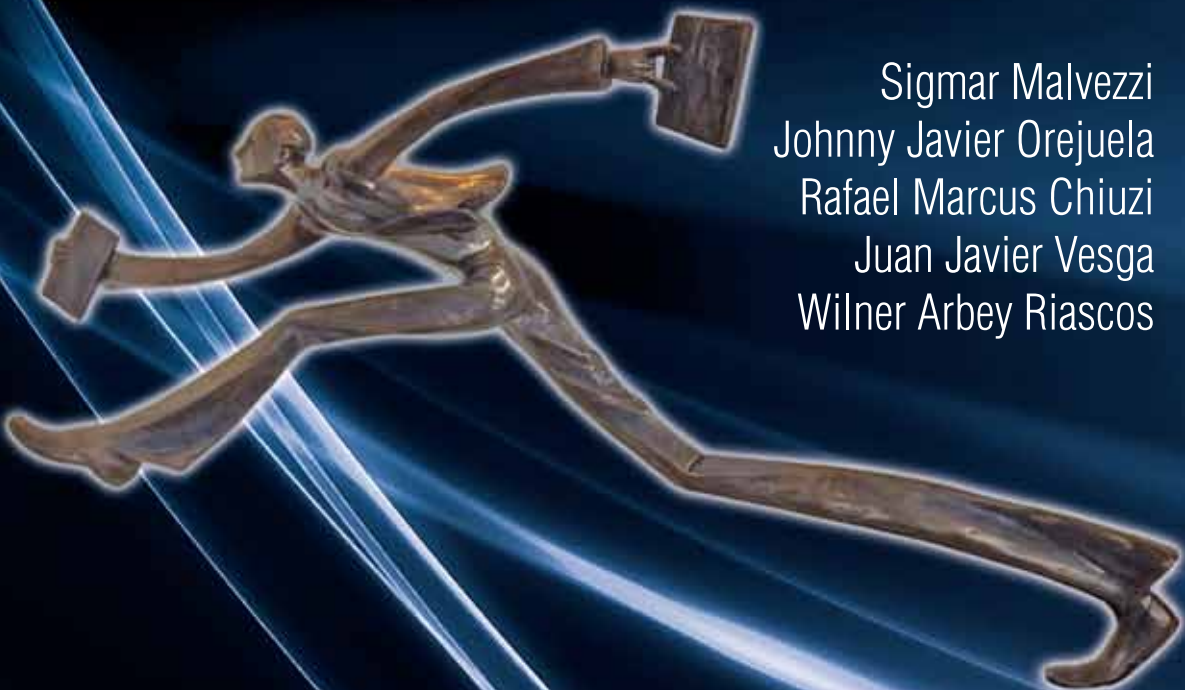


GRAMÁTICAS ACTUALES DE LA RELACIÓN HOMBRE-TRABAJO

PROPUESTAS DE LECTURA



Sigmar Malvezzi
Johnny Javier Orejuela
Rafael Marcus Chiuzi
Juan Javier Vesga
Wilner Arbey Riascos

Gramáticas actuales de la relación hombre-trabajo
Propuestas de lectura



UNIVERSIDAD DE
SAN BUENAVENTURA
SECCIONAL CALI

Gramáticas actuales de la relación hombre-trabajo

Propuestas de lectura

Sigmar Malvezzi
Johnny Javier Orejuela
Rafael Marcus Chiuzi
Juan Javier Vesga
Wilner Arbey Riascos

2012

Gramáticas actuales de la relación hombre-trabajo: propuestas de lectura / Sigmar Malvezzi, Johnny Javier Orejuela, Rafael Marcus Chiuzi, Juan Javier Vesga, Wilner Arbey Riascos. - Cali: Universidad de San Buenaventura, 2012.

Descripción física: 131 p. ; Tamaño: 17x24 cm.

ISBN: 978-958-8436-81-4

1. Psicología organizacional, 2. Relación hombre-trabajo, 3. Contrato psicológico, 4. Gestión de recursos humanos, 5. Prácticas eróticas. I. Tit. II. Malvezzi, Sigmar, III. Orejuela, Johnny Javier, IV. Marcus Chiuzi, Rafael, V. Vesga, Juan Javier, VI. Arbey Riascos, Wilner

Dewey: 158.7 G745

Catalogación: Biblioteca Central Fray Antonio de Marchena OFM.

Gramáticas actuales de la relación hombre-trabajo: propuestas de lectura

Sigmar Malvezzi, Johnny Javier Orejuela, Rafael Marcus Chiuzi, Juan Javier Vesga, Wilner Arbey Riascos

Grupo de investigación: Estéticas urbanas y socialidades

Facultad de Psicología

Universidad de San Buenaventura

Colombia

@ Editorial Bonaventuriana, 2012

Universidad de San Buenaventura

Calle 117 No. 11 A 62

PBX: 57 (1) 5200299

www.usbcali.edu.co

Bogotá – Colombia

Aviso Legal

El autor es responsable del contenido de la presente obra.

Prohibida la reproducción total o parcial de este libro por cualquier medio, sin permiso escrito de la Editorial Bonaventuriana.

Derechos reservados de la Universidad de San Buenaventura.

ISBN: 978-958-8436-81-4

Tiraje: 300 ejemplares

Depósito legal: se da cumplimiento a lo estipulado en la ley 44 de 1993, decreto 460 de 1995 y decreto 358 de 2000.

Impreso en Colombia - Printed in Colombia.

El mundo se está convirtiendo en un lugar más diverso en algunos aspectos, pero más uniforme en otros. Pero en todos ellos existe un cambio real de poder: hay un desplazamiento del poder del pueblo trabajador de las distintas partes del mundo hacia una enorme concentración del poder y la riqueza. La literatura económica del mundo empresarial y las consultorías a los inversores súper ricos señalan que el sistema mundial está dividido en dos bloques: la plutocracia, un grupo muy importante, con enormes riquezas, y el resto del mundo en una sociedad global en la cual el crecimiento –que en gran parte es destructivo y está desperdiciado– beneficia a una minoría de personas extraordinariamente ricas, que dirigen el consumo de tales recursos. Y por otra parte existen los “no ricos”, la enorme mayoría, referida en ocasiones como “precariado” global, la fuerza laboral que vive de manera precaria, entre la que se incluye a millones de personas que no alcanzan a sobrevivir.

Noam Chomsky, 2011

Agradecimientos

Queremos expresar nuestros agradecimientos a la Universidad de San Buenaventura, seccional Cali, por el respaldo y la confianza en este proyecto.

A la Universidad del Valle, alma mater de la mayoría de quienes aquí escribimos, y en especial al Instituto de Psicología, por autorizarnos a publicar la conferencia del profesor Sigmar Malvezzi, y por supuesto, por todo lo que nos ha permitido, y sigue permitiendo, en la cualificación de nuestras competencias como investigadores, profesionales y docentes.

A Sigmar Malvezzi, profesor del Instituto de Psicología, de la Universidad de São Paulo, por aceptar publicar su conferencia junto con nosotros, sus estudiantes y orientandos, quienes le debemos en gran parte nuestra formación como investigadores en el amplio campo de los estudios sobre el trabajo. Agradecemos inmensamente su generosidad para transmitirnos su saber y experiencia como académico e investigador transdisciplinar, pero sobre todo su sensibilidad humana para tratarnos siempre con respeto y cariño sin ceder en la exigencia a la que debe responder todo formador. Lo que lo hace sin duda todo un maestro.

A Erico Rentería, profesor de la Universidad del Valle con amplia trayectoria en la investigación sobre los asuntos del trabajo, orientador de varios de nosotros, y pionero en el país en las reflexiones sobre la relación *persona-trabajo-organización-contextos de trabajo*, referencia nacional en los estudios y debates en el campo de la Psicología Organizacional y del Trabajo, por su pertinente evaluación del manuscrito, sus recomendaciones y sugerencias que elevaron la calidad del texto, y muy especialmente, por su aceptación de escribirnos amablemente el prólogo.

A la doctora Carmen Elena Urrea, Decana de la Facultad de Psicología de la Universidad de San Buenaventura, seccional Cali, por su apoyo incondicional para sacar adelante este proyecto.

A la doctora Angela Rocío Orozco, directora del Centro de Investigaciones Bonaventuriano y a su asistente, Diana Bejarano, por su diligencia y paciencia que nos permitieron sacar adelante este importante proyecto académico.

A Ernesto Fernández Riva, por las correcciones de estilo y al equipo de la Editorial Bonaventuriana, en especial a Claudio Valencia y Edward Carvajal, por la laboriosidad en los ajustes en la versión original y la creatividad en el diseño.

Agradecemos también a nuestra querida colega Luz Angélica Delgado, por mostrarnos la escultura del trabajador de paso largo que aparece en la portada. Fue ella quien nos la indicó como una imagen sugerente respecto de los temas relacionados con el trabajo que investigamos. Por su sensibilidad y amable sugerencia esta imagen esta hoy en la portada de nuestro libro. Igualmente agradecemos a Román Eduardo Idrobo por su generosidad al facilitarnos la foto de la escultura que tenía exhibida en su almacén de muebles y decoración contribuyendo así con el diseño de nuestra portada.

Tabla de contenido

Prólogo por Érico Rentería Pérez.....	11
Presentación.....	15
El desempeño en la era de las empresas-red: desafíos para la investigación de la subjetividad.....	21
SIGMAR MALVEZZI	
Impactos de la fragmentación laboral en la relación hombre-trabajo	37
JOHNNY JAVIER OREJUELA	
Quando os contratos psicológicos de trabalho acontecem: o lugar do cotidiano.....	59
RAFAEL MARCUS CHIUZI	
El contrato psicológico y la pragmática	75
JUAN JAVIER VESGA	
La relación persona-trabajo-organización vista desde el cine	89
WILNER ARBEY RIASCOS	
CAROLINA LLANOS	
La gestión de la relación hombre trabajo: desafíos para la gestión de recursos humanos hoy	115
JOHNNY JAVIER OREJUELA	
Datos de los autores.....	129

Prólogo

Por Érico Rentería Pérez

El campo –o mejor el multi-campo– de la psicología organizacional y del trabajo se configura como un espacio de debate y desarrollo disciplinar por el doble estatuto que históricamente ha ganado, y que requiere una observación permanente en términos de conocimiento producido, formas de intervención e impacto no solo en cuanto a los resultados y el desempeño de las personas en las organizaciones de trabajo, sino por lo que implica el mundo del trabajo para las personas y las relaciones y vínculos que ellas establecen en los contextos en que están inmersas. El presente libro, orientado a profesionales, estudiantes y personas de diversos ámbitos sociales y laborales interesados no solo en la psicología sino en otras disciplinas y campos, busca ampliar su repertorio de lectura respecto de las gramáticas actuales del mundo laboral, de acercamientos posibles o alternativos para comprender la relación de las personas con el trabajo y las organizaciones en que lo desarrollan, ya pasada una década del siglo XXI, a partir de reflexiones sobre las “coordenadas que organizan el paisaje laboral contemporáneo”, y de los efectos que han tenido en la configuración de dicha relación. Son lecturas genéricas sobre tópicos de interés específicos y variados, que en conjunto permitirán al lector una visión panorámica del tema de estudio, o una aproximación particular en el enfoque de cada capítulo.

Los autores, con trayectorias personales, académicas y profesionales variadas, cuentan con bagajes conceptuales igualmente diversos y proponen al lector reflexiones, argumentaciones y en algunos casos provocaciones a partir de los contenidos de cada capítulo, que versan sobre una temática relevante derivada de la relación persona-trabajo, referida por algunos de los autores del libro como relación hombre-trabajo. Cada texto es una versión particular, una posibilidad de reflexionar sobre gramáticas posibles o necesarias ante fenómenos o problemáticas del multicampo de la psicología organizacional y del trabajo. Los seis capítulos que componen la obra son actuales y pertinentes porque consideran las tendencias y la coexistencia de realidades. Es importante señalar, empero,

que no representan propuestas totalmente novedosas, aunque sí constituyen un llamado, una provocación a miradas alternativas o complementarias sobre fenómenos o relaciones ligados al mundo del trabajo y de las organizaciones, en aras de contribuir a su comprensión en contextos y momentos históricos como el actual.

El primer capítulo aborda de una manera amplia y fundamentada la emergencia de formas de trabajo y trabajadores nómadas, lo que necesariamente obliga a adentrarse en el campo de la subjetividad de las personas que trabajan para comprender de su desempeño y la relación y significación del trabajo. El segundo capítulo se enfoca en la fragmentación laboral, y sus efectos en la relación hombre-trabajo, y acude a las nociones de trayectoria y carrera como elementos centrales para ilustrar la movilidad, la inserción y las relaciones personas-trabajo-organizaciones-contextos de trabajo. Si bien se plantea como “tendencias”, parece más pertinente, consecuentes con la propuesta de gramáticas, considerar la coexistencia de realidades en el mundo de las organizaciones de trabajo. Finalmente, en este capítulo el autor opta por un segundo eje ilustrativo y centra la atención en la noción de sufrimiento laboral, con la cual pretende visibilizar la dimensión subjetiva orientada por un abordaje desde la clínica del trabajo en algunos momentos y la psicodinámica del trabajo, en otros. El tercer capítulo se adentra en la noción de contrato psicológico con base en la observación de lo cotidiano y llama la atención sobre la posible violación o no del contrato psicológico en función de la forma como se establecen y significan las relaciones entre las personas en sus contextos de trabajo. El autor presenta brevemente la noción de contrato y la de lugar o lugares de vida y trabajo en los cuales se produce desde el cotidiano el hecho social del trabajo y con él, las opciones de vínculos con los otros. El cuarto capítulo propone una lectura del contrato psicológico con base en los postulados de la pragmática. En primera instancia, el autor presenta de manera sintética la posible articulación entre contrato psicológico y las actuales relaciones de trabajo a partir de definiciones básicas que han ido configurando la noción de contrato psicológico y la aproximación a conceptos más sólidos sobre él, y con base en ello presenta sus elementos básicos retomados de la pragmática, para posteriormente postular un camino posible para este tipo de recurso de lectura sobre la relación personas-trabajo, y del contrato psicológico en particular. El quinto capítulo apela al recurso del cine para analizar diferentes dimensiones de la relación persona-trabajo-organización. Partiendo de planteamientos próximos a representaciones sociales como el construccionismo social y la construcción de sentidos, el uso de películas con temáticas específicas es un referente de orden didáctico y facilitador de aprendizajes. La propuesta implica identificar en cada una de las seis películas las dimensiones persona, trabajo y organización, y destacar en ellas aspectos o “entradas” diversas para abordar la complejidad del hecho social del trabajo en la sociedad contempo-

ránea desde la industrialización hasta el momento actual de saltos cualitativos de la telecomunicación y la informática. Finalmente, la sexta parte del libro, presentada bajo el título “La gestión de la relación hombre-trabajo: desafíos para la gestión de los recursos humanos hoy”, es un capítulo en el cual se propone la gestión de recursos humanos como una subespecialidad técnica de la psicología organizacional y del trabajo y llama la atención sobre el doble estatuto de la psicología como ciencia y profesión, de la cual la gestión de recursos humanos es la parte más visible en el plano profesional de la aplicación disciplinar de la POT. En este capítulo el autor se extiende en consideraciones paradigmáticas, éticas y políticas, a manera de introducción para el lector, sobre los debates de fondo que deberían ocupar la atención, tanto en lo disciplinar como en lo profesional, sobre fenómenos y problemáticas actuales para los cuales las respuestas deben ser de orden complejo y orientadas por humanismos que promuevan y aseguren el bienestar y calidad de vida de las personas y la sociedad.

La lectura del libro deja abierta una serie de reflexiones y posibilidades que vale la pena considerar por diversos grupos de públicos objetivo y como parte de trabajos conjuntos desarrollados en esfuerzos consonantes con las tendencias de internacionalización, de acciones colaborativas, de trabajos en red, pues sus autores provienen de dos países –Brasil y Colombia–, de formaciones diversas –psicología, sociología, comportamiento organizacional–, de diversos niveles de posgrado –maestría, doctorado, libre docencia–; así como de trayectorias académicas y profesionales en sectores variados: públicos, privados y mixtos y en niveles locales, nacionales e internacionales.

ÉRICO RENTERÍA PÉREZ

Doctor en Psicología – Universidade de São Paulo USP-SP

Director Grupo de Investigación en Psicología Organizacional y del Trabajo

Profesor Instituto de Psicología, Universidad del Valle

Cali - Colombia

Santiago de Cali, diciembre de 2011

Presentación

Una austeridad igualitaria que permita la existencia de las diferencias culturales e individuales y el respeto y recompensa al mérito, pero que no sea compatible con las inmensas desproporciones de la riqueza que ha fomentado hasta hoy el capitalismo. Debería ser evidente que las grandes fortunas y los privilegios astronómicos, obscenos, de que gozan hoy algunos personajes, son insultantes para la ciudadanía - para los parados, los pobres, tanto de solemnidad como los de sufrida miseria disimulada- causan más daño moral que económico, pero que nada puede hacerse en buena ley para acabar con ellos, como no sea incidir fiscalmente sobre tanta desmesura (Salvador Giner, 2010, p. 145).

... la marcha que nos está llevando a un abismo, a un mundo que debería horrorizar todas las personas decentes, que será incluso más opresivo que la realidad existente hoy en día (Chomsky, 2011, p. 11).

Gramáticas actuales de la relación hombre-trabajo: propuestas de lectura es la compilación de seis reflexiones que ponen en juego perspectivas posibles de lectura de las coordenadas que organizan el paisaje laboral contemporáneo, para comprender los efectos que este ha tenido en la configuración de la relación hombre-trabajo.¹ La incertidumbre generalizada, la fuerte individualización y competencia, la fragmentación e intensificación laboral, la desregulación de las relaciones laborales y de los mercados de trabajo, la exigencia constante de nuevas competencias, las variaciones constantes de las reglas de juego y la

1. En el texto nos referiremos de manera genérica a la relación hombre-trabajo para aludir a la experiencia tanto de hombres como de mujeres, aunque también advertimos que en ocasiones nos hablaremos de manera explícita de los hombres y mujeres que trabajan. Somos conscientes de que el término “persona” nos permitiría sortear esta dificultad semántica que compromete dimensiones de género que son sensibles para algunos sectores de la academia; sin embargo, hemos querido usar aquí la expresión genérica para significar al hombre en el sentido más amplio y filosófico del término, sin entrar en la discusión teórico-epistemológica de si se trata de persona, sujeto o individuo, por no ser objeto de este libro.

responsabilidad individual por la *empleabilidad*, entre otras, son en general las nuevas coordenadas de ordenamiento del territorio laboral formal, informal e incluso ilegal (Rentería, 2008), ahora sometido a vertiginosos cambios por la influencia de las transformaciones socioeconómicas y tecnológicas y por el nuevo espíritu del capitalismo, hoy con impronta de “tiranía financiera”, como quedó demostrado con la crisis del 2008 y su réplica en este 2011 que representó la pérdida de más de treinta millones de empleos y es sin duda la evidencia de una profunda crisis en la estructura moral de los negocios. En la que como dice el poeta Eduardo Caballero Calderón parece que *se han confundido los valores con los precios*. Esto impone nuevos retos a los hombres y mujeres que trabajan y nuevos desafíos a quienes investigan este vasto y complejo campo para entenderlo e intervenirlo con el fin de hacerlo más humano, en el sentido de que garantice no solo las condiciones mínimas para el desarrollo de una vida de calidad, verdaderamente decente, sino de que el trabajo sea un campo fértil para la realización de las mayores potencialidades humanas. El compromiso es, por tanto, ayudar a comprender la relación hombre-trabajo para contribuir a una concepción más amplia y que trascienda, sin negar la dimensión económica del trabajo, para que se garantice el cumplimiento de su función social y psicológica, esto es, su centralidad ontológica.

El trabajo actual material e inmaterial es cada vez más heterogéneo, complejo y exigente, pero a la vez también más escaso, más precario y más necesario. Contiene en sí mismo la potencialidad dialéctica de permitir tanto la autorrealización como la alienación. Esta alienación puede ser social y subjetiva y en esa medida es un desafío no solo para la investigación sino para la intervención social en el campo laboral. El trabajador está inscrito no solo en una cierta dinámica en la estructura y función de las organizaciones como contexto en el que adelanta su trabajo, ya sean formales o informales, sino en un conjunto de coordenadas que establecen las gramáticas del mundo del trabajo y que superan ampliamente los microcontextos organizacionales. Sí, las gramáticas en plural, porque no es una sino varias las que se recombinan e incluso entran en contradicción: fuerte individualización, trabajo por equipos, fragmentación laboral (con efectos de modularización), trabajo en redes, exigencias de alto compromiso, cambios vertiginosos y constantes, trabajo por proyectos, entre otros. Estas en su conjunto dibujan un paisaje paradójico, con los inherentes efectos subjetivos de desgaste psíquico y relacional producto de la presencia continua de lo *real* en el trabajo, aquello que no admite simbolización y emerge como un sinsentido cuyo saldo es la angustia, y que deriva sin duda en *un creciente malestar en el trabajo*, si no para todos, sí para una inmensa mayoría de los que trabajan, y también para los que no trabajan pero lo desean: los desempleados.

Este paisaje paradójico aboca a hombres y mujeres a situaciones de las que parecen no poder escapar (esto es solo un apariencia, una situación creada), y están obligados a enfrentar algunas contradicciones con efectividad: trabajar en equipo y ser concurrentes para el próximo proyecto laboral; cumplir con la demanda de hacer mucho, sin tener claro “cómo” (estrategia), ni muchas veces “con qué” (recursos); desempeñar sus funciones en interrelación constante pero con fuerte control emocional; hacerlo todo con calidad pero rápido – tiranía del tiempo –; ser adaptables y desarrollar múltiples competencias. Pero todo esto vacío de deseo y carente de una mínima teleología que como vector dé sentido a esa acción personal y social. Los trabajadores hoy están bajo la fuerte presión del discurso de la competitividad y del compromiso, pero advierten –y se resienten por eso– que con ellos no hay compromiso de reciprocidad ni equidad (flexibilidad asimétrica) y que, por el contrario, tienden cada vez más a aligerarse las responsabilidades respecto de ellos; que deben tener confianza en las organizaciones, lo cual no les es posible debido a la fragilidad de sus contratos, que incluso, no la pueden tener ni siquiera en sus jefes; que están “atrapados” en una suerte de culto/cultura al desempeño, a la urgencia, al narcisismo/individualismo y a la espectacularidad. Estas en su conjunto son condiciones de posibilidad para que emerja la perversidad en el campo laboral, para la instrumentalización de los otros –en los que se ve solo un recurso, reificación generalizada– en un culto sin límite y sin sentido a los resultados, y por derivación a la productividad y al dinero. Situación que ha fragilizado los lazos de solidaridad y reciprocidad produciendo un desequilibrio de la ecología humana, debilitando el sentido de comunidad y determinado la ruptura del equilibrio ecológico en relación con la naturaleza al sobreexplotarla, este es el actual espíritu del capitalismo (Boltanski y Chiapello, 2001). De ahí que estemos de acuerdo con Salvador Giner (2010)² en reconocer la necesidad de:

... la instauración universal de una sociedad decente, alejada de las trampas de la utopía es una aspiración razonable que no puede lograrse sin que la preceda una reflexión sobre el capitalismo. Ello es así porque ese es el sustrato económico de la modernidad avanzada, y no otro. Esa sociedad decente debe incluir imperativamente ciertas condiciones, que no son meramente optativas, porque si lo fueran se produciría el fin de la civilización contemporánea (p. 145).

Este entramado paradójico y fragmentario es el contexto del trabajo hoy. Es el estado actual de la situación, que nos debe alarmar moralmente y motivar a no reproducirla. Tenemos, como investigadores y profesionales, el deber ético de ayudar a representarnos mejor y de manera crítica la situación para ser capaces de advertir opciones posibles que verdaderamente dignifiquen a los millones de

2. Giner, Salvador. (2010). El futuro del capitalismo. Barcelona: Península.

hombres y mujeres que trabajan. Debemos ayudar a pensar salidas a la creciente crisis que vive el mundo hoy y considerar un nuevo orden de cosas, para lo cual hemos de superar la rígida e infundada idea de que “esto es lo que hay”, que “la situación es esta y no hay más opción”, como nos ha querido convencer y obligar a aceptar la burocracia estratégica del capitalismo financiero mundial. Esta “dictadura financiera” nos ha impelido a considerar como algo natural el actual estado de cosas como si no hubiese otra alternativa, y esto ha devenido en la creciente precarización de las condiciones de trabajo para una inmensa mayoría. Debemos subvertir este discurso y ayudar a extender la idea de que si bien esta es la situación eso no significa que sea un destino ineludible e inalterable, pues como nos lo indica Chomsky (2011) “estos desarrollos no se deben a fuerzas de la naturaleza o a otras fuerza impersonales, sino al resultado de decisiones específicas dentro de estructuras institucionales que las favorecen”³. Muy por el contrario, a pesar de los esfuerzos del capitalismo y su interés miope es posible otro estado de cosas que no significa ni riesgo ni involución, sino reivindicación, mayor calidad de vida, inclusión, mayor equidad y redistribución; en suma, prosperidad para la inmensa mayoría.

En este sentido, queremos en este libro ser solidarios con los colegas españoles Vicenc Navarro, Juan Torres y Alberto Garzón (2011), a quienes agradecemos que hayan insistido en superar los obstáculos que les impuso una editorial para publicar su audaz libro *Hay alternativas: propuestas para crear empleo y bienestar social en España*⁴ (prólogo por Noam Chomsky), y que además lo hayan dispuesto de manera gratuita al público general, para mostrarnos —e inspirarnos— que sí hay alternativas a la actual crisis y estado de cosas, no solo en España sino en el resto del mundo, que incluyen propuestas para hacer del trabajo algo más digno, más decente, para reequilibrar la relación hombre-trabajo, en particular, y hacer una sociedad más justa, una economía más controlada y redistributiva y una relación con la naturaleza más equilibrada, en general (ver preámbulo al capítulo seis). Ellos han venido a decírnoslo claramente así:

Lo escribimos, pues, con el propósito de divulgar la falsedad en la que se basa la idea tan difundida de que no hay alternativas, para demostrar que si las hay y que, además, son más eficaces para salir de la situación en la que nos encontramos, para crear empleo decente y estable y para generar bienestar social. Y, por supuesto, mucho más justas y humanamente satisfactorias (p. 15).

Se advierte, pues, *un problema de voluntad política y no de viabilidad económica*, en oposición a lo que nos han querido hacer creer desde una perspectiva ideo-

3. En prólogo de Navarro, V., Torres, J. y Garzón, A. (2011).

4. Navarro, V., Torres, J. y Garzón, A. (2011). *Hay alternativas: propuestas para crear empleo y bienestar social en España*. Prólogo por Noam Chomsky. Madrid: Sequitur- Attac España.

lógica que omite cualquier idea-propuesta racional derivada de la investigación científica.

Así pues, el paisaje antes descrito, que no es el único posible, representa el desafío de considerar nuevas maneras de gestionar la relación hombre-trabajo y la subjetividad implicada en ella, de dirigir esfuerzos en su investigación y comprensión y de reorientar la gestión de los recursos humanos. Este libro busca aportar a caracterizar este paisaje y ayudar a reflexionar sobre las implicaciones que de él se derivan al proponer seis perspectivas de lectura cuyo propósito es sensibilizar sobre esta actual gramática para que juntos podamos pensar cómo superar este estado de cosas y aceptar, como ya nos lo han dicho, que sí *hay alternativas*.

JOHNNY JAVIER OREJUELA
Santiago de Cali, diciembre de 2011

EL DESEMPEÑO EN LA ERA DE LAS EMPRESAS-RED:

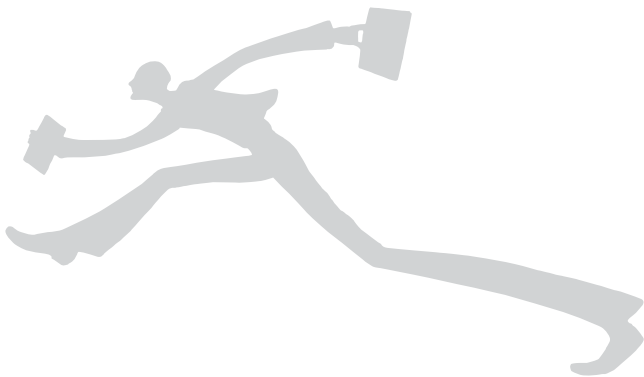
DESAFÍOS PARA LA INVESTIGACIÓN DE LA SUBJETIVIDAD*

* Este capítulo es el resultado de la conferencia dictada por el profesor Sigmar Malvezzi en agosto del 2009 como lección inaugural del Doctorado en Psicología, línea temática: Psicología organizacional y del trabajo, de la Universidad del Valle. Agradecemos la invitación a participar en el evento al profesor Érico Rentería, director del doctorado y a la Universidad del Valle por autorizar gentilmente su publicación.

Agradecemos la transformación del texto a nuestra auxiliar de investigación Marcela García, Psicóloga de la Universidad de San Buenaventura, seccional Cali, y la facilitación del audio al profesor Carlos Torres, de la Universidad del Valle.



**SIGMAR
MALVEZZI**



Introducción

Partiendo de la consideración de que los cambios en la sociedad y su dinámica están determinando cambios en la psicología como ciencia, particularmente en la psicología del trabajo, se decidió intitular este capítulo “El desempeño en la era de las empresas-red: desafíos para la investigación de la subjetividad”, pues se parte de la premisa fundamental de que si la sociedad cambia, la ecuación del desempeño también lo hace, por lo cual esto termina siendo hoy una locura, pues cambian igualmente la ecuación de las enfermedades, la ecuación del desarrollo, y demás. Surge la pregunta, entonces: Estos cambios, ¿qué desafíos plantean a la psicología? Desde su inicio la psicología del trabajo y de las organizaciones (POT) integra las herramientas requeridas para la comprensión del trabajo y de la sociedad, y su intervención en ellos. Se podría decir que hoy no hay dudas sobre esto; que esto no es polémico. La sociedad y el estudio de la relación hombre-trabajo necesitan de los conocimientos de la psicología. La historia de la psicología del trabajo testimonia su valiosa contribución y perfeccionamiento en la comprensión del mundo al explicar la subjetividad que nace de la interface entre la persona, el trabajo y la sociedad (persona-trabajo-sociedad).

La centralidad de la subjetividad en el trabajo hoy

Si se revisa la historia de la psicología desde el punto de vista de la profesionalización del psicólogo, no hay duda alguna sobre la forma creciente como la subjetividad se ha ido involucrando en la organización del trabajo y consecuentemente de la sociedad. En la última reunión de la Academy of Management se incluyó una mesa de discusión sobre los conflictos de la relación trabajo-familia, y en ella quedó muy claro, por los diversos trabajos presentados en esta sesión, que la cuestión de la subjetividad fue redescubierta por la administración. Si en la administración hoy fuese prohibido utilizar los conceptos y las teorías de la psicología ella volvería atrás por lo menos cincuenta años.

Cuanta más amplia producción y esfuerzo se concentran hoy en el estudio de la relación hombre- trabajo, mayor es la sensación de que aún hay mucho más por hacer y que la POT está un paso mucho más atrás de donde realmente debería

estar. Esta es una frustración que tenemos que enfrentar ahora: de repente los problemas se han multiplicado, pero sin duda esta es una de las paradojas de la ciencia: cuanto más se sabe, más falta por saber. *Tal como el trabajador, la POT también vive la condición nómada.* Y esto explica esa frustración de la que se habló atrás: que el trabajador hoy vive en una situación de nómada tal como la de los indios venusinos y guaraníes hace unos cuatrocientos años; pero los trabajadores no se mudan de lugar como los guaraníes lo hacían, aunque sí muta el ambiente, el entorno en el que desarrollan su trabajo, de manera que podríamos decir que son *nómadas-estáticos*, si se admite la contradicción, para decirlo de alguna manera.

Tres cambios fundamentales desestructuran la relación entre el individuo y su entorno laboral: primero, cambia la demanda de competencias. Si usted examina el campo laboral hoy, la mayoría de los trabajadores le dirían que la competencia que se les exige es algo muchas veces inesperado, y ellos tienen que adaptarse. Segundo, cambian constantemente los puntos de referencia o el criterio de evaluación sobre lo que es un buen desempeño laboral: ayer fueron unos, hoy son otros y mañana serán diferentes; es decir, varían constantemente. Y tercero, cambia la demanda de identidad. Así, el trabajador, quien en principio tenía una relación débil con el ambiente, como consecuencia de estos cambios inesperados queda en situación muy vulnerable.

