



## La psicología del trabajo: entre la salud de las organizaciones y la de los trabajadores. Una aproximación a la formación y prácticas del psicólogo del trabajo

*Labor psychology: between organizations' and workers' health. An approach to the labor psychologist's training and practice*

Liliana Edith Ferrari

María Carolina Cebey

*Universidad de Buenos Aires*

### Resumen

Se presentan aquí, por una parte, los fundamentos teóricos, metodológicos y éticos que dan origen a nuevas posiciones de actuación del psicólogo del trabajo en el área de la salud. Se analiza el proceso de formación, dentro del ámbito de las prácticas profesionales, orientado al diagnóstico y la intervención en el terreno de los padecimientos de naturaleza relacional y de efectos individuales y colectivos. Se extraen algunos de los denominados 'obstáculos' emergentes de la experiencia docente e investigadora y que pueden ser reconocidos como la visión herramentalista y la perspectiva individualizante de la interpretación, entre otros. Finalmente, se resaltan once características de esta orientación a la intervención, que exceden a la perspectiva funcionalista y su puesta en relación entre las necesidades de la organización y las del trabajador.

Palabras clave: Rol del psicólogo; Salud laboral; Grupos y colectivos; Obstáculos

### Abstract

*On one hand, we present the theoretical, methodological and ethical foundations that give rise to new positions of action for the labor psychologist in the health area. We analyze the formation process, within the scope of professional practices, oriented to the diagnosis and intervention in the field of sufferings of relational nature and individual and collective effects. We extract some of the denominated 'obstacles' that emerge from the teaching and investigating experience, and that can be recognized as a tool-oriented vision and an individualizing perspective of the interpretation, among others. Finally, we highlight eleven characteristics of this orientation to intervention, that exceed the functional perspective and the putting in relation between the organization's and the worker's needs.*

Keywords: Psychologist role; Labor health; Groups and collectives; Obstacles

## Introducción

Desde hace un par de décadas, al menos, la dilemática discusión en torno a la psicología de la salud laboral ha cedido a una tercera posibilidad materia de análisis, diagnóstico e intervención. El dilema precedente hacía irreconciliable una práctica llevada a cabo por los psicólogos laborales que atendiera a la vez a la organización y a los trabajadores. Este aspecto resultaba aún más incongruente cuando el quehacer del psicólogo se centraba en la dimensión de la salud, al punto que como pares antitéticos la salud de los trabajadores se perdía a costa de la salud organizacional, y viceversa.

Por otra parte, una posición funcionalista en la misma materia hacía pensar en una complementariedad por la cual a partir del trabajo con las personas podíamos llegar a una comprensión de la organización y también realizar el trayecto inverso. Esta segunda concepción, sin embargo, podía quedar capturada en cualquier segmento por las necesidades e influencia de alguno de los niveles sobre el otro.

A nuestro entender, una nueva concepción de la salud en los espacios de trabajo aparece en tres fuentes teóricas diferentes que, en promedio, datan de la década de los '60 en el primer caso, de fines de los años '80 en el segundo y de la década de los '90 en el tercero. Todas ellas tienen un enfoque de ruptura porque hacen hincapié en la trama relacional, colectiva, comunitaria del trabajo para comprender el origen de ciertos padecimientos laborales, cuyos efectos se observan en trabajadores y grupos. Sin embargo, carecen de la ingenuidad de pensar que las superficies de las praxis laborales sean homogéneas porque sean colectivas, permitiendo complejizar esta dimensión relacional en sus distintos niveles de tensión, conflicto, diferencia, reciprocidad, alianzas, cooperación.

Así, se separan con mayor o menor efectividad de modelos de salud psicolaboral asociados a procesos de sobreadaptación a las condiciones del trabajo, como los procedentes de estudios del estrés (Ivancevich, 1992). Si bien estos últimos enfoques resultan altamente valiosos para una comprensión amplia de los efectos de la organización del trabajo en los individuos, los tres modelos que describiremos más adelante enlazan lo intersubjetivo a

la condición de emergencia de los padecimientos en forma inédita desde el punto de vista teórico por su facilitación de modelos de comprensión abarcativos de múltiples realidades del 'trabajar'. Además, proporcionan a la dimensión aplicada de la psicología del trabajo un acervo importante para las intervenciones en materia de salud laboral.

## La Psicodinámica del trabajo

Fundamentalmente y en representación del pensamiento francés —aunque con amplio impacto en Latinoamérica, sobre todo en Brasil y nuestro país— la teoría de la Psicodinámica del trabajo de Christophe Dejours (1990; 1998) resulta pionera en este campo, en tanto define al trabajo como una actividad colectiva, coordinada, desplegada por los hombres y mujeres para enfrentar lo que, en una tarea utilitaria, no puede obtenerse mediante la ejecución de la organización prescripta.

