

**Reflexiones sobre las especificidades de la investigación cualitativa y las habilidades del investigador cualitativo\***

**Congreso Internacional frente a la globalización  
XIII Congreso internacional de investigación en ciencias administrativas**

**ACACIA-México**

**7-10 de julio 2009  
Alain Chanlat  
HEC Montréal**

**Preámbulo**

El contexto actual de la investigación: el rol de las agencias de acreditación:

- El peso dado a la investigación ahora es más importante que el dado a la enseñanza en la selección, la promoción de los profesores.
- Los criterios de publicación de los artículos en las revistas de categoría A favorecen el uso de metodologías cuantitativas y alimentan lo que yo llamo la Phdización del campo de la gestión

Personalmente creo que es un error: Para mi la enseñanza sigue siendo la parte esencial del oficio de profesor universitario y en esta derive actual, hay que conservar la noción de proporción tan importante en la cultura griega. Uno de los resultados de esta patología actual es que reclutamos profesores que no le gustan la enseñanza y que tienen dificultades a ser aceptados por los profesionales que se registran en nuestros programas de perfeccionamiento.

También, creo que la metodología elegida debe estar adaptada al objeto de estudio y que no existe una sola manera de llegar a la verdad que existe un pluralismo epistemológico.

**Reflexiones sobre la investigación cualitativa.**

En 1973 escogí, por razones que explicaré en la conferencia de mañana, de promover y hacer investigaciones cualitativas. Hoy quiero compartir mi artesanía y las lecciones que se fundan sobre mis propias investigaciones, las de mis estudiantes como director de tesis (mas de 20 doctores), como miembro de un gran número de comités y como evaluador externo.

Los que utilizan métodos cuantitativos se centran sobre la búsqueda de relaciones repetidas que existen entre variables y que deben ser exprimidas en

fórmulas matemáticas o estadísticas. Aquí el objetivo es conseguir un nivel de verdad aceptable y tener un modelo que puede ser aceptada.

Los métodos cualitativos son particularmente adaptados al estudio de problemas que son pertinentes y que tienen futuro y no son fenómenos de moda y a las cuestiones que tienen que ver con el sentido que los distintos actores dan a sus actitudes y comportamientos a través de las expresiones non verbales y verbales que manifiestan, especialmente las oraciones ontológicas y el registro de detalles ontológicos.

En las investigaciones cualitativas hay que prestar mucha atención a la selección de la empresa, del grupo y de las personas. Aquí es necesario demostrar una capacidad de juicio. Sobre un tema de investigación cualitativa, no son todos los grupos ni las personas que tienen la misma riqueza de sentido. El arte aquí se revela en la capacidad de seleccionar los que concentran potencialmente la mas grande riqueza de material y de sentido.

En lo que tiene que ver con los informantes, después de la selección inicial de los primeros informantes, una buena estrategia es pedir a ellos mismos que recomienden otras personas que podrían tener otros puntos de vista para complementar sus propias interpretaciones. El secreto de este ejercicio se funda sobre la capacidad a dar importancia a la subjetividad y al juicio. Es muy diferente de las recomendaciones hechas por los que hacen estudios cuantitativos y que valorizan la objetividad de la muestra y la impersonalidad.

La manera tradicional de conducir investigaciones cualitativas es por supuesto empezar con la elección de un tema (de alcance), seguir con una revisión detallada de la literatura que existe sobre este tema para proponer un marco teórico y las preguntas de la investigación. Al final de este recorrido, el investigador empieza su trabajo de campo.

En esas reflexiones, quiero subrayar los peligros de adoptar esta visión secuencial de la investigación y recomendar de proceder de manera paralela donde hay que empezar con el trabajo de campo que permite un primer acercamiento da la posibilidad de descubrir cuales son las dimensiones emergentes y al mismo tiempo cuales son los enfoques teóricos que son los mas fecundos. Esta interacción temprana ayuda en la selección del marco teórico y de las preguntas pertinentes. No hay jamás que olvidar que la riqueza de una tesis cualitativa se funda en primer lugar sobre la riqueza del material empírico.

Demasiadas veces, he constatado una revisión pesada y tan detallada que resulta en una perdida de tiempo y de enfoque. En muchos casos, he observado

© Alain Chanlat es profesor titular y Directeur du Centre Humanismes, gestions et mondialisation en HEC Montréal, <http://web.hec.ca/chqm/>

en este contexto que una parte importante del material de campo no cabe bien dentro del marco teórico y que hay pistas sorprendentes que aparecen que no han sido anticipadas. Siempre, si el campo ha sido bien elegido, el trabajo reserva sorpresas que hacen parte del encanto de las investigaciones cualitativas. En las encuestas cuantitativas, no hay sorpresas porque el material buscado se encuentra en la estructura del cuestionario o de la encuesta y las únicas sorpresas vienen de los niveles de correlación que aparecen entre las variables. El problema mayor de las respuestas a las preguntas es que no toman en cuenta el contexto.

Quiero también llamar la atención sobre un fenómeno frecuente en la revisión de la literatura, el hecho que hay un acento puesto sobre las últimas publicaciones. En este contexto, se olvida que muchos temas que ponen el enfoque sobre el sentido han sido estudiados en el pasado y que una de las contribuciones es de ver como se manifiestan en el periodo actual. Esta manera de proceder es el resultado directo de la primacía de la visión científica que considera que el progreso se desarrolla de manera secuencial y acumulativa. En las ciencias duras esta posición es correcta, los físicos no necesitan leer las obras de Newton. En los estudios cualitativos, leer los grandes autores sigue siendo pertinentes porque han propuesto posiciones que todavía pueden ser una fuente de inspiración. (cf ejemplo un estudiante que estudia el fenómeno de las organizaciones que reclutan personas con compromiso a partir de los últimos artículos en la literatura en gestión y que olvida de tener una visión histórica de las numerosas organizaciones que en el pasado han construido su identidad y su desarrollo sobre personas comprometidas ( cf Los jesuitas, las personas de oficio y los trabajos filosóficos de Jean Paul Sartre sobre esta noción).

