de los fenómenos que han enriquecido más a la narrativa de los últimos tiempos. Se ha eliminado lo indispensable del planteamiento/desenlace, y la obligatoriedad del ajuste del tiempo narrativo al tiempo cronológico. La narración es considerada como un principio organizador de la cognición humana, que proporciona conocimiento sobre el comportamiento de las personas y lo que exteriorizan, convirtiéndose en repositorio de experiencias vividas.

En una integración, los tres focos anteriormente descritos representan modos de deconstruir el conocimiento. Los focos conciben la dinámica de creación del conocimiento en retrospectiva, afianzándose en las discontinuidades que ocurren en el tiempo, en la acción, y en la experiencia, hasta llegar en un recorrido inverso, a la base del conocimiento organizacional.

Metodología

Esta investigación fue de tipo transeccional descriptiva, de campo, tipo exploratoria/descriptiva, en la que se presenta una situación de estudio poco investigada, tal como se encuentra en el momento en que es abordada para su análisis, evaluación e interpretación. La población de la investigación estuvo integrada por los orientadores, estudiantes y directivos de las sedes y unidades de apoyo de los centros locales Zulia y Falcón de la Universidad Nacional Abierta (UNA). En virtud del tamaño de la población objeto de estudio, se tomó la decisión de optar por la muestra denominada censo, tal como lo plantean Hernández et. al. (2006), Finol y Camacho (2008), el número de elementos sobre el que se pretende generalizar los resultados, que requiere de la creatividad y el ingenio de los investigadores para darle respuesta a los objetivos propuestos. Como técnica de campo fue utilizada la encuesta, así como la triangulación, que para Starbuck (2006) es utilizada en la investigación cuando existe una situación con más de un tipo de data, aportando una forma sutil de discutir criterios.

Resultados

Con relación a los factores influyentes como dimensión de las rutinas organizativas académicas, en el indicador referido a las **vivencias**, se encontró que los estudiantes estuvieron en desacuerdo sobre el criterio de hacer pública cualquier situación relacionada con las orientadoras. Mientras que por otra parte, los tres estamentos aceptaron la mediación de las orientadoras para solventar situaciones problemáticas estudiantiles. Con referencia a los **cambios institucionales**, orientadores, directivos y estudiantes estuvieron de acuerdo con que los cambios tecnológicos en la institución pretenden mejorar la calidad del servicio en beneficio de sus estudiantes. En esa línea, hubo discrepancia de los orientadores con directivos y estudiantes en relación al planteamiento en el cual se sostiene que las orientadoras se adaptan rápidamente a los cambios en la institución.

En referencia a las **actividades diarias**, los tres estamentos compuestos por directivos, estudiantes, y orientadores estuvieron de acuerdo en el planteamiento que sostiene que durante el horario de asistencia de las orientadoras, los estudiantes reciben atención pertinente con sus planteamientos. Mientras, que los tres estamentos aceptan que las actividades de las orientadoras, satisfacen gran parte de las necesidades estudiantiles en los centros de estudio. Relacionado con el indicador **estrategias de solu-**

ción, los orientadores, directivos y estudiantes confirmaron su acuerdo con el planteamiento de recurrir a las orientadoras a buscar posibles soluciones cuando tienen inconvenientes personales y académicos. Así mismo, los estudiantes, directivos, y orientadores, mantuvieron acuerdo con la intervención de las orientadoras para solventar situaciones estudiantiles relacionadas con necesidades puntuales en su entorno universitario.

En relación a las **experiencias significativas**, los tres estamentos aceptan el planteamiento de que las orientadoras promueven en los estudiantes el alcance de logros académicos/personales. También existió acuerdo en los tres estamentos con respecto a la premisa referida a los beneficios estudiantiles personales y académicos derivados de las recomendaciones recibidas en el servicio de orientación. Estos indicadores están relacionados, en opinión de Patriotta (2003), con los tres factores que afectan la configuración particular del conocimiento visible, y el conocimiento que está en el trasfondo de las rutinas organizativas; entre los cuales se encuentra la historia, los hábitos, y las experiencias de los orientadores quienes representaron el centro de atención en esta investigación, desde la perspectiva de los estudiantes y directivos de los dos centros locales de la región occidental de la UNA.

Conclusiones

Con el desarrollo de las rutinas organizativas académicas, se llega a concluir que el tiempo, la ruptura y las narrativas, constituyen el grupo de factores influyentes en las rutinas organizativas académicas de los orientadores de acuerdo con las vivencias laborales, los cambios institucionales a los que están sujetos, las actividades diarias y estrategias de solución a la problemática estudiantil, las tareas que se interrumpen por ciertos motivos, y las experiencias significativas con los estudiantes en determinado momento a través de la atención en el servicio de orientación, con los conocimientos pertinentes de cada caso que se presenta. Se trata de una integración de pormenores esenciales que delimitan las faenas laborales cotidianas.

