

PSICOLOGÍA(s) ORGANIZACIONAL (es) Y DEL (de los) TRABAJO(s)

**Coexistencia de realidades e implicaciones
disciplinarias y para las personas.
Una re-introducción**

Erico Rentería Pérez



Programa  Editorial

PSICOLOGÍA(s) ORGANIZACIONAL(es) Y DEL(de los) TRABAJO(s)

**Coexistencia de realidades e implicaciones
disciplinares y para las personas.
Una re-introducción**



Colección Psicología
Psicología Organizacional y del Trabajo

Rentería Pérez, Erico

Psicología(s) Organizacional (es) y del (de los) Trabajo(s) : coexistencia de realidades e implicaciones disciplinares y para las personas. Una re- introducción / Erico Rentería Pérez. -- Cali : Programa Editorial Universidad del Valle, 2019.

176 páginas ; 24 cm. -- (Colección psicología. Psicología Organizacional y del Trabajo)

Incluye bibliografía.

1. Psicología organizacional 2. Psicología del trabajo
3. Administración de personal 4. Recursos humanos 5. Trabajo y trabajadores I. Tít. II. Serie.

158.7 cd 22 ed.

A1644808

CEP-Banco de la República-Biblioteca Luis Ángel Arango

Universidad del Valle

Programa Editorial

Título: Psicología(s) organizacional(es) y del(de los) trabajo(s). Coexistencia de realidades e implicaciones disciplinares y para las personas. Una re-introducción

Autor: Erico Rentería Pérez

ISBN: 978-958-765-987-0

ISBN-PDF: 978-958-765-988-7

DOI: 10.25100/peu.458

Colección: Psicología Organizacional y del Trabajo

Primera Edición

Rector de la Universidad del Valle: Édgar Varela Barrios

Vicerrector de Investigaciones: Héctor Cadavid Ramírez

Director del Programa Editorial: Omar J. Díaz Saldaña

© Universidad del Valle

© Erico Rentería Pérez

Diseño de carátula y diagramación: Diana Lizeth Velasco D.

Foto de carátula: Andrea Carolina Cujar Kisdton

Corrección de estilo: G&G Editores

Este libro, o parte de él, no puede ser reproducido por ningún medio sin autorización escrita de la Universidad del Valle.

El contenido de esta obra corresponde al derecho de expresión del autor y no compromete el pensamiento institucional de la Universidad del Valle, ni genera responsabilidad frente a terceros. El autor es el responsable del respeto a los derechos de autor y del material contenido en la publicación, razón por la cual la Universidad no puede asumir ninguna responsabilidad en caso de omisiones o errores.

Cali, Colombia, septiembre de 2019

PSICOLOGÍA(s) ORGANIZACIONAL(es) Y DEL(de los) TRABAJO(s)

**Coexistencia de realidades e implicaciones
disciplinares y para las personas.
Una re-introducción**

Erico Rentería Pérez



Colección Psicología
Psicología Organizacional y del Trabajo

A Esperanza, como siempre,
por hacer parte y mantener nuestro proyecto de vida.

A Andreilla -Andrea Cujar-, por ser una presencia.

A Sigmar Malvezzi, por su apoyo, complicidad y orientación.

A Peter Spink y a Floralba Cano,
cuyas voces siguen sonando cuando trato de escribir algo.

A Sonia Meluk, por acompañar mis reflexiones
y dejar “caer textos” en mis manos de “forma casual”.

A Carlos R. Acosta, orientador en mis inicios en el cotidiano
de las prácticas de Recursos Humanos y sus paradojas,
desde hace ya tres décadas.

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad del Valle, por el apoyo institucional y por brindarme las opciones de desarrollo profesional.

A la Universidad de São Paulo, en particular a su Departamento de Psicología Social y del Trabajo, por su acogida y colegaje.

A Andrea Carolina Cujar, por el soporte en la revisión y edición del libro.

A Alba Luz Giraldo, por su apoyo incondicional y por nuestros divertidos debates académicos y no académicos.

A Humberto Valderrama, por nuestros constantes debates y confrontación de ideas.

A todos os amigos, colegas e professores Brasileiros que participaram desta aventura desde faz mais de vinte anos. Vocês sabem dos nossos afetos pelo Brasil, mas principalmente por vocês.

A todos los amigos y colegas colombianos, y de otros países, con quienes he tenido la oportunidad de discutir muchas de las ideas que se sintetizan en el libro.

A las familias Rentería-Pérez y Lledias-Tielbe, por el aguante a mis ausencias tratando de escribir.

PREFACIO

LA PSICOLOGÍA DE LAS ORGANIZACIONES Y DEL TRABAJO: UNA FUENTE REVELADORA DE LA SUBJETIVIDAD HUMANA

Sigmar Malvezzi, Ph. D.
Instituto de Psicología, Universidad de São Paulo SP,
y Fundação Dom Cabral

Un nuevo libro elaborado para actualizar y difundir la reflexión sobre la Psicología de las Organizaciones y del Trabajo (POT) es una oportunidad bienvenida de revisión de conocimientos que sostienen y desarrollan la gestión del trabajo. Profesionales y académicos necesitan de oportunidades, como esta. En este libro se analizan algunas bases de la relación hombre-trabajo a través de los ojos de la POT. La relación hombre-trabajo y del desempeño resultan de la construcción consciente y creativa de modos de realización del hacer productivo, cuya comprensión y crítica nacen del diálogo constante entre la realidad y la imaginación humana, fomentado por necesidades y búsqueda de realización. La historia de la POT expone ese diálogo que la revela como perenne devenir, siempre abierta a revisar sus elaboraciones para comprender el trabajo en sus funciones económica, psicológica y social. Este libro fue inspirado en la revisión de ese diálogo. La confrontación entre el contenido de este libro y las primeras publicaciones consideradas POT revela los pasos de ese diálogo por más de un siglo.

En esos pasos se puede percibir la evolución de la relación hombre-trabajo por influencia de los conocimientos producidos en el territorio de la Psicología, los cuales identificaron y aclararon la contribución de la subjetividad para el desempeño y para la adaptación de los individuos al trabajo. Esa aclaración es evidenciada desde las primeras publicaciones de la Psicología aplicada al trabajo. Sus contenidos revelan la constante descubierta de las variables implicadas en la gestión del desempeño y del individuo dentro del ambiente de trabajo. El contenido de este libro indica la evolución de la POT, desde la identificación de variables hasta la gestión de la persona en la situación de trabajo con sus impactos. El reconocimiento de esa evolución manifiesta el creciente reconocimiento de la continua inserción de la subjetividad enriqueciendo la comprensión del trabajo, más allá de la adaptación funcional del trabajador.

Ese reconocimiento revela, tanto para los investigadores como para los profesionales, la complejidad que los procesos y estructuras subjetivas tienen en la gestión de la relación hombre-trabajo. La historia de la POT es una constatación de su sensibilidad para reconocer las potencialidades que la subjetividad propicia para que el trabajo se manifieste de formas distintas. En este libro se actualiza esa contribución de la POT, explorando cuestiones que alimentan debates sobre la relación individuo, sociedad y trabajo que enriquecen la comprensión de la existencia humana. Esa actualización apoya la búsqueda de profundización de la relación hombre-trabajo que la sociedad digitalizada hizo más compleja e inestable. Las nuevas contingencias fomentadas por la competición económica ampliada por la globalización, en este inicio de milenio abren problemas inéditos, como los múltiples vínculos e identidades que dificultan la vida del trabajador. Siendo la POT una reflexión dirigida para investigar la relación hombre-trabajo, la explicación de los procesos interpersonales, enfatizados en este libro, actualiza y sensibiliza al investigador y al profesional para mirar atentamente la ecuación hombre-trabajo dentro de la relación yo-otro, profundizando las estructuras subjetivas implicadas en sus conexiones. Actualizar la POT es una tarea que jamás fue interrumpida, desde las publicaciones pioneras que anunciaron la POT, en el inicio del siglo XX, hasta esta reflexión.

La POT es un campo de conocimiento cuyo objeto no impone fronteras al investigador, a diferencia de lo que ocurre en los estudios de las figuras geométricas que son objetos con fronteras visibles. La evolución de la sociedad implica evolución y ajustes en las formas de trabajo y, por consecuencia, en las estructuras intersubjetivas. El territorio entre el individuo, el trabajo y la sociedad es dinámico por su dependencia de esos ajustes que fomentan diversidad de racionalidades para explicar el des-

empeño, siempre insertado en estructuras sociales, en los determinantes tecnológicos y en el dinamismo de la economía. Los cambios radicales observados en la implementación de la digitalización globalizada impactaron de modo significativo en la subjetividad humana. Seguramente, en 50 años la aventura de la digitalización seguirá aún más intensa y, probablemente, será más compleja, como se podrá imaginar a partir de contenidos aquí expuestos y enriquecida con nuevas ideas originadas de la institucionalización del trabajo en momentos avanzados de la economía movida por la internet de los objetos y de la inteligencia artificial, desdoblados en incontables aplicativos que hoy ni se los puede imaginar. En este libro se reafirman tópicos significativos que la POT elaboró sobre el trabajo y los integra a los avances de la reflexión sobre la relación hombre-trabajo.

El paso adelante en la POT, que este libro ofrece, aparece, claramente, en su título, el cual expresa su contenido a través de palabras en la forma plural: psicologías, trabajos y organizaciones. Esa forma de expresión revela al lector uno de los predicados más marcantes de este nuevo milenio que es la creciente diversidad en las categorizaciones y racionalidades que intentan describir la realidad. En todos los campos de acción y de reflexión, las identidades de las personas y los objetos, bien como los sentidos y los valores, se diferencian como corolario de alguna interminable sensibilización, que la fragmentación de los eventos, producto de la digitalización, promueve. No se equivoca quien considera que actualmente hay una explosión de diferenciaciones que dificultan la percepción de la realidad. Hoy, la comprensión de contenidos y conceptos es un desafío rutinario porque ellos fueron diferenciados por cambios provenientes de la especialización, de la contextualización y de la sensibilidad para lo que es, o no, políticamente correcto, como se puede observar en la dificultad que se tiene para informar, o para buscar consenso en relación con categorías de género, de vínculos de trabajo y de identidades. La comunicación se hizo más compleja, hecho que está reflejado en la conveniencia de la forma plural para tratar del trabajo y de la Psicología. En ese aspecto ya despunta claramente la demanda de renovación periódica de la reflexión sobre la evolución de la POT.

Otro aspecto implícito en este libro es el cuidado del autor para no imponer límites a sus categorizaciones y a las fronteras que él reconoce en sus representaciones de la sociedad y de las personas. Es imposible comunicar sin exponer categorías y fronteras a través de las cuales se comprende la organización de la sociedad. El debate y los textos que lo estimulan fueron recursos cruciales para el reconocimiento y superación de tantas discordancias. Ese recurso despunta en las divergencias que la literatura y la prensa

han publicado sobre casos como la jubilación asociada a la migración, la disminución de los empleos y el debilitamiento de la subjetivación. En este libro, categorías y fronteras, como aquellas involucradas en ese debate, son descritas de modo abierto, informando que no hay alguna intención de ser impreciso, pero sí de comunicar las potencialidades y diferenciaciones que el lector puede encontrar cuando las confronta con sus ideas. Muchas veces un texto puede desestimular al lector por enfatizar puntos que son potencialmente conflictivos con sus expectativas. La forma de redacción facilita la percepción del lector de que hay mucha diversidad y que el autor desea exponer las divergencias y reflexionar críticamente sobre ellas, sin imponerle rumbos. Hoy, es muy frecuente el estilo de discurso persuasivo que en verdad oculta la pobreza de análisis que el reconocimiento de la diversidad requiere, en cualquier tópico.

Además de esos aspectos que reflejan la actualización de mirada que el libro ofrece, aparecen sus contenidos más importantes que son la concepción del trabajo en su dimensión social y los problemas que esa dimensión impacta en él. A diferencia de un libro dedicado a la POT, típico de los años 1950, su contenido no categoriza la relación de trabajo y los desempeños a partir de la perspectiva de la gestión de recursos humanos, sino a partir de la óptica de la relación yo-otro, amalgamada por la intersubjetividad. Las palabras interacción, relación y tendencias están entre las más frecuentes, indicando la relevancia de la interacción yo-otro, o yo-grupo. Esta sensibilidad para la interacción y la interdependencia implicada en ella parece ser una característica del avance de la POT en los últimos años que reconoce la validez de la propuesta de psicólogos, en los años 1960, que insistían en el nombre Psicología Social del Trabajo para la POT.

Esa tendencia expone la liberación de la POT del modelo de la Ingeniería de los desempeños que fue predominante por muchos años, señal de la fuerza de la administración científica y que ahora retorna a partir de la concepción del trabajador como si fuera el juguete “Lego”, en el cual todo es temporal y susceptible de reemplazo por otra pieza. El contenido de este libro fomenta la comprensión del trabajador como un ser en relación con el otro, mediado por la organización de las tareas, que hoy son manejadas hasta por herramientas-sistemas. En esa comprensión la relación con el otro individual o colectivo despunta como aspecto crucial de cualquier análisis.