Para Dejours (1998) el trabajo tiene una relación diferencial con lo real, es decir, con lo que es indomesticable, desconocido y es necesario dominar para poner a producir. De esta forma, al tomar en cuenta lo real, el trabajo para abordarlo nunca puede ceñirse solamente a lo prescripto.

Al entrar en el terreno de la salud mental vinculada al trabajo, la teoría de la psicodinámica (Dejours, 1990) conecta a la organización del trabajo con el deseo humano, de tal forma que, cuando tiene lugar y oportunidad de expresión, el trabajo se vuelve estructurante para la vida del sujeto; mientras que la ausencia de oportunidad para expresar el deseo a través de la actividad laboral se vuelve por una parte desestructurante del psiquismo del sujeto y, también, escenario del surgimiento de la ansiedad.

La ansiedad es, efectivamente, el tipo de afecto emergente de encontrar diferentes formas de peligro en las condiciones de trabajo. De la misma, surge la necesidad de construir defensas con las que se responde como modo de afrontar el peligro, que puede ser desde una amenaza a la integridad física hasta la invasión de la propia intimidad. En este caso, las defensas son también consideradas por Dejours (1990) como modos colectivos de responder a un peligro que, por ser parte de lo real, parece ser imposible de reducir por otra vía que no sea la del imaginario y las prácticas ideológicas.

Sin embargo, los enfoques más actuales re-instalan el problema en términos de trabajo y socialidad, así como su defecto, es decir, trabajo y soledad (Baudelot y Gollac, 2011).

### Los riesgos sociales del trabajo

Originados en un conjunto de estudios precursores llevados a cabo en Dinamarca —que mantenían una relación profunda entre salud y estrés—, la teoría de los riesgos psicosociales fue la primera en indagar cómo la organización del trabajo impacta en las condiciones del mismo, dando cuenta de la dimensión social que causa consecuencias psicológicas. Los denominamos ‘riesgos’ porque se trata de determinadas características de la organización del trabajo —o derivadas de ella— que son de naturaleza social y repercuten en la condición psicológica.

Siguiendo a Clara Llorens y Salvador Moncada (2010), se identifican cuatro grandes grupos de riesgos psicosociales:

1. El exceso de exigencias psicológicas del trabajo: cuando hay que trabajar rápido o de forma irregular, cuando el trabajo requiere que escondamos los sentimientos, callemos la opinión, tomemos decisiones difíciles y de forma rápida;
2. La falta de influencia y de desarrollo en el trabajo: cuando no tenemos margen de autonomía en la forma de realizar nuestras tareas, cuando el trabajo no da posibilidades para aplicar nuestras habilidades y conocimientos o carece de sentido para nosotros, cuando no podemos adaptar el horario a las necesidades familiares, o no podemos decidir cuándo se hace un descanso;
3. La falta de apoyo social y de calidad de liderazgo: cuando hay que trabajar aislado, sin apoyo de los superiores o compañeros y compañeras, con las tareas mal definidas o sin la información adecuada y a tiempo;
4. Las escasas compensaciones del trabajo: cuando se falta al respeto, se provoca la inseguridad contractual, se dan cambios de puesto o servicio contra nuestra voluntad, se da un trato injusto o no se reconoce el trabajo, el salario es muy bajo, etc.

Otro factor incorporado por los estudios españoles en riesgos psicosociales es el de la co-presencia, que implica cómo se reparte la

carga de trabajo con las responsabilidades de la familia.

Para Salvador Moncada, Clara Llorens y Tage Kristensen (2002) muchas de las condiciones organizacionales riesgosas radican en las estrategias empresariales que trabajan sobre un diseño que podríamos denominar neotaylorista, donde los trabajadores son instrumentalizados y el trabajo básicamente se identifica con el cumplimiento de órdenes. A este diseño se le suma, muchas veces, la irrupción de una alta competitividad interna fomentada en muchos casos por la denominada flexibilización numérica (Fernández Ríos, 2009), que hace emerger un conjunto de modalidades de obstaculización del trabajo cooperativo entre trabajadores.

Muchas organizaciones han acompañado el retorno al post-fordismo con prácticas de psicologización de los efectos de este modo de organización, de forma que los defectos están en el trabajador y no en la organización del trabajo. Es por eso que en muchas oportunidades aparecen en el establecimiento de competencias que alguien no sea ‘accidentable’, y/o no sea conflictivo, lo que revela una atribución individual; en otros casos, la atribución puede ser relativa a su red de responsabilidades y se buscarán las características de ‘sin hijos’ o ‘que no esté cursando estudios actualmente’.

Sin embargo, las investigaciones realizadas a partir de la teoría de los factores psicosociales muestran que, independientemente de la personalidad o de las condiciones de alguien, éste puede ser afectado por la desmedidas exigencias psicológicas, la baja influencia y la falta de oportunidad de desarrollo en el trabajo, así como la cantidad y calidad de liderazgo y la presencia o ausencia de su entorno socio-laboral.

