



**Trabajo Final de Graduación**

**2013**

**“El rol del Psicólogo en el  
ámbito laboral”.**

**Mara Riboldi  
Lic. Psicología  
PSI 1071**

---

---

# AGRADECIMIENTOS

El presente trabajo final de graduación, no hubiese podido llevarse a cabo sin el apoyo y sostén de personas que merecen una mención especial...a todas ellas va un GRACIAS!!! enorme.

A mi familia...sostén por excelencia y lugar de aprendizajes constantes.

A mi novio...por entender los “tiempos de tesis”.

A mis amigas...por las interminables palabras de aliento para que no baje jamás los brazos y pueda seguir adelante.

A Alelí Ortiz y Aldo Merlino...por el asesoramiento brindado.

A Ma. Eugenia Scocco, Amalia Giorgi y Verónica Rosso...por el incondicional acompañamiento en esta etapa tan importante de formación profesional.

A la mamá de las Tesis, Ana Porta...por acompañarme por segunda vez en esta experiencia tan importante de mi vida.

## **RESUMEN**

La presente investigación estudia cómo se caracteriza el rol profesional del Psicólogo que se dedica al ámbito laboral en Córdoba Capital. Explora mediante un análisis cualitativo de las entrevistas cómo es el desempeño de la profesión, cómo es la posición que asumen frente a la Psicología Laboral y cómo fue la formación que realizaron hasta llegar a desempeñarse en el ámbito laboral. Desde la perspectiva de este trabajo, la Psicología Laboral o del Trabajo y las Organizaciones es un campo en desarrollo y con muchas demandas por parte del sector empresarial – organizacional buscando profesionalizar la gestión de RRHH.

## **ABSTRACT**

This research examines how the role is characterized Professional Psychologist devoted to the workplace in Cordoba Capital. Explore through a qualitative analysis of the interviews how the practice of the profession, how to assume the position against Labor Psychology and how the training was conducted up to perform in the workplace. From the perspective of this study, Labor Psychology or Work and Organizational Development is an area with many demands from the business sector - looking organizational HR professional management.

---

# ÍNDICE

|  |           |
|--|-----------|
| <b>INTRODUCCIÓN.....</b>   | <b>6</b>  |
| <b>BREVE REVISIÓN HISTÓRICA DE LA PSICOLOGÍA EN CÓRDOBA.....</b>                                       | <b>9</b>  |
| <b>OBEJTIVO GENERAL: .....</b>   | <b>13</b> |
| <b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS: .....</b>  | <b>13</b> |
| <b>MARCO TEÓRICO.....</b>  | <b>14</b> |
| <b>Capítulo I.....</b>   | <b>14</b> |
| <i>De la Psicología Industrial a la Psicología Organizacional.....</i>                                 | <i>14</i> |
| <b>Capítulo II.....</b>  | <b>21</b> |
| <i>Rol del Psicólogo Laboral .....</i>   | <i>21</i> |
| <b>Capítulo III.....</b>   | <b>29</b> |
| <i>Psicología del Trabajo y las Organizaciones como especialidad de la Psicología en Córdoba. ....</i> | <i>29</i> |
| <b>METODOLOGÍA.....</b>  | <b>38</b> |
| <b>ANÁLISIS DE LOS DATOS.....</b>  | <b>45</b> |
| <b>CONCLUSIONES .....</b>  | <b>66</b> |
| <b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>  | <b>71</b> |
| <b>ANEXOS .....</b>  | <b>75</b> |
| <b>ENTREVISTAS.....</b>  | <b>80</b> |

---

# INTRODUCCIÓN

Para poder llevar a cabo el Trabajo Final de Graduación, se ha optado por un Proyecto de Investigación Aplicada (P.I.A.). El mismo, explora en el contexto de la Ciudad de Córdoba Capital durante los años 2012-2013, a Psicólogos que se dedican al área laboral/organizacional como única actividad principal dentro de su rol o como intervención complementaria a éste.

Es decir, se intenta conocer a quiénes están ejerciendo y cómo están ejerciendo su quehacer profesional en el campo laboral y las características centrales a éste, independientemente de la orientación que hayan elegido al terminar su formación de grado.

Pensar en el rol del Psicólogo en ejercicio de la profesión actuando en diferentes ámbitos, supone un gran desafío, sobre todo en la Ciudad de Córdoba dada la antigüedad que tiene la carrera y donde se estima que la mayor cantidad de profesionales se dedican al ámbito clínico o terapéutico, o como nos dice uno de los mitos populares, que Psicólogo es aquel que sólo atiende en un consultorio a personas que padecen una dolencia o enfermedad mental.

Actualmente se reconoce el aporte que los profesionales de la Salud Mental pueden hacer en el mundo de las organizaciones, encontrando allí no sólo una salida laboral alternativa a la clínica sino también un ámbito de intervención en el que puedan contribuir a producir cambios con el objetivo de promover la salud mental y el mejoramiento de la calidad de vida laboral.

En la Ciudad de Córdoba Capital y en la extensión de toda la Provincia, el Colegio de Psicólogos es la entidad que tiene la autoridad para regular las áreas y especialidades que comprende el ejercicio de la Psicología. Dicha entidad reconoce como una de las especialidades a la Psicología del Trabajo y las Organizaciones, nombre que se le da luego de la última reforma, cuyo objetivo es el anteriormente mencionado.

Es por ello, que a los fines de esta investigación en el intento de cumplimentar con los objetivos propuestos en este trabajo, se buscará explorar mediante el contacto con miembros que formen parte del Colegio todo lo relacionado al ámbito Laboral como área de trabajo del Psicólogo y a quienes ejerzan su participación profesional de algún modo dentro de dicho ámbito; independientemente de si accedieron o no al título de especialistas Psicólogos del Trabajo y las Organizaciones como también propone la Universidad Nacional de Córdoba como formación de postgrado.

Uno de los supuestos que se tuvieron en cuenta en la elección del tema a investigar, guarda relación a la idea de que la Psicología Laboral, ha atravesado a lo largo de los últimos años momentos de cambio en cuanto a la delimitación de sus contenidos, el empleo diferente de técnicas respaldadas en diversas formulaciones teórico-metodológicas y que inciden a su vez en las aplicaciones, todo relacionado a la multiplicidad y naturaleza dinámica de los factores intervinientes, en especial en el ámbito organizacional ya que están inmersos en una sociedad cambiante como la actual.

Además, se considera que Psicología en cuanto a disciplina en relación a éste ámbito es la que otorga la posibilidad de analizar y comprender el papel de la subjetividad en los procesos sociales emergentes de la dinámica del trabajo y en toda configuración organizacional.

Lo anteriormente mencionado, y el hecho de que en Córdoba no se encontraron investigaciones sobre esta temática, justifican el estudio que se quiere realizar en este trabajo final de graduación, cuyo tema es:

### *El rol del Psicólogo en el ámbito laboral*

Desde esta perspectiva, es que se pretende indagar sobre la formación realizada por los Psicólogos que se dedican al área laboral, la corriente o línea teórica desde la que intervienen con el fin de poder explorar que dentro de dicho ambiente pueden existir y coexistir prácticas y discursos alternativos pudiendo ampliar la mirada para conocer los distintos trabajos y características que definen ese rol profesional en cuanto modos de acción de quienes se dedican actualmente al área organizacional.

Nuestra disciplina, en su diversidad de especialidades continúa descubriendo, construyendo y recorriendo nuevos caminos, lo que implica una amplia gama de posibilidades para realizar aportes y descubrir todo un universo desconocido que nos permita enriquecernos como profesionales.

---

# BREVE REVISIÓN HISTÓRICA DE LA PSICOLOGÍA EN CÓRDOBA

Al finalizar la década del cincuenta, se crean en la Argentina las primeras carreras de Psicología, inaugurándose en primer término la de la Universidad Nacional de Córdoba (U.N.C.) en diciembre de 1958, perteneciendo a la Facultad de Filosofía y Humanidades; bajo el Decanato del Profesor Adelmo Montenegro. Posteriormente se crea la carrera en Buenos Aires y Rosario.

Por aquellos años, había una fuerte impronta otorgada al Psicoanálisis, lo que dejaba entrever que la carrera tenía una orientación mayormente clínica.

El rol profesional del Psicólogo, marcado fuertemente por su orientación hacia una praxis ligada a la clínica y al consultorio, se veía sin embargo atravesado por una contradicción entre esa identificación profesional y la necesidad de lograr una identidad de dimensión social, lo que permitió luego descubrir nuevos caminos en donde desempeñar el rol y que no sea solo circunscrito al ámbito clínico.

Por ejemplo, ya en la década del 60, el reconocido Psicoanalista Argentino José Bleger, enfatizaba la importancia del rol del Psicólogo en las instituciones y la comunidad, cuestionando la actividad puramente asistencial y privada y aconsejando el desarrollo de nuevas técnicas que tengan que ver con la promoción de la Salud.

Contemporáneamente se iba planteando la necesidad de defensa del rol profesional, donde finalmente en Septiembre de 1979 concluye con la creación del Primer Colegio de Psicólogos de Córdoba, entidad con personería jurídica que tuvo como objetivo fundamental la defensa y reconocimiento legal de la profesión. (Revista Nuestra Ciencia, 1999. Año II n° 8).

En el año 1993 se promulga la ley 8312 quedando el Colegio constituido como persona de derecho público no estatal y formado por Psicólogos que ejerzan en la Provincia de Córdoba y estén matriculados en el registro que lleve la entidad.



En dicha Ley también se estableció que las autoridades que regían el trabajo realizado por el Colegio eran: La asamblea, La junta de Gobierno compuesta por la Junta Ejecutiva y los Delegados, que tiene la facultad entre otras funciones de otorgar la matrícula profesional y de la especialidad, organizar el Registro de las mismas y el legajo personal de cada profesional. Además lo integra El Tribunal de ética, El tribunal de Apelaciones y La comisión Revisora de Cuentas.

Con el advenimiento de la Democracia en 1984, se pudieron realizar importantes reformulaciones en salud y cuestiones legales. Por ejemplo, el acceso a la Legalidad de la práctica con la sanción de la Ley 7106 del Ejercicio Profesional del Psicólogo de la Provincia de Córdoba, donde iban ya quedando perfiladas las áreas del ejercicio que luego definieron el Reglamento de Especialidades en el año 1989, modificado en varias ocasiones en los años posteriores.

Por ese entonces las Especialidades eran: Clínica, Social, Jurídica, Laboral, Sanitaria y Educativa.

Actualmente, y según lo mencionado en comunicación con la Lic. Angélica Dávila quien se desempeña como Presidenta del Colegio de Psicólogos de Córdoba; existe la resolución del nuevo reglamento N° 786/10 con fecha 17 de diciembre de 2010 realizado por la Junta de Gobierno con modificación de algunos puntos el 16 de abril de 2012, conformando la resolución N° 225/12, donde quedó establecido que las especialidades son: 1) Clínica, 2) Social, 3) Jurídica y Forense, 4) Del Trabajo y las Organizaciones, 5) Sanitaria y 6) Educativa.

Como el interés de la presente investigación se centra en el área laboral, es menester comentar que la Ley 7106 anteriormente mencionada cuya fecha de promulgación fue el 21 de Septiembre de 1984, entendía como área de la Psicología Laboral a la esfera de acción que se realiza en las instituciones donde están implicadas actividades vinculadas al trabajo, en gabinete e instituciones creadas a tal fin y en la práctica privada de la profesión.

En las páginas siguientes, se hará un análisis y relevamiento de lo que sucede actualmente dado las modificaciones que ha tenido dicha ley en cuanto a lo dispuesto

para el ejercicio del Psicólogo en el área de la Psicología del Trabajo y las Organizaciones.

Reconociendo el contexto en el que se sitúa la presente investigación, se considera oportuno mencionar otros datos de interés que tienen que ver con las posibilidades que brinda la Ciudad de Córdoba para poder estudiar y formarse como Psicólogo o Lic. En Psicología.

Como se mencionó en un principio, la carrera de Psicología en la Universidad Nacional de Córdoba (U.N.C.) cuenta ya con 55 años desde su fundación en 1958, y con apenas 15 años desde la creación de la Facultad de Psicología en el año 1998.

Un video institucional realizado en conmemoración de los 50 años de la carrera de Psicología de la UNC (s.f.), muestra que entre los años '78 y '86 la llamada Escuela de Psicología como era en aquel entonces estudia el cambio de plan de estudios para la carrera logrando los primeros egresados en el año 1961. (Facultad de Psicología-unc-1958-2008-50 aniversario. s.f.).

En esta misma Universidad existe actualmente la posibilidad de cursar como formación de postgrado, la especialización en Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, según el dictamen reconocido por CONEAU, en la resolución 544/09. (psyche.unc s.f.)

Otra de las posibilidades, es la que ofrece la Universidad Siglo 21. De acuerdo con lo mencionado por el hasta entonces tutor de la Licenciatura de Psicología, en Noviembre de 2012, Mgter. Álvaro Ortiz, la carrera fue aprobada en 1995, comenzando a dictarse en 1998. Desde aquel entonces la orientación a la que se aspiraba era Psicología Organizacional, y hacia el año 2002 se agrega el área clínica como orientación; pudiendo los alumnos elegir las materias optativas entre una y otra al llegar al cuarto año de cursado.

Por último, otra de las opciones es estudiar la carrera en la Universidad Católica de Córdoba (U.C.C.). Según los datos encontrados en el sitio oficial de la Universidad y los suministrados en comunicación con el Cr. Matías Paz del área compras; dicha

Universidad ofrece hoy en día la posibilidad de realizar las dos orientaciones en Psicología es decir, Organizacional y Clínica. Esta carrera depende de la Facultad de Filosofía y Humanidades. (Universidad Católica de Córdoba, s.f.).

Como se pudo manifestar en un principio, los cambios acelerados que se viven en una sociedad postmoderna obligan a profesionales e instituciones a redefinirse en cuanto a la actualización periódica destinada a la formación y enriquecimiento de los conocimientos de las áreas de interés en las profesiones.

En nuestro caso, como futuros Psicólogos, e interesados en el campo laboral/organizacional observamos como el espectro de posibilidades día a día se amplía ofreciendo nuevos espacios de formación, ya que en el ámbito académico no sólo se incorporaron materias del área laboral/organizacional en los planes de estudio de grado sino que también aumentan las actividades de investigación, extensión y posgrado vinculadas a esas problemáticas.

**Por lo mencionado hasta el momento, a partir de aquí el presente trabajo se propone:**

**✓ PREGUNTA INICIAL:** ¿Cómo se desarrolla el rol profesional del Psicólogo que se dedica al ámbito laboral?

**✓ OBEJTIVO GENERAL:**

- Describir el rol del Psicólogo que trabaja en el ámbito laboral.

**✓ OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Indagar sobre la opción entre el área laboral como única actividad de participación profesional o como alternativa de otra área de la Psicología.
- Explorar las corrientes o líneas teóricas desde las cuales intervienen las entrevistadas dedicadas al ámbito laboral.
- Identificar las funciones desempeñadas, las tareas desarrolladas y las técnicas e instrumentos utilizados en el ejercicio del rol dentro del área laboral.

---

# MARCO TEÓRICO

## CAPÍTULO I

### DE LA PSICOLOGÍA INDUSTRIAL A LA PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

En los orígenes de la era Industrial (Siglo XVIII – principios S. XIX), la preocupación sólo giraba en torno a buscar o adecuar a las personas ajustándolas a las exigencias de los puestos de trabajo, de allí se conoce el auge que tuvieron las pruebas psicométricas en la clasificación y colocación del personal en distintas actividades. El proceso de selección se hacía mucho más científico a medida que se trataban de identificar las características particulares que la organización requería.

Pero a medida que los Psicólogos iban estudiando al trabajador, descubrieron que el sistema de premios y castigos que las organizaciones utilizaban afectaban la eficiencia del trabajador, lo cual se convirtió en materia de estudio para los Psicólogos industriales cuyos resultados dejaron entrever que las motivaciones que tienen los trabajadores afectaban la productividad y la moral de trabajo mucho más de lo que se había pensado.

Como explica Schein (1999), los psicólogos empezaron a darse cuenta que para un miembro cualquiera de la organización, ésta existe como un ente psicológico ante el cual sencillamente reaccionan.

Fue necesario un cambio de perspectiva en cuanto al foco puesto para analizar los procesos organizacionales y los fenómenos individuales, es decir, mientras más se observaba y estudiaba el comportamiento de las personas en las organizaciones, se reunían más pruebas para demostrar que en realidad una organización es un sistema social complejo y que tiene que ser estudiada como tal, si se quiere lograr alguna comprensión del comportamiento individual. (Schein, 1999).

Lo anteriormente mencionado marca el gran salto que permitió pasar de una Psicología Industrial enfocada en el individuo a una Psicología de la Organización enfocada en los sistemas y su desarrollo. Un hecho concreto que ejemplifica este enunciado se relaciona con los estudios realizados por Elton Mayo en 1927 en Hawthorne en la Western Electric Company.

Marin (1992) comenta que dicho estudio permitió un cambio de perspectiva señalando una nueva etapa en el estudio que realizaba la Psicología Industrial resaltando la importancia que tienen los objetivos del trabajo y la relación que guardan con las personas que los ejecutan, es decir, muestran cómo los aspectos sociales afectan el comportamiento y el desempeño de los empleados. Así, éste análisis de los grupos en el trabajo contribuyó al establecimiento de la Psicología Organizacional con un enfoque más integral.

Es oportuno en esta instancia aclarar que desde la perspectiva de este trabajo y de acuerdo con Schein (1999) una organización es la coordinación planificada de actividades de un grupo de personas que procuran lograr un objetivo común a través de la división del trabajo, y la realización del trabajo mancomunado o en conjunto; asumiendo cada uno distintos tipos de responsabilidades, tareas y funciones y en algunos casos a través de una jerarquía de autoridad que coordine y guíe el trabajo de los miembros.

Pero como no en todos los casos se dan explícitamente estas condiciones, es posible de esta manera hablar de distintos tipos de organizaciones en relación a los fines perseguidos y la forma de coordinación, entre otras tantas características diferenciales.

Así por ejemplo según I. Chiavenato (2006) las organizaciones son extremadamente heterogéneas y diversas, cuyo tamaño, características, estructuras y objetivos son diferentes.

De esta manera una de las clasificaciones más reconocibles y con fines específicamente prácticos, tiene que ver con diferenciar a las organizaciones como lo postula Mintzberg (1998), por ejemplo según sus fines, es decir según el principal

motivo que tienen para realizar sus actividades. Podemos de esta manera reconocer a organizaciones:

- Con fines de Lucro: conocidas también como empresas, cuyo fin principal (aunque a veces no es el único) es generar una determinada ganancia o utilidad para sus propietarios y/o accionistas. Ejemplo de ello son empresas dedicadas a la producción de bienes o servicios brindados a la sociedad.
- Sin fines de Lucro: se caracterizan por tener como fin, el cumplimiento de un determinado rol o función en la sociedad sin pretender por ello una ganancia o utilidad. Ejemplos reconocidos de este tipo son las organizaciones no gubernamentales (ONG), los servicios públicos, etc.

Pueden diferenciarse según su grado de formalidad y estructuración, en el sentido de que tengan o no estructuras y sistemas oficiales y definidos para la toma de decisiones, la comunicación, la coordinación y el control. Éstas se reconocen como:

- Organizaciones Formales: se caracterizan por tener de manera explícita las condiciones que hacen posible definir dónde y cómo se separan las personas y las actividades. Comprende directrices, normas, reglamentos, rutinas y procedimientos que se encuentran definidos formalmente con el fin de que sus objetivos sean alcanzados y su equilibrio interno sea mantenido. A su vez este tipo puede dividirse en Línea, funcional o Línea-Staff.

En el primer caso comprende la existencia de líneas directas y únicas de autoridad y responsabilidad entre superior-subordinado, de allí que sean reconocibles como piramidales. En el segundo caso, de tipo funcional, se aplica más el principio de especialización de las funciones, para diferenciar actividades o funciones.

Por último, el tipo Línea-Staff, es como una combinación de los dos tipos anteriores, donde claramente es posible la coexistencia de órganos de línea (órganos de ejecución) y de asesoría (órganos de apoyo y consultoría), en este

último es casi siempre donde se ven las actividades relacionadas a RRHH con la colaboración de un Psicólogo especialista en el área.

- Organizaciones informales: se establecen por medios no oficiales pero no por eso no reconocidos, y que son parte de la forma habitual de hacer las cosas en una organización, por eso influyen en la comunicación, la toma de decisiones, la coordinación e integración entre las personas o grupos de trabajo.

Si bien actualmente se conocen muchas definiciones de Organización aportadas desde las investigaciones realizadas por autores que estudian todo lo relacionado a la Administración, el desarrollo de negocios, la rentabilidad o fin social, todavía es necesario hacer hincapié en la relevancia que tienen las personas que integran las organizaciones, es decir las protagonistas que llevan a cabo la consecución de los objetivos y que hacen posible que éstas funcionen, en otras palabras, el capital humano, pero siendo oportunamente consideradas como seres humanos no como recursos.

Desde la Psicología Social, como la que postula Pichón-Riviére (2000) en su teoría del vínculo, hemos aprendido que el Hombre es un ser relacional, es decir que necesita para su supervivencia como individuo y especie, el contacto y la cooperación con sus semejantes. En términos de la teoría mencionada, sería reconocer que siempre se da un vínculo con un otro como una relación bidireccional, como condición de supervivencia pero también como facilitador de aprendizaje y comunicación.

Es imposible analizar por separado al Hombre de las organizaciones ya que siempre el Hombre ha pertenecido a grupos y organizaciones desde sus orígenes, demostrando que para superar sus limitaciones las personas tienen que iniciar acciones de cooperación recíproca y constituir organizaciones mediante las cuales alcancen las metas propuestas ya que serían imposibles de alcanzar actuando de forma individual.

Para esto es muy importante tener presente que las personas somos seres complejos, cada una es única e irreplicable por lo tanto su naturaleza particular está



influenciada y condicionada a lo largo de su vida por gran cantidad de variables sociales que harán de ella una persona diferente a las demás.

Dicho aspecto es una característica particular que hace al aporte que puede brindar un especialista en el estudio y comprensión, por ejemplo de la conducta de las personas que integran una organización ya que dicho especialista, en el mejor de los casos, Psicólogo, tiene un bagaje de conocimientos traducidos a su vez en herramientas técnicas y prácticas que le permitirán entender que las diferencias conductuales dependen no sólo de factores internos derivados de la propia historia personal y herencia genética de cada uno sino también de factores externos derivados de las características organizacionales que repercuten en ellas (sistema de recompensas y castigos, cohesión o conflicto grupal, estilo de conducción, etc.), es decir, de todo el contexto.

Retomando con lo postulado al principio del capítulo, más allá de los impactos económicos, tecnológicos y productivos que surgieron con la llegada de la era industrial y que aportaron enormes beneficios sobre todo en el hecho de que profesionales y empresarios han tenido que reconocer y aceptar la ayuda que las ciencias sociales pueden brindar para la resolución de los problemas de orden organizacional; todavía hoy en día cuesta entender y aceptar, lo cual se traduce en un problema social, la importancia que tiene la gente trabajando dentro de una organización, cómo hacer que ésta trabaje y se desarrolle eficientemente, y que los beneficios son sumamente importantes para ambas partes, organización y miembros.

Es por esto, que surge la Psicología Organizacional, si bien en principio percibida como una disciplina que surge de las industrias y se expande hacia todo tipo de instituciones, en las propias palabras de Zepeda, es definida como “*la rama de la psicología que se dedica al estudio de los fenómenos psicológicos individuales al interior de las organizaciones, y a través de las formas en que los procesos organizacionales ejercen su impacto en las personas*”. (Zepeda, 2000).

Por *fenómenos psicológicos*, el autor entiende a aquellos que se refieren al comportamiento, los sentimientos, las actitudes, los valores de la persona y su proceso

de desarrollo, en relación a un grupo, a otro individuo o consigo mismo pero siempre en el contexto de una organización.

En cuanto a los *procesos de las organizaciones* se consideran entre otros, la comunicación, la capacitación, el desarrollo, la satisfacción laboral y la selección, contratación e incorporación de los nuevos miembros.

Para poder llevar a cabo el estudio mencionado por el autor, se tiene como referencia el enfoque de sistemas, es decir, se realiza a través de una perspectiva sistémica.

La perspectiva sistémica es el cambio de enfoque y rasgo distintivo que marca la diferencia en cuanto a la manera de abordar las cuestiones organizacionales por parte de la Psicología Organizacional distinguiéndose de la Industrial.

Senge (2002) comenta que, el pensamiento sistémico es para ver totalidades e interrelaciones y que es aplicable como conjunto de principios generales en diversos campos, entre ellos el de la administración de empresas.

Desde esta postulación se reconoce a la organización como un sistema, el cual no es otra cosa que un conjunto de variables que se influyen mutuamente.

Además del enfoque sistémico, el desarrollo del campo de la Psicología Laboral remarca la importancia de la interdisciplina, ya que se ve reflejado el interés y la participación que hacen a este campo, Abogados, Contadores, Lic. en Recursos Humanos, Ingenieros, Sociólogos, entre otros.

No obstante es común en nuestros días reconocer a la Psicología Laboral circunscripta al campo de la Gestión de Recursos Humanos, asumiendo el Psicólogo un rol de gestor con conocimientos y competencias específicamente Psicológicas.

Este “auge de los Recursos Humanos en la empresa”, revalorizando a su vez el lugar del Psicólogo allí, permitió un enfoque más centrado en la interacción entre el sujeto, la organización y el contexto, en donde existe una interdependencia recíproca, activa y significativa entre estos elementos.

Por su parte, Spector (2002) sostiene que la Psicología Organizacional comprende el desarrollo y aplicación de principios científicos en el trabajo, retomando la distinción entre industrial-organizacional. Plantea que la Psicología industrial haría más referencia a la eficiencia organizacional en el diseño de puestos, la selección, la capacitación y la evaluación del personal; mientras que la Psicología organizacional reflejaría más el interés en el empleado, buscando entender el comportamiento y fortalecer el bienestar del mismo en el lugar de trabajo.

El autor también menciona la idea de interdisciplina pero entendiendo que la psicología organizacional se nutre de las ciencias sociales, políticas y administrativas para conformar su marco de referencia, no su esencia.

En un estudio realizado sobre la visión actual de la Psicología Organizacional en Colombia, las autoras Forero y Perilla Toro (Acta Colombiana de Psicología 11, 5-22, 04), entienden que la psicología organizacional apunta hacia la fundamentación, diseño y gestión de los diferentes procesos que permitan lograr una mayor eficacia de grupos y organizaciones teniendo como meta principal la salud psicológica en el contexto organizacional, logrando el equilibrio entre la vida personal y la profesional.

Según Sánchez (1993), poder definir el perfil del Psicólogo organizacional contribuye en gran medida a definir el marco en el que se desarrolla la profesión. (Sánchez, F., 1993).

El siguiente capítulo intentará establecer los lineamientos generales, teóricos, para caracterizar el rol del Psicólogo que se dedica al área laboral en su quehacer profesional.

## **CAPÍTULO II**

### ***ROL DEL PSICÓLOGO LABORAL***

El rol del Psicólogo en las organizaciones y/o instituciones está delimitado por el tipo de intervención que en ellas realiza y sobre todo por el grado de participación y compromiso que asume en su tarea y el que tiene el o los clientes que solicitan su intervención. Esto además definirá el tipo de contrato o acuerdo que se genere entre ambas partes.

Para definir el contrato, es necesario delimitar su campo de trabajo y la forma de intervención, ya que hoy en día todavía quedan dudas respecto a las similitudes o diferencias que se establecen con la disciplina y profesión de Recursos Humanos.

Es oportuno comenzar definiendo lo que desde la perspectiva de este trabajo se considera como función de un Lic. En Recursos Humanos, para luego distinguirlo de la función de un Psicólogo que trabaja en la misma área que aquél.

El profesional de Recursos Humanos dada la formación que recibe, tiene por función todo lo relacionado a la selección, contratación, formación, empleo y retención de colaboradores dentro de una organización en pos de alcanzar los objetivos de la misma. (Perfil Lic. en Gestión de Recursos Humanos Universidad Siglo 21, s.f.)

Uno de los rasgos que comúnmente se establece y que distingue la función de este profesional con el de Psicología es lo relacionado al manejo de las relaciones con sindicatos y aspectos legales propios del trabajo de las personas.

La administración de Recursos Humanos se constituye como una disciplina que se especializa en la gestión de las personas dentro del ámbito organizacional, logrando intervenir en todos los aspectos necesarios que mejoren la calidad de vida laboral del capital humano. Este trabajo se logra de manera conjunta, es decir, aceptando la posibilidad y la importancia que tiene el trabajo interdisciplinario, una de las disciplinas que es común encontrar dentro de esta función es la Psicología.

Selvini Palazzolli (1986) recomienda que el psicólogo, al insertarse en una organización, deberá orientar su plan preferentemente hacia iniciativas de contenidos

específicos, es decir, el profesional deberá transmitir sus conocimientos específicos a la organización acordando con los miembros de ésta las intervenciones que se consideran oportunas.

Lo específico en este caso estaría contemplado por el hecho de que el Psicólogo Organizacional es un especialista en el conocimiento del comportamiento humano en las organizaciones. Posee habilidades para diseñar y aplicar técnicas e instrumentos de exploración psicológica, propiciando de este modo, rendimientos superiores para la empresa u organización y mejorando la calidad de vida laboral de sus integrantes.

En relación al modo en que defina el rol del Psicólogo como especialista en el ámbito laboral, es oportuno remarcar que cualquiera de las intervenciones que realice supone una actividad constructiva, teniendo presente las propias expectativas y objetivos conjugándolos con las de los demás (clientes). En esto cobran vital importancia para la interpretación o decodificación que realice en una situación o demanda puntual, los mapas mentales o modelos teóricos que el profesional sustente. Es decir, su rol comienza a perfilarse como constructor de significados y sentidos cuya herramienta fundamental es su propia persona. (Bonfigli, E. 2009. ¿Qué puede garantizar la permanencia y productividad de un empleado en la empresa? Implementación de un proceso de Selección de personal para una empresa metalúrgica de la ciudad de Córdoba. Tesis de Grado no publicada. Universidad Empresarial Siglo 21).

Teniendo presente lo dicho por Schein (1999) respecto a la consideración de que las organizaciones son sistemas complejos y que la mayoría de las preguntas que uno puede hacerse sobre los determinantes de la conducta de un individuo dentro de las organizaciones deben ser consideradas desde el punto de vista de todo el sistema social, se podría pensar como función del Psicólogo Laboral/ Organizacional como el encargado de todas aquellas cuestiones ligadas al sistema social de la organización como un todo, formando parte de la empresa o institución mediante una relación de dependencia o como consultor o asesor ofreciendo su servicio, los cuales no siempre se refieren a cambios que impliquen modificaciones de procedimientos, puestos, funciones o tareas que empiezan a ser obsoletas o generan dificultades sino también como

detectores de posibles puntos potenciales en donde reforzar o afianzar lo ya establecido y funcional.

O como en la perspectiva de Zarifian (citado en Pujol A., 2002), intervenir en las organizaciones implica generar acuerdos sólidos acerca de: a) la naturaleza de los problemas a tratar y los saberes a desarrollar; b) la identidad al menos parcial de los objetivos e incluso del proceso común de su definición; c) el sentido otorgado a las acciones y los valores que las fundan; y d) las implicaciones subjetivas “cruzadas” de los individuos que actúan en conjunto y la convergencia de los móviles de esos individuos, que excede la mera convergencia de sus actos.

De las posibilidades que brinda la ciudad de Córdoba en materia de preparación y/o especialización en el campo organizacional o del Trabajo y las organizaciones como se la reconoce actualmente, se establecen distintas características que definen el rol o función del Psicólogo dedicado al área laboral como esfera de acción.

Así por ejemplo, la Universidad Siglo 21 apunta a la formación del Psicólogo organizacional, caracterizando el perfil profesional como el de una persona capaz de responder a las necesidades que plantean las organizaciones modernas en el área del comportamiento humano. Como poseedor de las habilidades y conocimientos que permitan estudiar los supuestos teóricos básicos y los procedimientos técnicos relacionados con la construcción, estructura, aplicación, registro, valoración e interpretación de las técnicas e instrumentos de exploración psicológica. (Perfil profesional del Psicólogo, Universidad Siglo 21. s.f.).

También se lo considera capaz de conocer las conductas que se van desarrollando en la actividad laboral, siendo capaz de diseñar y aplicar estrategias y acciones en este sentido, ya sea para cambios o mejoras, o para reforzar lo potencial detectado.

De manera específica dentro de este campo de trabajo, la misma Universidad remarca la posibilidad de que el Profesional Psicólogo esté capacitado para:

- ✓ Construir, utilizar e interpretar técnicas psicométricas y psicodiagnósticas.
- ✓ Realizar estudios, informes, diseños de investigación y protocolos.
- ✓ Intervenir en equipos interdisciplinarios de investigación, estudio y asesoramiento.
- ✓ Estudiar la estructura y dinámica de las organizaciones.
- ✓ Realizar análisis de puestos, orientación y selección de personal; asesoramiento, asistencia y capacitación profesional; evaluación de desempeño, motivación y comunicación.
- ✓ Proponer mejoras de productividad y calidad en el medio de trabajo.
- ✓ Operativizar su conocimiento en el área de promoción de la salud, prevención e intervención a nivel individual, grupal, organizacional y comunitario.

En relación a éste último ítem mencionado, puede considerarse lo que estableció en la década del '60 José Bleger sobre la definición del rol del Psicólogo en el campo institucional y comunitario. Para este autor, esto implicaba un doble pasaje en el rol: por un lado, de una actividad centrada en la curación de la enfermedad a un enfoque de prevención de la salud; y por el otro un pasaje de un enfoque individual a uno social.

Así en 1966 el autor publica el libro “Psicohigiene y Psicología Institucional”, donde quedaba plasmado que la incumbencia del psicólogo desde la perspectiva de la Psicología Institucional era intervenir en el ámbito de las instituciones laborales, educativas, de salud, comerciales, recreativas, entre otras, teniendo como modelo conceptual a la psicología social y como ámbito definido de intervención: las instituciones. (Bleger, 1966).

Bleger definía de esta manera a la Psicología Institucional como el ámbito que abarca el conjunto de organismos de existencia física concreta, que tienen cierto grado de permanencia en algún campo o sector específico de la actividad o la vida humana,

para estudiar en ellos todos los fenómenos que se dan en relación con la estructura, la dinámica, funciones y objetivos de la institución. (Bleger. Ob. Cit. Pág. 52).

Como estrategia de trabajo del psicólogo institucional según lo relatado por el autor, pero que se considera adecuado como función que debiera cumplir todo Psicólogo inserto en una institución/organización; se tiene en cuenta el encuadre de la tarea y la administración de los recursos, que es lo que permitirá definir la relación que tenga el psicólogo con la institución en todo lo referido a contratación, programación y realización de su trabajo profesional. Este encuadre tiene dos principios, según lo propone el autor mencionado; toda tarea deber ser emprendida y comprendida en función de la unidad y totalidad de la institución y el Psicólogo debe considerar la diferencia que existe entre Psicología Institucional y el trabajo del psicólogo en la institución.

De esta manera, el mismo autor propone que el psicólogo debe intervenir como asesor o consultor ya que se establece una distancia óptima con el objeto a estudiar: la institución. Frente a esto es necesario tener en cuenta que en la mayoría de los casos el motivo de consulta o solicitud de intervención no es el problema sino un síntoma del mismo. En este sentido el autor escribe: *“para que una institución solicite y acepte el asesoramiento de un psicólogo, tiene que haber llegado ésta a un cierto grado de madurez o insight de sus problemas o de una situación conflictiva”*. (Bleger, O. Cit. Pág. 56).

Esta última idea guarda estrecha relación con lo que sucede en la actualidad de Córdoba Capital como fuentes de salidas laborales para los Psicólogos que se dedican al ámbito de las organizaciones. Por un lado es común el trabajo ofrecido como prestación de servicio que siguiendo al autor último mencionado sería todo lo relacionado a consultoría o asesoría, y que muchas veces son consideradas como funciones de “staff” dentro de las empresas, organizaciones o instituciones y que se basan en el principio de la especialización funcional donde la actividad consiste mayormente en asesoramiento.

Por otro lado pertenecer a la “línea”, es trabajar bajo una modalidad de relación de dependencia y de régimen formal e integrando por ejemplo los conocidos



departamentos o áreas de RRHH, u otros sectores dentro de la organización o institución.

En otras palabras, las unidades o departamentos de línea son las que desarrollan la actividad típica de la entidad, la que constituye su objeto social, que están integradas dentro de la organización y siguen el principio de unidad de mando.

Peter Block (1981) argumentaba en su libro “Consultoría sin Fisuras”, que hacer Consultoría significa intervenir desde cualquier acción que se realice en un sistema del cual no se forma parte, es decir, llama Asesor o Consultor a una persona que observa con cierta distancia lo que sucede respecto a la realidad particular de la organización, distancia en cuanto a que no se ejerce un poder directo de decisión para efectuar cambios o llevar programas de acción a la práctica.

El mismo autor afirma que cada asesoramiento se desarrolla en cinco fases consecutivas:

1. **Acceso y Contrato:** comprende desde concertar la primera reunión, explorar cuál es el problema, saber si el consultor es la persona indicada para trabajar en ese asunto, cuáles son las expectativas del cliente, cuáles las del consultor y cómo empezar.

2. **Reunión de Datos y Evaluación:** tiene que ver con tener en claro quién o quiénes serán los comprometidos en la definición del problema, definir los métodos a usar, qué tipos de datos relevar y estimar el tiempo necesario que puede llevar esto.

3. **Información y Decisión de actuar:** esta fase es la que se conoce comúnmente como *planificación*, la que incluye poder discernir si la solicitud de demanda de intervención coincide con la realidad observada o diagnosticada una vez recabados todos los datos. De esta manera se establecen las metas finales del proyecto y se seleccionan las medidas de acción o intervenciones correspondientes.

4. **Puesta en práctica:** implica la puesta en ejecución de lo programado, en la cual también se seleccionan los actores intervinientes los cuales pueden ir cambiando durante el proceso. Esto puede ser llevado a cabo por miembros de la organización que

acataron las recomendaciones del Psicólogo, o con la colaboración de éste durante el proceso.

**5. Aplicación, Reciclaje o Terminación:** básicamente es la evaluación de lo realizado. Se realiza un informe, cuidando de no usar términos técnicos ya que es a modo de retroalimentación que se brinda a la persona que solicitó la intervención. Además desde este documento formal, se pueden hacer avances y seguimientos del proceso.

La modalidad de intervención forma parte de la estrategia básica del Psicólogo y se define cuando se delimita el proyecto de acción.

Por último, y considerando lo recientemente comentado, se relaciona lo que postuló Horacio Maldonado (2001) en sus escritos sobre Psicología y Educación. Si bien el enfoque es desde el ámbito educacional, el autor plantea tres modalidades de intervención que teniendo presentes los rasgos distintivos que utiliza para conceptualizarlas pueden ser factiblemente aplicables también al campo o ámbito laboral / organizacional, las cuales ayudan a definir el quehacer del Psicólogo en la organización, desde qué enfoque trabaja o podría intervenir dentro de ésta.

✓ *Modalidad Intratópica:* es una intervención realizada con un equipo de trabajo que se constituye en el seno de la misma organización, que tiene su lugar formal en el organigrama y que depende generalmente de la Dirección. De esta manera, en relación al ámbito laboral, esto sería lo que se conoce como Área o departamento de RRHH o de personal. Es el área que tiene toda la información directa de lo que pasa en la empresa, vive el problema desde adentro.

✓ *Modalidad Extratópica:* sería la intervención que se desarrolla en sedes más o menos distantes a la organización, es decir personas que no la integran y trabajan como Consultoras externas, y que ven a la organización como un cliente al cual deben asesorar, diagnosticar sus problemas, observando y recopilando la información necesaria con la colaboración de sus miembros.