Ese énfasis en la relación yo-otro, presente en todo el libro, analizada en todo el libro, contrasta con racionalidades que asumen el individuo descontextualizado. Ese abordaje revela un golpe en el mecanicismo que fue siempre una sombra para la comprensión de la relación hombre-trabajo. Esa visión inhibe la percepción funcionalista que predominó en los primeros

años de la POT que contextualizó el trabajo, restringido a la relación con la tarea, como aún ocurre con frecuencia frente a la *interface* entre el trabajador y las herramientas-sistemas. No es solamente la tarea, sino también la interacción con el otro las que construyen la relación hombre-trabajo, creando la intersubjetividad, resocializando y fomentando la visión crítica del ser social que sensibiliza hacia la justicia y hacia las graves amenazas que hacen que las desigualdades sean más intensas y radicales.

En este libro se ofrece una amplia revisión de la POT en su concepción como un campo de conocimiento creado y desarrollado para estudiar la frontera entre la persona, el trabajo y la sociedad, bajo la mirada de la persona asumida con su plena subjetividad. En ese campo actúan procesos regulatorios que intentan ajustar los desempeños a tareas racionalmente programadas que tienen alta potencialidad para inhibir la subjetividad. Igualmente, actúan procesos emancipatorios que instrumentalizan la búsqueda de felicidad, de calidad de vida y de autorrealización. Esos dos procesos son igualmente requeridos y el trabajo es un punto de convergencia entre ambos. El trabajo construye, pero puede limitar, al mismo tiempo que realiza y puede hacer de la relación yo-otro una fuente de injusticia y de desigualdades. El ser humano fue creado para construir su existencia, realizando sus potencialidades. La POT expone las condiciones disponibles y los riesgos encontrados en esa tarea, investigando la mediación del trabajo.

El análisis expuesto en este libro, materializado en la revisión de la relación hombre-trabajo, enseña la potencialidad de la subjetividad como factor inherente al desempeño productivo. Es el reconocimiento de la subjetividad que abre el camino para la comprensión del trabajo como instrumento para la construcción de la felicidad, de la emancipación, de la autorrealización y de la construcción de la paz a través del reconocimiento de la condición biológica, subjetiva y trascendente del ser humano. Aun dentro de un contexto, robotizado, como lo describe Ian McEwan en su libro *A Machine Like Me*¹, en cuya trama los robots compiten con los individuos, inclusive en la relación amorosa; la subjetividad es un factor que difícilmente estará disponible para esas máquinas, por eso vale la pena profundizar la comprensión de ese aspecto de la condición humana, que es el principal énfasis de este libro.

Brasil, julio de 2019

¹ McEwan, I. (2019). *A Machine Like Me*. England: Vintage Digital.

CONTENIDO

Prefacio	11
La Psicología de las Organizaciones y del Trabajo: una fuente reveladora de la subjetividad humana	11
Presentación.	21

PRIMERA PARTE

CUESTIONES DE CONTEXTO Y TENDENCIAS SOCIALES

CAPÍTULO 1	27
Ciencia, conocimiento, organizaciones y trabajo	27
<i>Bíos</i> o <i>Zoé</i> : La vida por ella misma o la vida con sentido político	28
El conocimiento científico como recurso de gestión.	32
Fluidez, flexibilidad, <i>di-fusión</i> y <i>con-fusión</i>	35
Modernidad y postmodernidad en los niveles social y organizacional	40
CAPÍTULO 2	49
Tendencias sociales, organizacionales y del mundo del trabajo.	49
Del mundo de los negocios y de las prácticas de RR. HH. A una Psicología de las Organizaciones y de los Trabajos.	50
Algunas paradojas derivadas de las tendencias sociales y de los sistemas de producción	55
Sobre las organizaciones de trabajo como entidades sociales artificiales, y del trabajo como actividad transformadora	55
Tendencias en las relaciones y organizaciones de trabajo como espacios y actividades económico productivas	57

SEGUNDA PARTE

EL TRABAJO COMO ORGANIZADOR SOCIAL Y PERSONAL

CAPÍTULO 3	61
El trabajo como actividad humana, económico productiva y transformadora	61
El trabajo como organizador social: una cuestión ontológica.	61
Sobre la centralidad de la categoría trabajo en las ciencias sociales, en la sociedad y en la vida de las personas	63
Concepciones y acepciones sociales sobre el trabajo.	64
Funciones o dimensiones psicosociales del trabajo	66
CAPÍTULO 4	69
Formas y relaciones actuales de trabajo	69
Fragmentación, deslaboralización e individualización	69
Trabajo fragmentado y relaciones multiempleo.	70
Fragmentación y relaciones intra, multi, inter y extraorganizacionales.	71
Modalidades de trabajo: empleo, no empleo, subempleo, desempleo	74
Economías y formas posibles de trabajo: lo formal, lo informal y lo ilegal	83
Formas de interacción, presencialidad y relaciones posibles	84
Dispositivos de formación, educación formal y el empleo como referente. Las modalidades y tendencias de trabajo actuales	85
CAPÍTULO 5	87
La relación personas-trabajo-organizaciones-contextos de trabajo.	
Formas de visibilizar la inclusión social por el trabajo	87
Empleabilidad: Una revisión de la noción desde la POT	88
Aproximación inicial a falacias, realidades y cuestionamientos actuales de los discursos sobre mercado de trabajo y empleabilidad. El papel de la Psicología.	94

TERCERA PARTE

CONTEXTOS ORGANIZACIONALES INSTITUIDOS, PROCESOS DE “GESTIÓN HUMANA” Y RELACIONES DE TRABAJO

CAPÍTULO 6	99
Cuestiones paradigmáticas en ciencias sociales y teorías organizacionales	99
Teorías y metáforas organizacionales	101
CAPÍTULO 7	109
El papel de las Psicologías en el mundo del trabajo y las organizaciones	109
Panorama histórico de la Psicología en sus relaciones con las organizaciones y el mundo del trabajo	109
La organización como fenómeno psicosocial.	112

CAPÍTULO 8	117
Parámetros de referencia y niveles de actuación en las organizaciones de trabajo	117
¿Estructura organizacional o estructuración de contextos organizacionales?.	120
Niveles de actuación y análisis de los Contextos Organizacionales Instituidos	121
Papel de las FO en la configuración de Contextos Organizacionales Instituidos	126
Estructuras organizativas: parámetros y elementos visibles y no visibles	127
CAPÍTULO 9	133
Procesos de recursos humanos. Vigencia e implicaciones	133
Alteraciones de los modelos de gestión y su impacto sobre la definición de las personas y las organizaciones de trabajo: Retóricas y realidades	133
CAPÍTULO 10	141
Las intervenciones organizacionales y en el trabajo como intervenciones sociales	141
Concepciones sobre las personas, lo social y lo organizacional en las intervenciones	141
Sobre las concepciones de intervenciones sociales y sus objetos-sujetos	142
Parámetros de referencia	145
CAPÍTULO 11	149
Hacia una(s) Psicología(s) Organizacional(es) y del (de los) Trabajo(s) “actualizada(s)” por los plurales y la pluralidad	149
Un multitempo, múltiples denominaciones, mismos fenómenos	149
Consideraciones sobre los modelos de persona que trabaja.	152
Consideraciones sobre temporalidad y espacialidad.	153
Consideraciones éticas y paradigmáticas	155
Posfacio	159
Referencias	163

PRESENTACIÓN

En este libro se sintetiza y se amplía una serie de reflexiones disciplinares y profesionales en la configuración del multcampo de la Psicología Organizacional y del Trabajo, comúnmente referido como Psicología Organizacional, en muchos otros casos como Recursos Humanos, Comportamiento Organizacional, Psicología Industrial; por un lado; o como Psicología del Trabajo, Psicología Social del Trabajo, Psicopsicología del Trabajo, por otro.

Se presentan algunos tópicos centrales para una formación sólida y la actualización que considera las implicaciones en el doble estatuto histórico de disciplina y profesión de la Psicología. Sin embargo, se trata de un libro introductorio, para algunos, en la medida en que retoma repertorios clásicos de la Psicología Organizacional y del Trabajo, y muestra otros repertorios tradicionalmente no considerados, que por su articulación se convierten en una forma de “re-institucionalización” o actualización, para otros lectores con mayor familiaridad en el campo. Es decir, se plantea un proyecto de discusión con una versión actualizada, que observa tendencias recientes del mundo del trabajo y de las organizaciones y relaciones de trabajo —finalizando la segunda década del siglo XXI-, ampliando repertorios de comprensión y explicación, formas de preguntarse y, por qué no, derivar en posibles formas de intervención organizacional y socialmente eficaces cuando ello sea posible por parte de los lectores, tanto en el ámbito académico de formación como en la investigación y aplicado en organizaciones de trabajo, o por fuera de ellas, en diversos tipos de relaciones de trabajo. El libro se dirige a profesionales -en formación o

ya en ejercicio- del campo de las organizaciones y del trabajo en general, pues si bien se propone desde la Psicología, no se restringe o se reduce a una mirada psicologizante de estas dos dimensiones de la vida social de las personas y de las organizaciones y relaciones de trabajo. Igualmente, se espera que sirva como guía de lectura y provocación para otros desarrollos desde la formación en pregrados y postgrados en el campo de la Psicología, la Administración y otras disciplinas afines o relacionadas con las temáticas o problemáticas de las personas, sus relaciones de trabajo, o los contextos organizacionales y sociales donde se mueven.

El proyecto se enmarcó en el plan de desarrollo de la Universidad del Valle y del Instituto de Psicología 2005-2015, y dentro de los planes específicos del Área de Psicología Organizacional y del Trabajo en cuanto a desarrollo docente. El libro hace parte de la consolidación de una etapa de reflexión, investigación y producción del autor, que al lado de la docencia en pregrado, especialización, maestría y doctorado - a nivel nacional e internacional - , la extensión y la consultoría, ha venido trabajando en y desde el área y desde el grupo de investigación en Psicología Organizacional y del Trabajo, como parte de la línea de Aspectos Psicosociales del Trabajo como Actividad Económico-Productiva, que a su vez ha logrado un acumulado importante desde procesos de gestión humana en las organizaciones, y desde la Psicología Social del Trabajo, entre otras fuentes. En este sentido, es claro que el libro se enmarca en desarrollos y productos del autor, y se proyecta como un referente en los niveles de actuación ya referidos.

Un soporte relevante en la consolidación de este proyecto fue el trabajo y apoyo de colegas del Departamento de Psicología Social y del Trabajo, del Instituto de Psicología de la Universidad de São Paulo, en Brasil, con quienes se mantiene una relación permanente de intercambio y colaboración.

En cuanto a la magnitud del proyecto, se trata de la sistematización de buena parte del acervo referido en el punto anterior, así como nuevas reflexiones y planteamientos en función de posibilidades y vacíos de una Psicología Organizacional y del Trabajo - proyectada en plural- que requieren de revisiones y respuestas, al igual que nuevas y diversas formas de preguntarse permanentemente en aras de mantener la crítica sobre el multicampo disciplinar y de actuación.

El libro está organizado en tres partes, que corresponden a bloques temáticos divididos en capítulos. La primera parte incluye cuestiones de contexto y tendencias sociales. Busca ubicar al lector desde el papel de la ciencia y el conocimiento científico, en la importancia de estos como recursos de comprensión y de actuación en las relaciones y contextos de trabajo. De forma complementaria, presenta algunas de las más destacadas

tendencias sociales, organizacionales y del mundo del trabajo que marcan la adopción de esquemas, o referentes teóricos o de actuación en las organizaciones y relaciones de trabajo.

La segunda parte el Trabajo como categoría social y como actividad concreta, como uno de los principales fundantes y organizadores ontológicos de lo social, lo organizativo y de las singularidades. Para ello, sitúa al trabajo como una actividad de carácter económico-productiva y presenta formas y tendencias actuales del trabajo que van más allá del empleo tradicional como referente y representación social del mismo a partir del siglo XX y, en especial, por la forma como ha sido asumido en la Psicología Organizacional clásica. Esta parte focaliza también la relación personas-trabajo-organizaciones-contextos, de tal forma que promueve una lectura de contextos, de modalidades y formas de trabajar, desde constructos como la empleabilidad, a manera de formas de visibilizar y poner de relieve la inclusión social de las personas por y en el hecho social del trabajo.

La tercera parte se concentra en los Contextos Organizacionales Instituidos y en procesos de “gestión humana” de forma amplia. Para ello, se retoman elementos de la ciencia y del conocimiento para mostrar aspectos poco discutidos de orden paradigmático, y a partir de allí exponer un breve panorama del papel de la Psicología en general, y de las psicologías posibles en su relación con formas de gestión y las organizaciones y relaciones de trabajo. Posteriormente, se presentan una serie de parámetros y referentes de caracterización de organizaciones e intervenciones, que necesariamente están asociados con una lectura psicosocial del fenómeno organizacional y del trabajo, de tal forma que se llega a una serie de preguntas y cuestionamientos sobre posibilidades, potencialidades, pero también limitaciones y dificultades para el uso del plural en lo que serían *Psicología(s) Organizacional(es) y del (de los) trabajo(s)* en medio de *coexistencia de realidades e implicaciones disciplinares y para las personas*. Esto, tratando de promover un panorama amplio de debate y búsqueda permanente de ampliación de repertorios de comprensión, explicación y actuación para las personas interesadas en el campo - en el multicampo- y, por supuesto, en la búsqueda de intervenciones socialmente eficaces que acompañen la *promesa de buena vida para todos*.