La psicología del trabajo vive una condición igual a la del trabajador, pues cuando está próxima a dar una solución a problemas que se han calificado como importantes, inmediatamente se ve obligada a enfrentar otros, producto de alguna innovación, y tiene que volver a empezar, reingresar al “laboratorio” para hallar una nueva respuesta. Eso es lo que se intenta mostrar: *la sociedad crece en complejidad, el trabajo queda más fragmentado y las categorías de análisis de la relación del individuo con el trabajo demandan continua revisión.* Así, la psicología no tiene “el séptimo día de la Creación”, no goza del día de descanso; tiene que estar todo el tiempo trabajando y trabajando, porque el séptimo día no llega, al menos no todavía.

Es interesante considerar los desafíos que esos cambios representan para la POT. Hoy, más que en otros tiempos, las sociedades están estructuradas de forma desigual; por tanto, uno de los problemas más graves actualmente es la inequidad y la desigualdad en todo, y en la crisis económica del 2008 fue evidente este hecho. La pregunta es, entonces: si hay tal diversidad de condiciones y de situaciones de trabajo, ¿cómo puede la psicología generalizar? Se puede quizá estudiar sus teorías –y esto ha sido un problema, como lo revelan algunas metainvestigaciones conducidas recientemente– en cuestiones tan conocidas

como el liderazgo y la motivación, pero no es fácil extrapolar los datos de China a Europa ni de Europa a Sudáfrica.

Así, la posibilidad y exigencia de una mínima generalización son un difícil desafío para la psicología, como se constata a través de la multiplicidad de *pertenecimientos* (membresías múltiples). Hay un libro, *Les identites meurtrières (Las identidades mortíferas)*, en el cual Amin Maalouf (1998) estudia la identidad de las personas violentas, por qué algunos individuos desarrollan esa identidad que se trasluce en la acción violenta, en la acción asesina. Para tratar de comprender esto lo analizó a partir de los múltiples pertenecimientos: el individuo pertenece a un grupo, a otro y a otro grupo mayor y así... De esto colige que estas identidades y estos grupos están estructurados a partir de condiciones distintas y son por tanto muy distintos de su entorno social.

El filósofo alemán Peter Sloterdijk escribió tres libros muy interesantes sobre este problema. El primero de ellos se llama *La burbuja*, y en él analiza físicamente, pues es un arquitecto de formación, el mundo de hoy estructurado como pompas de jabón, como esferas, cuyos dos elementos fundamentales son la defensa de las relaciones entre ellas y la construcción interna de esa estructura. Al estudiar el texto de Maloof (1998) sobre las identidades violentas y este enfoque de Sloterdijk se encuentran muchas semejanzas. Su segundo libro es *El globo*, en el cual dice que esto forma un todo. El tercero, muy interesante, se llama *La espuma*, con lo cual alude a que hay estructuras muy sofisticadas pero muy débiles y cambian rápidamente. Entonces, el problema de la generalización hoy es una cosa complicada. En igual sentido y como ejemplo tenemos un texto, publicado recientemente por causa de esta dinámica, que habla de la hermenéutica de la física, algo impensable hace poco tiempo.

Una rápida mirada a la historia de la ciencia es suficiente para revelar cómo las metodologías evolucionaron, cómo fueron ampliadas en función de esta irregularidad de la sociedad, de esta desigualdad de estructuras. Un número reciente de la revista *L'homme et la société* trata este tema. De las ciencias naturales que fueron por mucho tiempo el paradigma de ciencia se caminó hacia las ciencias sociales. En los años treinta no existía, por decir algo, tanta controversia en las ciencias sociales. El estudio de la sociedad y sus interacciones podía ser reconocido como ciencia, y vivíamos entonces el doble paradigma de las ciencias naturales y las ciencias sociales. Hace poco (años 1995-1997, más o menos), algunos filósofos alemanes escribieron un libro que plantea que estamos ahora en el paradigma de las ciencias culturales, que se fundamenta en el creciente interés por el estudio de la cultura y por la semiótica, que postulan que los objetos no tienen contornos, no tienen fronteras, no tienen límites definidos y

por lo tanto sus metodologías tienen que acudir a otras bases epistemológicas, y hay varios otros textos ya con una sistematización en este sentido.

Los psicólogos estamos aprendiendo que la subjetividad es cada día más un objeto perteneciente a esta categoría de ciencia: un objeto sin fronteras, como lo muestra claramente Jürgen Habermas en su libro *El futuro de la naturaleza humana*, en el cual al confrontar la biología, la filosofía y la psicología, evidencia la naturaleza de su objeto como si fuera plástico, y más en los días actuales, cuando se debate si la ingeniería genética producirá un ser humano físico igualmente plástico como lo es la subjetividad.

Así, pues, la subjetividad es algo que está siempre rearticulándose, como lo evidencian los estudios culturales. Al respecto, un literato apellidado De La Rosa escribió recientemente un libro sobre los significados en el que afirma que no se puede hablar del *Significado*, con mayúscula, porque ningún significado es estable y colige que deberíamos utilizar mejor la gramática inglesa y referirnos a *Significance* para hablar de significados en sentidos múltiples.

En los textos de Marx y de Freud aprendemos que el desempeño humano es producto de las macroestructuras sociales y económicas y de las estructuras subjetivas inconscientes histórico-personales. Les propongo leer de Agnes Heller su libro *Para cambiar la vida*, en el cual dice que, en su opinión, los tres individuos que más nos crearon problemas fueron Marx, Freud y Sartre. Marx, porque demostró nuestra dependencia de las macroestructuras socioeconómicas; Freud, porque demostró el determinismo de lo inconsciente, la no soberanía del Yo en su propia casa; y Sartre porque considera que el ser humano está “condenado a ser libre”, es decir, arrojado a la acción y responsable plenamente de la misma y sin excusas. Estos autores evidenciaron que el camino de la comprensión del mundo es la interdisciplinariedad: no podemos estudiar más los problemas de la sociedad si no tomamos como referencia estos dos niveles por lo menos: el socioeconómico y el inconsciente. Así, la comprensión del mundo es posible solo por vía de la interdisciplinariedad, lo cual en las últimas décadas produjo la reestructuración de la cartografía y la legitimidad de las disciplinas, tema ampliamente desarrollado hoy en la literatura especializada. La propia psicología ha experimentado una reestructuración. Hoy, por ejemplo, la división tradicional por áreas como psicología clínica, psicología social, psicología educativa, etc. es muy confusa y ha sido revaluada. Se necesita, entonces, un enfoque multidisciplinar de la psicología misma.

Revisando cuál es el objeto de la psicología del trabajo se concluyó que es *el conjunto de conocimientos sistemáticos sobre la relación entre la subjetividad y los hechos, procesos y problemas que ocurren en la frontera entre la sociedad, el trabajo y la*

persona. Así, la psicología del trabajo pone el énfasis en los hechos, los problemas que nacen, que tienen su cuna en la frontera entre estas tres dimensiones, y hoy no puede ignorar esto y pretender no ver las tres fronteras simultáneamente. Por supuesto, es difícil de entender un objeto que no tiene el séptimo día, el día de descanso, porque está siempre en la interface con otras dimensiones por su propia naturaleza, la naturaleza del trabajo: un objeto en constante cambio y además, como tal, de interés simultáneo de múltiples disciplinas, lo que por definición lo hace un objeto interdisciplinario.

La propia psicología actúa, entonces, sobre un objeto interdisciplinario y por lo tanto complejo y difícil de ser definido. Por esto se podría decir que *quizá lo más importante de la psicología del trabajo es tener al lado el potencial emancipatorio de la subjetividad*. A la psicología del trabajo se le acusa de tener una alianza espuria con el capitalismo y demás, pero si buscamos a fondo lo que fue producido por los psicólogos, que andan investigando tantas cosas, hallamos el potencial emancipatorio de la subjetividad. La subjetividad es un elemento estratégico en el proceso de emancipación, y el estudio de la identidad profesional es una evidencia de ello.

La subjetividad es un elemento de la ecuación del poder político en la sociedad. Uno de los grandes desafíos de estudio en el siglo XXI son los efectos de la lógica del mercado, que es la lógica predominante hoy. Estudiar la subjetividad, incluirla como variable importante en los estudios que buscan comprender el comportamiento laboral hoy es una forma de enfrentar la tendencia alienante del capitalismo financiero actual.

He tenido la oportunidad de leer algunos capítulos del libro de un académico amigo, Jean Francois Chanlat, en el cual se refiere a la lógica del mercado y cómo esta es hoy una de las cosas más limitantes. En uno de los capítulos Chanlat muestra que la lógica del mercado no tiene que ver ni con la moral ni con la historia, pues el individuo se referencia a sí mismo en un exceso de individualismo sin tomar en consideración a los demás. No hay duda de que esto es uno de los problemas que más está atrapando y amenazando a la humanidad, y representa un desafío que tenemos que enfrentar a partir del estudio y la investigación de la potencialidad emancipadora de la subjetividad.

En la lógica del mercado, fuerza motora de la fragmentación de los negocios, de las estructuras sociales y de las personas, la eficacia económica ha ido escalando poco a poco un lugar prioritario sobre la moral, la realización personal y la calidad de vida, y sobre muchas otras cosas más. La corrupción de las finanzas es reflejo de dos factores íntimamente ligados hoy: la crisis económica y la crisis moral. Se ha escrito mucho sobre el escándalo de los bonos de los ejecutivos

Europeos y americanos –de Colombia también–, y es algo sin duda inmoral. Como consecuencia de la lógica del mercado se valoriza más el dinero que las realizaciones y más lo efímero que lo perenne (Bogle, 2005), lo cual revela las dificultades para el desarrollo y mantenimiento de la reciprocidad y de la comunidad, ambas condiciones esenciales para la supervivencia humana. Lo que sucede es que la lógica del mercado es, sin duda, el motor de la fragmentación y la fuerza productora del individualismo, dos venenos, por así decirlo, que tenemos hoy: el individualismo lo es para la reciprocidad; la fragmentación, para el desarrollo del sentido de comunidad.

Ahora bien, teniendo en cuenta lo anterior, nos podemos preguntar: ¿Cómo comprender estos problemas que enfrentamos sin entender esta lógica, que crea una gramática que orienta nuestra acción? ¿Qué pasa, entonces, con el desempeño hoy? El desempeño hoy (y de unos tres años para acá hay mucha evidencia empírica sobre esto) es un hecho muy problemático. Una mirada global, panorámica sobre el desempeño nos muestra cada día más claro que estamos camino de una polarización que se llama la *economía babel* (*babel economy*), esto es, una demografía bimodal notoria y creciente en la curva de los sueldos y de las competencias. Tenemos dos modas, dos tendencias cada día mayores. En relación con los sueldos, hay dos extremos: la gente que gana más está ganando más aun y la gente que gana menos está ganando menos todavía, esto es, más gente gana menos y menos gente gana cada vez más, y por lo tanto el espacio entre los dos es cada vez más grande y los salarios más bajos, y no se sabe qué efectos pueda esto acarrear a futuro. En algunas revistas de sociología y de economía se debate mucho este tema, lo que indica que es algo que preocupa. Respecto de las competencias sucede lo mismo: hay dos modas en esta área, y por lo tanto en el espectro educacional. De un lado, lo que se llama la tecnogenia, y del otro lado lo que se llama el tecnoservicio. La tecnogenia es un campo de trabajo que demanda muchas competencias, pero casi solamente cognitivas; y el tecnoservicio exige dos tipos distintos de competencia: competencias manuales y competencias relacionales.

Así, la lógica del mercado ha producido curvas bimodales y paradójicas. Una de las paradójicas más interesantes es que se constata una inversión en el prolongamiento de la vejez biológica pero a la vez que la gente invierte más en la anticipación de la vejez económica. Participé en un debate nacional en Brasil sobre empleo y quedé sorprendido con los datos, pues son bimodales otra vez. Las personas entre los 40 y los 55 años están siendo las más marginalizadas del empleo y del trabajo; eso es una estadística mundial; en muchos países es así. Laboralmente hablando hoy se es joven hasta 40 años y quienes pertenecen a esta franja, junto con los mayores de 55, los que están siendo llamados a trabajar. Es decir, una franja muy amplia de personas en un rango de 15 años en la

mitad del ciclo vital y laboral, –entre los 40 y los 55 años– está siendo excluida laboral y por tanto socialmente.

Otra contradicción generada por esta lógica del mercado y las finanzas es la pretensión de maximizar la remuneración y minimizar el esfuerzo. Es el caso de los típicos “yuppies”, que yo denomino: jóvenes profesionales atemporales, obsesionados por ganar en la bolsa de valores con este mecanismo en el que no se necesita trabajar para que el dinero se reproduzca. Hay un desbordado estímulo a la ambición de ganar sin trabajar, este es un desafortunado mensaje a la sociedad, que sumado a la crisis moral ha desatado las crisis económicas más recientes.

Cuatro lógicas que afectan el desempeño en el trabajo actualmente

Retomando el asunto del desempeño, lo que pasa hoy con él es algo muy interesante y para comprenderlo tenemos que revisar nuestras prácticas, nuestras leyes, nuestras políticas y todo lo que está asociado con el desempeño, porque detrás de los cambios que experimenta están la fragmentación, la mundialización y las dinámicas de las innovaciones. ¿Qué ocurre con las tareas laborales hoy? Al respecto hay estudios muy dicentes que abarcan desde meseros de restaurantes y conductores de camiones de carga hasta profesores, supervisores y todo tipo de trabajadores. Las tareas se ejecutan de modo más autónomo respecto de cualquier jerarquía o estructura, pero a la vez están controladas por cuatro tipos distintos de órdenes. En otras palabras, casi todos los individuos son autónomos, o más autónomos al menos, pero están presos de cuatro lógicas o dimensiones que afectan su desempeño, a saber: a) *La rutina prevista por la empresa y el “cliente”*; b) *El determinismo de la tecnología*, o sea, desarrollo de tareas manuales mediadas por la tecnología computacional; c) *El manejo de las emociones* (contingencia básica de la interacción), es decir, el desarrollo de tareas en el marco de la interacción con otros que le exigen controlar sus reacciones emocionales y un rápido ajuste a las variaciones y cambios del contexto; y finalmente, d) *La negociación de los contratos psicológicos*⁵.

La primera dimensión, la rutina prevista por el cliente, la podemos ilustrar con el ejemplo de un mesero, quien tiene un ritual que cumplir: saludar al cliente, acompañarlo hasta la mesa, ayudarlo a que se siente, preguntarle con qué va a empezar, etc. Hay una rutina ahí, y las investigaciones han descubierto que dicha rutina es necesaria porque hoy todo cambia tanto que es una especie de

5. Mayor información se puede encontrar en Malvezzi (2010).

mecanismo de defensa de los clientes exigir esa rutina. Segunda dimensión: además de esa rutina los meseros tienen hoy, por lo general, contacto con un computador. En muchos restaurantes el mesero ya no escribe sino que utiliza un terminal de computador para dar cuenta de las demandas y de las comandas, y el determinismo de la tecnología y del manejo de los sentimientos está ahí presente porque todo ocurre a través de la interacción con el cliente. Tercera dimensión: con el incremento de las interfaces con los sistemas informáticos los individuos han aumentado en su trabajo la frecuencia e intensidad de las interacciones con los clientes internos, pero sobre todo con los externos, y esto es un elemento muy importante que los estudios han mostrado como estratégico, pues es considerado como crítico el sentimiento que es *vehiculado*, manifestado a través de esa interacción con los clientes, el llamado “esfuerzo emocional”. En cuanto a la negociación de los contratos psicológicos del individuo con el empleador –cuarta dimensión–, valga este ejemplo: ayer fui a un restaurante en Bogotá y estaba lleno. Tuve entonces una pequeña interacción con el mesero, de tal manera que fui mejor atendido por él que los otros de mi alrededor y esto fue producto del diálogo, de la interacción con él.

Se advierte así cómo es cada vez más complicado esto del desempeño y su valoración, pues si yo sé que hay cuatro determinantes del desempeño, y que esta es la lógica del mercado, así como que gran parte de las tareas son compartidas con los computadores, puedo comprender por qué cada día hay muchas más personas marginalizadas del trabajo porque tienen dificultad para manejar alguna tecnología sofisticada de la información como el teléfono móvil, el computador, la internet u otras cosas semejantes; incluso a veces simultáneamente.

Las personas sufren hoy por las variaciones continuas en la dinámica del contexto. Así, alguien contratado para algo y centrado en algo, de un momento a otro puede ser víctima de cambios inesperados en el contexto, de modificaciones imprevistas en las variables determinantes de las situaciones. Esta dependencia del contexto variable limita la posibilidad de *manualización*: hoy es difícil hacer manuales de desempeño, crear estructuras y reglas sobre el trabajo a desarrollar, porque su aplicación está sujeta a decisiones que dependen de la lectura del contexto. Esta es otra cosa que el análisis de las tareas hoy nos revela: la necesidad de hacer constantes lecturas del contexto, lo cual demanda, por lo tanto, autonomía, liderazgo y pensamiento integrativo.

Los profesionales de la tecnogencia, que son los profesionales del conocimiento, realizan tareas abstractas que implican solución de problemas, diseño y manejo de procesos, previsión de hechos y gestión de personas. Toda esta categoría de individuos que ahora es llamada de tecnogencia se integra en tareas de planeación, producción y ventas y es muy difícil separar una de la otra porque

existe una intersección, una interpenetración entre esas múltiples dimensiones. Los profesionales del tecnoservicio (aquellos cuyo trabajo consiste en ayudar a satisfacer las necesidades de las personas con base en sus conocimientos o habilidades y soportados por equipos tecnológicos), que son la gran mayoría, realizan tareas manuales y de interacción, rutinas en entornos físicos y sociales que requieren frecuentemente la adaptación a normas y procesos. Pueden ser ellos, por ejemplo, quienes manejan buses, quienes asisten al cliente en *call centers*, quienes sirven comidas... En esas tareas las habilidades técnicas, sociales, emocionales y estéticas se integran y no se encontrará fácilmente una frontera entre ellas.

Mientras las tecnologías sean necesarias, la realización de las tareas de gestión dependerá cada vez más del desempeño humano. No se puede prescindir totalmente de la cuota de trabajo humano, por más que la tecnología tienda a la automatización de los sistemas, en mi opinión, al contrario de lo que comúnmente se cree, la mayor presencia de tecnología no significa total ni necesariamente eliminación de la franja de trabajo humano vivo, sino que por el contrario representa la mayor necesidad de los seres humanos porque son estos los que pueden controlar tales procesos tecnologizados. El desempeño básico de calidad sigue siendo un factor clave, pues es inútil contar con la más novedosa y sofisticada tecnología si no se tiene un desempeño humano de calidad. Dentro de esta gramática el trabajo depende de la subjetividad del profesional, y esto es para mí el punto central hoy, de muchísima relevancia para la psicología. La subjetividad es una variable fundamental para la calidad del desempeño en el trabajo, y sin duda para la psicología, dado que los trabajos en servicios, en producción y en gestión del conocimiento dependen de las personas y sus relaciones. Por esa razón el trabajador es hoy más responsable por el resultado de su gestión, porque él debe tomar decisiones, porque él debe hacer lecturas del contexto, lo que sin lugar a dudas está mediado por la dimensión subjetiva.

Subjetividad, desempeño y clínicas del trabajo

En estas condiciones el estudio y la preparación del trabajador para el desempeño de sus tareas son día a día más complejos. La subjetividad es un elemento más visible en la gestión del desempeño hoy. Consecuentemente, la adaptación y el crecimiento del trabajador entrañan ahora mayor riesgo si los hechos son desvinculados de su contexto. Esto cobra importancia tanto para la investigación en POT como para la gerencia. Los hechos a evaluar, a valorar no pueden ser desvinculados de sus contextos: este es otro desafío metodológico para la POT.

Fue publicado hace poco un texto en francés –yo solo leí una parte de él– en el que se hace una crítica muy fuerte a las estadísticas sobre el desempeño por causa de esta individualización del desempeño, y ello representa también un reto metodológico para la psicología de trabajo: comprender la interdependencia del desempeño en la era de los servicios y de la empresa red. Así, en términos metodológicos, la POT tiene el siguiente desafío frente al desempeño como variable de estudio: comprender el desempeño en situaciones contextualizadas y en condiciones de interdependencia, afectado por múltiples variables moderadoras, lo cual implica diseñar estrategias de aproximación a este hecho en las condiciones que le son inherentes. Ese desafío es percibido en la investigación y mensuración de las habilidades porque ambas exigen la integración de tres órdenes: el cognitivo, el social-emocional y el técnico. Así, pues, controlar esas variables es un gran desafío para la psicología. Un corolario de esta afirmación puede ser la exigencia de que las herramientas de investigación y de intervención reconozcan la íntima relación entre la producción de subjetividad y el contexto.

Entonces, ¿cuál es la tendencia hoy? Tenemos que decir que hoy dentro de la psicología aplicada el abordaje clínico cobra cada vez más importancia. Hoy se habla de la “clínica del trabajo” (Dominic Luilher, 2007) como un abordaje para la investigación y para la aplicación. Crece el número de profesionales que trabajan en locales y en equipos distintos. Entonces, los individuos tienen que crear su propio espacio de trabajo y es esta una de las características más importantes del mundo laboral actual: muchos son ineficaces porque no son conscientes de que tienen que prepararse para este tipo de escenarios. Así como cuando alquilamos o compramos una casa tenemos que adaptarla a nuestras necesidades, a nuestra rutina, el individuo tiene que hacer lo mismo con el trabajo: debe prepararse para realizar las tareas en estas condiciones de contingencia y múltiples *pertenecimientos*. Tal condición implica el estudio de las fluctuaciones identitarias, algo que está siendo muy discutido hoy, porque el trabajador tiene, como dicen los que trabajan en la perspectiva de la psicodinámica del trabajo (Christopher Dejours), que desarrollar defensas y protegerse de ciertos cambios que tienen un alto poder de desestructuración subjetiva, y uno de ellos es la fluctuación identitaria. Este problema ha sido estudiado por caminos diferentes y en la literatura norteamericana uno de los autores de referencia es Karshay. En la literatura europea, especialmente francesa, se conoce un libro muy interesante llamando *Le fruit de création*, un estudio de la acción humana que analiza precisamente la relación entre identidad y acción. Por eso crece el abordaje denominado “clínica de la acción” (Gerard Mendel) y “clínica de la actividad” (Yves Clot).

La clínica de la acción es la clínica de la identidad, la clínica del liderazgo, de los equipos, y este tipo de abordaje es una innovación, una evolución en la investi-

gación y la forma de abordarla, porque es un enfoque multidisciplinario dentro de la propia psicología que propone el análisis de la etiología de la acción y de los problemas a ella asociados; es la integración de dos ámbitos de investigación y aplicación que hace algún tiempo eran aparentemente incompatibles y mutuamente excluyentes: la psicología clínica y la psicología organizacional. Mandel ha indagado mucho sobre esta temática. La acción es algo complejo, y según él necesita ser estudiada con amplitud esta relación entre el contexto y el hecho. El abordaje clínico presupone que el individuo o el grupo o la identidad es único, singular, y solamente puede ser comprendido a partir de todos los hechos de la vida o de la historia en su secuencia cronológica con una perspectiva totalizadora, integral; que las relaciones conocidas y confirmadas experimentalmente son absolutamente necesarias para hacer investigación –eso lo tendríamos que investigar–, pero representan solo el punto de partida, no son determinísticas, pues el individuo, el grupo, la identidad están sujetos a propiedades emergentes y complejas, multicausadas. Así, el estándar del cual resulta la acción es producto del todo y por lo tanto contiene orden y desorden, posee elementos integradores y desintegradores, por eso es reconocido como una textura causa, como una red que puede ser interpretada de distintos modos; esto facilita la fragmentación, la múltiple interpretación, la diversidad de interpretaciones posibles.

El conocimiento teórico en sí mismo no indica la dirección de la acción profesional. Una teoría no es prescriptiva. El conocimiento teórico es una orientación general, pero si tengo que hacer algo, debo hacerlo en función de consideraciones contextuales específicas, porque las teorías no son prescriptivas. Una teoría es una representación, una explicación de la realidad, pero no es una prescripción del tipo: “¡Usted tiene que hacer esto y solo esto!”. No. La acción a emprender depende de otras racionalidades como la moral y la política, para citar solo dos de ellas, y no solo está determinada por la racionalidad económica o la racionalidad científica. Y el abordaje clínico considera estos otros órdenes de racionalidad que son muy importantes, porque la acción profesional está orientada por ellos; tanto, que algunos estudios muestran la precarización profesional por la no interconexión entre estos órdenes. Por ejemplo, hay sistemas de selección de personal que todo lo deciden burocráticamente y suponen la teoría como prescriptiva por fuera de estas otras racionalidades, lo cual va en detrimento de la profesionalización. Esto tenemos que considerarlo.

Conclusión

Quiero hacer algunas conclusiones que llamo de perspectiva del desarrollo de la psicología del trabajo. La psicología solo puede avanzar si adelantamos inves-

tigación científica y la aplicamos; por lo tanto, dependemos de las dos cosas al mismo tiempo y en interface. Ese desarrollo enfrenta nuevos desafíos producto del salto cualitativo de la sociedad y de la institucionalización del trabajo: el trabajo está siendo reinstitucionalizado, más allá del empleo, en otras formas múltiples y a veces yuxtapuestas y recombinadas, producto del cambio de la sociedad. Por esto el trabajo cada vez depende más de la interacción y de la subjetividad. En la investigación del desempeño debemos buscar sus causas y sus consecuencias en el nuevo contexto, que es el de la intersección entre la intersubjetividad, las instituciones sociales, la tecnología y la organización de los negocios, lo que lo hace un objeto más volátil.

En el futuro a la psicología del trabajo le será difícil investigar el desempeño sin reconocer estas múltiples intersecciones entre subjetividad, instituciones sociales –en las que está presente el poder–, tecnología –que son las herramientas– y la dinámica producida en todo esto por el mundo de los negocios, entre otros. Las causas –y muchas veces los obstáculos– del desempeño no están aquí, cercanos a mí, sino lejos de mi control, en cosas que no tengo posibilidad de manejar, observar y anticipar. Esto supone en este momento un desafío para la psicología del trabajo y las organizaciones: repensar su propio objeto, el cual sin duda es hoy más y más multidisciplinario.

Para terminar quiero subrayar que la orientación que daría para el trabajo de investigación futuro es aceptar como hecho ineludible –ya no tenemos ninguna duda sobre esto– que *la subjetividad es una variable compleja del mundo individual y colectivo que energiza, impulsa el desempeño*. Tener un sueldo cada vez más alto afecta la subjetividad y con ello se maneja. Así está manipulada a través de múltiples decisiones gerenciales, de dirigentes, de supervisores, etc., que afectan a los trabajadores y su relación con el trabajo. De las condiciones sociales, psíquicas y físicas del trabajo surgen los problemas de adaptación y de integración y no se puede tomar estas cosas como si fuesen aisladas. La gerencia es cada día más un trabajo que exige una visión totalizadora, y debe, por tanto, considerar como factor importante la adaptación, o sea la relación del individuo con sus tareas y su entorno y su integración con él. Las relaciones institucionales crean los principales elementos de la gramática dentro de la cual ocurre el desempeño, o sea que hemos de pensar en los esquemas de poder que hoy existen en la sociedad y con base en los cuales los gerentes toman las decisiones. Esto es fundamental, porque las decisiones que adopta la gerencia tienen efectos directos y diferidos sobre las identidades y afectan las competencias del individuo, su satisfacción, su realización. Esto no se puede descuidar.

Teniendo en cuenta todos estos argumentos, para mí el paso decisivo, pero quizás el más difícil, es idear estrategias de investigación novedosas y ajustadas a su contexto. Algunas personas –incluso a nivel de doctorado– cuando investigan vienen ya con una representación y dicen, por ejemplo, que quieren hacerlo a través de cuestionarios y entrevistas convencionales de corte positivista. Considero que esto no es posible. Según mi criterio, el éxito de una investigación radica en la capacidad del investigador para desarrollar, para inventar una estrategia novedosa y alineada con la naturaleza del objeto a investigar, lejos de las prescripciones metodológicas –porque no hay diseño prescriptivo– y de los fundamentalismos positivistas o de cualquier otro tipo. Es la estrategia el elemento básico de toda investigación, pues es ella la “representación experimental” del problema que quiero abordar, de la pregunta que atrapa mi interés. La estrategia presupone los datos que necesito, pues en general necesito más de un tipo de datos. Estudiar previamente, a manera de hipótesis, las relaciones entre diferentes datos legitima qué datos necesito tanto cualitativos como cuantitativos.

Después de esto el camino que recomiendo es comparar teorías que presuponen la realidad organizada de diferente modo (Weber, Marx, Freud...), y cuando esto esté listo es el momento de pensar en las técnicas; antes no lo considero pertinente. Reitero: la cuestión neurálgica de la investigación es la estrategia, el diseño de la investigación. Se puede entender la estrategia como la arquitectura de la investigación, con la cual voy a buscar qué datos necesito.

Finalmente, como corolario quiero dejar enfatizado que *la acción profesional está orientada por distintos órdenes y la omisión de algunos de ellos en la valoración del desempeño produce la precarización profesional.*

Referencias

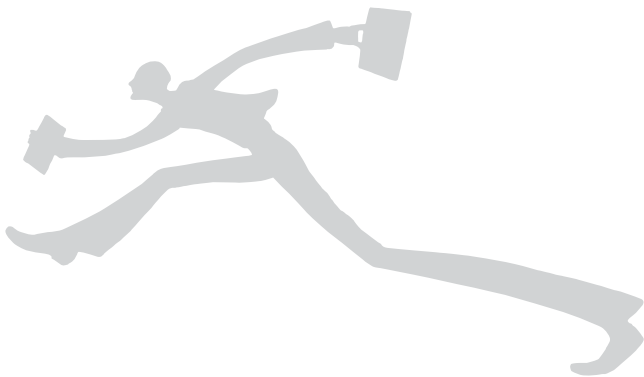
- DEJOURS, C. et ál. (1994). *Psicodinamica do Trabalho*. São Paulo: Atlas S.A.
- GROSSBERG, Lawrence (2003). Le coeur des cultural studies. En: *L’homme et la société*. No. 149. Sep.
- HELLER, Agnes (1981). *Para cambiar la vida*. Barcelona: Crítica.
- HABERMAS, Jürgen (2002). *El futuro de la naturaleza humana ¿Hacia una eugenesia liberal?.* Barcelona: Paidós Ibérica.
- LUILHIER, D. (2007). *Clinique du Travail*. París: Érès.
- MALOOF, Amin (1998). *Les identites meurtrières*. París: Grasset et Fasquelle.

- MALVEZZI, S. (2000). *Psicología organizacional: da administração científica á globalização, uma história de desafios*. En: Machado, C., M, Melo, V. Franco & N. Santos. Interfaces da Psicologia Universidade de Evora, Portugal.
- _____ (2010). Urgência a joda ou atrapalha?. En: *Marketing Industrial*, No. 45, pp. 25-33.

IMPACTOS DE LA FRAGMENTACIÓN LABORAL EN LA RELACIÓN HOMBRE-TRABAJO



JOHNNY
JAVIER
OREJUELA



Introducción

El propósito del presente capítulo es analizar cuáles son los impactos de la reconfiguración de la sociedad actual y el mundo laboral sobre la actual relación hombre-trabajo. Describiremos esta relación en términos generales como caracterizada por una fuerte fragmentación laboral, consecuencia de un conjunto de transformaciones entre las que podemos citar el aumento de la competencia internacional y la consecuente exigencia de mayores niveles de competitividad a las empresas; la fuerte tecnologización de los sistemas productivos y de prestación de servicios; y la consolidación de la globalización como fenómeno socioeconómico; todo lo cual conforma en su conjunto las condiciones de posibilidad para un salto del taylorismo-fordismo al modo de producción y regulación (y de sociedad) conocido como de flexibilización laboral (Harvey, 1998), lo que es sin duda un cambio significativo en la ecuación hombre-trabajo. Para ello se iniciará con el examen de la importancia del contexto en la comprensión y estudio de esta relación; después se reflexionará sobre la nueva dinámica de las carreras laborales—ahora por fuera de las jerarquías burocráticas tradicionales—por considerar que es un indicativo de las gramáticas actuales de la relación hombre-trabajo-organización-contextos de trabajo. Finalmente, se enfatizará en el impacto de la fragmentación laboral, como impronta actual, sobre la dimensión subjetiva de los hombres y mujeres que trabajan hoy, para procurar comprender la manifestación creciente de síntomas de sufrimiento subjetivo en el trabajo.