✓ *Modalidad Intra/Extratópica:* esta modalidad trabaja indistintamente, es decir según las necesidades dentro y/o fuera de la organización. De esta manera, un Psicólogo Organizacional que sea contratado para una intervención puntual en una empresa, sería por un lado un agente externo que posee autonomía e independencia operativa para trabajar con la información que le otorguen (consultor) pero al mismo tiempo, está trabajando para y con la empresa, lo que implica en cierta medida estar dentro de ella e influir en ella no de manera directa pero sí al informar al solicitante los resultados que se obtuvieron con la intervención, las cuales muchas veces guardan relación con la modificación o planteo de nuevas modalidades de trabajo o procesos, o el reconocimiento de aspectos potenciales no reconocidos hasta el momento.

Como se mencionó anteriormente, no siempre el Psicólogo que realiza este tipo de modalidades de intervención en una empresa, organización o institución es un especialista formado en materia laboral, es por ello que las siguientes páginas intentarán dejar plasmado qué es lo que sucede actualmente en la Ciudad de Córdoba respecto a la formación específica que permite obtener el título de Especialista en Psicología del Trabajo y las Organizaciones, nombre con el que se la reconoce recientemente y cuáles son los rasgos y/o competencias distintivos que resaltan este rol profesional.

### **CAPÍTULO III**

#### ***PSICOLOGÍA DEL TRABAJO Y LAS ORGANIZACIONES COMO ESPECIALIDAD DE LA PSICOLOGÍA EN CÓRDOBA.***

##### **Concepto de Trabajo**

Antes de comenzar con el siguiente capítulo, es menester aclarar qué es lo que se entiende por Trabajo y Hombre en relación al trabajo, cuyo concepto es además explorado en las entrevistas realizadas, ya que, hasta el momento se caracterizó a las organizaciones y su relación con la Psicología.

La noción de Trabajo, y totalmente de acuerdo desde la perspectiva de esta investigación, ha tenido un largo recorrido histórico surcado por los distintos movimientos políticos, económicos y culturales de cada época.

Antiguamente sólo se reconocía al Trabajo como fuerza productiva que aparecía como producto del capitalismo, de la relaciones de producción. El hombre era caracterizado como esclavo, no como Hombre; ya que se creía que la riqueza no era ni producida ni acumulada por éste.

Así, el trabajo era concebido como una compulsión, tarea obligada y penosa, como ejercicio propio del degradarse sin poder caracterizar lo más elevado de la esencia del hombre como tal. (Rieznik, 2001).

Pero si bien es importante considerar la relación de actividad entre el Hombre y sus dispositivos físicos y biológicos y el medio circundante, también lo es el tipo de vínculo que establece el Hombre, con otros individuos y la sociedad en donde se desarrolla esta situación laboral.

En la modernidad surge la idea del trabajo como la posibilidad del Hombre de adecuar especialmente el entorno a sus necesidades, en definitiva la condición de su misma supervivencia, pero además el acceso a la sociedad y el adquirir un status social.

En Argentina, la Ley 20744 sobre Régimen de Contrato de Trabajo, describe en su artículo N° 4: Constituye Trabajo, a los fines de esta ley, toda actividad lícita que se

preste a favor de quien tenga la facultad de dirigirla, mediante remuneración. (Infoleg, s.f.).

Según Neffa, J. C. (2001), existe un acuerdo acerca de que esta forma de trabajo de tipo asalariado no es la única posible.

Rieznik (2001) comenta también, que con el Renacimiento como punto de partida del pensamiento científico moderno fue posible concebir al Trabajo como una categoría antropológica, precisamente como la especificidad del ser humano en su vínculo con la naturaleza, con una relación práctica y activa, manifestándose él mismo como producto y creación histórica.

En este sentido también puede hablarse del trabajo como soporte de la construcción de la subjetividad, donde la identidad se construye en cierto sentido a través del “hacer” y de la dinámica de reconocimiento de ese hacer que se da en el colectivo de trabajo.

Trabajo como actividad vital, como medio general de crear riqueza y no como destino particular del individuo; sumado a la posibilidad del Hombre del pensamiento conceptual, de la capacidad de abstracción y de representación simbólica.

Aquella concepción antropológica buscaba conceptualizar al trabajo como actividad propiamente humana y necesaria que permite la realización personal y nos pone en relación con otras personas en el seno de un colectivo de trabajo.

Actualmente, en distintas sociedades trabajar implica también una elección y decisión que viene de la mano de la ampliación y sofisticación que encontramos en los espacios de aprendizaje y formación de los trabajadores, diferente a las posibilidades que existían tiempo atrás.

Es común hoy en día encontrar en los casos de trabajos de relación de dependencia, que se hable de puestos profesionales cuyas tareas están determinadas por la especialidad de la profesión, o también sucede que dada esa especialidad, la persona pueda trabajar independientemente prestando un servicio.

Todo esto implica un cambio en materia de regulaciones ya que el trabajador independiente es quien organiza su labor en tiempo y espacio y se encuentra sujeto a las demandas que le llegan para desempeñar su trabajo, lo que implica a su vez tener en cuenta que se enfrenta a la incertidumbre de no saber con seguridad cuándo percibirá la recompensa por el servicio prestado.

Como vimos en el capítulo II de la presente investigación, uno de los puntos a tener en cuenta para que el Psicólogo defina su encuadre de trabajo, es especificar la forma en la que llevará a cabo ese trabajo, es decir dependiente o independientemente.

A continuación se expone entonces qué es lo que se entiende por Psicología del Trabajo y las Organizaciones como especialidad, la cual se considera como cambio paradigmático o salto epistémico relacionado a la evolución del campo laboral en materia de organización curricular de la formación del Psicólogo en esta área que pone el foco en la articulación trabajo-aprendizaje. De esta manera, a la Psicología le corresponde la función de considerar el papel de la subjetividad en los procesos sociales emergentes de la dinámica del trabajo.

En primer lugar es oportuno considerar que para el Colegio de Psicólogos de la Provincia de Córdoba:

✓ Especialización: es la capacitación profesional adquirida con posterioridad al título de grado y que tiene por objeto profundizar en el dominio de un área o tema de la Psicología.

✓ Especialidad: es la profundización de conocimientos y desarrollo de prácticas en un área y/o rama de la Psicología en el marco de las actividades reservadas al título reconocidas por la Normativa Vigente.

✓ Especialista: es el Psicólogo o Licenciado en Psicología que habiendo adquirido los conocimientos teórico-técnicos acreditados, ha profundizado los mismos y desarrollado habilidades en un área y/o rama de la psicología en el marco de las actividades reservadas al título, y está en condiciones de aplicarlos a una determinada área de la Psicología en la que se desempeña.

Además, los Psicólogos o Lic. En Psicología podrán acceder a dos especialidades y la matrícula que se otorgue tiene vigencia durante cinco años, pasados los mismos caduca o puede ser renovada. (Reglamento especialidades Colegio de Psicólogos, s.f.).

Siendo el Colegio en virtud de la Ley 8312 el organismo que tiene a su cargo la regulación de la profesión y la garantía de idoneidad de sus profesionales frente a la comunidad, es quien reconoce luego de la reforma establecida en Abril de 2012 como Especialidad a la Psicología del Trabajo y las Organizaciones a la esfera de acción del psicólogo desarrollada en relación con la situación del hombre respecto del trabajo, especialmente la que se realiza en organizaciones y/o instituciones ligadas a la producción de bienes o servicios, privadas o públicas, ejerciendo su rol en relación de dependencia o como profesional independiente, con el objetivo de prevenir y promover la salud mental y el mejoramiento de la calidad de vida laboral.

Entendiendo también que el ejercicio del rol del Psicólogo especialista en el Trabajo y las Organizaciones será competente para:

- Elaboración de políticas, normas, organigramas y procedimientos de puestos de trabajo.
- Asesoramiento en selección, capacitación, desarrollo y administración de recursos humanos.
- Higiene y seguridad en el trabajo.
- Desarrollo y cultura organizacional.
- Diagnóstico, intervención y resolución de conflictos interpersonales en la organización.
- La investigación y la docencia en el área.

Recomendándole la actualización y capacitación periódica y específica en:

- Psicología Laboral: teorías, técnicas y/o abordajes organizacionales, institucionales y grupales. Psicopatología del trabajo.
- Técnicas psicodiagnósticas de evaluación del puesto y tareas. Sistema de Incentivos y de Capacitación. Prevención, orientación y asesoramiento en Psicología del Trabajo y las Organizaciones.
- Planificación y estrategia en Recursos Humanos. Resolución alternativa de conflictos. Negociación.
- Conocimientos Generales de Ciencias de la Educación, Comunicación Social, Administración de Empresas y políticas económicas y laborales. Legislación laboral.
- Técnicas administrativas y herramientas de gestión: planificación, toma de decisiones, control, etc.
- Métodos y Técnicas de investigación.
- Ética y deontología profesional.

Cabe aclarar que la propuesta que ofrece el Colegio de Psicólogos respecto a la posibilidad de realizar la especialidad en Psicología del Trabajo y las Organizaciones no deja en claro o justifica el por qué del cambio de nombre o titularidad con el que se la reconoce luego de la reforma establecida.

En cambio, otra de las opciones, y que se considera como dato importante por lo último mencionado, es que desde el año 2009 la Universidad Nacional de Córdoba, ofrece una nueva oportunidad de formación respecto a ésta área de especialización de la Psicología, justificando que por aquel entonces no se encontraba en nuestro país la posibilidad de que un egresado en Psicología tenga acceso a este tipo de carrera y que las actualizaciones en materia laboral no eran de contenidos específicos para la formación del Psicólogo en el campo del Trabajo y las Organizaciones.

Es así que, según lo comentado por el Lic. Federico Barnes, alumno de la primera edición, se constituía el CEPTO (Carrera de Especialización en Psicología del



Trabajo y las Organizaciones) con una duración de dos años de estudio otorgándose finalmente el título de Especialista en Psicología del Trabajo y de las Organizaciones.

Según lo relatado, la formación apunta a que el egresado adquiriera las competencias en:

- Diseñar estrategias diagnósticas y/o de intervención en materia de satisfacción en el trabajo, cultura y cambio organizacional.
- Identificar problemas y abordar procesos decisionales para resolverlos.
- Asesorar en proyectos y en problemas que se deriven de la interrupción de la actividad laboral.
- Diagnosticar la evolución del trabajo y el empleo en relación a su impacto en personas, organizaciones y mercados de trabajo.
- Diagnosticar el impacto de las problemáticas de salud laboral en los sujetos, las organizaciones y el mercado de trabajo.
- Implementar programas de salud laboral.

(Carrera de Especialización en Psicología del Trabajo y las Organizaciones. UNC, s.f.).

A los fines del presente trabajo, también fue necesario especificar qué era lo que se entendía por Psicología del Trabajo y las Organizaciones, es decir su concepto.

Según Pujol, A. (2002) Psicología del Trabajo y las organizaciones concierne al estudio y abordaje de tres dimensiones mutuamente implicadas:

1) El trabajo como práctica social: como soporte de interacciones significativas y como acción configuradora de lo social y de la subjetividad; que se focaliza en la relación sujetos-tarea-contexto que se expresa en las situaciones de trabajo.

2) Los sujetos del trabajo: como grupo social, como protagonistas de una dinámica vincular de comunicación e implicación, de procesos de formación y desarrollo y de movimientos de cooperación y conflicto intra e intergrupales.

3) La organización como contexto de prácticas: como escenario o contexto de acción de los sujetos y como soporte de los procesos de cambio social y de transformación de prácticas; cualidad que se vislumbra ya que los procesos decisionales de la organización impactan simultáneamente en las estructuras organizativas y la dinámica de los colectivos de trabajo.

Además aclara que se conceptualiza de esta manera en función de la importancia que adquiere actualmente la transformación profunda de la realidad social del mundo del trabajo, tanto de las actividades en sí mismas como de las condiciones sociales u organizacionales en las que se desarrollen.

Como teoría que sustenta este abordaje, se aprecia la corriente Francesa que postula la Psicodinámica del trabajo, término que en primer lugar sustituye a la Psicopatología del trabajo; y que se refiere a una disciplina que se interesa por la problemática del sufrimiento en el trabajo, considerando que éste puede ser un componente estructurante de la salud o bien un elemento patógeno o desestructurante, en función de las relaciones que establezca el sujeto con la tarea y con pares y superiores en el ámbito laboral. (Dejours, 1998).

Llegado a este punto, puede destacarse que se reconoce que van surgiendo nuevas posturas y perspectivas que comenzaron a desarrollarse ya desde fines del siglo pasado y que guardan relación con la manera de pensar las distintas funciones y tareas que puede realizar un profesional Psicólogo circunscrito al ámbito laboral.

Estas nuevas perspectivas apuntan a que la Psicología pueda pensarse desde otras dimensiones aplicables al ámbito organizacional, es decir, tradicionalmente se pensaba desde la patología o los aspectos negativos de la conducta humana, lo que había que corregir, lo disfuncional, sin reconocer rasgos positivos en el ser humano como la creatividad, el optimismo, el potencial que hay en cada persona como recurso valioso para ser tenido en cuenta y que permitan hablar de salud mental o mejora de la calidad de vida laboral justamente potenciando todo aquello positivo con lo que se cuenta.

Esto permitió poder hacer un abordaje integrador de las distintas situaciones pudiendo de este modo ser capaces de diagnosticar puntos favorables o desfavorables de

cada realidad organizacional/empresarial/institucional e individual de la persona que trabaja.

Es decir, se fue haciendo más específico el contenido de la formación requerido para el Psicólogo pero que a la vez permitió ampliar el foco interesándose en la mejora de la calidad de vida laboral y organizacional en un sentido más abarcador teniendo en cuenta la mejora de la salud psicosocial, del bienestar y la satisfacción de los trabajadores; y una amplitud de niveles de análisis en el funcionamiento y vida organizacional en equilibrio con el nivel individual, interindividual, grupal, y social.

Otro de los aportes reconocidos dentro de este proceso de transformación que atravesó y atraviesa el mundo del trabajo, buscando promover un consenso para poder formar en última instancia un campo interdisciplinar de estudios del trabajo, con aportes de la Psicología, la Sociología, la Teoría Política y la economía, entre otras, tiene que ver con lo propuesto por los países de la comunidad Europea que proponen un “Europerfil”.

Si bien se reconoce el carácter didáctico de cualquier tipo de división, el modelo propuesto antes mencionado distingue tres áreas de formación (Munduate Jaca, L. citado en Pujol, A. 2002):

1. La Psicología de la Organización: que considera a ésta última como contexto de comportamiento humano, entendiéndola como sistema/objeto de intervención.
2. La Psicología del Personal: considera las relaciones entre las personas y las organizaciones (persona como empleado). El foco principal está puesto en las expectativas mutuas entre el individuo y la organización.
3. La Psicología del Trabajo: aborda los aspectos psicológicos de la actividad laboral (la persona como trabajador) y el contenido se centra en la organización de la tarea, el ambiente, la salud y la ergonomía.

Frente a estas nuevas perspectivas habrá que ver hasta dónde el profesional Psicólogo interesado en el ámbito laboral es capaz de involucrarse y ahondar su

conocimiento en cuestiones específicas del rol que se traducirán luego en diversas maneras de pensar y actuar reflejadas en las estrategias de abordaje.

Si bien cada uno se sentirá respaldado o más seguro con alguna teoría que lo identifique en su formación realizada, esta diversidad debería apuntar a un progreso, a formar finalmente el campo interdisciplinario pero también dentro de la misma disciplina de Psicología o mejor dicho, dentro de la comunidad de Psicólogos a que se pueda reconocer que se puede ejercer el rol profesional desde diferentes especialidades y áreas de interés que no sean sólo ámbitos clínicos o terapéuticos.

---

# METODOLOGÍA

## Diseño

La presente investigación es de tipo *cualitativa* ya que intenta comprender la perspectiva de los actores, poder penetrar los contextos de significados con los cuales ellos operan. Es decir, se intenta captar en profundidad, las vivencias, sentimientos y razones; comprender el comportamiento humano desde el marco de sus protagonistas. (Vieytes, 2004).

De acuerdo a lo establecido por Vieytes (op. cit.),

“la investigación cualitativa nos propone acceder a la subjetividad del otro en pos de encontrar el mundo que a través de esa indagación se nos abre. (...) es un estudio social que espera comprender, en el de ese individuo, las razones por las cuales una persona en su lugar, desde su ubicación en el mundo, considera que debe comportarse de un modo y no de otro.” (p. 613).

Básicamente lo que se pretende es conocer mediante exploración a quiénes están ejerciendo y cómo están ejerciendo su quehacer profesional en el ámbito laboral, circunscrito éste a todo tipo de organizaciones y/o instituciones.

Desde la perspectiva de este trabajo, el área laboral no siempre es ejercida por Psicólogos que se hayan especializado, orientado o formado en dicho campo.

Según los objetivos establecidos en la presente investigación, se puede reconocer que la misma responde al tipo de diseño exploratorio, ya que se buscará ampliar el conocimiento por sobre lo ya conocido atendiendo al mayor número de aspectos implicados. Esto se realiza a través de revisión previa de bibliografía y fuentes secundarias, como también con técnicas cualitativas como la entrevista semidirigida que es el instrumento seleccionado para este trabajo.

Las mencionadas características son las que permitirán establecer un estudio flexible que puede definirse y redefinirse siempre que sea necesario para adecuar la persecución del logro de los objetivos.

### **Población y Muestra**

La población de este estudio está comprendida por Psicólogos que ejercen su rol profesional en el ámbito laboral/organizacional residentes en la Ciudad de Córdoba durante los años 2012-2013.

Las entrevistas fueron administradas a una muestra de 10 psicólogas de entre 28 y 50 años en ejercicio activo del rol.

Las participantes fueron elegidas mediante un tipo de muestreo no probabilístico e intencional ya que como plantea Vieytes (2004), el muestreo intencional no pretende representar a una población con el objeto de generalizar los resultados, sino que se propone ampliar el abanico y rango de los datos tanto como sea posible, a fin de obtener la máxima información de las múltiples realidades que pueden ser descubiertas. (Vieytes, 2004, p. 614).

Pero además, el muestreo presenta características de tipo Bola de Nieve o de cadena, ya que es probable que al tomar contacto con una de las personas seleccionadas intencionalmente, ésta a su vez brinde la información precisa para tomar contacto con otras profesionales vinculadas y en ejercicio de la profesión de Psicóloga dedicada al área laboral, según el objetivo general del presente trabajo.

Esta característica permite que al localizar a un individuo, éste pueda llevarnos a otros y así sucesivamente hasta conseguir una muestra pertinente al propósito principal de la investigación. Este último aspecto es necesario recalcarlo ya que es el que justifica el hecho de que la muestra haya estado conformada por Psicólogas, es decir al tomar contacto inicialmente con algunas de ellas, nos han suministrado datos de contacto de colegas del mismo género.

Por ser considerada una investigación cualitativa, es muy difícil fijar de antemano el número de personas que sea adecuado para lograr los objetivos

perseguidos, además la muestra no es tan amplia como en la investigación cuantitativa ya que importa más la diversidad que el número de casos. (Strauss A. & Corbin, J. 1998).

Para esto se tendrá en cuenta lo propuesto por Vieytes, respecto a la saturación, es decir, poder alcanzar un punto en el que la muestra haya adquirido un tamaño considerable y correcto, donde a partir de allí, seguir seleccionando a informantes no tiene sentido, es decir no nos brindan ningún tipo de datos o información nueva. (2004, p.650).

El punto de saturación en este caso, estaría dado en función de las respuestas que se vayan obteniendo en las entrevistas con los primeros contactos.

### **Instrumento:**

Como se mencionó anteriormente la técnica de recolección de datos son entrevistas semidirigidas por ser consideradas como el mejor método empírico, a los fines de esta investigación, para obtener información específica mediante la narración conversacional en conjunto, es decir, entre entrevistador y entrevistado.

Este tipo de entrevistas, hace posible contar con cierto grado de flexibilidad en cuanto a que el entrevistado pueda explayarse sobre un tema y desde allí pensar en otros interrogantes en ese mismo momento o cambiar el orden de lo que se tenía establecido de antemano. Para esto se confeccionaron preguntas que permitieron a las entrevistadas relatar su apreciación personal respecto a la Psicología Organizacional, cómo fue la historia y los motivos por los cuales decidieron ese ámbito de actuación (Ver apartado Anexos).

El objetivo central que se persigue y que además justifica la elección de este método, es lograr obtener datos e información contextualizada y referencial de la propia realidad de las entrevistadas en relación a lo que define sus ejercicios profesionales o los aspectos centrales de sus modos de intervención en el quehacer profesional cotidiano, en otras palabras las características del rol profesional.

**Procedimiento:**

La forma de contacto con las entrevistadas fue vía email o telefónica, a través de los perfiles observados en la red social LinkedIn para poder de esta manera acordar el encuentro, donde en ambos casos se les explicó sobre el tema del presente trabajo y los objetivos perseguidos.

Una vez logrado el encuentro, se entregó una copia de consentimiento informado respetando las consideraciones éticas tal cual serán expuestas luego. (Ver modelo en apartado Anexos).

Las entrevistas se realizaron en ambientes naturales de trabajo, cumpliendo con las disposiciones éticas requeridas y estableciendo un encuadre temporal y espacial; logrando un registro completo mediante grabación y anotaciones puntuales en ese momento.

**Análisis de la información:**

En primer lugar se realizó una lectura interpretativa del contenido de las respuestas obtenidas en las entrevistas.

Como el análisis de los resultados es cualitativo, rescatando la voz de los actores sociales, en este caso Psicólogas dedicadas al ámbito laboral, se siguieron para esto los lineamientos de Taylor & Bogdan (1996), para quienes la investigación cualitativa aporta descripciones generadas a través de lo expresado en la palabra escrita o hablada de las propias personas y de su conducta observable. Entonces, se trabaja con un orden inductivo, buscando comprender a las personas dentro de su propio marco de referencia apreciando todas las perspectivas como igualmente valiosas y siempre teniendo en cuenta el contexto en que dicho fenómeno está inserto. (Taylor & Bogdan, 1996).

Además se elaboraron categorías de análisis, las cuales tienen que ver con agrupar bajo una denominación creada por el investigador, criterios que puedan ser incluidos y analizados en conjunto e identificados en los datos recogidos.



Para ello se tuvieron en cuenta, la pregunta de investigación, los objetivos derivados de la misma y el marco teórico utilizado, lo que permitió guiar, analizar y sistematizar los datos para en definitiva lograr dar respuesta a los objetivos planteados.

De esta manera, se pudieron inferir las categorías que sirvieron como criterios de indagación y posteriormente de análisis de las entrevistas, las cuales se enuncian a continuación:

♦ **Categoría 1: Formación**

- ✓ Universidad donde se estudió la carrera.
- ✓ Orientación elegida en la formación de grado.
- ✓ Tipo de formación realizada en ámbito laboral.
- ✓ Tipo de actualizaciones que realiza en el quehacer profesional dentro de ese ámbito.

♦ **Categoría 2: Desempeño de la Profesión**

- ✓ Antigüedad de trabajo en el área laboral.
- ✓ Tipo de relaciones laborales que mantiene.
- ✓ Tipo de empresas u organizaciones en las que se desempeña laboralmente.
- ✓ Aportes logrados.

♦ **Categoría 3: Posición frente a la Psicología Laboral**

- ✓ Corriente o línea teórica desde donde se trabaja.
- ✓ Tipo de demandas e intervenciones.
- ✓ Concepto de Hombre que trabaja.
- ✓ Visión actual respecto a la Psicología Organizacional.

- ✓ Opinión respecto a RRHH como profesión.

**Consideraciones éticas:**

Como se mencionó anteriormente, se tomaron los recaudos éticos de confidencialidad y anonimato, quedando plasmado este hecho en el documento de consentimiento que firmó cada entrevistada.

## ANÁLISIS DE LOS DATOS

Los datos personales de las entrevistadas han sido modificados con el fin de proteger la identidad de las mismas, es por eso que para un mayor ordenamiento serán expuestos con la denominación entrevistada y su numeración correspondiente al analizar cada categoría.

Además se sugiere la lectura complementaria de las entrevistas transcritas ubicadas en la sección Anexos, para lograr un mayor entendimiento del análisis realizado.

| <i>Categoría 1: FORMACIÓN</i> |                                  |  |   |  |
|-------------------------------|----------------------------------|--|---|--|
|                               | <b>Universidad donde estudio</b> | <b>Orientación elegida en formación de grado</b> | <b>Tipo de Formación realizada</b>  | <b>Actualización</b>                           |
| <b>Entrevistada 1</b>         | UES 21                           | CLÍNICA  | Diplomatura en empresas familiares, desarrollo de una unidad de RRHH. Cursos y Seminarios de gestión empresarial brindados por la UES 21. | No realiza actualización en el ámbito laboral, |
| <b>Entrevistada 2</b>         | UNC                              | CLÍNICA  | Diplomado en RRHH Universidad Blas Pascal. Lecturas de interés por cuenta propia.   | No realiza actualización en el ámbito laboral. |
| <b>Entrevistada 3</b>         | UES 21                           | CLÍNICA  | Postgrado en Selección de personal en UNC. Cursos ligados a Educación. Actividad docente.   | No realiza actualización en el ámbito laboral. |

|                       |     |         |  |  |
|-----------------------|-----|---------|--|--|
| <b>Entrevistada 4</b> | UNC | CLÍNICA | Postgrado en auditoria psicológica en Buenos Aires.<br>Postgrado en Gestión de Calidad.  | Maestría en salud pública.   |
| <b>Entrevistada 5</b> | UNC | CLÍNICA | Diplomado en RRHH. Auditoria en medio ambiente.<br>Counseling en salud.<br>Carrera de especialización en Psicología del Trabajo y las Organizaciones, UNC.   | Postgrado en acoso laboral UNC.  |
| <b>Entrevistada 6</b> | UNC | CLÍNICA | Maestría sobre Gestión de la ciencia, tecnología e innovación. Carrera de especialización en Psicología del Trabajo y las Organizaciones.  | Cursos de actualización docente por docencia en materia laboral y comisión académica dentro de la carrera de especialización de Psicología del Trabajo y las Organizaciones. |
| <b>Entrevistada 7</b> | UNC | CLÍNICA | Actualizaciones en Neuropsicología.<br><br>Curso sobre teoría sistémica. Maestría en Administración de empresas UCC.<br>Curso de Dirección estratégica de RRHH en UCC. Lectura de interés por cuenta propia. | No realiza actualización en el ámbito laboral.   |
| <b>Entrevistada 8</b> | UNC | CLÍNICA | Psicología Educacional.<br>Ayudante en Psicología Laboral.   | No realiza actualización en el ámbito laboral.   |

|                        |        |                |   |  |
|------------------------|--------|----------------|---|--|
|                        |        |                | Carrera de especialización de Psicología del Trabajo y las organizaciones.  |  |
| <b>Entrevistada 9</b>  | UNC    | Clínica        | Ex docente de Psicología Laboral. Maestría en Gestión y Administración en RRHH (España). Coaching ejecutivo ontológico. Maestría en Psicología Cognitiva. Ex docente UES 21 en estrategias y métodos de capacitación. | Especialidad en inversiones financieras. Cursos que dicta ADRHA. |
| <b>Entrevistada 10</b> | UES 21 | ORGANIZACIONAL | Postgrado en Programa de Dirección para concesionarios John Deere.  | Postgrado en Dirección de RRHH por competencias.                 |

**Tabla 1: Datos referentes a la categoría 1 de análisis.**

Luego de este primer análisis de aspectos más generales en cuanto a formación se pudo observar como en la mayoría de las entrevistadas la elección inicial fue del área clínica, entendiendo que las posibilidades de estudio siempre fueron mayores respecto de ésta esfera de acción profesional en comparación con las ofrecidas en materias laborales u organizacionales.

A su vez, otro rasgo característico, es que en esos casos mencionados, luego de culminado el estudio formal la gran mayoría ha tenido su primera experiencia en consultorio, es decir en practicar la clínica, y que según lo relatado, coinciden en todos los casos con no haberse sentido preparadas desde los marcos teóricos ni haber encontrado un espacio de trabajo adecuado a las aspiraciones de cada una, es decir no acompañaba la vocación profesional.

En contraste, otras han tenido oportunidad de trabajo de manera circunstancial o de más rápido acceso al mundo laboral poco antes de finalizar la carrera o recién graduadas, en consultoras de RRHH donde las tareas tenían que ver con el proceso de Selección y específicamente dentro de éste Entrevistas y análisis de perfiles de puestos.

También es de notar, dada la antigüedad que tiene la carrera de Psicología en Córdoba, que la mayoría ha estudiado en la Universidad Nacional de Córdoba, reconocida por su fuerte impronta Psicoanalítica pero que curiosamente hoy en día es la que ofrece la posibilidad de estudiar la carrera de especialización en Psicología del Trabajo y las Organizaciones, como comentaron tres de las entrevistadas.

La formación de postgrado o la que iniciaron poco antes de graduarse según los casos, generalmente fue en áreas de Gestión de RRHH, lo cual fue justificado por la mayoría argumentando que de esta manera se incorporaban conocimientos administrativos, estratégicos y de Gestión que en la carrera de Psicología no están desarrollados. *"La parte Hard de RRHH"* como menciona una de las entrevistadas.

Un único caso encontrado fue el de una graduada con orientación en Psicología Organizacional (UES 21), pero que a su vez se encuentra realizando una actualización específica en Dirección de RRHH por competencias.

Considerando el aspecto temporal de recolección de los datos, es decir del momento en que fueron realizadas las entrevistas; se arribó a la información de que en materia de actualizaciones contemporáneas, son muy pocos los casos en que llevan a cabo una actualización formal, en cuanto estudio. El resto opinó que por razones de tiempo y dinero (costos), no lo realizan y prefieren la lectura de un material de interés y con acceso más rápido y económico como el otorgado por las publicaciones online o en los sitios web.

En resumen el análisis de esta primera categoría nos deja entrever que es reciente el acceso al mundo laboral como rama de elección u orientación profesional de las Psicólogas, hecho que se traduce según lo comentado por ellas, en el origen de prejuicios y desconocimiento general acerca del mismo.

Además se puede rescatar como rasgo distintivo la tendencia que existe sobre el estudio o interés en temas de gestión o administración de RRHH que las Psicólogas eligen para ahondar sus conocimientos y buscar un punto de equilibrio entre la mirada clínica que traen consigo mismas y lo que demanda o espera el mundo laboral u organizacional de la colaboración de ellas en la empresa, teniendo presente que los contextos en los que esto último ocurre difieren totalmente en cuanto características a un consultorio o terapia.

| <b>Categoría 2: DESEMPEÑO DE LA PROFESIÓN</b> |                           |   |   |  |
|---|---------------------------|---|---|--|
|   | <b>Antigüedad</b>         | <b>Tipo de relaciones laborales</b>   | <b>Tipo de empresa u organizaciones</b>                                       | <b>Aportes</b>   |
| <b>Entrevistada 1</b>                         | Menor a 1 año (10 meses)  | Relación de dependencia en Consultora. Consultora externa en empresa familiar | Privadas.<br><br>De servicios mayormente.<br><br>Producción muy pocas.        | Contención de la persona al momento de entrevistar.<br><br><i>“Ser Psicólogo te permite trabajar desde una ética profesional donde sabes qué preguntar, qué no, desde el momento que ves llegar a la persona”</i>  |
| <b>Entrevistada 2</b>                         | Más de 10 años (14 años). | Consultora externa. Monotributista  | Privadas. Industrias y de Servicios.  | Reconocimiento de la gente. Programa de inserción de chicos de Apadir en Industria. Manual sobre normas de calidad para operarios.<br><br>Inducciones en empresas <i>“entraban diferente, la gente se siente parte desde el vamos”</i> .<br><br>Devoluciones a los candidatos siempre. |
| <b>Entrevistada 3</b>                         | Menor a 10 años (9 años)  | Consultor externo.  | Producción y Servicios.<br><br>Sector privado y público (transporte público). | Promociones, desarrollo de potencial.<br><i>“Comprometerse con la persona desde otro lugar, facilitar el acompañamiento fue fantástico desde ambas partes”</i> .<br><br>Devoluciones <i>“yo veo la devolución absolutamente necesaria, para que la persona se vaya con una</i>         |



|                       |                              |   |   |  |
|-----------------------|------------------------------|---|---|--|
|                       |                              |   |   | <i>idea y no del tipo me fue bien o me fue mal”.</i>   |
| <b>Entrevistada 4</b> | 15 años                      | Relación de dependencia   | Públicas (Pami)   | Apertura de área para Psicología y Psiquiatría en la Obra Social. <i>”Los psicólogos trabajaban en el consultorio de un oftalmólogo, conseguí que se armara un piso entero para salud mental con secretaria”.</i>  |
| <b>Entrevistada 5</b> | 20 años                      | Consultor externo.  | Automotrices y sector servicios.                                      | Posicionamiento de la Psicología Organizacional en las empresas clientes. <i>”Nosotros desde la consultora estamos haciendo un trabajo muy fuerte para hacer conocer la Psicología Organizacional, que no es la Psicología de diván ni Psicoanálisis, sino de bienestar en los espacios de trabajo”.</i> |
| <b>Entrevistada 6</b> | Menor a 10 años.<br>(8 años) | Relación de dependencia en Universidad por docencia. Asesoramientos (no tiene consultora propia ni forma parte de alguna) | Privadas y Públicas. Servicios, Producción, Investigación, Extensión. | Crecimiento de una organización y en una organización. <i>”Realizamos estudios sobre calidad de empleo, estudio de riesgos psicosociales, cómo ayudar a una organización que está preocupada por la calidad del empleo”.</i>   |
| <b>Entrevistada 7</b> | 14 años                      | Relación de dependencia en empresa familiar.  | Privadas y públicas. Instituciones académicas.                        | <i>”Mi sueño es despertar cabezas, movilizar mentes...sanear a la organización y sanear a</i>  |

|                        |                          |   |  |  |
|------------------------|--------------------------|---|--|--|
|                        |                          | Consultor externo.  |  | <i>las personas que la integran”.</i>  |
| <b>Entrevistada 8</b>  | Menor a 10 años (8 años) | Relación de dependencia por docencia.<br>Asesoramiento profesional privado, monotributista. | Privadas   | Aprender a generar contratos con los empresarios y los candidatos, aclarando en cada caso las condiciones labores desde las cuales se trabajan.<br><br><i>“mirar la tensión y saber dónde poner el foco si primero en el individuo o en la organización.”</i><br><br><i>“Una buena formación en clínica te ayuda a trabajar con el objeto trabajo o laboral, se tiene una mirada mas integradora”.</i> |
| <b>Entrevistada 9</b>  | 15 años                  | Consultora externa.   | <i>Todas “yo trabajo para la gente que trabaja, y la gente que trabaja está en todos lados”.</i> | <i>“Empresas donde pudimos hacer lograr que mejore la productividad con menos costo emocional y cognitivo, mejoró el clima laboral y las relaciones interpersonales al cuidado de la salud”.</i>   |
| <b>Entrevistada 10</b> | Menor a 10 años (4 años) | Socia en empresa familiar. Por abrir consultora propia.                                     | Privadas.<br><br>Industrias, de producción.  | <i>“Brindar apoyo, contención, organización en los aspectos personales, laborales y organizacionales”</i>  |

**Tabla 2: Datos referentes a la categoría 2 de análisis.**

En esta segunda categoría relacionada al desempeño de la profesión de las Psicólogas, se puede vislumbrar como línea general que así como el abanico de posibilidades es amplio respecto a las especializaciones que puede elegir un Psicólogo y los ámbitos de acción profesional que devienen de éstas ; en este caso la información relevada deja ver también el abanico de posibilidades que existen hoy en día en Córdoba para trabajar en relación de dependencia o de manera independiente como servicio de asesoramiento profesional en cuestiones organizacionales y/o laborales.

Generalmente la trayectoria se inicia con una relación de dependencia donde el rol profesional comienza a desarrollarse y se empiezan a vislumbrar en la práctica los marcos teóricos que sustentan ese abordaje en la acción, es decir el bagaje de conocimientos teóricos impregnados cómo luego son identificados o trasladados a la hora de ejercer y decidir cómo definir el quehacer profesional, reconociendo en casi todos los casos que cuesta mucho desprenderse de la mirada puramente clínica y de las teorías que sustentan a ésta.

Frente a ésta última cuestión, todas las entrevistadas han dejado en claro en sus explicaciones que siempre tratan de reforzar y explicar la idea de que el ámbito laboral no tiene las mismas características que una terapia clínica, aún reconociendo también desde la experiencia de ellas que todavía existe desconocimiento desde el sector empresarial lo que lleva a dudas, prejuicios y hasta un descreimiento de lo que pueda aportar un Psicólogo a una empresa.

Las entrevistadas oscilan en períodos de meses de trabajo, es decir que no llegan a cumplir un año de labor hasta Psicólogas con 20 años de trayectoria, que están inmersas en el mundo laboral, entendiendo a éste como única esfera de acción elegida para desempeñar la profesión. En algunos casos además del asesoramiento realizado a empresas u organizaciones clientes también se desarrollan en el ámbito docente universitario en materias afines a su formación.

Respecto al tipo de relaciones laborales que mantienen las entrevistadas, se destaca una cierta tendencia por trabajar de acuerdo a la modalidad extratópica, es decir aquella que hemos definido como la que considera a la organización como cliente,

donde las Psicólogas brindan sus servicios de asesoría o actuando como Consultoras expertas.

El motivo de esto último coincide por un lado en aquellas Psicólogas con vasta trayectoria que ya han atravesado a lo largo de varios años su condición de relación de dependencia, la cual les permitió contar con un adecuado respaldo económico y experiencial, logrando formar de esta manera sus propias consultoras, ellas solas o con algún socio.

Otras de las Psicólogas, encuentran atractivo el formar parte de una consultora especializada en RRHH sin ser dueñas o socias, o de ofrecer un servicio de asesoría profesional independiente, sin las exigencias formales que tiene la relación de dependencia laboral pero con la incertidumbre que generan los momentos cíclicos de contratación de trabajo.

Otro de los ítems dentro de esta segunda categoría, apuntaba a conocer qué tipos de empresas son las más interesadas en solicitar la colaboración de un Psicólogo. Frente a esto se descubrió que existe un mix, es decir no hay regla fija, ya que varían desde empresas de Servicios, Producción, Industriales, Privadas y por sorpresa también las solicitudes que van creciendo en el sector Público, comenzando a interesarse por el bienestar de sus trabajadores o colaboradores.

Por último los aportes mencionados si bien en cada caso es muy particular y específico, a grandes rasgos podrían interpretarse haciendo una lectura general de lo comentado por todas las Psicólogas, que en definitiva apuntan a cómo potenciar la calidad de vida laboral y organizacional.