Erico Rentería Pérez, Ph. D.
Universidad del Valle - Colombia
2019

PRIMERA PARTE

**CUESTIONES DE CONTEXTO
Y TENDENCIAS SOCIALES**

CIENCIA, CONOCIMIENTO, ORGANIZACIONES Y TRABAJO

Por lo general, los libros y textos en Psicología Organizacional y del Trabajo inician con un capítulo sobre la relevancia de la Psicología para la efectividad de las organizaciones, la optimización de resultados y los beneficios para las personas que trabajan en ellas. De la misma manera, es común que no se discuta el doble estatuto de la Psicología como ciencia y como profesión, lo cual promueve y mantiene una asociación directa - no necesariamente válida o generalizable- de la Psicología Organizacional como equivalente a prácticas de Recursos Humanos (RR. HH.), importante desde el punto de vista profesional pero cuestionable en muchos casos desde una perspectiva disciplinar. Según lo anterior, a continuación se presenta una breve discusión sobre el papel de la ciencia como promesa moderna de *buena vida para todos* (Adorno y Horkheimer, 1994; Rentería, 1996), y de quienes en calidad de “ilustrados” detentan y utilizan el conocimiento científico en prácticas sociales, en este caso relacionadas con las organizaciones de trabajo y con el trabajo como actividad social transformadora y de carácter económico-productivo. Es decir, se trata de alertar al lector sobre el uso del conocimiento científico implícito en las prácticas cotidianas y en los repertorios de comprensión, explicación y actuación (Rentería, 2004), con los cuales se toman decisiones sobre otros en el mundo del trabajo y en las organizaciones, que a su vez producen, reproducen, crean o recrean modelos sociales y legitiman por ende formas de inclusión o exclusión social por el trabajo y en las organizaciones de trabajo.

BÍOS O ZOÉ: LA VIDA POR ELLA MISMA O LA VIDA CON SENTIDO POLÍTICO

Una construcción histórica que diferencia al ser humano de otras especies animales es el hecho del reconocimiento de estar vivos; es una situación que inclusive para el caso de Occidente -de tradición cultural judeo-cristiana de forma amplia- está registrada en un texto que representa una macronarrativa, como lo es la Biblia, cuando se plantea que Adán y Eva fueron expulsados del Paraíso por haber comido del árbol del conocimiento, y una de las implicaciones es su diferenciación de otras especies animales en el sentido de la conciencia de la posibilidad de la muerte; lo cual significa, en otras palabras, el reconocimiento o conciencia del hecho de estar vivos, de la existencia. En este orden de ideas, Agambem (2002), desde la perspectiva de la filosofía de la ciencia, propone que la vida es un universal que debe continuar siéndolo. ¿Qué quiere decir esto? Que el papel de la ciencia al reemplazar el mito como posibilidad de *buena vida para todos* en su proyecto de mantener siempre presente *el universal vida*, implica que el hecho de estar vivos conlleva la necesidad y la posibilidad de que todo el mundo continúe estándolo sin necesidad de tener que justificar nada. Para ello Agambem propone retomar la distinción entre *Zoé* y *Bíos* para explicar el camino de nuestra vida moderna. El sentido como más importante que la vida misma. El *Zoé* como “el simple” hecho de vivir y el *Bíos* como la forma o manera de vivir. En este orden de ideas, lo que al inicio era una discusión en la Grecia antigua para diferenciar a los que “simplemente vivían” de los que “tenían una vida con sentido”, pasa a configurar para nuestra época una vida “natural cualificada”. Es decir, la vida como un universal ampliado que incluye la conservación por ella misma y el sentido que se le pueda atribuir. En ese mismo orden de ideas Tassara (2003) plantea, en la perspectiva de producción de sentidos (M. Spink, 2002), que cualquier cuestión natural una vez representada es mediada por la cultura. En este caso el hecho de vivir, el hecho de trabajar, el hecho de hacer parte de las organizaciones de trabajo implican necesariamente la atribución de sentidos y significados, lo cual hace que lo “natural” una vez nombrado pase a tener un sentido para las personas y a tener formas de materialidad particulares, atravesadas por los repertorios culturales e históricos para grupos sociales específicos.

Ahora bien, si la vida es un universal en ella misma, pero una vez nombrada pasa a ser una construcción que tiene connotaciones y sentidos particulares que le cualifican, es necesario, en la misma perspectiva de Agambem, ampliada por una lectura sobre Foucault (2002), que se plantee que el hombre moderno es un animal en cuya política estaría en cuestión su vida de ser

viviente; es decir, su existencia y su calidad de vida. Esto significa, para el hecho del fenómeno organizacional y el hecho social del trabajo como actividad económico-productiva, reconocerlos como aspectos necesariamente atravesados por la política; y que esta a su vez implica el reconocimiento de relaciones de poder, de simetrías, de asimetrías y de dinámicas sociales relacionadas con repertorios de interpretación, significación y actuación (M. Spink, 2002; Rentería, 2008a) presentes en la cultura, las subculturas y los grupos de referencia que terminan siendo los insumos para dar sentido a lo que en estos espacios suceda. Esto lleva a cuestionar la necesidad de incluir la dimensión temporal, y el reconocimiento de lógicas y causalidades no lineales en la comprensión y explicación del mundo de las organizaciones y el trabajo, en el cual, al final, siempre estaremos hablando de personas que viven y que dan sentidos a sus vidas teniendo estos dos referentes como parte de los pilares de su existencia, cualificando múltiples propósitos; donde, quiérase o no, están involucradas cuestiones y condiciones de inclusión o exclusión social por el trabajo y de calidad de vida.

A través de construcciones históricas, la vida pasó a ser un concepto con múltiples acepciones y sentidos y no más un hecho en sí misma. Es así que en este momento debemos argumentar por qué vivir o de qué forma vivir, configurando de alguna manera lo que recientemente se discute desde perspectivas consideradas como *biopolíticas* (Rose, 2007; Tassara, 2003). Las “guerras preventivas” muestran de forma clara que la vida en el siglo XXI, sobre todo como consecuencia de procesos que vienen desde finales del siglo XIX, estaría siendo cuestionada como un universal. La vida pasaría, entonces, en la perspectiva de Agambem y de Foucault, a convertirse en algo así como un derecho y no un hecho a ser argumentado: un derecho que tiene que ser sustentado jurídicamente, y eso implica quién debe vivir y en qué condiciones. Es decir, una lucha entre el modelo jurídico-institucional y el modelo *biopolítico* del poder. La historia de la ciencia no huye a esta contradicción y las ciencias, tanto las llamadas naturales y exactas, como las llamadas sociales o inexactas, han apoyado muchas de estas discusiones sobre lo jurídico-institucional que permite llegar a cuestionar el universal de la vida, en el sentido del uso político del conocimiento y de las tecnologías derivadas de la ciencia. Los contextos organizacionales y las relaciones de trabajo no escapan tampoco a este tipo de lógicas y momentos históricos.

De acuerdo con lo anterior, para Koyré (1982), los grandes cambios de la ciencia y del conocimiento científico se han dado a través de su dimensión histórica. La ciencia, como herramienta y ejercicio político, ha orientado y determinado verdades que se aceptan históricamente y que han sido validadas como formas de sustentar las versiones sobre la realidad. Esta situación

es analizada, en particular, para el caso de la Psicología, sobre todo en perspectivas como la propuesta por Prilleltensky (1994) sobre ética y moral en la Psicología Organizacional e Industrial, al llamar la atención sobre la necesidad de preguntarnos de dónde vienen las verdades, dónde han sido validadas, y cuáles son los metaanálisis que realizamos de nuestras prácticas cotidianas sustentadas o derivadas de la Psicología Organizacional y aplicadas, generalmente, como lo plantea este autor, a miles y millones de personas en el mundo a través de las prácticas de gestión de RR. HH.

En este orden de ideas, es menester notar que la cuestión fundamental no está en el propio desarrollo de la ciencia como conocimiento orientado a la verdad. La ciencia, como conocimiento utilizable para orientar la vida de las personas y grupos por fuera de su propósito de *buena vida para todos*, es la cuestión fundamental por ser discutida y exigida de forma permanente. Complementando esta idea, Agambem (2002), citando a Foucault, plantea que al depender la vida de la política deja de ser un universal, motivo por el cual tiene que ser argumentada, pero sobre todo plantea que las racionalidades implicadas parecerían traducir el hecho de que estar vivo tiene que ser sustentado, asunto que nos lleva necesariamente a las políticas de gestión humana en el mundo de las organizaciones y del trabajo. Este tipo de cuestiones son referidas por Eco (2001) como “irracionalismos”, que tienen una fuerza cada vez mayor en la transición del siglo XX al siglo XXI, sustentados en el uso de la ciencia; no verificados de forma empírica, a pesar de los argumentos fuertes que puedan tener, y de ello no escapa no solo la Física, con el uso cada vez más sofisticado de la balística, sino también la Biología con la genética, y la Psicología con sistemas sofisticados de interpretación y mediación simbólica; así como repertorios tecnológicos que apuntan y dan soporte a la individualización y a la responsabilización de las personas por su propia vida de forma exclusiva. Eco plantea que a pesar de los avances existentes en la actualidad, y de la posibilidad técnica de una *buena vida para todos*, aún tenemos que justificar la vida, motivo por el cual él y otros autores como Adorno y Horkheimer (1994) discuten que el proyecto de la modernidad ha fallado en ese *propósito de buena vida para todos*. Así mismo plantea que la cuestión de la biopolítica no es más una cuestión opcional, pues todos estamos envueltos en ella y la ciencia continuará siendo el pilar para explicar y construir nuevas verdades, dado que la ciencia fue adoptada desde finales del siglo XIX como la legitimadora y creadora de verdades en contraposición al mito de la fe (Adorno y Horkheimer, 1994), que permitía unas explicaciones establecidas con claridad, ligadas a una vida con unos propósitos teleológicos claros.

En el caso de las organizaciones de trabajo, entendidas como construcciones sociales en el sentido de entes sociales artificiales que se crean para producir resultados, con o sin ánimo de lucro, pero en cualquier caso atravesadas por las contradicciones capital-trabajo (Rentería, 2008a; Rentería y Carvajal, 2006), interrogantes o debates como los ya tratados pasan a ganar vigencia y de alguna manera ponen en cuestión la necesidad de visibilizar aspectos de orden disciplinar para el caso de la Psicología Organización y del Trabajo; así como aspectos de orden aplicado o técnico para el caso de las prácticas de gestión de RR. HH. El parámetro de referencia son los resultados, y para ello la actividad social-trabajo como proceso transformador realizado por personas, es el insumo a partir del cual se generan relaciones con otros en espacios organizativos dentro y fuera de las organizaciones de trabajo, pero siempre en contextos sociales y culturales en los cuales se encuentran disponibles repertorios para dar sentido a las relaciones, a la inclusión, a la exclusión o al lugar que ocupan unos y otros haciendo uso del poder como recurso de influencia o control (Shaw, 1989), siempre en relaciones dinámicas, dialécticas, de mutua afectación, pero casi siempre con carácter asimétrico.

En este orden de ideas cabe preguntarse, a propósito de la referencia a *Bíos* y *Zoé*, ¿quién debe hacer parte o no?, ¿qué tipo de organizaciones de trabajo son deseables, pertinentes o viables?, ¿cuáles son los criterios para ello?, ¿quién determina quién debe vivir y cómo?, ¿quiénes son incluidos y quiénes no? No es posible dudar de la efectividad de las técnicas y del conocimiento derivado de la ciencia; debemos dudar constantemente de sus usos y de las verdades que le antecieron y de las que continuarán, pues como se planteó al inicio de este aparte, son una construcción social, son nombres, son atribuciones simbólicas que terminan produciendo sentidos y creando materialidades.

¿Por qué retomar entonces la cuestión entre *Bíos* y *Zoé*? Porque comporta una crítica a las racionalizaciones sofisticadas sobre quién debe vivir y cómo debe vivir, porque parecería ser una de las pocas maneras de mantener un proyecto crítico de vida para todos, donde la participación en la construcción, y no solo en asumir verdades, implique tanto a actores como a autores y a agentes sociales (Archer, 2001). Es decir, mantener la pregunta constante para el caso de la POT, y de las diferentes formas y relaciones de trabajo actuales, sobre las implicaciones para las personas y sus vidas, no solo en función de las prácticas relacionadas con el campo sino de los repertorios de comprensión, explicación y actuación que, “soportados” en el discurso científico, terminan afectando a las personas en su diario vivir y en sus contextos sociales cercanos o amplios.