Importancia del contexto en la comprensión de la relación hombre-trabajo

Es ineludible reconocer la importancia que tiene el contexto en sus diferentes niveles (macro, meso y micro) o dimensiones (económicas, sociales, culturales, históricas y políticas) en la comprensión de la relación hombre-trabajo, esto es, cómo afecta la gramática del contexto la relación que se establece con el trabajo como una actividad significativa en la vida de los hombres y mujeres implicados en él, y cuál es su importancia.

El trabajo actividad humana, como objeto de estudio interdisciplinar es por definición un objeto definido en contexto, en particular para la psicología orga-

nizacional y del trabajo (POT), cuyo interés son las dimensiones intersubjetivas, relacionales y subjetivas implicadas en él como actividad cargada de sentido y con valor y función psicosocial. El trabajo debe ser considerado un objeto contextualizado tanto histórica como socioculturalmente más allá de su dimensión económica, sin desconocerla. La POT en sentido amplio parte, o por lo menos debe aspirar a partir, de comprender la relación hombre-trabajo-sociedad, pues como lo indica Malvezzi (2000), la POT es “una *interdisciplina* por definición, por sus interfaces con otras ciencias [...] su historia revela una trayectoria de interdependencia con las necesidades, valores y expectativas del proceso de industrialización” (p. 313). Pero no solo la POT está en ligada con procesos sociales, económicos y productivos como la industrialización, sino que quizás solo es posible entender la relación hombre-trabajo situada y fechada en su dependencia con procesos más amplios del contexto socio-histórico y económico-cultural simultáneamente. Es decir, que la historia de la POT revela una historia de interdependencia con las necesidades, valores y expectativas del proceso de industrialización no es un presupuesto del que se parta sino una consecuencia, un efecto que revela la relación hombre-trabajo en función de procesos sociales más amplios que se constituyen en condiciones de posibilidad para que ella se presente de determinada manera en algún momento de la historia y en un contexto específico.

Determinados procesos y no otros, formas singulares de agencia en las organizaciones –y por ellas adelantadas– que afectan la relación hombre-trabajo, y la emergencia de particulares modelos de gestión e intervención sobre esta relación, se insiste, históricamente situada, son en gran parte el efecto de un conjunto de condiciones contingentes que se imponen sobre la relación que establecen las personas con su trabajo. Esta comprensión amplia y contextualizada de la relación-hombre trabajo nos permite comprender, por ejemplo, las formas de asunción del trabajo, su representación social y subjetiva, las formas de emancipación/alienación que probabiliza, el tipo de contratos psicológicos que permite, la identidad social que se construye respecto de él, y en igual sentido, cómo se manifiesta el malestar en el trabajo, pues no es lo mismo la fatiga física del fordismo a la nuevas formas de la psicopatología derivada del estrés del posfordismo de servicios. Esto muestra cómo la relación hombre-trabajo está afectada por el contexto diferencialmente a lo largo de su historia y que es necesario reconocer esto para su adecuada comprensión por parte de quienes se interesan en estudiarla. No considerar las dimensiones contextuales es tener una visión limitada de esta relación y trae como efecto la naturalización de determinados fenómenos y prácticas relativos a ella; la inadecuada y limitada lectura, interpretación y diagnóstico de algunos fenómenos del mundo del trabajo; la invisibilización de las consecuencias políticas más amplias de la acción dentro de las organizaciones de trabajo y la negación de las variaciones que

exigen reajustes constantes, complementarios, concomitantes y pertinentes en las formas de agenciamiento e intervención en el campo de las organizaciones y otros múltiples escenarios de trabajo como contexto.

Transformaciones generales y amplias de orden político (desregulación, caída del estado de bienestar y emergencia del estado mínimo neoliberal), económico (tercerización de la economía, transnacionalización, economía de servicios y del conocimiento, capitalismo financiero-especulativo, etc.), tecnológico (desarrollos de la tecnología informática, de telecomunicaciones y del transporte, microelectrónica y automatización, p.e.), sociales (sociedad del consumo, individualismo y multiculturalismo), de reestructuración productiva (paso del modelo fordista de producción en masa determinado por la oferta al de producción flexible y diversificada determinado por la demanda, fuertemente automatizado), sumadas al complejo proceso de globalización (en su triple dimensión económica, social y cultural) que derivaron en una compresión del tiempo-espacio y la lógica de las redes, han tenido implicaciones en la relación hombre-trabajo que la hacen más compleja, heterogénea, fragmentada y en muchas ocasiones, precaria; signada en la subjetivación de quienes trabajan por la incertidumbre y la inestabilidad, que Bendassolli (2007) circunscribe pertinentemente en la categoría de *inseguridad ontológica*. Esto nos indica la interpelación que hace el contexto a la relación hombre-trabajo, sin la cual sería prácticamente imposible su efectiva comprensión.

En igual sentido, como lo muestra Legge (2005), las transformaciones en los modelos de gestión humana, que tienen por objeto de intervención la relación hombre-trabajo, son el resultado de las más amplias transformaciones en la sociedad sin las cuales no podrían explicarse: “La emergencia de la retórica de la gestión de recursos humanos (GRH) en 1980 en los Estados Unidos y el Reino Unido podría ser el resultado de varios cambios, experimentados en ambos países, en ambos mercados de trabajo y de productos, cambios mediados por los desarrollos tecnológicos y el giro hacia la ideología política de derecha” (p. 76). Con respecto a esto último señala particularmente el giro a políticas de derecha de Reagan y Thatcher en los Estados Unidos y el Reino Unido, respectivamente, “quienes predicaron el fuerte empresarismo individual” (p. 77), que no significa más que la caída del estado de bienestar y la emergencia del estado mínimo neoliberal, a la postre un estado general de desregulación de los mercados de productos, divisas-valores y trabajo que nos ha llevado a una anomia generalizada como marca típica de las relaciones hombre-trabajo hoy.

Esta consideración conceptual y de método implica para los psicólogos una formación más amplia, crítica e interdisciplinaria con miras a desarrollar la sensibilidad necesaria para comprender los impactos de las transformaciones

de la sociedad, en general, y de los modelos productivos y el mercado de trabajo, en particular (como contexto), sobre las condiciones de desarrollo del trabajo, de los trabajadores y de los escenarios de trabajo reales hoy (formales e informales), para que se comprenda en su justa medida la relación compleja hombre-trabajo-sociedad. En igual sentido Legge, K. (2005) considera que el cambio paradigmático en los modelos de gestión de los recursos humanos es el resultado de las variaciones en la relación hombre-trabajo que ha estado determinada por otras condiciones generales: “Varios animados trabajos significan esos cambios, así: intensificación de la competencia internacional, globalización, el Janus japonés (icono/amenazante), cultura de la excelencia, tecnología de la información, trabajo del conocimiento, alto valor agregado, hegemonía de la cultura de la empresa. Lo que los encapsula a todos es “la búsqueda de la ventaja competitiva”. El efecto de esos factores se encuentra tanto en su interrelación reforzada como en su separada existencia” (p. 76). De otro lado, Salerno (2003) nos indica que las transformaciones en el mundo del trabajo, tales como los cambios en la relación entre las empresas, los cambios en la organización general de la empresa, los cambios en la organización de la producción y los cambios en la organización del trabajo, en su conjunto demandan nuevas formas de comprensión de la relación del hombre con su trabajo. Así, es claro que la mutación de la relación hombre-trabajo no es una situación autogenerada ni caprichosa, sino la respuesta a condiciones generales más amplias y a demandas que determinan el entorno mayor de la ecuación hombre-trabajo.

Reconocer las coordenadas más amplias de la sociedad, la cultura y el mercado; las intermedias, como las variaciones en los procesos productivos, la estructura y dinámica de los mercados de trabajo; y las microcontextuales, como las limitaciones necesarias que imponen la estructura y la función de los diferentes escenarios de trabajo como la empresa (por citar solo un caso, pues hay otros contextos de trabajo que no son el empresarial), que demarcan la relación hombre-trabajo resulta indispensable para su adecuada comprensión. Tomar en consideración que la relación hombre-trabajo es por naturaleza una relación contingencial, esto es, históricamente fechada y socio-económicamente situada, permite comprenderla mejor en su amplitud y complejidad. Es necesario concebir esta relación como una dinámica circunscrita a dimensiones contextuales más amplias y sin duda afectada por ellas, es decir, dimensiones estructurales y regulatorias (necesarias) presentes que la presionan aunque no la determinan, y en relación dialéctica con la capacidad emancipatoria de agencia posible (de ahí que esta relación esté entre lo necesario y lo posible, entre la regulación y la emancipación) de los individuos y de las organizaciones mismas; esto es, incluir una dimensión vertebral que como variable nos permite representarnos de manera más compleja, adecuada y pertinente la dinámica de tal relación.

Una comprensión de la relación hombre-trabajo al margen del contexto es una visión limitada, estática e ingenua, y por tanto distorsionada, y tiene implicaciones tanto en las formas de representación de esta relación como en las posibilidades de intervención sobre ella, es decir, afecta la POT como ciencia y profesión. Esto implica formas específicas de investigación de este objeto de estudio que incluyan el contexto como variable inseparable y formas de agenciamiento e intervención sobre la indagación que puedan hacer posible en mayor o menor medida que el trabajo cumpla con su función ontológica fundamental: la emancipación y autorrealización de los seres humanos.

La dinámica de las carreras: un revelador de las nuevas formas de la relación hombre-trabajo

Analizar la nueva dinámica y estructura de las trayectorias laborales en el actual contexto del trabajo es aproximarse a un eje que nos puede revelar la nueva forma que cobra la relación hombre-trabajo con su reinstitucionalización, más medida y soportada ahora, a pesar de la fragilización de los contratos psicológicos con las empresas, en el valor subjetivo que tiene para cada persona el trabajo que realiza, lo que está determinando que las personas tengan un mayor compromiso con su trabajo y funciones aunque no tanto con las organizaciones en las que desempeñan sus funciones.

Muchos de los estudios sobre carrera laboral tienden a caracterizar las carreras actuales como más inestables y fragmentadas, con lo cual dan la impresión, sin proponérselo, de que hoy en día se trata exclusivamente de trayectorias laborales sin frontera, sin límites, caleidoscópicas o prometeanas,⁶ etc. (Inkson, 2004; Lo Presti, 2009; Mallon, 1999; Sullivan et ál., 2009; Arthur & Rousseau, 2005), lo cual es solo relativamente cierto pues aún subsisten, aunque en menor medida, carreras más estables y protegidas. Todas estas metáforas que intentan describir la representación actual de las trayectorias laborales y por tanto del nuevo paisaje laboral, podrían quizá no estar cumpliendo cabalmente con este propósito, en la medida que son tantas y tan variadas las metáforas, algunas solo descriptivas, poco analíticas y sin suficiente rigor teórico (aunque no sin sustento empírico), que no dan una imagen real y consistente del objeto de estudio que abordan, pues no reflejan cabalmente la actual situación del mercado y de las trayectorias laborales, ahora signados por la flexibilidad, la alta competencia y la globalización.

6. De Prometeo, prometeanas.

Quizás el fenómeno laboral, aunque no el único, que mejor refleja los efectos de las transformaciones del mundo del trabajo acaecidas después de 1973, tales como la alta competencia, la tecnología y la globalización, entre otras, es el de las trayectorias laborales (otros pueden ser la calidad de vida, la identidad, los contratos psicológicos, etc.), reconocido como un hecho revelador de la actual dinámica laboral en un contexto de fragmentación creciente y potencializador de riesgos. Revelador en el sentido de la metáfora fotográfica, como el proceso que permite ver como resultado de un tratamiento del “negativo” lo que no es evidente en principio y a la luz, pero que será posteriormente una imagen clara y nítida en el “positivo”.⁷ Las “trayectorias laborales”, llamadas indistintamente aquí también “carreras laborales”, aluden a lo mismo –aunque es más común encontrar el término “trayectoria” en el campo de la sociología y el de “carrera” en el ámbito de la administración o la orientación vocacional–, en ambos casos se refieren en términos generales a “el particular trazo o recorrido que hace un individuo en el espacio sociolaboral, que describe las sucesivas posiciones que ha ocupado a lo largo del tiempo, desde su inserción en el mercado laboral hasta un momento en particular (trayectoria parcial) o hasta el momento en que se desmercantilizó voluntaria o involuntariamente (trayectoria total)” (Orejuela, 2009. p. 35). De igual manera y en sentido más amplio, esto es, contextualista, se puede comprender la trayectoria como:

... todos los objetivos, planes e intenciones de las personas en relación con el trabajo, y en su contexto, a partir de la cual se jerarquizan las acciones y dirigen emocionalmente las intenciones en procura de obtener y mantener el trabajo... la carrera es el conjunto de acciones y conexiones para explicar el esfuerzo, planes, metas y consecuencias relativas al trabajo (Jovens, Valach y Collins, 2004, p. 68).

Para complementar la definición, Sullivant y Baruch (2009) nos indican que es posible comprender la carrera como “la relación del individuo con su trabajo y otras experiencias relevantes, ambas dentro y fuera de las organizaciones, que forman un único patrón completo en un periodo de la vida de un individuo” (p.1543). Esta definición reconoce movimientos tanto físicos como entre niveles, trabajos, empleadores, ocupaciones y sectores, y la interpretación del individuo que incluye sus percepciones de los eventos de la carrera, de carreras alternativas y de los resultados.

Ahora bien, las trayectorias laborales han transformado su dinámica y configuración como consecuencia del paso de la hegemonía del modelo fordista, inherente al cual eran el pleno empleo y los empleos estándar o típicos con con-

7. Esta metáfora corresponde –y es clara– a personas de cierta edad, por referirse a una tecnología y técnica de fotografía pasada, pues las actuales cámaras fotográficas digitales no requieren de este proceso.

tratos a término fijo y amplia seguridad social anexa, al modelo de flexibilización laboral que trajo consigo el derrumbamiento de la sociedad salarial y de pleno empleo para instalar lo que Beck (2001) denominó brasileñización del mundo del trabajo y la sociedad del riesgo, en tanto se debilitó la seguridad social ligada al hecho de trabajar formalmente –seguro médico, jubilación y subsidio de desempleo– (Castel, R., 2004), y devino concomitantemente en inseguridad ontológica (Bendassolli, 2010), pues como se ha demostrado, la percepción de inseguridad en el trabajo es generalizada y trasciende las modalidades de contratación (Orejuela, 2009). Todas estas transformaciones derivaron en la complejización, heterogenización y fragmentación del mercado del trabajo, de tal manera que “trabajar en un único empleo o con un único empleador, con base en los conocimientos adquiridos en la juventud (facultad o enseñanza técnica), se ha tornado progresivamente en una excepción a lo largo de las últimas décadas [...] este modelo ‘tradicional’⁸ de carrera se tornó insuficiente para explicar y entender el trabajo” (Reitzle, Komer y Vondracek, 2009).

Así, el mercado de trabajo sufrió una sensible transformación en su dinámica y estructura, a consecuencia de las múltiples reestructuraciones productivas, y derivó en un mercado dualizado (núcleo-periferia) que a su vez este se fragmentó en múltiples subsectores en los que domina la tercerización de la relación laboral [*outsourcing*, *subcontratados*, (seudo)cooperativas de trabajo asociado, servicios profesionales, etc.]. En el núcleo se concentran los “buenos empleos” (a término indefinido, excelentes salarios y múltiples beneficios extrasalariales), que no son más del 10% del total de trabajos formales, mientras en la periferia se dispersan los trabajos precarios (“malos empleos”) para el 90% restante, sin contar la masa de trabajadores desempleados, cesantes involuntarios, trabajadores informales y otros tantos trabajadores pertenecientes al mercado ilegal (“piratería”, tráfico de drogas, armas, personas, etc.) (Orejuela, 2009). El mercado sufrió, entonces, una transformación estructural en la que perdió su relativa homogeneidad generalizada y se fragmentó, lo cual impactó la relación hombre-trabajo, ahora caracterizada por la inestabilidad, la incertidumbre, la fuerte desregulación e individualización, lo que derivó a su vez en una modificación sustancial de su dinámica, ahora signada por la constante entrada y salida del mercado laboral, la intermitencia entre tener y no tener empleo, la situación de multiempleo

8. En relación con este tipo de trabajo “tradicional”, “típico” o “estándar” cabe aquí señalar que de acuerdo con Nicholson y West (1989, citados por Weick), “de hecho la carrera convencional ha sido rara por un largo tiempo (por ejemplo, datos de los años setenta y ochenta sugieren que el 10% de movimientos fueron laterales o simples promociones, 50% incluyen un cambio de estatus o función, 50% ocurren entre organizaciones), lo cual indica que desde hace mucho las carreras fueron sin fronteras y a la vez que la imagen de trabajo típico, estándar es una representación social del trabajo quizás exagerada, dado que no ha sido tan típica como hemos supuesto.

simultáneo (a veces voluntario, a veces absolutamente necesario), la pérdida de la calidad de los empleos, la prolongación del tiempo de inserción, la constante exigencia de reactualización de las competencias y la polivalencia para garantizarse una condición que no deja de ser contradictoria: la empleabilidad, pues ésta refleja un desplazamiento de la responsabilidad por la seguridad social y ontológica del mercado al Estado, pero sobre todo al empleado como individuo, lo que determina a su vez la marcada individualización de la relación laboral, efecto a su vez también, y entre otros, de la fuerte desindustrialización de la fuerza laboral (Boltanski y Chiapello, 2002) y que representa la mayor vulnerabilidad y desprotección para la mayoría de la clase-que-vive-del-trabajo, como lo diría Antunes (2005).

Este conjunto de transformaciones en el mercado de trabajo, en su gestión y en la dinámica de las organizaciones ha derivado en un modelo en el que el empleado ha perdido los referentes rígidos que proveían los controles y límites burocráticos bajo la hegemonía de los puestos de trabajo para terminar en el relativo autoagenciamiento de su trayectoria, ahora fundamentada en proyectos, sin esos límites o fronteras del pasado, y se ha afincado la tendencia a desarrollar “sistemas de autodiseño” (Goia, 1988, citado por Weick, 2005), en la cual en un contexto de constantes cambios y rupturas los individuos se ven más obligados a adaptarse, a celebrar el “triumfo de la adaptación”, a autogenerar guías, tales como el crecimiento, el aprendizaje y la integración; inclusive se ha llegado a considerar que “las imágenes de planeación de la carrera y de desarrollo deberían replantearse por imágenes de improvisación y aprendizaje” (Weick, 2005. p. 41). En este contexto de autodiseño e improvisación constante respecto de la carrera el concepto clave, en opinión de Weick (2005), es el de *Enactment*, esto es, la capacidad de hacer que algo que deseamos acontezca (hacer acontecer), pero contando con la legitimidad ante los otros, contando con la legitimidad obtenida del consenso de la comunidad al respecto.

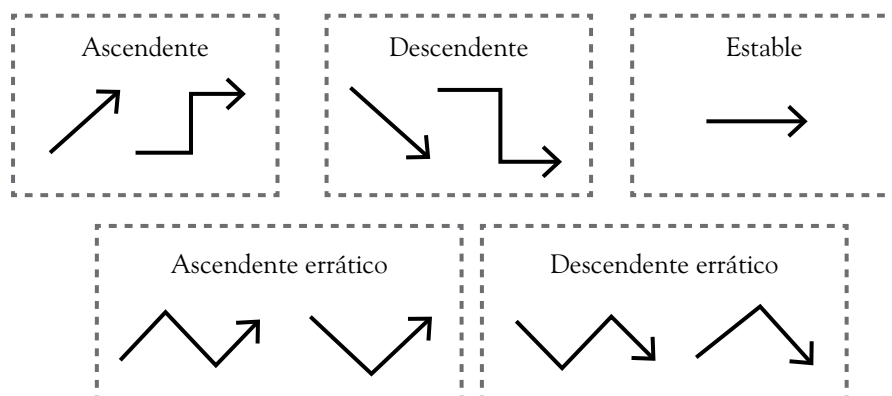
Así, como efecto de las transformaciones más amplias del sector productivo y de las modificaciones introducidas por el mercado de trabajo, las trayectorias laborales han tenido a la vez, y concomitantemente, una modificación en su configuración: ahora muestran “una nueva estética” (Orejuela, 2007), pues se ha pasado de la “dominancia” relativa del fordismo, para el cual las trayectorias laborales eran *continuas, ascendentes, lineales y compactas*, a trayectorias propias del capitalismo flexible, ahora *discontinuas, fragmentadas, intermitentes, sin límites y altamente móviles* en su mayoría, mas no exclusivamente, pues como Robert Castel (2004) señala: “Una carrera se desarrolla cada vez menos en el marco de una sola empresa y sigue etapas pautadas hasta la jubilación” (p. 58). Esta constante movilidad y fragmentación se constituye en fuente de inestabilidad, incertidumbre y riesgo para muchos, incluidos hoy los profesionales, fundamen-

talmente para los más jóvenes y recién egresados y para los más viejos que aún no se jubilan, pues se nota ahora más frecuentemente (aunque no sea nuevo) que los jubilados, curiosamente, son bienvenidos de nuevo al mercado de trabajo por tener la seguridad social asegurada (un costo menos para el empleador), cuando no se ven obligados a reingresar al mercado laboral por la precariedad misma de sus jubilaciones.

En similar sentido Lo Presti (2009) considera que:

... tres fenómenos, globalización, complejidad y flexibilidad, cambiarán la experiencia en el trabajo, que aun es central en la vida de muchas personas [...] la carrera puede ser comparada con juegos de tablero: hay una construcción simbólica, un papel a ser representado, una historia a ser contada. Cartas y dados son como recursos utilizados en etapas desde la partida, planeando acciones contra enemigos o coordinando aliados [...] las carreras no son lineales y previsibles, mas sí multidireccionales, fluidas y dinámicas. Se puede pensar en el juego de escaleras y de culebras, en el que la carrera debe ser pensada individualmente, lo opuesto del discurso de las organizaciones (p. 130).

En este mismo orden, Reitzle, Komer y Vondracek (2009), en una investigación utilizaron nueve pictogramas que representaban trayectorias de carrera. Cada individuo indicaba cuál gráfica representaba mejor su recorrido. Los nueve pictogramas fueron agrupados en cinco categorías, como se muestra más abajo. Esto es otra evidencia de las múltiples y nuevas configuraciones posibles que pueden tomar las trayectorias laborales hoy.



Todas estas configuraciones indican la diversidad de posibilidades en las trayectorias laborales actuales, lo que no niega que aún hay trayectorias ascendentes, continuas y compactas que, aunque escasas, evidencian que los actuales estudios

pueden exagerar en mostrar solo las más diversificadas y fragmentadas, asunto al que debemos estar atentos.

Ahora bien, dada la multiplicidad de configuraciones y condiciones determinantes que afectan las trayectorias laborales, se deben reconocer tanto aspectos macroestructurales –i.e. la dinámica de los mercados (aumento de la competencia internacional y exigencias de competitividad inherente), las crisis económicas, la alta tecnologización de la producción y de la prestación de servicios, la sectorización de la producción a escala mundial (creando regiones especializadas como que en el norte se produce innovación y el sur se especializa en manufactura a bajos costos), las constantes fusiones e integraciones empresariales, la dinámica de los mercados laborales nacionales y multinacionales, el crecimiento o decrecimiento de sectores específicos de la producción (construcción, industria, comercialización, servicios, etc.)– como dimensiones micro-socioeconómicas tales como edad, sexo, nivel de formación, volumen y estructura de capitales simbólicos (sociales, culturales, escolares), pero también psicológicas: intereses, metas, motivaciones y deseos, entre muchos otros. Todos estos en su conjunto determinan, cada uno en menor o mayor medida y según el espacio y el tiempo, las trayectorias laborales de los individuos, que ahora también son responsables de su destino, y permiten ver cómo están constreñidos (que no sometidos) entre su historia personal singularizada y con capacidad de agencia y las condiciones más estructurales de la sociedad y del mercado; en síntesis, entre la necesaria consideración tanto de la agencia como de la estructura y sus relaciones dialécticas, lo cual posibilita comprender cómo las trayectorias laborales no pueden ser explicadas sin tener en cuenta el contexto, esto es, están mediadas por las contingencias sociales, económicas, históricamente situadas y fechadas y subjetivamente interpretadas y asumidas, pues muchos de los estudios sobre la trayectorias laborales oscilan entre dos polos: el individualista, que cree que el individuo está solo, es totalmente racional y define por sí mismo su propia trayectoria según sus particulares y diáfanos intereses; y el estructuralista, que considera que el individuo está sobre-determinado por la estructura social y no tiene más opción que cumplir con lo que sus condiciones de origen de clase le imponen. Además, hay quienes solo virtualmente consideran el contexto, pues lo nombran pero no lo tienen verdaderamente en cuenta al momento de los análisis. Otros, por su parte, en una posición más sintética, reconocen la importancia igualmente relevante tanto de los aspectos personales particulares como de los aspectos estructurales, en una relación de mutua afectación. A este particular punto de vista nos adherimos.

Este conjunto de tendencias han dado pie a múltiples intentos de caracterizar la dinámica y estructura de las trayectorias laborales contemporáneas. Han aparecido, así, numerosas metáforas explicativas, dado que:

... las multi-metáforas tienen la ventaja de permitir conceptualizar fenómenos complejos y el potencial de promover el pensamiento acerca de las carreras más allá de la definición de las metáforas familiares y proporcionar una comprensión más amplia e integradora del fenómeno de carrera laboral (Inkson, 2004, p. 98).

En particular, Inkson propone nueve metáforas de carrera⁹ tomado como referencia el trabajo de Burrell y Morgan *Imágenes de organización*. Pero en general en la literatura especializada sobre el tema las metáforas o modelos explicativos de carrera más difundidas son: carrera sin fronteras, la carrera prometeana, caleidoscópica y la carrera portafolio.

La carrera prometeana menciona objetivos individuales en relación con metas de éxito personal, más que con metas materiales. Los sujetos son guiados por sus propios valores, y no por los valores de la organización; es así como gerencian a su propio ritmo. A esta carrera la definen la flexibilidad y la autonomía. Ella incluye mayor crecimiento horizontal, desarrollo de competencias y relaciones. Como objetivos están el aprendizaje, la expansión de la identidad y la búsqueda de éxito personal. La carrera sin fronteras incluye a aquellos que navegan en diversos objetivos de trabajo, priorizan el relacionamiento y valorizan aun más la acumulación de experiencia. En esta metáfora las trayectorias no están definidas por la ocupación de puestos con el límite que impone el control de una burocracia rígida; en pro del desarrollo de competencias no hay fronteras y ello amplía el panorama de oportunidades para el individuo a tal punto que parecen sin límites (Arthur y Rousseau, 2005). La carrera portafolio significa el cambio constante de empleo para el logro de mayor independencia. El portafolio es una colección de diferentes unidades de información y piezas de trabajo para distintos clientes. La palabra trabajo significa un cliente (Mallon, M., 1999). Por su parte, el modelo de carrera caleidoscópica hace referencia metafóricamente a un caleidoscopio, que produce cambios de patrón por efecto de un leve giro. Con ello describe cómo los individuos cambian el patrón de sus carreras para rotar varios aspectos del orden de sus vidas y enrutar sus relaciones y roles en nuevas direcciones en función de nuevas oportunidades, valores e intereses personales (Sullivan et ál., 2009).

Otros autores, por su lado, han querido hacer uso de las teorías sociológicas y psicológicas para explicar la trayectoria laboral y han escogido para ello las orientaciones funcionalistas, estructuralistas, socioconstruccionistas o constructivistas, entre otras. Algunos han abordado la investigación con base en modelos cuantitativos (número de empleos, salarios, contratos, tiempos de per-

9. Estas son la carrera como: “herencia”, “construcción”, “ciclo”, “portafolio”, “viaje”, “encuentros y relaciones”, “roles”, “recursos” e “historia”.

manencia, entradas y salidas, sectores, número y motivos de retiro o movilidad, etc.), y otros han optado por modelos cualitativos, en los que la narrativa de la carrera ha tenido un lugar central en tanto que a partir de esta se puede tomar conciencia sobre el sentido, el significado y el valor subjetivo que ha tenido para el individuo cada elección que ha hecho o se ha visto obligado a adoptar en relación con su trabajo (inserción, permanencia, movilidad o salida). La narrativa como experiencia de contar, de colocar en palabras la trayectoria laboral tiene el valor no solo metodológico de permitir comprender las razones y motivos que orientaron una cierta acción social, sino también el subjetivo de dar sentido y cohesión a un conjunto de microdecisiones y experiencias que hasta no ser pasadas por la palabra parecen dispersas, caóticas, descontextualizadas o sin mayor sentido en el conjunto de la biografía social y de la historia personal de los sujetos. Compartimos con Inkson, K. (2004) que “para la mayoría de nosotros, las carreras son figurativas, pues vemos nuestras propias carreras con avidez de narrar, componer y analizar en nuestras mentes, y tratar de hacer lo posible para darle sentido a lo vivido en el pasado, a las decisiones del presente y a los planes para el futuro” (p. 98).

La fragmentación laboral y su impacto sobre la dimensión subjetiva de la relación hombre-trabajo: el sufrimiento laboral

La función psicológica que cumple el trabajo puede estar siendo significativamente alterada o impedida en el contexto de las actuales reestructuraciones productivas que traen como efecto no solo la heterogenización, complejización y fragmentación de la relación hombre-trabajo, sino el deterioro de la función psicológica del trabajo, derivando así en la aparición de síntomas de sufrimiento en el mismo. Se trata de comprender cómo las actuales condiciones determinan un estado de malestar subjetivo cada vez más generalizado que trae como consecuencia principal la también cada vez mayor manifestación de sufrimiento, lo cual se expresa en síntomas que dan lugar a pensar en la configuración de una nueva psicopatología laboral. A esta situación se alude usualmente a través de la categoría “estrés”, el término que permite la representación social de este sufrimiento (Luilhier, 2007), hoy con estatuto epidemiológico.

La situación de generalización –relativa– del trabajo asalariado en el marco del capitalismo hace que se caiga en “la tamaña confusión” (Lessa, 2002) de homologar trabajo con empleo (trabajo asalariado, trabajo abstracto), lo que produce un lamentable malentendido que impide reconocer la centralidad ontológica del trabajo y reduce el asunto a un problema económico de empleo/

desempleo. Esta centralidad esta determinada por ser una de las bases del trípode de la humanización, pues “el trabajo es una categoría social que apenas puede existir como parte de un complejo compuesto en lo mínimo por él, por el habla y por la socialización.” (Lessa, S., 2002, p. 27). El trabajo es, pues, una actividad que tiene centralidad ontológica en tanto que “por el trabajo se efectúa el salto ontológico que retira la existencia humana de las determinaciones meramente biológicas” (Lessa, S., 2002, p. 27). Esta última (la dimensión de sobrevivencia biológica) no correspondería sino a la actividad de supervivencia que Arendt (1987) denomina con el término “labor”, pues el trabajo es en igual sentido para ella “una actividad correspondiente con el artificialismo de la existencia humana, nítidamente diferente de cualquier ambiente natural, dentro de la cual habita cada vida individual aunque trasciende a la vez todas las vidas individuales” (p.15). Queda claro, por tanto, que el trabajo no se puede reducir ni al empleo ni a la labor. En este sentido el trabajo es una categoría mucho más genérica y central con la cual el hombre no solo construye el mundo en el que vive sino que se construye como individuo y sujeto, en tanto que “el trabajo es una actividad de transformación de lo real por la cual el hombre se construye, concomitantemente, a sí mismo como individuo y a la totalidad social de la que participa” (Marx y Engels, 1876). El trabajo tiene, pues, la centralidad ontológica de permitir al hombre construirse a sí mismo, de lo que se puede deducir también el valor de su función psicológica.

Lo anterior nos permite reafirmar, entonces, la centralidad ontológica del trabajo en la constitución de lo que Arendt (1987) denomina “la condición humana”, esto es, que solo es posible la realización de la promesa de humanización en tanto se participa del trabajo; y comprender que la relación hombre-trabajo tiene tal centralidad porque el trabajo, a más de ser un contexto, una actividad con funciones sociales y económicas (marca los ritmos sociales del tiempo, da identidad social, permite la sobrevivencia devenida del salario o la recompensa material o simbólica), cumple también fundamentalmente funciones psicológicas: permite la constitución de una identidad personal y social, tan relevante como la identidad en el campo erótico –identidad sexual– (Dejours, 1994, p. 21). Ahora bien, la función psicológica del trabajo radica en que provee las condiciones para construirse a sí mismo, construir una identidad en relación con los demás y trascender las imposiciones biológicas. En este sentido el trabajo como actividad, como práctica, permite la construcción de la identidad, la autorrealización y la satisfacción de la necesidad de reconocimiento (Dejours, 1994, p. 21).