En suma, el asesoramiento o colaboración de Psicólogas en ámbitos laborales apuntan al desarrollo de las personas y a lograr un entorno organizacional sano.

| <b>Categoría 3: POSICIÓN FRENTE A LA PSICOLOGÍA LABORAL</b> |                                  |  |   |   |   |
|---|----------------------------------|--|---|---|---|
|   | <b>Corriente o Línea teórica</b> | <b>Tipo de demandas o intervenciones</b>   | <b>Concepto de Hombre que trabaja</b>   | <b>Visión actual de Psicología Laboral</b>  | <b>Opinión de RRHH como profesión</b>   |
| <b>Entrevistada 1</b>                                       | Psicoanalítica                   | Búsqueda y Selección de personal. Interés explícito en formarse en Diagnóstico organizacional, capacitaciones. | <i>“Lo relaciono con el artículo de Rodolfo sobre jugar en el trabajar”.</i><br>Hombre que crea, donde se expresan sus fortalezas yoicas. | Atención a cuestiones más personales de los trabajadores, y no tener sólo el foco puesto en lo monetario. Considera apertura y flexibilización brindada desde el sector empresarial aunque se debe limitar y dejar en claro la función del Psicólogo en la empresa.                                     | <i>“Mirada más accesible a lo “Hard”, a lo administrativo. Similitudes con psicología en el interés por la gente, por lo humano. El psicólogo tiene ese ojo clínico y saber escuchar que el de RRHH no fue preparado para eso en su formación”</i>        |
| <b>Entrevistada 2</b>                                       | Gestáltica                       | Psicotécnicos. Capacitaciones. Evaluación de potencial. Selección.   | <i>“Se acerca al concepto de Salud, a la autoestima, la gratificaciónel sentirse útil.”</i>   | <i>“Es lindo que un Psicólogo tenga la posibilidad de integrar una organización. Ayudar a cambiarle la realidad aunque sea a una persona, date por chocha”. “Apunta a valorar al ser humano, como ser integral, reconocimientos, valoraciones que hoy en día son más esperadas que las económicas.”</i> | <i>“RRHH en la formación tiene más en cuenta herramientas de Gestión (liquidar sueldos, manejo de relaciones gremiales.”</i><br><i>“Tiene más limitaciones en el accionar, ya que no está colegiado ni formado para ciertas cuestiones como el uso de</i> |

|                       |                            |  |   |   |  |
|-----------------------|----------------------------|--|---|---|--|
|                       |                            |  |   |   | <i>técnicas psicológicas en selección”.</i>  |
| <b>Entrevistada 3</b> | Inglesa.<br>Psicoanalítica | Creación de un puesto nuevo.<br>Diseño o rediseño de puestos.<br><br>Proceso de selección. | <i>“Individuo que asiste a un lugar o desarrolla una tarea en un ámbito, con una historia personal que involucra su formación, sus aspiraciones, deseos, como fortalezas o debilidades. Desarrolla una tarea, una gestión, con toda su historia”.</i> | Considera que hay mucha apertura, más flexibilidad y buena recepción de que un Psicólogo esté en una organización.<br>Demandas en las que se observan cambios y se da lugar a que el Psicólogo o las ciencias sociales participen del mundo empresarial, por ejemplo en los temas a capacitar, de cuestiones más blandas: liderazgo, comunicación, etc. | Con pensamientos mas orientados a administrar procesos <i>“por ahí tienen la propuesta antes del registro de lo que sucede”.</i>                                 |
| <b>Entrevistada 4</b> | Sistémica                  | Intervenciones de familias o personas respecto a salud.<br>Coordinación de grupos.         | Hombre creativo, en un espacio de plenitud que le permite formarse, producir y encontrar gratificación.   | <i>“Búsqueda de salud de las organizaciones, de salud de las personas en las organizaciones.”</i>   | <i>“RRHH no viene con el ojo clínico de la psicopatología. Hay cuestiones distintas como la mirada hacia la organización, discurso organizacional, gestión.”</i> |
| <b>Entrevistada 5</b> | Psicodinámica del Trabajo. | Procesos de cambios. Encuestas de clima laboral.<br>Análisis de procesos de selección      | <i>“Hombre es ser social por naturaleza. Contexto laboral, uno de los cuales pone</i>   | Ayuda a pensar en los procesos de cambio de las organizaciones, más las que son integradas por personas jóvenes,  | <i>“El especialista de RRHH interviene desde la acción del sujeto en la organización, el</i>   |

|                       |  |  |  |   |  |
|-----------------------|--|--|--|---|--|
|                       |  |  | <p><i>su energía con todas sus competencias. Trabajo es el espacio donde el hombre siente su plenitud, pone su subjetividad”</i></p> | <p>Generación Y, que se valoran otras cosas. La psicología organizacional puede ser un aliado estratégico en la empresa, se preocupa por cómo actúa el hombre en la empresa, qué conductas devienen de la interacción hombre-organización.</p>  | <p><i>actuar del hombre, por eso evalúan desempeño, ausentismo, necesidades de capacitación”.</i></p>  |
| <b>Entrevistada 6</b> | <p>Línea Francesa: Psicodinámica del trabajo. Enfoque histórico cultural (clínica de la actividad)</p> | <p>Desarrollo de las organizaciones. Calidad de empleo. Riesgos psicosociales. Crecimiento de y en una organización.</p> | <p>Hombre trabajando con otro. Trabajo como algo central de la persona. No se puede pensar en ese contexto sin un otro.</p>          | <p><i>“Es un tipo de escucha de las problemáticas al interior de las organizaciones pensando en la subjetividad del individuo, en las relaciones entre las personas en la organización. Enfoque de salud en el trabajo.”</i></p> <p><i>“Enfoque integral procesos individuales y organizacionales</i></p> | <p>RRHH es menos abarcativo que Psicología. <i>“Me parece que se centra en problemáticas puntuales dentro de las organizaciones No los veo como consultores, está más pensado como actor dentro de la organización su rol”.</i> <i>“Más del lado productivo de la organización”.</i></p> |
| <b>Entrevistada 7</b> | <p>Flexibilidad total. En la experiencia realizada en clínica fue desde teoría sistémica</p>           | <p>Motivación. Desarrollo de personas. Desarrollo y retención de talentos. Liderazgo. Trabajo en equipo.</p>             | <p>“Es como un niño jugando. Hombre en movimiento, no puede estar sin trabajar más allá</p>  | <p><i>“Ayudas como Psicóloga a las empresas a formarse y pensar.”</i></p>   | <p><i>“Si bien a los dos les interesa la persona, RRHH hace más foco en el desempeño</i></p>   |

|                        |   |  |  |   |   |
|------------------------|---|--|--|---|---|
|                        |   |  | de que sea remunerado o no.”   |   | <i>evaluado por objetivos”</i>  |
| <b>Entrevistada 8</b>  | Psicoanalítica.<br>Escuela Francesa.                | Selección de personal.<br>Diagnósticos organizacionales<br>Dolencias en las organizaciones por procesos de cambio.                             | “ <i>Hombre que transforme el mundo, que transforme objetos.</i> ”<br>Mirada antropológica.  | “ <i>Aportes de la salud del trabajador. Si el trabajador está saludable es productivo y rentable.</i> ”<br><br>“ <i>Mirada más integral, clínica</i> ”.  | “ <i>El de RRHH tiene una formación más Taylorista, lo ven al Hombre como un recurso más de la Organización. Mirada más técnica-instrumental</i> ”. |
| <b>Entrevistada 9</b>  | Sistémica.<br>Neurociencias aplicadas al Management | “ <i>Ayudar a producir cambios en los modos de trabajar y en las actitudes de la gente</i> ”.<br><br>Procesos de capacitación y desarrollo.    | “ <i>Es un gerundio, sujeto en acción. Identidad de la mano de sentirse útil y productivo.</i> ”   | Procesos de diagnóstico organizacional.<br>Desarrollos cognitivos y emocionales, cambios actitudinales.   | Orientado a la logística e implementación de diferentes procesos: de liquidación, legales, de desvinculación, evaluaciones de desempeño, etc.       |
| <b>Entrevistada 10</b> | Formación de Grado en orientación organizacional.   | Procesos de selección.<br>Psicotécnicos.<br>Assessment Center.<br>Desarrollo de área RRHH.<br><br>Motivación.<br>Diagnósticos organizacionales | Hombre como capital humano en las organizaciones pieza fundamental en las empresas.<br>“ <i>Hombre saludable, un hombre que trabaja.</i> ” | “ <i>Lograr un equilibrio entre los intereses y motivaciones de las personas y los de las organizaciones. Hombre parte de la empresa, con sus propias características individuales.</i> ”<br><br>En la organización su rol toma mucho de características de consultorio clínico | “ <i>RRHH es más analítico de procesos. Un poco de administración, un poco de cada cosa sin tener una mirada integral</i> ”                         |



|  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  | (Escucha de problemas, espacio de contención y confidencialidad) |  |
|--|--|--|--|--|--|

**Tabla 3: Datos referentes a la categoría 3 de análisis.**

La tercer y última categoría se refiere a la posición frente a la Psicología Laboral, es decir, la relación que las Psicólogas perciben dentro de sus campos de intervenciones entre Formación, Desarrollo y Orientación Profesional.

Al iniciar el presente trabajo investigativo, se consideraba como premisa que la relación entre trabajo y formación resulta cada vez más significativa. Muchas corrientes de pensamiento señalan la interdependencia entre ambos conceptos, tanto en lo relativo a las prácticas de las empresas como en las reconfiguraciones del mercado de trabajo.

En este marco, se puede vislumbrar que el modo de cooperación de los saberes y de los saber-hacer (tradicional oposición) en tareas concretas pone en juego la explicitación de las representaciones sobre la acción, por lo que su indagación exige de un abordaje de ambos saberes en tiempo real y en contexto, y revitaliza la importancia que las estrategias de formación profesional cumplen en el desarrollo de las competencias de los sujetos de trabajo. (Mendelsohn, citado en Pujol, A. 2002).

De esta perspectiva se busco indagar sobre los saberes adquiridos en la formación de grado (ámbito cognitivo), apuntando a descubrir las teorías o corrientes teóricas subyacentes que justificaran los saber-hacer (ámbito de aplicación) de las Psicólogas en materia de intervenciones puntuales y lo que les permite justificar su posicionamiento u orientación profesional en el campo de la Psicología laboral.

Otro de los puntos a indagar en la presente categoría era la concepción de Hombre que trabaja, o en situación de trabajo, esto nos permitió pensar en las distintas creencias referidas a este concepto y que se relaciona directamente con las formas de abordar en la práctica el objeto de estudio.

Dicho objeto en este caso podría definirse por las conductas y características del ser humano en el contexto del trabajo, desde una perspectiva individual, grupal y social.

Además, teniendo en cuenta el análisis de la relación del hombre con su trabajo, dada su complejidad se puede observar que tiene implicancias conceptuales y metodológicas las cuales pueden interferir en las intervenciones o procesos del quehacer profesional del Psicólogo.

Analizando los datos e informaciones obtenidas de las entrevistadas podemos observar que si bien todas opinan con fuerte convicción que el contexto laboral u organizacional no tiene las mismas condiciones que un consultorio clínico, y que uno no puede “hacer terapia en la empresa”, muchas veces el tema de confidencialidad, escucha y contención de situaciones, más allá de las puramente técnicas o de cuestiones laborales, se parecen en gran medida a las usadas en clínica.

Retomando el análisis temporal en el que se realizó el presente trabajo (Córdoba 2012-2013), aún puede verse como la línea teórica o corriente por excelencia sigue siendo el Psicoanálisis, aunque abordado desde otras escuelas como la Inglesa o Francesa llevando a la práctica principios o lineamientos que pueden ser utilizados en las intervenciones realizadas en las empresas u organizaciones.

Dentro de la escuela Francesa, quienes han estudiado la carrera de especialización en Psicología del Trabajo y las Organizaciones, se identifican con la Psicodinámica del Trabajo, que es la reformulación de la Psicopatología del trabajo, donde la mirada apunta a la escucha de problemáticas no de manera individual sino colectiva y no se enfoca sólo en las enfermedades (físicas y/o mentales) ocasionadas por situaciones laborales.

La otra línea teórica mencionada también dentro de la Escuela Francesa, es la clínica de la actividad que se caracteriza por un enfoque histórico cultural.

Quienes realizan sus intervenciones desde estas corrientes de corte más Psicoanalítico, es decir cómo llevan estas teorías a la práctica, mencionan el desarrollo de las entrevistas, la manera de abordarlas, de interpretarlas y la amplitud de la mirada para hacer diagnósticos. Además el “ojo clínico”, como comentó una de las entrevistadas, para detectar diferentes perfiles de personalidad, fortalezas y rasgos psicopáticos, etc. y de una completa interpretación de una de las técnicas más usadas en

ámbito laboral como son los Psicotécnicos, que por detrás siempre tendrá una teoría de personalidad o del sujeto como base.

Otra de las corrientes mencionadas, fue Sistémica, la cual se traduce en intervenciones pensadas en el abordaje de las organizaciones como sistemas sociales y abiertos en constante interacción y comunicación tanto con los individuos y grupos como con el contexto o ambiente circundante.

En el sistema organizacional entonces, se combinan procesos organizacionales, recursos humanos y ambiente, interrelacionándose de manera continua, como fenómenos multideterminados.

Además en sus relatos comentaban que la mayoría de las tareas realizadas en las empresas, se basan en técnicas grupales, coordinación de equipos de trabajo o recomendaciones para hacer trabajos de esta naturaleza.

Solamente en uno de los casos, se habló de la corriente Gestáltica, formación elegida por la Psicóloga para hacer sus primeros pasos de ejercicio profesional en clínica, encontrando luego su ámbito de acción profesional en el organizacional.

La manera de abordar en la práctica los lineamientos dados desde la Gestalt, fue explicado con la justificación que desde dicha corriente se puede abordar el análisis de las situaciones desde un enfoque integral, es decir en los momentos de entrevistar a una persona para selección o para alguna tarea en especial dentro de la empresa, dicho enfoque permite “ver el todo” de esa persona, su postura, sus gestos, su discurso, su estado anímico, etc.

Argumentaba también, que a través de la Gestalt llevada a la empresa se puede realizar un análisis de las relaciones o patrones de relaciones en materia de configuraciones que se desarrollan en las organizaciones (por ejemplo cómo es la estructura de una empresa), considerando el carácter humanista y experimental que define esta corriente.

Por último, una sola de las Psicólogas entrevistadas, ha adquirido su título de Licenciada con orientación Organizacional, es decir que desde el momento de la formación ya tenía presente como ámbito de desarrollo profesional al laboral.

Ella nos comentaba que no tuvo una identificación con una teoría o corriente en su etapa de formación, sino que tuvo la posibilidad de ahondar un poco en cada una de las corrientes mencionadas al principio, apuntando a la flexibilidad e importancia de la interdisciplina.

En materia de formación también, la actualización periódica, era elección de cada uno, en determinada corriente o principios de ésta que la persona considere adecuada involucrar en sus desarrollos profesionales; pudiendo encontrar para cada caso particular aquella teoría que más se adecúe a las necesidades detectadas.

Independientemente del tipo de formación realizado, en la mayoría de los casos coinciden las demandas de intervención que reciben y con las cuales trabajan en las empresas / organizaciones y/o instituciones.

Así, en los diferentes encuentros se pudo detectar según sus experiencias comentadas, que el mundo empresarial generalmente solicita la colaboración de una Psicóloga teniendo como demanda inicial temas referidos a Selección de Personal, análisis de puestos y perfiles, rediseño o creación de un puesto nuevo.

También en la detección de necesidades de capacitación, diagnósticos organizacionales, y cómo mejorar o reforzar la motivación del personal. Y si la empresa está atravesando un período de cambios, entendiendo por éstos a reestructuraciones, fusiones o crecimientos, se les solicita un acompañamiento del personal realizando diversas actividades que comienzan generalmente con entrevistas para detectar cómo se sienten las personas o cómo les impactan los cambios que atraviesan las organizaciones para las cuales trabajan.

Las Psicólogas han resaltado además que como sucede en clínica, generalmente las organizaciones realizan sus demandas de intervención mencionando un síntoma que muchas veces no coincide con los signos, es decir con lo que objetivamente es

observable; y por lo general esas demandas de intervención casi siempre llegan tarde, después de que han pasado momentos de sufrimiento o crisis.

Otra de las tendencias relevadas en esta categoría, es que por falta de desconocimiento y aún descreimiento desde el sector empresarial respecto al rol del Psicólogo en las empresas, las solicitudes de las demandas que realizan éstas habitualmente no se refieren a cuestiones de prevención o salud en el trabajo, apuntan más a cuestiones correctivas o diseño de procedimientos para amalgamar lo disfuncional detectado, es decir como si se estuviera viendo con el lente de la Psicopatología.

Esto último se corresponde con lo dicho anteriormente, donde el foco tradicional de la Psicología y en concreto de la Psicología del Trabajo y las organizaciones, estaba referido a lo negativo (conflicto organizacional, ausentismo, estrés laboral, entre otros).

De todas formas, también las entrevistadas han argumentado que de a poquito se va observando desde el sector empresarial que el interés se centra en poder sobrevivir y prosperar en un contexto de cambio continuo y que para ello es muy importante tener en cuenta las prácticas de RRHH sincronizadas en los recursos laborales, su potencial motivador, es decir centrándose en los aspectos más positivos del funcionamiento humano y organizacional.

Por último, el ítem denominado por una de las entrevistadas como “la pregunta”, fue poder hacer una reflexión de cada una según la apreciación que tienen respecto a RRHH pensado como profesión, formación de una persona, teniendo en cuenta similitudes y diferencias con el profesional formado en Psicología, por ser ambas disciplinas que integran un mismo contexto de trabajo como es el organizacional.

Es decir, más allá de las creencias que se consideran respecto a cómo piensan o ven a RRHH entendido como profesión, no sólo como área de trabajo, es una manera también de poder inferir cómo es la posición que las Psicólogas asumen frente a la Psicología Laboral en relación a estas cuestiones.

De esta manera, los datos obtenidos versan sobre consideraciones respecto a RRHH como aquella disciplina que si bien comparte el interés por el sujeto o persona que trabaja como la Psicología, el foco de análisis es diferente debido a la formación que realizan.

Según lo comentado por las entrevistadas, los aspectos más característicos reconocidos, se relacionan al hecho de que RRHH como disciplina de formación no está colegiada, lo que lleva a algunos profesionales (recordemos que no estamos generalizando) a no respetar ciertos límites éticos que tienen que ver con el uso de técnicas o instrumentos en diferentes procesos de trabajo para los cuales no han sido preparados, un ejemplo de esto sería la administración de los test en selección de personal.

En relación a este punto, también fue característico lo mencionado respecto a la creencia o consideración que muchas entrevistadas manifestaron, en torno a que un especialista en RRHH generalmente ocupa posiciones dentro de las empresas, es decir en relación de dependencia, y que son muy pocos los que asumen servicios de consultoría, a diferencia de un Psicólogo especializado en laboral, es muy común, casi como tendencia general, por estos tiempos verlo en posiciones de asesoramiento o consultoría externas.

Sumado a esto, las psicólogas consideran que también un déficit de la formación tiene que ver con la manera de encarar o desarrollar situaciones de entrevista, sean éstas de selección o para diagnóstico de la organización, en esto Psicología tiene un punto muy fuerte ya que las entrevistas son consideradas los instrumentos de trabajo por excelencia; ni hablar del ojo clínico para detectar rasgos o características de personalidad que sean relevantes tener en cuenta.

Por otro lado, sí se le reconoce a RRHH, la posibilidad de pensar analíticamente en procesos administrativos o de gestión, en todo lo “hard” encontrado en el área administrativa que se relaciona con el personal.

Opiniones al respecto fueron, que es muy común que el profesional de RRHH tenga la solución a un problema antes que el registro de lo que sucede, es decir, su

formación apunta a cuestiones de organización y evaluación del accionar de los sujetos que trabajan, a diferencia del Psicólogo que piensa en toda la subjetividad volcada de ese sujeto puntual o grupo que analiza, en ese contexto de trabajo, en ese momento determinado.

Finalmente, cabe aclarar que en ningún momento esta temática giró en torno a considerar cual de las disciplinas es mejor, sino todo lo contrario, siempre con mucho respeto se hablo de la importancia de la interdisciplina, de lo productivo que es lograr un trabajo conjunto aceptando las diferentes miradas que puedan existir frente a un mismo fenómeno.

---

## CONCLUSIONES

A modo de consideraciones finales, quiero señalar en primera instancia que cuando comencé a desarrollar este trabajo, tenía en mente ciertos interrogantes que luego por cuestiones formales se transformaron en objetivos del mismo.

A lo largo de esta investigación, gracias al contacto y apertura de cada una de las Psicólogas que me relataron su experiencia, pude responder los interrogantes planteados y formularme muchos más. Esto último lo menciono con la simple intención de volver a remarcar que este trabajo no ha buscado verdades absolutas ni tuvo la intención de pensar en descubrimientos acabados.

En realidad, lo planteado, hace suponer que debemos tener presente que día a día surgen nuevos descubrimientos y avances en materia laboral, y en concreto de las posibilidades de abordajes que un Psicólogo puede realizar en un contexto tan cambiante como el de una organización, independientemente del tipo, ubicación geográfica y fines que persiga la misma.

Puntualmente en este caso específico, el rol de una Psicóloga con orientación Laboral u Organizacional estaría doblemente comprometido atendiendo las demandas o necesidades que son objeto de su intervención y las propias necesidades personales, en este caso, para posicionarse en la empresa identificando espacios y condiciones disponibles para desarrollar determinadas estrategias y acciones.

A los fines prácticos de establecer una conclusión respecto a lo investigado, se puede hablar de dos grandes grupos encontrados y que engloban cada uno las categorías analizadas, considerando las situaciones y características de esas situaciones por las que las Psicólogas han decidido desempeñarse en el ámbito laboral.

Por un lado, tenemos el grupo de Psicólogas que desde el momento de la formación, o “de salida” de la Universidad ya tenían en claro que su ámbito de



acción profesional no era el clínico, esto se remarca porque dentro de este grupo están aquellas profesionales que habiéndose formado mayormente en teoría Psicoanalítica con fuerte énfasis en clínica, han descartado este ámbito de actuación encontrando en el contexto organizacional y la docencia, el espacio de intervención y de desarrollo del rol.

Este grupo también abarca a quienes ya desde el momento de la formación eligen materias optativas en relación a lo laboral, es decir que su orientación queda ya definida en el momento del egreso. Esta tendencia es la que se observó últimamente en profesionales que tienen menos de 10 años de desempeño laboral, considerando a su vez la posibilidad que ofrece Córdoba de estudiar la licenciatura en Psicología con orientación Organizacional o la carrera de especialización de Psicología del Trabajo y las Organizaciones, y teniendo en cuenta también las demandas crecientes que el mercado de trabajo ofrece en materia de Gestión de Recursos Humanos.

Por otro lado, el otro grupo encontrado es de las Psicólogas que llegan al ámbito organizacional después de tener sus primeras experiencias laborales en clínica, abandonando ésta por no adecuarse a sus necesidades vocacionales.

En este grupo, la formación realizada en Psicoanálisis, corriente sistémica o gestalt, fue marco referencial en contexto clínico, pero también se ha tomado de ellas conceptos o desarrollos que pueden perfectamente guiar sus intervenciones en el contexto organizacional.

Dentro de este grupo también se encuentra una situación muy particular, aquellas egresadas que si bien en su formación siempre estuvo claro el interés por teorías y lineamientos para dedicarse al ámbito clínico, han encontrado circunstancialmente una oferta o posibilidad de salida laboral rápida en intervenciones para una consultora u organización, haciendo allí sus primeros pasos.

También se observó, que quienes teniendo una empresa familiar han pensado en el desarrollo del rol dentro de esa organización, analizando lo

sucedido en otras empresas competidoras del mismo rubro o no, que iban incorporando o desarrollando áreas de personal o Recursos Humanos o empresas que comenzaban a interesarse por la colaboración que Psicólogos podían realizar pensando en el valor agregado que le darían a los resultados esperados. De esta manera, se descubría otra posibilidad de desempeño profesional alternativo a la clínica.

Es decir, están quienes tuvieron oportunidad de hacer clínica no sintiéndose cómodas ni preparadas para afrontar tal situación, y porque no encontraron en ese espacio el desempeño del rol que se adecuaba a su identidad vocacional / ocupacional.

También quienes apasionadas por la formación realizada en Psicoanálisis (clásico o contemporáneo), Sistémica, Gestalt para desarrollar en contexto terapéutico exclusivamente, de ocasión se encontraron con la posibilidad de desempeñar sus primeros pasos laborales en cuestiones de RRHH (como ámbito alternativo al clínico), quedando no solo fascinadas sino también comprometidas con la tarea y descubriendo un nuevo universo de posibilidades y opciones para desarrollarse como profesional.

Bien simplificado sería algo así como decir que se da el caso de las **“Interesadas”** desde la formación en materia laboral cuya tendencia es más actual y las **“Circunstanciales”** que llegaron al ámbito laboral, luego de ejercer la clínica o de formarse en ella.

Desde mi perspectiva y en relación a la formación que personalmente he realizado, considero que las intervenciones en una empresa desde la postura o mirada en conjunto de las disciplinas como Recursos Humanos y Psicología Organizacional, es valioso el aporte que realizan al estudiar los fenómenos observados en las organizaciones, velando por el bienestar de las personas en situaciones de trabajo, desde puntos de vista complementarios.

Dichos fenómenos y dadas las características particulares de cada caso, deberían ser comprendidos articulando como mínimo la historia personal de

cada uno de los sujetos, las condiciones de trabajo que ofrece puntualmente esa organización y la modalidad de las relaciones interpersonales que surgen dentro de ese contexto.

La Psicología del Trabajo y las Organizaciones, es una joven disciplina que merece ser valorada y reconocida socialmente, no sólo en el mundo laboral u organizacional sino también dentro del ámbito de la salud mental, ya que no es Psicólogo únicamente quien ejerce y predica la clínica.

Hoy en día, pensar en la incorporación de un Psicólogo en un ámbito tan particular como el de una empresa u organización, es un campo aún por posicionar y explorar en algunos casos, donde el principal actor en esto es el propio profesional que se interese por el desarrollo de su rol dentro de esa área.

En el contexto particular de nuestro país, la historia nos muestra cómo las prácticas de trabajo han cambiando profundamente: las empresas, las técnicas, las profesiones, las relaciones sociales allí establecidas y hasta la naturaleza de las situaciones de trabajo que forman nuevas configuraciones organizacionales. Esto nos demuestra, que tomando en cuenta la subjetividad de cada persona o grupo, la incertidumbre constante que se vive como consecuencia de esas transformaciones implica un alto componente emotivo llegando muchas veces a desestabilizar toda acción profesional que se proponga.

Frente a esto, desde el punto de vista de la formación del Psicólogo, resulta imprescindible considerar el carácter complejo que adquiere actualmente el estudio de la problemática del trabajo.

Bajo esta nueva perspectiva, y como pilar fundamental de la profesión, la actualización periódica de quien decida ejercer en este campo, debería considerar tanto aspectos racionales como emocionales de la gestión del trabajo, abriéndose al descubrimiento que otras disciplinas (economía, sociología, antropología, etc.) pueden realizar cuyos aportes son necesarios articular o poner en tensión, confrontar.

Frente a este hecho considero que cobra vital importancia, el espacio de formación, Universidades; las cuales deberían incluir instancias de prácticas, como espacios de aprendizaje y formación para transitar la construcción del rol desde etapas tempranas otorgando así mayores recursos para la idoneidad del futuro profesional. De esta manera, tales recursos se vincularían con la identidad profesional mediante la cual el sujeto pone en acción los instrumentos que posee y con los que se siente más cómodo para hacerlo.

Por último, y a modo de reflexión final sólo me resta comentar que desde mi experiencia, como profesional de RRHH ocupando una posición de responsabilidad en una empresa privada del interior de Córdoba, y próxima a obtener la licenciatura en Psicología orientada al ámbito organizacional y por supuesto de los datos aportados en esta investigación, puedo argumentar que este “auge de los Recursos Humanos en las empresas” a obligado a las organizaciones no sólo de Córdoba sino de todo el país a transitar períodos de reconversión impulsando la profesionalización de la gestión de Recursos Humanos y lentamente la revalorización del lugar del psicólogo en la empresa.

Esto último es un desafío constante para todo profesional, posicionar su rol comenzando por tener en claro internamente los límites que definen su accionar profesional para trabajar y desempeñarse de manera ética y socialmente responsable.

***“Dichoso es aquel que mantiene una profesión que coincide con su afición”. George Bernard Shaw***

---

## BIBLIOGRAFÍA

- Archiva, T.; Godoy Ponce, P.; Lúquez, S.; Marras, M.C. El hombre en relación con su trabajo: incumbencias del proceso de selección. Fundamentos en Humanidades. Universidad Nacional de San Luis. Año VIII, N° 1, pp.119-131, 2007.
- Bleger, J. Psicohigiene y Psicología Institucional. Buenos Aires: Paidós, 1966.
- Bonfigli, E. ¿Qué puede garantizar la permanencia y productividad de un empleado en la empresa? Implementación de un proceso de Selección de personal para una empresa metalúrgica de la ciudad de Córdoba. Tesis de Grado no publicada. Universidad Empresarial Siglo 21. Córdoba: 2009.
- Block, P. Consultoría sin fisuras. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A, 1999.
- Chiavenato, I. Introducción a la teoría General de la Administración. Séptima Edición. McGraw Hill Interamericana, 2006.
- Dejours, C. El factor Humano. Piette del Conicet. Lumen. Buenos Aires: 1998.
- Etkin, J.; Schvarstein, L. Identidad de las Organizaciones. Invariancia y Cambio. Buenos Aires: Editorial Paidós, 1995.
- Gonzalez Rey, F. L. Revista Cubana de Psicología. 17 (1), 61-71, 2000.
- Maldonado, H. Escritos sobre Psicología y Educación. Editorial Espartaco, 2001.
- Marin, A. L. Sociología de la Empresa. 5ª Edicion ampliada. Ibérico Europea de Ediciones. P. 57, 1992.
- Mintzberg, H. La estructuración de las organizaciones. Editorial Ariel Económica S.A, 1998.

- Munduate Jaca, L. Psicología del Trabajo y las Organizaciones. Madrid: Eudema, 1997.
- Neffa, J. C. Presentación del debate reciente sobre el fin del trabajo. El futuro del trabajo, el trabajo del futuro. CLACSO. P. 81, 2001.
- Pichón-Riviére. Teoría del Vínculo. Buenos Aires: Nueva Visión. 21<sup>a</sup>. Edición, 2000.
- Pujol, A. Psicología del Trabajo y las Organizaciones. Notas sobre Formación y Campo profesional. Ficha didáctica. Producción para la cátedra de Psicología Laboral. Facultad de Psicología. Universidad Nacional de Córdoba, 2002.
- Salanova, M. Organizaciones saludables: una aproximación desde la Psicología Positiva. En: Vázquez, C. y Hervás G., Psicología Positiva: bases científicas del bienestar y la resiliencia. Madrid: Alianza editorial, 2002.
- Salanova, M; Martínez, I.M. y Llorens, S. Psicología Organizacional Positiva. En Palací (Coord.), Psicología de la Organización. Madrid: Pearson Prentice Hall, pp. 349-376, 2005.
- Senge, P. La Quinta disciplina. Editorial Granica, 2002.
- Schein, E. H. Psicología de la Organización, México: Prentice – Hall Hispanoamérica SA, 1999.
- Schvarstein, L. Psicología Social de las organizaciones. Buenos Aires: Editorial Paidós, 1995.
- Silvina Palazzo, M. Al frente de la organización, estrategia y táctica. Barcelona: Paidós, 1986.
- Spector, P. Psicología industrial y organizacional. Investigación y Práctica. México: Manual Moderno, 2002.
- Strauss, A. & Corbin, J. Basics of Qualitative Research Techniques and Procedures for Developing bGrounded Theory. California: Sage Publications Inc., 1998.

- Taylor, S. J. & Bogdan, R. Introducción a los métodos cualitativos en investigación. La búsqueda de los significados. España: Ed. Paidós, 1996.
- Vieytes, R. Metodología de la Investigación en Organizaciones, Mercado y Sociedad. Epistemología y Técnicas. Buenos Aires: Editorial de las Ciencias, 2004.
- Yuni, J.; Urbano, C. Técnicas para investigar 1. Recursos Metodológicos para la preparación de proyectos de investigación. Córdoba: Editorial Brujas, 2006.
- Zepeda H F. Psicología Organizacional. Ed. Addison Wesley Longman, 2000.

**Fuentes informáticas:**

- <http://www.promonegocios.net/empresa/tipos-empresa.html>. Recuperado el 21 de Junio de 2012.
- Asociación de Psicólogos Laborales de la República Argentina. Recuperado el 01 de noviembre de 2012. <http://www.apsila.org.ar/>
- Incumbencias de los títulos de Psicólogo y Lic. En Psicología. Colegio de Psicólogos de Córdoba. Recuperado el 21 de Junio de 2012. <http://www.ip000009.ferozo.com/cppc/>
- Video Institucional conmemoración de los 50 años de carrera de Psicología UNC. Recuperado el 04 de Noviembre de 2012. [http://www.dailymotion.com/video/xfoilp\\_facultad-de-psicologia-unc-1958-2008-50-aniversario\\_news](http://www.dailymotion.com/video/xfoilp_facultad-de-psicologia-unc-1958-2008-50-aniversario_news).
- Especialización en Psicología del Trabajo y las Organizaciones. Recuperado el 03 de Noviembre de 2012. <http://www.psych.unc.edu.ar> . <http://www.psych.unc.edu.ar/prensa/Triptico-Cepto1.pdf>
- Perfil Profesional del Psicólogo. Recuperado el 05 de Noviembre de 2012. <http://www.21.edu.ar/carreras/licenciatura-en-psicologia/>.

- Carrera de Psicología en U.C.C. Recuperado el 04 de Noviembre de 2012. [http://www.ucc.edu.ar/portalnuevo/interna\\_ucc.php?sec=21&pag=281#lectura](http://www.ucc.edu.ar/portalnuevo/interna_ucc.php?sec=21&pag=281#lectura).
- Reglamento de Especialidades. Colegio de Psicólogos de la Provincia de Córdoba. Recuperado el 12 de Noviembre de 2012. <http://www.ip000009.ferozo.com/cppc/index.php/legislacion/276-reglamento-de-especialidades>
- Perfil Lic. En Recursos Humanos. Universidad Siglo 21. Recuperado el 13 de Noviembre de 2012. <http://www.21.edu.ar/carreras/licenciatura-en-gestion-recursos-humanos/>.
- Trabajo, una definición antropológica. Recuperado el 02 de Abril de 2013. <http://www.razonyrevolucion.org/textos/revryr/prodetrab/ryr7Rieznik.pdf>.
- Enciclopedia Multimedia Wikipedia (s.f.). Recuperado el 03 de Abril de 2013. [http://es.wikipedia.org/wiki/Divisi%C3%B3n\\_del\\_trabajo](http://es.wikipedia.org/wiki/Divisi%C3%B3n_del_trabajo)
- Ley de contrato de Trabajo. Recuperado el 04 de Abril de 2013. <http://www.infoleg.gov.ar/infolegInternet/verNorma.do?id=25552>



# ANEXOS

**CONSENTIMIENTO INFORMADO**

Entrevista N°:

**Inicial Nombre:**

**Inicial Apellido:**

**Últimos tres números de DNI:**

Doy mi consentimiento de haber sido informada/o por Riboldi, Mara, alumna regular de la carrera Lic. En Psicología, sobre mi participación voluntaria como sujeto a ser entrevistado con el propósito de capacitación académica e investigación en instancias de Trabajo Final de Graduación de la interesada.

Consiento la publicación de los resultados del estudio teniendo en cuenta que la información a difundir será anónima, ya que los datos que se recaben sobre mi persona están protegidos bajo el imperativo ético de *confidencialidad y anonimato* que rige sobre los vínculos entre los profesionales de Salud Mental y los alumnos en períodos formativos bajo la supervisión del comité evaluador del Trabajo Final de Grado.

---

Firma del entrevistado

**Entrevista a Psicólogas dedicadas al ámbito Organizacional:**

1- ¿Dónde estudió la carrera de Psicología?

2- ¿Cuáles fueron las razones por las que decidió dedicarse a Psicología Laboral u Organizacional? ¿Cuánto tiempo hace que se dedica a esto?. ¿Realiza otro tipo de intervención complementaria?.

3- ¿Qué tipo de formación realizó respecto a esta área? Curso, Seminario, Postgrado, especialización en Universidad. Otros:

¿Dónde lo realizó?

En estos momentos, ¿realiza alguna actualización en dicha especialidad?

4- ¿Desde qué corriente o línea teórica trabaja? ¿Cómo diría que la aplica en sus intervenciones o quehacer profesional? ¿Podría dar un ejemplo?

5- ¿Podría pensar en la posibilidad de abordar ciertas intervenciones como Psicólogo en una organización desde alguna otra línea teórica? ¿Cuál o cuáles serían? ¿En qué casos y cómo se darían esas intervenciones?

6- En el campo organizacional o ámbito laboral, ¿Considera que es posible hablar de la aplicación de la Psicología allí? ¿Cómo se explicaría esto?

7- ¿Qué opinión tiene respecto de lo que se considera Hombre trabajando? ¿Cómo lo caracterizaría? ¿Considera que puede hablarse de relación entre fenómenos psicológicos individuales (de cada trabajador) y procesos organizacionales?

8- ¿Cómo es la relación laboral que mantiene con las empresas u organizaciones con las que trabaja?

Relación de dependencia – Consultor externo – Ambas.

9- ¿De qué tipo son las organizaciones con las que trabaja mayormente? Servicios – Producción – Privadas – Públicas. Con o sin fines de Lucro.

10- ¿Considera que es posible el trabajo interdisciplinario dentro del área laboral? ¿Con qué profesiones?

11- Es común por estos tiempos pensar en el ejercicio del Rol del Psicólogo en una organización o institución dentro del área de Recursos Humanos, ¿qué diferencias o similitudes encuentra con los profesionales que estudian y se forman en la carrera de Recursos Humanos con los profesionales Psicólogos?

12- ¿Qué tipo de demandas de intervención son las que mas le interesan y se siente más cómodo trabajando? ¿Qué demandas de trabajo rechazaría? ¿Por qué?

13- ¿Cómo vive o siente la posibilidad de que un Psicólogo intervenga en una organización? ¿Cómo fue en su caso? ¿Han solicitado su intervención? ¿se ofreció espontáneamente?

14- Desde que el sector empresarial u organizacional comienza a aceptar el aporte que puede realizar un Psicólogo, ¿Nota cambios en las demandas de intervención que se realizan? ¿Sobre qué aspectos o procesos organizacionales se presentan las demandas de intervención?

15- Recientemente autores españoles plantean dos conceptos que intentan describir ciertos rasgos o características de las organizaciones: Organización Patológica y Organización Saludable. ¿Qué opinión le merece este tipo de conceptos? ¿Cómo los definiría? ¿Se encuentran organizaciones así en el mercado laboral de hoy?.

16- ¿Qué aportes haría un Psicólogo organizacional en cada una de ellas?

17- ¿Cómo es considerada actualmente la participación de un Psicólogo en el ámbito organizacional? (Desde el punto de vista del Psicólogo y del punto de vista de las organizaciones). ¿Cuáles serían los beneficios que se logran?

¿Cómo fue en su caso específicamente?

18- ¿Qué aportes considera que logro con sus intervenciones? ¿Podría relatarme un ejemplo?

19- ¿Desea agregar algo más?