EL CONOCIMIENTO CIENTÍFICO COMO RECURSO DE GESTIÓN

La ciencia es un producto de la actividad humana y como tal se encuentra permeada por los mismos procesos que atraviesan al ser humano, entre ellos la configuración de relaciones desiguales en el sentido de que existen personas que “conocen o saben más” que otras, que tienen acceso a más o menos información, y por consiguiente cuentan con más o menos recursos de comprensión y actuación con impactos en la construcción de realidades a través de la aplicación del conocimiento científico y sus derivados en repertorios de orden tecnológico. El conocimiento, como instrumento de la ciencia, se relaciona directamente con los cambios sociales e históricos en concordancia con necesidades de supervivencia y propósitos específicos permeados por intereses y relaciones de poder. Dicho conocimiento se enmarca en lógicas paradigmáticas, teóricas e instrumentales específicas (Burrell y Morgan, 2000; Burrell, 2007), que son validadas históricamente en el mismo desarrollo de la ciencia y los contextos sociales en que se usa.

En el caso de la literatura de la Psicología Organizacional clásica, o tradicional, puesta en escena a nivel de las organizaciones de trabajo, en especial a través de los procesos y prácticas de RR. HH., una de las críticas históricas (Malvezzi, 2016a, 2016b) ha sido la poca profundidad conceptual o la falta de solidez de las explicaciones pretendidas, sin negar la efectividad de una buena parte de los recursos instrumentales utilizados para dar cuenta de los procesos humanos y del comportamiento y desempeño de las personas.

Lo anterior, en parte, se debe al hecho de asumir el conocimiento científico como verdad única, sin que necesariamente se discutan las implicaciones paradigmáticas de sus orígenes, que han correspondido a una marcada tendencia del tipo “ciencia positiva” (Malvezzi, 2016a; Burrell y Morgan, 2000) y de una concepción de lo social orientada por modelos sistémicos de carácter armónico (Rentería, 1997, 2004), o del tipo regulación social (Burrell y Morgan, 2000; Burrell, 2007). En este orden de ideas se debe considerar la pluralidad y la multiplicidad de abordajes y miradas posibles sobre el mundo del trabajo y de las organizaciones, ampliando las posibilidades de lectura y comprensión a partir de miradas diferentes -a veces opuestas-, pero en cualquier caso repertorios disponibles para dar cuenta de los fenómenos organizacionales y de la actividad social llamada trabajo.

Dado que la literatura especializada, conforme lo plantean Burrell y Morgan, se localiza y se concentra en un paradigma de orden positivo e instrumental, en este aparte serán analizados algunos elementos en los cuales la

ciencia y el conocimiento como recursos pueden y deben ser considerados en una perspectiva crítica de tal forma que otras voces diferentes a las tradicionalmente visibilizadas puedan ganar ese estatuto, y al mismo tiempo puedan ser cuestionados los modelos, teorías y conceptos hegemónicos, de tal forma que se pueda avanzar a nivel disciplinar y, ¿por qué no?, instrumental, a partir de lecturas y relecturas que las realidades actuales nos presentan como retos y desafíos ante los cuales la ciencia no deja de ser un recurso, solo que no necesariamente (sin negar su relevancia) en una perspectiva positivista-instrumental, exclusivamente.

Introducir lecturas desde enfoques o abordajes críticos en la teoría organizacional en general y en las Psicologías relacionadas con el mundo del trabajo y las organizaciones en particular, se propone en este caso como respuesta a vacíos históricos y alternativas complementarias que alimenten el debate y los desarrollos de comprensión y explicación de la relación personas-trabajo-organizaciones-contextos sociales. Uno de los enfoques que ha servido como base de la crítica aplicada, no solo a nivel social amplio sino a nivel de las organizaciones y relaciones de trabajo, ha sido el de la *Teoría crítica de la Escuela de Frankfurt*, a partir de los trabajos de Adorno y Horkheimer (1994), entre otros, como por ejemplo los de Guerreiro-Ramos (1989). Estos autores, retomando la tradición del pensamiento dialéctico europeo y las críticas a la lógica y a la ciencia, plantean que existen formas particulares (como se anotó antes) de esclarecimiento o iluminismo que no son más que conocimiento profundo o amplio apropiado por unos pocos, pero que potencialmente asumido de forma amplia, pueden ser instrumentos de opresión o liberación de opciones de limitaciones.

En este orden de ideas, la dialéctica del esclarecimiento, como enfoque propuesto por Adorno y Horkheimer, plantea que la ciencia como quehacer humano se define por su carácter paradójico, de potencial liberador y opresor, e histórico, como alternativa al mito de la fe, como potencial de avance o regresión, dependiendo de sus usuarios en épocas y lugares concretos. En este orden de ideas, el esclarecimiento como condición de conocimiento científico erudito es, de forma simultánea, liberador y opresor potencial, dependiendo del uso social de quienes lo poseen, administran o usan, y en esta lógica será igualmente potenciador de calidad de vida para unos pocos o para muchos. El mundo del trabajo y de las organizaciones no escapa a esta lógica; de allí la necesidad de incluir las preguntas: ¿quién sabe?, ¿quién no sabe?, ¿quién usa el conocimiento o quién no lo usa?, ¿a quién se afecta con el uso o ejercicio de una práctica derivada del conocimiento o a quién no? En síntesis, una perspectiva desde la lectura del esclarecimiento, desde el reconocimiento de la existencia de esclarecidos que

conocen o saben más de unos aspectos que otros, plantea también la paradoja de “un arma de doble filo” que puede amenazar o mantener sistemas o relaciones organizacionales o de trabajo. En ese sentido es fundamental en la propuesta de este libro anotar que el uso del conocimiento científico es un potencial y limitador “subversivo *a priori*” (Adorno y Horkheimer, 1994), en la medida en que en contextos como los actuales, de la llamada era de la información (Castells, 2004), o sociedad del conocimiento, y de coexistencias de formas y relaciones de trabajo (Rentería, 2001, 2008a, 2009), puede ser utilizado al servicio de cualquier enfoque, abordaje o persona. Esto implica la necesidad del reconocimiento, de su uso en contextos y condiciones concretos de organizaciones y relaciones de trabajo. Se trata de no caer en una reducción del objeto al instrumento, o del fenómeno al concepto en cualquiera de las disciplinas que aportan al *corpus conceptual* de la POT. Es decir, asumir los postulados de la ciencia como recurso explicativo, y no imponerlos como referentes únicos de verdad y de sentidos de las relaciones organizacionales y de trabajo.

Específicamente en el campo de las organizaciones y de las relaciones de trabajo, autores como Guerreiro-Ramos (1989), Alvesson y Spicer (2012), Alvesson y Deetz (2007), Alvesson (2008), y Pagès, Bonetti, Gaulejac y Descendre (1993), presentan alternativas de lecturas críticas de fenómenos, relaciones de trabajo y contextos organizacionales. Alvesson (2008) y Alvesson y Deetz (2007), en particular, hacen una serie de síntesis interesantes sobre lo que conlleva tener una postura crítica en la investigación y en la gestión organizacional en la perspectiva de lo que se conoce como *Critical Management Studies*, reconociendo las influencias marcadas no solo de la teoría crítica de la Escuela de Frankfurt sino también de autores como Foucault, y de otras series de abordajes de tipo constructorista, interpretativista y de género, entre otros. Para estos autores los elementos más destacados de una perspectiva crítica se sintetizan en la reflexividad, la desnaturalización y la *no-performatividad*. En el primer caso se trata de hacer visibles las explicaciones hegemónicas o tradicionales y aquellas que permiten dar cuenta de motivos y dinámicas no necesariamente explícitas, pero no por ello menos importantes e impactantes tanto en las relaciones de las personas con su trabajo, como en la gestión organizacional. En el segundo caso se trata de considerar el carácter histórico y social de la producción de los fenómenos y focos de interés de tal forma que se mantenga la pregunta de Prilleltensky (1994) sobre “de dónde vienen las verdades” que utilizamos. En el tercer caso se refiere a las formas como, a través del recurso del lenguaje, se generan sistemas de acción o de comportamiento que, a pesar de su tradición, deben ser analizados de manera constante, ya que en

esta *interface* “lenguaje-acción” se instaura en buena parte la administración de sistemas de mediación simbólica (Pagès et ál., 1993) a través de los cuales se desplazan focos de atención a lugares donde no necesariamente se crean las problemáticas o fenómenos, pero donde terminan “naturalizándose” y resolviéndose tanto cultural como individual o biográficamente (Beck y Beck-Gernsheim, 2002).

El llamado de atención de los autores referidos puede caracterizarse como la necesidad de reconocer y asumir las contradicciones como parte de la vida social, de la producción de la ciencia (Adorno y Horkheimer, 1994) y de la vida organizacional (Guerreiro-Ramos, 1989; Pagès et ál., 1993; Alvesson y Spicer, 2012; Alvesson, 2008). En cualquier caso, parafraseando a Alvesson y Spicer (2012), se trata de no caer en una lógica de “funcionalidad estúpida”, o de “estupidez funcional” por falta de reflexividad como recurso asociado y disponible en la ciencia y el conocimiento, o por la falta de lectura de contextos concretos en los que se establecen relaciones de trabajo y modelos de gestión.

En síntesis, en esta discusión sobre teoría organizacional y relaciones de trabajo, en el contexto de la ciencia y sus condiciones de producción, no debemos olvidar que la ciencia social establecida se convirtió en un medio de legitimación del control institucionalizado, de la administración sofisticada a distancia (Pagès et ál., 1993) sobre un mundo naturalizado y del hacer de las personas; de allí la necesidad de lecturas críticas que en últimas buscan reflexión y reflexividad permanente sobre la producción de conocimiento y su aplicación en el campo.

FLUIDEZ, FLEXIBILIDAD, DI-FUSIÓN Y CON-FUSIÓN

Bauman (2005a) plantea que el proyecto de la modernidad continúa en curso; dicho proyecto es el de la lógica de la individualización, de la consolidación de las explicaciones racionales e instrumentales y, sobre todo, de la consolidación del modelo occidentalizante, representado en el capitalismo. Este sistema conlleva procesos de industrialización, des-industrialización y reestructuración productiva, pero sobre todo orientaciones para las organizaciones sociales alrededor de lo que son las lógicas del capital con múltiples explicaciones, para las cuales se estima que algunas de las caracterizadas o llamadas postmodernas, en realidad de lo que hacen parte es de una modernidad líquida, de una modernidad fluida, y no necesariamente de un paso a otra etapa considerada postmodernidad. Este debate sobre modernidad y

postmodernidad no se profundizará en este capítulo, se ampliará un poco el siguiente aparte al presentar algunas consideraciones planteadas desde la perspectiva de Schvarstein (1998) al respecto, en lo que tiene que ver con los niveles de lo social y lo organizacional.

Para Bauman (2005a) la sociedad de final del siglo XX se caracteriza por un estado de liquidez, en el sentido de la modernidad, y opta por la metáfora de los fluidos, que son una cualidad de los líquidos y los gases, que no pueden soportar una fuerza tangencial o deformante cuando están inmóviles, que sufren un cambio constante cuando son sometidos a tensión; y cuyo cambio es continuo e irrecuperable dependiendo de las relaciones entre las partes implicadas. Bauman plantea que esa es la dinámica social a la que estamos enfrentados en este momento, al centrarse en los líquidos como símil. Otros autores discuten ideas similares, como por ejemplo Sennett en su texto *La corrosión del carácter* (2004). Al igual que Bauman (2005a), propone que es una cuestión ligada a lo que se considera como flexibilidad, la velocidad y el riesgo, elementos que caracterizan el contexto social de manera teórica y política del final del siglo XX, y que estos elementos son asumidos como verdades - como se discutió en el aparte anterior -, soportadas desde la ciencia en esta misma época y sobre todo para el siglo XXI, y terminan naturalizándose como tendencias y como exigencias sociales.

Bauman plantea que los líquidos no se fijan en el espacio, ni aprehenden el tiempo. Es decir, no están amarrados a un lugar, y el tiempo es una cuestión en la cual se mueven constantemente. No se atienen a la forma. Están siempre listos y propensos a cambiarla, aunque sea por presión externa. Esto tiene que ver con las exigencias de reorganización, de reestructuración, de resignificación del mismo hecho de ser, que se nos pide de forma constante en las organizaciones de trabajo. Para eso, el ejemplo de los líquidos es significativo porque el paso del contenido de una botella a un vaso hace que el líquido cambie la forma, pero siga siendo ese mismo líquido; o sea, conserve su esencia, conserve su ser, conserve su identidad. Elemento este que será discutido y cuestionado luego tanto por el propio Bauman como por Sennett y por otros autores referidos a lo largo del libro.

El espacio es una dimensión que se llena momentáneamente por las exigencias y características anteriores de presión, de transformación y de continentes mientras puedan soportar estos líquidos. Es decir, los líquidos no mantienen su forma con facilidad. Sin embargo, adquieren la forma de los continentes durante el tiempo en que estos los pueden retener. Los líquidos se mueven con facilidad, esto implica una noción teórica de levedad, de fluidez, de ser livianos, de no ser pesados. Así, como no pueden ser contenidos

fácilmente, entonces “queda en el aire” la idea de la implicación de que los líquidos se estarían contraponiendo y proponiendo como metáfora a la lógica de lo sólido en lo social. ¿Por qué? Porque en la perspectiva de Bauman (2005a) los sólidos “suprimen el tiempo”. Es decir, sus relaciones estructurales son lo suficientemente fuertes para permanecer, pero al mismo tiempo sus posibilidades de cambio son más lentas, en tanto que en los líquidos “lo que importa es el tiempo”.