Lo que importa siempre es determinar si la organización contiene sistemas nocivos que implican una exposición con consecuencias para los trabajadores.

### Prácticas incivilizadas

El origen de esta perspectiva es hasta cierto punto un terrero común con la emergencia de las investigaciones sobre violencia laboral en el ámbito de las organizaciones del trabajo.

Proveniente de los estudios que incorporaron la variable ‘organización’ como un elemento

condicionante o fuerte precursor para la emergencia de eventos de violencia laboral (Deitinger, 2006) —aunque como una línea diferente— emerge la preocupación por investigar la condición de surgimiento de prácticas incivilizadas en el ámbito laboral. Las mismas están caracterizadas como aquellos comportamientos por fuera de los valores culturales propios de la organización y del trabajo, pero que de todos modos se llevan a cabo en espacios laborales. Así, parecen dar cuenta, en principio, de zonas no socializadas, socializadas en aprendizajes ocultos o paradójales.

Como en el caso de los estudios de acoso, abuso emocional y hostigamiento en el lugar de trabajo, las prácticas incivilizadas invitan a indagar la ‘hipótesis del ambiente de trabajo’ (Einarsen, Raknes y Matthiesen, 1994; Vartia, 1996; Zapf, Knorz y Kulla, 1996) en lo referente a los antecedentes o precursores organizacionales. Las dimensiones (Salin y Hoel, 2011) en las que este aspecto ha sido estudiado son: el diseño y la organización del trabajo; la cultura y el clima organizacional; el liderazgo; los sistemas de recompensas y el cambio organizacional.

Dado que esta clase de prácticas remiten a comportamientos aparentemente impredecibles y paradójicamente proscriptos por la organización —aunque de evidentes consecuencias en la salud relacional y fundamentalmente comunal de la misma— resulta de particular interés para la psicología del trabajo relevar la forma en que se desarrollan y proponer sistemas de intervención que permitan corregir los factores organizacionales que son su causa.

El poderoso triple influjo que hemos descrito, efectivamente, nos lleva a considerar la formación del psicólogo del trabajo en materia de salud laboral como un desafío que no se resuelve en una rápida opción entre organización e individuos, sino que plantea un terreno mucho más vasto y hasta éticamente complejo que el propuesto por el dilema.

### **La construcción del rol del psicólogo del trabajo en el área de salud laboral**

Es en el terreno de las interrogaciones prácticas o, como diría Kenneth Gergen (2007), en el contexto histórico donde la disciplina se desarrolla, que se produce el cuestionamiento en torno al rol del psicólogo del trabajo y su

vinculación con la salud que emerge del trabajo y se desprende del mismo.

En el año 2009 y a raíz de algunas de las reflexiones expuestas, se inició una Práctica Profesional denominada “Factores psicosociales asociados a la psicodinámica del trabajo” en el marco de la Licenciatura en Psicología de la Facultad de Psicología de la Universidad de Buenos Aires. La práctica se postuló con los siguientes objetivos para los alumnos y las alumnas, donde se espera que éstos:

1. Realicen entrevistas y observaciones diagnósticas;
2. Elaboren reportes de las observaciones realizadas;
3. Co-coordinen entrevistas y grupos focales;
4. Aprendan a utilizar instrumentos de diagnóstico psico-socio-laboral;
5. Realicen una intervención global asistida en un caso problema y elaboren el informe correspondiente;
6. Vinculen las acciones de intervención profesional con la teoría propuesta.

La práctica intenta promover un espacio específico de aplicación y aprendizaje del rol del Psicólogo en el ámbito de las intervenciones laborales y sobre los efectos de bienestar/malestar de las mismas.

Que la psicología tenga una relación intrínseca con lo que denominamos salud de los trabajadores, y que desde el rol del psicólogo pueda plantearse un conjunto de actividades que hacen a su atención integral, es en sí mismo un dato relativamente reciente, cuya relevancia ha aumentado en estos últimos diez años (Ferrari y Filippi, 2011). Efectivamente, el psicólogo quedaba asociado en forma habitual a actividades como la selección, el entrenamiento, la formación y el desarrollo requerido desde las necesidades de la organización.

Por otra parte, el área de formulación de teoría y acción que hemos denominado Psicología Laboral se mantuvo hasta hace aproximadamente veinte años más centrada en los procesos y encuadres del trabajo que en los déficit, disfuncionalidades y patologías generadas en los primeros. Cuando Graciela Filippi (1998) hace mención a la psicología laboral como un Jano Bifronte que permite comenzar el análisis

sis de la organización para llegar a los individuos, y en otro sentido partir de los trabajadores para interpretar la organización, sostiene una perspectiva similar a la que desarrollaremos aquí pero en forma crítica. En efecto, cuando hablamos de salud psico-socio-laboral nos estaremos siempre refiriendo a de qué manera los procesos organizacionales producen efectos en el ámbito relacional y en la dimensión subjetiva e intersubjetiva de trabajadores y grupos. En palabras más sencillas, el error, la dificultad, el malestar, nacen en la misma matriz que lo planificado, lo propuesto, lo correcto, lo adecuado y lo eficaz.