# ENTREVISTAS

**Entrevista N° 1: C.C.****Fecha: 18/09/2012****1- ¿Dónde estudió la carrera de Psicología?**

*Estudí en la Universidad Empresarial Siglo 21, mi orientación fue clínica, pero actualmente mi trabajo es del perfil organizacional. En clínica estoy con muy pocos pacientes.*

**2-¿Cuáles fueron las razones por las que decidió dedicarse a Psicología Laboral u Organizacional? ¿Cuánto tiempo hace que se dedica a esto?**

*En la parte organizacional estoy trabajando en una consultora desde hace más o menos 10 meses, ahí me encargo de todo lo que es Selección, digamos, yo tengo a cargo una cuenta, esa cuenta hace ingresos permanentes, todas las semanas y yo me tengo que ocupar de hacer la mayor cantidad de ingresos posibles, entonces me encargo de hacer toda la parte de selección y aparte derivó todo lo que serían los exámenes preocupacionales. Eventualmente también me dan otras búsquedas como por ejemplo que se yo, en diferentes perfiles y eventualmente algún psicotécnico.*

*A mí la parte organizacional siempre me gusto eh porque yo tengo una empresa también que nada que ver con el rubro pero que necesita necesariamente una parte de RRHH. Al mismo tiempo me gustó, porque esta empresa me permitió hacer mi primera experiencia laboral formal porque haber, qué puede hacer uno cuando recién se recibe, es como que agarras cualquier cosa en ese momento.*

*Siempre me llamó la atención, pero me encantaría desarrollarme más en lo que es capacitación, porque digamos la parte de selección es como muy estanca, o sea te dan diferentes perfiles, los buscas, más que saber si buscás un puesto operativo, o más jerárquico...digamos son cosas que salen ...trabajar en una consultora es siempre lo mismo.*

*Entonces trabajar dentro de una empresa que no tenga nada que ver dentro del departamento de RRHH es como mucho más variado, sino es como muy estanco lo que yo hago.*

*No obstante me gusto, para capacitarme, para saber como es y para tener mi primera experiencia.*

**3-¿Qué tipo de formación realizó respecto a esta área?**

**Curso, Seminario, Postgrado, especialización en Universidad. Otros.**

**¿Dónde lo realizó?****En estos momentos, ¿realiza alguna actualización en dicha especialidad?**

*Dentro del área organizacional hice la diplomatura en empresas familiares que no tiene mucho que ver pero si es una profesionalización dentro de la empresa familiar y bueno ahí tocan como varias áreas, después también hice si cursos y seminarios que los dio la Siglo 21, pero no mucho más que eso porque también es como que me oriente mas al área clínica, entonces es como las dos cosas.*

**4-¿Desde qué corriente o línea teórica trabaja? ¿Cómo diría que la aplica en sus intervenciones o quehacer profesional? ¿Podría dar un ejemplo?**

*Y vos tenés como un ojo clínico, si vos me preguntás en que corriente me baso, y yo me baso en Psicoanálisis pero no lo puedo aplicar al área organizacional, cuando yo tengo que hacer una entrevista, más allá del ojo clínico que pueda tener, de evaluar una persona y decir sí esta*

*persona me va a servir quizás para este puesto porque reúne esta y esta característica, digamos no puedes aplicar Psicoanálisis, digamos porque si vos me decís qué tipo de intervención haces ninguna es Psicoanalítica, digamos directamente no, pero si por ahí apunto más a las cuestiones yoicas de saber cómo reacciona determinada persona en determinado momento y ante determinado estímulo, por ejemplo al hacer rol playing, ese tipo de cosas.*

*Ese tipo de cosas, de las cuestiones yoicas serían las que tenemos más en cuenta....por ejemplo les planteamos distintas situaciones, si estamos buscando vendedores le preguntamos, bueno, a ver decime ¿Cómo harías si tendrías que vender un plan de ahorros? O vendeme este reloj, entonces ahí como que le pones diferentes situaciones y ves como se desempeña, cómo se desenvuelve, observo además mucho la postura corporal, el tono de voz, eh la vista, que está mirando y por ahí es inevitable encontrarte con muchas cosas, es decir con muchas patologías por decirlo de alguna manera que, bueno están ahí, digamos y sabes que a lo mejor esa persona no va a funcionar pero también es como muy duro decir eso, bueno de acuerdo a mi ojo esa persona no puede ingresar y le cerrás la puerta y a lo mejor es una persona que poniéndole capacitación podría funcionar muy bien. Yo tengo mucho en cuenta esa persona, por ejemplo, esta persona con determinada capacitación ¿puede funcionar? O no, pero bueno, básicamente es eso.*

**5-¿Podría pensar en la posibilidad de abordar ciertas intervenciones como Psicólogo en una organización desde alguna otra línea teórica? ¿Cuál o cuáles serían? ¿En qué casos y cómo se darían esas intervenciones?**

*Creo que hay muchas que sí servirían pero para áreas diferentes a las que yo estoy, por ejemplo dentro del área de capacitación hay muchas técnicas que se pueden aplicar tanto de cognitiva como de sistémica porque de hecho son las que se usan y están muy buenas y sirven, lamentablemente yo no conozco porque hay todo un campo muy grande que yo lo desconozco porque recién estoy entrando, me estoy entrenando y preparando. Me encantaría conocerlas porque conozco que son muy buenas, si conozco por ejemplo lo de sistémica para trabajar en lo que son grupos, por ejemplo para motivar al personal que está dentro de una empresa, cómo hacer los vínculos, creo que eso tiene que ver con la sistémica. Digamos, deber haber millones y deben estar buenísimas o no, yo por ahora conozco esto.*

**6-En el campo organizacional o ámbito laboral, ¿Considera que es posible hablar de la aplicación de la Psicología allí? ¿Cómo se explicaría esto?**

*Sí totalmente, Psicología para mí está en todo, si vos me preguntás dentro del área organizacional puntualmente, digamos, trato de pensar en lo que yo hago con mis entrevistas, no sé, yo me fijo en un montón de cosas que tienen que ver necesariamente con la Psicología, por ejemplo cómo llegó el candidato, cómo te vio, qué dijo en ese momento. Hubo un candidato que la semana pasada vino para un puesto de ventas y cuando yo pregunte quien quería empezar, qué experiencias tenían en ventas, cuántos años tenían, uno me dijo ¿Qué, te tenemos que empezar a mentir?, y eso te dice un montón de cosas, entonces se aplica, si vos me preguntás por si yo aplico no sé si lo hago pero sí las veo en estas intervenciones no sé si hago algo porque obviamente no da para interpretar ni nada de eso, pero sí te dice muchas cosas y que después son como sustento de mis decisiones.*

**7-¿Qué opinión tiene respecto de lo que se considera Hombre trabajando? ¿Cómo lo caracterizaría? ¿Considera que puede hablarse de relación entre fenómenos psicológicos individuales (de cada trabajador) y procesos organizacionales?**

*Bien yo lo relaciono con un artículo de Rodolfo que es sobre el jugar-trabajar, uno de los trabajos que tiene que hacer es esto, una persona que "supuestamente" haya tenido una buena infancia, con buenas fortalezas como para jugar supuestamente eso se traslada y se lleva a lo que es el trabajo. Entonces para mí el trabajo de un hombre es eso, tratar de aplicar de alguna manera...porque uno dentro de su trabajo pasa mucho tiempo, entonces va a depender de la creatividad que haya tenido, si es muy rutinario el trabajo, si lo fue quizás en su juego esa*



*persona, entonces si lo fue le va ir bien, sino hay que buscarle un trabajo mas motivante y bueno eso....respecto a la relación que me preguntas, si totalmente hay relación, pero va a depender de todo, de cómo esa persona desarrolle su trabajo, por ejemplo es obvio que no todas las personas pueden ocupar el mismo puesto va a depender de la personalidad de cada una, entonces eso influye y está estrechamente relacionado a lo organizacional. Ahí sería por ejemplo lo individual relacionado con el proceso de selección, pero también se influye en otros procesos, y te diría que antes también, en la preselección uno ya puede ver varias cosas, por ejemplo desde la recepción del CV.*

**8-¿Cómo es la relación laboral que mantiene con las empresas u organizaciones con las que trabaja?**

**Relación de dependencia – Consultor externo – Ambas.**

*Tengo varias relaciones, por un lado, estoy como empleada en relación de dependencia, y por otro lado dentro de mi empresa, yo hago la consultoría, bueno no consultoría sino que hago lo que es la selección de manera externa entonces trabajo de manera independiente, y a parte tengo otras empresas que por ahí me piden colaboración y ayudo en el proceso de selección.*

**9-¿De qué tipo son las organizaciones con las que trabaja mayormente? Servicios – Producción – Privadas – Públicas. Con o sin fines de Lucro.**

*La mayoría son servicios, pero también eventualmente hay de producción. Y sí privadas.*

**10-¿Considera que es posible el trabajo interdisciplinario dentro del área laboral? ¿Con qué profesiones?**

*Sí, totalmente, es muy necesario, nuestra profesión ya de por si en el ámbito donde se dedique, requiere de interdisciplina, esta bueno, es necesario, es un complemento. Si se trabaja como en mi caso con Selección de personal, y yo por ejemplo trabajo en el equipo con una Lic. En RRHH, y otra chica que recién se está formando en RRHH pero que no tiene título de esto. Y después depende de la empresa “cliente”, también está lo interdisciplinario, te tocan dueños contadores, hablas con administradores, etc. Pero sí, es muy importante en esta área el trabajo de la interdisciplina, ayuda a tener otras miradas.*

**11-¿Es común por estos tiempos pensar en el ejercicio del Rol del Psicólogo en una organización o institución dentro del área de RRHH; ¿Qué similitudes o diferencias encuentra con los profesionales que estudian y se forman en la carrera de RRHH con los profesionales Psicólogos?**

*Y..., si bien se supone que si están trabajando juntos como te digo en selección por ejemplo como es mi caso, se trata de alcanzar el objetivo propuesto, pero que pasa, para mí lo que marca la diferencia es que el Psicólogo tiene ese ojo clínico y ese saber escuchar y detectar cosas que el de RRHH no tiene, pero no por mejor o peor, simplemente porque no se lo dio su formación. Y quizás el de RRHH tiene una mirada más accesible a lo “hard”, a lo administrativo que hacen un muy buen complemento.*

*Y similitudes....dejame pensar, y bueno esto del trabajo y el interés por la gente, por lo humano, aunque sean desde distintas miradas o posturas, pero al de RRHH le importa la gente lo mismo que un Psicólogo.*

**12-¿Qué tipo de demandas de intervención son las que más le interesan y se siente más cómodo trabajando? ¿Qué demandas de trabajo rechazaría? ¿Por qué?**

*En este momento las que más me piden son esto, búsqueda y selección, si vos me preguntás qué me gusta a mí y necesito una formación mucho mayor que la tengo ahora y me gustaría hacer otras intervenciones, no sé, diagnósticos organizacionales, capacitaciones. Y por ejemplo si me pedirían algo así en este momento no lo rechazaría, brindaría el servicio como consultora*

*externa, pero tendría que contratar a otros profesionales más preparados. Y el día de mañana, y creo que no seguiría haciendo búsqueda y selección como que ya me aburrí demasiado y eso que hace muy poquito que estoy. Pasa que es muy rutinario y muy muy muy estanco también.*

**13-¿Cómo vive o siente la posibilidad de que un Psicólogo intervenga en una organización? ¿Cómo fue en su caso? ¿Han solicitado su intervención? ¿se ofreció espontáneamente?**

*Y todo lo que fue crear el departamento de RRHH fue todo un avance, por ejemplo dentro de mi empresa nosotros no tenemos área de RRHH, y cuesta muchísimo porque por ejemplo los directores de la empresa les cuesta entender esto de cazar talentos, de conservarlos, de proponerles cosas, y hoy por hoy las personas demandan muchas más cosas no es lo mismo que hace un par de años atrás. Hoy por hoy me parece que las personas valoran otro tipo de cosas y no solo las monetarias. Que se yo que puedan tener un comedor, si tienen chicos que les cubra una parte de la guardería, como beneficios que ayudan a que la persona quiera quedarse ahí. ¿Cómo era la pregunta, porque siento que me fui?....(se repite la pregunta)*

*Bien, me parece que este tipo de avances de cubrir estas necesidades de las personas, de alguna manera, los psicólogos, bueno no se si fueron los psicólogos quienes vieron este tipo de cosas, pero los departamentos de RRHH que empezaron a trabajar, dentro de las empresas, se fueron dando cuenta de la importancia de este tipo de necesidades y no solo las monetarias. Porque el directorio o dueño siempre se fija en cuánta productividad tiene y que le sirva la persona monetariamente, entonces por ahí el área de RRHH que cuente con Psicólogos, Lic. En RRHH y demás, colabora para agregarle este Plus al trabajador.*

*En mi caso yo me postulé en varias empresas y me llamaron para una entrevista y quede seleccionada.*

**14-Desde que el sector empresarial u organizacional comienza a aceptar el aporte que puede realizar un Psicólogo, ¿Nota cambios en las demandas que se realizan? ¿Sobre qué aspectos o procesos organizacionales se presentan las demandas de intervención?**

*Siento que se ha flexibilizado muchísimo, si bien hay clientes que son cerrados y buscan que se les cumplan con la idea que tienen en mente o que quieren eso y no otra cosa. Hoy por hoy se flexibilizo porque los empresarios tienen más en cuenta necesidades personales de los trabajadores.*

**15-Recientemente autores españoles (Salanova, Martínez y Llorens) mediante la mirada de lo que consideran Psicología Organizacional Positiva plantean dos conceptos que intentan describir ciertos rasgos o características de las organizaciones: Organización Patológica y Organización Saludable. ¿Cómo definiría Ud. Estos conceptos? ¿Considera que pueden encontrarse organizaciones así en el mercado laboral de hoy?**

*Y habría que ver varios factores no?, pero para mí una organizacional patológica sería cuando las personas están a punto, todo esto lo del burnout, personas que se cansan demasiado, digamos hay varias cosas, por un lado lo que es la tarea en sí, el puesto qué características cumple, qué persona está ahí cumpliendo ese puesto, y por otro lado está la parte de quiénes son los directores, quiénes acompañan, tienen área de RRHH o no, qué hacen, qué implementan, están motivando, están capacitando, hay un montón de cosas que influyen para decir que una organización es patológica, si en el sistema hay algo que no está funcionando, si de repente ya hay mucho ausentismo, si la persona va desmotivada, bueno ahí te diría que es una organización patológica.*

*Y la contracara, una organización saludable sería tipo Google, nunca fui pero parecería que si es saludable, respetan este tipo de necesidades que te nombre antes.*

*(Silencio) Y hoy en día te diría que hay mas empresas que estén en el “borde” de estas dos, por momentos funcionando bien, por momentos no tan bien, te estoy hablando netamente del área de*

*personal. Por ahí la persona dice todo bien yo necesitaba el trabajo, pero prefiero trabajar en una empresa donde se me respete más, digamos, hoy por hoy las personas más allá de que no tengan trabajo están pudiendo decidir. Por ejemplo me paso que al presentar una propuesta de selección ciertas selectoras como que son...., dicen: bueno mirá te estoy dando esta posibilidad de trabajo, y no tenés posibilidades de decirme que no porque te estoy dando trabajo. Eso es como muy autoritario, y pasa, pasa muchas veces. Pero se olvidan de que también la persona puede decidir, que no quiere hacer ese trabajo, porque no le gusto, porque no le cerró la propuesta, o estuvo dos semanas y no le gustó el trato que había con la gente, el clima laboral, la cultura de la organización, y se van...el punto es que me parece que hoy por hoy muchas empresas es como que están en el borde.*

*Pero también cuestiones que las hacen saludables es todo lo que tiene que ver con la responsabilidad social empresaria, hay empresas que están como facebook, es decir, necesitan ser bien vistas y entonces cuidan mucho el personal.*

#### **16- ¿Qué aportes haría un Psicólogo organizacional en cada una de ellas?**

*Y bueno el Psicólogo tampoco va a venir a salvar a las organizaciones y decir ahh bueno yo porque soy Psicólogo, voy a poder rescatar y voy a hacer una súper empresa, pero que aportes haría y para mí todo el tema de los vínculos creo que es fundamental, cómo son los vínculos, cómo se están manejando, hacer un diagnóstico, es decir ver lo que está pasando en esa organización en particular y en baso a eso hacer un montón de intervenciones.*

*Y para las que “funcionan” bien seguir previniendo en cuestiones que puedan llegar a dificultar ese clima, trabajar lo que es la prevención. Un ejemplo, y qué haría yo en Tarjeta Naranja que supuestamente es una de las mejores empresas para contratar, sería por ejemplo reforzar lo positivo que ya tenés, aunque también habría que ver que se está previniendo. Haciendo un diagnóstico también están previniendo cosas antes de que pasen, las podés detectar antes.*

#### **17-¿Cómo es considerada actualmente la participación de un Psicólogo en el ámbito organizacional? (Desde el punto de vista del Psicólogo y del punto de vista de las organizaciones). ¿Cuáles serían los beneficios que se logran?**

##### **¿Cómo fue en su caso específicamente?**

*Y por ahí sigue existiendo un poco de reticencia porque dicen ahh bueno va a venir un Psicólogo a trabajar, es casi lo mismo que trabajar en un consultorio, si vas al Psicólogo es porque estás loco, de todas formas creo que esto dentro del ámbito organizacional ha disminuido bastante, pero todavía hay que limitar el trabajo de lo que hace un Psicólogo con el Lic. En RRHH, que son diferentes y se confunden mucho. Dentro de todo creo que hay una buena aceptación.*

#### **18-¿Qué aportes considera que logro con sus intervenciones? ¿Podría relatarme un ejemplo?**

*Es que te vuelvo a repetir, desde lo que hago no sé si es un trabajo de Psicólogo, salvo en las cuestiones de selección que si se tiene en cuenta la personalidad para ver si pueden ocupar determinados puestos. Por ejemplo yo trabajo junto a una Lic. En RRHH y otra persona que no tiene ninguna de estas especialidades...entonces yo digo no sólo un Psicólogo puede hacer selección, pero es verdad si yo tendría que ver el aporte desde mi profesión, podemos ver mecanismos de defensas, fortalezas yoicas, ver, detectarlas, que te lo da el ojo clínico que las otras profesiones no tienen. No lo escribís después directamente en el informe, pero sí te sirve para valorar si puede ser o no apta la persona para determinado puesto. Claro, también cuando se aplican Psicotécnicos, porque ahí ves todo lo proyectivo, solo un Psicólogo las interpreta, las analiza. También se sabe detectar cómo llega esa persona a la entrevista, por ejemplo si vos ves que es una persona con una autoestima muy baja tratás de no ponerlo ansiógeno en la entrevista. Creo que ser Psicólogo y trabajar desde una ética profesional es un poco de esto,*

*saber qué vas a preguntar, qué no, y todo el tiempo teniendo en cuenta a esa persona, en ese momento, en esa entrevista, si se va a desbordar o no, si se va a angustiar o no, todas esas cuestiones van a influir.*

**19-¿Desea agregar algo más?**

*No, pero me quede con todo esto que puedo ver después de contártelo a vos que quizás uno no le presta atención, es algo que está y no me había puesto a pensar en eso. Creo que tiene mucho que ver con el paradigma de la complejidad, porque se analizan y se tienen en cuenta muchos factores intervinientes y multicausales. También hay que tener mucho cuidado porque uno es la persona encargada de darle una oportunidad o no de trabajo, entonces no es fácil. Uno tiene que trabajar muy disociado, para que no te afecte, y tener que hacer disociación instrumental todo el tiempo.*

*Trabajar con gente no es fácil, y menos cuando la persona está ante una necesidad.*

**Entrevistadora:** *Muchas Gracias!*

**Entrevista N° : S. B.**

**Fecha: 05/11/2012**

(Entrevistador= E)

**1-¿Dónde estudió la carrera de Psicología?**

*Universidad Nacional de Córdoba. Facultad de Filosofía y Humanidades, Escuela de Psicología. No era Facultad todavía, egresé en el '96.*

**2-¿Cuáles fueron las razones por las que decidió dedicarse a Psicología Laboral u Organizacional? ¿Cuánto tiempo hace que se dedica a esto?**

*Fue circunstancial, en realidad en el cursado nunca pensé dedicarme a lo laboral. Yo me recibí empecé a trabajar en clínica y me dijo una señora donde yo estaba haciendo clínica que necesitaban en una empresa a una Psicóloga, y bueno fui...esta empresa se dedica a certificar normas de calidad y el Ingeniero me quería para eso y yo le dije, "mire que de laboral no tengo casi nada", la facultad no me formó sólo tuve una materia y me dijo este hombre: "No importa yo te doy tiempo para que vos estudies", y se dio, se dio de esa forma, no fue algo que yo lo hubiera planeado, me gustó y bueno, seguí. Y ya hace 14 años fácil que estoy en esto. Además hago docencia y orientación vocacional, la clínica la dejé. Y la docencia es relación a Psicología y a RRHH.*

**3-¿Qué tipo de formación realizó respecto a esta área? Curso, Seminario, Postgrado, especialización en Universidad. Otros.**

**¿Dónde lo realizó?**

**En estos momentos, ¿realiza alguna actualización en dicha especialidad?**

*Hice un diplomado en RRHH en la Universidad Blas Pascal, y después bueno, cursos que se te vienen o material de lectura o sea mucho libro que me he comprado para leer por mi cuenta, porque por ahí he ido a congresos de RRHH y no te aportan nada, en materia de material digamos. El diplomado ese como formalidad y después por mi cuenta digamos. En este momento no realizo ninguna actualización, ehh son muy caros es bastante caro y buee la situación no da.*

**4-¿Desde qué corriente o línea teórica trabaja? ¿Cómo diría que la aplica en sus intervenciones o quehacer profesional? ¿Podría dar un ejemplo?**

*Yo soy de la Gestalt. O sea cuando terminé la Facu hice un postgrado en Gestalt. Lo que pasa que, cuando pasan los años tomas un poco de todos lados ok?, eso de ser puramente de la Gestalt no existe, así que tomando un poco de todo y todo lo que sirve, vamos para allá; pero digamos que mi base o mi corazoncito está en la Gestalt. Cómo se ve la aplicación de esto mmmm cuando haces una entrevista con un postulante, analizas el todo, o sea no es simplemente el discurso oral si?, analizas desde el cómo lo dice, cómo se sienta, desde las preguntas que le haces o desde la interacción que yo ppor ahí trato de generar con las personas. O sea, yo te hago una entrevista, y no estoy en la posición de: "lo escucho". Yo interactúo con el otro, le saco temas de cualquier lado o sea quiero llegar a la persona, bien?, nunca me pongo en el rol de yo soy la profesional. Por ejemplo yo estoy haciendo un trabajito nuevo en una empresa donde me capacitaron, entonces las colegas que me capacitaron, ehh son entrevistas de Assesment Center; entonces me aconsejaban que diga: "Mi nombre Silvia, yo soy Psicóloga y voy a dirigir esto que dura una hora y media, pueden?" y yo digo cuál es?, ¿para qué generar una distancia con los chicos?, o sea está bien es el procedimiento de la empresa pero a mí no me interesa interponer un título porque genera distancia y es lo que menos quiero lograr con la gente.*

**5-¿Podría pensar en la posibilidad de abordar ciertas intervenciones como Psicólogo en una organización desde alguna otra línea teórica? ¿Cuál o cuáles serían? ¿En qué casos y cómo se darían esas intervenciones?**

*Sistémica, si yo pudiera y conociera más, la sistémica me parece muy buena, porque la sistémica aborda equipos, grupos, me gusta, se puede dar una intervención en un trabajo grupal por ejemplo.*

**6-En el campo organizacional o ámbito laboral, ¿Considera que es posible hablar de la aplicación de la Psicología allí? ¿Cómo se explicaría esto?**

*Mira yo he trabajado internamente en empresas y es muy difícil, nooooo (pausa), no son muy pocas las empresas que se preocupan por el real bienestar del personal, entonces, ves que alguien está mal y por ahí querés intentar hacer algo pero desde lo personal tuyo, no porque la empresa te respalda para que vos vayas y les des una mano a esa persona, no, no, no, al menos desde las experiencias que yo he visto, no vi nunca eso te que dejen por ahí accionar para el bienestar de la persona.*

**E:** y a nivel de procesos, porque a veces es la persona que uno detecta que no está bien pero otras se ven claramente en algo de los procesos?

*S: Uno lo puede aportar pero tenés que cambiar totalmente el lenguaje, no tenés que explicar ninguna cuestión psicológica sino de resultados, “che económicamente este equipo está funcionando...” tenés que cambiar totalmente el vocabulario, para que el otro te lo entienda y diga: ah bueno dale, pero si vos se los decís psicológicamente hablando miran para otro lado porque no te entienden. Vos tenes que decirles, “che mirá este equipo está funcionando mal, la gente tiene mucho ausentismo. ¿Qué te parece si damos una charla de trabajo en equipo, de buenas herramientas de comunicación o de liderazgo?, pero siempre bien concreto con resultado, con números para que te escuchen, sino es el “te estás volando flaca”.*

**7-¿Considera que es posible el trabajo interdisciplinario dentro del área laboral? ¿Con qué profesiones?**

*Siii, es que tenés que trabajar en equipo, si vos estas dentro de una empresa en RRHH tenes que trabajar en equipos con todo el mundo. A ver, yo en una época trabajaba dentro de Fiat, y mi equipo era el muchacho que estaba en producción, el Ingeniero, el Gerente, éramos un mix de gente que teníamos que ponernos de acuerdo para llegar a un objetivo común, no importa si era profesional o no, el equipo eramos todos. Yo no soy de la idea de los de RRHH son un equipo, noo el equipo somos la empresa, es más también los proveedores, el cliente externo, o sea todos tenemos que lograrlo. Yo no tengo esa idea de equipo chiquito, tengo la idea de que la empresa es un equipo, no hay área más importante que la otra, entonces, se que no es una idea que muchos comparten, pero yo la veo así.*

**8-Es común por estos tiempos pensar en el ejercicio del rol del psicólogo en una organización o institución dentro del área de RRHH, ¿qué diferencias o similitudes encuentra con los profesionales que estudian y se forman en la carrera de RRHH con los profesionales Psicólogos?**

*A ver RRHH antes, había un vacío bien?, que lo llenamos los Psicólogos porque no había gente de RRHH, y a estos chicos en la formación le dan herramientas mucho más concretas de gestión que nosotros los psicólogos no tenemos, como liquidar sueldos, manejar relaciones gremiales, pero hay un grave problema acá, la gente de RRHH los Licenciados no están colegiados, y están tomando muchas responsabilidades que no le competen, por ejemplo, gravísimo el tomar técnicas psicológicas en selección de personal, entonces no hay un marco legal, eso no es ético, entonces hay un vacío muy fuerte, yo entiendo y me parece bárbaro la especialización en RRHH, pero vos como Lic. En RRHH tenes ciertas limitaciones en el accionar, ya que no sos Psicólogo y no podes tocar ciertas cosas que son de los Psicólogos. Y lamentablemente en selección de personal se ve a diario chicos que son de RRHH y están aplicando técnicas y decís: “Nooo”. De hecho a mi me ofrecieron dictar un curso en Técnicas Psicológicas en Selección de Personal, y yo pregunté: “¿destinado a quien?”, y me respondieron a gente de RRHH y dije : “Ni loca”, es más cuando me llegan ofertas de capacitaciones se las mando al consejo de ética del colegio, que no es santo de mi devoción, pero hay que defender el campo.*

**9-¿Qué opinión tiene respecto de lo que se considera Hombre trabajando? ¿Cómo lo caracterizaría? ¿Considera que puede hablarse de relación entre fenómenos psicológicos individuales (de cada trabajador) y procesos organizacionales?**

*Es un Hombre que se acerca más al concepto de salud, más en nuestra Argentina donde el desempleo es tan fuerte. No quiero decir que sea satisfecho y sea feliz, son dos cosas distintas, pero yo trabajo hace muchos años en selección de personal y se que darle trabajo a alguien implica salud aunque no sean las mejores condiciones, pero lo acercas, tiene que ver con la Autoestima, con la gratificación, el sentirse útil.*

*Tiene que haber medianamente una congruencia si no hay para nada equilibrio la gente se te va, las empresas tienen....a ver....recursos humanos es un cartel en muchas de las oficinas de personal, ok? Donde no existen RRHH realmente, pero algunas empresas gradualmente están empezando a entender como estoy viendo acá en Argentina, que hay que valorar al ser humano, el recurso humano que tienen, y las empresas que están haciendo eso, son las que están marcando una pequeña diferencia, si no empezás a respetar y cuidar a tu gente...yo he visto empresas que tienen muy mala imagen y cuando vos llamás en una búsqueda y les decís es para trabajar en tal lado, te dicen : "noo yo ahí no voy". O sea, las empresas tienen que empezar a escuchar a la gente, y no se trata solamente de darles plata porque por ahí está ese prejuicio de que la gente quiere plata, nooo, la gente quiere por ahí un reconocimiento, que le digan que lo hizo bien, que le marquen un acierto, no necesariamente plata. Los chicos jóvenes, y bienvenido sea, un joven profesional, no le importa tanto la plata, quiere posibilidades de aprendizaje, y un plan de carrera, eso es lo que quieren y no está mal, pero si vos como empresa no se lo vas a dar, no pidas que está mucho tiempo, vos a un chico joven no lo dejás aportar ideas y lo perdés. La juventud de hoy, el recurso humano joven, le gusta aportar, tiene iniciativa, entonces si no lo vas a escuchar, no esperes que dure, ahí es donde la empresa tiene que cambiar, y todavía no cambian mucho, y no hablemos solo de profesionales, andate a una industria y fijate cuánto se lo escucha a un operario, no lo escuchan, y el operario es el que más sabe y de que se trata y que problemas hay.*

**10-¿Cómo es la relación laboral que mantiene con las empresas u organizaciones con las que trabaja?**

**Relación de dependencia – Consultor externo – Ambas.**

*Yo soy consultora externa, monotributista.*

**11-¿De qué tipo son las organizaciones con las que trabaja mayormente? Servicios – Producción – Privadas – Públicas. Con o sin fines de Lucro.**

*Todas privadas, no trabajo para ningún ente público. Y un mix entre industria y servicio.*

**12-¿Qué tipo de demandas de intervención son las que mas le interesan y se siente más cómodo trabajando? ¿Qué demandas de trabajo rechazaría? ¿Por qué?**

*Psicotécnicos me encanta, la evaluación de potencial también, hacer una selección de personal o coordinar una jornada de capacitación es muy lindo. Gestión de capacitación es muy lindo porque te tenés que involucrar con toda la gente, y todo esto me gusta en la Industria, me encanta ese tipo de organización. Lo que rechazaría y no me interesa, es sueldo y relaciones gremiales, tendría que tener mucha formación, necesitaría un postgrado antes.*

**13-¿Cómo vive o siente la posibilidad de que un Psicólogo intervenga en una organización? ¿Cómo fue en su caso? ¿Han solicitado su intervención? ¿se ofreció espontáneamente?**

*Es lindo que un Psicólogo tenga la posibilidad de integrar una organización, yo creo que ayuda mucho, lo que pasa es que hay que tener mucha tolerancia a la frustración, porque no puedes hacer mucho, entonces lo poquitito que logras date por chocha y satisfecha, o sea, por ahí uno sale de la Facu y cree que va a cambiar el mundo, y no, no lo cambias, pero si por ahí le cambiaste la realidad a dos o tres personas listo, a lo mejor de aca a unos años se pueda hacer más, pero cambios radicales no haces, son cambios pequeñitos pero bueno, son los que te ayudan a seguir.*

*La primera vez que colaboré me lo solicitaron pero después las cosas se iban dando porque trataba de tirar ideas y de ir mas allá y por ahí las empresas no estaban acostumbradas a esto. Por ejemplo una vez me paso que me pidieron para una selección que busque mecánicos, ok dije yo y me fui a hablar con los*

*mecánicos que estaban para que contaran que se necesitaba y cómo era, y cuando me vieron entrar en la planta no lo podían creer, me decían: “qué haces acá vos”, porque nunca nadie se les había acercado. Y bueno obvio que después el vínculo era otro, eh flaca vení, y lo de Licenciada quedo en el olvido, pero también se mejoro el proceso, porque vos ya sabías que elegirle y cómo trabajaban, y después la gente se te acerca por otras cosas, “che, vos sabes que me pasa tal cosa, te puedo contar?”, y ahí está el tema de la apertura también de cada uno.*

**14-Desde que el sector empresarial u organizacional comienza a aceptar el aporte que puede realizar un Psicólogo, ¿Nota cambios en las demandas que se realizan? ¿En qué aspectos se nota, ya sea el cambio o la continuidad de las mismas tendencias? ¿Podría ejemplificarlo?**

*Yo la verdad no veo grandes cambios, hoy en día lo que las empresas piden es capacitaciones, y sobre todo en competencias blandas, trabajo en equipo, comunicación, liderazgo, y antes sólo veías solo demandas de selección. Ahora se siguen pidiendo Psicólogos para selección pero también para estas cosas.*

**15-Recientemente autores españoles trabajando desde la corriente de la Psicología Organizacional positiva (Salanova, Martínez, Llorens) plantean dos conceptos que intentan describir ciertos rasgos o características de las organizaciones: Organización Patológica y Organización Saludable. ¿Qué opinión le merece este tipo de conceptos? ¿Cómo los definiría Ud.? ¿Se encuentran organizaciones así en el mercado laboral de hoy?**

*Una organización patológica para mí, es la que no escucha a su gente, y solamente tiene por objetivo los números de ellos, de la dirección, y no hay escucha, ni una mirada sobre lo que pasa, simplemente te exijo. Quiero esto, punto. Eso para mí es patológico.*

*Y una organización saludable, es la que desde la dirección quiere lograr el objetivo, pero están más abiertos a escuchar y trabajar junto con la gente, no hablo de relaciones ideales, pero es mas sano cuando hay mas escucha, mas interacción. Y de estas saludables, hay algunas, no se si toda la organización a veces hay sectores así. De hecho uno ya lo ve en los jefes, a mi me piden mucho evaluar jefes, y vos ves que el perfil que te piden hoy, el perfil de líder ha cambiado un montón, te piden un líder participativo, que hable con la gente, que los enrole, antes eso no se veía, te pedían un líder que bajaba cabeza, el que decía las cosas se hacen así y punto. Hay muchas pymes sanas, que por ahí están mal vistas, pero en muchas cosas son sanas. Y de las patológicas, buee la lista sería interminable.*

**16-¿Qué aportes haría un Psicólogo organizacional en cada una de ellas?**

*El aporte creo que es poder ayudar al empresario a pensar diferente, explicarle mira esta persona, empleada que viene a trabajar con vos no es tu esclavo, tiene necesidades, sentimientos, y opiniones propias, y merece respeto. Y no es cautivo, se te puede ir. Creo que se trata en la patológica aprende a respetar y a escuchar, y en la que está sana cuidemos eso, que sigamos respetando y escuchando. Cuidemos que esto no falle, cuidemos de no meter la pata, porque también son cosas que pasan en todos lados, pasa en una relación de pareja no va a pasar en una empresa, pero eso respeto y comunicación. Pero ojo no me refiero a comunicación de expresar lo que pienso y siento, sino escucharse, acordemos es te digo, te escucho y tratemos de llegar a un acuerdo.*

**17- ¿Cómo es considerada actualmente la participación de un Psicólogo en el ámbito organizacional? (Desde el punto de vista del Psicólogo y del punto de vista de las organizaciones). ¿Cuáles serían los beneficios que se logran?**

**¿Cómo fue en su caso específicamente?**

*Sinceramente no creo que se nos valore, y creo que muchas veces el Psicólogo tampoco se da su lugar, simplemente acata, ponele esto que te voy a contar no se si viene al caso, cuando yo empecé a estudiar era para ser Psicóloga jurídica, no se si ahora cambio, en mi época vos para entrar al área jurídica tenías que tener una cuña política, y cuando entrabas a una institución, la institución no te dejaba hacer nada, entonces yo dije: “para que voy a entrar acá si no puedo hacer nada”. Si yo quería cambiar y*



*generar algo de valor en alguien. A que voy con esto, hay muchos psicólogos que entran en empresas y simplemente lo que hacen es aceptar el procedimiento, y ahí se quedan. No es mi idea, no es mi caso.*

**18- ¿Qué aportes considera que logro con sus intervenciones? ¿Podría relatarme un ejemplo?**

*Primero lo que me gratifica es el reconocimiento de la gente, que me vea en la calle y me pare a saludar diciéndome : “¿te acordas de mí?”.*

*En una época yo trabajaba para una empresa de calidad y la gente no entendía que hacíamos nosotros y nos tenía miedo entonces le plantie al Ingeniero enseñarle a “los muchachos” qué eran las normas de calidad, entonces diseñe un manualcito y hablé con las empresas y me daban charlas de media hora con los operarios donde yo les tenía que explicar qué eran las normas de calidad, entonces dejaron de tener miedo y entendieron de que se trataba, por ejemplo, eso fue muy lindo.*

*Otra gratificación para contarte, hicimos en una fábrica un programa de inserción de chicos de Apadir para que trabajaran en el depósito, no fue una idea mía, me lo consultó el Jefe de Logística, yo lo desarrolle, lo materializamos y los chiquitos están trabajando hoy en día.*

*En otra empresa hice todo lo que era la inducción de personal, no era una súper inducción, duraba solo dos horas, pero entraban diferente, la gente se siente parte desde el vamos, cuestiones sencillas pero eso marca.*

*O por ejemplo en un psicotécnico decirle, “che loco este currículum acá está mal”, enseñarle al otro, que la instancia de psicotécnico sea de aprendizaje para el candidato, y si no queda en la búsqueda lo estas ayudando quizás para futuras, yo siempre hago una devolución mas allá de que las empresas no me lo paguen, siempre hago devolución, para que no sea una cuestión de “uhh que paso conmigo”, y es bueno para la persona y también generas una buena imagen en la empresa.*

*Bueno cosas como estas he hecho, uno trata de marcar la diferencia que se yo.*

**E:** muchísimos aportes!

**S:** siii a veces se pueden otras veces no.

**19- ¿Desea agregar algo más?**

*No, yo no se en realidad como está dentro de la Facu el tema de la materia laboral, como sigue, si esta actualizada, es materia obligatoria del cuarto año.*

**E:** también desde el año 2009 está la posibilidad de hacer la especialización en Psicología del trabajo y las organizaciones, obteniendo título de especialista y dura tres semestres.

**S:** ahh no sabía nada de eso. Yo tengo una amiga que esta en la Facu hace muchos años ya le voy a preguntar para que vos también puedas tener acceso a algunos de los profes.