La calidad de un estudio cualitativo depende de la calidad de la riqueza de las interpretaciones. En mi experiencia porque esos temas cualitativos son multidimensionales, el secreto del éxito se encuentran en los trabajos que adoptan una perspectiva multi e interdisciplinaria y que se fundan sobre la integración especialmente de conceptos desarrollados en filosofía, en antropología, en lingüística, en psicoanálisis y en economía. Sin jamás olvidar de estudiar los fenómenos en una perspectiva histórica.

### **Reflexiones sobre el investigador cualitativo.**

Como la herramienta principal de investigación en los estudios cualitativos es el investigador el mismo, se constata que no todos son buenos investigadores. Solamente los que tienen las cualidades requeridas van a tener éxito. Quiero aquí poner de relieve unas que me parecen indispensables:

- Saber escribir es capital. El material de base de las interpretaciones se basa sobre la manipulación de palabras y símbolos que necesitan, idealmente, tener un bonito estilo con una expresión sencilla y clara. Este

talento es indispensable para dar cuenta con fineza del material estudiado.

- Ser una persona que tiene habilidades relacionales. Como es el investigador que es la herramienta principal y que la clave depende de su habilidad de crear relaciones de confianza con sus interlocutores. Las cualidades de un buen relacional son tener empatía, saber escuchar activamente lo que quiere decir, no solamente de hacer preguntas pero sobre todo de saber conversar y cumplir con sus palabras. También, el investigador cualitativo que recibe todas esas confidencias, debe tener una ética impecable.
- Ser un buen observador y, el secreto aquí, es prestar atención a los detalles significativos que cuando se les relaciona con el contexto son reveladores muchas veces de sentido profundo. (cf. la tesis de una estudiante mía que, en su tesis, ha mostrado como los documentos escritos son un actor esencial para asegurar la progresión de un equipo de proyecto que trabajaba sobre una modificación substancial de un programa informático).
- Conocerse para saber si esas habilidades corresponden a la personalidad del investigador y evitar de meterse en investigaciones cualitativas si se siente incómodo frente a esas situaciones.
- Si el investigador posee esas habilidades va a tener éxito en esas investigaciones cualitativas, pero si quiere hacer una contribución substancial al conocimiento, debe tener una cualidad más: demostrar mucho discernimiento en la elección de un tema que sea altamente pertinente y de un campo que sea apropiado y altamente abierto. Hay aquí que hacer la prueba que tiene bastante la métiis (la inteligencia práctica que valorizaban los griegos en la persona de Ulysses).

### **En forma de conclusiones**

Espero que esas reflexiones, que representan una forma de testamento, sacadas de mi experiencia de artesano de lo cualitativo les ha interesado. Quiero terminar sobre varias ideas falsas que circulan en nuestros ámbitos. Se dice que un inconveniente de las investigaciones cualitativas es que toman mucho tiempo y que más rápido trabajar sobre bancos de datos y utilizar cuestionarios. En el caso de los bancos de datos es verdad, pero en el caso de cuestionarios es discutible. Primero los trabajos de campos necesitan menos informantes y los encuentros duran un máximo de dos horas. Eso resulta que una vez que se ha conseguido la aprobaciones se puede proceder de manera rápida y si se ha creado un marco teórico es posible relacionar una interpretación en un tiempo razonable.

No hay que olvidar que utilizar cuestionarios es un proceso largo cuando se sabe que hay que construir el cuestionario, testarlo, preparar la versión final, hacer un primer envío, esperar las respuestas, mandar un segundo envío, esperar de nuevo y muchas veces mandar una tercer envío.

La concentración sobre la presentación del material tiene como ventaja de subrayar la originalidad y la riqueza de la tesis y evita el ruido y la jerga universitaria que llena (encombrer) muchas revisiones de literatura. Recomiendo de ver la posibilidad de hacer la comparación al final cuando se discute de las contribuciones de la investigación y de la originalidad de las interpretaciones.

El mérito de las investigaciones cualitativas es la posibilidad de dar sentido a la inmensa variedad de los fenómenos de grupos y de los comportamientos singulares. Para mí, que empecé con una tesis cuantitativa con un montón de cuestionarios sobre la motivación el tratamiento me aburrí, en consecuencia cuando descubrí los estudios cualitativos con su epistemología hermenéutica resultó en un verdadero camino de Damas que cambió mi vida de profesor y investigador. Voy a continuar mi testamento mañana que les permitirá entender treinta siete años de dificultades y de puro placer.

Las referencias a las que hizo mención el Prof. Chanlat son:

Ibn al Muqaffa, *Calila y Dimna*, especialmente el capítulo sobre *Los buhos y los cuervos*.

-Guillermo Camacho Caro, *Lo importante es el hombre, cartas íntimas de un gerente a sus hijos*. Es el autor que ha publicado su libro por que no era satisfecho de la editorial.

-Dirección electrónica: [alain.chanlat@hec.ca](mailto:alain.chanlat@hec.ca)

-La dirección du Centre Humanismes, gestions et mondialisation:  
<http://web.hec.ca/chgm/>