Como ya hemos señalado, la investigación ha aportado hasta hoy un conjunto de evidencias del efecto de los factores laborales de naturaleza psicosocial sobre la salud/enfermedad, la satisfacción/insatisfacción y el bienestar/malestar de las personas en sus contextos de trabajo (Moncada et al, 2002; Dejours, 1990; Maslach, 1982).

La práctica encuentra su principal desafío en conducir la formación de futuros profesionales hacia un terreno en el que predominan las interacciones con grupos y con procesos intersubjetivos, a los que la estructura y la normativa organizacionales no terminan de caracterizar. En un segundo nivel, resulta también un desafío la tarea de tender trabajar la información recibida de modo eficiente pero a la vez protector de quien la ha suministrado. En un tercer lugar es un reto el proceso mismo de confeccionar la información de lo que resulta relevante en términos de los actores de la situación y no desde su perspectiva disciplinaria aislada.

### El desarrollo del proceso de práctica

Si bien la finalidad de la práctica puede ser definida como orientada hacia una intervención preventiva, son muchas las facetas presentes en las situaciones reales que impiden pensar exclusivamente en este tipo de modelo. Consideramos que la orientación propia de la prevención es actuar allí donde hay necesidades, evitando en parte los problemas descritos y permitiendo que los trabajadores participen activamente en la gestión y resolución de los problemas, desarrollando prácticas e implementando recursos que compartimos con la salud mental pública, la medicina del trabajo, la higiene y la seguridad laboral.

Conocer los riesgos, las ansiedades y las distintas formas del malestar experimentados por los trabajadores, evaluarlos, identificar su incidencia, controlarlos e incrementar la capacidad de los mismos de no padecer pasiva o inadvertidamente sus consecuencias, permite promover los procesos psicológicos y mentales para que la actividad se vuelva fuente de bienestar en un ambiente saludable (Organización Mundial de la Salud, 2010).

Las actividades que los alumnos y las alumnas desarrollan están orientadas a:

1. Conocer un conjunto de herramientas o técnicas que les permita la evaluación de distintas dimensiones de la salud laboral: encuestas de clima organizacional, de riesgos psicosociales, inventarios de estrés, de evaluación de *burn out* y de maltrato laboral.
  2. Conocer un conjunto de técnicas que les permitan tomar contacto con las representaciones sociales referidas a la problemática de salud y trabajo, entre las cuales se encuentra el grupo focal y la entrevista semi-estructurada.
  3. Conocer los procedimientos para evaluar los resultados de las técnicas utilizadas, tanto en forma individual como grupal o de conjunto.
  4. Analizar el material obtenido en grupos y entrevistas con técnicas cualitativas de análisis del discurso en el primer caso y de análisis de contenido en el segundo.
  5. Diseñar los tópicos para un grupo focal que indague una problemática específica, tal como: discriminación laboral y género, trabajo precario, jóvenes con y sin acceso al empleo, etc.
  6. Diseñar e implementar una intervención en una organización laboral. Ésta habitualmente toma el carácter de un entrenamiento en temas de salud y relaciones laborales o un entrenamiento en formación de representantes sindicales en la detección y manejo de problemáticas psicosociales en el trabajo.
- Lo antedicho resume el proceso y camino que la formación sigue para desembocar en una actividad intensa de puesta en juego de los aspectos trabajados inicialmente.
- Desde su primer año de desarrollo –2009– hasta la fecha, hemos podido advertir un conjunto de cuestiones que denominamos los

‘obstáculos de llegada’, y que están referidos fundamentalmente a límites y limitaciones para desarrollar los objetivos propuestos. Algunos de ellos serán transmitidos en el apartado siguiente, como una manera de compartir una experiencia que a la fecha ha alcanzado a más de 90 alumnos a lo largo de los últimos tres años.

### Obstáculos de llegada

Los aquí denominados ‘obstáculos de llegada’ son relativos a: 1) La cuestión metodológica, es decir, la función de las herramientas, el trabajo sobre los datos, el proceso de interpretación; 2) La cuestión comunicacional: la recepción y la transmisión de problemáticas de salud psicosocial; la construcción de informes, la comunicación de informes; 3) La cuestión ética: el uso de las técnicas, el destinatario de la información, la información para transformar o para controlar.