*Hace falta todavía mucho, el psicólogo que se dedica a lo laboral aún está el prejuicio como que no sos psicólogo, y hasta dentro de los mismos profesionales. Y también falta por parte nuestra el defender ese ámbito de trabajo y decir, “si loco me dedico a lo laboral y soy tan psicólogo como vos”.*

*A mí me gustaría hacerla a la especialización, pero a veces me da fiaca, me da miedo, va a ser muy teórico, que me van a pedir, bueno...seguiré por ahora con mis lecturas, y en lo que te pueda ayudar contá conmigo.*

**E:** Muchas Gracias!

**Entrevista N° 3: V. R.****Fecha: 05/11/2012****1-¿Dónde estudió la carrera de Psicología?***En Universidad Siglo 21, orientación Clínica.***2-¿Cuáles fueron las razones por las que decidió dedicarse a Psicología Laboral u Organizacional?  
¿Cuánto tiempo hace que se dedica a esto?**

*Y tiempo hace aproximadamente unos 10 años más o menos, no menos unos 9 años aproximadamente. En realidad nunca tuve, para ser sincera una decisión de así decir a partir de ahora me dedico a lo organizacional. De hecho mi especialidad es la clínica, mi formación de postgrado también es clínica, fue una situación circunstancial a mi siempre me gusto la instancia diagnóstica, me forme exclusivamente en la instancia diagnóstica, y por una demanda de una persona que me conocía en el ámbito organizacional surgió que yo hiciera soporte en evaluaciones diagnósticas para selección de personal. Entonces ahí me encontré con un mundo totalmente desconocido y que me obligo de alguna manera a hacer alguna especialidad más específica en el ámbito organizacional. Pero fue, insisto, una cuestión totalmente circunstancial, de hecho ejercí la clínica y en el ejercicio de la clínica no me encontré digamos 100% identificada con el rol entonces es como que de a poco me fui metiendo más en lo organizacional y hoy por hoy puedo decir que me dedico exclusivamente a eso.*

**3-¿Qué tipo de formación realizó respecto a esta área? Curso, Seminario, Postgrado, especialización en Universidad. Otros.****¿Dónde lo realizó?****En estos momentos, ¿realiza alguna actualización en dicha especialidad?**

*Bueno yo empecé con un postgrado en Rorschach que lo hice en el Colegio de Psicólogos, más que nada para el soporte de las evaluaciones diagnósticas, si bien acá en la Universidad tuvimos la materia con Mirotti que fue excelente siempre me despertó mucho interés y mucha intriga el test y además me parecía que estaba bueno, había averiguado que había un postgrado en Bs. As, que duraba 5 años que en realidad ese es el que me hubiera gustado hacer pero por cuestiones de tiempo y distancia me quede con Córdoba, hice un curso de postgrado en el Colegio de 2 años. A posteriori hice un curso de postgrado de Psicodiagnóstico con la Lic. Bauducco en la Universidad Nacional, y después hice unos cursos de especialidad más en Forense y Jurídica que es el área que a pesar de todo lo que te estoy diciendo es la que me despierta mayor interés pero nunca ejercí, evaluación diagnóstica dentro del ámbito jurídico es una cuestión bueno de no animarse, de sentir que uno necesita más formación. Después específicamente dentro del ámbito laboral, hice un curso de postgrado en la Universidad Nacional sobre Selección de Personal que ya no se abre más, se abrió si mal no recuerdo en el año 2005 me parece también tenía fuerte incidencia la Lic. Bauduco con todo su desarrollo Psicoanalítico en las técnicas proyectivas y demás, pero era exclusivamente de selección de personal, dominio de entrevistas, manejo de tests, devolución y demás. Ehh después cursos más orientados a la Educación, pero porque esta ligado a mi función como docente acá, curso de metodología, de dictado de clases, etc.*

**4-¿Desde qué corriente o línea teórica trabaja? ¿Cómo diría que la aplica en sus intervenciones o quehacer profesional? ¿Podría dar un ejemplo?**

*Mi corriente es Inglesa, en realidad Psicoanálisis, desde la formación Universitaria siempre me gustó esa corriente, yo puedo nombrar a docentes que han tenido mucha más fuerza desde ese lugar Amalia Giorgis es una de ellas, uno tiene una identificación con lo que disfruta en las clases lo que el docente transmite y la posibilidad que el docente brinda de transferir eso al aprendiz yo creo que eso pega mucho, no me paso con la Francesa por ejemplo, no me paso con la conductista, ni con la Sistémica, no me identifiqué mucho, me gusto todo lo vinculado a la corriente Inglesa. Desde ese lugar los postgrados que hice tuvieron esa orientación. Y puedo decirte que la manera de transferir eso a la práctica, en principio, el desarrollo de una entrevista, el generar el timing, El inclusive hacer, lo que ahora en*

*selección de personal se usa mucho, esto de las entrevistas de incidentes críticos, que permite trabajar sobre cuál es la fantasía que construye la persona respecto a la realidad que le tocó y le toca vivir y en función de esas fantasías qué recursos tiene para afrontarlas, hasta inclusive las producciones que hace no?, es decir, cuál es la fantasía que subyace a esa producción.*

*Desde mi lugar me resulta muy aplicable y además muy completo, me satisface, en instancia diagnóstica no? Estamos hablando; me satisface el material que uno puede levantar desde ese lugar.*

**5-¿Podría pensar en la posibilidad de abordar ciertas intervenciones como Psicólogo en una organización desde alguna otra línea teórica? ¿Cuál o cuáles serían? ¿En qué casos y cómo se darían esas intervenciones?**

*Te diría que no pero básicamente por mi falta de información, por mi desconocimiento. En realidad siento que no podría decir sí o no, porque no tengo las herramientas o los instrumentos para decirte, sí, probablemente la ...sí he escuchado de oído por ejemplo la sistémica, es válida para...pero nunca lo he llevado adelante. Sí he hecho algunas mínimas capacitaciones de esto, pero no con dinámicas, entonces no podría trabajar en algo que desconozco.*

**6-En el campo organizacional o ámbito laboral, ¿Considera que es posible hablar de la aplicación de la Psicología allí? ¿Cómo se explicaría esto?**

*Absolutamente. A lo mejor yo lo tengo más fácil, por la parte en la que trabajo (risas), a lo mejor me es más fácil responderte por la tarea puntual en la que me formé. Por ejemplo, en selección de personal, uno tiene que analizar el perfil de una persona, y de ese perfil uno releva lo que es fundamental para esa posición. Uno tiene una serie de competencias y tiene que registrar cuáles son las habilidades, cuáles son las aptitudes, y esto se sustenta en características intrínsecas de la persona, desde sus defensas, y si vamos a lo más superficial, desde sus intereses, desde sus destrezas, sus capacidades, sus conocimientos, sus experiencias y cómo significa todo eso. Entonces, prever el potencial desde esas características intrínsecas de la personalidad, entonces es un campo que entiendo, debería ser abordado exclusivamente por los Psicólogos. Psicólogos, me parece que el título que tenemos, en cualquier Universidad, no solo de ésta, y nuestra posibilidad de ejercicio está en múltiples ámbitos, probablemente si la vida me hubiera llevado para el ámbito Educativo a lo mejor tendría el mismo discurso, solo que con una formación específica en eso. Entonces, insisto, capaz me resulta por ahí más fácil, por mi expertiz en esta cuestión de selección de personal. Pero aún así por ejemplo en diagnóstico organizacional, la posibilidad que tiene el Psicólogo de “leer” que es lo que está ocurriendo entre líneas, en el marco de una organización, no lo tienen otras disciplinas, y no por falta de capacidades, sino porque su formación no acompaña un análisis que nosotros sí tenemos y que estamos formados para pensar de esa manera.*

**7-¿Considera que es posible el trabajo interdisciplinario dentro del área laboral? ¿Con qué profesiones?**

*Sí es posible y es necesario. Ehhhh si por ahí no se si es el síndrome del recién recibido, de querer hacer todo y querer abarcar lo tenemos como muy marcado los Psicólogos, que queremos ir a lo profundo, y saquemos esto de raíz y qué más podemos hacer y miremos el problema integral, y muchas veces los tiempos organizacionales no son los mismos y necesitamos trabajar con profesionales a la par que nos digan, “para un minuto”, vamos a lo fundamental, arranquemos por acá, tener un registro de prioridades que por ahí es muy distinto al nuestro y que por ahí tendemos a dilatar procesos mucho más allá de lo que la organización realmente necesita. Yo creo entonces que esta interacción es necesaria y posible con cualquier tipo de disciplina, con cualquiera, desde el Ingeniero uno puede aprender su estructura de trabajo, el Psicopedagogo si es que está trabajando en el ámbito organizacional también tiene su mirada respecto de la problemática individual en el marco de un grupo, el administrador tiene una mirada mucho más estratégica que nosotros no tenemos, y que no necesariamente uno la debe tener, pero sí tiene que aprender a entenderla.*

**8-Es común por estos tiempos pensar en el ejercicio del rol del psicólogo en una organización o institución dentro del área de RRHH, ¿qué diferencias o similitudes encuentra con los profesionales que estudian y se forman en la carrera de RRHH con los profesionales Psicólogos?**

*Hay grandes diferencias, eh, voy a decir ni mejor ni peor, pero tengo la percepción, por ahí por haber estado en la tutoría de la carrera de RRHH y el contacto con los alumnos, que los chicos que reciben de esa disciplina salen con un pensamiento más orientado a administrar procesos sin registrar tanto cuál es el problema, a la inversa que el Psicólogo, a nosotros nos cuesta mucho adquirir el concepto de administrar procesos estamos muy focalizados en la etapa diagnóstica, por entender qué es lo que está pasando, cómo, en cambio el Lic. En RRHH muchas veces tiene la propuesta antes del registro de lo que sucede, proceso de selección, proceso de evaluación, proceso de capacitación, en lugar de pensar... ¿realmente esto es lo que hace falta? Esa es la diferencia que veo yo, Tiene mucho que ver con el desconocer también, al margen de las características individuales de cada uno respecto a la ética profesional, esto de querer administrar pruebas o tests donde se sabe que no están preparados ni para administrarlos, ni para interpretarlos. A mi me ha pasado que me vengan a consultar en cómo hacer para aplicar tal o cual test.*

*Si vos después me preguntas que puede compartir un Lic. En RRHH con un Psicólogo te diría la mirada muy orientada al recurso, uno en gestión el otro en el abordaje por ahí de determinados problemas, y que lo que nos cuesta a los dos es entender productividad, números, entender eficiencia y eficacia, a pesar que el de RRHH debería tener un terreno mas ganado que el Psicólogo en ese sentido, creo que están a la par.*

**9-¿Qué opinión tiene respecto de lo que se considera Hombre trabajando? ¿Cómo lo caracterizaría? ¿Considera que puede hablarse de relación entre fenómenos psicológicos individuales (de cada trabajador) y procesos organizacionales?**

*Mi concepción es de aquel individuo que asiste a un lugar o desarrolla una tarea en el ámbito que sea, hoy vemos el trabajo en la casa. Con toda una historia personal, y esa historia involucra una trayectoria de su formación, sus aspiraciones, sus deseos y que inevitablemente las va a volcar, tanto como fortaleza como debilidad; entonces desde ese lugar entiendo al individuo en un proceso de trabajo, aquel que desarrolla una gestión, una tarea, con toda su historia. Absolutamente hay relación entre los fenómenos psicológicos individuales y los procesos organizacionales, es mas te diría que muchas veces van a destiempo en realidad, uno apunta para un lado, el otro para el otro. Nuestro país pasa generalmente por etapas durísimas no?, etapas críticas y de alguna manera yo siempre digo los Argentinos tenemos como una cintura muy especial y una capacidad para tolerar presiones como la competencia organizacional mucho más desarrollado porque no podemos proyectarnos, no podemos prever, no podemos ser estratégicos en el plan porque la planeación no existe es todo de un momento a otro, la organización tiene la necesidad de ser competente y está perfecto que sea así, pero para eso necesita de un personal competente que muchas veces atraviesa por múltiples etapas, algunas evolutivas otras personales que impactan en su rendimiento, por ejemplo yo he tenido entrevistas con personas con problemas familiares realmente complejos o mujeres con 40 años de edad o a los 30 que se replantean ¿esto es lo que yo quiero hacer?, u hombres que están en proceso de búsqueda a los 50 años, y te dicen me acabo de quedar sin trabajo y soy inútil, esas cosas existen, y uno tendría que saber abordarlas para tener un rendimiento competitivo en el abordaje de los RRHH.*

**10-¿Cómo es la relación laboral que mantiene con las empresas u organizaciones con las que trabaja?**

**Relación de dependencia – Consultor externo – Ambas.**

*Consultor externo, no puedo trabajar bajo relación de dependencia (risas). No se algo que tengo que tratar en terapia tal vez.*

**11-¿De qué tipo son las organizaciones con las que trabaja mayormente? Servicios – Producción – Privadas – Públicas. Con o sin fines de Lucro.**

*Si de todo un poco Producción y Servicios, mayormente en la parte Privada, pero el sector público también y con su manera particular de funcionar también. Al revés de lo que muchos creen en mi caso particular increíblemente es una de las mejores empresas en el sentido del interés que pone en la gente*

(la del sector público), hay mucho desconocimiento pero hay muchas ganas de aportar, transporte público te estoy hablando.

**12-¿Qué tipo de demandas de intervención son las que mas le interesan y se siente más cómodo trabajando? ¿Qué demandas de trabajo rechazaría? ¿Por qué?**

*Las demandas que más me gustan son aquellas que se vinculan con la creación de un puesto nuevo, o diseño o rediseño de algún puesto, cuando una empresa se encuentra ante la situación de, tenemos que hacer esto, y hay estas personas pero no sabemos si son las suficientes o son las correctas, entonces todo lo que implica diseño, rediseño, elaboración de perfiles, es lo que más me gusta porque siempre acompaña un proceso de selección. Lo que no me gusta para nada es la capacitación, a pesar de que la docencia me encanta, el ámbito es muy diferente, sinceramente me aburre, además de... "vengan los sábados", y la gente cansada, nooo es lo que menos me gusta.*

**13-¿Cómo vive o siente la posibilidad de que un Psicólogo intervenga en una organización? ¿Cómo fue en su caso? ¿Han solicitado su intervención? ¿se ofreció espontáneamente?**

*Fantástico, en mi caso como te conté solicitaron mi intervención, y yo personalmente lo viví muy bien, es más al poco tiempo de esto se dio que entrara bajo relación de dependencia como responsable del área de RRHH y era la única Psicóloga., recién recibida, muy jovencita. Una empresa también que estaba arrancando, y que de alguna manera ha depositado muchísima confianza, pero por el desconocimiento de ellos en esto y el mío un poco también. Entonces por ahí yo decía, bueno tomemos Psicotécnicos, y decían: La psicóloga dijo que hay que tomar Psicotécnicos! Y era como palabra santa. De eso uno aprende mucho, de los primeros errores, pero mi experiencia fue honestamente fantástica, no he tenido jamás por ahí claras diferencias con otras disciplinas o claras diferencias con empresas en el momento que me fui no fue por política o cultura organizacional sino fue mas bien porque sentí que ya había dado lo que tenía que dar o porque por ahí la tarea no era lo que más me llenaba. Siento que hay muy buena recepción del Psicólogo en la organización, que hay mucha más apertura que antes y que hay mucha más demanda.*

**14-Desde que el sector empresarial u organizacional comienza a aceptar el aporte que puede realizar un Psicólogo, ¿Nota cambios en las demandas que se realizan? ¿En qué aspectos se nota, ya sea el cambio o la continuidad de las mismas tendencias? ¿Podría ejemplificarlo?**

*Yo noto cambios en las demandas, por ejemplo en Diagnóstico organizacional, por ejemplo surge el tema de las capacitaciones, antes eran sólo de los Ing. Que capacitaban en procesos, o los administradores en cuestiones de Gestión, no ahora, surgen demandas sobre trabajo en equipo, liderazgo, comunicación, donde se busca el perfil de un Psicólogo porque se considera que puede hacer muchos más aportes de ese lugar. Yo creo que la apertura hoy, y hasta el registro de la necesidad es mucho mayor que antes, y eso es un problema también porque en virtud de la demanda y la necesidad uno se encuentra con que muchos Psicólogos también hacen abuso de dar respuesta a esas demandas sin tener la formación o la experiencia necesaria. Por ejemplo nos encontramos con Psicólogos que administran el Rorschach pero seleccionan tres láminas y nos queremos matar, y te dicen "no porque en la empresa me dijeron que hay que hacerlo rápido", o lo toman con filminas y en grupo, entonces pasan de a cuatro para acelerar los tiempo, uno escucha esas animaladas y dice: "por Dios". Perooo, yo creo que hay más apertura aunque falta pulir más.*

**15-Recientemente autores españoles trabajando desde la corriente de la Psicología Organizacional positiva (Salanova, Martínez, Llorens) plantean dos conceptos que intentan describir ciertos rasgos o características de las organizaciones: Organización Patológica y Organización Saludable. ¿Qué opinión le merece este tipo de conceptos? ¿Cómo los definiría Ud.? ¿Se encuentran organizaciones así en el mercado laboral de hoy?**

*¿Desde la Psicología Positiva me preguntas?*

*E: No, no, ellos lo plantearon justificándolo desde esa postura a la caracterización que le dieron a esos conceptos.*

V: *ahh porque tengo mis reservas de esa corriente, sería que defina lo que yo creo que significa Organización Saludable y Organización Patológica.*

E: *Exactamente.*

V: *Desde mi perspectiva, y dejando de lado la Psicología Positiva, de hecho no tengo un fuerte conocimiento en el tema, pero para mí una organización patológica es aquella que tapa el conflicto, que lo niega, no lo reconoce, y continúa funcionando a pesar de ...de la misma manera que lo sería una persona. Esta necesidad de tapar el problema con múltiples mecanismos, de no reconocer ni tomarse un momento en pensar realmente qué es lo que está transitando para elaborar, esto muestra alguien o algo patológico y el síntoma va a salir de alguna manera. La diferencia es la Organización saludable, aquella que tiene la posibilidad de registrar el conflicto, y tomarse el tiempo para resolverlo, y que el compromiso se asume en abordar de múltiples maneras el recurso humano, no sólo decir me comprometo con la gente. Por ejemplo, administro una encuesta de clima, la leo, registro donde está el problema, lo informo y me comprometo para resolverlo. No administrar la encuesta de clima como proceso más y ya está. Organización que se compromete con la salud de su gente.*

#### **16- ¿Qué aportes haría un Psicólogo organizacional en cada una de ellas?**

*Los aportes serían en la patológica ayudarlos a registrar donde está el problema, es muy difícil que uno asista a una organización y no registre puntos de quiebre, es prácticamente imposible. Asistir a una organización y que todo funcione a la perfección, es una utopía. Y a veces el motivo de consulta lo mismo que las personas, lo manifiesto no es realmente lo que sucede y el síntoma se ve en otro lado. Entonces es ayudarlos a pensar a dónde puede que esté ese problema, y que tan relevante es. Entonces el Psicólogo puede y debe tener un registro más de raíz del problema y hasta inclusive del proyecto que tiene una organización. Y en una organización saludable seguramente en sostener, el mundo cambia, las organizaciones también cambian, las demandas son distintas, la empresa necesita acomodarse a eso, por lo tanto los procesos dentro también van a cambiar, hoy los planes de promoción que existen no existían hace 10 años atrás, las demandas de capacitación tampoco, entonces en ese proceso de desarrollo y cambio en el medio de las organizaciones debería estar el Psicólogo para ayudar a sostener esta organización saludable.*

#### **17- ¿Cómo es considerada actualmente la participación de un Psicólogo en el ámbito organizacional? (Desde el punto de vista del Psicólogo y del punto de vista de las organizaciones). ¿Cuáles serían los beneficios que se logran?**

##### **¿Cómo fue en su caso específicamente?**

*Yo desde los que conozco, ojo a lo mejor es defensivo, porque por ahí con los clientes tengo una relación muy particular es gente que trabajo hace ya más de 6 años. Pero muchos Psicólogos que conozco tienen la concepción esta de "yo tengo la palabra justa", "yo soy el que puedo registrar donde está el problema" y muchas organizaciones tienen la misma mirada, "él es el que me va a solucionar la vida", en cambio otra no, es chanta o charlatán, creo que en todas hay desconocimiento, desde el Psicólogo creerse en una posición de saber absoluto, en la empresa que tiene confianza ciega en lo que dice el Psicólogo, y hasta en la que descreo absolutamente. Hay otros que se mantienen en una situación mucho más neutral.*

E: *¿y cómo fue en tu caso específicamente?*

V: *Noo, no costó para nada... al principio fue mucho de esto que te digo, la empresa hacía una especie de depósito, es más yo a veces decía me van a pedir que adivine el tarot y que adivine que iba a pasar de acá a 2 años, porque eran demandas absurdas, por ejemplo los perfiles se componían de que no robe, conductas muy...entonces, para mí también fue muy difícil bajarme de ese lugar, de decir yo puedo hacer esto, pero esto no,. Es decir fue muy bueno, no me costó el tema de la aceptación sino el ser realista y de entender de manera realista cuál era la necesidad de la organización.*

#### **18- ¿Qué aportes considera que logro con sus intervenciones? ¿Podría relatarme un ejemplo?**

*Un aporte fue el tema de las promociones, desarrollo del potencial, que fue una especie de política que implementamos con los consultores que trabajamos, en los procesos de búsquedas internas, empezar a trabajar con devoluciones, pero no como respuesta a la evaluación sino un seguimiento, yo creo que eso fue un gran avance pero desde ambas partes, no sólo para la gente que necesitaba este soporte, este acompañamiento, una respuesta de decirles: “mira, en este momento no, pero..., trata de ser crítico con tus intereses, deseos, fijate.....es decir llevarlo a una instancia de devolución y facilitarle su proceso de desarrollo. Creo que eso para la gente fue fantástico y para nosotros como consultores externos fue sinceramente muy sanador. Cuando arranca el proceso esta bueno, la gente esta re motivada, ahora cuando se termina el proceso decir, “y ahora que hacemos”. Tenemos que notificar a los que sí y a los que no, y ahí al principio nos empezamos a encontrar con el material angustioso, con el rechazo, con la bronca y uno empieza a cargar esas cosas, pero la carga porque se sustenta en una práctica que es errónea. Entonces dar un giro en esas instancias de devolución, ser mucho más integral comprometerse con la persona desde otro lugar, y facilitar el acompañamiento fue fantástico desde ambas partes.*

*En selección, no en promoción que es lo que yo te venía diciendo que es plan de carrera. En selección además otro tema son los psicotécnicos, generalmente están puestos a lo último del proceso y el 99% te diré del tipo de respuesta que se de a eso, va a depender de si la persona ingrese o no, y ahí esta también el tema de cómo hacer una devolución, porque la persona se va diciendo por culpa del Psicólogo no entré. Entonces el análisis de la competencia no es sólo la capacidad, es la historia de la persona, es lo actitudinal. Yo veo la devolución absolutamente necesaria, yo particularmente la doy cuando termino la entrevista, para que la persona se vaya con una idea y no del tipo me fue bien o me fue mal.*

**19- ¿Desea agregar algo más?**

*No nada más que, primero tu tema de tesis me parece sumamente interesante, me encantaría leer los resultados y también me gustaría estar en tu defensa oral. Muchas Gracias!*

**Entrevista N° 4: M. W.**

**Fecha: 09/11/2012**

(Entrevistador= E)

**1-¿Dónde estudió la carrera de Psicología?**

*En la Universidad Nacional de Córdoba, lo que en su momento era la Escuela de Psicología.*

**E:** y la orientación ¿era clínica?

**M:** *en su mayoría sí, después al final de la carrera cuando en los dos últimos años tenés la posibilidad de ir haciendo electivas que te permitían conocer un poco más acerca de las especialidades que existían, en cuanto a las electivas que yo hice fueron de lo más variadas para ver qué me iba gustando, pero sí en su mayoría y hasta el día de hoy las mas fuertes son de orientación clínica. En ese momento estaba como electiva Psicología Organizacional.*

**2-¿Cuáles fueron las razones por las que decidió dedicarse a Psicología Laboral u Organizacional? ¿Cuánto tiempo hace que se dedica a esto?**

*En realidad cuando yo termino de cursar la carrera hago un postgrado en todo lo que es Sistémica, terapia familiar que duro tres años me parece y hago un toque, es decir empiezo a hacer algo de clínica, no me sentía cómoda, y empiezo a trabajar en PAMI, donde la tarea estaba relacionada a orientación, derivación y supervisión de casos, en general y después mucho en gestión de servicios y auditoría. Entonces cuando empiezo a mirar esa otra rama es realmente lo que me gusta, con lo cual empecé a estudiar mucho sobre auditoría que no había mucho, es más la especialidad en auditoría para Psicología no está en el colegio, si por ahí dentro de la Psicología Sanitaria, pero yo no se en realidad si estoy haciendo Psicología Laboral u Organizacional, pero sí me tuve que poner q estudiar mucho para entender cómo funcionan las organizaciones, que es todo el tema de Gestión empresarial, para entender un poco cómo funciona este espacio, qué tipo de discurso es el que corre en la institución y que impregna esta práctica digamos y poder entender también cuál podría ser mi lugar y los distintos roles que podía jugar. Si por cuestiones personales y por gusto me orienté mucho a estudiar diagnóstico organizacional, el tema de RRHH, cuando yo terminé la facultad y me recibí trabajé en una consultora de RRHH y hacía toda la parte de entrevistas y aplicar tests y etcétera, y después lo que estuvo muy bueno es que me enseñaron cómo confeccionar los avisos, cómo tenía que ser el perfil de la gente, entonces, esos fueron como distintos toques en eso no?, pero no tengo una especialidad en organizacional o laboral.*

**3-¿Qué tipo de formación realizó respecto a esta área? Curso, Seminario, Postgrado, especialización en Universidad. Otros.**

**¿Dónde lo realizó?**

**En estos momentos, ¿realiza alguna actualización en dicha especialidad?**

*En realidad dentro de lo que era mi otro trabajo para una Obra Social, hicimos todo lo que es Gestión de calidad, calidad/procesos y eso te sigue abriendo la cabeza en función de lo organizacional, dónde esta parado uno, cómo buscar la mejora continua, eso lo hice como curso de postgrado. En este momento estoy haciendo el segundo año de la maestría en Salud Pública, empezando a pensar en la tesis, y creo que eso me sirve mucho para lo que es gestión, gestionar, controlar, bueno es lo que yo estoy haciendo en este momento acá, que también es donde más cómoda me siento entonces eso me gusta. Hice también un curso de postgrado de un año y medio en Buenos Aires, viajaba junto a una colega todos los meses a hacer auditoría psicológica específicamente o auditoría en salud mental y uno se va enganchando con otras cosas también, cursos de planificación, así que bueno hay algunos toques.*

**4- E: Mencionabas que hiciste un curso de postgrado en sistémica, ¿dirías que trabajas desde esa corriente o línea teórica? ¿Cómo sería un ejemplo en tus intervenciones?**



*Sí completamente, es una cosa cotidiana, un ejemplo....en este momento estoy coordinando equipos interdisciplinarios y la mejor manera de poder expresar las cosas que uno quiere o digamos que llegue a todos, porque esto de la interdisciplina es difícil digamos, en el sentido de que todos entiendan que "tienen un voto", y que el voto de cada uno es valioso, es pensarlo siempre desde un sistema, entonces si yo planteo que esto es un sistema y a su vez nosotros somos partes de...y que a su vez la misma área que yo estoy coordinando tiene sus propias características, cómo interactuamos con la de al lado, cómo nos paramos, cuáles son los roles que tenemos dentro de este mini equipo, si se complementan si son completamente distintos a nivel organizacional siempre no?, y a parte desde la postura de que todos tenemos algo para dar digamos, me parece que desde la cuestión sistémica uno está buscando la salud de las organizaciones, la salud de las personas dentro de las organizaciones, me parece que por ahí puede servir.*

**5-¿Podría pensar en la posibilidad de abordar ciertas intervenciones como Psicólogo en una organización desde alguna otra línea teórica? ¿Cuál o cuáles serían? ¿En qué casos y cómo se darían esas intervenciones?**

*Si, por ahí digamos uno puede hacer alguna cosa mas cognitiva, por ejemplo cuando se dan ciertas indicaciones de que hay que hacer algo, pero bueno esto te estoy hablando, sin conocer demasiado no?, que uno puede tener una clase de intervención más dirigida, más direccionada, me parece que por ahí se ve mas lo cognitivo, pero conozco hasta ahí no más.*

**6-En el campo organizacional o ámbito laboral, ¿Considera que es posible hablar de la aplicación de la Psicología allí? ¿Cómo se explicaría esto?**

*De la aplicación de Psicología, sí por supuesto, a mi me pasa con la Jefatura que tengo en este momento porque yo estuve 13 años específicamente trabajando en salud mental, en distintos lugares pero siempre en el área de salud mental, y por ejemplo el jefe que yo tengo en este momento nos ha dado un rol muy importante a una odontóloga y a mi como Psicóloga. En las reuniones de equipo yo tengo un rol como muy de observador, y veo como interaccionan, las caras que se generan, veo el tema de los vínculos, yo tengo esa clase de rol digamos. Por ejemplo en las cosas que coordina la odontóloga, yo me corro un poquito, miro como interactúa, porque por cuestiones de poder siempre se han generado dificultades dentro del grupo, entonces yo me voy mas lejos, hago intervenciones muy puntuales, y yo tomo el lugar de por ejemplo decirle a alguien: "mira, acabas de decir esto, es realmente eso lo que pensás, porque si lo decimos de otra forma o lo miramos de otra manera"...porque yo hice mi tesis en mediación y negociación entonces tuve que estudiar mucho sobre eso, porque le explico, tu cara dice otra cosa, por ejemplo, o tu postura dice otra cosa, pero...estamos trabajando así por el médico que fue iniciativa de él, entonces el rol mío pasa por ahí básicamente en este grupo. En dejar claras las consignas, explicar veinte veces las cosas si hace falta, en ser amalgama en algunas cuestiones, eso es mi rol como psicóloga y creo que es lo que puedo hacer yo en esta institución como psicóloga, no se si te respondo a la pregunta.*

**E:** *Sí, sería el tema de coordinar el o los grupos de trabajo, donde se nota también la adscripción a la sistémica no?*

**M:** *exacto!*

**7-¿Considera que es posible el trabajo interdisciplinario dentro del área laboral? ¿Con qué profesiones?**

*Bueno primero que en este trabajo es fundamental, esta institución agrupa a profesiones que tienen que ver con el arte de curar o con la salud, pero mas allá de eso el trabajo interdisciplinario es súper valioso, la mirada del otro, sobre lo mismo es impresionante como te abre la cabeza. Acá nosotros hacemos un abordaje en equipo, completo, médicos, odontólogo, nutricionista, enfermeros, yo que soy psicóloga, ehh kinesiólogo o fisioterapeuta también, esto hace que la mirada sea mucho más abarcadora y también colabora una trabajadora social, porque los adultos mayores son mas vulnerables a todo, así que si o si necesitas una mirada mucho mas abarcadora. La interdisciplina ES el trabajo, no hay otra manera de hacer las cosas.*

**8-Es común por estos tiempos pensar en el ejercicio del rol del psicólogo en una organización o institución dentro del área de RRHH, ¿qué diferencias o similitudes encuentra con los profesionales que estudian y se forman en la carrera de RRHH con los profesionales Psicólogos?**

*Mira mi hija esta justo estudiando RRHH, así que por empezar mirando el programa hay como varias cosas distintas, que tiene que ver con la mirada de la organización, distinto a como cuando yo la curse que era la mirada en la clínica que te daba la carrera, todo tenía que ver con la enfermedad, con rasgos psicopatológicos, y que comparando con RRHH específicamente hay una amplitud de posibilidades digamos, desde gestión, desde el discurso organizacional, la comunicación, no esta el ojo clínico desde la psicopatología puesta ahí, porque no apunto a eso.*

*Si obviamente, el psicólogo puede encontrar desde el diagnóstico que realiza, el aspecto más enfermo en una organización.*

*El otro tema de los tests en selección y demás cuestiones, son herramientas de doble filo, uno tiene que ser muy cuidadoso con las herramientas que trabaja, y no tanto porque los de RRHH o algunos quieran administrarlos, digo, también ciertos psicólogos que se largan a administrar y después no saben como leerlo, no sabes que decirle en la devolución al tipo.*

**9-¿Qué opinión tiene respecto de lo que se considera Hombre trabajando? ¿Cómo lo caracterizaría?**

*A ver desde lo personal para mí el trabajo es muy gratificante, en ningún momento lo tomo como una cuestión de esclavitud, pero sí me doy cuenta que para muchas personas el trabajo es una cosa esclavizante, donde durante 7 u 8 horas “hacen la plancha”, o tratan de ser lo más bajo en su perfil para no resaltar ni que le pidan más cosas, en una institución como esta que es tan grande pasa eso, personas que hacen “la plancha” 8 horas, salen se olvidan, hasta el otro día que vuelven a empezar de nuevo. En cambio para mí el trabajo es muy importante, es lo que me permite tener las otras cosas que tengo en mi vida digamos, es el espacio donde yo pude producir y encontrar gratificación, lo cuido mucho y todos los días me levanto con ganas de venir a trabajar, entonces eso institucionalmente es lo que yo tengo que hacer con mis compañeros, mostrarle por ahí el lado más motivante, porque es difícil, en esta institución no hay mucha posibilidad de crecer, porque acá se entra como administrativo, si vos no estudias otra cosa te morís como administrativo, entonces por ahí también esta el tema de la envidia, y con la planta profesional pasa lo mismo, quedan ahí, estancados. Entonces uno tiene que seguir formándose desde lo profesional y lo personal, uno empieza a ampliar así su carpeta de contactos también, y los contactos son los que te dan también la apertura. Justo iba pensando en compañeras de la Universidad que se dedican a lo laboral, te voy a dar algunos nombres que te pueden servir a vos como contactos para esto.*

**E:** es el fenómeno bola de nieve, como lo llamarían en metodología, un contacto te va llevando a otro y así sucesivamente, y así creo que también se da en el ámbito laboral tal cual lo relatas.

**M:** por supuesto, es así.

**¿Considera que puede hablarse de relación entre fenómenos psicológicos individuales (de cada trabajador) y procesos organizacionales?**

*Completamente, no cabe la menor duda de que lo que a uno le pasa, en su familia, en su vida personal, lo del individuo impacta en lo organizacional constantemente, hay gente que lo puede manejar mejor, que puede hacer esa división digamos, y hay otros que eso que les pasa lo tienen tan impregnado que lo traen a su trabajo, y eso imposibilita por ahí los procesos o los limita, yo lo veo a menudo acá, lo que pasa en la individualidad impacta directamente en la función o proceso que la persona desarrolla, y uno no puede desentenderse de eso porque básicamente no somos máquinas, pero sí, hay una relación muy estrecha.*

**E:** y lo organizacional en la persona, que opinión le sugiere?

**M:** claro, por supuesto que también, es como te decía antes, eso de la desmotivación y ese pesar que sienten algunos al venir a trabajar acá o en otros lados también que se da, influye digamos todo el tema

*del proceso organizacional o esquema de trabajo que termina afectando a la persona, que la persona se siente mal muchas veces por cuestiones que se dan en su lugar de trabajo o no, al revés, ese lugar de trabajo es como una bendición, se entiende?, creo que sí claramente hay como te decía una relación.*

**10-¿Cómo es la relación laboral que mantiene con las empresas u organizaciones con las que trabaja?**

**Relación de dependencia – Consultor externo – Ambas.**

*Como relación de dependencia en este momento, y ya hace 14 años. Desde 2006 a 2011 trabajé en una Obra Social coordinando todo el tema de salud mental y discapacidad, esa era otra rama de mi trabajo, ahí coordinaba un equipo compuesto por 2 psiquiatras y 4 psicólogos, y ahí conseguí después de mucho insistir, y lo cuento porque para mí fue importantísimo, conseguí darle lugar a la psicología y a la psiquiatría después de mucho insistir, que tengan un espacio propio, los psicólogos trabajaban en el consultorio del oftalmólogo por ejemplo, con todos los aparatos ahí metidos, entonces conseguí que nos hicieran un piso entero para salud mental entonces había para adultos, para niños, con sala de espera, con secretaria, sin acceso a las historias clínicas, las manejas sólo los profesionales. Fue sangre, sudor y lágrimas, pero la gerencia que estaba en ese momento en la obra social lo entendió, y bueno logre que tuviéramos todo un piso para salud mental, 5 consultorios, con mucha amplitud horaria. También lograr que se tome en cuenta el tratamiento, y no se descuente al profesional como una consulta de más en el mes, reconocer que si el paciente venía 3 veces al mes, era parte del tratamiento no porque el terapeuta estaba haciendo algo mal y se lo descontaban.*

*Y en discapacidad, mi rol tenía que ver con autorización de tratamientos, así que estaba en permanente contacto con las prestadoras, ahí mi trabajo era de locación de servicios.*

*Y en estos momentos mi otro trabajo es dar clases en la universidad. Yo como consultora no trabajé nunca.*

**11-¿De qué tipo son las organizaciones con las que trabaja mayormente? Servicios – Producción – Privadas – Públicas. Con o sin fines de Lucro.**

*Públicas totalmente y desde hace varios años ya. (Risas).*

**12-¿Qué tipo de demandas de intervención son las que más le interesan y se siente más cómodo trabajando? ¿Qué demandas de trabajo rechazaría? ¿Por qué?**

*Por ejemplo acá funciona un equipo de mediación donde está una abogada, una trabajadora social y me llaman a mí también. Ese es un ámbito donde me siento cómoda. Cuando hay que intervenir en algún grupo familiar puntual, eso me gusta mucho, te terminas transformando en una especie de colaborador. El tema de armar el discurso de este departamento, desde el quienes somos, a donde vamos, me gusta esto de empujar y hacer que todos tiremos para el mismo lado. Eso de coordinar me gusta mucho y tuve mucha experiencia en eso.*

*Lo que no me gusta, es cuando por ejemplo tuvimos que ayudar en la conformación de algún área, o cuando hay una búsqueda interna no me gusta esto de involucrarme en una decisión que tiene que ver con tus compañeros que después los ves todo el tiempo, y de si crecen o no acá adentro, me tocó eso de entrevistar gente y decidir si pasan o no y no me gustaba para nada. Si lo hice y me sentí cómoda cuando vino gente de las AFJP, hicimos entrevistas individuales, era gente que no conocía entonces el vínculo todavía no existe, y decidir a dónde iban a ir eso no me molestaba. Estas ciento y pico de personas que entraron luego de que el Gobierno decida terminar con las AFJP, las evaluamos con otra psicóloga, perfil, qué cosas hacían antes, antigüedad en el trabajo, ver dónde podían sentirse más cómodos e hicimos esa distribución, y eso fue muy bueno, con gente que uno no conoce, lógico no?, ya cuando son promociones de un sector a otro, de gente quiere pasar y que vos conoces de hace muchos años y te llaman los jefes para ver, después uno toma una decisión y se resiente un poco en el día a día, eso no me gusta para nada.*

**13-¿Cómo vive o siente la posibilidad de que un Psicólogo intervenga en una organización? ¿Cómo fue en su caso? ¿Han solicitado su intervención? ¿se ofreció espontáneamente?**

*Desde el trabajo dentro de salud mental que tuve la posibilidad de tener contacto con todo lo de prestaciones sociales, eso hizo que me fueran llamando para otras cuestiones digamos, un poco por mérito propio y un poco porque también había un vacío de profesionales. Además nunca que me quedé con lo que me daban y listo, trataba de abrir y generar nuevos espacios, por ahí diciendo, “mira si necesitas ayuda, en algo, avisame, yo te puedo ayudar...” Entonces ese espacio que me dejar entrar y lo que se pudo conseguir desde mi función o rol como psicóloga es muy bueno, al menos en esta institución creo que fue muy bueno. Y que un Psicólogo hoy por hoy pueda integrar una organización o institución esta bueno porque se ve la apertura que tiene la psicología como carrera o profesión y que el abanico de posibilidades es amplio, después esta en cada uno el manejo de ese rol y lo que hace de eso.*

**14-Desde que el sector empresarial u organizacional comienza a aceptar el aporte que puede realizar un Psicólogo, ¿Nota cambios en las demandas que se realizan? ¿En qué aspectos se nota, ya sea el cambio o la continuidad de las mismas tendencias? ¿Podría ejemplificarlo?**

*En este caso puntual de este tipo de trabajo que realizamos te puedo decir que cambiaron muchísimo las demandas, desde los años '90 y ni que hablar de las crisis, “el viejo” paso a sostener hogares, hubo una vuelta muy grande de la familia que estaba afuera a pasar de golpe a vivir “con el viejo y del viejo”. Entonces la parte del trabajo social y de salud mental se duplico en el sentido, hay mucho del trabajo de mediar o apuntalar a las familias, hay temas duros como violencia familiar, ahí hay que hacer un trabajo muy fino, tuvimos un caso hace poco donde la trabajadora social “olio” que algo no andaba bien, y logramos sacarlo al sujeto de la casa, donde había actitudes de violencia más psicológicas que físicas por parte de uno de los hijos de este señor, y ahora esta viviendo en la casa de otro hijo. Esto es súper gratificante, cuando logras llegar a tiempo no?, son estas pequeñas grandes cosas. Y como te digo, esto se va notando mucho y fue cambiando mucho a través de los años.*

**15-Recientemente autores españoles trabajando desde la corriente de la Psicología Organizacional positiva (Salanova, Martínez, Llorens) plantean dos conceptos que intentan describir ciertos rasgos o características de las organizaciones: Organización Patológica y Organización Saludable. ¿Qué opinión le merece este tipo de conceptos? ¿Cómo los definiría Ud.? ¿Se encuentran organizaciones así en el mercado laboral de hoy?**

*Para mi las organizaciones tienen en general de ambas características, lo patológico se ve cuando son muy verticalistas, cuando las jefaturas como acá no son por concurso sino porque alguien decidió que así sea, a veces la gente que ocupa ciertos puestos no son los mas capacitados para esas funciones, eso genera mucho ruido y molestia en la gente y eso lo vuelve patológica, se trabaja con desconfianza, con pocas ganas. El tema del rumor, que es nocivo la mayoría de las veces, acá es como la nafta diaria, en los radio pasillos se generan cosas muy desestabilizadoras, y también ciertos vínculos dados por cuestiones de poder, yo me pongo cerca de...y así obtengo comisiones, otras salidas, o trabajo menos, digamos...y eso lo hace difícil. Eso por ahí es lo más patológico que yo veo.*

**E:** Si, en realidad mi pregunta iba dirigida al concepto para las organizaciones en general, no tanto en este caso puntual..

