

Procesos políticos en las organizaciones

La política, lo mismo que el poder, es intangible y difícil de medir. Está oculta a la vista y es difícil observarla de forma sistemática. Dos encuestas revelaron las siguientes reacciones de los gerentes hacia el comportamiento político:

1. La mayoría de los gerentes tienen un punto de vista negativo hacia la política y creen que con más frecuencia perjudica que ayuda a una organización a alcanzar sus metas.
2. Los gerentes creen que el comportamiento político es común en prácticamente todas las organizaciones.
3. La mayoría de los gerentes cree que el comportamiento político ocurre más en los niveles superiores que en los inferiores en las organizaciones.
4. Los gerentes creen que el comportamiento político surge en ciertos terrenos de las decisiones, como un cambio estructural, porque está ausente en otras decisiones, como manejar las quejas de los empleados.

Con base en estas encuestas, parece que es más probable que la política ocurra en los niveles superiores de una organización y en torno a ciertos problemas y decisiones. Además, los gerentes no aprueban el comportamiento político.

DEFINICIÓN

El poder se ha descrito como la fuerza disponible o el potencial para lograr los resultados deseados. La política es el uso del poder para influir en las decisiones con el fin de lograr esos resultados. El ejercicio del poder y de la influencia ha llevado a dos formas de definir la política: como un comportamiento o beneficio propio, o como un proceso natural de decisión organizacional. La primera definición hace hincapié en que la política es en beneficio propio e implica actividades que no están sancionadas por las organizaciones. El uso inapropiado de la política está relacionado con el nivel bajo de moral de los empleados, un desempeño organizacional inferior y una toma de decisiones deficiente.

Procesos políticos en las organizaciones

Aun cuando la política se puede utilizar de forma negativa y egoísta, el uso apropiado del comportamiento político puede servir a las metas organizacionales. El segundo punto de vista considera la política como un proceso organizacional natural para resolver las diferencias entre los grupos de interés organizacionales. La política es el proceso de hacer pactos y negociar que se utiliza para superar conflictos y las diferencias de opinión.

La definición formal de política organizacional es la siguiente: La política organizacional implica las actividades de adquirir, desarrollar y utilizar el poder y otros recursos para influir en los demás y obtener el resultado preferido cuando hay incertidumbre o desacuerdo acerca de las elecciones.

La incertidumbre y el conflicto son naturales e inevitables y la política es el mecanismo para llegar a un acuerdo. La política incluye discusiones formales que permiten que las personas lleguen a un consenso y tomen decisiones que de otra manera podrían estancarse y no resolverse.

Uso del poder, la política y la colaboración

La posición y la responsabilidad, más que la personalidad y el estilo, pueden determinar la capacidad de un gerente para influir en los resultados en la organización. El poder se utiliza por medio del comportamiento político.

Para comprender a fondo el uso del poder dentro de las organizaciones, es importante considerar tanto los componentes estructurales, como el comportamiento individual. Aun cuando el poder a menudo proviene de formas y procesos organizacionales más grandes, el uso político del poder implica actividades y habilidades a nivel individual. Los gerentes que tienen habilidad política son más efectivos para influir en otros y, por consiguiente, para obtener lo que quieren. Esos gerentes han perfeccionado sus habilidades para observar y comprender los patrones de interacción y de influencia en la organización.