#### La cuestión metodológica

En el proceso de formación de psicólogos con práctica en salud laboral, la expectativa ‘natural’ resulta la del conocimiento de las técnicas. Sin embargo, el contexto y la finalidad ética con la cual se las utiliza es precisamente la dimensión más significativa para quienes la impartimos. Cómo, por qué y para qué se obtiene información, se analiza y se devuelve, es un aspecto clave, no siempre cabalmente atendido en una situación de campo. Desde un punto de vista técnico, nuestro interés es proporcionar herramientas cuantitativas y cualitativas, todas ellas del ámbito específico de la salud psicosocial, y cuya riqueza se encuentra en la combinación adecuada de las mismas.

Así, las principales técnicas cuantitativas componen un repertorio de más de siete inventarios referidos a: estrés, acoso, síndrome de *burn out*, factores psicosociales, factores de seguridad, coordinación de orientaciones a la tarea y/o a las relaciones, orientación y competencias de liderazgo, estudio de clima de trabajo. Por otra parte, las técnicas cualitativas que se proponen están pensadas sobre la base del trabajo con grupos focales, entrevistas orientadas a evaluar el riesgo y exposición del puesto e intervención con grupos de mejora.

La primera cuestión sobre la cual pondremos nuestra atención es la posibilidad de reducir

el marco de la práctica y el desarrollo del rol al aprendizaje de la técnica. En efecto, algunos de los contratiempos que se plantean durante la formación son relativos a la necesidad de conocer la técnica misma, los factores que la componen, los supuestos subyacentes, la escala de medición que utiliza, el tiempo de administración, etc.

Todas estas cuestiones son muchas veces de vital importancia para los alumnos y las alumnas porque suponen que es en el conocimiento de la técnica donde radica su mayor eficacia. A nuestro entender, esto coincide con un cierto imaginario dentro de la carrera, que vincula la propia capacidad a la cantidad de técnicas que se manejen, haciendo casi literal la metáfora de la caja de herramientas. Por lo cual, donde se presenta un problema, el futuro profesional está pensando: ‘¿Tengo una técnica?’. Este reduccionismo nos lleva a que, cuando se incrementa el acervo de técnicas, se puede producir paradójicamente un mayor servilismo hacia las mismas.

Un segundo aspecto metodológico es la manera en que se trabajan los datos obtenidos a través de la técnica, su valor y su puesta en relación fundamentalmente con el entorno de trabajo que los propicia. Los datos son, efectivamente, un problema para los alumnos en formación práctica: ¿Qué quieren decir?, ¿durante cuánto tiempo?, ¿con respecto a quién?, ¿hablan de la organización, de las personas, de los grupos?

El problema de la lectura de datos tiene para nosotros tanto peso que buena parte de nuestro trabajo consiste en suministrar a los alumnos informes de trabajos de relevamiento de distintos grupos para favorecer el proceso de lectura y la comprensión de los mismos.

La dificultad de poner un dato en contexto nos lleva a una tercera cuestión que hemos señalado, la de la interpretación, esto es, el sentido que los datos tienen o el sentido que los datos van a tomar a partir del trabajo de recolección.

Por un lado, para muchos alumnos el tema se reduce a ubicar un puntaje dentro de un percentil determinado y relacionar el percentil con la condición de la persona que respondió a la prueba. Para nosotros, sin embargo, este proceso de ubicación en rangos no ha adquirido aun la dimensión comprensiva que nos

permite interpretarlo. ¿Qué quiere decir que las mujeres puntúan más alto que los hombres en sintomatología en un cuestionario como el de maltrato? ¿Que se expresan con más intensidad, que están más afectadas sintomatológicamente, o que tienen una percepción más clara de su corporalidad y de lo que las afecta que la que tienen los hombres?

### La cuestión comunicacional

La recepción y transmisión de problemáticas de salud psicosocial es otro de los obstáculos referidos al trabajo con técnicas cualitativas, como la entrevista y los grupos focales. Para los psicólogos y las psicólogas en formación, el uso de dinámicas grupales resulta un verdadero desafío: la construcción de los tópicos sobre los cuales se necesita información, la manera de producir la secuencia para que la información resulte cada vez más profunda y pertinente, la coordinación de la dinámica grupal que admite el conflicto y la controversia -sugiriendo que, para la efectividad de la técnica, la discusión es mejor que la silenciosa indiferencia.

Todos estos aspectos son con frecuencia –ideológicamente– rechazados por ciertas desviaciones de la misma formación, básicamente por lo que llamaríamos el apego a la homeostasis y el supuesto individualista con el que se intenta seguir escuchando el funcionamiento de los grupos. Fundamentalmente, este tipo de obstáculos aparece más exacerbado por el material sensible (situaciones de violencia laboral, de trabajo precario, de desgaste psicolaboral), que es el que los alumnos han propuesto como objetivo mismo del trabajo –mostrando un compromiso importante con los problemas de las personas para el área de estudio–. La dificultad también se intensifica a la hora de analizar la información, dada la tendencia a devolverla a su condición individual y no a la estructura social y mucho menos a la dinámica misma de la discusión.