**M:** Pero bueno, lo saludable es que se genera mucho vínculo. Bueno que creo yo que debería ser una organización saludable, primero un ámbito cómodo y adecuado para trabajar, tener todo lo que se necesita para trabajar, tener un solo carril de comunicación digamos, para arriba, para abajo y para los costados y transversalmente también pero que no se genere todo ese ruido, el ruido es, te complica la cosa cotidiana.

**16-¿Qué aportes haría un Psicólogo organizacional en cada una de ellas?**

*Bueno lo saludable potenciándolo no?, o generando espacios laborales que hagan que la gente tenga ganas de ir a trabajar, y hacerle sentir al otro que lo que esta haciendo es válido, y que no es sólo un reconocimiento económico, cosa que a muchos les cuesta entender. El poder sentirse parte, generar un*

*buen ámbito de trabajo, tengo la sensación aunque no la conozco por dentro que Tarjeta Naranja es un buen ejemplo de eso, de generar motivación en la gente y un buen lugar de trabajo. Eso es lo que me transmiten a mí para afuera, como cliente, y eso creo que si sale así para fuera en esa o cualquier otra organización es porque realmente pasa también para adentro.*

*Creo que como Psicólogo organizacional tiene que ayudar a reconocer a los mandos medios de una organización los aspectos positivos o negativos del trabajo en general y poder sostener un buen vínculo, ayudar a que el que este trabajando tenga lo que necesita.*

**17- ¿Cómo es considerada actualmente la participación de un Psicólogo en el ámbito organizacional? (Desde el punto de vista del Psicólogo y del punto de vista de las organizaciones). ¿Cuáles serían los beneficios que se logran?**

**¿Cómo fue en su caso específicamente?**

*Creo que es fundamental, seguramente falta un poco de posicionamiento porque Córdoba es un nicho chico digamos, y muy tradicional en algunas cosas, pero a mí me parece que mientras que los empresarios y los mandos medios sigan estudiando y perfeccionándose más posibilidades va a tener el psicólogo de insertarse y correrse de lo patológico digamos, porque nos asocian a nosotros siempre con los locos. Creo que tener un profesional de la salud mental y encima especializado en Psicología Organizacional creo que vehiculiza muchas cosas y hasta lo puede parar de diferente manera en el mercado competitivo.*

*En sí era esperable mi llegada acá por el tipo de trabajo que hacemos, pero de igual forma me pasaba sí que la gente decía bueno no hablemos delante de ella que nos está analizando, y uno no hace eso, o no lo hace todo el tiempo (risas), y venían por ahí y me traían dibujitos y me decían, “y esto qué es?, o a mi hijo le pasa tal cosa...al principio es duro porque tenes que lidiar con ese tipo de cosas hasta que la gente vea que estás ahí para otro tipo de cosas, que el espacio no esta dado para atender esas demandas y mas de una vez recomendar que lo hagan con algún colega que se dedique a la clínica.*

**18- La pregunta que seguía tenía un poco que ver con los aportes logrados, y me estuviste comentando a lo largo de la charla varios, el piso de salud mental para la obra social, el tema de las ubicaciones para la gente que venía de la AFJP...¿se te ocurre algún otro que quieras compartir?**

*En realidad uno va haciendo aportes todos los días, pero donde yo me siento mas cómoda es cuando una logra destrabar procesos, a mí me sirva cuando logro que el otro se ponga en el lugar de, entonces empezas a plantear cosas como: ¿qué harías vos con tal cosa?, ¿cómo resolverías vos tal otra?. Eso para mí es muy gratificante, es muy de todos los día, esto también empieza con el trabajo que uno hace con uno mismo, lograr ciertos cambios por ejemplo conductuales en los prestadores que tiene esta obra social en particular, y logramos que las psicólogas tengamos los mismos tratamientos que tenían los psiquiatras solo por el hecho de ser médicos.*

**19- ¿Desea agregar algo más?**

*No digamos, yo no tengo más experiencia organizacional que esta que te conté, y que en realidad me la fui formando en la práctica, no he estado en una institución privada trabajando como Psicóloga organizacional, pero sí tuve mi primer experiencia en la consultora. Eso me marco mucho, escuchar a la gente que quiere hacer de su vida y no desde lo patológico, y después la formación en sistémica me permitió entender mucho también y ampliar la mirada, si bien era por el tema familia, y sin desmerecer las otras corrientes, creo que la sistémica tiene esa capacidad para correrse y poder mirar esto chiquitito y verlo en este momento y en este lugar y con esta gente cómo funciona, qué pasa. Y que me corro un poco mas acá y soy la misma persona haciendo otras cosas, creo que esto es muy bueno y para la parte saludable.*

*Y continuar siempre con el estudio, la actualización, yo ahora voy a empezar a hacer un curso de eneagrama porque me parece que es muy bueno para decir bueno yo soy así, estas son mis*

*características, pero el que tengo al lado es así, entonces potenciamos lo que tiene, o lo potenciamos juntos, así que esto es muy positivo.*

*Y bueno espero que todo esto te haya servido, creo que hable mucho (risas).*

**E:** Muchas gracias por tu tiempo y colaboración.

**Entrevista N° 5: M. J.**

**Fecha: 15/11/2012**

(Entrevistador= E).

**1-¿Dónde estudió la carrera de Psicología?**

*Bueno te cuento, tengo 49 años yo empecé a estudiar la carrera en el año '83 me inscribí por el famoso cupo, ese año no pude ingresar e ingrese en el año '84. Hice la carrera de Psicología en 6 años debido a que me case, tuve hijos, enfermedades de por medio en los turnos de exámenes entonces me extendí un añito más. Mientras iba estudiando iba trabajando en una consultora de selección de personal, yo desde el primer momento que empecé a estudiar la carrera dije la clínica no quiero, no es para mí entonces desde el vamos siempre empecé a indagar sobre áreas laborales. Por que te hice la aclaración de cuando empecé porque fue muy caótico post dictadura, como no había un programa formal nos iban mechando distintas materias, distintos seminarios electivos, y yo iba eligiendo todo lo que no era psicoanálisis o lacaniano que era lo que la carrera en aquel momento hacia mucho foco.*

**2-¿Cuáles fueron las razones por las que decidió dedicarse a Psicología Laboral u Organizacional?  
¿Cuánto tiempo hace que se dedica a esto?**

*Siempre dije lo mío es lo laboral, coincide que primer trabajo lo consigo en una selectora de personal, yo decía eso es lo que me gusta, no estaba vinculada al área de la psicología porque recién empezaba a estudiar, entonces mientras iba estudiando iba "pispando" lo que se hacía en selección de personal. Estuve 9 años como responsable del área administrativa de la consultora, mientras continuaba con mi formación. Ni bien me recibí se produjeron movimientos internos en la organización que me permitieron empezar a ejercer directamente como psicóloga allí, y para el área de selección. Estuve 15 años en total trabajando para esa selectora, cosa que me marco muchísimo, fue mucho de proceso de autoaprendizaje porque en aquel momento no había más que el profesor Carola, con su grupo que brindaba la materia de lo que era la Psicología laboral, entonces se podría decir que me fui armando un poco yo sola mi camino, yo siempre digo, uno tiene que saber que cuando se recibe ahí es donde se pone a estudiar, en lo que viene, detrás del título no?. Si bien las universidades tienen esto de salpicar por distintos temas, y mas en mi caso al no tener plan de estudio, fue como una camada muy atípica, directamente salimos aprendiendo un poquitito de todo y un poquitito de nada.*

*Fijate que en aquel momento el programa tenía Historia del Arte, Historia de la Cultura, Letras, un programa muy muy atípico para lo que era la psicología.*

*Luego de esos 15 años que estuve en la consultora, por motivos particulares decido salir, porque lo único que querían era selección y yo selección ya estaba agotada, porque era mas que todo la selección industrial, y no había tampoco mucho campo de acción, como hasta el día de hoy que la gente asocia Psicóloga con selección de personal en el ámbito laboral, o en los psicotécnicos desconociendo muchas otras áreas que la Psicología laboral te permite.*

*Como yo soy muy curiosa, e iba trabajando en selección me iba metiendo también al área de los RRHH, donde me fui especializando entonces tengo un diplomado en RRHH, también soy auditora interna de medio ambiente, tengo counseling en salud, es decir postgrado que iba viendo que iban vinculados a las tareas que iba realizando ahí iba yo a estudiarlo. Llegué a ocupar posiciones gerenciales en 3 multinacionales en el área de RRHH, eso hacía que indague cada vez un poco más en el área, pero llegó un momento en que yo decía, tengo tanto bagaje de conocimientos y experiencia en el área laboral y de la psicología donde lo iba aplicando en el área de RRHH me falta como quien dice la frutillita de la torta, llegué en un momento a pensar que podía hacer una especialización a través del Colegio de Psicólogos, pero no resulto de mi interés porque vuelvo a decirte hay muy pocas personas especializadas en este tema entonces sabía que tarde o temprano el tribunal que me iba a tocar iba a ser un tribunal clínico, con todos los inconvenientes que esto tiene.*

**3-¿Qué tipo de formación realizó respecto a esta área? Curso, Seminario, Postgrado, especialización en Universidad. Otros.**

**¿Dónde lo realizó?**

**En estos momentos, ¿realiza alguna actualización en dicha especialidad?**

*Bueno en el año 2009 surge la carrera de especialización de Psicología del Trabajo y las Organizaciones de la Universidad Nacional de Córdoba, de la cual soy una de las personas de la primer camada, estamos todos trabajando en lo que es la tesis, porque bueno fue muy demandante la carrera en cuanto a horarios de cursado, inicialmente nos habían dicho que iba a ser cada 15 días, termino siendo todos los sábados, viernes y sábados, con una duración de 2 años. Con trabajos a presentar en cada una de las materias, y es complicado cuando uno trabaja y de manera independiente mas que todo donde no tenés un sueldo asegurado, donde hay picos de trabajos muy variables, aquí hay momentos en donde estamos trabajando sábados y domingos como si fueran parte de la semana laboral, días de la semana que trabajamos hasta las 11 de la noche, trabajamos por proyectos, somos seis personas, y en otro momentos como ahora, como ves (risas) en una soledad total, con trabajo muy fluctuante lo cual a veces es complicado mantener una estructura de seis personas., y...bueno continúo con la especialización estoy realizando otro postgrado a través de la UNC sobre acoso laboral, que está muy vinculado a mi tema de tesis que quiero hacer en la carrera de especialización, que tiene que ver con el sufrimiento en los mandos medios acorde a las nuevas condiciones de calidad de vida, el título no lo tengo pero versa sobre los cambios y las nuevas modalidades de trabajo, que ejercen presiones sobre los mandos medios y las respuestas que éstos pueden llegar a dar, o los modos de afrontamiento en cuanto salud/enfermedad. Es todo con signos de preguntas no?, si estas condiciones terminan enfermando a los mandos medios de una organización, cómo poder delegar, cómo es el tema de las presiones de arriba y de abajo, ejercer cada vez mayor carga horaria, y que afecta también la calidad de vida familiar, cómo se introduce el tema de las tecnologías el trabajo full life con las computadoras, con los teléfonos celulares, el que te dan un auto, y uno dice "qué bien, qué comodidad", y es para tenerte a los 5 minutos del llamado, bueno eso es específicamente lo que estoy haciendo a nivel de estudios formales.*

**4-¿Desde qué corriente o línea teórica trabaja? ¿Cómo diría que la aplica en sus intervenciones o quehacer profesional? ¿Podría dar un ejemplo?**

*Mira me gusta mucho trabajar sobre la Psicodinamia del trabajo Dejours es uno de los referentes, me gusta mucho el planteo que hace Neffa que a pesar de no ser Psicólogo trabaja mucho con lo que es Psicología Organizacional es más o menos desde esa línea. Desde el existencialismo me gusta mucho el planteo que hace Isabel Jáuregui, una colega nuestra y contemporánea dentro de un grupo que yo también pertenezco de investigación y desarrollo.*

**5-¿Podría pensar en la posibilidad de abordar ciertas intervenciones como Psicólogo en una organización desde alguna otra línea teórica? ¿Cuál o cuáles serían? ¿En qué casos y cómo se darían esas intervenciones?**

*Yo también me he especializado en el área sistémica y en el área gestáltica, para algunas cosas el trabajo en sistemas en una organización es muy muy útil, pero yo no estoy casada con ninguna teoría si ese es el término, soy tremendamente práctica, creo que eso es una fortaleza muy fuerte porque yo fui aprendiendo trabajando y después cuando decido especializarme me costó y me sigue costando darle formalidad a todos estos conocimientos, porque yo siempre digo, yo se hacer esto, y esto y esto, y después me encuentro con que hay un referente teórico detrás de todo eso que yo lo desconocía, vuelvo a insistir en el origen de la formación, una vez un profesor dijo, "quien no leyó tal autor", y yo le dije, a esta altura del partido con 49 años no tengo porque estar atajándome en el se o no se, y el me responde porque cuando se escribió este libro en el año tanto, y ahí yo le respondí: "yo estaba estudiando en la facultad todavía", es decir uno no tiene porque saber todo tampoco, uno tiene que ser consciente de que hay cosas que las sabe y otras que no, además de que es imposible, y vuelvo a insistir no soy tan teórica. Además en aquel momento de estudio no teníamos acceso a los libros, porque la facultad de psicología fue una de las más agredidas por el tema de la dictadura y todo lo demás, así que hasta que nos juntamos con libros que fueran contemporáneos, uff...nosotros leíamos libros de Alemania, Estados Unidos, del*



*año sesenta y pico, en el medio también un cambio de plan de carrera que no convenía, fue muy a los ponchazos todo y se llenaba con bibliografía muy vieja, entonces recién ahora cuando entro a tal página digo "guauu" esto es nuevo y este está vivo (risas), Dejours vino hace poco a Buenos Aires, y uno dice qué bueno estar con contemporáneos, entonces redondeando recién hace tres años te puedo decir que me estoy metiendo en una teoría psicológica, hubo muchos años en los que fui teórica y práctica de los RRHH y obvio que me sirvió porque el objeto de estudio es el mismo, es el Hombre, yo traía los conocimientos psicológicos, pero no los psicológicos organizacionales de los cuales estoy valiéndome recién ahora. Con esa historia desde lo de selección en el año '83 y de los psicotécnicos en el '91 se me ha rotulado como "la selectora de personal", o como la que hace muy buenos exámenes psicotécnicos. Me está costando muchísimo ingresar al área de consultoría a pesar de que hace años que vengo haciéndolo, todavía no es lo más difundido porque muchas empresas se creen que tener un psicólogo en una organización es hacer psicoterapia o psicoanálisis. Yo recuerdo hace muchos años en un congreso que yo comenté como era mi trabajo, una persona me preguntó: ¿en la empresa donde estabas tenían un diván?, entonces romper con ese paradigma, con esa imagen y ojo que también hay que hacer mea culpa también, porque los mismos profesionales se han quedado anclados en teorías que son totalmente desusadas no?, días pasados estuvimos en el congreso de Psicología organizacional y todavía con mucho pesar seguíamos escuchando a dos disertantes que hablaban sobre teoría Lacaniana, y la organización como goce, como sujeto supuesto saber y yo pensaba: "ay pobre de ellos cuando lleguen a la práctica", porque vos no podés ir a decirle a la organización hay no porque desde el goce lacaniano, vuelvo a ver, es bueno como teoría reconocerla pero es muy difícil volcarlo a la práctica.*

*Por eso te decía cuando uno hace una tarea de consultoría lo primero que tiene que ir es libre de toda teoría, desde mi punto de vista, porque sino inevitablemente tendés a sesgar lo que la persona te esta diciendo y vas a tener una mirada de sólo una manera. Además un poco lo que la gente espera y busca es inmediatez en la respuesta, si te quedas analizando y analizando una problemática, por ejemplo en estos momentos se me ha demandado una intervención en una organización en donde una persona ha comentado que tiene sida, y necesitan brindarle desde la empresa una contención a esta persona pero desde la psicología del trabajo y no desde el área clínica, para el área clínica yo ya le conseguí un especialista que trabaja específicamente sobre este tema . Y mi intervención pasa por cómo el ahora esta vivenciando su enfermedad con el tema laboral, porque se ha aislado de una serie de grupos...y una serie de cosas; y el otro tema hay una persona que ha tenido un accidente laboral en el cual la persona ha perdido dos dedos de su mano, un chico muy joven, también cómo vivencia desde el ámbito laboral esto. Desde el área clínica lo va a manejar otro especialista, entonces posicionarnos nosotros desde el área laboral cómo podemos intervenir.*

**6-En el campo organizacional o ámbito laboral, ¿Considera que es posible hablar de la aplicación de la Psicología allí? ¿Cómo se explicaría esto?**

*Nosotros desde la consultora estamos haciendo un trabajo muy fuerte para hacer conocer a las organizaciones que existe la Psicología organizacional, y que no es la psicología del psicoanálisis de diván, que no es salud/enfermedad sino bienestar en los espacios de trabajo, si deviene un problema de comunicación bueno cuál es el contexto que permite que se desarrolle un mal en la comunicación o buen espacio de comunicación. Si hay alguien que trata agresivamente en el entorno laboral en el cual manifiesta en el resto de la gente, si es una conducta individual o si desde la cultura de la organización se permite esto, si eso se ha visibilizado o naturalizado. Yo siempre comento una frase que un amigo brasilero me dijo el primer día que yo ingresé a un trabajo, cuando uno entra a un trabajo, yo soy de preguntar, pregunto mucho y el me decía que yo había traído aires nuevos a la organización a esa área de RRHH primero porque eran todos hombres, entonces cuando yo llego entro a preguntar: "y por qué tal cosa, y por qué tal otra", y el me decía que el hecho de preguntar yo les había generado nuevos espacios de acción, porque le había permitido replantearse ciertas cuestiones que algún momento se dieron y que luego se olvidaron y me decía es como cuando vos tenés en tu casa la mancha de humedad, los primeros tiempos te cuestionas sobre la mancha, te preocupas, te enojas, al poco tiempo empezas a buscar formitas en la mancha y ya a lo último terminas conviviendo con la mancha como si fuera totalmente normal tener una mancha de humedad en la pared. A las organizaciones les pasa exactamente lo mismo, cuando son hechos aislados no hay inconvenientes, pero cuando empiezan a manifestarse como conductas repetitivas, cuando hay modos de liderar, de delegar, cuestiones de autoritarismo, de*

*faltas de respeto, de pronto ver qué pasa y que se puede hacer dentro de una célula de trabajo, y en las que son fortaleza o funcionan bien como hacer para contagiar o transmitir esto.*

**7-¿Considera que es posible el trabajo interdisciplinario dentro del área laboral? ¿Con qué profesiones?**

*Totalmente, desde esta consultora en particular, muchas veces trabajamos con médicos, con gente de seguridad e higiene, con Ingenieros muchas veces. También con comunicadores institucionales, aquí somos dos psicólogas y un psicólogo.*

**8-Es común por estos tiempos pensar en el ejercicio del rol del psicólogo en una organización o institución dentro del área de RRHH, ¿qué diferencias o similitudes encuentra con los profesionales que estudian y se forman en la carrera de RRHH con los profesionales Psicólogos?**

*Yo la gran diferencia que le encuentro, es en el área de acción, porque para mí hay mucha similitud e incluso muchas veces los psicólogos nos quejamos de que hay una invasión de otras profesiones en nuestra área de trabajo, entonces vuelvo a decir, pero por culpa nuestra porque son espacios que hemos dejado como psicólogos.*

*Para mí el especialista en RRHH interviene desde la acción del sujeto en la organización, el psicólogo en las organizaciones desde cómo actúa, qué conductas devienen en esta interacción con la organización, desde la subjetividad del hombre en situación de trabajo.*

*El RRHH es del actuar del hombre, entonces evalúan más el desempeño, el ausentismo, analiza las necesidades de capacitación, y bueno por eso por momentos la línea se hace tan delgada que se establecen lazos muy buenos.*

*Lo que no comparto y creo que es toda una lucha, los RRHH que hacen psicotécnicos, de los que con un curso de grafología intervienen en la evaluación de la mente o la subjetividad.*

*Ahora FEPPRA, que es la parte gremial digamos, esta interviniendo mucho y haciendo saber que son cuestiones sólo para psicólogos, el tema de los tests proyectivos y de personalidad ni que hablar.*

*Nosotros desde esta consultora hemos brindado cursos de selección con técnicas diagnósticas pero para psicólogos únicamente, entonces se les pedía el título o el analítico para ver hasta que nivel estaban alcanzando.*

*Hay que hacer también un mea culpa como te dije antes, ayer me llamó mucho la atención que en este curso que te comente sobre acoso laboral había arquitectos e ingenieros, y el curso tiene enfoque netamente psicológico. Entonces dije cómo a los organizadores se les escapó esto, porque si bien esa gente está trabajando en relación a ART y riesgos, esto tiene otro enfoque, el tema del acoso laboral tiene que ser abordado únicamente por psicólogos.*

*Hay otras empresas que piden especialistas en psicología organizacional, y se presentan gente de derecho, Lic. En administración, cualquier hijo de vecino. Hay mucho también que se mete en consultor, y es el típico desempleado igual a consultor, desempleado en cualquier carrera deviene en consultor y de RRHH, creo que únicamente en este país pasa, el hecho de que cualquier carrera hace curso de coach, counseling y después se largar a hacer consultoría en RRHH.*

**9-¿Qué opinión tiene respecto de lo que se considera Hombre trabajando? ¿Cómo lo caracterizaría? ¿Considera que puede hablarse de relación entre fenómenos psicológicos individuales (de cada trabajador) y procesos organizacionales?**

*El hombre es un ser social por naturaleza, donde necesita un contexto donde poder poner su energía en este caso la energía laboral con todas sus competencias. Yo creo que el trabajo es el espacio donde el hombre puede sentir su plenitud, donde pone toda su subjetividad, el trabajo lo dignifica, lo proyecta, le brinda la posibilidad de generar expectativas de crecimiento, de desarrollo. Visto desde otra cara el*

*desempleo lo frustra, lo aísla, le genera patologías psicosomáticas, afecciones psíquicas, es decir, por eso es tan valorable el hombre en situación de trabajo no?.*

*Por otro lado, el hombre no puede como ser individual dejar los aspectos que trae ya de por sí por naturaleza, toda su subjetividad, su forma de ser, su cultura, y que esto también afecta a la organización para bien o para mal. La cultura de una organización está dicha, esta procedimentada, pero en su currículo el hombre no dice soy así y traigo todo este bagaje conmigo, yo siempre digo ojala uno podría dividir lo individual y dejar en la casa los problemas familiares como muchas organizaciones piden porque eso es imposible. Entonces se ve como las acciones individuales o las conductas por el nombre que les quieras poner, afectan o pueden llegar a afectar el campo laboral, y bueno también hay un feedback, es bidireccional, porque quien no se lleva a la casa los conflictos laborales del día.*

*Eso es tal cual, como cuando yo te contaba que a veces trabajamos hasta las 11 de la noche, imagínate tendría que llegar a casa y decir: "bueno, estoy cansada, no voy a hacer de comer, estoy de mal humor". O por ejemplo mi marido es el responsable de una de las unidades de negocios de aquí de la consultora, y a veces le digo, no te olvides de facturar tal cosa...y después pienso noo nooo noo estamos en la mesa, basta de trabajo.*

**10-¿Cómo es la relación laboral que mantiene con las empresas u organizaciones con las que trabaja?**

**Relación de dependencia – Consultor externo – Ambas.**

*Mi trabajo es de consultor externo únicamente.*

**11-¿De qué tipo son las organizaciones con las que trabaja mayormente? Servicios – Producción – Privadas – Públicas. Con o sin fines de Lucro.**

*Mira, desde la consultora trabajamos mucho con automotrices, y multinacionales. Pero, con esta caída de todo lo que fue el tema de las importaciones, el área servicios ha sido algo que sostuvo mucho a la consultora.*

**12-¿Qué tipo de demandas de intervención son las que mas le interesan y se siente más cómodo trabajando? ¿Qué demandas de trabajo rechazaría? ¿Por qué?**

*En las que me siento más cómoda trabajando son en las de procesos de cambio, intervenir cuando se realizaron encuestas sobre clima laboral en cuanto a los resultados, no tomar encuestas sino poder intervenir en la acción de poder trabajar sobre eso, trabajar sobre la cultura de la organización, la contención para determinados problemas como los que te relaté.*

*Y bueno dada mi historia y mis comienzos, hoy por hoy trato de dejar a un lado específicamente las entrevistas de selección e involucrarme en el proceso total, porque ya lo hice mucho tiempo y porque prefiero delegarlo.*

**13-¿Cómo vive o siente la posibilidad de que un Psicólogo intervenga en una organización? ¿Cómo fue en su caso?**

*Cuesta mucho todavía el rol que se nos da como psicólogo, las demandas siempre llegan tarde, siempre son cosas para antes de ayer después de que paso mucho sufrimiento, de prevención nada, pero porque todavía hay mucho desconocimiento, mucho. También en parte esto, porque no somos marketineros, hay otras profesiones que saben venderse mucho mejor que nosotros, además la mayoría de las veces la demanda que nos realizan cuando vos entras a indagar te das cuenta de que no les va a servir aquello que pidieron o solicitaron, por eso yo prefiero siempre hacer un diagnóstico bien minucioso. Y ahí hay que explicarles, yo esto se lo puedo brindar, pero esto que me pide es la punta del iceberg primero hay que resolver otras cuestiones de fondo. Hay muchas empresas que recurren a los procesos de formación como gestores de cambio, en vez de cambiar otras cosas.*

*A mí me cuesta sacarme el rótulo de selectora, aunque a veces a través de ese proceso de selección empiezo a indagar los problemas que las empresas tienen, muchas veces me ven como RRHH entonces tengo acceso a determinadas cuestiones de las cuales después lo voy condimentando con lo que me gusta y disfruto más que es la parte organizacional pero de la psicología. Pero creo también si lo asociamos con la clínica que las organizaciones necesitan una terapia breve, es decir atacar el síntoma, calmarlos, saber salir uno a tiempo, y después ver si te vuelven a llamar para otra cosa, que generalmente sucede así.*

**14-Desde que el sector empresarial u organizacional comienza a aceptar el aporte que puede realizar un Psicólogo, ¿Nota cambios en las demandas que se realizan? ¿En qué aspectos se nota, ya sea el cambio o la continuidad de las mismas tendencias? ¿Podría ejemplificarlo?**

*Sí, por supuesto hay ciertas conductas de la organización que muchas veces te exigen, o como te exigían mejor dicho hasta hace cosa de 2 o 3 años, el empleador elegía en el proceso de selección a una persona determinada, y la persona decía bueno esta es la posición que me ofrecieron, muchas garantías no hay pero me tengo que adaptar a esto. Y sin embargo hoy en día, no sólo con la gente es un doble proceso de elección, porque la persona ya elige a la empresa donde quiere trabajar, porque a pesar de este mito de que hay tan alta tasa de desempleo y tan poco trabajo, la gente sigue eligiendo dónde trabajar, con qué características trabajar y de ponerle su impronta.*

*Todo este tema de la generación Y que para muchos es muy negativo, para muchas organizaciones es positivo. Que a los cuarentones o los que estamos pisando la quinta década ciertas conductas nos irritan porque pensamos pareciera que no cuidan su trabajo, y no es eso, sino que valoran más la calidad de vida. Desean viajar, profesionalizarse, y si la organización no les permite el crecimiento que necesitan no se atan a eso, eligen irse. Entonces por ahí se ve que tienen otro sentido para analizar y vivir estas cosas, yo les felicito, por ahí nosotros, lo de mi época, estamos todavía muy encasillados en la estructura del trabajo tradicional. Por eso cuando uno interviene en una organización, a través de un proceso de consultoría tiene que sacarse esa mochila no?, y tener la apertura de saber conectarse con lo que esta viendo, que en esa realidad particular cosas van a servir y otras no.*

*A nosotros nos toca trabajar a veces con multinacionales que se encuentran aggiornadas a las nuevas tecnologías, y otras veces en pymes u organizaciones pequeñas donde el dueño o jefe es un "X" puro, donde se orientan al resultado, a la acción, al ausentismo.*

*Respecto a las demandas que se reciben al ser Psicólogo, yo siempre digo que esta bueno que no te encasillen como la selectora o la de los psicotécnicos, sino que puedan descubrir y uno como psicólogo les pueda mostrar a las organizaciones que se pueden hacer muchas cosas más, llegar a mostrarles que puede ser un aliado estratégico dentro de la empresa, colaborando en el análisis de muchas otras cuestiones.*

**15-Recientemente autores españoles trabajando desde la corriente de la Psicología Organizacional positiva (Salanova, Martínez, Llorens) plantean dos conceptos que intentan describir ciertos rasgos o características de las organizaciones: Organización Patológica y Organización Saludable. ¿Qué opinión le merece este tipo de conceptos? ¿Cómo los definiría Ud.? ¿Se encuentran organizaciones así en el mercado laboral de hoy?**

*Bueno la Psicología positiva es algo muy nuevo, que recién estamos teniendo información aquí, España es líder en esto.*

*Yo sobre eso no me puedo basar porque no los he leído, pero si te puedo decir desde la práctica que es lo que observo.*

**E:** es que esa es la idea, su punto de vista.

**M:** bien, yo estoy trabajando mucho sobre mandos medios, entonces cuando hablamos de una organización saludable hablamos de aquella donde hay buen manejo de la comunicación, hay habilidad de escucha en los distintos niveles, donde la persona tiene posibilidades de desarrollo y crecimiento y lo

*sabe desde el vamos y se lo hacen saber de que va a tener estas posibilidades, se establece mucho nivel de confianza, por mas que existan mecanismos de control necesarios, pero lo que reina es la confianza. Donde la persona siente que se puede desarrollar no sólo como profesional sino también como ser humano.*

*Cuando hablamos de una organización enferma o patológica, es todo lo contrario, hay niveles de autoritarismo, no se escuchan las opiniones del resto, que están tan sectorizadas que no les permite a la gente hacer tareas para especializarse, sino hacer solamente tareas rutinarias o enfocarse en un área de trabajo. Trabajo limitado, no hay involucramiento, pero porque no las dejan a las personas. Empresas donde sólo prevalecen los objetivos antes que los factores humanos.*

**16-¿Qué aportes haría un Psicólogo organizacional en cada una de ellas?**

*No se si puedo hablar en cada una de ellas, es difícil que una organización funcione saludable o totalmente patológica, yo soy una convencida de que en el 99% de los casos en las empresas, instituciones, empresas familiares , la comunicación es el gran aspecto que se debe trabajar, o para mejorarlo o para reforzarlo.*

*Cuando uno se comunica con claridad, respeto, responsabilidad, con un liderazgo participativo.*

**17- ¿Cómo es considerada actualmente la participación de un Psicólogo en el ámbito organizacional? (Desde el punto de vista del Psicólogo y del punto de vista de las organizaciones). ¿Cuáles serian los beneficios que se logran?**

*Como psicólogos organizacionales tenemos muchísimos desafíos, creo que es muy importante la madurez del psicólogo y la experiencia que pueda tener en intervenir en las organizaciones, hoy se ve todavía gente muy improvisada de otras profesiones y de esta profesión también.*

*Si existe un colegio, pero desde mi punto de vista yo estoy distanciada, porque si bien existe la especialización, ellos están abocados sólo a lo clínico y lo público, y los docentes de esa especialización son clínicos.*

**19- ¿Desea agregar algo más?**

*Creo que no, espero te haya servido, no quiero ser redundante en el tema, creo que te deje mi postura, te relate mi experiencia que espero te sirva y me parece muy interesante esto que estás averiguando, tenemos que luchar mucho todavía para poder posicionarnos y no por sacarle lugar a otro o por capricho sino que como psicólogos realmente podamos hacer un trabajo ético y socialmente responsable en el ámbito que le corresponda a cada uno.*

**E:** Muchas gracias por su tiempo!

**Entrevista N° 6: M. P.**

**Fecha: 15/11/2012**

(Entrevistador= E)

**1-¿Dónde estudió la carrera de Psicología?**

*Estudie la carrera de Psicología en la UNC.*

**2-¿Cuáles fueron las razones por las que decidió dedicarse a Psicología Laboral u Organizacional?  
¿Cuánto tiempo hace que se dedica a esto?**

*Me gustó mucho cuando curse Psicología Organizacional, decirte que en estos momentos soy adscrita a la cátedra. También esta la materia de Laboral, pero tiene otro enfoque, me gusta por supuesto pero siempre me despertó mucho mas interés la parte organizacional.*

**E:** ¿A que se refiere cuando dice que tiene otro enfoque psicología laboral?

**M:** *es mucho más del lado de los RRHH, ves más el tema desde leyes y regulaciones, management, administración de RRHH, no tanto la subjetividad del individuo en situación de trabajo en la organización, como está planteado en organizacional. A mi siempre me gustaron materias como Social, Organizacional, que veíamos mucho más la problemática del trabajo.*

*Hubo cambios de titulares y es por eso que ingresé como adscripta.*

*Pasa que cuando uno egresa en la Nacional vos podés hacer la tesis, o podés hacer prácticas en dos lugares: un lugar son las prácticas supervisadas, y el otro son las prácticas pre-profesionales, que esta dividido por contextos, vendrían a hacer las áreas de incumbencias del Psicólogo. Y uno de esos contextos es la Psicología del Trabajo y las organizaciones donde ahí también tengo otro cargo.*

*Y van ya más de 8 años más o menos.*

**3-¿Qué tipo de formación realizó respecto a esta área? Curso, Seminario, Postgrado, especialización en Universidad. Otros.**

**¿Dónde lo realizó?**

**En estos momentos, ¿realiza alguna actualización en dicha especialidad?**

*Bueno yo también hice una maestría en Buenos Aires, relacionada a la gestión de la innovación, relación con lo organizacional y lo económico. Gestión de la ciencia, tecnología e innovación, porque me interesa mucho la gestión de la ciencia dentro de la Universidad por ejemplo.*

**4-¿Desde qué corriente o línea teórica trabaja? ¿Cómo diría que la aplica en sus intervenciones o quehacer profesional? ¿Podría dar un ejemplo?**

*Bueno nosotros en el grupo que tenemos en materia de investigación y actividades de extensión tenemos dos líneas teóricas y metodológicas, una relacionada con la psicodinamia del trabajo que es una corriente Francesa, y otra que es clínica de la actividad que también viene de Francia pero tiene más un enfoque histórico cultural, vendría a ser de la psicología más soviética Vygotsky, Luria, estas dos líneas teóricas me gustan mucho y tienen su propia metodología. La Psicodinamia tiene un modelo de intervención más psicoanalítico, de escucha de la problemática, de tipo no individual sino colectivo. Y la otra es un enfoque de clínica de la actividad, esa a mí es la que me gusta más, están mas orientadas a los procesos de salud en el trabajo, trabajamos mucho con ergónomos en este sentido. Tienen una línea más que apunta al colectivo, un enfoque más integral.*

**5-¿Podría pensar en la posibilidad de abordar ciertas intervenciones como Psicólogo en una organización desde alguna otra línea teórica? ¿Cuál o cuáles serían? ¿En qué casos y cómo se darían esas intervenciones?**

*Si, si conozco que hay como diferentes formas de trabajar y que devienen de un pensar diferente también por el lado de lo que a uno le gusta y con lo que se siente más identificado. Conozco con se usa, desde el lado de la Gestalt o sistémica, que no dejan de ser abordajes más clínicos por ahí, y otros se que trabajan más en relación al coaching, o corrientes mas anglosajonas, pero te encontras con de todo (risas), y más acá en psicología.*

*Esas dos líneas de estudio que nosotros tenemos acá son dos corrientes que se van explorando, analizando pero no quiere decir que otros no utilicen otros marcos teóricos y otras formas de intervenir digamos.*

*También hubo un momento en el que se trabajó mucho en Gestión por competencias, que yo le he utilizado en varias experiencias, hasta la actualidad, y ahí tenés como varias corrientes también, y ahí la que más me gusta a mí es la Inglesa, del enfoque funcional.*

**6-En el campo organizacional o ámbito laboral, ¿Considera que es posible hablar de la aplicación de la Psicología allí? ¿Cómo se explicaría esto?**

*Bueno aplicar psicología tipo psicoanálisis, diván, como es mucho la orientación de esta Universidad esta claro que no, ahora bien creo habiendo un experto es fundamental el análisis que puede brindar un psicólogo en una organización / institución, no nos olvidemos que quienes componen este espacio son las personas, el hombre si querés especificarlo aún más, que en su dimensión mas singular y subjetiva es nuestro objeto de estudio.*

**7-¿Considera que es posible el trabajo interdisciplinario dentro del área laboral? ¿Con qué profesiones?**

*Si, totalmente, como te dije trabajamos mucho con ergónomos, por los análisis de puestos y riesgos psicosociales, mucho con Ing. Industriales, tenemos mucha relación en las actividades que realizamos en la carrera de especialización, con investigadores que son economistas también...quién diría no? Psicólogos en relación con estas profesiones (risas).*

**8-Es común por estos tiempos pensar en el ejercicio del rol del psicólogo en una organización o institución dentro del área de RRHH, ¿qué diferencias o similitudes encuentra con los profesionales que estudian y se forman en la carrera de RRHH con los profesionales Psicólogos?**

*Bueno si son disciplinas distintas pero....bueno vos has hecho las dos carreras (risas) tengo que tener cuidado en cómo respondo. Bueno creo que la carrera de Psicología es muy abarcativa, de hecho tiene un montón de áreas una es la laboral y la organizacional y dentro de éstas , la psicología ahí es un mundo, esto que hablábamos hace un rato, hay un montón de enfoques, de abordar una misma problemática.*

*Me parece que ya RRHH es más específico, me parece que se centra en una problemática puntual al interior de la organización...no sé, así lo veo, capaz que no. No veo mucho consultor al profesional de RRHH está más pensando como un actor dentro de la organización, lo veo más encaminado como línea no tanto como staff, más del lado "productivo" de la organización. Creo que tiene una posición complicada, en cuanto puja, de que lado se posiciona, si del capital o del trabajador, creo que ahí se da una posición incómoda, difícil.*

*Creo que tampoco la idea es entrar en competencia con los otros profesionales, sino entender que todos tenemos pro y contras para toda actividad.*

*Si creo que la desventaja del psicólogo dentro del área de RRHH es todo "lo duro", todas las actividades para las cuales no nos han preparado, y ahí creo que hacemos bastante agua porque como lo veo acá, te preparan mucho para interrogar todo el tiempo las cosas y tener una visión bastante global y demás,*

*pero lo que es más operativo o de gestión, parecen sonseras pero nos cuesta un montón. Pero si somos más fuertes en la cuestión más analítica, diagnóstica, y bueno ahí cada uno tendrá que fortalecer, formar. Además convengamos que son muy pocos los que se piensan como psicólogos de entrada al interior de una organización, nos cuesta o lo descubrimos ya iniciada la carrera, no me paso nunca hasta ahora de escuchar, bueno tu generación es distinta, pero de mi camada y algunos añitos posteriores que ingresen a la carrera pensando sólo en el ámbito organizacional. Ojo hablo de esta Universidad, no conozco el resto, acá se te prepara para el consultorio, después sino el camino lo haces sola.*

**9-¿Qué opinión tiene respecto de lo que se considera Hombre trabajando? ¿Cómo lo caracterizaría? ¿Considera que puede hablarse de relación entre fenómenos psicológicos individuales (de cada trabajador) y procesos organizacionales?**

*Al hombre trabajando, y trabajando con un otro, teniendo en cuenta al trabajo como algo central en la persona, algo que no se puede pensar fuera de un contexto sin un otro, por eso me gusta mucho esa corriente histórico cultural, vos te encontrás con otro trabajando ante ciertas condiciones, ciertos estilos de conducción, en una organización con ciertas características, lo que sucede día a día enfrenta al trabajador a cosas que o a imprevistos que todo el tiempo movilizan sus saberes, sus capacidades, pero en función de lo que está establecido allí.*

*Eh bueno por supuesto que después cada uno tiene sus particularidades individuales pero creo que es bidireccional esto, tanto lo individual dentro de la organización como la dinámica misma del trabajo en la organización en la persona.*

*La persona con su subjetividad en determinada situación. Uno aporta a mejorar las condiciones, a lograr los objetivos y demás, pero a su vez la persona se reconstruye todo el tiempo, su identidad, sus competencias, sus saberes, una construcción individual, pero es con otros no?.*

**10-¿Cómo es la relación laboral que mantiene con las empresas u organizaciones con las que trabaja?**

**Relación de dependencia – Consultor externo – Ambas.**

*La única relación que tengo de dependencia es con la Universidad. Después es asesoramiento más tipo consultora aunque no forme parte de ninguna ni tenga una propia.*

**11-¿De qué tipo son las organizaciones con las que trabaja mayormente? Servicios – Producción – Privadas – Públicas. Con o sin fines de Lucro.**

*Y desde la Universidad hemos hecho convenios con organizaciones de todo tipo, públicas, privadas, de diferentes tipos, algunas de investigación, otras de extensión, servicios, producción, un mix importante.*

**12-¿Qué tipo de demandas de intervención son las que mas le interesan y se siente más cómodo trabajando? ¿Qué demandas de trabajo rechazaría? ¿Por qué?**

*Me fascina todo lo que es desarrollo de la organización, lo que estamos trabajando ahora sobre calidad del empleo, estudiar riesgos psicosociales, cómo ayudar a una organización que esta preocupada por la calidad del empleo o un sindicato por ejemplo, después todo lo que tiene que ver con el crecimiento de una organización y en una organización.*

*Ahora no me pasa por suerte, pero selección de personal trataría de evitar, porque es más o menos siempre lo mismo, y no está en la línea de los desafíos que tengo en materia estudio o formación, no quita que de acá un tiempo me dedique (risas), uno nunca sabe.*

**13-¿Cómo vive o siente la posibilidad de que un Psicólogo intervenga en una organización? ¿Cómo fue en su caso? ¿Han solicitado su intervención? ¿se ofreció espontáneamente?**



*Y es muy difícil todavía para nosotros, por ahí decís soy Psicóloga y te miran de reojo, esta siempre esto del imaginario que te encasillan en un lugar y no en otros, siento como una constante "evaluación" que se nos hace, capaz que con otras profesiones pasa lo mismo, pero al menos desde mi experiencia veo mucho de esto. Además nosotros tenemos un objeto de estudio que primero es re complejo, nunca se sabe si lo que hiciste esta bien o no, es re difícil de medir, y después de lo que todo el mundo opina, los conflictos interpersonales, problemáticas psicológicas....en las organizaciones me parece que nos cuesta entrar. En mi caso por ahí fue fácil en el sentido de que desde la Universidad ya estaban dado los convenios con las empresas entonces la apertura es diferente.*

**14-Desde que el sector empresarial u organizacional comienza a aceptar el aporte que puede realizar un Psicólogo, ¿Nota cambios en las demandas que se realizan? ¿En qué aspectos se nota, ya sea el cambio o la continuidad de las mismas tendencias? ¿Podría ejemplificarlo?**

*Sí creo que a diferencia de otros tiempos, hoy se observa mucha demanda de la organización en cuanto a crecimiento, por ejemplo la problemática del crecimiento en la empresa familiar y las generaciones, los distintos impactos que esto tiene, también todo lo que puja hacia las normas de calidad y seguridad en el trabajo, esto nos abre todo un campo nuevo, se empieza a hablar mucho mas de esto y de nuestra participación allí.*

**15-Recientemente autores españoles trabajando desde la corriente de la Psicología Organizacional positiva (Salanova, Martínez, Llorens) plantean dos conceptos que intentan describir ciertos rasgos o características de las organizaciones: Organización Patológica y Organización Saludable. ¿Qué opinión le merece este tipo de conceptos? ¿Cómo los definiría Ud.? ¿Se encuentran organizaciones así en el mercado laboral de hoy?**

*No me gusta esa corriente, creo que a lo que apuntan es a esta cuestión saludable orientada al bienestar de las personas, generando un espacio que promueve la salud. Creo que tiene que ver con que la organización sea innovadora, la persona se pueda desarrollar, mecanismos de reconocimientos, refuerzos. A ver yo opino que en realidad es la persona trabajando en ese lugar la que puede definir mejor una u otra característica, recuerdo un autor que plantea "la normalidad sufriente", se dan estos procesos en los que uno padece ciertas cosas pero al mismo tiempo siente placer por otras, es como hablábamos antes, sacar adelante el trabajo a pesar de un montón de cosas de la organización, de lo que pasa en mi casa, de lo que sea, y eso ser reconocido por mis compañeros o la misma organización.*

*Yo opino que más que las organizaciones saludables o patológicas, hay procesos individuales en el cual uno se siente bien o no, que le hagan bien y otras que no, que no le gusten. Como placer y sufrimiento dentro del mismo trabajo.*

*Por supuesto que hay condiciones organizacionales, instituciones e interpersonales que afectan a las personas, que son más las cuestiones se podría decir ahí sí, las patológicas. Hay ciertas organizaciones que enferman a la gente, por ejemplo que infantilizan a la gente, o que el mal trato esta visto como "cosa de macho", organizaciones paternalistas que se ve mucho en pymes y no dejan crecer a la gente.*

*Si creo que hay organizaciones que pro sus características tienden a enfermar a las personas.*

**16-¿Qué aportes haría un Psicólogo organizacional en cada una de ellas?**

Omitida esta pregunta.