Para el caso de las organizaciones sociales y las organizaciones de trabajo, la implicación de fondo es que al utilizar una metáfora como la de los líquidos, estaríamos, más que frente estructuras sólidas y estables, ante procesos de estructuración, reestructuración y desestructuración constantes. Es decir, que en cualquier caso estaríamos ante descripciones instantáneas con fecha. O sea que una cámara fotográfica que equivaldría al diagnóstico de un día, no podría equivaler al diagnóstico permanente, pasaríamos de la cámara fotográfica a la filmadora. Bauman sustenta esta idea en el hecho de que el proyecto de la modernidad tuvo desde sus inicios como fundamento la “licuefacción”, o sea licuar todos los sólidos, derretir los sólidos de la época, profanar lo sagrado, repudiar y destronar el pasado y la tradición, eliminar todo lo que impida “el cálculo racional de los efectos”. Es decir, el proyecto de la modernidad fue el romper las cadenas, el romper los grilletes, y a lo que nos enfrentamos en este momento es algo así como a una optimización y consolidación de esas propuestas de la época, proyecto que lleva ya más de tres siglos.

Este panorama del contexto social presenta unas paradojas muy interesantes. Una de ellas es la búsqueda de formas de solidez duraderas en medio de un mundo que tiene la exigencia de la velocidad y la transformación. Es decir, se mantiene la paradoja de la racionalidad instrumental en medio de la incertidumbre. ¿Cuáles son algunos efectos de esa situación? La desprotección y eliminación de las bases complejas de las redes de relación social, porque uno de los pilares de la modernidad fue la consolidación de la noción de *individuo*, que ahora se traduce y se desplaza, como dirían Beck y Beck-Gernsheim (2002), en la noción de individualización; o como diría M. Spink (2002), en la noción de responsabilización.

Otro efecto de este proceso de modernidad líquida es la impotencia para resistir las nuevas reglas de acción y los criterios de racionalidad, pues cada vez son más difusos. Estos criterios están inspirados en el mundo de los negocios (en el sentido etimológico como *nec-otium*, o negación del ocio), y quien no esté dispuesto tendrá que competir de forma individual contra esas reglas y esos criterios, que no necesariamente son claros porque en la fluidez y en la velocidad, ligadas a los procesos

de consolidación radical de la globalización (fenómeno histórico amplio de varios siglos), que por efectos de la tecnología y los desarrollos de la informática y las telecomunicaciones se ha consolidado en el sentido de información y “normativas-jurisprudencias” disponibles más rápido para todos, hace que cualquiera que no esté y no fluya en las cadenas y en las dinámicas sociales de las redes en las que está involucrado, “quede automáticamente” por fuera. De allí la discusión sobre el hecho de que *ya no es el pez grande el que se come al pez chico, sino el más rápido el que se come al más lento*; asunto que podría llevar a cuestiones de “darwinismo social” con repercusiones sociales muy serias. Para Bauman (2005a) la “situación actual emergió del derretimiento radical de los grilletos y las esposas que, cierto o errado, eran sospechosos de limitar la libertad individual de escoger y de actuar” (p. 11). Entonces, la rigidez del orden sería el artefacto y el sedimento de la libertad de los agentes humanos. La rigidez implica la contraposición al pedido de libertad de “soltar el freno” representada actualmente en la desreglamentación, la liberalización, la flexibilización, la fluidez creciente, el descontrol de los mercados financieros, inmobiliarios y del trabajo, la levedad de los impuestos. La rigidez sería una limitación a medios y técnicas para que “agentes libres” se desencuentren, en lugar de encontrarse. Aquí hay un elemento clave de la cuestión de las tendencias sociales, que es que el hecho de hacer difusas las cosas implica una posibilidad del poder en “señores ausentes” (Bauman, 2005a), como plantearía Foucault (2002), que hacen que las “reglas del mercado” (Blanch, 2003) y “el mercado” mismo se conviertan en un actor social más, independiente de quien lo maneje y que de esta manera determine en parte el tipo de organización social de su interés.

Hablando de organizaciones sociales, Bauman plantea que estaríamos entonces al frente de algo que en el cotidiano es discutido, pero que a nivel conceptual es cada vez más fuerte, y es a lo que él llama *categorías zombis* o *instituciones zombis*; es decir, muertos en vida, tales como clase social (alta, media, baja, en fin), familia (familia nuclear), barrio y organización de trabajo (grande, estable, jerarquizada). Bauman (2005a) plantea que estamos frente a una redistribución de poderes por este derretimiento, o sea, de quiebras a la forma, de quiebras de lo sólido, y de los moldes, que son reemplazados cada vez por moldes diferentes que se crean y se recrean constantemente. Es decir, situaciones sociales y estructuras ante las cuales la acomodación y la adaptación pasan a ser dos de los pilares fundamentales. Este panorama incluye la disminución o pérdida de referencias permanentes, sólidos, concretos y estables de orientación, de grupos de referencia predeterminados a formas de comparación “universal”. Es decir,

nos encontramos ante *patrones no dados, patrones no auto-evidentes* que pasan a marcar la pauta. Se da el paso de “sistemas” a “sociedades” en el sentido de cruces y entrecruces tipo comunidades, donde sujetos que no se conocen hacen parte de la interacción. Pasamos de “las políticas” a “las políticas de vida”, y de lo macro a lo micro de la convivencia social como elementos discursivos que pasan a justificar versiones individualizadas y privatizadas amparadas en la modernidad - sea cual sea la forma como sea referida-, que implican que dar forma es más fácil que mantenerla cuando se detenta el poder.

Retomando la discusión propuesta en el aparte anterior sobre *Bíos y Zoé*, la condición humana requiere entonces que repensemos los viejos conceptos con que creábamos narrativas sobre *emancipación*, en el sentido de superación del hombre por el mismo y para sí mismo; de individualidad como singularidad y no como aislamiento; de tiempo y espacio como relaciones relativamente estables aunque dinámicas, o como relaciones cambiantes y abruptas; de trabajo, como una sociedad salarial que se creó en los últimos dos siglos, al trabajo como una actividad transformadora como lo ha sido históricamente, pero en una época en la cual el “pancoger”² no está disponible para todos; de comunidad, como el hecho de encontrarse y darse soporte social y no solo como el hecho de ser o no ser de un barrio o de una vecindad. Es decir, la condición humana (Arendt, 2002) implica una transformación de significados, y a su vez de aplicaciones prácticas para las cuales el análisis del contexto social será fundamental.

Para Bauman (2005a), entonces, la modernidad comienza con la “superación” tiempo-espacio, de la práctica de vida y entre sí. Es decir, la separación en la experiencia vivida. Es tiempo de historia, o sea, una capacidad de carga, pero la velocidad, la aceleración, implican flexibilidad y expansión, principales herramientas del poder y de la dominación en la época presente. Reiteramos aquí que no es el pez más grande el que se come al pez chico, sino el más veloz el que se come al más lento. Es decir, hay una conquista del espacio a través del tiempo y de los sistemas sociales de información; el mejor ejemplo de esto es la inmediatez y la disponibilidad actual reflejada en el uso de la telefonía celular y de la Internet.

Estas ideas van a ser complementadas con los postulados técnicamente planteados por Schvarstein (1998) para anotar que el contexto social en el que están inmersas las organizaciones de trabajo, donde se generan las

² Expresión en español que se usa para productos agropecuarios que se obtienen de manera artesanal con el fin de satisfacer las necesidades alimenticias de una familia (Diccionario Abierto y Colaborativo, s. f.) o de un grupo pequeño.

relaciones de trabajo en este momento, son mucho más complejas y más dinámicas en términos de la relación espacio-temporal que las propuestas de forma histórica y tradicional por las *psicologías ingenuas*, y la Psicología Organizacional clásica ha sido cuestionada históricamente al respecto por responder a muchas demandas en muchos momentos, desconociendo o no asumiendo explícitamente las dinámicas sociales y la época. Recuérdese que esta situación no es muy diferente para las prácticas de RR. HH. (Prielletsky, 1994).

MODERNIDAD Y POSTMODERNIDAD EN LOS NIVELES SOCIAL Y ORGANIZACIONAL

Las discusiones sobre modernidad y postmodernidad se mantienen como parte del debate de las ciencias sociales y de las implicaciones que uno y otro sistema y sus discursos pueden tener. Si bien autores como Bauman (2005a) optan por categorías como modernidad líquida, otros como Giddens (1995) refieren modernidad tardía, y algunos más, como Schvarstein (1998), prefieren mantener la distinción “modernidad-postmodernidad” como alternativa ilustrativa para referir épocas y discursos que finalmente representan cambios sociales que como tendencia y como apropiaciones particulares llegan a coexistir. En este orden de ideas, teniendo en cuenta que el referente principal es parte del trabajo de Schvarstein, se mantendrán en este aparte las referencias modernidad y postmodernidad, a pesar de que en el aparte anterior se expuso como referencia de tendencias sociales el modelo de modernidad líquida de Bauman (2005a).

Continuando con la línea de argumentación sobre las tendencias macrosociales, Schvarstein, en su texto *Diseño de organizaciones. Tensiones y paradojas* (1998), presenta una distinción que, si bien emplea un sistema categorial diferente al propuesto por Bauman (1999, 2005a), permite comprender algunos cambios de una lógica instrumental claramente reglada por un orden y una racionalidad únicos, a una lógica que sin dejar de ser instrumental bajo la perspectiva de lo que él denomina postmodernidad, pasa a tener unos matices diferentes, lo cual incluye una mayor complejidad tanto en el análisis como en el diagnóstico e intervención en las organizaciones. Schvarstein (1998) propone una serie de parámetros, que a su vez los va a comparar con lo que serían el discurso y las implicaciones de lo que considera como modernidad y postmodernidad, a manera de recursos explicativos de tendencias y coexistencias de realidades sociales y organizacionales. Los parámetros que emplea para hacer la distinción

son: el principio organizador, la ontología, las creencias, los actos de habla, la epistemología, la posición del sujeto, la visión del mundo, el tipo de pensamiento, la etnia, las comunidades, el Estado, el lenguaje y el modelo político para la caracterización y discusión del nivel de lo social y de lo organizacional.

En primer lugar, el *principio organizador* en la perspectiva de la llamada modernidad planteada por Schvarstein implica una racionalidad única, recuérdese la construcción del método científico tradicional basado en los parámetros de las ciencias naturales o exactas que implicaron formas de explicación generalmente de tipo lineal. *Este mismo organizador*, desde la perspectiva considerada como postmoderna, ya no sería solo una racionalidad única, sino que se acepta la coexistencia de múltiples racionalidades que incluyen el reconocimiento de la complejidad en los procesos sociales. *A nivel ontológico* en la modernidad, el orden es el eje organizador de la construcción del hecho de ser humanos, del hecho de ser seres sociales, de las organizaciones sociales. En el caso de la postmodernidad este eje organizador es el “caos”. Es decir, el orden a partir del ruido, la complejidad en el sentido de sistemas dinámicos amplios o no lineales. Esto significa que se acepta que hay formas de orden que no son necesariamente armónicas. *A nivel de creencias*, la idea que acompaña la modernidad es la idea de progreso; recuérdese que la consolidación del modelo de ciencia tiene la pretensión de *buena vida para todos*, como se anotó al inicio de este capítulo. En este caso, orden conlleva también, desde la perspectiva de Schvarstein (1998), la posibilidad de la entropía negativa o de la negentropía; es decir, que a nivel social no todos los entes, para usar la metáfora desde la perspectiva organicista (Morgan, 1998), estarían condenados a su destrucción, sino que pueden hacer ajustes que permitan su continuidad, su supervivencia, su vida (Rentería y Carvajal, 2006). Sin embargo, a nivel de la postura postmoderna se retoma la idea de entropía, que es la tendencia “natural” de los sistemas a su destrucción; es decir, la degradación. *A nivel de actos de habla*, en el discurso de la modernidad sobre lo social se trabaja en la perspectiva de afirmaciones que pretenden tener carácter de verdaderas. Ya a nivel de postmodernidad se trabaja en una perspectiva de juicios, o sea, a nivel de validez que implica la temporalidad de las verdades pactadas por grupos sociales. A nivel de la modernidad, *la epistemología* que la caracteriza es de tipo ciencia positiva. Una ciencia claramente de racionalidad instrumental, donde la objetividad, la separación sujeto-objeto y la realidad externa como algo absoluto substancial, son los parámetros claves para la construcción de teorías, de verdades y de explicaciones. En el caso de la postmodernidad