En el mismo sentido, de acuerdo con Yves Clot (2006),

... la función psicológica del trabajo es una función vital: simultáneamente es actividad de conservación y actividad de invención y renovación. Cada uno se ve por medio de sus propias actividades en el interior de la división del trabajo simultáneamente como sujeto y como objeto de esa conservación y de esa invención (p. 80).

En suma, el trabajo cumple la función psicológica constituyente de salir de sí, ofrece fuera de sí una eventual autorrealización, permite tener la sensación no solo de competencia (de ser capaz de) sino de dar o hacer alguna contribución al mundo –sentido trascendente– (Clot, 2006, p. 75). Cuando esta función está impedida, como en el caso del desempleo, o por la simplicidad de la vida laboral de muchos jóvenes, o, por el contrario, en el caso de la exagerada intensificación del trabajo como en la mayoría de quienes trabajan hoy, deviene en fuente de sufrimiento. Respecto del desempleo, P. Bourdieu lo catalogó como un sufrimiento experimentado como una “muerte social”, la desintegración interior.

Ahora bien, el contexto del trabajo actual con todas sus transformaciones orientadas a la sostenibilidad económica de las empresas, en las que las personas trabajan con una lógica de alta competencia y predominio de las leyes del mercado, impone un sistema de flexibilización y reestructuración constante que representa para la mayoría precariedad, incertidumbre e inestabilidad, condiciones que en su conjunto amenazan la posibilidad de que el trabajo cumpla cabalmente la función psicológica. Estas condiciones, derivadas de un fuerte proceso de individualización de las relaciones laborales y de desregulación de los mercados de trabajo, así como de una creciente tecnologización de la producción y los servicios, se traduce en una marcada fragmentación de la relación hombre-trabajo en cuanto a las tareas, las jornadas, los equipos de trabajo, las trayectorias y los mercados laborales, entre otros. Para Bendassolli (2010), en un sentido más amplio pero con efectos sobre el trabajo, cuatro factores determinan la cada vez más creciente fragmentación social, a saber: la descentralización organizacional (horizontalización de las jerarquías, paso de la empresa monolítica integrada a la empresa-red), el modelo de distribución de la riqueza de intangibles, las industrias creativas de nuevas formas de entretenimiento, y los nuevos ordenamientos del trabajo. Esto, en su opinión, trae como consecuencia el debilitamiento, la fragilización de los vínculos sociales y el subsecuente sentido generalizado de *inseguridad ontológica*.

Así, se presenta un panorama paradójico pues las empresas dicen “qué” pero no “cómo” (Enríquez, 2000) y cada vez hay mayores exigencias y menores recursos para llevar a cabo el trabajo¹⁰ (Boltanski y Chiapello, 2002), esto es,

10. De ahí se deriva que el estrés se considere la enfermedad del nuevo siglo, pues corresponde exactamente a esta dimensión en tanto es entendido como la respuesta sintomática, como el estado de tensión psicológica subjetivamente experimentado por la percepción de que las

las exigencias superan la capacidad de respuesta de los recursos que se ofrecen (técnicos, materiales y de tiempo, etc.), lo que fragiliza la posibilidad de que el trabajo cumpla su función psicológica y a la postre redunde, sin lugar a dudas, en un sentimiento generalizado de impotencia e incompetencia, de sufrimiento en el trabajo. Se está constantemente, en términos generales, ante un panorama de inconsistencias: las empresas demandan cada vez más y ofrecen cada vez menos (recursos, tiempo, garantías y salario); se pide trabajar en equipo pero se individualiza la evaluación del desempeño y el salario (lógica de bonos por productividad); se demanda compromiso, y las contrataciones son inestables y precarias. Por consiguiente la brecha entre el *trabajo prescrito* y el *trabajo real* es cada vez mayor, lo cual produce cada vez más *Real* en el trabajo, etc.

A la vez, se experimenta hoy la tensión permanente de tener que responder eficientemente en situaciones de alta variabilidad y presión y seguir siendo el mismo, sin inmutarse, y sonreír (exigencia de *control emocional* como nueva competencia en el contexto de los servicios), pero al tiempo son pocas las posibilidades de investir de significado la tarea que se hace: hay una carrera desenfrenada de aumentar la productividad y las competencias pero vacías de sentido personal, un *saber-hacer despojado de deseo*. Una situación de alta competitividad que trae como consecuencia la dificultad para ser reconocido en su trabajo y por su trabajo; un sistema de presión entre iguales (pares) que compiten (dentro de lo cual la lógica de la desacreditación del otro se generaliza cada día más) pero a la vez deben trabajar en equipo, y que niega el reconocimiento justo del trabajo de los otros y el de los demás por el propio –en la era de la estructura estratégica “*los amigos no existen más*” (Enriquez, E. 2000, p. 34)–; y evaluaciones de desempeño que se concentran en rasgos personales –la personalidad cobra inusualmente una centralidad en la evaluación del desempeño y no necesariamente en el mejor de los sentidos– y descuidan el trabajo en su calidad. El resultado no puede ser otro: emergencia de síntomas de malestar subjetivo en el trabajo. Hoy el trabajador se enfrenta a un panorama en el que la inconsistencia del Gran Otro, del orden social, se traduce en una fuente constante de malestar en el trabajo y fuera de él, de Goce, en el sentido lacaniano del término, esto es, como experiencia de desgaste. Pues en una generalización de la “cultura de la urgencia” (Aubert, 2003), en la que parece que ésta, más que ayudar, atrapa; en la que el “tiempo rey” es fuente de angustia e impotencia (Malvezzi, 2009), y el cambio constante no da tiempo para la reflexión ni para verse reflejado en lo que se hace; en la que se vulneran la equidad y el reconocimiento, el sujeto entra en la contradicción de “no poder alejarse del trabajo pero queda con la

demandas ambientales (físicas y sociales) superan la capacidad de respuesta del individuo con los recursos de que este dispone. Es decir, el estrés es la tensión experimentada resultado de cierta sensación de impotencia.

sensación de que pierde el sentimiento de utilidad social, sentimiento vital de contribuir a esa perennidad” (Clot, 2006, p. 60). El origen del sufrimiento en el trabajo está también ligado a “la condición de que el trabajo no permita más la realización de las metas vitales y de los valores que el sujeto extrae de todos los dominios en los que la vida está envuelta, incluido el trabajo” (p. 73), pero también “cuando se desprecia la relación entre lo dado y lo recibido” (Le Gillan, 1984, citado por Clot, 2006, p. 73). La pérdida del sentido de trascendencia y la percepción de poca equidad, en conjunto, propician el sufrimiento laboral.

En consideración de Dejours (2010), tres aspectos de los cambios organizacionales y del trabajo hacen que se constituya en fuente de sufrimiento: el privilegio que se da a la gestión en detrimento del trabajo, la evaluación individualizada del desempeño, y la presión por mantener una cultura de alta calidad (que no es más que rito burocrático la mayoría de las veces). Esto, expresa, puede llevar incluso al suicidio, en tanto exacerba la presencia de lo *real* en el trabajo (lo que escapa al control del individuo y resiste la simbolización). Así, el sufrimiento como drama personal experimentado singularmente por un individuo, derivado de la ruptura con el otro y que determina su alienación social al impedirle el justo y necesario reconocimiento, es la resultante cada vez más generalizada del nuevo orden del trabajo, el trabajo fragmentario, el cual sin duda redimensiona la relación hombre-trabajo, asunto sobre el cual la psicología, las ciencias de la administración y las ciencias sociales están llamadas a reflexionar para transformar.

Para abordar la situación antes descrita, en estudios sobre el trabajo hechos en Francia y más recientemente en Brasil se ha avanzado en la integración de la psicología clínica de orientación psicoanalítica al campo de lo laboral. Ha sido común pensar que la psicología clínica en general y el psicoanálisis en particular y la psicología organizacional eran dos continentes separados, como el agua y el aceite. Esto ha sido así para muchos y por mucho tiempo. Ahora, afortunadamente, no lo es ya tanto, pues existe hoy la posibilidad de una perspectiva integral, la clínica del trabajo –y de las organizaciones también, si se quiere–, que como punto de vista episcopal (Malvezzi, 2011) permite una comprensión panorámica y un abordaje clínico-social (o una psicología social clínica, podría decirse) del trabajo, de lo subjetivo en el trabajo y del sufrimiento humano derivado de las condiciones actuales del trabajo, una interdisciplina con compromiso investigativo y político, pues supone investigar para transformar (Clot, 2006).

En conclusión, si el paradigma descriptivo-funcionalista y normativo dominó por muchos años el campo de la GRH y en él se naturalizaba la relación entre la gestión de los recursos humanos y la psicología comportamental positivista (así como se separaban arbitrariamente la psicología clínica y la organizacional) bajo una

concepción mecanicista de la relación hombre-trabajo, el llamado de atención es a que tengamos en consideración, además de las limitaciones de tal paradigma, el hecho de que el panorama del trabajo se ha transformado significativamente y es hoy más complejo, heterogéneo y precario, altamente individualizado y fragmentado –con impacto sobre las trayectorias y la dimensión subjetiva en clave de sufrimiento por solo citar dos casos–; que la subjetividad y los grupos (intersubjetividad) hacen parte central de la configuración del trabajo actual, lo que no sólo altera la ecuación hombre-trabajo sino que exige otras formas de abordaje entre las cuales las aproximaciones clínicas tienen mucho que aportar. También es importante comprender que existe una estrecha relación entre el trabajo, su organización y la sociedad en general; que es necesario superar los ideales de total control, racionalidad, prescripción y neutralidad valorativa en el trabajo, para así redireccionar algunas prácticas y concepciones en nuestro *que-hacer*, y que es necesario reivindicar la función ontológica emancipatoria del trabajo para reducir el sufrimiento derivado de él y permitir la conquista de la felicidad en un equilibrio dialéctico entre regulación mínima, que impone todo contexto de trabajo, y capacidad de agenciamiento de los sujetos, como un ideal humanista posible y legítimo. Este conjunto de condiciones hacen no solo deseable, sino posible y necesario un cambio de paradigma en la gestión de la relación hombre-trabajo, un desafío político, ético y científico-técnico ante el que no podemos retroceder. De esto hablaremos más ampliamente en el Capítulo sexto.

Referencias

- ANTUNES, R. (2000). La centralidad del trabajo hoy. En: *Papeles de población*, No. 25. pp. 83-96.
- AUBERT, N. (2003). *Le culte de l'urgence*. París: Eres.
- ARENDT, A. (1987). A vita activa e a condicao humana. En: *A condicao humana*. Río de Janeiro: Forense Universitaria.
- ARTHUR, M. & ROUSSEAU, D. (2005). *The boundaryless career: a new employment principle for a new oragizational era*.
- BENDASSOLLI, P. (2007). *Trabalho e identidade em tempos sombrios*. São Paulo: Ideias e Letras.
- BOLTANKI y CHIAPELLO (2002). *El nuevo espíritu del capitalismo*. Madrid: Akal.
- CASTEL, R. (2004). *La inseguridad social*. Buenos Aires: Mantantial.

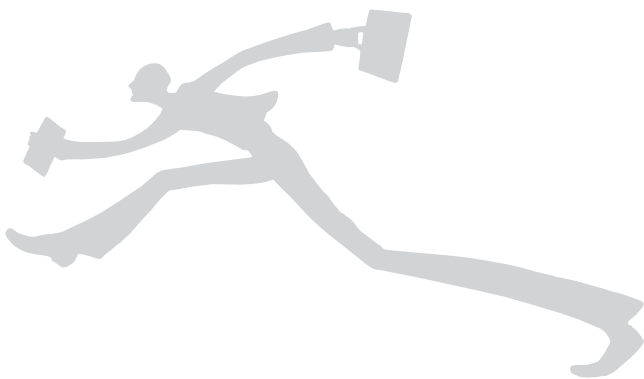
- CLOT, Y. (2006). *A funcao psicológica do trabalho*. Petropolis: Vozes.
- DEJOURS, C. (1999). *Conferencias brasileiras: identidade, reconhecimento e trasgressao no trabalho*. São Paulo: FGV.
- _____ (1994). Sofrimento, prazer e trabalho. En: *Conferencias brasileiras*. São Paulo: FGV.
- _____ y BEGUÉ, F. (2010). *O suicidio: o que fazer?*. Brasilia: Paralelo 15.
- ENRIQUÈZ, E. (2000). O individuo preso na armadilha da estrutura estratégica. En: Motta, F y De Freitas, M. *Vida psíquica e organizacao*. São Paulo: FGV.
- INKSON, Kerr (2004). Images of carrer: nine key metaphors. En: *Journal of Vocational Behavior*. (65). pp. 96-111.
- LO PRESTI, A. (2009). Snakes and Ladders: stressing the role of meta-competencies for porst-modern careers. En: *Int J Educ Vocat Guidance*. Vol. 9, pp. 125-134.
- LEFKOWITZ (2008). To prosper, organizational psychology should... expand the values of organizational psychology to match the quality of its ethics. En: *Journal of Organizational Behavior*. 29, pp. 435-438.
- LEGGE, K. (2005). *Human resource management: rhetorics and realities*. London: Macmillan Business.
- LESSA, S., (2002). Centralidade do trabalho: qual trabalho e qual centralidade?. En: *O mundo dos homens*. São Paulo: Boitempo.
- LUILHIER, D. (2007). *Clinique du travail*. París: Érès.
- MALLON, Mary (1999). Going “portfolio”: making sense of changing careers. En: *Career Development International*. 4/7, pp: 358-369.
- MALVEZZI, S. (2000). Psicologia organizacional: da administracao científica á globalizacao, uma historia de desafios. En: Machado, C., M, Melo, V. Franco & N. Santos. *Portugal: Interfaces da psicologia Universidade Evora*.
- _____ (2009). Urgencia ajuda ou atrapalha? En: *Marketing Industrial*. No. 47, pp. 24-33.
- MARTINS, J. (1998). Senso común e a vida cotidiana. En: *Revista Tempo Social*. USP, São Paulo, 10 (1).

- OREJUELA, J. (2007). Trayectorias laborales y relacionales: una nueva estética. En: *Revista científica Guillermo de Ockham*, No. 5, Vol. 2.
- _____ (2009). *Incertidumbre laboral: Mercado de trabajo y trayectorias laborales de profesionales: el caso de los profesionales de empresas multinacionales de la ciudad de Cali*. Cali: Editorial Bonaventuriana.
- REITZLE, KOMER y VONDRACEK. (2009). Psychological and demographic correlates of career patterns. En: *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 74, pp. 308-320.
- SALERNO, S. (2003). Trabalho e organizacao na empresa industrial integrada e flexivel. En: FERRETTI, C. et ál. (Org). *Noves tecnologias trabalho e educacao: un debate multidisciplinar*. Petrópolis. Vozes.
- SULLIVAN, et ál. (2009). Using the kaleidoscope career model to examine generational differences in work attitudes. En: *CDI*. Vol. 14. No. 3. pp. 284-302.
- SULLIVAN & BARUCH. (2009). Advances in career theory and research: a critical review and agenda for future exploration. En: *Journal of Management*. Vol. 36, No. 6, pp. 1542-1571.
- WEICK, K. (2005). Enactment and the boundaryless career: organizing as we work. En: ARTHUR, M. & ROUSSEAU, D. *The boundaryless career: a new employment principle for a new oragizational era*.

**QUANDO OS CONTRATOS
PSICOLÓGICOS DE
TRABALHO ACONTECEM:
O LUGAR DO COTIDIANO**



**RAFAEL
MARCUS
CHIUZI**



Introdução

O objetivo do presente capítulo é oferecer um recorte para pensar a formação dos contratos psicológicos de trabalho a partir do cotidiano. Através de articulação teórica, a partir da literatura sobre os dois temas, indica-se a hipótese de que a formação e manutenção dos contratos psicológicos de trabalho acontecem no dia a dia de trabalho, ou seja, no cotidiano, e não em um ponto histórico específico cautelosamente delimitado na história de relacionamento entre empregado e empregador como sugere o paradigma positivista de investigação do tema. Para tanto, a *priori* são levantados os pontos principais concernentes aos contratos psicológicos de trabalho e, depois é realizada uma articulação destes conceitos pensados sob a égide do cotidiano.

Os cenários das relações de trabalho contemporâneas configuram-se como extremamente voláteis. Apesar de estudos sistematizados sobre o assunto, ainda resta uma lacuna a respeito dos novos papéis e contextos psicológicos dos sujeitos inseridos nesta condição onde é notório o aumento das incertezas das relações laborais (Sparrow, 2000). Os novos regimes trabalhistas como terceirização, *outsourcing*, dentre outros, são sinais da flexibilização/precarização do trabalho, para citar Antunes (1995), e são cada vez mais ordinários no cotidiano daqueles que vivem do trabalho, não somente no Brasil, mas em escala global.

Estas novas configurações não mais afetam somente trabalhadores ora categorizados como mão de obra operacional, mas também agora conglomeram profissionais mais especializados como consultores de tecnologia de informação, administradores e outros (Lopes & Silva, 2009) denominados também de *trabalhadores do conhecimento* (Drucker, 1999; Chowdhury, 2003).

Além dos impactos de ordem tangível tais como arrefecimento salarial, de benefícios sociais e enxugamento de carreiristas, há que se lançar luz também sobre ares subjetivos do trabalho, do mesmo modo ferozmente afetados. Um destes fatores é o contrato psicológico que trabalhadores estabelecem com suas organizações empregadoras.

O Contrato psicológico

Os pilares sustentadores da definição sobre o que é o contrato psicológico remontam aos primórdios referenciais da Psicologia Social assim como da área da própria Sociologia. Suas bases são sustidas por conceitos como as trocas sociais (Blau, 1964) e as normas de reciprocidade (Gouldner, 1960). A teoria de Gouldner (1960) implica situações onde um elemento social depende e confia no outro em termos recíprocos estabelecendo relações funcionais entre si.

O termo *contrato psicológico* foi pioneiramente utilizado por Argyris (1960) influenciado pelas correntes sociais que também foram evidentes nos conceitos de contrato psicológico utilizados por Levinson, Price, Mundem e Solley (1962) e também por Schein (1965, 1978). Mais contemporaneamente, pesquisadores como Denise Rousseau e David Guest são estudiosos que buscam melhores e mais acuradas definições sobre o tema.

Por sua complexidade e dinamicidade, atualmente é possível encontrar díspares definições sobre contrato psicológico que divergem entre si epistemologicamente. A primeira corrente de pensadores sobre contrato psicológico englobava empregado e empregador nos entendimentos a respeito do construto. Dentre eles, Argyris (1960) definia o contrato psicológico como “as percepções de ambas partes da relação laboral, organização e indivíduo, e as obrigações implícitas na relação (...) processo social por onde se chegam a estas percepções” (p. 96), enquanto Levinson et ál. (1962) definiram-no como “o produto implícito e tácito de expectativas mútuas que frequentemente antecede as relações de trabalho” (p. 23).

Para Schein (1978), também um dos representantes primeiros da corrente inicial, o contrato psicológico é “um conjunto de expectativas não escritas que operam a todo momento entre cada membro de uma organização e entre outros membros desta mesma organização” (p. 18). É necessário enfatizar que tais teóricos entendem a relação laboral como objeto necessariamente imbricado de conflitos, e que tais conflitos podem ser convertidos em cooperação desde que a organização esteja disposta a amparar seus empregados (Tena, 2002).

Já a corrente mais contemporânea de estudos sobre contrato psicológico é encabeçada por Denise Rousseau que, em 1990, introduziu um conceito mais especificado sobre o mote. Ela concebeu o contrato psicológico como “as crenças individuais sobre obrigações mútuas no contexto das relações entre empregado e empregador” (Rousseau, 1990). Ao assumir esta posição, muda-se de uma relação bilateral, englobando empregado e empregador, para uma visão unilateral, no nível singular do indivíduo conduzindo o conceito a uma percepção

mais subjetiva e individual do empregado sobre sua organização empregadora (Anderson & Schalk, 1998).

Mais tarde, Rousseau (1995) ainda refina questões acerca do contrato psicológico implicando as expectativas individuais, *moldadas pela organização*, em relação aos termos de um acordo de trocas entre indivíduos e suas organizações. Dando, portanto, um foco mais cognitivo em termos de percepção acerca da organização pelo empregado.

A partir da definição de Rousseau (1989, 1990, 1995), David Guest (1998) teceu uma série de observações acerca do tema buscando refinamento teórico a partir da literatura constante. Dentre as questões levantadas incluíram-se aspectos de avaliação, conceituação, conteúdo, temporalidade e aspectos da violação do contrato.

Sobre tais críticas, Rousseau (1998) contra-argumentou trazendo à baila as principais razões pelas quais o contrato psicológico deveria ser examinado como um construto já consolidado além de referenciar os limites do uso do conceito para que não se agregassem confusões conceituais a respeito do que é o contrato psicológico (para discussão mais detalhada ver o volume 19 do ano de 1998 do *Journal of Organizational Behaviour*).

Entendendo que há diversas maneiras de entender o conceito de contrato psicológico em toda a sua complexidade e, também cientes de que esta já possa de antemão ser configurada como uma limitação optou-se, neste estudo, pela utilização do conceito de contrato psicológico como aludido por Rousseau (1995). Para início, abaixo descreve-se os tipos de contratos psicológicos abordados pela autora.

Os tipos de contratos psicológicos

De acordo com a teoria analisada, existem quatro tipos de contratos psicológicos (Rousseau, 1995). Eles possuem como parâmetros os *termos de desempenho* e a *duração* sendo classificados em uma matriz 2 X 2 conforme o quadro 1.

Os contratos então podem ser divididos em *transacionais*, *transicionais*, *equilibrados* e *relacionais*. Os contratos transacionais possuem duração limitada de curto prazo e termos de desempenho bem especificados. Os contratos transicionais, também chamados de *condições sem garantia* refletem a ausência de comprometimento sobre o futuro do empregado e exibe pouca ou nenhuma demanda explícita de desempenho. Os contratos relacionais são de longo prazo e com requisições de desempenho pouco especificadas e/ou incompletas e, por fim, os contratos equilibrados refletem a longa duração e orientação para o longo

relacionamento entre empregado e empregador com termos de desempenho bem especificados.

Quadro 1. Tipos de contratos psicológicos

Duração	Termos de desempenho	
Curto prazo	Transacional Baixa ambiguidade Alto turnover Baixo comprometimento Liberdade para entrar em novos contratos Fraca integração / identificação	Transicional Ambiguidade / incerteza Alto turnover Instabilidade
Longo prazo	Equilibrado Alto comprometimento Alta integração / identificação Desenvolvimento contínuo Suporte mútuo Dinâmico	Relacional Alto envolvimento Alto comprometimento afetivo Alta integração / identificação Estabilidade

Fonte: Adaptado de Rousseau (1995, p. 98).

Até meados da década de 90, boa parte dos contratos psicológicos podia ser enquadrada como relacionais e/ou equilibrados, contudo, a partir dos fenômenos decorrentes da potencialização da globalização e as novas formatações das relações de trabalho, os novos contratos psicológicos carecem de mais estudos e construção de massa crítica acerca do tema (Anderson & Schalk, 1998). Assim como as mudanças na formação dos contratos psicológicos, é importante também a verificação de aspectos que contribuam com a violação dos mesmos.

A violação do contrato psicológico

Devido à sua natureza subjetiva e, como todo contrato, o contrato psicológico é sujeito à violação. Rousseau (1995) define a violação no sentido *stricto* como a “falha no cumprimento dos termos de um contrato. Mas, dada a natureza subjetiva do contrato psicológico, como as pessoas interpretam as circunstâncias desta falha determina se elas experienciam uma violação” (p. 112). Morrison & Robinson (1997) definem a violação de contrato como “uma experiência afetiva e emocional de desapontamento, frustração, raiva e ressentimento que pode emanar da interpretação de um empregado sobre a quebra do contrato e suas circunstâncias adjacentes” (p. 242).

A violação do contrato psicológico pode assumir três formas: *inadvertida*, *ruptura* e *quebra de contrato*. A forma *inadvertida* ocorre quando as duas partes

são capazes e dispostas à manter a barganha, mas interpretações divergentes fazem com que uma parte aja de maneira estranha à outra parte, ou seja, há um desentendimento de boa fé. A ruptura ocorre quando circunstâncias tornam impossível o cumprimento do acordo, apesar do fato de quererem cumpri-lo (querem, mas não conseguem). E a quebra de contrato ocorre quando uma das partes, mesmo sendo capaz de cumprir com a sua parte, recusa-se a fazê-lo por deliberação própria (não quer, apesar de ser possível) (Rousseau, 1995).

Pode-se dizer que a violação do contrato é causada quando uma parte fracassa no cumprimento com as obrigações referentes à outra parte. Esta violação afeta não somente as crenças individuais de cada um sobre o contrato específico, mas também a própria relação, agora minada por expectativas mais negativas em prognóstico. As reações advindas desta violação são predominantemente emocionais e podem envolver, dentre outras, sentimentos de traição, diminuição da satisfação, aumento da intenção de sair da organização e diminuição no comprometimento organizacional (Robinson, Kraatz, & Rousseau, 1994).

Tendo este cenário em mente, uma questão pode ser suscitada: *quando* o contrato psicológico de trabalho ocorre? É óbvio que a presente reflexão não objetiva cercar o conceito por todos os lados com uma afirmação contundente a fim de propor uma verdade absoluta, menos que isso, propõe-se a pensar um lugar para a formação do contrato psicológico que não habita somente o indivíduo e tampouco somente seu contexto social – esse lugar é o cotidiano.

O cotidiano

Esta palavra, tão corriqueira e *cotidiana* tem se tornado foco de atenção de pesquisas em ciências sociais. A partir de nomes como Michel de Certeau, João Carlos Tedesco, Agnes Heller e Henri Lefebvre esta palavra avoca contornos múltiplos em pontos de vista caleidoscópicos sempre em veloz dinamicidade descortinando sua simplicidade e complexidade.

Martins (1998), sobre o cotidiano, observa que presentemente “se a vida de todo o dia se tornou o refúgio dos cétricos, tornou-se igualmente o ponto de referência das novas esperanças da sociedade” e que “o novo herói da vida é o homem comum imerso no cotidiano” (p. 2).

O que seria então o cotidiano? Em meio a tantas definições, cremos que com mais clareza a descreve Tedesco (1999, citado por Sato & Oliveira, 2008), que fiança o cotidiano como a “esfera das atividades corriqueiras, mezinhas, é constituído de pequenos episódios, dos fatos ‘sem prestígio’. São os pequenos fazeres, as diversas tomadas de decisão, são as interações simbólicas e o locus no

qual as representações, os discursos, as práticas são apropriadas e reproduzidas” (p. 27).

Tedesco (1999) afirma ainda que a vida cotidiana não deve ser ponderada como sinônimo de banalidade, e que tampouco deva ser presumida como imbricada de insignificância ou reduzida à mera representação de situação e fatos. Segundo o autor “o estudo do cotidiano tem como ponto de partida o sujeito enquanto ser particular-individual, suas relações próximas, regulares, intensivas, adesivas, fixas e mutáveis. Porém, não significa que os grandes dispositivos sociais, as macroteorias (sistemas, classes, organizações...) não possam se apresentar” (p. 26).

Talvez um dos nomes mais reconhecidamente notáveis no estudo do cotidiano seja Michel de Certeau e sua obra *A invenção do cotidiano: artes de fazer* (1990). Este historiador com formação acadêmica diversificada, dotado de invejável capacidade analítica, esmiuça a linguagem e forja sua visão do cotidiano a partir da ideia de que a investigação de acontecimentos não pode ser analisada apenas literalmente, ou seja, exige-se a certeza de que há silêncios e não-espacos que fogem ao texto, às evidências e à supressão da língua, cerceada pelo contexto social. Dessa forma, ledado engano seria reduzir a vida e seus processos sociais a um quadro estático e inanimado (Josgrillberg, 2008), como um fim pronto e acabado.

Certeau (1990), tendo como interlocutor Foucault, mais especificamente em seus pensamentos sobre *Surveiller et punir*, afirma a existência de *maneiras de fazer* como as práticas utilizadas pelos indivíduos para se reapropriarem do espaço organizado pelas técnicas de produção sócio cultural. Ao afirmar a *marginabilidade de massa* (incentivada por consumo de cultura passiva – como a televisão, por exemplo), Certeau igualmente crê que os indivíduos, ainda astutos, sejam dotados da capacidade de acrescer sonhos e senso de humor (aludindo aos chistes Freudianos como exemplo deste último), dentre outros, jogando com as relações de forças desiguais – assimétricas em poder. A isso Certeau arroga a alcunha de *arte do fraco*, isto é, a politização das práticas cotidianas através de engenhosidades do fraco para tirar partido do forte.

Dessa forma, agora pensando sobre o dia a dia de trabalho – o cotidiano e, voltando ao ponto em questão, Guest (1998) em seu artigo destacando alguns problemas respectivos ao construto contrato psicológico, questiona: *quando* o contrato psicológico se desenvolve? Sob esse prisma, ele argumenta que “embora seja possível reconhecer que, com tempo de serviço mais longo, o contrato psicológico provavelmente se torna mais profundo e abrangente, aí resta um problema conceitual de estabelecer em que ponto, em um relacionamento entre um indivíduo e uma organização, pode-se dizer que o contrato psicológico existe” (p. 651).

Do ponto de vista paradigmático positivista funcionalista este questionamento faz todo sentido, entretanto, sendo o contrato psicológico um fenômeno abstruso e multi direcional tanto em sua teorização, quanto na operacionalização para pesquisa, é crível que tal ponto, tão concretamente desejado, não exista. Tendo o contrato psicológico seu início formativo antes mesmo do indivíduo entrar na organização (Rousseau, 1995; Robinson, Kraatz, & Rousseau, 1994; Morrison & Robinson, 1997) e persistindo após seu ingresso na mesma (Rousseau, 1989), então é possível afirmar que se trata de uma construção histórico social do indivíduo, sendo assim, algo dinâmico, ininterrupto e consistente.

A questão persiste: *então, quando se forma o contrato psicológico do indivíduo com a organização em que o mesmo trabalha?* E a mesma pode ser respondida por: *no cotidiano*. Mas não seria a preposição “no” um indicativo de lugar? Sim, também. De propósito mais precisamente contextualizada se observarmos as considerações de Certeau (1990,) onde a noção de lugar é desenhada como uma “configuração instantânea de posições” (p. 173). Como aponta Josgrillberg (2008) sobre o lugar: “É uma organização que aponta para uma suposta vitória sobre o tempo, já que os elementos que o compõem mantêm posições fixas e relativas umas às outras. Não há movimento. Certeau chamou as operações que organizam o lugar de “estratégias”, operações que existem dentro de relações de poder específicas” (p. 101).

Logo, é possível pensar a constituição do contrato psicológico acontecendo no cotidiano, pois ela (a formação) também é, em essência, um processo de construção histórica. Neste mesmo sentido, ilustrando a historicidade atravessada nos dois fenômenos vale lembrar que “no pequeno mundo de todos os dias está também o tempo e o lugar da eficácia das vontades individuais, daquilo que faz a força da sociedade civil, dos movimentos sociais” (Martins, 1998, p. 2).

O “lugar”, em Certeau (1990), indica uma organização de espaço onde há aparente controle de tempo e dos elementos que o constituem. Esta aparente sustentabilidade é amparada pelas relações de poder (Josgrillberg, 2005). Contudo, diferente de Foucault (1987), Certeau vê como necessária a existência de lugares pois as táticas (descritas abaixo como característica de formação do contrato psicológico) só podem operar a partir de um lugar onde, necessariamente exista relações desiguais de poder, por exemplo, empregador e empregado. Tendo em mente que o *lugar* não é visto como simples espaço de reprodução como, apregoa Heller (1978) aludindo sua influência Marxista, mas sim como um espaço dos possíveis, onde há possibilidade de uso astuto do mesmo.

Uma outra evidência sustentando nosso ponto de vista reside no fato de que Rousseau (1995) aponta que a formação do contrato psicológico envolve diversos

fatores individuais, tais como a codificação e decodificação de mensagens escritas (em murais, folderes e posteres) e faladas (pelo recrutador ou selecionador da empresa, por exemplo) e também as predisposições de personalidade. Mas que também envolve fatores sociais como as mensagens transmitidas pela organização de maneira formal (memorandos, e-mails e cartas) e as pistas sociais que ocorrem dentro da empresa, como as conversas informais com colegas de trabalho contando histórias e *casos* daquela empresa sendo estes últimos atribuídos como os mais importantes no processo todo de formação.

Pensando nisso, para emprestar o termo de Peter Spink (2008), podemos dizer que a esfera social da concepção do contrato psicológico ocorre no (e durante o) cotidiano, nos micro-lugares que “não são um contexto eventual ou um ambiente visto como pano de fundo. Os micro lugares, tal como os lugares, somos nós; somos nós que os construímos e continuamos fazendo numa tarefa coletiva permanente e sem fim” (p. 71).