Sin embargo, el trabajo de desvelamiento sobre estos aspectos es uno de los considerados más ricos aunque más fatigosos para los participantes, ya que supone olvidar ‘quién dijo qué’ para relevar los usos sociales y los determinantes estructurales del material discursivo, lo que permite muchas veces entender, por ejemplo, las connotaciones de la violencia

laboral en distintos contextos y grupos sociales.

El apego por los instrumentos y los datos que hemos destacado en el primer apartado, impide muchas veces llegar a la condición fundamental, que es la comunicación o la transmisión de lo que se ha encontrado con las técnicas de diagnóstico. Este es un problema sobre el que Gergen (2007) ha llamado la atención, dándole el estatuto de la ‘tarea de sensibilización’ propia de una psicología social histórica para él, y para nosotros, objetivo de una psicología del trabajo de igual naturaleza histórica. El lenguaje que se utiliza para informar, los aspectos que se contempla informar, la secuencia que se sigue al comunicar algo, la distinción entre lo que resulta relevante y accesorio de transmitir son procesos que requieren de una verdadera co-construcción del destinatario. Sin embargo, este no parece ser un punto tan relevante para muchos de los alumnos y las alumnas, ya que la devolución suele parecer accidental en un proceso de aprendizaje donde lo más enriquecedor se sigue pensando en función de las adquisiciones propias y no de las reciprocidades con los participantes.

### La cuestión ética

Dentro de la dimensión ética uno de los aspectos más problemáticos consiste en que algunas de las herramientas utilizadas para evaluar salud son estimadas como adecuadas para los procesos de selección. Aunque tal circunstancia está prevista y específicamente objetada en los manuales de las mismas, no resulta siempre obvio para nuestros alumnos y alumnas el porqué la evaluación negativa de alguien, en términos de malestar laboral, podría ser un elemento de discriminación que se sumaría a la condición existente.

Otro aspecto relacionado al antes desarrollado es la condición confidencial de la información que recibimos en materia de salud psicosocial; fundamentalmente, la que corresponde a mantener la reserva y confidencialidad sobre lo dicho y sobre la identidad misma de aquellos trabajadores que se perciben como víctimas de acoso laboral. Si bien no es obvio de qué manera se interviene en violencia laboral manteniendo la confidencialidad de las víctimas, esta situación es parte del modo de trabajo que el profesional debe adoptar para actuar en el área. Cabe destacar que la reser-

va de identidad no agota ni remotamente el tema.

Finalmente, cabe una reflexión sobre las dificultades éticas relativas a la información que se produce durante la práctica y el uso que se le dará a la misma. En las intervenciones de entrenamiento para trabajadores, que son las que hemos propiciado como una actividad de cierre de la práctica, la dificultad consiste en que no se trata ni mucho menos de transmitir qué es un riesgo psicosocial, qué es malestar relacional en el trabajo, sino de promover algún tipo de orientación con los participantes para obtener modificaciones en las condiciones que están produciendo los problemas que logran identificar.

Esta aspiración, que la mayoría de los alumnos comparte, es, sin embargo, desafiante, ya que preocupados por su propia actuación, se concentran más en lo que saben o deberían saber en el entrenamiento que en lo que el grupo puede producir para modificar sus condiciones, así como en las tensiones surgidas de posiciones contrapuestas dentro de la misma organización. Estos aspectos suelen relevarse mejor en las reflexiones posteriores al evento de sensibilización, siendo también parte del proceso de construcción del rol y de su ampliación a partir de la experiencia.

### **Las herramientas y el proceso de co-construcción del diagnóstico**

Aunque la finalidad principal de la práctica es su orientación hacia una acción preventiva, las situaciones reales presentes en el trabajo de campo impiden pensar solamente en este modelo. Consideramos que el relevamiento de información en materia de salud de los trabajadores requiere tener en cuenta que la información debe siempre volver a los mismos, convirtiéndose en materia en la cual ellos participen activamente en la gestión y resolución de los problemas, desarrollando prácticas e implementando recursos que compartimos con la salud mental pública, la medicina del trabajo, la higiene y la seguridad laboral.

Conocer los riesgos, evaluarlos, identificar su incidencia, controlarlos e incrementar la capacidad de los trabajadores de no padecer pasiva o inadvertidamente sus consecuencias, permite promover los procesos psicológicos y mentales para que la actividad se vuelva fuente de bienestar en un ambiente saludable (OMS, 2010).

A partir de lo expresado, se comprenderá que nuestra manera de pensar la intervención del psicólogo subordina el aprendizaje de técnicas al estatuto de herramientas cuya información promueve agencialidad en lugar de pasivización.