en la perspectiva de Schvarstein (1998), es el rescate o, probablemente, la consolidación de las subjetividades, de las racionalidades construidas, en las cuales no habría, en apariencia, una separación sujeto-objeto. Es decir, son realidades construidas entre sujetos, son realidades intersubjetivas que incluyen acuerdos temporales que no serían de carácter objetivo excepto por fuera de los acuerdos que realizan las personas. *A nivel de la posición del sujeto*, esta es de implicación, no una relación de exclusión que crearía una aparente polaridad entre las dos perspectivas. *La visión del mundo* implica, en el proyecto de la modernidad asociado a las cuestiones de objetividad, orden y progreso, cosmovisiones planteadas con claridad en una perspectiva de continuidades. Sin embargo, en la perspectiva postmoderna se acepta y se plantea que las dinámicas sociales, sin desconocer que existen continuidades, implican fragmentaciones, y esas fragmentaciones obligan necesariamente a que los problemas y las situaciones sean localizados espaciotemporalmente para efectos de determinar su validez, sus acuerdos y poder hacer los análisis. La historia, entonces, en este mismo orden de ideas, es vista en el proyecto de la modernidad como un sentido único, o sea, como una continuidad que va siendo hilada, mientras que, en la perspectiva postmoderna se plantea como una interpretación desde distintos puntos de vista, no desde un sentido único y se reconoce la importancia de la vida cotidiana como el momento del aquí y el ahora donde las personas se reconocen como sujetos (P. Spink, 1996, 2011), donde las personas viven y no solo (a pesar de que se habla de la perspectiva histórica) hay una continuidad que los trasciende sino que los atraviesa. *El pensamiento*, en el caso moderno de la perspectiva de Schvarstein (1998), comporta una fuerte afirmación absoluta, en tanto que en la perspectiva moderna es una duda relativa que implicaría, de alguna forma, una “debilidad” de dicho pensamiento, ya que las afirmaciones se plantean en una perspectiva de validez y no de verdades absolutas. *A nivel de etnia*, de grupos sociales, de parámetros, de modelos de hombre que estarían siendo los modelos que se socializan y que terminan marcando pautas de organización sociales, en la modernidad existe una clara hegemonía del “hombre blanco europeo urbano e industrializado” ligado a los grandes imperios que llevan históricamente la transición no solo del feudalismo al capitalismo, sino de otros sistemas sociales. Ya en la perspectiva postmoderna hay un reconocimiento de la diversidad (ligado a las cuestiones cotidianas de localización y de fragmentación) racial, sexual, cultural, religiosa, estética. Elementos estos que cada vez más se consolidan en aspectos jurídicos y sociales, en particular para evitar cuestiones de discriminación que pueden darse por inclusión

o por exclusión. A *nivel de la construcción de comunidad* en el nivel de la modernidad es, para efectos del análisis de Schvarstein, una comunidad escrita, mientras que en la postmodernidad se trabaja en una perspectiva de carácter audiovisual e iconográfico que es atravesada por los altos desarrollos de las tecnologías de teleinformática y telecomunicaciones. Esto significa, entonces, que el lenguaje deja de ser un lenguaje oficial, central, único, y pasa a ser un lenguaje de carácter dialéctico, en el sentido de *dialogicidad*. Finalmente, Schvarstein (1998), propone, *en el nivel social*, que tomando el Estado como referente y organizador social, habría el paso de un Estado educador a un Estado seductor, y esto necesariamente estaría amarrado a la pérdida de fuerza de lo que es el Estado-nación de bienestar para todos y al desplazamiento de estas cuestiones a lo que es el modelo político, en el cual se pasa del Estado y los partidos políticos a la sociedad civil y las organizaciones no gubernamentales (ONG) en su sentido amplio y no solo en el sentido de las ONG.

Esta situación de carácter macrosocial impacta las organizaciones de trabajo, en la medida en que las organizaciones de trabajo son de alguna manera sistemas mediadores entre las personas, sus contextos de trabajo y sus grupos sociales, y los procesos macro de tipo económico, político, jurídico, etc. En este orden de ideas se presentan los parámetros de caracterización para el análisis organizacional y sus implicaciones en la perspectiva de Schvarstein, siendo necesario aclarar que, si bien se presentan las dos perspectivas como en una aparente polaridad, en la práctica, en el cotidiano, coexisten no solamente este tipo de modelos en el sentido de prácticas de gestión, sino que coexisten también este tipo de modelos en el sentido de versiones, de abordaje discursivo de las realidades de las organizaciones de trabajo y de lo social.

Uno de los abordajes que más ha caracterizado los intentos de explicación y comprensión de las organizaciones ha sido de tipo sistémico, sea este de carácter armónico o de carácter dialéctico (Rentería, 1997, 2004). Sin embargo, independiente del carácter de este último, que reconoce una función importante a la diferencia y al papel del conflicto en términos de la vida social, en ambos casos se trabaja desde una perspectiva de la teoría de sistemas, que a su vez se deriva principalmente de los aportes hechos por la Biología y la Termodinámica de la primera mitad del siglo XX. Entonces, el primer parámetro de Schvarstein para hacer la discusión en el nivel organizacional es la *noción de límite del sistema* con el contexto. En la perspectiva moderna ese límite es preciso, claramente definido, como en la conceptualización clásica de sistemas -un conjunto de partes interdependientes con límites muy bien definidos—. Ya en la perspectiva

postmoderna, estos límites son difusos, atravesados por la tecnología, las alianzas y la tercerización. Es decir, establecer dónde está el límite de la organización y de la no-organización, dónde está el límite del contexto y desde qué perspectiva se interactúa, es una cuestión clave pero difusa en la medida en que la entrada ya no es, en la lógica de *entrada-proceso de transformación-salida-retroalimentación*, sino que es una lógica de *entradas-procesos de transformación-entradas-salidas-procesos*. En fin, se trata de una cuestión dinámica de cómo se interactúa en el nivel de lo social, donde por cualquier parte puede haber entradas y en cualquier parte puede haber salidas; es decir, hay una interacción constante de la organización con su entorno, a través de las personas, a través de los procesos y, sobre todo, a partir de las redes de multitrabajo, multiempleo y las alianzas que caracterizan las tendencias hacia final del siglo XX y comienzos del siglo XXI.

La discusión sobre los límites de los sistemas y su relación con el contexto incluye la discusión sobre la estructura o los procesos de estructuración de las organizaciones (Weick, 1973; P. Spink, 1989, 1996, 2011), que para el caso de la modernidad implica principalmente estructuras sólidas, jerárquicas, estratificadas y de carácter piramidal que son luego cambiadas, por lo menos en términos de tendencia, a redes de trabajo, a anarquías organizadas; es decir, procesos de organización que conllevan formas diferentes en cualquier momento, de acuerdo con la consigna del proyecto. Esto implica entonces el paso a estructuras matriciales, pero sobre todo, en términos de lo que plantea Weick desde la mitad de siglo XX, al reconocimiento y al rescate del *proceso de organización*, que más adelante ratifica P. Spink en el sentido de que la estructura de la organización es el equivalente de una foto instantánea, porque el proceso organizativo como tal es de una constante transformación y movimiento.

Es así como las estructuras relativamente estables, como las piramidales y las jerárquicas, implican la noción de unidad de mando, típica de los desarrollos de la administración científica (Taylor, 2003; Fayol, 2003) y que, como se anotó antes, coexisten con aspectos de corte postmoderno tanto en la gestión como en las explicaciones de las organizaciones. Ya en una perspectiva de la organización como proceso constante de movimiento, dinámico, de redes, de anarquías, el principio pasaría de unidad de mando a dependencias múltiples (Malvezzi, 2016b) y a *autonomías controladas* (Enriquez, 2000a). Estas *propiedades estructurales* implican versiones modernas de organización, rigidez y centralización versus flexibilidad y descentralización que caracterizan los discursos y las explicaciones de corte postmoderno, como en la perspectiva que plantea Schvarstein (1998).

Esto asume necesariamente el predominio en el primer caso de lo estructural morfoestático, y en el segundo, de lo coyuntural, lo situacional, lo emergente, el flujo y transformación, es decir, lo morfodinámico. *A nivel del tipo de relaciones establecidas y de los estilos de conducción*, o sea los estilos de dirección de personal, en el caso de la modernidad hay una perspectiva en lo que sería la teoría X, y en el caso de la postmodernidad habría un mayor énfasis en la teoría Y. Eso implicaría que se estaría pasando de un estilo directivo controlador a un estilo contingencial que conlleva la “feminización del *management*” (De Freitas, 2002); es decir, se pasa de “la orden” al “pedido de favor”, o “pedido de colaboración”. El lugar de trabajo, en el caso de los planteamientos modernos, conserva la noción de puesto de trabajo, un lugar localizado, centralizado - Trabajo = Labor, Trabajo = Ir al Trabajo-. Recuérdese la cuestión estructural que hace que este planteamiento sea consecuente con una organización claramente establecida, definida o rígida. Ya en el caso de los planteamientos de discursos o de organización de corte postmoderno, se empieza a discutir la noción de teletrabajo y otras formas de interacción y presencialidad (Rentería, 2009, 2012), se retoma la noción esencial del trabajo = tipo de actividad transformadora, y esto implica la posibilidad de un trabajo remoto que aunque en algunas ocasiones significa estar dentro del mismo edificio, por razón de las características de los desarrollos de carácter tecnológico e informativo, es posible entonces que ya esta relación con el puesto no sea una relación de estabilidad y permanencia a lo largo de muchos años, como ha sucedido típicamente, sobre todo en los sistemas de producción manufacturera y de atención directa e indirecta en servicios.

De la misma manera, otro elemento que sufre una transformación significativa es la cuestión *temporalidad* (Borges-Andrade, Rentería y Toro, 2018; Rentería, 2009, 2018). El puesto de trabajo, la actividad realizada en un mismo lugar, presupone horarios rígidos, conocidos en nuestro caso como “marcar tarjeta”, es decir, una hora de entrada, una hora de salida, y de allí en adelante se consideran horas extras para efectos jurídicos. En el caso del trabajo retomado como actividad transformadora que puede ser hecha en diferentes lugares, empieza a aparecer la cuestión de flexibilización de los horarios, lo cual es importante, al igual que en el caso de los lugares, considerar en la perspectiva de un desplazamiento-nomadismo (Malvezzi, 2012), una mayor autonomía; pero al mismo tiempo un desplazamiento de espacios y tiempos que eran exclusivos de la organización a espacios y tiempos que son propios de la persona, pero que debe asumir indistintamente.

Ligada a la *noción de ciencia* que caracteriza tanto en el nivel social como en los elementos inherentes a cada uno de los dos abordajes moderno o

postmoderno, la toma de decisiones en el primer caso está asociada con una racionalidad instrumental dominante donde las preferencias son claras y tienen la pretensión de hechos futuros una vez tomada la decisión. En el segundo caso se reconoce que la racionalidad es limitada y que la complejidad hace que la preferencia clara no pueda ser siempre un acierto y que en tal caso lo que se hace es tener *preferencias problemáticas*. Aquí se introducen las nociones de riesgo y de incertidumbre en el caso de las decisiones igualmente. Esto lleva entonces a que la planeación pase de ser estratégica, en el sentido de que se analizan los escenarios y después se desarrolla un plan de acción que se da por sentado como lineal (que si se lleva a cabo, se llega a un punto específico), a una planeación de corte contingente que implica un cuestionamiento a lo estratégico en el sentido de su uso real, una vez que se plantean los planes de acción.

En este orden de ideas, es indispensable analizar los *propósitos* en el caso de la gestión. En la modernidad estaríamos hablando aún de una anticipación sobre la cual se hace la planeación, y en la perspectiva postmoderna se estaría hablando de que ante los hechos se van desarrollando las perspectivas contingentes permanentemente. *A nivel de resolución de conflictos y de manejo de la diferencia*, en el caso de la modernidad, justamente por los parámetros todavía derivados de la administración científica o de otros modelos de corte lineal, se trabaja en una perspectiva de la verticalidad y el uso de la autoridad legítima. En la postmodernidad se trabaja en una perspectiva constante de negociación y una lucha permanente por la asignación de significados dado que la complejidad de lo social aumenta cada vez más y se reconoce como tal dicha complejidad. De esta forma la autoridad única y la racionalidad única “pierden vigencia” en la medida en que son forzadas a la negociación y a la atribución de significados, que a su vez van a permitir la creación de hechos sociales, de materialidades.

Las formas de resolución de conflicto conllevan formas de control, en este caso lo que se acaba de anotar sobre verticalidad y autoridad *versus* negociación y asignación de significados, implica también la diferenciación entre formas de control omnipotentes externas a las personas y a los procesos, para pasar a formas de control internas, incorporadas por las propias personas por medio de procesos de autocontrol que van asociados al desarrollo y a formas de culturas organizacionales que en la perspectiva de Enriquèz (2000a, 2000b) son vistas como formas de *autonomía controlada*. En este aspecto, la Psicología, en particular, ha aportado teoría y prácticas a través del desarrollo de modelos de autocontrol, autogerenciamiento, *empowerment*, desarrollo de la autoimagen, de la autoestima, etc. Es decir, la lógica de los “autos” permite que los sistemas de control se desplacen de

una autoridad central única, en el caso del modelo burocrático tradicional que sigue vigente en muchas organizaciones en la gestión y en la explicación, a un paso del “autocontrol” pretendido prescriptivamente sobre algunos aspectos de la gestión, una especie de panóptico propio e interiorizado, sin que necesariamente las personas hayan ganado acceso al control de los motivos, en una perspectiva más del caso propuesto por Heidegger (Malvezzi, 1999; Rentería, 2008a). Todas estas formas de control, de resolución de conflictos, de planeación, de toma de decisiones, de gestión en general, tienen implicaciones y connotan valores. En el caso de la perspectiva moderna ligada a la noción de orden, a la noción de estructuras estables y de progreso, los valores que sustentan esta perspectiva son la disciplina, el alineamiento y la conservación de lo instituido; en tanto que en la perspectiva postmoderna, por aspectos de autocontrol, de negociación, de contingencias, los valores que sustentan la propuesta están ligados a creatividad, innovación, el cambio como instituyente y no la conservación de lo instituido, pero al mismo tiempo tiene la implicación de que el éxito es una trampa, aspecto este que discuten algunos autores como Morgan (1980, 1998) cuando plantea la metáfora de la organización como una prisión psíquica, y Alvesson y Deetz (2007) al referirse a la teoría crítica y a los abordajes postmodernos para los estudios organizacionales.