**17- ¿Cómo es considerada actualmente la participación de un Psicólogo en el ámbito organizacional? (Desde el punto de vista del Psicólogo y del punto de vista de las organizaciones).**

**¿Cómo fue en su caso específicamente?**

*Yo creo que nos llaman mucho cuando hay problemas en el personal, esa es la posición que nos da el sector empresarial/organizacional, aunque la demanda no es clara hasta que no surgen los primeros encuentros. Está en cada uno de nosotros quedarse sólo ahí o pelear y esforzarse para crecer, conocer, todo esto del saber y saber hacer.*

*Hay algo ahí que otras disciplinas no pueden abordar, tenemos oportunidades donde hay complejidad de situaciones que otras disciplinas no pueden abordar.*

*Pero bueno no en todos los lugares pasa lo mismo, en algunos he notado mucha apertura, en otros directamente un descreimiento de nuestras funciones.*

*Y desde los mismos psicólogos ahí justo hay todo un tema, para muchos y de colegas hablo, la psicología organizacional no es psicología. Yo ahora quiero ver si hago el doctorado, y no se cómo lo verán, porque está más orientado a lo clínico, lo neuropsicológico. Dentro del ámbito psicológico es visto como que si te dedicas a eso, estás del lado del empleador digamos, eso es lo que pasa acá en la Universidad, hay mucho prejuicio digamos.*

**18- ¿Desea agregar algo más?**

*No bueno, para mí es un campo muy lindo, ojalá pueda trabajar siempre de esto, que hay mucho por hacer con sus pros y contras. Que tenemos los psicólogos dejar de encerrarnos en nosotros mismos, y empezar a ver lo rico que es trabajar con otros profesionales, donde el abanico se amplía aún más. Bueno, espero que te haya servido.*

**E:** Muchas gracias por tu tiempo!

Entrevista N° 7: E. C.

Fecha: 21/11/2012

**1- Entrevistador: en realidad la idea es que me cuentes un poco a cerca de la historia, desde dónde estudiaste la carrera de Psicología, las razones por las que decidiste dedicarte a la parte laboral, cuánto tiempo hace que dedicas...**

*Mi historia es muy rara, yo en realidad quería ser maestra jardinera, rendí tres años y no entré, porque era por sorteo, y mientras tanto hacía Psicología porque digo me va a ayudar para maestra jardinera, pero nunca mi vocación había sido la Psicología. Lo hacía como apoyo, para que me sirviera para lo otro. Ya en tercer año, dije, bueno termino la carrera, dejé de lado lo de maestra jardinera porque empecé a ver más posibilidades en psicología, que no era el Psicoanálisis, si me gusto para leer no para ejercerlo. Divina la teoría pero no para aplicarla. Bueno me recibí de Psicóloga, en la Nacional, estuve haciendo prácticas de Neuropsicología, en el labora me fui metiendo por el padre de una amiga tenía una consultora y me contrataba para que haga tests neuropsicológicos a los ingresantes. Entonces, ahí empezó mi inserción la parte laboral. Hice clínica un año y medio casi dos años, hice sistémica, me encantó el tema del trabajo con grupos, y ahí me decidí que lo mío era otra cosa, no quería estar todo el día con la clínica. El enfrentar el dolor ajeno todos los días, laburaba como 8 o 9 horas, terminas con la cabeza explotada. Dije esto no es para mí.*

*Y hace desde que me recibí, ahora tengo 42 años, saca la cuenta....*

**Entrevistador:** 14 años ya.

**E:** *uhh suena tanto, si más o menos eso.*

**2-¿Qué tipo de formación realizó respecto a esta área? Curso, Seminario, Postgrado, especialización en Universidad. Otros.**

**¿Dónde lo realizó?**

**En estos momentos, ¿realiza alguna actualización en dicha especialidad?**

*Hice una maestría en administración de empresas en la Católica y empecé a trabajar con empresas, y bueno trabajo con empresas desde que me recibí digamos, desde los 28 años.*

*En estos momentos no estoy haciendo ninguno, pero si trato de anotarme en cursos, seminarios más del lado de los RRHH. Trato de mantenerme actualizada y todo lo que pueda hacer en Córdoba básicamente, porque no tengo mucha disponibilidad de tiempo para viajar.*

*Uno de los últimos fue un seminario en la Católica, de Dirección estratégica de RRHH para la administración pública, como estuve trabajando para eso, entonces tuve la posibilidad de hacerlo.*

**3- Entrevistador: Mencionabas que hiciste un curso o que trabajaste desde sistémica, ¿dirías que trabajas desde esa corriente o línea teórica? ¿Cómo sería un ejemplo en tus intervenciones?**

*No, flexibilidad total, no estoy casada con ninguna, o poco que hice en clínica fue con sistémica. Pero en lo laboral mi formación fue así, flexible, autodidacta. Leo y de lo que leo lo que me gusta y creo que lo puedo aplicar, lo aplico. Hay herramientas que te puedo nombrar, no como teorías sino como herramientas por ejemplo PNL, para transformar realidad. Yo doy muchas capacitaciones de liderazgo, trabajo en equipo, entonces vos estas trabajando con la mente de la gente y es una forma de transformarlas también. Utilizo la herramienta para que las personas vivencien cosas y puedan hacer insight de determinadas situaciones.*

**4-En el campo organizacional o ámbito laboral, ¿Considera que es posible hablar de la aplicación de la Psicología allí? ¿Cómo se explicaría esto?**

*Es que es Psicología todo, no se si puedo decir aplicar, estas trabajando con personas. No es clínica, pero estas trabajando con la mente de las personas, con las emociones, con expectativas. Es psicología pura, no hay organización sin personas.*

**5-¿Considera que es posible el trabajo interdisciplinario dentro del área laboral? ¿Con qué profesiones?**

*Es indispensable, y con todas las que la organización o institución tenga o la integren. Recursos Humanos es una especialidad transversal en la empresa, entonces hay que aprender a trabajar con todas las áreas, por decirte, finanzas, producción, administración, y con la persona que tenga el cargo de responsable de RRHH en una empresa que muchas veces tiene una mirada mucho más dura, digo esto cuando uno llega como consultor externo no?.*

**6-Es común por estos tiempos pensar en el ejercicio del rol del psicólogo en una organización o institución dentro del área de RRHH, ¿qué diferencias o similitudes encuentra con los profesionales que estudian y se forman en la carrera de RRHH con los profesionales Psicólogos?**

*Sí, a los dos les interesa la persona, uno hace más foco en el desempeño más que nada, evaluado por objetivos, y de una manera bien “dura”, y el psicólogo hace más fuerza digamos en la parte motivacional, emocional, dinámica que se dan en los grupos, el clima laboral. Si en el mercado se encuentre alguien que tenga de los dos sería genial, es muy difícil encontrar a alguien formado bien con las dos cosas.*

**7-¿Qué opinión tiene respecto de lo que se considera Hombre trabajando? ¿Cómo lo caracterizaría?**

*Es como un niño jugando, el hombre no puede estar sin trabajar mas allá de si es remunerado o no. Hombre trabajando es hombre en movimiento, únicamente alguien que esta con una depresión no está en movimiento. Así sea a ad honorem está haciendo algo, motivado por algo, con un objetivo.*

**8-¿Cómo es la relación laboral que mantiene con las empresas u organizaciones con las que trabaja?**

**Relación de dependencia – Consultor externo – Ambas.**

*Bueno yo tengo una empresa familiar, que desde los 18 años trabajo ahí, así que tengo una especie de relación de dependencia, por eso creo siempre que la parte de las empresas me tiró mucho por eso también. Asesoró a empresas como consultora externa, hasta hace muy poco estuve como Gerente de RRHH en una empresa. Y a su vez trabajo para otras consultoras, es decir, además de la mía propia que tengo con una compañera, a su vez trabajo para otras que me llaman, así que bien variado.*

**9-¿De qué tipo son las organizaciones con las que trabaja mayormente? Servicios – Producción – Privadas – Públicas. Con o sin fines de Lucro.**

*También variado, trabajo con instituciones académicas, con organizaciones privadas, públicas también.*

**10-¿Qué tipo de demandas de intervención son las que mas le interesan y se siente más cómodo trabajando? ¿Qué demandas de trabajo rechazaría? ¿Por qué?**

*Dentro de lo laboral para mi son todas válidas diríamos, no tengo absolutamente nada que diga no, no me interesa. Dentro de eso lo que mas me gusta es la parte motivacional, de desarrollo de personas, desarrollo de talentos, de retención de talentos, liderazgo, trabajo en equipo. Todo lo planteo siempre como un desafío entonces me gusta todo, por ejemplo las planillas de liquidación de sueldos que las odio, una vez que están listas y tengo que ponerme a analizar hasta dónde y cómo esas cosas motiven, entonces lo veo como un desafío y me terminan gustando.*

**11-¿Cómo vive o siente la posibilidad de que un Psicólogo intervenga en una organización? ¿Cómo fue en su caso? ¿Han solicitado su intervención? ¿se ofreció espontáneamente?**

*Hay de todo, hace muchos años que estoy así que he pasado por todas esas situaciones que nombras, me llamaron, me ofrecí, me postulé...y bueno es fantástico y fascinante como psicóloga todo lo que puedes desarrollar y todo lo que puedes hacer dentro de una organización. Es como todo un mundo muy poco explorado acá en Córdoba, todavía, y se encuentra mucha resistencia...yo generalmente no digo que soy Psicóloga, digo Lic. ...., no es que lo oculto, pero trato de obviarlo, hay mucho prejuicio todavía entonces si tengo que nombrar mi profesión digo directamente Licenciada.*

**Entrevistador:** ¿y prejuicios de qué tipo encontrás?

*E: del tipo de que los estás analizando, de que ya te ven como alguien que no va a entender de lo que empresa "habla" o a lo que la empresa le pasa. Hay que desmitificar eso y es un trabajo adicional en las empresas, pasa mucho que te dicen: "¿vas a analizar todo lo que te diga?". Tenés que demostrar que servís antes de empezar a servir, y bajar la expectativa porque muchas veces piensan que el Psicólogo hace todo, hay muchos otros que creen que contratando un Psicólogo van a poder manipular al personal. Entonces lo que uno tiene que dejar bien claro es cuál es su rol. Yo a los chicos que recién se reciben les digo, fíjense cuando establezcan el pacto que hacen, delimiten bien cuál es su rol, qué tarea van a realizar, en cuánto tiempo, cuál va a ser el terreno de cada uno.*

**12-Desde que el sector empresarial u organizacional comienza a aceptar el aporte que puede realizar un Psicólogo, ¿Nota cambios en las demandas que se realizan? ¿En qué aspectos se nota, ya sea el cambio o la continuidad de las mismas tendencias? ¿Podría ejemplificarlo?**

*Si van cambiando, además te llaman para algo puntual, te van conociendo y entonces la empresa a la par tuya va descubriendo las alternativas y otras cosas que se pueden con nuestras intervenciones. O sea una también va formando su rol así dentro de la organización. Yo creo que es fundamental el saber tener la visión de entrar a una empresa, desarrollar tu rol ahí y que la gente lo vea, es como saber "venderse" pero no en el sentido de intercambio de dinero, algo más marketinero, que demanden eso que vos tenés para ofrecer.*

*Muchas veces uno está dentro de un departamento de RRHH y hace un montón de cosas y nadie lo ve, y siempre tener herramientas para ir demostrando eso, herramientas de apoyo, sustento, que demuestren eso que vas haciendo, por ejemplo indicadores.*

*Por ejemplo me llamaron hace poco, porque me quede pensando en esto de las demandas como cambian, para organizar una plan de capacitación, y les terminé mostrando que hasta que no cambien los objetivos estratégicos de la empresa no se puede armar un plan de capacitación, de ahí derivan los objetivos del plan....entonces para que te des una idea me llamaron para una cosa y en realidad estamos trabajando con otra, con los objetivos estratégicos.*

*Antes te llamaban y te decían, "¿me das un curso de liderazgo de ocho horas?", en cambio ahora una como psicóloga empieza a ayudar a las empresas a formarse y pensar, bueno, ¿para qué vas a dar capacitación?, porque para cumplir con las ISO nada mas no te sirve, es una pantalla.*

*Antes se veía mucho sólo cuestión de selección de personal, ahora es mucho más amplio.*

**13-Recientemente autores españoles trabajando desde la corriente de la Psicología Organizacional positiva (Salanova, Martínez, Llorens) plantean dos conceptos que intentan describir ciertos rasgos o características de las organizaciones: Organización Patológica y Organización Saludable. ¿Qué opinión le merece este tipo de conceptos? ¿Cómo los definiría Ud.? ¿Se encuentran organizaciones así en el mercado laboral de hoy?**

*Una organización patológica es en la cual las personas no están cómodas, no están motivadas, es un grupo que funciona disgregado, no hay objetivos claros, donde el trabajo no hace al ser humano, al desarrollo, sino que van cumpliendo, marcan tarjeta y punto. No sabe la gente para que está, no tienen una mirada holística de la organización.*

*En cambio, me parece que una organización saludable, hay más empowerment, algo que los tira a todos para el mismo lado. Tienen una visión clara, trabajan en equipo. Además se producen por efecto de generalización, tanto los aspectos no tan buenos como los positivos también, yo nunca trabajo por cambiar la organización entera, empiezo trabajando con un área y después la gente dice: "che, viste que en tal área están trabajando mejor, mejoraron el desempeño, están mas contentos, y eso te da apertura para que a partir de allí puedan modificar otras áreas de la organización.*

**14-¿Qué aportes haría un Psicólogo organizacional en cada una de ellas?**

*Intervenciones tenés en las dos, así esté sana la organización tenés que seguir con las intervenciones como medida preventiva. Y de comprometerse con las cosas, si las encuestas de clima se toman cada seis meses, que se tomen realmente cada seis meses por más que la última haya dado que todo andaba bien porque es como un termómetro.*

**15- ¿Cómo es considerada actualmente la participación de un Psicólogo en el ámbito organizacional? (Desde el punto de vista del Psicólogo y del punto de vista de las organizaciones). ¿Cuáles serían los beneficios que se logran?**

*Es como veníamos hablando, mucho prejuicio pero mucho más desconocimiento, al rol lo tenés que hacer vos pero también va a depender mucho de la empresa y con las personas con las que te encuentres. Con algunos tendrás más cuestiones técnicas, con otros harás más cuestiones de coaching, de acompañamiento. Adaptarse muchas veces al lenguaje, me piden que les pase un informe de liderazgo en un Excel, es imposible les respondo, no pero sino no te entiendo te dicen....así que agarré arme cuadros, el grupal, las competencias, y así quedaron fascinados y en realidad es lo mismo, nada mas que es su lenguaje. Entonces hay que adaptar a su lenguaje lo que vos querés hacer.*

*Además hay que tener en cuenta que uno es formador, no sólo estás asistiendo, haciendo de consultor, haciendo de coach, estás formando también. Creo que ese es uno de los grandes desafíos del Psicólogo organizacional, ayudar a formar al sector empresarial, y los límites de ese rol, hay cosas para las que sí, y hay cosas para las que no.*

**16- Entrevistador: me quedó pendiente una pregunta en esto cuando hablábamos del concepto de Hombre trabajando, sobre la relación si vos crees que hay y cómo es entre los fenómenos psicológicos de cada trabajador y los procesos organizacionales, es decir ¿cómo repercuten?**

*Ahhh si obviamente, es multidireccional ni siquiera solo bi, porque vos tenés muchas personas relacionándose entre sí formando a la organización y el sistema. Yo lo veo en forma de sistema por eso no es Bi ni Uni, sino multidireccional. Y todo esto en la medida en como funcionan va a afectar a la persona, al grupo, a la organización, a todo el sistema.*

*Si vos a un Gerente se lo pasas a esto en términos de productividad ahí te va a entender para qué sirve contener a un empleado. Si por ejemplo tenés un empleado que se esta por separar y decís bueno yo hablo un poquitito con él todos los días, le hago un seguimiento, no pierde horas, porque lo que le pasa impacta en su productividad, afecta su moral, sus emociones. Además vas chequeando que no haya desvíos.*

**17- ¿Hay algo más que me quieras agregar?, me llevo mucho de tus recomendaciones para los recién graduados y la definición del rol...**

*Nooo, yo no te puedo dar ninguna recomendación yo te puedo trasladar experiencias de vida (risas).*

**Entrevistador: ¿y qué aportes consideras que lograste con tus intervenciones? Si me tendrías que relatar un ejemplo...**

*Yo creo que mi sueño es despertar cabezas, movilizar mentes, por ahí en las organizaciones me cuesta hacer entender este concepto, pero gente que está desmotivada en la organización no le sirve ni a la empresa ni a la persona, y he logrado muchas desvinculaciones en buenos términos, convenciendo a la persona de que era lo mejor que le podía pasar y también a la organización, porque la persona allí no*

*iba a poder seguir creciendo netamente por la estructura organizacional de la empresa, para que te des una idea era un contador que tenía por arriba tres contadores más. La empresa primero lo iba a echar porque el tipo estaba desmotivado, y demás. Después ambas partes vieron que lo que mejor podía hacer era irse, ahí no había lugar para las expectativas de él, y esa persona no se iba a ir nunca, por su forma de ser, no iba a renunciar. De esos casos que tuve un par me gratifican porque dije bueno saneaste a la organización y saneaste a la persona.*

*Me gustaría conocer los resultados a los que arribas como estudio exploratorio, para ver que es lo que sucede con nuestra profesión en este ámbito. Tenerlo por curiosidad, no hay muchas cosas hechas de organizacional. Es más te apporto otro dato más, la mayoría de los consultores te aseguro que no tienen matrícula del colegio de Psicólogos.*

*Entrevistador: ¿por el tema de la especialidad?*

*E: No, porque saque la matrícula cuando me metí en la clínica y ahí me quedo. Además tengo la maestría que me respalda.*

*Y el grave problema que hay con el clínico que se mete en lo organizacional es que el foco es la enfermedad, y acá el foco es el bienestar de la organización y de las personas que la integran. Creo que ese es el broche que puedo darte a todo esto.*

**Entrevistador:** muchas gracias por tu tiempo y colaboración.

**Entrevista N° 8: E. O.****Fecha: 22/11/2012**

**1- Entrevistador: bueno como te comenté es una investigación de tipo exploratoria para conocer el perfil profesional de Psicólogas que se dedican al ámbito laboral; para esto voy a necesitar que me cuentes básicamente ¿dónde estudiaste la carrera de psicología, cuáles fueron las razones por las que decidiste dedicarte al ámbito laboral, cuánto tiempo hace que estas en esto? ...y ahí vamos conversando**

*E: Ajá, bueno te cuento, yo soy Psicóloga recibida en la Nacional, empecé la carrera en 1999 y me recibí en el 2005. Qué me pasó a mí con la carrera, yo no me sentía capacitada emocionalmente y desde los marcos conceptuales para salir y dedicarme a la clínica. Y viendo también las posibilidades de Córdoba donde no hay para concursar cargos en salud mental, está deteriorado en Argentina y en Córdoba particularmente estos últimos 20 años te diría. Cuando yo me recibí recuerdo que se concursaban seis cargos en salud mental para toda la provincia.*

*Yo lo que quería era conocer un poco todas las ramas, me gustaba el Psicoanálisis, las neurociencias, me parecen que no tienen que llevarse a las patadas estas dos ramas, me parece que son líneas que se complementan en muchas cosas y más cuando vez sus orígenes.*

*Bueno me formé en Psicología Educacional, empecé en el cuarto año a hacer ayudantía, costearme cursos para mí era muy caro yo soy de la Provincia de San Juan, nosotros somos seis hermanos, todos vinimos a estudiar acá y todos nos recibimos, o sea que para nosotros la Universidad gratuita fue las que nos ha permitido cierto capital educativo y nuestras profesiones. Eso nos dio muchas satisfacciones, hoy todos mis hermanos laburan de lo que estudiamos y eso nos dio un mejor crecimiento también económico.*

*Bueno entonces yo empecé a formarme en la Psicología Educacional donde allí conozco a Marilina Duarte, después a Euge Scocco, y estuve como ayudante en una materia que se llamaba Intervenciones Educativas o algo así.*

*A la vez me metí en Psicología Laboral, en la Nacional también con Andrea Pujol. Era quien daba la materia, y cuando la curse yo hice un clic ahí.*

*El tema trabajo fue un tema que atravesó mi historia, imagínate que yo llego en el 1999, mis padres comerciantes, una familia muy numerosa; a nosotros nos convenía venir a estudiar acá porque en San Juan y Mendoza tenías Universidades privadas. Entonces a mis padres les convenía que vengamos acá a una Universidad pública y en un departamento mantenernos a todos.*

*Además consideraba que lo educacional y lo laboral van de la mano digamos, porque las instituciones educativas forman al ciudadano para lograr una inserción laboral después no?,*

*Me recibo, no tenía trabajo, pero como siempre estuve vinculándome en las cátedras y de allí surgían proyectos, y ahí decido hacer, digamos...siempre en un marco precario pero gracias a la experiencia, digamos yo siempre agradezco haberme formado en esos espacios porque fue gratuito, enriquecedor. Y ahí fue que me recibo, empiezo a trabajar en un call center, que no lo toleré, estaba trabajando con mi actual pareja, los dos recién recibidos, él de comunicador social. Yo estuve dos meses y dije noo yo me voy de acá, y me voy a buscar de lo mío.*

*Renuncio y justo Andrea (Pujol) me llama porque surge un proyecto, de la provincia lo que es formación profesional en sector informático, sector software, me llama para trabajar en ese proyecto y ahí me meto de lleno.*

*Para mí y por lo que vengo viendo a lo largo de estos años, si vos tenés una muy buena base clínica podés trabajar muy bien en lo laboral, educativo, jurídico, para mí lo clínico es nuestra razón de ser, luego vos esa mirada clínica la especializas en el objeto trabajo, objeto educación, entonces lo que yo hice esos años fue formarse clínicamente dentro de la organización.*



**2- Entrevistador: ¿y qué tipo de formación realizaste?**

*Y cursos, seminarios, pero también mucho la formación interna de las cátedras. Para mí la cátedra de laboral fue como mi postgrado, porque es una cátedra que vos podés laburar mucho y te puede formar. Hay comisiones temáticas, yo estuve en la comisión de empleo y estrategias ocupacionales, entonces teníamos un seminario, reuniones de equipo y eso me sirvió mucho para la docencia también. También me metí en Investigación, sobre Jóvenes y Trabajo; y a la vez trabajando con Andrea en un ámbito más privado.*

*La especialidad recién surge en el 2009 de la cual formé parte también, de Psicología del Trabajo y las Organizaciones, formé parte de la primera camada. Todavía no hay ningún egresado, estamos todos con la tesis.*

**3-¿Desde qué corriente o línea teórica dirías que trabajas? ¿Cómo lo aplicas en tus intervenciones?**

*Y a mí me encanta el Psicoanálisis, el Freudiano, ahora me estoy metiendo un poco con Lacan y ciertos conceptos que me parecen fundamentales, si te tendría que decir una línea que me gusta mucho es la Francesa y la mirada materialista histórica, desde Marx, Vygotsky, más lo social y lo cultural, el desarrollo de la disciplina, cuándo surgen las industrias, fines del siglo XVIII y el XIX, bueno cada contexto social histórico se fue haciendo sus preguntas. Un poco lo que era la psicología industrial antes y como se la ve ahora y la puja que hay hacia adentro porque es siempre en relación al capital y al trabajo.*

*Y mas nuestra profesión que hay que preguntarse bueno yo voy a trabajar para el capital, para el trabajador o me voy a parar en la "tensión" que hay entre éstos. Para mí es una tensión estructural. Yo cuando laburo no elijo pararme ni de un lado ni del otro, o sino del lado de los trabajadores porque todos son trabajadores.*

*Porque esto de hacer creer que el trabajador tiene que ponerse la camiseta, es una falacia, el trabajador está vendiendo su fuerza de trabajo, tiene derechos que lo protegen, y va a recurrir a ciertas necesidades; y el empleador también tiene sus necesidades, tiene el capital, quiere que eso se reproduzca sea más rentable, y lo que el empleador nunca ve o piensa es en la salud del trabajador, que ese sería para mí un foco importante en el cual uno meterse. Porque si el trabajador está saludable, lo mas probable es que sea productivo y rentable.*

*Bueno esa es como mi línea de desarrollo actual, me he metido mucho en lo que es salud/trabajo.*

**4-¿Podés pensar en la posibilidad de que existan otras líneas o corrientes desde donde abordar lo laboral? Que sepas quizás, no digo de conocimiento en profundidad...**

*O sea yo actualmente con la línea que me estoy formando es con la Psicodinamia del trabajo, que es Dejours su máximo exponente. Una de mis líneas es esa y la otra de corte más materialista-histórico, donde se mira a la organización como sistema, compuesto por objetos, donde hay técnica, donde todo está en tensión con todo. No descarto tampoco a la sociología del trabajo.*

*Yo particularmente me defino como Psicoanalítica desde la psicodinámica del trabajo, todo lo de Lacan del lenguaje que es estructurador. El trabajo como práctica social, no se trabaja solo, se trabaja con otros.*

*Seguramente otras líneas teóricas habrá, yo no he tenido la posibilidad de conocerlas ni de formarse, como te dije antes, con una buena base clínica, después cada uno ira especializando en su objeto en este caso trabajo, aquello en lo que se sienta más identificado o a gusto trabajando.*

**5-En el campo organizacional o ámbito laboral, ¿Consideras que es posible hablar de la aplicación de la Psicología allí? ¿Cómo se explicaría esto?**

*Es que para mí no se aplica la psicología, para mí no la aplicás, porque es como la antinomia que se preguntan psicología de las organizaciones o psicología en las organizaciones, para mí, yo miro la*

*tensión, después ves donde pones el foco primero si en el individuo o en la organización, pero siempre mirando esa tensión que hay entre ambos. Para mí es indisoluble, no se puede separar. Uno trabaja con seres humanos, dinámicas grupales, inter e intrasubjetividad, pero nunca dejar de verlo desde un paradigma complejo o marco más integral.*

**6- Me das pie para que te pregunte ¿cómo consideras entonces la relación entre fenómenos psicológicos individuales (de cada trabajador) y procesos organizacionales?**

*Hay como una relación dialéctica, es como la cinta de Moebius, vos no podés decir que la organización está conformada sólo por un lado, porque como la cinta, se va moviendo todo el tiempo. Entonces eso es lo que lo hace complejo, porque el psicólogo trabajando solo tampoco, yo actualmente soy becaria de la Secretaría de Ciencia y Técnica de la Universidad, yo un día agarré mi mochila y me fui a rendir concurso a trabajo social, una materia que se llama sociología de las organizaciones, quedé segunda en el concurso y el año pasado, me asignaron el cargo. Entonces estoy dando clases en sociología de las organizaciones a trabajadores sociales, para mí es lo mejor que me pudo pasar, estar con otras disciplinas. Y de allí surge esta beca que te digo, por mi trayectoria me invitan a participar en una mesa que se llama "Salud y trabajo", con los servicios sociales públicos en la Provincia, para analizar las condiciones y medio ambiente de trabajo.*

**7-Entrevistador: entonces para vos la interdisciplina es fundamental ¿no?**

*E: Es que sí, viste esta cosa de que el Ergónomo dice tal cosa, el Ing. tal otra, son todos problemas que bien se pueden conversar y acordar desde lo que cada uno aporte. El acuerdo es difícil, no vamos a negar que se da esto de campo de lucha por tener la razón, pero que en realidad son distintos puntos de vista sobre un mismo fenómeno que quizás el otro te ayude a ver cosas que vos por sí sola no podés ver, es decir, necesitás de otro en la organización, porque la organización está compuesta de muchas funciones y tareas diferentes. Si bien las ciencias sociales lo es lo mismo que las ciencias duras, son objetos de intervención distintos, pero que se complementan en este ámbito.*

**8-¿Qué opinión tenés respecto de lo que se considera Hombre trabajando? ¿Cómo lo caracterizarías?**

*Y para mí el trabajo, el hombre trabajando es toda actividad humana que implica que el hombre transforme el mundo, que transforme objeto, digamos, que de esa dinámica sale transformado. Yo tengo una mirada del hombre trabajando antropológica, hago esa salvación que por ahí la sociedad salarial unió del trabajo y el empleo, el empleo es una posible forma de trabajo. Por eso para mí es cualquier actividad humana que implica cierta transformación, nunca lo reduzco ni me gusta esto de vender una fuerza de trabajo por una remuneración como si eso solo fuera trabajo, eso es una reducción.*

**9-¿Cómo es la relación laboral que mantenés con las empresas u organizaciones con las que trabajas? Relación de dependencia – Consultor externo – Ambas.**

*Tengo de todo, porque también los modos de vinculación laboral se han modificado, yo tengo un cargo de docente en el IES, pero también tengo contratos que van dependiendo de la modalidad, por las materias presenciales y de distancia, son contratos que empiezan y terminan. Entonces en una misma institución tuve tres tipos de vinculación laboral. En la Nacional tengo otro cargo, entonces estoy en relación de dependencia, y después soy becaria por doce meses, y la beca cuando vos ves el tipo de convenio es como una relación de servicio.*

*Y después si trabajo en forma independiente, ofreciendo mi servicio profesional, facturo soy monotributista.*

**10-¿De qué tipo son las organizaciones con las que trabaja mayormente? Servicios – Producción – Privadas – Públicas. Con o sin fines de Lucro.**

*Desde que estoy de manera independiente con empresas privadas siempre trabajé. Cuando trabajé para otra consultora era mixto. Actualmente trabajo con pymes mayormente, donde la selección es la puerta*

de entrada, después viene alguna capacitación o acompañamiento que se llama coaching, o a alguna persona puntualmente.