### **Hacia una caracterización del rol del psicólogo en salud psico-socio-laboral**

Marcaremos algunos aspectos que consideramos relevantes en la formación de futuros profesionales, a partir de pensar la naturaleza habitual con la que concebimos la siguiente dicotomía: comúnmente hablamos de salud laboral para referirnos a la salud de los trabajadores, mientras que difícilmente aplicamos a las organizaciones que éstas sean saludables. Sin embargo, mantenemos las cualidades de una organización; en otros términos, decimos que ésta es competitiva, de excelencia, burocrática, pero excepcionalmente que sea saludable.

Aquí es donde la metáfora de Jano Bifronte (Filippi, 1998) comienza a fallar, ya que la salud de los trabajadores no parece tener un correlato en una organización tóxica, y además, la salud de los trabajadores parece ser una cuestión de cada uno de ellos y no relativa a sus interacciones o a su pertenencia a grupos.

Problematizando un poco más la afirmación anterior, el perfil de formación que se propone requiere:

1. Salir del análisis individualizante, lo que implica también distanciarse de una concepción teórica que implique una 'tipificación humana autocontenida';
2. Tomar distancia de una posición reactiva inmediata de carácter analgésico o anestésico;
3. Pensar procesos de intervención transformadores de la organización y no sólo de seguimiento de las consecuencias sobre los individuos;
4. Evitar el uso del diagnóstico de padecimientos originados en riesgos psicosociales como herramienta para impedir o promover el desarrollo de los trabajadores;
5. Analizar y proponer soluciones en las que prevalezcan las necesidades de grupos y trabajadores, distinguiéndolas de las soluciones

que representan sólo las necesidades de la organización;

6. Analizar el perfil adaptativo y sobreadaptativo que toman algunos procesos organizacionales, generando consecuencias psicosociales nada saludables;

7. Reflexionar sobre el estatuto de neutralidad y sobre las distintas complicidades que forman parte de las intervenciones, tanto en sus fases de diagnóstico como de intervención;

8. Identificar la asociación entre espacios liberados o catárticos de la organización y fuentes de emergencia de malestar psicosocial con víctimas 'toleradas' y con procesos disfuncionales admitidos;

9. Revisar los procesos de atribución o naturalización de las identidades de las personas y los grupos en la organización;

10. Distinguir la diferencia entre la estructura formal y los procesos grupales, así como las múltiples pertenencias y lealtades de los trabajadores a distintas estructuras de poder y presión;

11. Formular sistemas de evaluaciones para los procesos de diagnóstico e intervención que contemplen la percepción de transformaciones ocurridas en los destinatarios como elemento de sustentación de su eficacia.

## Discusión

Tal como hemos planteado en el desarrollo de este artículo, el espacio de formación de una práctica profesional en salud laboral implica, por una parte, el dominio de herramientas efectivas para el desempeño, pero está lejos de limitarse o centrarse siquiera en las mismas. Una visión herramentalista suele continuarse en una condición profesional de naturaleza reproductiva, restrictiva, analgésica y homogeneizante e, incluso, de baja efectividad aún para las modificaciones más elementales.

El rol del psicólogo en el área de salud laboral está profundamente vinculado a las posibilidades que genere con los trabajadores de transformar las condiciones que dan origen al malestar, lo que incluye también los procesos y las condiciones de trabajo.

A diferencia de otros ámbitos de la psicología laboral, el diagnóstico es un paso necesario

para el motivo central de la actuación conjunta, cuya naturaleza es la transformación, ya que cualquier otra actitud sólo reproduciría la misma situación que origina el diagnóstico.

Esta caracterización del perfil encuentra límites y obstáculos en imaginarios y representaciones que los alumnos y las alumnas se han formado en otros ámbitos de la disciplina y que hemos tratado de resumir en otros apartados. Además, hace evidente la dificultad de una actividad que requiere el desarrollo de modelos de intervención dictados desde las necesidades y dificultades de los trabajadores y sus grupos.

Al mismo tiempo, complejiza la idea contenida en cierta ética lineal de que la orientación al trabajador carecería de la complejidad y la duplicidad de quien se orienta a las organizaciones. Este último aspecto, efectivamente, nos advierte acerca del trasfondo colectivo no homogéneo que es la trama relacional de las prácticas del trabajo.

Fundamentalmente en el área de los llamados riesgos psicosociales, por su naturaleza relacional, motivacional y reactiva al contexto de la organización, los psicólogos y las psicólogas tendrán cada vez más oportunidad de ser solicitados para interpretar, comunicar, traducir y articular lo que no suele expresarse como conflicto abierto sino como padecimiento silencioso. La construcción de rol, en ese sentido, tiene aún un largo trayecto por realizar.