A nivel de la relación personas-trabajo el proyecto de estabilidad y progreso de la modernidad tiene como ofrecimiento la seguridad en el empleo. Sin embargo, los cambios estructurales de la disminución de cupos de empleo ocurridos en los últimos 30 años (Bridges, 1997) dan fuerza al argumento de corte postmoderno en el cual el problema no sería del empleo sino de la *empleabilidad* (Rentería y Malvezzi, 2008; Rentería, 2012; Rentería, Giraldo y Malvezzi, 2017); es decir, la capacidad de las personas, su habilidad para atender demandas actuales y futuras y mantenerse en los mercados de trabajo y no salir de ellos (Rentería y Malvezzi, 2008; Rentería, 2012, 2018; Botero, 2019). *La organización de trabajo* entonces pasa de la división del trabajo y la especialización flexible de las posiciones, es decir, los empleos como puestos de trabajo, a la integración, la polivalencia y las posiciones rotativas; la empleabilidad como la posibilidad de trabajar con cualquiera en cualquier momento, en cualquier horario, en cualquier espacio y al mismo tiempo estar preparado en términos de los conocimientos y de las competencias necesarias. Esto implica que los *procesos organizadores de especificación y universalidad* como verdades atemporales, necesariamente tienen que ser analizados en simultánea desde la perspectiva de la ambigüedad, la particularidad y la singularidad. Es decir, el paso de la metáfora de la máquina al organismo, pero este último no en

la perspectiva de sistemas con límites claramente definidos, sino de organismo en el sentido adaptativo de supervivencia que lleva en muchos casos a problemas que algunos autores han denominado de “darwinismo social”, o sea, el discurso postmoderno sale de la estabilidad, pasa a la inestabilidad, pero plantea que adaptación y acomodación son los dos elementos fundamentales de la supervivencia, con las implicaciones que ello tiene no solo cuando “se es exitoso” y se mantiene en el mercado, sino cuando “no se logra tal éxito”. En los dos casos las relaciones personas-organizaciones son de carácter complementario, porque en los dos casos estaríamos hablando de organizaciones de trabajo, de relaciones de las personas con su trabajo, con lo social a partir de su trabajo. Sin embargo, los tipos de reciprocidad y de simetrías o asimetrías que presenta cada uno de los modelos son elementos que se deben considerar como objeto complementario de la Psicología Organizacional para una proyección a una POT, principalmente por las transformaciones radicales que aparecen cada vez más en las formas de trabajar, en las organizaciones de trabajo y, por ende, en la relación de las personas con su trabajo y las implicaciones que eso tiene en las otras esferas de sus vidas.

TENDENCIAS SOCIALES, ORGANIZACIONALES Y DEL MUNDO DEL TRABAJO

La salida de una sociedad salarial que se configuró en gran medida alrededor de la figura del empleo, aunque no completamente (Castel, 2000, 2009, 2010; Rentería, 2009, 2012), llama la atención sobre “la cuestión social” que para Castel es un desafío que cuestiona la capacidad de una sociedad para existir como un todo, como un conjunto ligado a relaciones de interdependencia, lo que conlleva al desmonte de sistemas de protección y garantías, en el sentido de deslaboralización y fragmentación como tendencia de las relaciones de trabajo en el siglo XXI (García-Ramos, Díaz-Juarbe y Santiago-Estrada, 2013). Para Castel (2000) esto sería una especie de revolución cultural en la medida en que otros sistemas de trabajo podrían ser adoptados. Sin embargo, se debe anotar que el regreso a las economías de pancocker es una ilusión histórica a la fecha, teniendo en cuenta no solo la población urbana sino las formas mismas de producción de bienes y servicios. A continuación se plantean una serie de reflexiones sobre las tendencias, contradicciones y paradojas en las relaciones y organizaciones de trabajo que llaman la atención sobre la coexistencia de realidades, de versiones y de repertorios presentes en el campo de la Psicología Organizacional como disciplina y como práctica, así como desde una Psicología del Trabajo en un estatuto similar.

DEL MUNDO DE LOS NEGOCIOS Y DE LAS PRÁCTICAS DE RR. HH. A UNA PSICOLOGÍA DE LAS ORGANIZACIONES Y DE LOS TRABAJOS

La Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2016) tiene una definición sucinta de “trabajo decente”, equivalente a “trabajo pleno”, donde además de lo *pleno* y lo *decente*, se asocia también la categoría de “*trabajo digno*”, lo que conlleva a que las personas se ganen en la economía formal un salario mínimo y cuenten con alguna forma de seguridad social ligada al trabajo, estando cubiertas por los anteriores predicados. La pregunta de fondo, más allá de la subsistencia, sería: ¿qué tiene de digno, en términos de calidad de vida, ganar un salario mínimo? Esta pregunta se deja abierta pues no es competencia de este libro su respuesta. Sin embargo, sí, es competencia dejar el cuestionamiento, pues a través de las prácticas de RR. HH. se decide sobre la vida de otras personas y a partir de allí estas personas podrán tener, o no, mejores o mayores niveles de calidad de vida, en el sentido de acceso a circuitos de producción y consumo en los espacios y contextos sociales donde viven. En el plano disciplinar, lo anterior implica la pregunta sobre las “verdades” que se aplican o se usan. En el plano profesional, la pregunta implica la validez y la legitimidad del tipo de prácticas y modelos aplicados, so pretexto del soporte científico bajo la sombrilla de la Psicología Organizacional, principalmente, y de la Psicología del Trabajo, en otras.

¿Qué tenemos como contexto y tendencias sociales en este momento? Tenemos un nuevo orden mundial construido por nosotros mismos históricamente, pero no para todos de la misma manera. Estamos al frente de transformaciones radicales del mundo de los negocios y del mundo del trabajo (Malvezzi, 2016a, 2016b; Castel, 2000, 2009, 2010). Se propone el fenómeno de la globalización como si fuera algo nuevo, pero “el descubrimiento de América” es uno de los tantos grandes hitos históricos de los procesos de globalización como característica de la humanidad. Al parecer, lo que sucede es que por razones del avance de la tecnología y de las telecomunicaciones se ha acelerado en la perspectiva de la sociedad de la información. Es un acervo disponible cada vez más “para todos”, motivo por el cual es necesario preguntarse si se trata de una sociedad del conocimiento (Castells, 2004) como algo que es apropiado y producido para el bien y el desarrollo colectivo, o si es más bien una sociedad de la información “*difusa*” y “*confusa*” en la cual son otros los parámetros de bienestar y calidad de vida.

Estamos saliendo de una sociedad salarial (Castel, 2000, 2009, 2010) que fue proyecto de los últimos dos siglos, y tanto como las organizaciones de

trabajo como sistemas de producción, se han organizado alrededor del salario y del empleo como referente de pagos, pensiones e impuestos. A nivel representacional este es un elemento clave, porque si no hay salarios e impuestos, no habría pensiones, lo cual viene siendo una tendencia crítica en el sentido de que conforme la fragmentación y la deslaboralización (Giraldo, 2012, 2016; Castel, 2009, 2010), el acceso a circuitos de producción y consumo se verá igualmente afectado en el plano de las economías formal, informal e ilegal (Borges-Andrade et ál., 2018; Rentería, 2016) en el cual se desarrolla la actividad social del trabajo. Se anota que en la coexistencia de formas y relaciones de trabajo, el salario refiere a relaciones de empleo “típicas tradicionales”, pero que otras formas de reinstitucionalización del trabajo (Rentería, 2008a, 2008b, 2016; Castel, 2000, 2009, 2010; Offe, 1991) implican compensaciones o ingresos diferentes, no por ello menos importantes.

Nos encontramos ante procesos radicales de individualización y de responsabilización (Beck y Beck-Gernsheim, 2002), y los psicólogos hemos ayudado mucho para que esto se consolide con la creación de los discursos de “las Psicologías de los Autos” -a utogestión, autodesarrollo-, competencias, empleabilidad; como procesos de individualización que se traducen en la responsabilización de las personas por acciones o circunstancias propias de las estructuras sociales y de las condiciones que no son las mismas para todo el mundo. Un ejemplo de esto se da cuando alguien desempeña un trabajo repetitivo, hace un esfuerzo repetido por mucho tiempo y termina lesionado. Los encargados jurídicos del área de salud ocupacional -léase el sistema normativo que administra la relación salud-trabajo- van a “demostrar” siempre que la persona “no se cuidó”, que “no siguió las normas”, y no se hace una revisión de las condiciones de trabajo que, probablemente, son inadecuadas. Otro ejemplo de responsabilización es asumir que la persona que no tiene un empleo es porque ella, de forma particular, no se ha preparado bien.

Existe un aumento de la expectativa de vida que, en el caso colombiano, pasó de más de 45-50 años hasta mitad de siglo XX a 65-72 años a comienzos del siglo XXI (DANE, 2015), situación esta que no es muy diferente en otros países de América Latina. El problema es que con la disminución estructural del cupo de “empleos plenos” y de las diferentes formas de reinstitucionalización del trabajo, se dificulta acceder a los sistemas de salud y consumo; y de cualquier forma las personas deben pagar por todos los servicios consumidos.

Otra paradoja es la *necesidad de creer* en los pilares de los sistemas organizacionales y los sistemas del trabajo, mientras ronda “el miedo a quedar obsoletos”, a ser despedidos. Por ejemplo, una persona pregunta

a los responsables de RR. HH.: “¿Estoy en la lista de despido?”. El encargado responde: “No, tranquilo”. En pocos días uno de los dos es despedido. Ninguno de los dos contaba con la certeza de la respuesta. Esto se relaciona con uno de los problemas históricos de RR. HH. (Legge, 1995), que ha sido el de la credibilidad por parte de las personas. Esto implica que las macroestructuras económicas, o sea, el mundo de los negocios (Malvezzi, 2016a), que etimológicamente significa “la negación del ocio” con personas activas permanentemente, marca el referencial de respuesta en las relaciones de trabajo. Los negocios ganan cada vez más complejidad, incertidumbre, diversidad y representan en muchos casos lo que Bauman (2005a) va a llamar *una nueva clase social de señores ausentes*, que no existen de forma visible, debido a que ya creamos e incorporamos una serie de sistemas simbólicos que nos habilitan como “autónomos” y no necesitaríamos la estructura piramidal, sino que cada uno puede controlarse o controlar al compañero tanto temporal como espacialmente (Enriquèz, 2000a, 2001).

Esa complejidad de los negocios dificulta la medición del valor del trabajo como mercancía. Sería interesante retomar la perspectiva de Marx (1975) en el sentido de una mercancía que adquiere valor de cambio, no de uso, cuando en el mercado se decide cuál es el costo real. Por eso, como ejemplo, tenemos en Colombia gran cantidad de Psicólogos trabajando por un salario mínimo, lo cual no es solo vergonzoso, sino que implica un deterioro real del valor atribuido a ese trabajo especializado. Esto corresponde a pactos sociales que vamos aceptando a través de nuestras prácticas económicas y simbólicas que nos lleva a la dificultad de distinguir entre riesgo y oportunidad, ya que todos pasamos a ser competidores; Bauman (1999, 2005a) plantea que dos de los nuevos valores, en este caso, pasan a ser la astucia y la huida, y no son más la lealtad y el compromiso que los psicólogos -en tre otros que han aportado los discursos de los “Autos”- proponen como referente usado conceptualmente.

En la consolidación de la gestión de la sociedad del conocimiento, múltiples actores como gerentes, políticos, sindicalistas, trabajadores, y *policy makers*, etc., tienen incidencia en las decisiones y en todos los casos deberían tener competencia y estar atentos a todos los aspectos del contexto, y a pesar de ello, no poder garantizar más la eficacia de las decisiones. Henry Ford afirmó que cualquier persona podría *querer* o *pedir* un automóvil azul, rojo o verde pero lo tendría *negro*. Ford asumía que todos los carros debían ser negros, y era el único que producía carros en Estados Unidos en la época.

Las épocas de estabilidad deben contrastarse con movimientos de turbulencia que en muchas ocasiones no son generalizados, pero sí dirigidos a y por grupos específicos. La organización que puede funcionar como una orquesta (Malvezzi, 2016a), analogía donde la orquesta debe tener un director y quien toca el violín no puede tocar la flauta. Esto es un salto de una analogía de una organización estable como una orquesta a una tipo equipo de baloncesto, donde todos atacan, todos defienden, y si alguno “se queda”, el equipo probablemente perderá. Lo anterior llama la atención sobre la responsabilidad real en la acción, o la responsabilidad de cada uno, incluyendo quién decide y quién piensa, por lo que se debe hacer la diferenciación entre actores y autores al momento de analizar problemáticas y formas de respuesta o de gestión.