Ora, os fenômenos ocorridos na organização de trabalho em realidade são a organização e não somente a mera produção de algo “*a partir da*” organização - o encontro de “lugares” cotidianos (Certeau, 1990), pois são formas de organização de poder, partes conectadas intersubjetivamente. Os *casos* e histórias ouvidas dentro das organizações ocorrem justamente nos micro lugares, nos “encontros e desencontros, do falado e do ouvido em filas, bares, salas de espera, corredores, escadas, elevadores, estacionamentos, banheiros e outros lugares de breves encontros e de passagem” (Spink, 2008, p. 70).

Pensando em como o contrato é formado a partir da comunicação oral e escrita, assim como ler é uma forma de criativizar a palavra (Certeau, A invenção do cotidiano 1 - artes de fazer, 1990), o contrato psicológico de trabalho também pode ser considerada uma fabricação astuta pois não é construída em um momento exato como imaginado (Guest, 1998), ou seja, logo que a informação é transmitida. Esta fabricação tem seu lugar após o processo de “*uso*” deste discurso, o “*fazer com*” esta cultura transmitida, ao invés da simples assimilação passiva de massa. Assim, o contrato psicológico, enquanto fenômeno perceptivo de promessas residentes no futuro, “elas (as promessas) são percepções do que foi enviado e do que foi significado. As percepções não são simplesmente interpretações passivas da realidade, as pessoas criam seus significados para muitos eventos” (Rousseau, 1995, p. 27).

Do mesmo modo como o contrato psicológico *jaz nos olhos de quem vê* (Rousseau, 1998), tratando-se de processo individual, podemos pensar, em termos de cotidiano, que o mesmo se trata de uma tática, como descrita por Certeau (1990). Como operações (táticas) correlatas aos processos enunciativos, isto é,

os significados que chegam ao trabalhador estão sujeitos a diferentes usos em diferentes situações. Dessa forma “o que está em jogo é a pluralidade de pontos de referências que vão interferir em um determinado *uso* específico. Diferentes usos criarão uma proliferação de significados (...) Assim, há uma fissura entre o poder que estrutura uma língua e o uso que cotidianamente se faz dela” (Josgriberg, 2005, p. 24).

Destarte, entender o uso da linguagem é entender a tática de Certeau (1990), especialmente pensando sobre o contrato psicológico de trabalho pois, tipicamente duas pessoas possuirão diferentes interpretações de termos (Morrison & Robinson, 1997) como, por exemplo, o que é um *serviço excelente*, ou o que é um *desempenho satisfatório*. Como ressalta a própria Denise Rousseau (1995), os dois elementos chave para formação do contrato psicológico são a *garantia* e *comunicação de intenção futura* tais como carreira, promoções e ações futuras no dia a dia de trabalho. Contudo, na promessa, o que realmente vale não é o que o sujeito pretende, mas sim o que o recebedor crê. Logo, é nítida a abertura de táticas de uso performático da linguagem no cotidiano para a reivindicação de promessas “*entendidas*”, tanto por parte do empregado quanto por parte do empregador.

A tática descrita por Certeau (1990) também pode ser pinçada na teoria de Rousseau (1995) pois a própria autora, ao dissertar sobre a característica dos modelos mentais na formação do contrato psicológico, aponta que os seres humanos são processadores de informação descontínua. Isto significa que: as informações relacionadas ao contrato são procuradas apenas em certos períodos; que essas informações são processadas ativamente em determinadas épocas; e que os contratos tendem a perdurar até um sinal notável evocar uma quebra ou interrupção. Desta forma, a informação veiculada pela organização pode, de acordo com Certeau ser “*entendida*” (ou *usada*) de maneira astuta pelo mais fraco a fim de tirar proveito do mais forte.

Partilhando deste mesmo prisma (Sato & Oliveira, 2008), apontam na conclusão de seu estudo que, problemas normalmente rotulados como sendo “*comunicacionais*” entre pessoas de diferentes setores e departamentos, ou até mesmo da organização para com seus funcionários abrem espaço para serem pensados de maneira alternativa: há diferentes pontos de vista, ou seja, maneiras interpretativas para um mesmo fenômeno.

Considerações finais

Dentro das ciências sociais na atualidade há que se dilatar horizontes em busca de novas formas de pensar fenômenos que, até então, eram pesquisados única

e exclusivamente a partir do paradigma positivista à guisa de oferecer respostas prontas para interrogações nem sempre bem legisladas. Uma das maneiras de abranger novos fenômenos, nas empresas, famílias, instituições de ensino e muitas outras, é através do cotidiano como contexto.

O objetivo deste artigo foi apresentar uma nova silhueta investigativa para o fenômeno dos contratos psicológicos de trabalho, mais especificamente sua formação e manutenção dentro das organizações a partir do dia a dia laboral, do cotidiano. Distante da ambição de oferecer uma metodologia de pesquisa, ressaltamos que o próprio Certeau (1990) nunca almejou tal feitura e, inclusive, indica que a investigação do ordinário ainda está longe de uma forma consolidada.

Josgrilberg (2008) sobre esse mesmo assunto indica que “há que se dar especial atenção à memória, ao oral e às operações. A postura deve ser a mesma: estar aberto ao encontro. É preciso buscar estratégias metodológicas que possibilitem fazer emergir a novidade do outro. Não como acontece muitas vezes, simplesmente dar a oportunidade aos pesquisados de escolherem entre as respostas que já definimos em nossas salas de trabalho” (p. 104).

Da mesma forma, sobre os contratos psicológicos de trabalho, também se deve percorrer um longo caminho em busca de melhores alternativas metodológicas que façam jus à complexidade envolvida neste fenômeno. Conway & Briner (2005) apontam com propriedade críticas muito construtivas à maneira como se pesquisa contratos psicológicos nas últimas décadas. Para os autores, os questionários em formatos de grandes *surveys* não podem ser considerados uma boa estratégia em função de erros epistemológicos na investigação do construto. Igualmente desenhos do tipo *cross-sectional* também se mostram bastante limitados em função de somente “recortar” um pedaço durante a trajetória toda do indivíduo, através de uma única entrevista, descartando todo o restante.

Ciente dessas limitações, é importante que futuras pesquisas estejam abertas a novos paradigmas investigativos para que não corra-se o risco de minimizar de maneira pueril um fenômeno tão instigante quanto o contrato psicológico de trabalho e, dessa forma, oferecer novos estilos de se enxergar o mesmo fenômeno. Como bem coloca Certeau (1990), devemos estar *abertos ao novo*.

Referências

- ANDERSON, N., & SCHALK, R. (1998). *The psychological contract in retrospect and prospect*. *Journal of Organizational Behaviour*, 19, pp. 637-647.

- Antunes, R. (1995). *ADEUS AO TRABALHO?* São Paulo: Cortez.
- ARGYRIS, C. (1960). *Understanding organisational behaviour*. Homewood: Dorsey.
- BARREYRO, G. B. (2008). *Mapa do ensino superior privado*. Brasília, Brasil: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira.
- BLAU, P. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: Wiley.
- BOSI, A. d. (setembro/dezembro de 2007). *A precarização do trabalho docente nas instituições de ensino superior no Brasil nestes últimos 25 anos*. Educação e Sociedade, 28 (101), pp. 1503-1523.
- BRASIL, M. d. (2005). *Sinopse do Cadastro Nacional de Docentes da Educação Superior*. MEC / INEP, Brasília.
- CERTEAU, M. d. (1995). *A cultura do plural*. Campinas: Papirus.
- _____ (1990). *A invenção do cotidiano 1 - artes de fazer*. Rio de Janeiro: Vozes.
- CHOWDHURRY, S. (2003). *A era do talento: obtendo retorno sobre o talento*. Rio de Janeiro: Prentice Hall.
- CONWAY, N., & BRINER, R. B. (2005). *Understanding psychological contracts at work: a critical evaluation of theory and research*. Oxford: Oxford University Press.
- DRUCKER, P. (1999). *Sociedade pós-capitalista*. São Paulo: Pioneira.
- DURAN, M. C. (2007). *Maneiras de pensar o cotidiano com Michel de Certeau*. Diálogo Educ., 7 (22), pp. 115-128.
- DURHAM, E. R., & SAMPAIO, H. (Julho de 2000). *O setor privado de ensino superior na América Latina*. Cadernos de Pesquisa, 110, pp. 7-37.
- FOUCAULT, M. (1987). *Vigiar e punir: nascimento da prisão*. Petrópolis: Vozes.
- GOULDNER, A. W. (1960). *The norm of reciprocity: a preliminary statement*. American Sociological Review, 25 (2), pp. 161-178.
- GUEST, D. E. (1998). *Is the psychological contract worth taking seriously?* Journal of Organizational Behaviour, 19, pp. 649-664.

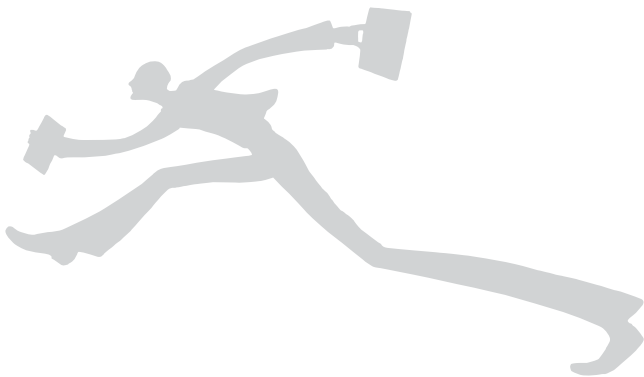
- HELLER, A. (1978). *La théorie des besoins chez Marx*. Paris: Union Générale d'Éditions.
- INÁCIO, A., & WAGNER, J. L. (Junho de 2003). A aposentadoria do professor que trabalhou em condições insalubres sob o regime da CLT. *Universidade & Sociedade*, 13 (30), pp. 45-47.
- JOSGRILBERG, F. B. (2005). *Cotidiano e invenção: os espaços de Michel de Certeau*. São Paulo: Escrituras Editora.
- _____ (junho de 2008). *Michel de Certeau e o Admirable Commercium de sentidos na educação*. *Educação: Teoria e Prática*, 18 (30), pp. 95-105.
- LEVINSON, H.; PRICE, C. R.; MUNDEN, K. J. & SOLLEY, C. M. (1962). *Men, management and mental health*. Cambridge: Harvard University Press.
- LOPES, A. L., & SILVA, J. R. (2009). *Casos de terceirização e a influência sobre o contrato psicológico de profissionais de TI*. *Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, 6 (2), pp. 249-270.
- MARTINS, J. d. (Maio de 1998). *O senso comum e a vida cotidiana*. *Tempo Social; Rev Sociol. USP*, 10 (1), pp. 1-8.
- MORRISON, E. W. & ROBINSON, S. L. (1997). *When employees feel betrayed: a model of how psychological contract violation develops*. *Academy of Management Review*, 22 (1), pp. 226-256.
- PINTO, M. B. (Junho de 2002). *Precarização do trabalho docente: educação como espaço de acumulação do capital*. *Universidade & Sociedade*, 11 (27), pp. 55-61.
- ROBINSON, S. L.; KRAATZ, M. S., & ROUSSEAU, D. M. (1994). *Changing obligations and the psychological contract: a longitudinal study*. *Academy of Management Review*, 37, pp. 137-152.
- ROUSSEAU M., D. (1990). *New hire perspectives of their own and their employer's obligations: a study of psychological contracts*. *Journal of Organizational Behaviour*, 11, pp. 389-400.
- _____ (1989). *Psychological and implied contracts in organizations*. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 2 (2), pp. 121-139.
- _____ (1995). *Psychological contracts in organizations: understanding written and unwritten agreements*. Thousand Oaks: Sage.

- _____ (1998). *The 'problem' of the psychological contract considered*. Journal of Organizational Behaviour, 19.
- SATO, L. & OLIVEIRA, F. (Junho de 2008). *Compreender a gestão a partir do cotidiano de trabalho*. Aletheia, 27 (1), pp. 188-197.
- SCHEIN, E. H. (1978). *Career dynamics: matching individual and organisational needs*. Reading: Addison-Wesley.
- SCHEIN, E. H. (1965). *Organizational Psychology*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- SPARROW, P. R. (2000). *New employee behaviours, work designs and forms of work organization*. Journal of Managerial Psychology, 15 (3), pp. 202-218.
- SPINK, P. K. (Junho de 1996). *A organização como fenômeno psicossocial: notas para uma redefinição da psicologia do trabalho*. Psicologia & Sociedade, 8 (1), pp. 174-192.
- _____ (2008). *O pesquisador conversador no cotidiano*. Psicologia & Sociedade, 20 (Especial), pp. 70-77.
- TEDESCO, J. C. (1999). *Paradigmas do cotidiano: introdução à constituição de um campo de análise social*. Santa Cruz do Sul: EDUNISC.
- TENA, G. (2002). *El contrato psicológico: relación laboral empresa-trabajador*. Acciones e Investigaciones Sociales, 15, pp. 85-107.

**EL CONTRATO
PSICOLÓGICO
Y LA PRAGMÁTICA**



**JUAN
JAVIER
VESGA**



Introducción

El tema del contrato psicológico en contextos de trabajo ha tenido una gran relevancia en las investigaciones y publicaciones de las ciencias sociales en los últimos quince años, particularmente en los aspectos referidos a las relaciones de trabajo, pues según afirman autores como Alcover (2002, citado en Topa, 2008), “las relaciones de trabajo no se limitan solo a los términos especificados por un contrato laboral escrito, sino que incluyen una variedad de percepciones, expectativas y creencias con relación a las condiciones pactadas en el contrato de trabajo” (p. 102), razón por la cual este concepto emerge como una forma actualizada de ver y entender las relaciones de trabajo especialmente en el marco de las particulares condiciones en que ellas se debaten en contextos de flexibilización de la fuerza de trabajo.

En este capítulo se hará un análisis del contrato psicológico desde la perspectiva de algunos de los postulados de la pragmática, particularmente las propuestas sobre hechos institucionales de Searle y la noción de implicaturas de Grice. El autor considera que esta perspectiva teórica presenta elementos de análisis pertinentes a las relaciones de trabajo, ya que éstas se enmarcan en referentes institucionales relacionados con la organización de la cual los trabajadores participan, y en la pragmática, de acuerdo con Calsamiglia y Tusón (2008), “se considera que hablar es *hacer* y que cada enunciado posee un significado *literal* o proposicional, una dimensión *intencional* y una dimensión que repercute en la audiencia” (p. 10). De esta manera, las partes involucradas en las relaciones de trabajo y comprometidas mediante un contrato de trabajo explicitan acuerdos sobre las características de la relación a través de ciertos enunciados, en términos de derechos y deberes respecto de diversas dimensiones de la actividad cotidiana laboral tales como horarios, tareas, productos, métodos, etc. Sin embargo, más allá de los acuerdos manifiestos, en el ámbito de esta relación tanto trabajadores como empleadores suponen un conjunto de derechos y responsabilidades derivados de la relación de trabajo, que si bien permanecen en el nivel de lo implícito, tienen una existencia real para cada una de las partes en el marco de la relación, lo que constituye el contrato psicológico.

El contrato psicológico y las actuales relaciones de trabajo

En el marco de las relaciones de trabajo, tanto los trabajadores como las organizaciones para las cuales laboran formalizan en el contrato jurídico de trabajo una serie de acuerdos que implican obligaciones entre las partes; sin embargo, más allá de lo explicitado en el contrato jurídico, también se generan entre ellas una serie de compromisos implícitos y expectativas referidos a la relación, los cuales constituyen el contrato psicológico. En este sentido, Topa (2008) manifiesta que “el concepto de contrato psicológico intenta recoger todas estas realidades que escapan a la descripción reducida de la relación de empleo que consta en el contrato jurídico” (p. 102).

Ahora bien, en cuanto al origen de este concepto, Tena (2002) manifiesta que éste:

... aparece en el discurso de la ciencia social hacia finales de los años cincuenta, siendo su referente tres estudios sobre actitudes y conductas en el lugar de trabajo. El primero fue Understanding organizational behavior (Argyris, 1960), seguido por Men, management, and mental health (Levinson et ál., 1962) y por Organizational psychology (Schein, 1965, p. 87).

De la misma manera, Alcover (2002) afirma que el origen del concepto puede situarse en 1960, cuando Chris Argyris “utiliza la denominación de ‘contrato psicológico de trabajo’ para referirse a las condiciones que caracterizan las relaciones entre los empleados y los capataces” (p. 37).

Para Levinson, Price, Munden, Mandl y Solley (1962), los autores referidos por Tena (2002) como uno de los tres pilares teóricos que dieron origen a este concepto, el contrato psicológico –o contrato no escrito, como también lo denominan– es un producto de expectativas mutuas, las cuales tienen dos características: son principalmente implícitas y tácitas y frecuentemente anteceden a la relación entre la persona y la organización. Para estos autores las situaciones de trabajo demandan entre las partes (organización y trabajadores) unas condiciones y requerimientos mínimos en el marco de procesos recíprocos, y adicionalmente a esta condición de reciprocidad se generan entre las partes un conjunto de expectativas que son aspectos intangibles de las relaciones contractuales y que envuelven el concepto de contrato psicológico (Levinson, et ál., 1962).

Por su parte, Schein (1994), otro de los tres pilares teóricos referidos por Tena en cuanto al origen del concepto, manifiesta que éste “implica que hay un con-

junto no escrito de expectativas operando todo el tiempo entre cada miembro de una organización y varios de los gerentes y otros en la organización” (p. 22).

Más recientemente, Rousseau (1995) afirma que el contrato psicológico se refiere a “las creencias individuales, formadas por la organización, respecto de los términos de un acuerdo de intercambio entre individuos y su organización” (p. 9). Igualmente, Tena (2002) manifiesta que el contrato psicológico “hace referencia a las expectativas y creencias tácitas del empleador y del empleado comprometidos en una relación laboral” (p. 87). Rousseau ha sido firmemente crítica respecto de la posición conceptual de entender el contrato psicológico como conformado por expectativas. En este sentido, Rousseau y Tijoriwala (1998) plantean que existen diferencias entre creencias y expectativas en relación con el contrato psicológico, y distinguen entre contrato psicológico (como creencia) y el concepto más amplio de expectativa. Al respecto manifiestan que “las creencias implicadas en el contrato resultan de promesas. La expectativa es un concepto mucho más amplio que el contrato psicológico, pues incluye no sólo creencias basadas en promesas sino también otras expectativas emanadas de razonamiento causal” (p. 680). Este es un debate que existe en la actualidad y autores como Alcover (2002), Guest (2004) y Conway y Brinner (2009) coinciden en señalar que se requiere una conceptualización más refinada sobre las características que definen el contrato psicológico; no obstante estas diferencias, existe en la literatura una marcada tendencia a incluir las expectativas como parte constitutiva del contrato psicológico.

En cuanto a las relaciones de trabajo, a raíz de las tendencias socio-económicas de los últimos treinta años en las que las organizaciones empresariales se han visto sometidas a una competencia cada vez más intensa, globalización de los mercados y emergencia de nuevas tecnologías de informática y comunicaciones, entre otras, han optado por formas más flexibles de contratación de las personas como estrategia de competitividad. Puede observarse que se constituyen cada vez con más fuerza formas de trabajo diferentes a la modalidad tradicional tipo empleo, como la contratación a través de *outsourcing*, cooperativas de trabajo asociado, empresas asociativas de trabajo y contratos sindicales (Rentería, 2009, p. 35). En tal sentido, se evidencia que las relaciones de trabajo han llegado a un alto nivel de complejidad, pues en muchos casos éstas ya no se limitan a una relación de los trabajadores con una sola empresa y la carrera profesional no se desarrolla en una sola organización, sino de manera transversal en varias organizaciones.

Tradicionalmente las relaciones de trabajo han sido estudiadas en el marco de vínculos laborales con un solo empleador, tanto así que incluso este enfoque ha contribuido a la determinación del propio estatus del empleo (Rubery, Earn-

shaw, & Marchington, 2005); pero actualmente el crecimiento de relaciones inter-organizacionales asociadas al trabajo establece una nueva dimensión para el análisis y comprensión de las relaciones de trabajo, particularmente aquellas referidas al multiempleo, pues como lo afirman estos mismos autores, “cuando los empleados de una organización trabajan en ambientes abiertos a presión e influencia de otros empleadores, la relevancia de nociones claves de la gerencia de recursos humanos tales como cultura corporativa, compromiso organizacional, lealtad e identidad es cuestionada” (Rubery, Earnshaw, & Marchington, 2005, p. 64).

El estudio del contrato psicológico ha tenido un importante auge en los últimos veinte años como una forma de comprender las dinámicas de trabajo en el actual entorno laboral, caracterizado por condiciones de flexibilización e individualización de las relaciones de trabajo, y varios autores coinciden en destacar la importancia que tiene este concepto para la comprensión y análisis de la forma como se construyen relaciones en las organizaciones (Rousseau, 1995; Alcover, 2002; Guest, 2004; Topa, 2008, entre otros), y en este ámbito la noción de contrato psicológico ha venido acumulando tanto reflexión teórica como investigación empírica que permite a las ciencias sociales comprender este complejo ámbito de relaciones humanas que es el trabajo (Topa, 2008). Por su parte, Conway y Briner (2009) afirman que:

... el contrato psicológico ha logrado considerable prominencia en el discurso de académicos y profesionales en los últimos quince años. Una de las razones de este cambio es que es considerado como una vía útil de comprensión y quizá de administración de los cambios evidentes de las relaciones de trabajo causados por las nuevas circunstancias económicas y organizacionales (p. 7).

En el mismo sentido y para expresar la importancia que tiene este concepto en la comprensión actual de las relaciones de trabajo, Malvezzi (2011) afirma que el contrato psicológico se constituye hoy en día en:

... instrumento estratégico de la vida social porque, siendo ésta compleja e imprevisible, el debilitamiento del vínculo con las instituciones sociales requiere otros instrumentos reguladores y gestionarios de las relaciones interpersonales. La construcción de vínculos a través de los contratos psicológicos gana esa función (p. 68).

La emergencia de investigaciones sobre las relaciones del contrato psicológico con diversos tipos de variables referidas a procesos psicosociales en las organizaciones como lealtad, compromiso y confianza, entre otras, al igual que las reflexiones de teóricos como las presentadas en los párrafos anteriores, ponen de manifiesto la importancia que tiene el contrato psicológico en el análisis y

comprensión de procesos psicosociales asociados a las relaciones de trabajo en el marco de las dinámicas laborales de la actualidad.

La pragmática

Para Escandell (1993) la pragmática se refiere al “estudio de los principios que regulan el uso del lenguaje en la comunicación, es decir, las condiciones que determinan el empleo de enunciados concretos emitidos por hablantes concretos en situaciones comunicativas concretas, y su interpretación por parte de los destinatarios” (p. 16). En este orden de ideas, la pragmática pone de relieve la importancia del contexto en la configuración de sentidos que dan a los enunciados los interlocutores que participan en una situación de comunicación. La pragmática es una disciplina “que toma en consideración los factores extralingüísticos que determinan el uso del lenguaje” (Escandell, 1993, p. 16). Por su parte, Blum-kulka (2000) define la pragmática de manera sucinta al decir que “la pragmática es el estudio de la comunicación lingüística en contexto” (p. 67).

De acuerdo con Blum-kulka (2000), la pragmática se origina en la filosofía del lenguaje. Según esta autora,

... el filósofo Charles Morris (1938), ocupado del esquema general de la ciencia de los signos, o semiótica, distinguió tres campos de estudios diferentes: la sintaxis, el estudio de “las relaciones formales de los signos entre sí”; la semántica, el estudio de “las relaciones de los signos con los objetos a los cuales los signos son aplicables” (sus referentes); y la pragmática, el estudio de “la relación de los signos con los intérpretes” (pp. 67-68).

Por su parte, Dominique Maingueneau manifiesta que esta disciplina se desarrolló particularmente a partir de las investigaciones en filosofía del lenguaje de J. L. Austin sobre los actos de lenguaje (o actos de habla, tema desarrollado también por John R. Searle) y de H. P. Grice sobre el implícito (Charaudeau & Maingueneau, 2005).

La teoría de los actos de habla se fundamenta en el aporte de Austin y Searle en el sentido de que “las expresiones lingüísticas poseen la capacidad de realizar ciertos actos comunicativos, como hacer afirmaciones, preguntar, dar direcciones, pedir disculpas, agradecer, entre otras. Estos *actos de habla* son las unidades básicas de la comunicación humana” (Blum-kulka, 2000, p. 72). De acuerdo con esta autora, para Austin todo enunciado realiza simultáneamente al menos dos tipos de actos: locutivo e ilocutivo. “El *acto locutivo* [se refiere a] la formulación de una oración y referencia concretos. El acto locutivo es lo *dicho*. El *acto ilocutivo* [se refiere a] la realización de una función comunicativa,

como afirmar, preguntar, ordenar, prometer, etc. El acto ilocutivo es lo que el hablante *hace* al emitir una expresión lingüística” (Blum-kulka, 2000, p. 73).

En cuanto a lo implícito, manifiesta Catherine Kerbrat-Orecchioni que un enunciado como “hace calor” significa lisa y llanamente que hace calor, pero en contextos comunicativos es frecuente que la verdadera significación sea “abre la ventana” o “apaga la calefacción”, por lo que la mayoría de los significados poseen, aparte de su contenido explícito, uno o varios contenidos implícitos (Charaudeau & Maingueneau, 2005). De acuerdo con Escandell (1993), Grice afirma que existe una diferencia entre lo que se dice y lo que se comunica. “*Lo que se dice* corresponde básicamente al contenido proposicional del enunciado (...). *Lo que se comunica* es toda la información que se transmite con el enunciado, pero que es diferente del contenido proposicional. Se trata, por tanto, de un contenido implícito, y recibe el nombre de *implicatura*” (pp. 94-95). Una implicatura es “el significado que no se dice pero se *infiere* de un enunciado” (Frías, 2001, p. 14).

En toda situación de comunicación se expresan enunciados que tienen un significado gramatical, pero es claro también que la interpretación que hacen los interlocutores de tales enunciados varía según aspectos del contexto (participantes, estatus, cultura, y condiciones emocionales de los participantes, entre otros), por lo que hay una cierta separación entre lo que se dice y lo que se quiere decir, es decir, entre los significados literales de las palabras y la intención comunicativa subyacente (Escandell, 1993); como bien lo expresa esta autora,

...una parte importante de la interpretación de un gran número de enunciados depende decisivamente de los factores extralingüísticos que configuran el acto comunicativo [...]. En la comunicación las frases pueden adquirir contenidos significativos que no se encuentran directamente en el significado literal de las palabras que las componen, sino que dependen de los datos que aporta la situación comunicativa en que dichas frases son pronunciadas (p. 26).

En el contexto de las relaciones de trabajo, igualmente se expresan diversos tipos de enunciados los cuales son interpretados por los miembros de la organización, quienes construyen significados sobre los asuntos a los que se refieren los enunciados manifiestos. Particularmente en cuanto a los acuerdos relacionados con el contrato de trabajo, las partes involucradas expresan enunciados que corresponden literalmente a lo que ellos refieren, es decir, se especifican los términos de la relación respecto de horarios, salario y obligaciones en general entre las partes. Pero adicionalmente, cada una de las partes constitutivas de la relación de trabajo infiere a partir de lo dicho otros aspectos referidos a obligaciones mutuas en la relación pero que no son explicitados sino que permanecen en el nivel de lo implícito; aspectos que constituyen el contra-

to psicológico. Por ejemplo, en una organización que explicita que uno de sus objetivos de calidad es “lograr altos niveles de cualificación del personal”, ello supone implicaturas asociadas a los compromisos que asume la organización en la realización de acciones de capacitación para su personal. En tal sentido, en el contrato psicológico de los trabajadores emergerán creencias asociadas a la obligación de la empresa hacia ellos en temas de capacitación.

El contrato psicológico desde la perspectiva de la pragmática

Para Searle (1997) existen rasgos del mundo que son asuntos físicos y biológicos, y rasgos del mundo que son asuntos culturales y sociales. De la misma manera, existen hechos brutos que ocurren con independencia de cualquier institución humana, como por ejemplo que el Sol esté a 150 millones de kilómetros de la Tierra, y hechos institucionales que sólo pueden existir en el marco de instituciones humanas y dentro de un sistema de reglas constitutivas, las cuales tienen la estructura “X cuenta como Y en el contexto C” (Searle, 1997).

El hecho de que una persona se constituya en un trabajador de una organización es un hecho institucional y está determinado por actos de habla, pues las partes emiten declaraciones –verbales o escritas– que le confieren el estatus de trabajador a la persona que se vincula como tal por medio de un contrato de trabajo, en el marco de unas regulaciones jurídicas establecidas por los organismos gubernamentales que rigen los asuntos laborales en cada país, es decir, al suscribir un contrato de trabajo con una empresa una persona adquiere la calidad de trabajador de la misma, hecho que es institucionalizado a partir de los enunciados manifiestos en el contrato de trabajo suscrito entre las partes.

Para Searle (1997), la creación de hechos institucionales está determinada por “la imposición de un estatus, colectivamente reconocido, al que se vincula una función” (p. 58). En este sentido, cuando una persona adquiere el estatus de trabajador de una organización, este hecho es colectivamente reconocido por sus miembros; este estatus claramente determina para todos los miembros de una organización quién pertenece a ella y quién no, y de este hecho se deriva la condición de que a esta persona se le vinculan ciertas funciones asociadas tanto al cargo que ocupa en la organización como a la naturaleza de ella; funciones que determinan su calidad de trabajador y no de cliente o proveedor, puesto que un cliente o un proveedor tienen otro estatus en su vínculo con la organización, lo que implica otro tipo de relaciones.

En el análisis y comprensión de la creación de hechos institucionales, Searle identifica dos tipos de reglas: regulativas y constitutivas. Las primeras regulan

actividades previamente existentes, como por ejemplo, “conduzca por la derecha”, que regula la conducción existente previamente al acto de conducir. Las segundas no solo regulan sino que crean la posibilidad de la existencia de ciertas actividades, como por ejemplo las reglas constitutivas del ajedrez (Searle, 1997). Este autor afirma que “cuando el término X es un acto de habla, la regla constitutiva permite que el acto de habla pueda ser ejecutado como una declaración performativa que crea el estado de cosas descrito por el término Y” (Searle, 1997, p. 70). En el caso de la vinculación de una persona a una organización en calidad de trabajador de ella, el acto de habla que se expresa en el contrato para conferirle dicho estatus crea la condición en él descrita.

Ser miembro de una organización en el estatus o condición de trabajador de ella implica obtener algunos derechos pero también asumir unas responsabilidades con la organización, los cuales se encuentran explicitados en los acuerdos del contrato jurídico. Sin embargo, tal como ha sido estudiado en el marco de la conceptualización del contrato psicológico, más allá de estos acuerdos manifiestos las partes “infieren” un conjunto de derechos y obligaciones que no se explicitan en el contrato jurídico pero que se suponen parte de la relación de trabajo, lo cual desde la perspectiva de Grice puede verse como una *implicatura*, puesto que los asuntos constitutivos del contrato psicológico no corresponden a lo explícito sino a lo implícito en la relación de trabajo, es decir, son inferidos por las partes a partir de los hechos explicitados en el acuerdo jurídico. En este sentido, Alcover (2002) afirma:

Ningún contrato formal de trabajo, ni siquiera aquellos que pueden presentar de la manera más pormenorizada posible su contenido, es capaz de recoger la totalidad de lo que ambas partes esperan recibir de la otra mientras se mantenga su relación. Al igual que ocurre en toda situación de intercambio social, en una relación laboral entran en juego toda una serie de percepciones, expectativas y creencias, realistas o no, acerca de lo que empleador y empleado aportarán y recibirán como resultado de su relación, además de las obligaciones contraídas y las compensaciones acordadas explícitamente. La existencia de ese componente implícito al que alude en términos generales el contrato psicológico resulta fácilmente reconocible por las partes implicadas en toda relación de trabajo (p. 48).

La configuración de un contrato psicológico por parte de una persona X en calidad de trabajador de una organización no se da como hecho aislado de la relación de trabajo sino en el marco de un hecho institucional, que constituye el establecimiento del carácter de trabajador a partir de los enunciados manifiestos en el contrato de trabajo. Si una persona no pertenece a una organización como trabajador de ésta, podría tener algunas expectativas o deseos de pertenecer a ella, pero tales expectativas y deseos no serían constitutivos de un contrato psicológico. El contrato psicológico, por tanto, sólo se configura en la condición

de una relación de trabajo de una persona con una organización, ya que si alguien no está vinculado con una organización, si no pertenece a ella como trabajador, no puede decirse que tenga un contrato psicológico. Sólo cuando se le confiere el estatus de trabajador de la empresa es válido el contrato psicológico para las partes implicadas en una relación de trabajo.