La retrospectiva de los factores influyentes ayudan a entender la dinámica de las rutinas desarrolladas por los orientadores en la atención estudiantil poniendo de relieve sus acciones, en beneficio de las personas que acuden al servicio, desde una perspectiva propia, de los estudiantes, y directivos de la organización universitaria, que induce al conocimiento de lo que se hace y de los cambios por hacer en función de seguir impulsando la orientación en la institución.

Referencias

- ADLER, Paul; GOLDOFTAS, Barbara; LEVINE, David (1999) **Flexibility versus efficiency? A case of model changovers in the Toyota production system**. *Organizational Science*, Volumen 10, nº1 pp. 43-116.USA.
- ALDRICH, Howard (1999). **Organizations Evolving**. Thousand Oaks, California, Sage. London.
- BAUM, Joel; SINGH, Jitendra (1994). **Evolutionary Dynamics in Organizations**. Oxford University Press. New York. USA
- BRAVO, José (2010). **Aportes para el estudio de la Narrativa**. Serie PERULIBROS. Lima, Perú.
- FELDMAN, Martha (2000). **Organizational Routines as a Source of Continuous Change**, *Organizational Science*, vol. 6, pp. 611-629.USA
- FELDMAN, Martha; PENTLAND, Brian (2003). **Reconceptualizing organizational routines as a source of flexibility and change**. *Administrative Science Quarterly*, vol. 48, pp. 94-118. USA.
- FELDMAN, Martha (2003). **Resources in Emerging Structures and Processes of Change**. *Organization Science*. Vol. 15, pp. 295-309.USA.
- FINOL, Mineira; CAMACHO, Hermelinda (2008). **El Proceso de Investigación Científica**. 2da. Edición. Editorial de La Universidad del Zulia (EDILUZ). Maracaibo, Venezuela.
- GALAS, Judith (1992). **Professor Edwin O. Stene: A Passion for People and Public Service**. University de Kansas. USA.
- GARCÍA, Eustoquio (2005). **Argumento Epistemológico: El Conocimiento Organizacional como Proceso**. Papel de trabajo. Seminario Gestión del Conocimiento. Universidad del Zulia. Maracaibo. Venezuela.
- GERSICK, Connie; HACKMAN, J. Richard (1990). **Habitual routines in task-performing groups**. *Organizational Behavior and Human decision Processes*, 47 pp. 65-97. USA.
- HERNÁNDEZ, Roberto; FERNÁNDEZ, Carlos; BAPTISTA, Pilar (2006). **Metodología de la Investigación**. 4ta. Edición. McGraw Hill Interamericana. México.
- HUMMEL, Ralph (1987). **The Bureaucratic Experience**. St. Martin´s Press. New York. USA.
- KAUFMAN, Herbert (1977). **Red Tape: Its origins, uses and abuses**. Brookings Institution. Washington. USA.
- KESTING, Peter (2006). **Changing routine: Mechanisms, opportunities and obstacles**. Unpublished workingpaper. Cambridge. London.
- LOVERA, María Isabel (2012). **Rutinas Organizativas en la Gestión de Conocimiento de las Universidades**. Tesis Doctoral. Facultad de Humanidades y Educación. Programa de Doctorado en Ciencias Humanas. Universidad del Zulia. Maracaibo. Venezuela.
- MARCH, James; SIMON, .Herbert (1958). **Organizations**. Wiley. New York. USA.
- MINER, Amy (1990). **Structural evolution through idiosyncratic jobs: The potential for unplanned learning**. *Organizational Science*,1 pp.195-210. USA.
- NADUZZO, Alessandro; ROCCO, Elena; WARGLIEN, Massimo (2000). **Talking about routines in the field**. In Dosi, Nelson and Winter (Eds.). *The Nature and Dynamics of Organizational Capabilities*, pp. 27-50. Oxford University Press. New York. USA.
- NELSON, Richard; WINTER, Sidney (1982). **An Evolutionary Theory of Economic Change**. Harvard University Press. Cambridge, M. A. USA.
- PATRIOTTA, Gerardo (2003). **Organizational Knowledge in the Making: How Firms Create, Use and Institutionalize Knowledge**. Oxford University Press. Oxford, England.
- PENTLAND, Brian; RUETER, Hirsch (1994). **Organizational routines as grammars of action**. *Administrative Science Quartely*, No.39 pp.484-510. England.
- TEECE, David; PISANO, Gary (1994). **The dynamic Capabilities Firms: An Introduction**. *Industrial and Corporation Change*, vol. 3, nº 3, pp. 537-555. USA.
- TRANFIELD, David; SMITH, Stewart (1998). **The Strategic re-generation of manufacturing by changing routines**. *International Journal of Operation and Production Management*. Nº18 pp. 114-129. USA.
- STENE, Edwin (1940). **An Approach to the science of Administration**. *American Political Science Review*, 34 pp. 1124-1137.USA
- VALLES, José (2008). **Teoría de la Narrativa: Una Perspectiva Sistemática**. Editorial Iberoamericana. Madrid, España.
- VILLANUEVA, Darío (2008). **El comentario de textos narrativos: la novela**. Editorial Júcar, Gijón. 3ra. Edición. Madrid, España.