**11-¿Con qué tipos de demandas de intervención te sentís más cómoda trabajando? ¿y cuáles son las que menos te gustan o rechazarías?**

*Y mira todo el tiempo selección se vuelve un poco fastidiosa, a parte es compleja porque uno tiene que tener muy claro su marco ético. A mí me gusta generar un tipo de contrato con el candidato como con el empresario, explicarle al candidato, porque la persona también tiene la posibilidad de elegir, puede que no le gusten las condiciones de trabajo entonces para qué enterarse después, digamos no le hago perder el tiempo ni a él ni a mí. Tengo en claro también que aunque tenga una mirada clínica no es una entrevista clínica.*

**Entrevistador: y eso de la mirada clínica ¿cómo lo ves?, digamos, ¿cómo te sirve o que tenés en cuenta para eso?**

*Porque la entrevista es una herramienta sumamente potente, y en esto tenemos cancha los psicólogos, desde cómo estableces un encuadre, desde el tipo de contrato que hacés de comunicación, y también que uno pueda conocer las limitaciones propias, ser un autocrítico y saber si estamos sesgando o no cuando entrevistamos, por ejemplo prejuicios de clases, de lo que es trabajar.*

*Por ejemplo, me pasó en esa primer experiencia que te conté respecto a la gente de sistemas, que los entrevistábamos, eran chicos generalmente de clase media de 23 años aproximadamente a punto de recibirse y con un montón de ofertas en el medio, entonces vos le contabas de que se trabajaba el puesto y le decías el sueldo de \$10.000, y te respondían: no, tengo ofertas mejores, entonces yo que venía de las ciencias sociales no lo podía creer a esto. Entonces cuando lo supervisaba con mi equipo me decían pero esa es tu situación de clase, vos tenés que pensar en esa persona con esa situación, y ahí lo supervisás, y obviamente acompañado de un proceso terapéutico también, que creo que es fundamental para todos los psicólogos en esto que te digo, donde te vas conociendo.*

**12-Es común por estos tiempos pensar en el ejercicio del Rol del Psicólogo en una organización o institución dentro del área de Recursos Humanos, ¿qué diferencias o similitudes encuentra con los profesionales que estudian y se forman en la carrera de Recursos Humanos con los profesionales Psicólogos?**

*Mirá ahí está la gran diferencia de la formación, yo soy profesora en Recursos Humanos y veo que la formación es mas bien taylorista, lo ven al humano como un recurso más de la organización, y verlo al humano como máquina, se mandan mocos éticos después. El de Recursos humanos tiene una mirada más técnica-instrumental respecto del hombre en una organización, con poco bagaje teórico conceptual, para mí, que los limita bastante. Y ni hablar cuando los ves queriendo aplicar algunas técnicas que no les competen y que no están preparados tampoco.*

*Los psicólogos desde la mirada más clínica, tiene una mirada más integral, labura desde la disociación instrumental, o sea, en le mejor de los casos puede darse cuenta qué tanto de uno esta involucrando en tal o cual proceso o situación. Poder distinguir También relevando puestos las características de las personas y de las organizaciones, por eso el enfoque es distinto. Cómo son las características de ese puesto, del jefe, de los compañeros. En los discursos ves contradicciones muchas veces, lo que relatan las personas, cómo lo relatan, ahí vemos mucho de ese ojo clínico que hablábamos hace un rato, que el de RRHH dada su formación no la tiene.*

*Pero que se complementan, es decir técnicamente creo que son necesarias las dos, RRHH es mas minucioso en algunas cuestiones más de gestión, nosotros venimos con otro bagaje, por ejemplo vos implementas un test y siempre por detrás va a haber una teoría del sujeto.*

**13-Particularmente vos ¿Cómo vivís o sentís la posibilidad de que un Psicólogo intervenga en una organización? ¿Cómo fue en tu caso?**

*Yo creo que todavía hay desconocimiento o ciertos prejuicios desde las organizaciones, siempre las anécdotas son iguales y se repiten en todos nosotros cuando nos juntamos, de escuchar que nos dicen: "Qué van a poner el diván acá", "vienen a analizarnos a todos", y cosas por el estilo. Al principio más chica todo eso me jodía bastante, pero después con el tiempo te vas corriendo sola y ya les decís: no mira no tengo idea, no me dedico a esa área, no estoy especializada en eso, etc, etc.*

*Dentro de la especialización que realicé conocí a psicólogos que venían desde muchos recorridos, pero mas o menos en esto opinamos lo mismo, incluso nos pasa que desde el Colegio está la posibilidad de hacerla pero desde mi punto de vista es muy ambiguo el tema de la definición del campo, después se armó toda una discusión porque la Nacional también la ofrecía, pero para mí hoy por hoy el espacio más fuerte y los psicólogos dedicados a esto estamos concentrados en la Nacional.*

*Si en algún momento te interesa el tema de la especialidad te digo que es un espacio que está bueno, capaz el año que viene se abre de nuevo, yo por ejemplo sigo investigando con Andrea (Pujol), trabajamos en el sector alimentos y bebidas como otro de los sectores fuertes de Córdoba, donde esta mirada más de la psicodinamia del trabajo ayuda a ver mucho esto de romper la antinomia individuo-organización, o sólo la mirada eficientista sobre la organización.*

**14-Recientemente autores españoles trabajando desde la corriente de la Psicología Organizacional positiva (Salanova, Martínez, Llorens) plantean dos conceptos que intentan describir ciertos rasgos o características de las organizaciones: Organización Patológica y Organización Saludable. ¿Cómo los definirías vos a esos conceptos?**

*Primero, yo he leído algo de la Psicología positiva y me parece un mamarracho, me parece más una Psicología de Revista. Me es difícil contestarte porque ese tipo de clasificaciones nunca me cierran, pero es verdad que cuando pienso en una organización "saludable" es aquella que no vulnera los derechos de los trabajadores, o sea los contempla y los protege, como el derecho al salario, que ofrece condiciones adecuadas digamos, que los contratos sean adecuados, la jornada laboral se respete y sino que se paguen por las horas extras. Es decir, para mí es aquella que protege, que reconoce, y tener las condiciones de trabajo lo más saludable que se pueda. Por ejemplo muchos dicen bueno pero acá a los trabajadores, les damos botines, sorderas y los elementos, sí pero nadie arregla la máquina que vibra por encima de los decibeles que tendría que vibrar o hace un ruido superior, entonces se lo carga al trabajador con estas cosas en vez de revisar el funcionamiento u organización de cómo marchan las cosas. Entonces lo saludable está en que además de ser productivas, rentables, se preocupan realmente por la salud del trabajador. Y bueno la contracara es aquella que carece de todo esto, donde se ve mucho que para conseguir, es decir para llegar a los fines perseguidos meten miedo, meten miedo a que si vos no cumplís con las horas de trabajo extra los van a echar, o no van a cobrar.*

*A mi me tocó entrevistar mucho a jóvenes que desde las consultoras les hacen firmar la renuncia antes, y después el empresario te dice: "pero no se implican, no se comprometen", y por qué se van a comprometer si ya saben que se van. Entonces las organizaciones patológicas terminan enfermando a los trabajadores.*

*Además venimos con una historia marcada desde los años '90 donde tuvimos el mayor índice de desocupación, y qué faltaba ahí: trabajo, entonces quién tenía el poder y lo sigue teniendo quien ostenta el trabajo, entonces que hicieron o que hicimos los trabajadores agachamos la cabeza y nos aguantamos cualquier cosa, y eso sigue viendo mucho aún hoy. Hoy por hoy se recuperó un poco el empleo pero eso no quiere decir que el empleado haya ganado en calidad.*

**15- ¿Cómo es considerada actualmente la participación de un Psicólogo en el ámbito organizacional? (Desde el punto de vista del Psicólogo y del punto de vista de las organizaciones). ¿Y si notas cambios en las demandas de intervención que se hacen, si difieren a las de un tiempo atrás?**

*Yo creo que lugar para nosotros hay, lo del desconocimiento está también. Y lo que veo respecto a las demandas, siempre he tenido de trabajadores o empresarios que están sufriendo, eso detectás que hay una dolencia, una angustia. Que su empresa esta creciendo, que no saben como gestionar, de gente*

*enferma literalmente, con dolencias en el cuerpo. Yo no se si han cambiado o no porque está relacionado a la escucha que uno tenga, y desde dónde vos lo estás mirando. Creo que muchas veces la selección sigue siendo como la excusa, o el puntapié inicial y después se trabajan otras cuestiones que salen a luz. Pero la verdad no te sabría decir si hay cambiado tanto.*

*Y también vuelvo a insistir creo que hay apertura, está también en uno saber explicar lo que hace y no con palabras difíciles, eso es un esfuerzo de uno.*

**16- ¿Algo más que quieras agregar o que te haya surgido mientras íbamos hablando?**

*No bueno, cuando terminamos la especialidad los de la primera camada hubo como una intención de armar una asociación o agruparnos pero bueno surgió la idea de una compañera que después fue mamá y quedo un poco ahí, pero eso me pareció una idea que estaba piola, que nos puede servir, así que te la comento por si vos estas interesada en esta línea de trabajo, por lo que veo de tu formación, es algo para que podamos pensar. Y bueno espero que todo esto te haya servido.*

**Entrevistador:** Claro que sí, muchas gracias por tus aportes y tu tiempo!

**Entrevista N° 9: N. A.****Fecha: 11/01/2013****1- ¿Dónde estudió la carrera de Psicología?***En la UNC.***2- ¿Cuáles fueron las razones por las que decidió dedicarse a Psicología Laboral u Organizacional? ¿Cuánto tiempo hace que se dedica a esto?. ¿Realiza otro tipo de intervención complementaria?.***Cuando era estudiante, la especialidad tenía solo una materia (psicología Laboral) por lo que lo esperado, era dedicarse a la clínica psicoanalista, que teníamos en la currícula cerca de 20 materias.**Yo curse Psicología Laboral y la verdad es que fue una materia más. Pero al año siguiente, ya casi terminando mi carrera, y por concurso, toma la titularidad de psicología Laboral, un Dr. En Psicología que había sido formado en España (Delfín Gialucca – el Tano Gialucca) y se había formado en Laboral.**Delfín necesitaba armar equipo para su cátedra, porque era un recién llegado a Cba, que no conocía a nadie, porque se había ido del país durante el Proceso Militar.**Justo yo tenía un amigo que se junto con Delfín, y se puso como adscrito a la cátedra, y me invito a mí de paso, y sin pensarlo me metí en la especialidad para poder seguir cerca de la UNC formándome.**El tema es que Delfín era un apasionado, manejaba textos extranjeros, muy modernos, bibliografía que acá no llegaba y nos involucro a los tres integrantes de la cátedra mucho en su Pasión.**Delfín se dedico tiempo a formarnos, a cambio de nada, durantes dos años, nos ayudo, nos acompaño, y de a poco, comencé a querer la especialidad, una especialidad que Delfín sabia que tenia pocos representantes en Argentina.**También estábamos haciendo las primeras armas, ya había dos psicólogos con algo de renombre en esto, el fallecido Lic. Eduardo Disandro y el Lic. Néstor Carola, pero fuera de ello, no había gente nueva.**Me entusiasme mucho de la mano de un profesor que quería formar discípulos, que fue un tipo generoso y dedicado y la verdad que hoy, a mas de 15 años de recibida, no elegiría otra rama para ejercer la profesión.**Desde que me recibí me dedique de lleno a esta especialidad y jamás tuve consultorio, ni hice clínica ni otra cosa que no sea Laboral/organizacional.**En relación a si realizo otra intervención complementaria, te diré que no, que esta especialidad te insume mucho tiempo de formación complementaria (yo estudie Management, Coaching, Marketing, RRHH, y últimamente neurociencias, todo a nivel de especializaciones) para poder estar siempre actualizada con los cambios que vive el mundo. Además ésta es la UNICA rama de la psicología que opera con la salud, así que cualquier formación del lado de la patología, te aleja de tu objeto de estudio- Y te digo mas, cuando conozco psicólogos que hacen clínica y laboral, descreo bastante de sus modos de intervención profesional, porque cambia el objeto de estudio y la verdad es que suelen (los clínicos cuando pasan a esta área laboral) hacer intervenciones de bajo nivel porque desconocen temas de mercadeo, o legales, o gerenciamiento.***3- ¿Qué tipo de formación realizó respecto a esta área? Curso, Seminario, Postgrado, especialización en Universidad. Otros: ¿Dónde lo realizó? En estos momentos, ¿realiza alguna actualización en dicha especialidad?***Formaciones: Marketing, tengo un terciario universitario (En la Escuela Manuel Belgrano que depende de la UNC) e hice una especialidad en Comunicaciones en MKT en la UNC (1995 a 1999).*

*Luego hice dos años en el Instituto Tecnológico de Madrid, España, una Maestría en Gestión y Administración de RRHH. Me quedo la tesis porque me Salía cerca de 5000 euros solo presentarla (corría año 2001/02).*

*Luego hice un programa ejecutivo de dos años en Coaching ejecutivo ontológico con la escuela de Freddy Koffman, ya orientado a la empresa (2001/2003). El tipo es profesor del MIT en EEUU y el MIT es la escuela de negocios más importante de EEUU.*

*Y finalmente en el año 2008 al 2010, me viene a Buenos aires a estudiar la maestría en psicología Cognitiva de la UBA, y ahora estoy preparando mi tesis de maestría, que es un abordaje desde la neurociencias. De algún modo me fui orientando y hoy estoy pasando lo aprendido en neurociencias al Management y los RRHH (es decir que hago neurociencias a nivel organizacional).*

*Producto de esto que te cuento, es que hace dos años (y ahora tres) que tengo la titularidad de la cátedra de Psicología Organizacional en la Universidad Favaloro, que hoy (junto a INECO) es la meca de la neurociencia aplicada a diferentes ámbitos.*

*Igual mi actualización es permanente, yo curso como ahora por ejemplo, una especialidad en inversiones Financieras, y trato de ir a los congresos, seminarios, cursos, charlas preparadas por quien sea serio, o por ACDA y por ADRHA, y por todo lo que haya por ahí dando vueltas.*

**4- ¿Desde qué corriente o línea teórica trabaja? ¿Cómo diría que la aplica en sus intervenciones o quehacer profesional? ¿Podría dar un ejemplo?**

*Bueno, eso fue variando, empecé con la escuela de Palo Alto, en todo lo que es cibernética (sistémica) aplicada a las organizaciones, luego me oriente hacia la postura del MIT que combina temas de aprendizaje organizacional con sistémica (los representantes son Koffman, Peter Senge, Cris Argyris) y hoy hago todo eso, mas neurociencias aplicadas al MGN, que sin decirlo directamente a mis clientes, mi enfoque es desde el desarrollo de las capacidades cognitivas y emocionales de los sujetos, incorporando todo lo aprendido.*

*Un ejemplo puede ser el actual, donde hay empresas grandes (NCA, FIAT; ELING) que me llaman cuando necesitan producir cambios en los hábitos de trabajo de la gente: me comentan que la gente ya ha hecho mucha capacitación, pero siguen sin cambiar sus modos de trabajar y cada tanto vuelven a tener los mismos problemas que creían superados. Entonces ahí aplico todo lo que sé y se puede, en teorías y experiencia, para ayudar a producir un cambio en los “modos habituales de trabajar y en las actitudes de la gente”.*

**5- ¿Podría pensar en la posibilidad de abordar ciertas intervenciones como Psicólogo en una organización desde alguna otra línea teórica? ¿Cuál o cuáles serían? ¿En qué casos y cómo se darían esas intervenciones?**

*Como te decía, eso fue cambiando, los psicólogos hoy usan la sistémica, y algunos estamos migrando hacia las neurociencias aplicadas. Pero ésta en un área de especialidad bastante ecléctica, donde todo lo que tenga que ver con negocios o empresas te sirve. Por eso debes estar muy formado en las otras disciplinas empresariales, sin dejar de hacer centro en el desarrollo humano del sujeto que trabaja. No sabría decirte si habría otra escuela de la psicología para aplicar, pero como esto es tan vertiginoso a los cambios, capaz aparezca. Algo atractivo de esta área es que no estas con textos de hace 100 años; de 5 años a esta parte, la cosa ya cambio y tenés que revisar intervenciones y teorías. Por ejemplo yo me meto a estudiar temas de desarrollo cognitivo en niños, o a Vigotsky, a ver si encuentro cosas nuevas a aplicar. Leo desde Laura Gutman (que se especializa en Crianza que nada tiene que ver con organizacional) porque puedo encontrar algo diferente o – como año próximo- voy a cursar una especialidad en Psico-neuro-inmuno- endocrinología, porque todo suma. Lo importante igual es no perder el foco de tu objeto de estudio: el hombre que trabaja*

**6- En el campo organizacional o ámbito laboral, ¿Considera que es posible hablar de la aplicación de la Psicología allí? ¿Cómo se explicaría esto?**

*Si, obvio. Haciendo algo de historia: Los que nos recibimos en las Universidad de argentina que son nacionales, no salimos realmente sabiendo que la psicología tiene 5 ramas de especialidad (Clínica,*

*Social, Laboral, Jurídica- criminológica- y Sanitaria – que algunos llaman Institucional también) y que todas las ramas tratan con la patología o la enfermedad o los modos de lidiar con lo disfuncional, menos la psicología Laboral/organizacional. Y la verdad es que los sujetos estamos mas sanos que enfermos, entonces: ¿Quién aborda la salud? los organizacionales, tratamos con la salud en si misma, trabajamos con las personas que trabajan y ya lo decía Freud, si podes trabajar y amar, es porque estas sano.*

*Los sujetos que trabajan, aun siendo sanos, tienen dificultades para comunicarse con sus pares y jefes, tienen presión de tiempo, deben ser tolerantes y adaptables de los cambios, tienen actitudes de preferencia o no hacia el trabajo o la empresa, se estresan, se angustian, pero no son ENFERMOS. En fin: tenes de todo para intervenir.*

*Y te digo mas, hay una rama aun joven pero prometedora, que es el neuromarketing, que estudia las causas del consumo, donde están metidos economistas, sociólogos y antropólogos, pero los psicólogos que seria NUESTRA área, no nos animamos a meternos aun, y tenemos mucho que aportar, desde lo que es campañas de publicidad, estudios de comportamiento del consumidor, campañas de MKT, tema de decisiones en situaciones de consumo de la vida diaria, MKT interno en una empresa para retener empleados: es un mundo enorme y nada explotado aun, que en la Universidad no te enseñan.*

*La carrera de psicología se quedo en el tiempo lamentablemente, siguen sacando clínicos al mercado, cuando hay otras especialidades que nos necesitan también.*

**7- ¿Qué opinión tiene respecto de lo que se considera Hombre trabajando? ¿Cómo lo caracterizaría? ¿Considera que puede hablarse de relación entre fenómenos psicológicos individuales (de cada trabajador) y procesos organizacionales?**

*El hombre trabajando es un gerundio, es un sujeto en acción, cuya identidad esta de la mano de sentirse útil y productivo para si, su familia y la empresa donde esta inserto.*

*Y claro que cada sujeto trae a su lugar de trabajo su propia historia. Por supuesto que hay fenómenos psicológicos individuales, pero los Ps. Organizacionales no debemos abordar nada que tenga relación con ese sujeto individual. Lo que tenemos que hacer es detectarlo y derivarlo.*

*Un sujeto que trabaja y que de repente esta deprimido, nuestro deber es DERIVARLO a consulta clínica, y cuando se reintegre, hacer de “ese espacio” laboral, un lugar mas sano y satisfactorio para la persona. Nuestra misión es que mientras la persona trabaja, su lugar (ámbito) de trabajo (maquinaria, espacio físico, disposición de las herramientas de trabajo, etc.), sus relaciones interpersonales, ya sean jerárquicas o no, las tareas y funciones derivadas de su trabajo diario, su salud, higiene y su seguridad, estén en armonía, no resulten en fuente de estrés ni de angustia, sino de satisfacción y de este modo, podemos aprovechar al máximo las potencialidades que ese trabajar nos trae: capacitándolo, pagándole en tiempo y forma con un sistema justo y equitativo salarial que este a mercado, darle posibilidades de crecer y si la empresa tiene un techo de crecimiento, aquello que aprendió el sujeto en la empresa, pueda transferirlo, de modo que se lleva un bagaje para otro lado, que le servirá para ingresar nuevamente al mercado de trabajo.*

**8- ¿Cómo es la relación laboral que mantiene con las empresas u organizaciones con las que trabaja? Relación de dependencia – Consultor externo – Ambas.**

*Hace 10 años tengo una consultora, que atiende clientes en toda la argentina, clientes chicos y grandes. Y durante los últimos 6 años, solo me decido a la consultora y a la docencia. Antes (los primeros 4 años) tenia un cargo de Gestión y hacia los dos trabajos.*

**9- ¿De qué tipo son las organizaciones con las que trabaja mayormente? Servicios – Producción – Privadas – Públicas. Con o sin fines de Lucro.**

*Todas: “yo trabajo para la gente que trabaja” y la gente que trabaja, trabaja en todos lados. De hecho hoy tenemos un Sindicato grande (UTHGRA) y trabajamos para ellos en todo el país, y un Ministerio gubernamental, mezclado entre clientes que son empresas familiares y multinacionales, grandes y chicas.*

**10- ¿Considera que es posible el trabajo interdisciplinario dentro del área laboral? ¿Con qué profesiones?**



*El trabajo interdisciplinario es el único trabajo que un psicólogo laboral puede hacer. No se concibe esta rama desde la soledad. Trabajamos con Lic. En administración de empresas, Lic. En RRHH, Ingenieros especializados en Calidad, medio ambiente e Higiene y seguridad, Contadores y abogados. Y con cada uno, hacemos abordajes especiales, por eso tenemos que conocer de leyes laborales o convenios colectivos de trabajo, de Normas de calidad, de Normas de Higiene y seguridad, de métodos y técnicas de intervención en RRHH, etc.*

**11- Es común por estos tiempos pensar en el ejercicio del Rol del Psicólogo en una organización o institución dentro del área de Recursos Humanos, ¿qué diferencias o similitudes encuentra con los profesionales que estudian y se forman en la carrera de Recursos Humanos con los profesionales Psicólogos?**

*Bueno, esta es LA pregunta, porque me la hacen todos y eso sucede porque siempre tendemos a confundirnos, (así como te lo cuento desde lo que creo, anotalo después tipo cuadrado comparativo y vas a entender más de lo que te digo) (risas):*

***Lic. en Psicología Organizacional***

***Lic. En RRHH***

*Procesos de diagnóstico*

*Diseño de la arquitectura organizacional*

*Desarrollo cognitivo y emocional*

*Relevamiento de puestos, planes de*

*Estudios de clima*

*compensaciones. Inducción, capacitación.*

*Cambio actitudinal*

*Procesos de liquidación, legales, etc.*

*Selección de personal*

*Evaluaciones de desempeño*

*Capacitación y desarrollo*

*Procesos de desvinculación*

**12- ¿Qué tipo de demandas de intervención son las que más le interesan y se siente más cómodo trabajando? ¿Qué demandas de trabajo rechazaría? ¿Por qué?**

*Ya en la consultora nos hemos orientado hacia los procesos de CAPACITACION Y DESARROLLO por lo que esas son las intervenciones que disfruto realmente. Cuando hay que diagnosticar procesos y diseñar intervenciones de mejora nos encanta. Y dejen de lado las que no me agradan como la selección de personal, el outsourcing, o el armado de planes de compensación. Igual ya estamos identificados y no nos llegan esas demandas, o la derivamos.*

**13- ¿Cómo vive o siente la posibilidad de que un Psicólogo intervenga en una organización? ¿Cómo fue en su caso? ¿Han solicitado su intervención? ¿se ofreció espontáneamente?**

*No comprendo la pregunta bien, pero son abogados, psicólogos o lic. en RRHH los que piden intervención. Es decir que siempre es el área de RRHH que suele estar formada por estos profesionales los que te citan para trabajar. Cada área de RRHH de una empresa maneja un listado de proveedores – que según saben lo que ofrecen y son efectivos- los llaman para trabajar. Hay mucho benchmarking en esto; en las empresas todos se pasan data, se llaman, se piden referencias, y rara vez estos profesionales, están ajenos a lo que estas haciendo nuevo o tus últimos trabajos, sobre todo si te salieron bien. Por eso mismo hacer las cosas bien es auspicio de nuevos clientes y nosotros nos esforzamos realmente en hacer las cosas bien, seriamente, asegurando resultados.*

**14- Desde que el sector empresarial u organizacional comienza a aceptar el aporte que puede realizar un Psicólogo, ¿Nota cambios en las demandas de intervención que se realizan? ¿Sobre qué aspectos o procesos organizacionales se presentan las demandas de intervención?**

*Hace más de 10 años que el sector empresarial sabe que pedirle a un psicólogo. En ese sentido no hubo grandes cambios. Puede que antes pidieran más selección pero ahora es indistinto, te llaman para que acompañes en casos de cambios o procesos humanos que deben acompañar el crecimiento de una empresa, porque las empresas son complejas. Por ejemplo llaman psicólogos para ayudarlos en casos de cambio generacional, padres delegan la empresa a sus hijos, o gerentes que necesitan coaching para*

*no conflictuar con su gente, o mandos medios que requieren trabajar juntos porque la norma de calidad se los indica, pero no saben como hacerlo.*

*El problema no es la empresa, sino que los psicólogos no saben que ofrecer, se enredan en temas menores y no se enfocan en oír a sus clientes, (porque NO son Pacientes, sino clientes) para hacer productos o servicios de calidad o útiles de verdad. Pero tanto en selección, outsourcing, o capacitación, hay mucho por ofrecer.*

**15- Recientemente autores españoles trabajando desde la corriente de la Psicología Organizacional positiva (Salanova, Martínez, Llorens) plantean dos conceptos que intentan describir ciertos rasgos o características de las organizaciones: Organización Patológica y Organización Saludable. ¿Qué opinión le merece este tipo de conceptos? ¿Cómo los definiría Ud.? ¿Se encuentran organizaciones así en el mercado laboral de hoy?**

*La psicología positiva es una rama de la psicología Cognitiva, que tiene dos vertientes marcadas: una es la positiva y la otra la neurociencia. Y es verdad, hay organizaciones patológicas, que enferman a sus empleados, y claro que las hay en Argentina, como también hay empresas que ganan todos los premios como el mejor lugar para trabajar Great to Work (Arcor, Tarjeta Naranja, Coca).*

*La cosa es que cuando te llaman para trabajar, vos no sabes que tipo de empresa hay enfrente tuyo, y aun las mas patológicas, tienen cosas sanas.*

*En esto es como el cuerpo humano: tenés una patología, como por ejemplo que la tiroides te funciona mal, pero la columna la tenés perfecta. Y lo que haces es darle al sujeto algo para regularizar la tiroides, pero no le cambias todo lo que hace o tiene, ¿se entiende?*

*Yo cuando tengo una organización patológica, lo primero que hago es ver que posibilidades reales hay de intervenir en esa patología, y hasta que cambio es posible hacer, porque a veces, en la patología, funcionan bien. Un eje que tengo es el de las personas con MIOPIA, que se operan la vista y comienzan a ver perfecto y a los años, la MIOPIA regresa: ¿sabes que dicen los médicos? Que las neuronas de la vista se “habituaron” a la disfunción (MIOPIA), y al ver perfecto, “creen” que esta mal, y lentamente “regresan” a su estado anterior. Bueno, esa idea me acompaña desde hace unos años, y trato de NO IR MAS ALLA de lo que la empresa puede tolerar, para no producir a futuro un cambio nuevamente disfuncional.*

*¿Que cosas si me resultan que debemos cambiar? Cuando la persona vive en un síndrome de burnout que le genera estrés angustia y depresión. Ahí si hay que cambiar procesos de raíz. Lo demás, capaz que si los tocas, modificas otra cosa en el sistema que si no los tenés muy analizados, se te vuelve en contra. Estoy pensando en líderes autoritarios, que a veces son funcionales a su empresa, aunque no lo sean a nivel individual, sujeto a sujeto.*

**16- ¿Cómo es considerada actualmente la participación de un Psicólogo en el ámbito organizacional? (Desde el punto de vista del Psicólogo y del punto de vista de las organizaciones). ¿Cuáles serian los beneficios que se logran? ¿Cómo fue en su caso específicamente?**

*En mi opinión es Excelente desde ambos lugares. Al menos en mi caso, yo empecé con un primer cliente chico (me acuerdo que fue EGRAN, el Molino de harina que hacia la polenta Egran) y lo hice de la mano de Delfín que nos consiguió ese cliente para empezar, y nunca más pare: y era el año 1997. Imagínate que ahora que estamos muy incorporados al mercado, hay mucho por hacer. El problema para mi, son los psicólogos clínicos, que creen ver esta área como algo simple y donde pueden ganar plata fácil, y se meten a ofrecer servicios, donde están destinados a fallar en sus intervenciones, y caemos en cascada todos los Psicólogos, seamos especializados o no.*

*Siempre les digo a mis amigos colegas clínicos: ¿Qué pensarían Uds. de mi, si yo me siento en un consultorio a hacer onomatopeyas?(aja! ohh, mmmm, ¿que piensa Ud.?) con un paciente? Bueno, la mayoría se horroriza. Lo mismo les digo de los clínicos y demás Psicólogos no especializados en esta área, cuando entran a una empresa, son monos con navaja.*

*En mi caso especial he logrado detectar y desarrollar sujetos con potencial, he diseñado puestos acorde a los perfiles, he capacitado a niveles gerenciales y jefes con buenos resultados y sobre todo, he logrado que los cambios en los hábitos de trabajo perduren en el tiempo, razón por la cual, con mis clientes tengo una relación de larguísimo plazo (AGD es cliente desde hace 8 años) donde me llaman siempre para diversos proyectos que tienen, y necesitan que los acompañe a tener a todo el personal alineado y trabajando de modo efectivo.*

**17- ¿Qué aportes considera que logro con sus intervenciones? ¿Podría relatarme un ejemplo?**

*Durante el desarrollo de mis trabajos e intervenciones siento que con mi equipo hemos visto empresas donde se mejoró la productividad con menos costo emocional y cognitivo. Mejoró el clima laboral. Mejoraron las relaciones interpersonales con más cuidado de la salud.*

*Orientación a la calidad sin ir en detrimento de las personas. Mejoraron los ambientes de trabajo. Disminuyó el estrés. Se capacitó a gente.*

**18- ¿Desea agregar algo más?**

*Muchas Gracias a Vos!*

**Entrevista N° 10: F. L.**

**Fecha: 04/02/2013**

**1-¿Dónde estudió la carrera de Psicología?**

*Bueno te cuento un poco mi trayectoria, terminé el cole y mi inclinación siempre fue esto de lo humano y las organizaciones, entonces me inscribí en RRHH en la Sglo 21, curse un año pero me di cuenta que tenía más de administrativo que de humano, ojo, es mi punto de vista, y cuando pregunte acerca de Psicología vi que la Universidad te brindaba la posibilidad de hacer la carrera bien humanista pero con perfil organizacional, y así es como realicé mi licenciatura en Psicología inclinándome por la orientación organizacional.*

**2-¿Cuáles fueron las razones por las que decidió dedicarse a Psicología Laboral u Organizacional? ¿Cuánto tiempo hace que se dedica a esto?**

*Decidí dedicarme a la rama organizacional porque me parecía un campo más abierto para investigar, con más actividades para realizar, mas dinámico. Además, mi papá tenía una empresa dedicada a la venta de tractores y cosechadoras John Deere y comenzaban a exigir alguien de Recursos Humanos.*

*Hace ya 3 años que me dedico a esto.*

**3-¿Qué tipo de formación realizó respecto a esta área? Curso, Seminario, Postgrado, especialización en Universidad. Otros. ¿Dónde lo realizó?**

**En estos momentos, ¿realiza alguna actualización en dicha especialidad?**

*Realizo constantemente cursos en Rosario en la Universidad virtual de John Deere o en dicha fábrica. Realice también en Rosario en la Universidad Austral de allí, un postgrado en "Programa de Dirección para concesionarios John Deere", que constaba de varias unidades y una de ellas era bien específica en RRHH.*

*En estos momentos estoy cursando un postgrado en la Universidad de Belgrano en Córdoba: Postgrado en Dirección de Recursos Humanos por Competencias, asimismo trato constantemente de asistir a charlas o cursos relacionados con esta temática.*

**4-¿Desde qué corriente o línea teórica trabaja? ¿Cómo diría que la aplica en sus intervenciones o quehacer profesional? ¿Podría dar un ejemplo?**

*Las herramientas que me brinda la Psicología me permite en los procesos de selección realizar tests y en cargos más específicos Assesment center; también organizo jornadas motivacionales con charlas y juegos.*

*El resto de las actividades esta muy ligada no solo a lo empresarial, dadas las características del negocio familiar donde trabajo sino también mucho de lo administrativo, ya que organizar un departamento de Recursos Humanos requiere ante todo de estas cuestiones Administrativas.*

*No te podría nombrar una línea o corriente específica, soy mas bien flexible y trato de ver en que situaciones puntuales algunas cosas son útiles y en otras no.*

**5-¿Podría pensar en la posibilidad de abordar ciertas intervenciones como Psicólogo en una organización desde alguna otra línea teórica? ¿Cuál o cuáles serían? ¿En qué casos y cómo se darían esas intervenciones?**

*Se que hay muchas intervenciones distintas, gente que trabaja desde sistémica, gestalt, cognitiva, psicodinámica, pero solo se eso, no puedo opinar al respecto ya que nunca he visto una intervención puntualmente con estas teorías. Supongo que con el cambio de los tiempos,*

*también las teorías van cambiando o mejor dicho van cambiando quizás las maneras de trabajar con ellas y esto de descubrir nuevos sectores donde poder aplicarlas.*

*Considero que un Psicólogo en una organización puede ser muy útil para mejorar la comunicación interna, las relaciones interpersonales ya que se pueden abordar los temas más profundamente, conversando, pudiendo ofrecer contención y “despertando” las ganas de hablar y expresar las motivaciones personales. Habrá que ver con qué teoría trabaja frente a esto un Psicólogo, dependiendo el tipo de formación que tenga, es decir su bagaje teórico más presente.*

**6-En el campo organizacional o ámbito laboral, ¿Considera que es posible hablar de la aplicación de la Psicología allí? ¿Cómo se explicaría esto?**

*Siempre hay Psicología, la Psicología existe en todos los ámbitos. En algunos se puede “aplicar” nuestra profesión, como lo que te mencione hace un rato, contener, escuchar, detectar necesidades, detectar perfiles para ubicar en un puesto, comprender conflictos internos de personas y de organizaciones, todo eso es aplicación de Psicología.*

*Después será cuestión de la ética de cada uno en cómo aplique esto, qué usos les de a las herramientas y técnicas con qué trabaja, cuáles son sus fines. Pero creo que la Psicología como disciplina formadora ayuda y mucho dentro del mundo organizacional, así como el objeto de estudio es el hombre, con todo lo que ya sabemos de conducta, mundo interno, etc, etc. No nos olvidemos que para que una organización exista, tiene que haber hombres que la formen, la desarrollen y relacionados trabajen para eso...aunque cada uno tenga su subjetividad.*

**7-¿Qué opinión tiene respecto de lo que se considera Hombre trabajando? ¿Cómo lo caracterizaría? ¿Considera que puede hablarse de relación entre fenómenos psicológicos individuales (de cada trabajador) y procesos organizacionales?**

*El hombre tiene una importancia crucial en las organizaciones, es el Capital Humano, es la pieza fundamental para una empresa. Pero hay que considerar que cada persona es única. Lo que se debe conseguir (trabajo de día a día) es estar en equilibrio entre los intereses y motivaciones propias y los intereses de las organizaciones. En síntesis, hay que ser productivo y a la vez poder conseguir satisfacerse uno como persona, eso para mí es un Hombre saludable, Hombre que trabaja.*

**8-¿Cómo es la relación laboral que mantiene con las empresas u organizaciones con las que trabaja?**

**Relación de dependencia – Consultor externo – Ambas.**

*Soy socia de la empresa en la cual trabajo (ya que es familiar) y estoy por abrir una consultora externa con otra Psicóloga pero ella es más especializada en clínica.*

**9-¿De qué tipo son las organizaciones con las que trabaja mayormente? Servicios – Producción – Privadas – Públicas. Con o sin fines de Lucro.**

*Mayormente Privadas.*

**10-¿Considera que es posible el trabajo interdisciplinario dentro del área laboral? ¿Con qué profesiones?**

*Sí, no solo posible sino también necesario, uno solo no puede llevar a cabo por ejemplo, en mi caso cómo haría para formar un departamento de RRHH en mi empresa, si no conozco ni me intereso por el tipo de actividad que se realiza y quiénes son los que están comprometidos en esto, es decir, si yo no trabajara con ingenieros, contadores, o aquellos operarios que si bien no vienen formados de una disciplina pero tienen toda la práctica respecto a las tareas que hay que desarrollar, es decir, si no se trabaja de manera conjunta e integral con todas las áreas o*

sectores de la empresa, es muy difícil realizar mejoras, diagnósticos, propuestas, o por ejemplo algo tan básico dentro de la función de RRHH como es el diseño y análisis de puestos.

**11-Es común por estos tiempos pensar en el ejercicio del rol del psicólogo en una organización o institución dentro del área de RRHH, ¿qué diferencias o similitudes encuentra con los profesionales que estudian y se forman en la carrera de RRHH con los profesionales Psicólogos?**

*Y yo personalmente creo y siento lo que te conté al principio, no se si se dará realmente así, pero tiene que ver con lo que me pasó a mi internamente en mi formación y desde ese lugar voy a responderte a esto. Creo que si bien las dos disciplinas tienen esto de lo "humano" en el interés del desarrollo de la profesión, RRHH es más analítico, más de procesos, tiene un poco de cada cosa o sabe un poco de todo en materia administrativa pero es limitado su conocimiento como visión integral de Hombre, un poco por los límites éticos de la profesión y por el otro lado sabrá cada uno en particular desde eso que "toca" quizás apenas cuando se va formando en la Universidad, que tipo de estudio más profundo y complementario realiza...la mayoría de los que conozco se interesan no tanto por cuestiones administrativas como liquidación de sueldos por ejemplo y buscan ampliar su conocimiento en todo lo relacionado a técnicas psicológicas para selección, (por darte un ejemplo no?), y bueno ahí está el querer hacer algo para lo cual no están preparados, no tienen la formación específica y desde la ética profesional es muy delicado, por ejemplo el tema de los tests, desde la administración hasta el análisis de los resultados, que decirle al candidato y lo mismo en situación de entrevista, la gran herramienta que tenemos los Psicólogos y cómo nos preparan para eso, a la gente de RRHH les falta, parece más que llevan a cabo un cuestionario que una entrevista. Creo que hay grandes diferencias, no por esto hablo de cuál es mejor o peor, es más ambas disciplinas son un buen complemento en materia de trabajo conjunto, como lo "hard y los soft" en el trabajo en la empresa.*

**12-¿Qué tipo de demandas de intervención son las que más le interesan y se siente más cómodo trabajando? ¿Qué demandas de trabajo rechazaría? ¿Por qué?**

*Por ahora en mi experiencia de 3 años, me siento cómoda con todo lo que hago, la verdad no pensé que es lo que rechazaría como consultora externa cuando tenga alguna propuesta. Tendría que pensarlo. Ahora te diré que estoy abierta a probar nuevos desafíos que tengan que ver con esta profesión que amo, por supuesto que también están mis límites porque todas no me las sé, pero será cuestión de intentar, preguntar a otros colegas, informarnos más. La idea es ofrecer servicios en cuanto a diagnósticos organizacionales, selecciones, rediseños de puestos y perfiles, eso es lo que más me gusta.....si por ahí surgieran otras cosas, como desarrollo de programas de capacitación o algo de motivación tendría que verlo, pero no es que no me guste, en realidad nunca lo hice.*

**13-¿Cómo vive o siente la posibilidad de que un Psicólogo intervenga en una organización? ¿Cómo fue en su caso? ¿Han solicitado su intervención? ¿se ofreció espontáneamente?**

*Me parece fantástico que un Psicólogo pueda intervenir en una organización. Yo aparecí espontáneamente, al principio les resulto chocante o raro, no sabían a que iba a la empresa, que iba a hacer. De a poco me fui reuniendo con todos, les fui comentando mi trabajo, de que se trataba, y ahora no me quieren dejar ir (risas), cada vez que necesitan algo o les pasa algo en su familia vienen y me cuentan o requieren de mi ayuda. Yo los escucho. Y con el solo hecho de sentirse escuchados, sin prejuicios y en un espacio de confidencialidad, se traduce también en esto de sentirse "parte" de la empresa, es raro pero es la sensación que muchas veces me demuestran que les genera, como te conté antes, al ser una empresa familiar, donde mi hermano y yo, somos la cara visible de la empresa, esto que "la dueña" (como dicen) nos escuche y se interese por nosotros, hace también crecer lo que es el sentimiento de pertenencia en la empresa.*

**14-Desde que el sector empresarial u organizacional comienza a aceptar el aporte que puede realizar un Psicólogo, ¿Nota cambios en las demandas que se realizan? ¿En qué**

**aspectos se nota, ya sea el cambio o la continuidad de las mismas tendencias? ¿Podría ejemplificarlo?**

*Estamos transitando la generación Y, las demandas son cada vez más personales. Creo que antes lo que pasaba era que se buscaba solo todo lo relacionado a Selección, con la idea de que un Psicólogo como consultor ayude a encontrar la persona indicada para tal puesto, si andaba bien, todos contentos, si no daba lo que la organización pretendía, se cambiaba por otro, y así se daban y quizás se siguen dando en algunos casos, altísimos índices de rotación, pero creo que fueron cambiando estas maneras de pensar como en la época de las relaciones industriales y para eso las empresas tuvieron que hacer un mea culpa y dejando que un consultor realice en ellas un Diagnóstico general, como cuando uno va al médico, marco una gran diferencia y se pudo pensar en mejoras en procesos, rediseños de cargos, mejoras en los resultados, etc. Lo que implicó darse cuenta que quizás los errores no venían de parte de "la persona" seleccionada, sino de fallas directamente de los procesos organizacionales. Creo que esta tendencia sigue pero también se van abriendo nuevos caminos.*

**15-En la actualidad se conocen dos conceptos que intentan describir ciertos rasgos o características de las organizaciones: Organización Patológica y Organización Saludable. ¿Cómo los definiría? ¿Cómo es en el mercado laboral de hoy?.**

*No estoy de acuerdo con esas definiciones, cada organización es un mundo con sus fortalezas y sus debilidades, donde existen momentos o situaciones mejores que otras. No me gusta rotular ni estigmatizar, no creo que las haya 100% ni de una ni de otra, serían quizás aspectos saludables o patológicos dentro de ellas, por ejemplo esto del burnout, acoso laboral, altas tasas de rotación, no tener escala salarial, serían aspectos patológicos en una organización, ya que impactan directamente de manera desfavorable en las personas. Y aspectos saludables, el hacer sentir parte al personal, escucharlos, el dar lugar a la libre opinión, dar espacio a la creatividad, a propuestas, motivar desde otra postura, no pensar sólo en lo económico. ¿se entiende?.*

**16-¿Qué aportes haría un Psicólogo organizacional en cada una de ellas?**

*Depende del lugar que quiera ocupar cada Psicólogo que integra una organización.*

**17-¿Cómo es considerada actualmente la participación de un Psicólogo en el ámbito organizacional? (Desde el punto de vista del Psicólogo y del punto de vista de las organizaciones). ¿Cuáles serían los beneficios que se logran?**

**¿Cómo fue en su caso específicamente?**

*Para los Psicólogos y algunas personas que integran la empresa es una intervención indispensable, pero todavía para otras personas es una pavada. Los beneficios son múltiples y se ven en todas las áreas de la empresa.*

*En mi caso, al principio fue un caos, no había nada realizado sobre Recursos Humanos, día a día tuve que formar el departamento. En este momento ya estoy necesitando a otra persona que ayude por la cantidad de trabajo que hay.*

**18-¿Qué aportes considera que logro con sus intervenciones? ¿Podría relatarme un ejemplo?**

*Brindar apoyo, contención, organización en los aspectos personales, laborales y organizacionales. Desarrollo de toda el área en empresa familiar.*

**19-¿Desea agregar algo más?**

*Me alegro que día a día las empresas reconozcan la importancia de los RRHH y prioricemos los intereses y motivaciones de cada persona.*