A modo de conclusión

El proceso que lleva a una persona a vincularse a una organización en calidad de trabajador de ella implica una serie de actividades que forman parte del ritual administrativo para adquirir dicha condición, en el marco de las normas jurídicas que rigen estos hechos. De un lado, para tener tal condición de miembro de la organización, quienes en ella dirigen los asuntos laborales deben proferir un conjunto de enunciados o sentencias escritos y verbales que revisten a la persona del estatus de trabajador, e igualmente explicitar una serie de enunciados referidos a las obligaciones resultantes del contrato establecido entre las partes. De esta manera, los trabajadores establecen sus relaciones de trabajo en el marco de una diversidad de hechos institucionales que las rigen, y el adquirir el estatus de trabajador implica un hecho institucional, con enunciados provenientes de las características propias del contrato jurídico que suscriben los trabajadores con la organización para la cual prestan sus servicios.

Sin embargo, esto no termina allí, pues las relaciones de trabajo no se restringen sólo a los asuntos jurídicos que las regulan. Cada persona crea sus propios significados referidos a la relación de trabajo que establece con la organización para la cual trabaja, los cuales conllevan la formación de creencias sobre obligaciones implícitas en la relación de trabajo así como expectativas entre las partes, que se suponen pero no se expresan, y se constituye en *implicaturas* derivadas de los acuerdos manifiestos. Una cosa es lo que se dice y otra lo que se infiere a partir de lo que se expresa. El contrato psicológico hace parte de las inferencias, de las implicaturas que resultan de los enunciados que se explicitan en los acuerdos de la relación de trabajo. En palabras de Alcover (2002), “las expectativas del empleado propician y dirigen la construcción de un contrato psicológico como un medio de *representar(se)* la relación laboral” (p. 51), proceso en el que intervienen desde factores próximos y subjetivos del individuo hasta normas sociales y variables culturales (Alcover, 2002). En tal sentido, el contrato psicológico no se forma de manera aislada de la relación de los trabajadores con sus organizaciones, sino que surge en el marco de la interacción de las personas con sus entornos de trabajo en un sistema social de relaciones de intercambio que están mediadas por fenómenos socio-discursivos.

Referencias

- ALCOVER, C. M. (2002). *El contrato psicológico: el componente implícito de las relaciones laborales*. Málaga, España: Ediciones Aljibe.
- BLUM-KULKA, S. (2000). *Pragmática del discurso*. En T. A. van Dijk, *El discurso como interacción social* (pp. 67-99). Barcelona: Gedisa S.A.
- CALSAMIGLIA, H. & TUSÓN, A. (2008). *Las cosas del decir: manual de análisis del discurso*. Barcelona: Ariel.
- CHARAUDEAU, P. & MAINGUENEAU, D. (2005). *Diccionario de análisis del discurso*. Buenos Aires: Amorrortu Editores.
- CONWAY, N. & BRINER, R. (2009). *Understanding psychological contracts at work*. New York: Oxford University Press.
- ESCANDELL, M. V. (1993). *Introducción a la Pragmática*. Madrid: Anthropos.
- FRÍAS, X. (2001). *Introducción a la pragmática*. Recuperado el 2 de julio de 2011, de Ianua. Revista *Philologica Románica*: <http://www.romaniaminor.net/ianua/sup/sup05.pdf>
- GUEST, D. (2004). *The psychology of the employment relationship: an analysis based on the psychological contract*. *Applied Psychology*, pp. 541-555.
- LEVINSON, H.; PRICE, C.; MUNDEN, K.; MANDL, H. & SOLLEY, C. (1962). *Men, management, and mental health*. Cambridge: Harvard University Press.
- MALVEZZI, S. (2011). *A gestão dos contratos psicológicos*. *Marketing Industrial*, pp. 66-73.
- RENTERÍA, E. (2009). *De recursos humanos a la psicología organizacional y del trabajo. Reflexiones a la luz de las realidades actuales del mundo del trabajo*. En M. C. Aguilar, & E. Rentería, *Psicología del trabajo y las organizaciones: Reflexiones y experiencias de investigación* (pp. 25-52). Bogotá DC.: Editorial USTA.
- ROUSSEAU, D. M. (1995). *Psychological contracts in organizations*. Thousand Oaks: SAGE Publications, Inc.
- _____ & TIJORIWALA, S. A. (1998). *Assessing psychological contracts: issues, alternatives and measures*. *Journal of Organizational Behavior*, pp. 679-695.

- RUBERY, J.; EARNSHAW, J. & MARCHINGTON, M. (2005). *Blurring the boundaries to the employment relationship: from single to multi-employer relationships*. En M. Marchington, D. Grimshaw, J. Rubery, & H. Willmott, *Fragmenting Work* (pp. 63-87). New York: Oxford university press.
- SCHEIN, E. (1994). *Organizational psychology*. New Jersey: Prentice-Hall.
- SEARLE, J. (1997). *La construcción de la realidad social*. Barcelona: Paidós.
- TENA, G. (15 de octubre de 2002). *El contrato psicológico: relación laboral empresa-trabajador*. Recuperado el 25 de febrero de 2006, de Revista Acciones e Investigaciones Sociales: [http://wzar.unizar.es/acad/fac/eues/Revista_AIS/15_AIS/AIS_15\(06\).pdf](http://wzar.unizar.es/acad/fac/eues/Revista_AIS/15_AIS/AIS_15(06).pdf)
- TOPA, G. (2008). *El contrato psicológico: un nuevo marco para comprender las relaciones dentro de las organizaciones*. En F. J. Palací, *Psicología de la organización*. Madrid: Pearson.

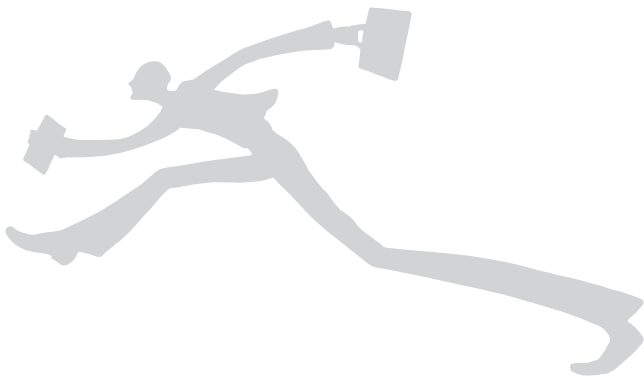
LA RELACIÓN PERSONA-TRABAJO- ORGANIZACIÓN VISTA DESDE EL CINE



WILNER
ARBEY
RIASCOS

* Estudiante de tercer semestre de la Facultad de Psicología. Participante del semillero de investigación estudios interdisciplinarios sobre el trabajo y las organizaciones.

CAROLINA
LLANOS*



Introducción

El trabajo, aspecto central en la vida de las personas, ha constituido uno de los ejes de análisis importantes en la construcción de las subjetividades a lo largo de la historia de la humanidad. A este respecto, De Masi (1999) ilustra la importancia que tiene esta actividad desde el punto de vista temporal en la vida de las personas. Manifiesta que alguien que comienza su vida laboral a los veinte años y vive hasta los ochenta años trabajaría alrededor de ochenta mil horas, siempre y cuando lo haga ocho horas al día de manera ininterrumpida durante los años de actividad.

Los espacios que sirven para la preparación de los futuros trabajadores incluyen instituciones sociales como la escuela y la familia, las cuales cumplen en parte la misión de educarlos, enseñarles comportamientos, inculcarles valores y promover habilidades que serán útiles en los contextos de trabajo.

El trabajo ha tenido diferentes concepciones en el transcurso de la historia, y según el sistema cultural que se analice. Blanch (2003) muestra los cambios que se presentan en la manera de concebir el trabajo, y expresa que en la antigua Grecia el trabajo era visto como algo indigno de los hombres libres, como actividad propia de los esclavos. La tradición judeo-cristiana alude al trabajo en dos acepciones: el trabajo como castigo posterior a la expulsión del Paraíso por ser una actividad obligatoria para la supervivencia; y como un valor inherente al buen comportamiento. Posteriormente, en la Edad Media el trabajo se considera elemento fundamental en la organización social feudal y su naturaleza era prioritariamente agraria.

El citado autor menciona algunas conceptualizaciones sobre el trabajo en la denominada modernidad: desde quienes lo consideran una actividad inherente al ser humano y generador de relaciones sociales; una actividad que podría llegar a ser alienante (Marx); una actividad que permitiría el bienestar de las personas (Freud); una actividad que no permitiría el ocio y la pereza (Lafargue), hasta las posturas que hablan del peligro de la extinción del trabajo (Méda), de la corrosión del carácter por el trabajo en el nuevo capitalismo (Sennett) y los recientes estudios de las implicaciones psicosociales del trabajo.

En la cosmovisión moderna occidental el trabajo es fuente de valor, utilidad, riqueza, dignidad; desarrollo social organizacional, familiar y personal, y también de sentido e identidad. Esta presentación que realiza Blanch (2003) pone de relieve no solo la permanente referencia al trabajo como una actividad fundamental en la vida de las personas, sino las diferentes miradas que alrededor de ella se han planteado.

Como tendencia general, el trabajo es elemento de inclusión en el mercado de consumo actual. En ese sentido, se constituye en factor estructurante de relaciones sociales y brinda la posibilidad de acceder a elementos considerados fundamentales por las personas.

Sin embargo, la reflexión sobre el trabajo necesariamente debe considerar las implicaciones que tiene sobre el agente que lo ejecuta: la persona. En este sentido, la psicología y otras disciplinas han concentrado su investigación e interés en tratar de ampliar su mirada sobre la manera como la actividad afecta al trabajador y la forma como este la lleva a cabo. Este último aspecto es de mayor interés en cierta parte de la literatura relacionada con la gestión en las organizaciones, debido a las lógicas de acumulación que presenta el capitalismo, marco general en el cual se mueven fundamentalmente los intercambios económicos y políticos.

A medida que el trabajo se fue transformando de una actividad relacionada principalmente con la agricultura y la crianza de ganado a una actividad fabril, con el advenimiento de la revolución industrial, alcanza plena relevancia en la sociedad occidentalizada.

El cambio hacia este sector en auge de la economía planteará la representación casi generalizada del trabajo como empleo (Jahoda, 1987) e impactará en las expectativas de ingreso de las personas al mundo del trabajo. Sin embargo, la flexibilización laboral en sus múltiples presentaciones implicará en algunos casos una ruptura de expectativas con lo que el mercado les ofrece (Soto, 2008).

Las organizaciones de trabajo son, entonces, espacios privilegiados en la representación de las personas en la relación que establecen con el trabajo, en la medida en que constituyen el referente de la actividad. De otro lado, el tránsito de unas economías con énfasis en la industria a economías que privilegian los servicios, anudado a las acciones de flexibilización laboral, plantea formas distintas de relación entre las personas, el trabajo y las organizaciones.

Las modalidades de contratación a término fijo, los trabajos a destajo, el aumento de la prestación de servicios, el sector solidario y en particular las cooperativas de trabajo asociado como formas de intermediación del trabajo, trascienden la

vinculación directa, a largo plazo y con beneficios garantizados por el Estado, características deseadas por la mayoría de las personas que buscan trabajo.

Estos aspectos, sumados a los cambios en la tecnología y a la mundialización y globalización transforman la relación entre los trabajadores, su actividad y los espacios en que la desarrollan. Precisamente, la tecnología tiende puentes de comunicación y da nuevas formas de sentido a la realidad por las posibilidades que brinda para la interacción.

Estos cambios que afectan el mundo del trabajo y las lecturas que se hacen acerca de los movimientos sociales se pueden rastrear en el cine. Este capítulo se centra, por tanto, en la revisión de seis películas que tienen en su temática alguna afinidad con este análisis. El ejercicio de vincular el cine con las relaciones persona-trabajo-organización se realizó en el marco pedagógico de enseñanza aprendizaje de la investigación en un semillero de investigación articulado con un curso que aborda la temática de la estrategia de sondeo en la Universidad de San Buenaventura, seccional Cali.

Tiene sus raíces en ejercicios que propician la reflexión acerca del mundo del trabajo desarrollados en el grupo de investigación en psicología organizacional y del trabajo de la Universidad del Valle, en el cual se obtuvo información sobre películas que trataban el tema de interés.

La idea surgió como una alternativa a la enseñanza de la investigación en la carrera de psicología de la Universidad de San Buenaventura, seccional Cali, en un intento de integrar actividades del semillero de investigación¹¹ denominado “Estudios interdisciplinarios sobre el trabajo y las organizaciones” con el curso de Práctica Investigativa I, el cual hilvana la discusión en una estrategia de investigación con un campo aplicado de la psicología, en este caso la psicología organizacional y del trabajo.

Aproximación al análisis de las películas

Siguiendo los planteamientos de Spink (2000) y Berger y Luckman (2001) sobre el construccionismo social y la construcción conjunta de sentidos, el presente documento muestra las discusiones que alrededor de un tópico relacionado con psicología organizacional y del trabajo se llevaron a cabo en el semillero de

11. Espacio de aprendizaje extracurricular formalizado en la institución, en el cual uno o más docentes se reúnen con los estudiantes interesados en una temática para llevar a cabo procesos de investigación. Al momento del ejercicio (año 2010) el semillero contaba con ocho estudiantes y dos profesores.

estudios interdisciplinarios del trabajo y las organizaciones de una institución de educación superior. La idea central de estos debates era en particular el fortalecimiento de la formación académica de los estudiantes con la lectura y visualización de textos ya producidos, en este caso a través de medios audiovisuales.

Se eligió el recurso de las películas no solo por su carácter didáctico, sino porque constituyen voces referidas a una temática en particular. En nuestro caso, buscamos lectura de textos con categorías de análisis de referencia para tratar de ahondar en formas particulares de representación de la relación persona-trabajo-organización.

La reflexión combinaba la discusión planteada a manera de conversación (Menegon, 2000) entre los estudiantes y los docentes en relación con las categorías de interés y el análisis de segmentos de las películas. Los textos elaborados reflejan el análisis del contenido manifiesto y latente (Bardin, 1977) es captado por los participantes en este espacio académico, en el cual se inician en el reconocimiento de las categorías de análisis primordiales en esta área de formación y actuación disciplinar. Desde una perspectiva amplia se estudia la relación hombre-trabajo-organización (Malvezzi, 2000), o como lo menciona Rentería (2009), la relación persona-trabajo-organización, está íntimamente ligada al contexto de producción que regula los intercambios sociales –léase la sociedad–. Desde esta perspectiva, la noción de persona planteada en las películas era central en el debate pues retomaba la imagen que se proyecta de ella y las condiciones a las cuales se enfrenta en relación con el mundo del trabajo y los elementos de orden psicológico que entran en juego en esa interfase.

Por supuesto, el trabajo, concebido como una actividad productiva con implicaciones psicosociales (Blanch, 1999, 2003), emerge como una categoría central en el abordaje de la reflexión, que incluía la revisión de las condiciones y reglas a las que se enfrenta el trabajador.

Las organizaciones, concebidas como uno de los espacios en donde se ejecuta la actividad de trabajo (Peiró, 1996), fueron un elemento decisivo para la elección de algunas películas. Aunque por las transformaciones propias del mundo de los negocios y la política que regula la actividad de trabajo las organizaciones no son los únicos escenarios laborales, se las tuvo en consideración porque son el contexto generalmente visualizado como aquel en donde se lleva a cabo la actividad de trabajo.

De igual forma, fue de interés para los investigadores el recorrido del individuo por el mundo del trabajo. La escuela como un espacio de formación de las personas se constituye en elemento privilegiado en la construcción de conocimientos,

saberes y competencias que servirán de base para la movilización de las personas en estas lógicas (película *La sociedad de los poetas muertos*).

En la película *Tiempos modernos*, de Charles Chaplin, se refleja cómo para algunas organizaciones es de vital importancia aumentar la producción y por ende el capital, y la función del empleado se equipara a la de una máquina. Prevalcen el control, la subordinación y el ejercicio vertical del poder, pero en el filme se resalta cómo el protagonista halla formas de rebelarse contra esta realidad.

Una vez la persona se ha preparado puede afrontar las exigencias de un proceso de selección. Esta actividad de búsqueda de trabajo y de enfrentarse a una evaluación tiene implicaciones no sólo para quien es evaluado sino para quien evalúa. Implicaciones de orden ético, político y psicológico que son revisadas a través del análisis de un ejemplo paradigmático del proceso de selección (película *El método*).

El trabajo, actividad humana de carácter productivo, implica también la existencia de factores grupales que entran en juego en el desarrollo de las interacciones subjetivas. En este sentido pueden aparecer formas de coacción de las organizaciones hacia los trabajadores, e igualmente, por supuesto, formas de agenciamiento (Archer, 2000) de los trabajadores para enfrentar estas lógicas de dominación (Morgan, 1996). En este sentido, la película *Recursos humanos* destaca el papel del individuo en la búsqueda de acciones de liberación.

Las transformaciones del mundo del trabajo y las organizaciones han llevado a que se diversifiquen las modalidades de trabajo (Rentería, 2009; OIT, 2002), y en estas condiciones las personas deben tratar de movilizar todos sus recursos personales (Rentería, García, Restrepo y Riascos, 2007) y competencias (Le Boterf, 2001; Lévy-Leboyer, 2003) para estar vigentes en los diferentes segmentos del mercado de trabajo. En esta perspectiva, con la lógica del trabajo independiente, la película *Enlace mortal* muestra cómo se las ingenia el personaje principal para establecer contactos que le permitan subsistir en medio de un mundo competitivo y cuyas condiciones cambian rápidamente.

Los cambios que se presentan en el mundo del trabajo implican en ocasiones una limitación de las posibilidades de consumo y de bienestar del trabajador. La película *Los lunes al sol* muestra a personas que han quedado por fuera del trabajo y las formas como en sus vivencias individuales y grupales intentan manejar la situación de incertidumbre que les plantea el estar cesantes. El grupo se convierte en una red de apoyo psicosocial fundamental porque les brinda soporte en los momentos complejos que plantea el desempleo.

Para el debate, se usaron las siguientes categorías de análisis:

Categoría	Temas discutidos	Autores de referencia para la discusión
Persona	Trabajador como agente y actor - ¿Autor?	(Archer, 200; Goffman, 1992; Davies & Harré, 1990; Malvezzi, 1999)
Trabajo	Versiones positivas del trabajo: – Centralidad del trabajo. – Ganancias psicosociales. Versiones negativas del trabajo: – Fuente de control. – Contexto estresor.	(Rentería, 2008; Lessa, 2002; Salanova, Gracia y Peiró, 1996). (Blanch, 2003)
Organización	Lugar privilegiado en donde se ejecuta la actividad de trabajo. Se reconoce que existen transformaciones en el mundo del trabajo que alteran la centralidad de este contexto.	(Blanch, 1999)

En procura de evidenciar las diferentes formas de referirse a la relación antes planteada se tuvo en cuenta la trayectoria de los sujetos en el mundo del trabajo, incluidas las diversas situaciones particulares y condiciones estructurales a las que se enfrentan, para lo cual deben asumir una posición activa y actuar de acuerdo con las condiciones contextuales y con los recursos propios, evaluados y puestos en escena para enfrentar tales situaciones (Frassa, 2005). Al respecto, el siguiente cuadro presenta las películas y las temáticas tratadas en el desarrollo del proceso de indagación.

Trayectoria						
Preparación para el mundo del trabajo		Las lógicas alrededor del empleo			La vida por fuera del empleo	
Películas	Sociedad de los poetas muertos	Tiempos modernos	El método	Recursos humanos	Enlace mortal	Los lunes al sol

La dinámica propuesta implicaba hacer lecturas previas sobre temas de psicología del trabajo y las organizaciones, observar las películas y posteriormente abrir la discusión alrededor de los sentidos que los estudiantes daban a las películas y su relación con los conceptos trabajados. A partir de los aportes, manifestaciones y grupos de discusión posteriores articulados con las películas, se sistematizaron los análisis que emergían como significativos para las categorías, y posteriormente

se organizaron de tal forma que pudiesen ser expresados en un escrito. La socialización de este proceso se llevó a cabo en el XXIII Congreso Interamericano de Psicología realizado en Medellín (Riascos y Llanos, 2011).

Sociedad de los poetas muertos: la formación escolar como contexto de preparación para el trabajo

La sociedad de los poetas muertos, película de 1989 dirigida por Peter Weir, muestra la educación formal y magistral, cuya norma es la excelencia, en el contexto de una escuela en donde la relación de aprendizaje estudiante-profesor es rígida, por la idea de que es la manera correcta de formación de las personas para que puedan desempeñarse con éxito en la vida. Sin embargo, llega un nuevo profesor (John Keating), que les enseña otra manera de ver la vida, de hacer lo que más les gusta, y que lo expresa por medio de los poemas. Con ello los estudiantes logran un aprendizaje significativo y amplían sus perspectivas de la vida.

En esa escuela en donde prevalece un modelo de educación basado en el seguimiento estricto a las normas, emerge un modelo pedagógico diferente y nuevo entre el profesor y los estudiantes que se aparta de la forma tradicional en que es construido allí el conocimiento, pues este nuevo enfoque de aprendizaje considera la importancia de saber qué piensan y qué sienten los estudiantes. John Keating guiará la reflexión de los estudiantes sobre cómo asumen su vida y propiciará procesos de pensamiento sobre la libertad y la necesidad de aprovechar continuamente los momentos significativos que esta brinda.

En una de las escenas clave del filme, al entrar el profesor al salón de clase empieza a recitar una fórmula para medir la poesía; sin embargo, el estilo distinto de su enseñanza se refleja en la invitación a arrancar una hoja de un libro de métrica de poesía cuyo autor es respetado en el medio académico.

La influencia que tiene el profesor con sus estudiantes los lleva a cuestionar las “verdades” planteadas por el conocimiento que tradicionalmente se transmite, pues el nuevo modelo concibe el conocimiento no como la apropiación de la información codificada en los libros, sino como el acto creativo de resolver situaciones cotidianas y operar sobre el mundo.

En el mundo del trabajo se manifiesta cómo ciertos parámetros de educación juegan un papel fundamental pues concuerdan con una lógica de adecuación del comportamiento a los contextos normativos, lo que crea, en ocasiones, individuos pasivos y útiles para llevar a cabo ciertas tareas sin que controviertan el orden establecido.

Desde un punto de vista ligado al énfasis en la norma, por ejemplo, modelo de producción y trabajo, el taylorismo, los trabajadores tendrían por objetivo solo el rendimiento y la obediencia a las reglas. Sin embargo, aunque algunos contextos de trabajo sigan esta lógica normativa, en lo cotidiano el potencial de las personas se expresa en formas particulares de cumplir con las exigencias pero también de plantear oposiciones a ellas.

La organización y las personas en ellas construyen valores que se legitiman en lo cotidiano y hacen parte de la cultura de la organización (Fernández, 2005). En este sentido, los comportamientos de las personas en las organizaciones se ven influenciados por los aspectos culturales de cada contexto. Valores como el honor y la excelencia aparecen en la película como ideales a alcanzar por los estudiantes, y la rigidez que se presenta en las relaciones refleja un direccionamiento hacia la disciplina (y el disciplinamiento) y el seguimiento de la tradición, patente no solo en la educación sino en el control de los cuerpos de los estudiantes.

Los valores se explicitan en dos vías en la película: una, la forma de control, y la otra, en la regulación de las personas, para lo cual se estatuyen unas rutinas de homogenización y se impone una imagen de autoridad de los profesores basada en el ejercicio del poder.

El ejercicio de reflexión y de incursión en el mundo de la literatura que realiza el profesor con los estudiantes y especialmente su apelación a la poesía moldea las maneras de interpretar el contexto en el cual actúan, haciendo juego a la norma, burlándola para poder alcanzar sus propios intereses y desplegando nuevos referenciales con los cuales actuar en el mundo.

El sistema escolar, como dijimos, es el espacio de formación de los futuros trabajadores; es un contexto que permite la adquisición y potencialización de habilidades que serán útiles a los alumnos para el futuro. Sin embargo, la película critica la manera como los estudiantes se forman; muestra la intención de la institución de contener todo impulso de los jóvenes por realizar actividades que no sean “útiles” para los trabajos que se consideran de importancia en el mundo, o que no contribuyan a un saber experto en un área del conocimiento.

Se plantea de fondo la discusión acerca del carácter integral de la formación y la necesidad de explorar otro tipo de conocimientos que permitan que las habilidades y aprendizajes adquiridos en el entorno educativo sean más significativos; es decir, pasar de un aprendizaje instrumental a un aprendizaje que procure la toma de posición, la argumentación y el pensamiento ante un mundo cada vez más complejo de comprender.

Si bien en la organización educativa de la película se presenta un discurso hegemónico acerca del hacer del profesor y la construcción de sujetos, también se encuentran espacios alternativos de producción discursiva y de prácticas alrededor de la formación. La capacidad de agencia del profesor y de los estudiantes les permitirá salir del control del cuerpo y de las ideas, y ayudará a los estudiantes a que amplíen sus referentes sobre el mundo.

En esta lógica, la película presenta una doble connotación de la organización: por un lado, productora de valores congruentes con las expectativas de ciertos segmentos del mundo del trabajo en tanto produce sujetos que puedan adaptarse más fácilmente a los mandatos del mercado; y por otro lado, el potencial que tiene este espacio para crear otras versiones posibles de la realidad y de las vivencias del mundo cotidiano y global. Desde este punto de vista, la capacidad del espacio educativo para posibilitar la reflexión se concreta cuando hay interesados en mantener un punto de vista crítico de la realidad sin dejar de lado la necesidad de aprender a hacer, labor fundamental del sistema escolar; es decir, la combinación de la naturaleza práctica de los conocimientos y la posibilidad de encauzarlos en un orden social más amplio que el local e inmediato.

En otro aspecto, la película muestra no sólo una concepción de educación articulada a la producción de trabajadores que cumplan con las expectativas del mercado, sino que plantea la diversidad de posicionamientos que se pueden observar al asumir la actividad de trabajo y particularmente la formación: desde aquellas que intentan mantener el *statu quo*, hasta las que reflejan otras concepciones de ser estudiante y sobre todo de ser persona.

Por el lado del trabajo, una actividad que puede ayudar a la enajenación constituye también el punto de partida para lograr cambios significativos en las personas en las que se influye, en este caso a través de los dispositivos de formación escolar, lo cual muestra que siempre es posible dar un tinte personal a la actividad particular, y aun cuando existan mecanismos de control, el trabajador mantiene sus posibilidades de agenciamiento.

Tiempos modernos: El empleado como producto(r) del capital

Esta película, dirigida y protagonizada por Charles Spencer Chaplin, es una representación de lo que es el trabajo en organizaciones en las que predomina la racionalidad científica. En una primera parte se muestra la preocupación por controlar el cuerpo y el tiempo de los trabajadores. En la segunda parte, por fuera de la empresa, el protagonista se enfrenta a la necesidad de responder en su actividad a múltiples solicitudes.

En la primera escena hay un pasaje alegórico del trabajador en este tipo de organización, a saber, un ganado que intenta abrirse paso para llegar a su destino. De manera simbólica, la película retrata el dominio que durante mucho tiempo tuvo la industria como sector económico que articulaba en gran medida el sistema de producción al tipo de intercambio privilegiado en los contextos occidentales.

El paso del trabajo centrado en las actividades agrarias en los feudos al trabajo en las fábricas, escenario del proceso de industrialización, replanteó la distribución del tiempo y el espacio habitual de las personas que ingresaban en esta lógica de producción. Del dominio del trabajo propio se pasa a la dominación por otro del trabajo que se lleva a cabo. La aparición de normas, regulaciones y tecnologías de control crea una nueva forma de relacionarse con la actividad en el espacio-tiempo (Rentería, 2008).

En este sentido, la película muestra cómo se percibe al trabajador y cómo es narrado; su trabajo se asimila al de una máquina, a tal punto que lo termina afectando incluso en su salud. De manera caricaturesca, Chaplin muestra cómo la repetición de un movimiento y el esfuerzo gradualmente ascendente al que es sometido, vuelve rutinaria y monótona la actividad; tanto, que el personaje en un momento dado realiza movimientos involuntarios.

El carácter de lo humano se desdibuja en la actividad laboral. El trabajo, controlado por otro que vigila, incluso en espacios íntimos como el baño, es fuente de deterioro de la salud física y mental en la medida en que el interés de esta organización se centra en la productividad a toda costa y no en quien la realiza. Desarrollos posteriores de la ingeniería aplicada a las industrias y la consideración de la persona en la organización derivan en el interés por la salud y la ergonomía en el puesto de trabajo. El trabajador, dotado de emociones y sentimientos y valorado por su conocimiento, empieza a ganar un mayor grado de consideración en los espacios académicos y empresariales, lo cual incide en una nueva mirada de la relación persona-trabajo.

Por otro lado, se registra en la película el espíritu de la época en relación con la protesta de los trabajadores. En una de las escenas el personaje, de manera involuntaria, se encuentra en una marcha y es perseguido y detenido aun cuando no tiene nada que ver con el asunto. Subyace en el filme una crítica a la posibilidad de disensión y de manifestación de opiniones contrarias. La imagen del trabajador en este caso es la de un contrario, un enemigo que busca la desestabilización del sistema y que está en contra de los intereses dominantes.

La crítica social se extiende al punto de concentrarse en una segunda parte del filme en la situación de desempleo. La lucha por la sobrevivencia y la exclusión del mundo del consumo conlleva que el personaje se encuentre con la que será

su compañera de aventuras. Se desprende en un momento de la película cómo el trabajo se convierte en articulador de la relación en la medida que permite alcanzar cierto grado de bienestar al acceder al circuito de producción y consumo (Luque, Gómez, & Cruces, 1999).

Al querer ingresar a estos circuitos la persona se ve impelida a buscar un trabajo. El personaje de la película, al conseguir trabajo en un sitio de recreación, se enfrenta ya no a una labor mecánica, fija y rutinaria, sino a una actividad que le implica poner en escena todas las habilidades que posee con el fin de cumplir las exigencias de su jefe. Emerge de nuevo la polivalencia del trabajador (Malvezzi, 1999) que debe acudir a referentes distintos en su trabajo: en este caso la tensión que embarga al trabajador ya no será por la rutina, sino por la necesidad de responder de manera efectiva en un corto período a una demanda de alta complejidad.

Este cambio no solo tiene implicaciones individuales, sino que en la época en que se produce la película (1936) avizoraba ya el modelo de producción toyotista, la desespecialización de los trabajadores, al propugnar la disminución del poder de estos sobre la producción y el aumento de la intensidad de trabajo, lo cual a su vez mermaba su poder de negociación (Antunes, 2000), que aunado al incremento de otras formas de vinculación y relación laboral configuran el fenómeno de desindicalización (Boltanski & Chiapello, 2002).

Retornando al tema del desempleo, la película resalta dos hechos. Por un lado, el malestar por no hallar trabajo (Álvaro & Garrido, 2006), evidenciado en la desazón que les causa a los protagonistas. Por otro lado, la construcción de redes sociales y la estimulación de la imaginación, de las habilidades y de la inteligencia para poder sobrevivir. En este sentido, el personaje se ve obligado a desplegar todas sus posibilidades de acción en procura de alcanzar sus objetivos, es decir, de aumentar su empleabilidad (Rentería & Malvezzi, 2008; Rentería, 2007; Rentería, García, Restrepo & Riascos, 2007).

El método: La competitividad como marco fundamental en la selección

El método, película dirigida por Marcelo Piñeyro en 2005, muestra a un grupo de personas que se presentan a una empresa multinacional en busca de empleo. Para obtenerlo son evaluados constantemente por sus capacidades y competencias, para lo cual deben demostrar no solo a la empresa sino demostrarse ellos mismos que son aptos para el puesto, para lo cual se someten a una serie de pruebas que incluyen apreciaciones de los candidatos sobre temas actuales, primero a través de una computadora y luego por dos personajes de la organización. Por un método de eliminación sucesiva, al final quedan dos aspirantes quienes se

verán enfrentados a decisiones éticas, en relación al trabajo, y personales para quedarse con el puesto.

El comportamiento de estas personas en el proceso de evaluación implica un posicionamiento ético que es evaluado y que orienta la escogencia. En este sentido, la competitividad se establece como el principio fundamental que regirá la relación entre las personas para su selección. Esta forma de relación se puede ejemplificar como una muestra de darwinismo social que, según Aguilar (2009), es una expresión que designa “una teoría de la competencia como factor de supervivencia: se trata de la supervivencia de los más aptos” (p. 130).