## Referencias

- Baudelot, Christian y Gollac, Michel (2011). *¿Trabajar para ser feliz? La felicidad y el trabajo en Francia*. Buenos Aires: Miño y Dávila.
- Deitinger, Patrizia (2006, octubre). *Estrés de origen laboral y mobbing. Intervenciones preventivas y metodológicas de diagnosis*. Conferencia pronunciada en el X Congreso Nacional de A.D.E.I.P., Buenos Aires, Argentina.
- Dejours, Christophe (1990). *Trabajo y desgaste mental. Una contribución a la psicopatología del trabajo*. Buenos Aires: Lumen-Humanitas.
- Dejours, Christophe (1998). *El Factor Humano*. Buenos Aires: Editorial Lumen.
- Einarsen, Ståle; Raknes, Bjorn y Matthiesen, Stig (1994). Bullying and harassment at work and the relationships to work environment quality: An exploratory study. *European Work and Organizational Psychologist*, 4(4), 381-401.

- Fernández Ríos, Manuel (2009). Flexibilidad organizacional, diseño y eficacia. *Aristeo: Revista de investigaciones y aplicaciones en Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 1(1), 107-125.
- Ferrari, Liliana y Filippi, Graciela (2011, diciembre). *La práctica profesional en el ámbito de la salud laboral. Reflexionando sobre una experiencia de formación profesional*. Comunicación presentada en el V Congreso Marplatense de Psicología "La psicología en el porvenir de la cultura. El semejante: entre el enemigo y el desamparado". Ciudad de Mar del Plata, Argentina. ISBN 978-987-544-391-4
- Filippi, Graciela (1998). *El aporte de la Psicología del Trabajo a los procesos de mejora organizacional*. Buenos Aires: Editorial Eudeba.
- Gergen, Kenneth (2007). *Construccionismo social. Aportes para el debate y la práctica*, Bogotá: Ediciones Uniandes, CESO.
- Ivancevich, John (1992). *Stress y Trabajo*. México: Editorial Trillas.
- Llorens, Clara y Moncada, Salvador (2010). ¿Qué son los riesgos psicosociales? En Clara Llorens Serrano y Salvador Moncada (Coord.), *Organización del trabajo, salud y riesgos psicosociales. Guía del delegado y delegada de prevención* (pp. 9-22). Madrid: Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud (ISTAS).
- Maslach, Christina (1982). Burnout: A social psychological analysis. En John W. Jones (Ed.), *The burnout syndrome: Current research, theory, interventions* (pp. 30-53). Illinois, London: House Press.
- Moncada, Salvador; Llorens, Clara y Kristensen, Tage (2002). *Manual para la evaluación de riesgos psicosociales en el trabajo. Método Ista21 (CoPsoQ)*. Madrid: Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud (ISTAS). ISBN: 84-609-0559-4.
- Organización Mundial de la Salud (2010). *Entornos laborales saludables: fundamentos y modelos de la OMS: contextualización, prácticas y literatura de apoyo*. Ginebra: Organización Mundial de la Salud. ISBN: 978-92-4-350024-9.
- Salin, Denise y Hoel, Helge (2011). Organizational causes of workplace bullying. En Ståle Einarsen, Helge Hoel, Dieter Zapf y Cary Cooper (Eds.), *Bullying and harassment in the workplace. Developments in theory, research, and practice* (pp. 227-243). Boca Raton, FL.: Taylor & Francis.
- Vartia, Maarit (1996). The sources of bullying: Psychological work environment and organizational climate. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 203-214.
- Zapf, Dieter; Knorz, Carmen y Kulla, Matthias (1996). On the relationship between mobbing factors, and job content, social work environment, and health outcomes. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 215-237.



#### LILIANA EDITH FERRARI

Profesora e Investigadora universitaria en grado y postgrado, UBA. Integrante del Consejo Académico asesor de la Carrera de Especialización en Psicología Organizacional y del Trabajo, Postgrado, UBA. Coordinadora de Práctica Profesional en trabajo y salud, UBA. Co-directora en proyectos nacionales e internacionales.

#### MARÍA CAROLINA CEBEY

Docente e investigadora universitaria en grado, Facultad de Psicología, UBA. Especialista en Psicología Organizacional y del Trabajo, Postgrado, UBA. Doctoranda en Psicología, UBA. Becaria doctoral CONICET, Tipo I y II Integrante de proyectos de investigación nacionales.

#### AGRADECIMIENTOS

Agencia de patrocinio: Universidad de Buenos Aires.

#### DIRECCIÓN DE CONTACTO

ferrarililiana@hotmail.com

FORMATO DE CITACIÓN

Ferrari, Liliana Edith y Cebey, María Carolina (2012). La psicología del trabajo: entre la salud de las organizaciones y la de los trabajadores. Una aproximación a la formación y prácticas del psicólogo del trabajo. *Quaderns de Psicologia*, 14(1), 93-103. Extraído el [día] de [mes] de [año], de <http://www.quadernsdepsicologia.cat/article/view/1133>

HISTORIA EDITORIAL

Recibido: 20-05-12.  
Aceptado: 28-05-12.