Esta competitividad es alentada por varios factores: los estructurales de la sociedad y la institución de formas de poder en las organizaciones de trabajo. Estructuralmente, el actual discurso alrededor de los intercambios comerciales entre los países y las organizaciones crea enemigos, contrincantes en procura de captar un segmento del mercado. En este sentido, la libertad de intercambio comercial y el derecho a la propiedad privada (lógicas pregonadas por las ideas del liberalismo) son el marco de competencia entre las empresas, lo cual afecta la dinámica de trabajo pues se exige mayor productividad a los trabajadores.

En las organizaciones de trabajo el aumento de formas de flexibilización laboral en lo concerniente a las diferentes modalidades de trabajo y de contratación fragiliza los vínculos y aboca a los trabajadores a una permanente competencia por quedarse con los cupos disponibles. Estas situaciones de competitividad se ilustran en la película, porque a medida que van saliendo del proceso de selección los participantes aparecen factores de exclusión enmarcados en la discriminación por edad, género, formación, trayectoria y conocimientos específicos.

La competencia debilita los vínculos entre los participantes y los enfrenta a una paradoja: apoyarse mutuamente y competir por el puesto. Por ello se establecen alianzas provisionales para alcanzar el objetivo de ir avanzando en el proceso, pero pronto estas alianzas se transforman en rivalidades. El comportamiento de estas personas durante la evaluación implica un posicionamiento ético evaluado y orienta la elección, ya que avanzan aquellos que de manera estratégica han podido eliminar a sus contrincantes.

El permanente seguimiento de los candidatos a través de cámaras es una forma de control no solo del desarrollo del proceso sino de todo lo que sucede con los participantes. Este control permite a la organización (la cual se encarna en los dos psicólogos responsables de la selección) direccionar la evaluación de tal forma que se puedan llevar a cabo las indagaciones necesarias para saber si los aspirantes cumplen con el perfil.

Se presentan entonces dos caras en el proceso de selección. De una parte, la organización de trabajo está interesada en realizar la evaluación de tal forma que se asemeje lo más cercano posible a la realidad del trabajo y sus exigencias. Desde este punto de vista, el método usado es sumamente eficaz para hacer emerger comportamientos relacionados con la realización del trabajo. De otra parte, desde la perspectiva del participante, además de la tensión propia que genera el proceso, las condiciones en las cuales este se da pueden ser desventajosas.

Estas condiciones de desventaja para el evaluado se configuran en un estado de dominación socialmente aceptado (Hernández, 2009), en que las relaciones de poder son asimétricas entre el ente evaluador y el evaluado. Esto plantea una reflexión más allá del plano técnico, sobre la pertinencia de los métodos de selección, aspecto al cual la literatura presta bastante atención y la necesidad de revisar la ética en juego en los procesos de evaluación, sin desmedro de la fiabilidad de la medición y comprensión del perfil del candidato.

Las implicaciones éticas tienen que ver con la significación del trabajo en la vida de la persona. Dos elementos separados, la vida personal y los aspectos ligados al trabajo, se entrecruzan en muchos procedimientos de indagación para procurar mayor conocimiento del candidato. Así, es de cuestionar por qué en los procesos de selección hay preguntas o actividades (como la visita domiciliaria y el denominado “detector de mentiras”) que irrumpen de manera directa en aspectos que tienen que ver con la intimidad de las personas, sus espacios vitales y el manejo de sus relaciones en contextos distintos al de las organizaciones. Quizá un argumento puede ser que se pretende conocer al trabajador en su integridad. Sin embargo, si algo muestra la complejidad del ser humano es que en muchos casos las respuestas y formas de presentación de las personas en la vida cotidiana son una puesta en escena (Goffman, 1992) en la cual lo que se manifiesta está anudado a tratar de cumplir con las expectativas que nacen de la relación con el otro.

Lo anterior desemboca, en muchos casos, en los procesos de selección se conviertan para muchos aspirantes en un juego en donde estos intentan permanentemente evaluar cuáles son las expectativas del evaluador para poder cumplirlas, y el interés se centra más en “saber qué quiere el psicólogo” (o quien haga las veces de evaluador) y no en demostrar lo que el aspirante puede ofrecer. Para el evaluador, su mirada se enfoca en dos sentidos: por un lado, en cumplir el cometido de la evaluación tratando de indagar el perfil del candidato; por otro, en encontrar elementos menores que le permitan indagar sobre aspectos negativos del candidato, dado que usualmente las interpretaciones de los instrumentos y

mecanismos de evaluación no se centran en lo positivo sino en hallar aquello que pueda descalificar al aspirante.

Recursos humanos: Conflicto trabajo-persona-organización

Es una película francesa del director Laurent Cantet, divulgada en 1999, cuyo argumento es la historia de un joven (Frank) que obtiene un puesto para realizar su práctica profesional en la empresa donde su padre trabaja. Su objetivo es trabajar en la implementación de una política de reducción de horas laborales: de cuarenta horas semanales en promedio a treinta y cinco horas semanales. Para ello propone recolectar información por medio de una encuesta acerca de la bondad de esta política que tiene como objetivo social la ampliación de los cupos de empleo. Sin embargo, la historia toma un giro radical cuando el joven se entera de que la dirección de la empresa piensa despedir a varias personas, entre ellas su padre.

En la organización en la cual trabaja Frank la relación con los empleados se caracteriza por la distancia entre quienes hacen parte del área administrativa y aquellos que ejecutan labores de producción. Tal distancia se refleja tanto en la vestimenta como en la forma como se distribuyen en los espacios físicos que comparten.

La película evidencia la dinámica del poder entre los operarios y aquellos que toman decisiones y representan a los dueños del capital. El conflicto emerge por la falta de acuerdo en adoptar la política de reducción de horas, y se agrava cuando se divulga la intención de despedir a personas de la organización.

Lo anterior presenta a las organizaciones de trabajo como escenarios donde emergen posturas divergentes. Sin embargo, en la mayoría de la literatura organizacional usualmente el conflicto se elude, o cuando se enfrenta es para darle solución. Lo que narra la película podría remitirse, entonces, a una forma particular de concebir la organización de trabajo, en lo que Burrell y Morgan (1978) sitúan como la sociología de la regulación, caracterizada por la búsqueda del orden social, el consenso, la cohesión, la solidaridad y el *statu quo*, lo que se alternaría con una lectura de lo que estos mismos autores presentan como sociología del cambio radical, caracterizada por el conflicto estructural, la contradicción y la búsqueda de emancipación.

La existencia de intereses opuestos o que representan a grupos particulares de la organización emerge en los diversos colectivos que se configuran en el espacio de trabajo. La disputa alcanza su clímax en las reuniones de negociación del sindicato y los empleados del área administrativa, situación que deriva en

la declaración de huelga proclamada por la gente de producción al considerar que se violan sus derechos fundamentales. Los sindicatos y la existencia de discrepancias en la organización han sido en términos generales elementos poco abordados por la psicología del trabajo y las organizaciones, en comparación con otros temas igualmente ligados a la gestión, lo que indica una cierta orientación a considerar a las organizaciones idealmente inclinadas a enfrentar los problemas acudiendo a la regulación.

En otro aspecto, la película plantea la puesta en juego de la ética profesional y vital de Frank y su padre. De una parte, la lealtad que se pide a los empleados hacia la organización se ve fragilizada en el caso del Frank al enterarse de las intenciones de despedir a su padre. En este sentido, los intereses individuales y el malestar que le produce al joven la sensación de ser utilizado por la organización lo impulsa a unirse a la huelga de los trabajadores y denunciar a sus jefes. De otra parte, el padre de Frank, trabajador con más de treinta años en la organización, personifica una ética del trabajo bastante arraigada en principios ligados al cumplimiento de su labor independientemente de las perspectivas que avizora, pues sigue trabajando aun cuando conoce de las posibilidades de despido.

Esto puede relacionarse con la lectura de la trayectoria y la noción de carácter que plantea Sennett (1998). Las consecuencias que trae la flexibilización –elemento que Frank apoya en primera instancia con la implementación de las treinta y cinco horas laborales– se hilvanan con las consecuencias para la trayectoria y la narrativa que puede hacer de sí mismo. Se manifiesta en el padre de Frank una ética del trabajo ligada a la lealtad a toda costa a su actividad, a su máquina y en última instancia a la organización. En cambio, Frank se enfrenta a una realidad que contrapone sus intereses personales a los de la organización, y se decide a actuar en procura de algo que considera justo.

Esta discrepancia de valores y vivencias genera tensión en la relación familiar, ya que la concepción de la trayectoria y el posicionamiento de cada uno de los personajes pondrá en juego la imagen que el hijo ha construido de su padre. La afectación organización-trabajo-persona se ve reflejada en la inclusión de la esfera familiar en la problemática tratada. Esto plantea una mirada distinta del trabajador por parte de la organización y de los profesionales que trabajan en ella, la cual obvia la dimensión personal, la pasa por alto e incluso la anula para comprender aspectos ligados a la productividad. El olvido intencional o incluso defensivo para enfrentar la complejidad de lo humano en la organización es el discurso de diversidad de profesionales ligados con el trabajo en la organización, porque no en todos los casos sus propósitos se traducen en acciones para gestionar bajo esta lógica compleja.

***Enlace mortal*: La lógica del individualismo en un mundo interconectado**

La película, dirigida por Joel Shumacher en 2003, es la historia de un personaje cuyo trabajo es representar artistas y promocionar su carrera. A través del celular el protagonista establece las conexiones necesarias para llevar a cabo sus planes, y echa mano de los diferentes recursos que en el tiempo encuentra y moviliza. La película muestra cómo el personaje se cuestiona a sí mismo, quién es (Malvezzi, 1999), a raíz de una situación que representa una amenaza contra su vida al momento de contestar una llamada en un teléfono público.

Esta película destaca que a través de medios de comunicación como el celular se puede establecer contactos a larga distancia. Esto es lo que hace el protagonista: cierra negocios y crea una red de contactos y a cada uno le responde por sus obligaciones. Pero también cuenta con la ayuda de su asistente, que le colabora con algunas responsabilidades, y aunque no tiene un salario busca obtener experiencia con su jefe.

Enlace mortal inicia mostrando la forma como el mundo se ha globalizado y se encuentra interconectado. Las primeras imágenes remiten al universo como principio de la Creación y posteriormente dibujan el mundo y la tecnología que reina actualmente.

Al acercarse a la ciudad considerada la “Gran Manzana” y la Capital del Mundo, se observa en un mismo espacio la coexistencia de dos banderas: la de Estados Unidos y la de México. Al mismo tiempo, entran en escena personas de diferente ascendencia y origen. Estas imágenes convergen en la presencia de personas de múltiples lugares en un mismo espacio, lo cual subraya la interculturalidad que se da mayormente en las grandes urbes, sitios en los cuales la globalización es más evidente en múltiples aspectos de la vida.

Las imágenes de interacción de estas personas aluden a la forma como la tecnología ha permeado la vida cotidiana. Las tecnologías de información y comunicación (TIC) creadas por el hombre permiten establecer y ampliar las redes de relación en la medida en que hoy es más fácil establecer comunicación en tiempo real con personas que pueden estar en lugares distantes. Esto plantea un cambio en las formas de relación anteriores, cuando las distancias determinaban un límite de tiempo entre la demanda y la respuesta esperada.

Las imágenes también nos muestran la Tierra como una aldea global, la cual se encuentra interconectada a través de la tecnología del *microchip*. Este artefacto, que logró condensar la información disponible en un espacio cada vez más pequeño y con mayor capacidad de almacenamiento, es uno de los iconos de

la lógica de la globalización. Este fenómeno, ya de vieja data, encuentra en la última parte del siglo XX su expresión máxima al permitir comprimir el tiempo y el espacio (Malvezzi, 1999). Al producir las comunicaciones en tiempo real se pueden hacer demandas cada vez más rápidas a los sujetos, y en este caso a los trabajadores.

En este sentido, el análisis del tiempo y el espacio se constituye en un referente importante para comprender la forma como se relacionan las personas con el mundo del trabajo, cómo las organizaciones se han desarrollado y cómo el trabajo se encuentra afectado por determinantes sociales y culturales del lugar donde se lleve a cabo. El tiempo, comprendido como una serie de sucesiones y el espacio, como un orden de coexistencias ganan en complejidad y en posibilidades para las personas en tanto que el presente es cada vez “más corto y el futuro cada vez más próximo, lo cual amplía el escenario del pasado” (Constant & Falcão, 2005, p. 108). Esto hace que los cambios sean cada vez más rápidos y se conozcan en un espacio más amplio del globo en menor tiempo, y plantea la necesidad de información, conocimiento y adaptación a estas nuevas condiciones por parte de las personas a las cuales afectan directamente.

En un momento de la película surge la imagen de un oído acompañada de un mensaje que indica que esta parte del cuerpo se convirtió en una zona erógena, centro de estimulación y consecución de placer. Esta es una referencia a la posibilidad que permiten las telecomunicaciones de hablar y ser escuchado, una forma de salir del anonimato absoluto que crea la gran cantidad de personas que pueblan el planeta, y de permitirles tener voz en un mundo en donde generalmente son visibilizadas sólo aquellas voces que están en un lugar de poder.

Pero no es sólo tener voz y a quién comunicar las ideas, sino que la interacción se multiplica al ser posible comunicarse con varias personas al mismo tiempo, producto de la tecnología. Ello hace que los sentidos se capaciten cada vez más para tratar de percibir los estímulos externos, lo cual conlleva que la persona muestre menor concentración en la realización de alguna actividad, puesto que será más entretenido para ella lo que le llame la atención o le genere mayor placer en ese momento, y en lo cual focalizará su atención. Frente a esto, se generan campos de concentración (Braunstein, 2011), en el sentido de que la tecnología crea puntos de atención focalizada, sobre todo en aquello que genera estimulación y cierto grado de placer.

La película muestra cómo los teléfonos públicos han perdido utilidad al ser suplantados por los celulares. La cabina telefónica, que brindaba cierto grado de intimidad, es reemplazada por el celular, que individualiza en cierto modo la comunicación. Esto da pie para la invención de nuevos dispositivos que pro-

pician la individualización y el individualismo (Beck & Beck-Gersheim, 2003), en tanto se busca la satisfacción de las necesidades propias y concentrarse en la persona propiamente dicha.

Sin embargo, las redes sociales virtuales, mediadas por la tecnología, cuestionan la privacidad ya que prevalece el deseo ya no solo de ser oído sino de ser visto en diferentes momentos de la vida. Se hace de lo íntimo algo público, ya que basta con mirar en estos programas o escribirle a determinada persona, aun si se encuentra a larga distancia, para mantener una relación con ella. Ya no se necesita la interacción cara a cara para darse cuenta de la vida del otro (o al menos, lo que el otro quiere visibilizar). En este sentido, se potencializa la comunicación asincrónica como forma de interacción.

Los lunes al sol: El desempleo puede llegar a convertirse en un punto de encuentro

Esta película, dirigida por Fernando León de Aranoa en 2002, da a conocer las consecuencias del desempleo, para lo cual recurre a las vivencias de un grupo de personas que fueron excluidas de una fábrica que fue comprada por coreanos quienes reemplazaron la mano de obra por máquinas con el fin de lograr mayor eficiencia. Estas personas se reúnen y comparten experiencias que las unen en un lazo más allá de la actividad del trabajo.

La historia muestra la tecnología de la vieja empresa y cómo su función proveedora de empleo se acaba cuando se vende a los coreanos y empieza un proceso de acuerdo con los trabajadores. En procura de alcanzar mayor competitividad, los nuevos dueños de la empresa (un astillero) implementan tecnologías que descartan el trabajo manual como base de la producción.

En este contexto, las habilidades de los trabajadores quedan obsoletas para afrontar los nuevos cambios, y se enfrentan a un proceso gradual de exclusión. Wehle (1999), en un análisis de la situación del trabajo, la inclusión y la exclusión presentes a nivel mundial y en algunas ocasiones acentuadas en Latinoamérica, manifiesta que existen básicamente tres elementos que se incorporan en la lógica del trabajo actual que contribuyen a la inclusión “modernizante”, que a su vez implica la exclusión social de las personas: el cambio del contexto económico global y las nuevas lógicas organizacionales; el problema de la incorporación de nuevas tecnologías; y el fenómeno de la inclusión y los cambios en las calificaciones del personal empleado.

Franco (2009) plantea una distinción entre el concepto de exclusión visto como un proceso y el concepto de exclusión visto como una condición. Relacionándolo con el ámbito de la vida del individuo y haciendo una revisión histórica

del surgimiento del concepto de exclusión social, plantea que ver la exclusión como una condición es prácticamente imposible, ya que las personas están integradas socialmente de alguna forma, sobre todo considerando que tienen que ser parte de los círculos de consumo de la presente sociedad. Por ende, ver la exclusión desde el punto de vista de la integración social implica considerar que todas las personas en mayor o menor medida, están relacionadas de manera práctica y simbólica socialmente. Sin embargo, hay una clara distinción en la exclusión como proceso, ya que al analizarlo individualmente se pueden encontrar mecanismos de aislamiento y de precarización de las condiciones de vida en las trayectorias de las personas.

La exclusión se evidencia en uno de los personajes que depende económicamente de la esposa, ya que viven con el salario mínimo y esto implica dificultades para acceder a servicios como la salud. Es decir, el desempleo perjudicó su calidad de vida. Otro elemento de exclusión son los prejuicios respecto de la edad, lo que lleva a uno de los personajes que busca trabajo a ingeniarse estrategias para parecer más joven, como pintarse las canas. Este aspecto ilustra tanto los mecanismos subjetivos que entran en juego en los procesos de evaluación como las alternativas que construyen las personas para hacerles frente.

El rasgo más perverso de la exclusión disimulada no son los procesos de individualización (Beck & Beck-Gersheim, 2003), sino que la situación de empleabilidad llega a ser vista como un problema eminentemente de la persona e incluso se la responsabiliza y se la culpabiliza por no obtener trabajo (Rentería, 2007; Rentería, García, Restrepo y Riascos, 2007) cuando lo cierto es que está desprotegida de las consecuencias de los cambios en los mercados laborales.

Algunas posibles consecuencias psicológicas y psicosociales del desempleo que se evidencian en la película son:

- En la identidad: es cada vez más difícil hacer un relato coherente de quién es para el mundo del trabajo (Malvezzi, 1999).
- Baja autoestima al perder un lugar que se considera privilegiado dentro de la sociedad, producto del estatus que brinda estar en un trabajo.
- Reducción de relaciones sociales en el amplio conjunto de interacciones que posibilitaba la organización. Sin embargo, los personajes encuentran apoyo en aquellos que constituyen el círculo cercano (otros desempleados), los cuales comparten cosas en común (su situación).

Por otro lado, al mismo tiempo que se configuran elementos de exclusión emergen acciones que procuran la inclusión, por ejemplo, las reuniones que

llevan a cabo de manera regular los desempleados. Estos encuentros son una red psicosocial de apoyo que les permite aminorar la tensión que provoca el estado de desempleo.

La esperanza y los sueños se constituyen en aspectos que brindan sentido a la vida, lo que se refleja en la intención del protagonista de viajar algún día a Australia. El establecimiento de objetivos y metas, la constancia y el sostenimiento de las redes de relaciones son algunos de los elementos que ayudan a estos personajes a hacer frente a la realidad incómoda que se les presenta.

A manera de conclusión

Los libros de texto que analizan aspectos de la vida del trabajo y las organizaciones en muchos casos están enfocados en la lógica de organizaciones exitosas, hablan de trabajadores ideales y de la forma de mejorar la calidad del trabajo. Sin embargo, la cotidianidad en la cual se desarrollan estos aspectos presenta múltiples variaciones que hacen pensar que no existe una forma unívoca de analizar el fenómeno del trabajo, debido a que hay que contextualizarlo en relación con el espacio en donde se desarrolla y la(s) persona(s) que lo llevan a cabo.

Lo anterior implica dar cierto lugar al reconocimiento de las paradojas presentes en la relación persona-trabajo-organización. Situaciones que tienen presentación negativa podrían contener al mismo tiempo elementos positivos, lo cual depende de con qué ojos se mire. El mundo del trabajo plantea estas situaciones opuestas ya que coexisten diversas formas de ver y actuar según factores sociales, psicológicos, culturales, económicos y políticos que afectan a las organizaciones y múltiples situaciones que influyen en la relación persona-trabajo. Esto entraña tensiones a los profesionales y a las personas que trabajan y genera diversidad de posturas en la forma como se enfrenta la actividad de trabajo, en la manera como se gestiona en las organizaciones y en la concepción que se tenga del sujeto. Las tensiones permanecerán en tanto haya diversidad de posturas, y la diversidad de posturas existirá porque la realidad se presenta de manera compleja.

La indagación y la intervención de las mutuas afectaciones de la relación persona-trabajo-organización se enriquecerán en la medida en que se amplíe la mirada a los discursos y los análisis que brindan las diferentes disciplinas que sustentan estas reflexiones. La psicología, al abordar el estudio de la subjetividad, ayuda a comprender las implicaciones psicosociales de esta actividad en la vida de las personas; pero es necesario que tenga en cuenta otros referentes que permitan ampliar el análisis y a su vez las posibilidades de intervención.

Referencias

- AGUILAR, S. (2009). *El uso de nuevas tecnologías: una distante proximidad virtual*. *Ad-Minister*, (14), pp. 124-136.
- ÁLVARO, J.L. & GARRIDO, A. (2006). *Trabajo, ocupación y bienestar*. En: A. Garrido (Coord.) *Sociopsicología del trabajo*. Barcelona: Editorial UOC
- ANTUNES, R. (2000). *¡Adios al trabajo? Ensayo sobre la metamorfosis y el rol central del mundo del trabajo*. Bogotá: Editorial Antídoto.
- ARCHER, M. (2000). *Being human: the problem of agency*. United Kingdom: Cambridge University Press.
- BARDIN, L. (1977). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições Akal.
- BECK, U. & BECK-GERSCHEIM, E. (2003). *La individualización. El individualismo institucionalizado y sus consecuencias sociales y políticas*. España: Ediciones Paidós Ibérica, S.A.
- BLANCH, J. (2003). *Trabajar en la modernidad industrial*. En J. Blanch, M. Espuny, C. Gala, y A. Martín. *Teoría de las relaciones laborales. Fundamentos*. Barcelona: Editorial UOC.
- _____ (1999). *Psicología social del trabajo*. En: J.L. Alvaro, A. Garrido. & J. Torregrosa. *Psicología social aplicada*, (pp. 85 - 120). España: McGraw-Hill Interamericana de España.
- BERGER, P. & LUCKMAN, T. (2001). *La construcción social de la realidad*. Argentina: Amorrortu Editores.
- BOLTANSKI, L. & CHIAPELLO, E. (2002). *El nuevo espíritu del capitalismo*. Madrid: Ediciones Akal S.A.
- BRAUNSTEIN, N. (2011). *Prometeo desencadenado y conectado: el malestar en la cultura tecno-científica*. Notas de conferencia presentada el 24 de marzo de 2011 en la Universidad de San Buenaventura, seccional Cali.
- BURRELL, G. & MORGAN, G. (1978). *Sociological paradigms and organizational analysis. Elements of the sociology of corporate life*. United Kingdom: Ashgate.
- CONSTANT, S. & FALCÃO, M. (2005). *Sobre a dimensão tempo-espço na análise organizacional*. *Revista de Administração Contemporânea*, 9(2), 103-119.

- DAVIÉS, B. y HARRÉ, R. (1990). *Positioning: The discursive production of selves*. *Journal of the theory of social behavior*, 20 (1), pp. 43-63.
- DE MASI, D. (1999). *O futuro do trabalho. Fadiga e ócio na sociedade pós-industrial*. Brasil: José Olympo Editora.
- FERNÁNDEZ, J. (2005) *Cultura de la organización y centro educativo*. Tesis doctoral, Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- FRANCO, G. (2009). *Exclusão como ruptura de laços sociais: uma crítica do conceito*. *Mediações*, 14 (1), pp. 260-274.
- FRASSA, M. J. (2005). *El mundo del trabajo en cambio. Trayectorias laborales y valoraciones subjetivas del trabajo en un estudio de caso*. Memorias Congreso: *Nuevos escenarios en el mundo del trabajo: Rupturas y continuidades*. Buenos Aires, Argentina: Recuperado de <http://www.aset.org.ar/congresos/7/12005.pdf>.
- GARRIDO, A. (2006) (Coord.). *Sociopsicología del trabajo*. Barcelona: Editorial UOC.
- GOFFMAN, E. (1992). *A representação do eu na vida cotidiana*. Petrópolis: Vozes.
- HERNÁNDEZ, Y. (2009). *Prácticas de selección de personal, un instrumento de dominación socialmente aceptado*. *Ad-Minister*, (14), pp. 137-160.
- JAHODA, M. (1987). *Empleo y desempleo: un análisis socio-psicológico*. Madrid: Editorial Morata.
- LE BOTERF, G. (2001). *Ingeniería de las competencias*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000 S.A.
- LESSA, S. (2002). *Mundo dos homens. Trabalho e ser social*. São Paulo: Boitempo.
- LÉVY-LEBOYER, C. (2003). *Gestión de las competencias. Cómo analizarlas, cómo evaluarlas y como desarrollarlas*. Barcelona: Editorial Gestión 2000.
- LUQUE, P.; GÓMEZ, T. & CRUCES, J. (1999). *El trabajo: fenómeno psicosocial*. En: C. Gestoso (Ed.), *Psicología del trabajo para relaciones laborales* (pp. 147-164). Madrid: McGraw-Hill.
- MALVEZZI, S. (1999). *El agente económico reflexivo. Desarrollo y capacitación*, 49, pp. 16-19.

- _____ (2000). *Psicología organizacional. Da administração científica à globalização: uma história de desafios*. En C. Gomes Machado; M. Melo; V. Franco; N. dos Santos. (Org.). *Interfaces da psicologia* (pp. 313-326). Braga: Lusografe.
- MENEGON, V. M. (2000). *¿Por que jogar conversa fora?* In M. J. Spink (Ed.), *Práticas discursivas e produção de sentidos no cotidiano: Aproximações teóricas e metodológicas* (pp. 215-241). São Paulo: Cortez.
- MORGAN, G. (1996). *Imágenes de la organización*. México: Alfaomega Grupo Editor.
- OIT (Oficina Internacional del Trabajo) (2002). *Informe sobre el empleo en el mundo 2001. La vida en el trabajo en la economía de la información*. Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo.
- PEIRÓ, J. M. (1996). *Psicología social de las organizaciones*. En J.L. Álvaro., A. Garrido & Torregrosa. J.R. (coord.). *Psicología social aplicada* (pp 155-198). España: McGraw Hill Interamericana.
- RENTERÍA, E. (2009). *De recursos humanos a la psicología organizacional y del trabajo: reflexiones a la luz de las realidades actuales del mundo del trabajo*. En M.C Aguilar. & E. Rentería. (orgs). *Psicología del trabajo y las organizaciones. Reflexiones y experiencias de investigación* (pp.25-51) Bogotá: Editorial Universidad Santo Tomás y Editorial Universidad del Valle.
- _____ (2008). *Nuevas realidades organizacionales y del mundo del trabajo: implicaciones para la construcción de la identidad o del sujeto*. *Informes psicológicos*, 10 (10), pp. 65-80.
- _____ & Malvezzi, S. (2008). *Empleabilidad, cambios y exigencias psicosociales en el trabajo*. *Universitas Psychologica*, 7 (2), pp. 319-334.
- _____ (2007). *Empleabilidad: una lectura psicosocial*. *Revista colombiana de estudios del trabajo*, (1) pp. 37-53.
- _____; GARCÍA, E.; RESTREPO, I. & RIASCOS, W. (2007). *Sentidos del trabajo a partir de trayectorias y recursos personales para afrontar el mundo del trabajo*. *Perspectivas en psicología*, 10, pp. 127-151.
- RIASCOS, W. & LLANOS, C. (2011). *La relación persona-trabajo -organización vista desde el cine*. Trabajo presentado en el XXIII Congreso Interamericano de Psicología. Medellín: Sociedad Interamericana de Psicología.

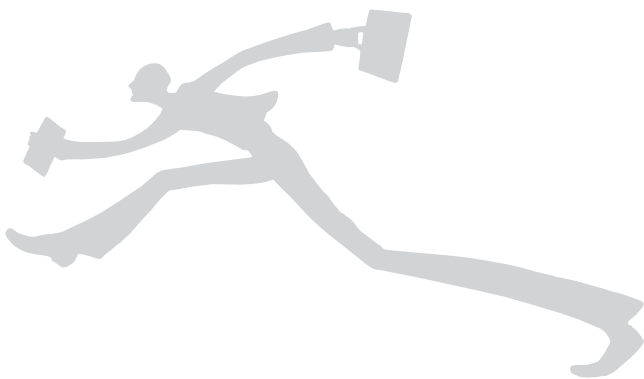
Memorias disponibles en: <http://www.comunicacioneseffectivas.com/pruebas/Memorias.pdf>

- SALANOVA, M.; PRIETO, F. y PEIRÓ, J. M. (1993). *El significado del trabajo: Una revisión de la literatura*. En J.M. Peiró; F. Prieto; M.J. Bravo; P. Ripoll; I. Rodríguez, P. Hontangas y M. Salanova (Eds): *Los jóvenes ante el primer empleo: el significado del trabajo y su medida*. Valencia: Nau Llibres.
- _____; GRACIA, F. y PEIRÓ, J. (1996). *Significado del trabajo y valores laborales*. En J. PEIRÓ & F. PRIETO. (Dir.) *Tratado de psicología del trabajo*. Volumen II: Aspectos psicosociales del trabajo (pp. 35-63). Madrid: Síntesis.
- SENNETT, R. (1998). *La corrosión del carácter. Las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo*. Barcelona: Editorial Anagrama.
- SOTO, A. (Ed.) (2008). *Flexibilidad laboral y subjetividades. Hacia una comprensión psicosocial del empleo contemporáneo*. Chile: LOM Ediciones
- SPINK, M. J. (2000). *Práticas discursivas e produção de sentido no cotidiano: aproximações teóricas e metodológicas*, 2ª edição. São Paulo: Cortez.
- WEHLE, B. (1999). *Trabajo, inclusión y exclusión social*. Nueva sociedad (164), pp. 82-94.

**LA GESTIÓN
DE LA RELACIÓN
HOMBRE-TRABAJO:
DESAFÍOS PARA LA GESTIÓN
DE RECURSOS HUMANOS HOY**



**JOHNNY
JAVIER
OREJUELA**



Preámbulo*

Hay alternativas...

115 propuestas concretas

“... 60. Promoción de las instituciones financieras de nuevo tipo vinculadas a las finanzas personales, a los mercados locales y a la microfinanciación.

Modelo de producción y consumo

62. Modelo de crecimiento orientado al mercado interno basado en altos salarios y elevado gasto público.

65. Promoción del empleo local fomentando la creación de cooperativas de agricultores y de vendedores de materias primas, que permitan distribuir localmente sus productos.

67. Democratización de las empresas, introduciendo modelos de gestión donde sindicatos y trabajadores estén en los consejos de dirección de las empresas.

Desarrollo empresarial y del emprendimiento

68. Garantizar la financiación de las pequeñas y medianas empresas a través de la banca pública.

* Este preámbulo tiene por propósito dar a conocer, con cierto énfasis, lo que los colegas Navarro, Torres y Garzón (2011) nos indican respecto de posibilidades alternas al estado actual de cosas que el capitalismo mundial actual nos quiere hacer parecer —y convencer— como sin salida. En su libro proponen audazmente 115 alternativas para salir de la crisis en España, generar empleo y bienestar social para la mayoría. Se han seleccionado solo las relacionadas con la generación de empleo —asunto común y de particular interés para quienes trabajamos en gestión humana—, para que esto pueda ser tenido en cuenta por quiénes pensamos y gestionamos la relación hombre-trabajo hoy, para que a guisa de inspiración demos cabida a considerar que así como es posible proponer salidas en un contexto más amplio y complejo como los mercados de trabajo, nosotros desde nuestro lugar específico de trabajo y con nuestros micripoderes también podamos pensar que en la gestión de los recursos humanos tenemos el desafío de pensar y proponer alternativas. Si es posible en un nivel macro-estructural deber ser posible —tenemos la esperanza de que así sea y quizá también la posibilidad micropolítica de lograrlo—, generar alternativas en *la gestión de los recursos para los seres humanos*.

69. Nuevo horario laboral que permita mejorar las condiciones laborales y humanas de los trabajadores, incrementando la productividad en las empresas.

Fiscalidad

71. Incrementar la progresividad de los impuestos sobre la renta y los beneficios, con nuevos tramos y tipos más altos y recuperación de nuevos impuestos que graven la riqueza, para centrarlos en los niveles más elevados de riqueza.

Creación de empleo y derechos laborales

76. Derogación de la reforma laboral y paralización de todos los proyectos de reforma que prosigan la filosofía del neoliberalismo.
77. Aumento del salario mínimo a niveles equiparables a los de los países europeos con un PIB similar.
78. Reducción progresiva del abanico salarial mediante políticas fiscales y de negociación en el seno de las empresas para lograr que la diferencia entre los extremos no supere la relación 4 a 1.
79. Aumento de las prestaciones por desempleo.
80. Prohibición de los despidos en empresas con beneficios.
81. Reparto del tiempo de trabajo y disminución de la jornada laboral,
82. Fortalecimiento de las normas de corresponsabilidad entre mujeres y hombres, y de conciliación entre la vida personal y laboral.
83. Asunción del objetivo de permisos de maternidad y paternidad iguales e intransferibles con la misma parte obligatoria para el padre que para la madre.
84. Plan de austeridad pública que respete los derechos laborales y sociales.
89. Incremento del número de empleados públicos, especialmente en los servicios del Estado de Bienestar, hasta alcanzar el promedio de la Unión Europea de los 15.
90. Reforma del sistema público de pensiones con estímulo de la economía, financiación vía impuestos, reducción de la vida laboral y el fin de los incentivos fiscales a los planes privados de pensiones.
91. Eliminación del retraso de la edad de jubilación de 65 a 67 años...”

La reciprocidad es la medida del reconocimiento.

Axel Honnet, 1997.

Una vez enfocadas desde diferentes perspectivas las gramáticas actuales de la relación hombre-trabajo y sus implicaciones, este capítulo se propone, a manera de cierre –no definitivo– una reflexión crítica sobre el papel de los profesionales que en el día a día gestionan esta relación en el contexto de las organizaciones y bajo las influencias más amplias de la sociedad, el mercado y el Estado. Es una invitación, sobre todo para los profesionales que participan en la gestión de los recursos humanos en diferentes instancias y niveles, para pensar la actual situación del trabajo, pero principalmente la eventual responsabilidad social que tenemos como gestores en las organizaciones y sobre las posibilidades de reorientar nuestro *que-hacer* profesional.¹² Insistimos en que otro estado de cosas es posible, como nos lo demuestran las propuestas concretas que están en el preámbulo de este capítulo a guisa de inspiración. Las reflexiones de este capítulo son solidarias con las propuestas desarrolladas por los colegas Aguilar y Rentería (2009) y Rafael Chiuzi (2011), textos que también los invitamos a leer.

La gestión de los recursos humanos, sub-especialidad técnica de la psicología organizacional y del trabajo –POT– en su ala profesional, por tradición ha sido la encargada de reflexionar, pero especialmente de intervenir la relación hombre-trabajo-organización. Para ello, desde su nacimiento la POT ha estado comprometida con poner su saber-hacer profesional al servicio de las organizaciones de trabajo, principalmente de carácter empresarial, así como los recursos teóricos y técnicos para optimizar la relación hombre-trabajo, permitir la maximización económica de las empresas y ser garante de la mayor calidad de vida y respeto posible por los derechos de los hombres y mujeres que trabajan. En este sentido, y en concordancia con el surgimiento del taylor-fordismo, se planteó un paradigma de la GRH que dominó el espectro más o menos hasta los años noventa (Legge, 2005), cuando como resultado de las profundas transformaciones del mundo del trabajo y de la sociedad en general, se vio obligada a reconsiderar sus presupuestos y estrategias de gestión de las personas como recursos humanos, lo que dio paso a un paradigma aún considerado emergente. Así, asistimos al cambio de un paradigma descriptivo, objetivista, funcionalista, racionalista y normativo a un paradigma alternativo/emergente reconocido como crítico-evaluativo, caracterizado por tener en cuenta la centralidad de la subjetividad, de la dimensión representacional y construida de la realidad, más contextualista,

12. Una discusión amplia y en igual sentido se puede leer en Orejuela, J. (2011). “La reinstitucionalización del trabajo en el siglo XXI: Implicaciones y desafíos para la POT”. En: Chiuzi, Rafael. *Recursos humanos ou gestão de pessoas? Reflexões críticas sobre o trabalho contemporâneo*. São Paulo. Metodista.

contingencial y crítico. Un cambio paradigmático que además de posible es estrictamente necesario hoy, pero que no deja de tener implicaciones que son desafíos para la POT si se pretende afianzar tal cambio.

El paradigma descriptivo-funcionalista y el normativo, reconocido como la “versión dura”, por determinar –sin mucha consideración de la dimensión subjetiva y la palabra de los que trabajaban– “qué” y “cómo” debería ser hecho y asumido el trabajo; cuyo humanismo es escaso y por tanto cuestionable y al que se critica ser solo retórico, no responde ya adecuadamente a la lógica y dinámica de las actuales relaciones hombre-trabajo; a este paradigma le vendría bien recordar, como lo señala el modelo crítico-evaluativo, que “la importancia de la GRH, en su versión dura, se encuentra no en la realidad objetiva de este modelo normativo y su implementación, sino en la realidad fenomenológica de su retórica” (Legge, K., 2005, p. 84). Significa esto que este paradigma no solo se encargaba de abordar una cierta versión de la realidad, sino que difundió una cierta versión de la misma consistente con sus presupuestos, lo que más que un problema técnico es un problema político. Estas razones, entre otras, justifican y hacen indispensable considerar seriamente este cambio paradigmático en la GRH, en consistencia con las nuevas condiciones que reconfiguran la relación hombre-trabajo. Pero ¿qué desafíos e implicaciones tiene tal cambio posible y necesario?

El cambio de paradigma sin duda implica integrar la psicología social del trabajo y las organizaciones con la sociología, la psicología clínica y el psicoanálisis, matrimonio paradigmático que es posible celebrarse hoy, pues una perspectiva que integre lo objetivo con lo subjetivo; la eficiencia económica con el humanismo efectivo (que no retórico); el trabajo en su dimensión dialéctica (alienación/emancipación-producción/reproducción, etc.); la visión regulacionista (estructural-funcional y normativa), sin duda necesaria y la perspectiva de la acción (singular, emancipatoria y autorrealizadora), sin duda también posible, y la perspectiva microcontextual (las relaciones entre personas, la organización) con la macroestructural (el mercado de trabajo y la sociedad en general), no solo minimiza la fetichización del logro económico (dinero, éxito, bienes de opulencia) y del desempeño (*Culto da performance*. Erhenberg, 2006) y reintroduce la humanización en la relación hombre-trabajo, sino que es un cambio sustancial en la comprensión y agenciamiento de los recursos humanos (que más allá de ser un recurso estratégico conserva la dimensión humana de aspiración y derecho a la autorrealización). Y es, además de posible, estrictamente necesario en la nueva reconfiguración de la relación hombre-trabajo, en la cual la psicología, en clave interdisciplinaria con las demás ciencias sociales, es, más que útil, indispensable, pues tiene mucho que aportar respecto de los determinantes del desempeño y su mediación subjetiva en una economía dominada por los

servicios y como tal demanda mucho compromiso de quienes trabajan hoy en condiciones de alto relacionamiento (interacción), mucha presión (de tiempo y control emocional) y vertiginosos cambios (adaptabilidad constante), como se ha dicho reiterativamente atrás.

La psicología tiene mucho que aportar para comprender, pero también para transformar y reivindicar un rostro de humanismo que al paradigma tradicional de la gestión de los recursos humanos, más funcionalista, descriptivo y normativo (que solo ve trabajo prescrito y no trabajo real) en el agenciamiento de la relación hombre-trabajo le ha hecho falta y ha estado en mora de superar en cuanto humanismo como mera retórica, y ahora tiene la posibilidad de aportar al desarrollo de un nuevo paradigma de la gestión que además de comprender la relación hombre-trabajo y aportar a ella tenga la capacidad de reivindicar lo humano como un compromiso político explícito, y orientar la intervención no solo para que la empresa logre sus objetivos económicos, sino para que ayude a transformar los entornos organizacionales y las lógicas de trabajo para que los seres humanos también logren sus objetivos personales de realización y emancipación; que se minimicen las expresiones de sufrimiento en el trabajo y se dé un giro que exalte lo humano en el trabajo y supere la visión instrumental de las personas solo como medio y se reivindicquen como fin; que supere lo que Dejours (2010) ha denominado el excesivo énfasis en la gestión (económicamente eficaz) en detrimento del trabajo (y su función ontológica –Lessa, 2002–).

Conviene aquí recordar con Lefkowitz, J. (2008) que “la POT para prosperar necesita reorientar sus valores para que coincidan con su ética” (p. 438), esto es, que la POT debe reconocer que si bien no se puede acusar a un psicólogo como profesional de que no intente hacer su trabajo bien, el problema no está en la ética con la que asume su trabajo, sino en cuál es el marco de valores dentro de los cuales esa ética se inscribe, desarrolla y legitima. Así, en su consideración, la POT es susceptible de ser cuestionada porque:

... ha suplantado los valores de tradición humanista y la responsabilidad social corporativa por los objetivos económicos; ha sido ‘cientificista’ en la perpetuación de la noción de ‘ciencia libre de valores’ sin tener en cuenta que son los valores del mundo de los negocios los que en gran medida han orientado su investigación y su práctica; ha fallado al no incluir las perspectivas normativas de lo que las organizaciones deben ser en términos morales; tiene un sesgo a favor de la gestión, y ha permitido que nos definan en gran medida por la competencia tecnocrática, llevando casi hasta la exclusión tener que considerar lo que es deseable en términos del bien social (p. 439).

Por estas razones, Lefkowitz (2008) sugiere:

... ampliar nuestra imagen de sí mismos para incluir un científico-profesional-humanista (CPH), modelo que incluye la consideración de valores diferentes, como la defensa de los derechos de los empleados y una caracterización normativa de cómo las organizaciones deben ser, de tal manera que se reflejen las responsabilidades más amplias ante la sociedad de una verdadera profesión (p. 439).

Lo anterior manifiesta que, en general, un sentido de la responsabilidad social de la profesora ha sido escaso (de ahí el preámbulo como pre-texto y como prueba de lo que sí es posible y exigible); que el humanismo ha estado excluido de las prácticas de gestión humana y por tanto urge introducir en ella los valores verdaderamente humanistas, lo cual creemos que antes que debilitar el desempeño lo potenciaría, pues se tendría que pensar en qué momento se instituyó como principio general la falsa oposición entre la gestión de las personas y la gestión del desempeño; cómo se derivó en la consideración, ilógica por demás, de que valorar y cuidar verdaderamente a las personas implicaba descuidar el desempeño. Recordaremos con José de Sousa Martins (1998) a la POT como disciplina “del profundo compromiso que las ciencias sociales pueden eventualmente tener con la negación de la vida y de la emancipación del hombre y sus carencias, en particular la carencia de libertad” (p. 5).

Un cambio en la perspectiva paradigmática de “la gestión de los recursos humanos en el trabajo” para que derive en “la gestión de los recursos para los humanos en el trabajo” (Malvezzi, 2011), es una demanda de los miles de trabajadores que sufren hoy en sus puestos (proyectos) de trabajo (algunos de los cuales han llegado al extremo de suicidarse por lo insoportable que se les tornó), y que la psicología, y en general las ciencias sociales, deben retomar seriamente. Debe superarse la posición reactiva de la psicología proclive a las demandas de la gerencia y optar por una psicología proactiva en función de preservar la funciones sociales, psicológicas, y no solo económicas, del trabajo para las personas más allá de los estrictos intereses del capitalismo empresarial, pues como dice Robert Castel (2004), “el capitalismo debe ser domesticado”.

Por supuesto, ha de pensarse: ¿Qué alcances e implicaciones tiene este giro posible y necesario? En primera instancia diremos: permitir el logro de una mayor felicidad en el mundo del trabajo (función ontológica emancipatoria), sin detrimento de los objetivos económicos de la empresa, superando la falsa oposición entre estos, pues ¿quién ha dicho que una empresa no puede ser próspera económicamente y que sus trabajadores también lo sean en términos de su felicidad personal y su emancipación? El objetivo debe ser el crecimiento económico con desarrollo humano, sostenibilidad económica, ecológica y humana y simultáneamente ha de ser una práctica real y no simple retórica. Pero esto implica la voluntad política de los empresarios, los gerentes y los profesio-

nales de GRH de reivindicar el verdadero humanismo en la empresa, que no tiene por qué lesionar sus intereses justos y legítimos ni negar el orden mínimo necesario para su óptimo funcionamiento, ni deteriorar las relaciones entre las personas como sujetos de derecho, pero sí conlleva sensibilizar a las instancias del poder gerencial y burocrático respecto de un valor trascendental: el valor ontológico del trabajo para el hombre. Que no sea la psicología como ciencia y profesión parte del aparato ideológico del capitalismo para el logro de sus fines de acumulación sin medida ni control, en detrimento del ecosistema humano y natural, pues ya vimos el caso de la Economía como disciplina en Estados Unidos que trajo como consecuencia la crisis del 2008, por la cual aún no hay ningún sancionado seriamente, a pesar del efecto sobre los contribuyentes que se tradujo en la pérdida de 30 millones de empleos y de miles de casas de propietarios asalariados que no tuvieron cómo pagar la reventa múltiple de sus deudas hipotecarias (derivativos). Crisis de la cual aún no logramos recuperarnos del todo hoy y no estamos exentos de que se reproduzcan otras aun más agudas y devastadoras, pues el capitalismo financiero bursátil no cesa de dominar el espectro del mercado a escala mundial sin ningún tipo de control serio por parte de los Estados, que si bien, paradójicamente se solidarizan con sus deudas y pérdidas no se benefician de sus ganancias para asegurar una mayor equidad y disminuir la brecha de desigualdad social que es dramática y generalizada en el mundo hoy. Se ha de reconocer, pues, que los que están reaccionando ejemplarmente ante este estado de cosas son los jóvenes, los que acusan mayor riesgo actualmente y quienes constituyen la esperanza de transformación de las condiciones actuales. Lo que ha de decirse también es que cuando aún los intelectuales no reaccionamos decididamente, ellos han mostrado que un camino posible son los movimientos sociales como el que ellos designan “Indignados”, en el que deberíamos alinearnos la inmensa mayoría, pues como reza el epígrafe en la presentación de este libro: “Las movilizaciones del 15M son una ilustración inspiradora que muestra qué es lo que puede y debe hacerse para no continuar con la marcha que nos está llevando a un abismo, a un mundo que debería horrorizar a todas las personas decentes, que será incluso más opresivo que la realidad existente hoy en día” (Chomsky, 2011. p. 11) (el subrayado es nuestro).

De otro lado, el cambio paradigmático implica también una integración paradigmática de las versiones “duras” y “suaves” de los modelos de gestión humana que retome lo mejor de cada una de ellas y atienda las críticas en aquellos aspectos en los que se evidencian fragilidades: excesivo objetivismo/realismo; concepción de las personas solo como recursos estratégicos con estrictos fines económicos; desconocimiento de las dimensiones subjetivas-interpretativas, de la capacidad de agencia de las personas y de que la realidad es una construcción retórica colectiva; y los efectos sobre la salud física y mental de algunas formas del trabajo alienante, entre otros.

Implica también ser conscientes de la escasa reflexión sobre los efectos políticos de las prácticas de recursos humanos, con un sentido crítico que nos ayude a sensibilizarnos del impacto de aquello que los psicólogos hacemos en las organizaciones de trabajo. Obliga a formarnos cada vez más en una perspectiva crítica de nuestro *que-hacer* para que no nos limitemos a la reproducción de los roles y tareas asignados tradicionalmente, en exceso identificados con las demandas de la gerencia y la burocracia, de tal manera que un día la Gestión de Recursos Humanos (GRH), como resultado de una reacción que surja desde adentro de la comunidad misma de psicólogos organizacionales y del trabajo (y no de afuera, como suele suceder), alcance su masa crítica y podamos hacer del humanismo algo más que retórica e impactemos incluso la política pública sobre el trabajo (Ribeiro, M., 2009), tal y como nos sugieren las alternativas señaladas en la antesala a este capítulo que nos indican Navarro, V., Torres, J. y Garzón, A. (2011).

Es imperativo reorientar algunas prácticas de gestión y su sentido en consistencia con el nuevo panorama del trabajo: por ejemplo, en relación con los contratos psicológicos para comprender –y esperar menos– su dificultad y dinámica cuando las condiciones de empleo estándar son cada vez más escasas, lo que hace más difícil que estos contratos se establezcan y mantengan sobre la base del compromiso y tiendan a fragilizarse, quebrarse y reconstituirse continuamente –en el cotidiano, conviene una vez más recordarlo– siguiendo la temporalidad y precariedad de los contratos jurídicos. Debemos propugnar que la selección deje de ser el ideal racionalista y burocrático que se asume en una supuesta neutralidad valorativa –que niega los prejuicios sociales implicados– para “encontrar el hombre perfecto para el trabajo perfecto”, y sea más bien un proceso-oportunidad de integración simbólica del sujeto al contexto organizacional que lo recibe; que la selección sea también menos un proceso de exclusión social por variables de clase, edad, género o raza y sea más consecuente con la situación actual del mercado de trabajo y la nueva estética de las trayectorias laborales; que la capacitación sea responsabilidad de la empresa en función de sus necesidades y no algo que concierna a los individuos, con lo cual se invisibiliza sus costos; que la empresa, como lo dice Legge (2005) en doble sentido, como sustantivo y como verbo, represente el *emprededurismo* no solo con vistas al beneficio del capitalismo, sino de la propia vida, de la propia existencia, de la autorrealización personal.

Este cambio de paradigma significa también la formación más amplia, crítica e interdisciplinar de psicólogos organizacionales que trabajarán en la GRH, para que sean más sensibles a los impactos de las transformaciones de la sociedad, en general, y del mercado del trabajo, en particular, sobre las condiciones de desarrollo del trabajo, de los trabajadores y de las empresas reales hoy; para que se

comprenda la relación biunívoca entre empresa y sociedad [que en otro sentido implica una empresarialización burocratizada y generalizada de la vida que tiene como efecto el “hombre modular” (Kallinikos, J., 2003), pues como nos lo mostró Legge (2005), las transformaciones en los modelos de gestión humana son el resultado de las más amplias transformaciones en la sociedad: “La emergencia de la retórica de GRH en 1980 en USA y UK podría ser el resultado de varios cambios, experimentados en ambos países, en ambos mercados de trabajo y de productos, cambios mediados por los desarrollos tecnológicos y el giro hacia la ideología política de derecha y donde se ha predicado un ‘fuerte empresarialismo individual’” (p. 77), que no significa más que la caída del estado de bienestar y la emergencia del estado mínimo neoliberal, a la postre un estado general de desregulación de los mercados de productos, divisas-valores y trabajo que nos ha llevado a un estado de anomia generalizado y que otros han signado como declino de la autoridad paterna, reguladora y pacificadora; como ya se ha dicho.

De otra parte, se requiere igualmente que los psicólogos que trabajan en la GRH colaboren en diseñar y agenciar el trabajo de los demás más allá de las torres de marfil de sus oficinas, que los aíslan de comprender las formas como las que se desarrolla *el trabajo real en lo cotidiano* (se precisa de más etnografía laboral), y puedan ver los límites del exceso de ideal y confianza que se tiene sobre la racionalización y la automatización del trabajo; para que ayuden a *cerrar la brecha entre trabajo prescrito y trabajo real*, y se comprenda mejor lo *Real* del trabajo –siempre presente–, es decir, aquello que escapa a su control y simbolización total (Clot, 2006), reconociendo que “el papel de los operarios es mantener el trabajo bajo control, ajustándolo a los parámetros reales de operación [...] el papel de los operarios pasa a ser el de agenciar la variabilidad y reducir la vulnerabilidad en vista de mantener la producción dentro de las especificaciones de tiempo y calidad” (Salerno, S., 2003, p. 61). Es decir, se trata de comprender y aceptar que el trabajo prescrito nunca se corresponde exactamente con el trabajo real y que si se fuerza para que coincida sin permitir la agencia personal de los trabajadores redundará en sufrimiento personal y costos elevados para la empresa (Clot, 2006; Dejours, 1994; Salerno, 2003). Vale la pena, entonces, tomar en consideración la diferenciación hecha entre tarea (constituida por un conjunto de equipos, desempeños y procedimientos estándar esperados) como trabajo prescrito, y actividad (como curso de acción consciente, controlada y significada en el trabajo efectivamente hecho), más allá de las especificaciones estándar y protocolizadas de los manuales (paradigma descriptivo–funcionalista), pues esto da lugar a incorporar la variable subjetiva en el trabajo como constitutiva y no necesariamente sólo como obstáculo. Por lo anterior, “en la medida que la tecnología no elimina completamente la imprevisibilidad y la variabilidad, la habilidad y genio de los trabajadores es el correctivo más efectivo para la

incertidumbre [...] de ahí la necesidad de frecuentes intervenciones humanas perfectas” (Salerno, 2003, pp. 65-66). Se debe comprender, pues, que las cosas no funcionan a menos que haya un acción humana no oficial; de ahí que Daniellou, Laville y Teiger (1989, citados por Salerno, 2003) afirmen que “se debe colocar fin a la ficción y encarar la realidad de las características de los operarios, como también de los sistemas técnico-organizacionales, lo que no ocurre sin dificultades” (p. 68).

Finalmente, insistimos con Orejuela (2011) en que los profesionales de la gestión humana “no podemos perder de vista nuestra responsabilidad social, y caer en la inconsistencia de ejercer violencia o presión ideológica sobre el conjunto de los trabajadores para que cedan a los intereses de la lógica capitalista, pues no debemos olvidar que el capitalismo es amoral, y a veces inmoral como ya quedó demostrado, y que las estrategias que usamos con otros para que renuncien a sus derechos o para expulsarlos del trabajo, serán las mismas que un día nos apliquen a nosotros mismos. *Los psicólogos no podemos perder de vista que hacemos parte del conjunto de los asalariados, que nuestra identificación con los intereses del capital es solo imaginaria* (p. 97). También deberíamos de estar más advertidos de que uno de los cuestionamientos que se nos hace es el desarrollo de un discurso pro-*management*, ya lo hemos dicho; y si bien los investigadores no son responsables de los usos sociales de la ciencia, el ejército de profesionales de la gestión humana sí es responsable por el agenciamiento de prácticas excluyentes o de discursos ideologizantes solidarizados con el *statu quo*. En síntesis, no deberíamos caer en el insensato error de ser “la cuña que más aprieta por ser del mismo palo”. Pues, como lo dijimos anteriormente con De Freitas (2002), “ahora son los altos ejecutivos y las gerencias de nivel medio los que viven el pavor de ser considerados innecesarios, y nosotros también estamos expuestos a los mismos riesgos. Es eso” (p. 52). Participamos de la idea optimista, esperanzadora de que otras gramáticas pueden ordenar la relación hombre-trabajo-organización-sociedad; que el problema no es de factibilidad económica sino de voluntad política. He ahí el desafío.

Referencias

- RIBEIRO, M. (2009). *A trajetória da carreira como construção teórico-prática e a proposta dialética da carreira psicossocial*. Cadernos de psicología social do trabalho (USP), C. 12, pp. 203-216.
- AGUILAR, C. & RENTERÍA, E. (orgs). *Psicología del trabajo y las organizaciones. Reflexiones y experiencias de investigación*. Bogotá: Editorial Universidad Santo Tomás y Editorial Universidad del Valle.

- CASTEL, R. (2004). *La inseguridad social*. Buenos aires: Mantantial.
- CHIUZI, Rafael (2011). *Recursos humanos ou gestão de pessoas? Reflexões críticas sobre o trabalho contemporâneo*. São Paulo: Metodista.
- CHOMSKY, Noam (2011). Prólogo. En: Navarro, V., Torres, J. y Garzón, A. (2011). *Hay alternativas: propuestas para crear empleo y bienestar social en España*. Madrid: Sequitur- Attac España.
- CLOT, Yves (2006). *A funcao psicologica do trabalho*. Petropolis: Vozes.
- DEJOURS, C. (1994). *Sufrimento, prazer e trabalho*. En: Conferencias brasileiras. São Paulo: FGV.
- _____ & Begué, F. (2010). *O suicidio: o que fazer?* Brasilia: Paralelo 15.
- KALLINIKOS, J. (2003). *Work, human agency and organizational forms: an anatomy of fragmentation*. En: *Organization Studies*. 24 (4). pp: 595-618.
- LEFKOWITZ (2008). *To prosper, organizational psychology should... expand the values of organizational psychology to match the quality of its ethics*. In: *Journal of Organizational Behavior*. 29, pp. 435-438.
- LEGGE, K. (2005). *Human resource management: rhetorics and realities*. London: Macmillan Business.
- LESSA, S., (2002). *Centralidade do trabalho: qual trabalho e qual centralidade?* En: *O mundo dos homens*. São Paulo: Boitempo.
- LUILHIER, D. (2007). *Clinique du travail*. París: Érès.
- MALVEZZI, S. (2009). *Urgencia ajuda ou atrapalha?* En: *Marketing Industrial*. No. 47, pp. 24-33.
- MARTINS, J. (1998). *Senso común e a vida cotidiana*. En: *Revista Tempo Social*. São Paulo: USP, 10 (1).
- NAVARRO, V.; TORRES, J. y GARZÓN, A. (2011). *Hay alternativas: propuestas para crear empleo y bienestar social en España*. Prólogo por Noam Chomsky. Madrid: Sequitur- Attac España.
- OREJUELA, J. (2011a). *Aproximacion cualitativa al estudio de la subjetividad laboral en profesionales colombianos* . En: *Pensamiento Psicológico*. Colombia: Editorial Pontificia Universidad Javeriana Cali. Vol. 9, No. 16.
- _____ (2011b). *La reinstitucionalización del trabajo en el siglo XXI: implicaciones y desafíos para la POT*. En: Chiuzi, Rafael. *Recursos humanos*

ou gestão de pessoas? Reflexões críticas sobre o trabalho contemporâneo. São Paulo: Metodista.

- SALERNO, S. (2003). *Trabalho e organização na empresa industrial integrada e flexível*. En: Ferretti, C. et ál. (Org). *Novas tecnologias trabalho e educação: un debate multidisciplinar*. Petrópolis. Vozes.

Sobre los autores

Sigmar Malvezzi

Profesor “Livre Docente” de la Universidad de São Paulo. Doctor en Comportamiento Organizacional de la Universidad de Lancaster. Psicólogo y Magíster en Psicología de la Pontificia Universidad Católica de São Paulo. Es ex director del programa de doctorado de la universidad de São Paulo, docente investigador de las universidades de São Paulo, Católica de São Paulo y del Fundación Universitaria Getulio Vargas. Consultor organizacional de grandes firmas multinacionales en Brasil y el Mundo. Director de más 80 trabajos de posgrado entre disertaciones y tesis doctorales en su especialidad: la Psicología Social del Trabajo. Profesor internacional invitado en universidades de México, Argentina, Uruguay, Estados Unidos, Inglaterra, Portugal y en Colombia, país que visita con frecuencia desde hace 12 años, en las universidades del Valle, Javeriana, y San Buenaventura, entre otras. Algunas de sus publicaciones son: *A Gestão dos Contratos Psicológicos* (2011). *Psicologia organizacional da administração científica à globalização. Uma história de desafios.* (2000). *Da gestão da informação para a gestão do conhecimento: um novo papel para o administrador.* (1996). *A carreira profissional ainda depende de ascensão na hierarquia do poder?* (1995). *Do taylorismo ao comportamentalismo 90 anos de desenvolvimento de recursos humanos.* (1994)

Correo electrónico: smalvezzi@fgvsp.br

Johnny Orejuela

Psicólogo y Magíster en Sociología de la Universidad del Valle. Doctorando en Psicología Social del Trabajo, Universidad de São Paulo -Brasil-. Colaborador del Grupo de Investigación Estéticas Urbanas y Socialidades, Categoría A Colciencias. Director de la Maestría en Psicología de la Universidad de San Buenaventura, seccional Cali. Docente-investigador, asociado de la Facultad de Psicología Universidad de San Buenaventura, seccional Cali. Algunas de sus

publicaciones: *Calidad de la educación una mirada desde la flexibilidad a algunas universidades del Valle del Cauca* (2006) [coautor]. *Incertidumbre laboral* (2009), *Aproximación cualitativa al estudio de la subjetividad laboral en profesionales* (2011), *La reinstitucionalización del trabajo en el siglo XXI: Implicaciones y desafíos para la POT* (2011).

Correos electrónicos: johnnyorejuela@hotmail.com; jjo@usbcali.edu.co

Rafael Marcus Chiuzi

Psicólogo y Magíster en Psicología de la Universidad Metodista de São Paulo. Doctorando en Psicología Social del Trabajo del Instituto de Psicología de la Universidad de São Paulo, Brasil. Profesor de postgrado y coordinador del curso de gestión de recursos humanos de la Universidad Metodista de São Paulo. Consultor en psicología organizacional y del trabajo con 10 años de experiencia. Organizador del libro *Recursos humanos ou gestão de pessoas? Reflexões críticas sobre o trabalho contemporâneo* (2011).

Correos electrónicos: contato@rafaelchiuzi.com.br ; rafael.chiuzi@metodista.br

Juan Javier Vesga

Candidato a Doctor en Psicología de la Universidad del Valle. Docente e investigador universitario. Profesor invitado en las universidades Católica de Bogotá y Pontificia Universidad Javeriana de Cali. Actualmente se desempeña como Director de Planeación en la Universidad de San Buenaventura, seccional Cali. Colaborador del Grupo de Investigación Estéticas Urbanas y Socialidades, Categoría A Colciencias. Algunas de sus publicaciones: *Cultura organizacional y gestión de la calidad en una institución de educación superior* (2011), *Trayectoria de las empresas multinacionales en Cali* (2007) [coautor]; *Contenido y extensión del contrato psicológico en distintas modalidades de trabajo* (2007); *El contrato psicológico y las nuevas realidades de trabajo* (2009); *Los tipos de contratación laboral y sus implicaciones en el contrato psicológico* (2011).

Correos electrónicos: juanjaviervesga@gmail.com; jjvesga@usbcali.edu.co

Wilner Arbey Riascos

Psicólogo de la Universidad del Valle. Candidato a Magíster en Psicología en la línea de Psicología Organizacional y del trabajo de la Universidad del Valle. Docente tiempo completo de la Facultad de Psicología de la Universidad de San Buenaventura, seccional Cali. Investigador del grupo Estéticas Urbanas y Socialidades en la línea Estudios Interdisciplinarios del Trabajo y las Organizaciones de la Universidad de San Buenaventura. Colaboró en la dirección de trabajos de grado de la Pontificia Universidad Javeriana, Cali. Se ha desempe-

ñado como docente hora-cátedra de la Universidad del Valle. Algunas de sus publicaciones son: *Cultura organizacional y gestión de la calidad en una institución de educación superior* (2011), *La ética de la investigación: una lectura desde la Facultad de Psicología de la USB, Cali* (2012), *Sentidos del trabajo a partir de trayectorias y recursos personales para afrontar el mundo del trabajo* (2007) [coautor].

Correo electrónico: wilner.riascos@gmail.com

ISBN: 978-958-8436-81-4



9 789588 436814

El campo –o mejor el multi-campo– de la psicología organizacional y del trabajo se configura como un espacio de debate y desarrollo disciplinar por el doble estatuto que históricamente ha ganado, y que requiere una observación permanente en términos de conocimiento producido, formas de intervención e impacto no solo en cuanto a los resultados y el desempeño de las personas en las organizaciones de trabajo, sino por lo que implica el mundo del trabajo para las personas y las relaciones y vínculos que ellas establecen en los contextos en que están inmersas. El presente libro, orientado a profesionales, estudiantes y personas de diversos ámbitos sociales y laborales interesados no solo en la psicología sino en otras disciplinas y campos, busca ampliar su repertorio de lectura respecto de las gramáticas actuales del mundo laboral, de acercamientos posibles o alternativos para comprender la relación de las personas con el trabajo y las organizaciones en que lo desarrollan, ya pasada una década del siglo XXI, a partir de reflexiones sobre las “coordenadas que organizan el paisaje laboral contemporáneo”, y de los efectos que han tenido en la configuración de dicha relación. Son lecturas genéricas sobre tópicos de interés específicos y variados, que en conjunto permitirán al lector una visión panorámica del tema de estudio, o una aproximación particular en el enfoque de cada capítulo.

ÉRICO RENTERÍA PÉREZ

PHD. UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO



**UNIVERSIDAD DE
SAN BUENAVENTURA
SECCIONAL CALI**

La Umbría, carretera a Pance
PBX: 318 22 00 - 488 22 22
Fax: 555 20 06 - A.A. 7154 y 25162
www.usbcali.edu.co