¿Cuáles son las implicaciones organizacionales de todo esto? Que cada vez estamos ante organizaciones menos sustanciales y más resultantes de procesos del día a día, del reconocimiento del cotidiano, y en este caso, las organizaciones pasan a ser procesos de encuentro y de interacciones, como lo plantea Weick (1973) a finales de los años 50. Hay un paso de las estructuras a los procesos de estructuración de órdenes negociadas y las negociaciones necesitan diálogos; aquí cabe la pregunta, ¿entre quiénes? Hay una valoración de resultados y no de procedimientos, y esto tiene que ver con aspectos de ética en las relaciones, cuando el fin justifica los medios. Esto tiene implicaciones serias en las relaciones de las personas.

Otro de los sistemas que se favorece es el estratégico, representado en la misión, la visión y los objetivos, dejando que las personas organicen su trabajo. Al respecto, Enriquèz (2000a, 2000b, 2001) plantea que los *autos* no son más que autonomías controladas porque las personas realmente no pueden hacer lo que quieren, o sea, *pseudoautonomías*. Sin embargo, cuando no se logran los objetivos, son las personas quienes no lo lograron y no la consigna de la organización.

En este caso estamos hablando de organizaciones de trabajo, entes artificiales de trabajo creados para producir (Rentería, 2008a, 2008b, 2016). La razón de ser, entonces, pautada por consignas desde el mundo de los negocios, no son las personas que van a trabajar allí sino el objetivo de producción, y este es un elemento que no ha sido focalizado desde RR. HH. La organización pasa entonces a ser un conjunto de respuestas a un sistema de contradicciones sociales (Pagès et ál., 1993), personas que necesitan ingresos, y otros que tienen un capital y unas organizaciones donde desempeñan actividades, y resuelven cuestiones económicas y de inclusión social, pasando todo esto por un sistema de mediación que solo puede ser comprendido y considerado en medio de las contradicciones que tienen

que ver con las relaciones entre los grupos poblacionales, por un lado, y los trabajadores, por otro; así como por las organizaciones y el sistema social, por el otro.

Es claramente visible cuando socialmente nos presentamos con alguien, que después de dar nuestro nombre lo segundo es mencionar lo que hacemos, la organización donde trabajamos y la ocupación que tenemos. Aquí se configura, se tiene y se ocupa una posición social, y unos elementos de identidad importantes para responder a quiénes somos a partir de lo que hacemos y dónde lo hacemos (Malvezzi, 2000; Rentería, 2008b; Ribeiro, 2009). Las organizaciones de trabajo son entonces sistemas de intermediación entre tradiciones de clases sociales, de grupos de referencia (Tajfel, 1984), entre la *clase-que-vive-del-trabajo* (Antunes, 2000, 2001, 2008), las organizaciones de trabajo y sus representantes, los dueños del capital, y la sociedad en la cual todos estos actúan, y viceversa.

Un sistema de mediación simbólica es un sistema que transforma una contradicción subyacente en otra de tipo ideológico, simultáneamente, desplazando el foco de atención a otro lugar que no es el original pero lo legítima ideológica o culturalmente (Pagès et ál., 1993). Como estrategia de legitimación, aplica no solo en las organizaciones con ánimo de lucro sino en otros sistemas sociales de trabajo y producción. Un sistema de mediación integra al trabajador a la organización con sus objetivos específicos, así como a las relaciones capitalistas en la cuales está inmerso. En este sentido, creamos versiones coherentes que nos sirven para entender, legitimar, avanzar, retroceder; y estas versiones son las que van a articular a las personas en las organizaciones, las relaciones de trabajo y los sistemas sociales. Aquí el trabajo no es visto como un contrato sino como una actividad social transformadora, de orden relacional, inmersa en contextos paradójicos y contradictorios de orden económico productivo (Rentería, 2008a, 2008b).

El trabajo como organizador social es un fundante ontológico del hecho de *ser*, de la singularidad derivada de la actividad que desarrollamos y donde la desarrollamos. De allí, la necesidad y relevancia del hecho social de trabajar, no necesariamente en una “empresa”. De la actividad como elemento fundamental en nuestras vidas. Uno de los problemas más serios de la condición de desempleo es la pérdida de referenciales sociales obtenidos a través del trabajo como eje vertebrador que obliga a la organización de tiempos e intercambios sociales. Es así que el trabajo como organizador social, tiene que ver con el establecimiento de cuestiones espaciotemporales y relacionales, tanto para trabajadores independientes como para trabajadores dentro de organizaciones estables, así como en la economía formal, informal o ilegal.

ALGUNAS PARADOJAS DERIVADAS DE LAS TENDENCIAS SOCIALES Y DE LOS SISTEMAS DE PRODUCCIÓN

Retomando lo anterior, se destaca que es innegable e inevitable el reconocimiento de los altos desarrollos tecnológicos cualitativos y cuantitativos en los procesos de producción, manufactura y generación de conocimiento, lo cual significa -a pesar de la necesidad y expectativa social de inclusión- menos mano de obra en procesos en los cuales los dispositivos tecnológicos pueden reemplazar “sin problema” a las personas. Es decir, se trata de un *problema de relación entre las formas de producción y los modelos de organización social*. Por otro lado, la aceleración de los procesos de globalización y mundialización conlleva la compresión de la relación tiempo-espacio, lo cual implica la consideración de dos fenómenos urgentes para la Psicología como son la virtualidad y la inmediatez, ya que atraviesan necesariamente las formas y el establecimiento de vínculos y relaciones en y con los contextos de trabajo.

Otro elemento significativo, ya anotado, es el aumento de la expectativa de vida y la dificultad de acceder a circuitos de producción y consumo por cuestiones de inclusión social por el trabajo, o por recursos derivados del mismo, lo cual configura una *problemática de modelo económico y calidad de vida*, simultáneamente. En esa perspectiva, es importante visibilizar la expectativa de búsqueda de alternativas estables en condiciones de incertidumbre, fluidez y adaptabilidad en el trabajo, máxime cuando las formas de contratación y relación se reinstituyen de forma permanente, lo cual implica las preguntas sobre la racionalidad lineal e instrumental y el problema de la empleabilidad.

Finalmente, todo lo anterior implica el cuestionamiento sobre los repertorios y versiones que “naturalizan” las explicaciones sobre lo social, sobre el hecho social del trabajo, sobre las formas de trabajar; así como el modelo o concepción que se tiene de las personas que trabajan, lo cual configura un *problema de individualización como estrategia de biopolítica*.

SOBRE LAS ORGANIZACIONES DE TRABAJO COMO ENTIDADES SOCIALES ARTIFICIALES, Y DEL TRABAJO COMO ACTIVIDAD TRANSFORMADORA

Morgan (1998), en su libro *Imágenes de la organización*, presenta un amplio panorama representado en ocho metáforas para comprender los discursos y referentes sobre lo que son las organizaciones de trabajo. Partiendo de la metáfora de la mecanización, Morgan hace un recorrido que de alguna manera acompaña desarrollos y repertorios históricos que permiten la ampliación y

comprensión del fenómeno organizacional, empezando por la representación de la organización como máquina, pasando por otros referentes como organismos, cerebros, culturas, sistemas políticos, prisiones psíquicas, flujos y transformaciones, y como instrumentos de dominación. En cada caso, tanto paradigmática como conceptualmente, existen opciones y focos de interés que privilegian y visibilizan aspectos de la vida organizacional, y en ella del mundo del trabajo, y las relaciones que las personas establecen en él. Por ello, es necesario explicitar que sea cual sea la metáfora escogida, *las organizaciones objeto de la Psicología Organizacional y del Trabajo son entes sociales artificiales, creados para producir resultados en contextos sociohistóricos concretos a través de la actividad humana, social y transformadora del trabajo*. En este sentido, y teniendo en cuenta la época en que estamos -capitalista en cualquiera de sus acepciones-, se trata de “organizaciones problemáticas” en la medida en que independientemente de si el carácter es lucrativo o no, deben producir resultados, y como contextos productivos están atravesadas por las *contradicciones capital-trabajo*. La actividad humana transformadora del trabajo se asume entonces en el mismo estatuto de lo económico productivo, manteniendo su carácter ontológico como uno de los elementos más relevantes como referente y organizador social y personal. Ya en contextos amplios, *di-fusos* (Bauman, 2005a) y *con-fusos* (Sato, 1997) como los referidos antes, este trabajo no se restringe ahora solo a relaciones intraorganizacionales sino que cada vez más se da en otros tipos de espacios y condiciones de carácter extra, multi e interorganizacionales.

Lo anterior llama la atención para la búsqueda y consolidación de una POT -p referiblemente en plural- que trascienda la representación social de *organización de trabajo* como equivalente a empresa grande y departamentalizada, y del trabajo como equivalente a empleo ejecutado en ese tipo de organizaciones y en particular a la multiplicidad de formas de trabajo reinstituidas en la actualidad (Borges-Andrade et ál., 2018; Rentería, 2009, 2018). Es decir, que otras formas de reinstitucionalización y representación de trabajo y de organizaciones deben incluirse en los repertorios para poder dar cuenta de fenómenos y problemáticas complejas y vigentes. El trabajo seguirá siendo visto en muchas perspectivas como un espacio social para el desarrollo de las personas, en otras será analizado como espacio social de sufrimiento y explotación; en cualquiera de estas líneas de comprensión del fenómeno deberá observarse al trabajo como un fenómeno social atravesado por las contradicciones de la relación capital-trabajo. Entonces, cabe preguntarse sobre el trabajo en sí mismo como actividad humana transformadora, y al mismo tiempo sobre los problemas implícitos en las relaciones, condiciones y contextos en que tal actividad se ejecuta.

TENDENCIAS EN LAS RELACIONES Y ORGANIZACIONES DE TRABAJO COMO ESPACIOS Y ACTIVIDADES ECONÓMICO PRODUCTIVAS

Fragmentación y deslaboralización (Giraldo, 2012, 2016) son actualmente dos de las características más acentuadas en las tendencias de las relaciones de trabajo. Este fenómeno es discutido por Castel (2000, 2009, 2010) como un proceso que acompaña la salida de una “sociedad salarial” a través de diferentes formas de reinstitucionalización del trabajo, principalmente en las dos últimas décadas del siglo pasado. El problema, según Castel, es que no existe una propuesta explícita de modelo alternativo, lo que en el caso de Bauman (2005a) se consolida a través de estrategias *difusas* en las cuales se administran una serie de recursos simbólicos. En ello, la Psicología juega un papel social determinante.

Otros elementos claves de las tendencias en las organizaciones y relaciones de trabajo son la disminución estructural de cupos de empleo (Bridges, 1997; Antunes, 2000, 2001, 2008; Offe, 1991), la desaparición sistemática y gradual de algunas ocupaciones en razón de desarrollos tecnológicos y modificaciones estructurales de sistemas de producción; así como la migración de los trabajos por sectores, países y especialidades (Antunes, 2008). Es decir, estamos frente a un movimiento complejo, permanente, que obliga a la Psicología a la lectura de contextos, así como a la comprensión de los tipos de ocupaciones y su vigencia. Sumado a lo anterior, se genera y se mantiene entonces la coexistencia, proliferación y reinstitucionalización de tipos de organizaciones de trabajo, modalidades y formas de trabajar, así como diversas formas de contratación y de relación en y con el trabajo.

Paradójicamente a lo referido antes, es posible identificar una serie de prácticas normativas que lejos de facilitar gestiones eficaces asociadas con flexibilidad y fluidez, apuntan a requerimientos instrumentales que de alguna manera tienen como referentes modelos del tipo sistemas burocráticos y, ¿por qué no?, de administración científica - considerada en narrativas postmodernas como ya trascendida-. Es el caso de las “Empresas Para-ISO”³, no porque sean propiamente *los mejores lugares para trabajar*, sino porque en ellas la lógica de lo instrumental, del procedimiento *per se*, del formato, prevalece sobre las necesidades concretas de flexibilidad, haciendo que *lo real* se supedita exclusivamente a lo prescrito, sin tener en

³ El autor agradece y hace un reconocimiento explícito a la Magíster en Psicología Esperanza Lledias, y al Magíster en Organizaciones Humberto Valderrama, por su aporte en la configuración de esta categoría a través de múltiples debates y tertulias.

cuenta la “validez situacional”. Este tipo de lógica obedece en gran parte a lo que Alvesson (2012) denomina *estupidez funcional* o *funcionalidad estúpida*, en la medida en que se hace una reducción del fenómeno al instrumento (Rentería, 2009). Ejemplos de esto son particularmente relevantes e impactantes en sectores como, por ejemplo, el de la salud, pero en cualquier caso deben llamar la atención para pasar de una Psicología prescriptiva y normativa a un acompañamiento dinámico de los fenómenos organizacionales y de las relaciones de trabajo.

El aumento de la inseguridad de los vínculos jurídicos y psicosociales (Rubery, Earnshaw y Marchington, 2005; Coyle-Shapiro, Shore, Taylor y Tetrick, 2005), asociados a desprotección, precarización, fragilidad y flexibilidad en relaciones de trabajo intra, multi, inter y extraorganizacionales (Rentería, 2008b, 2012; Giraldo, 2012, 2016) presentan una serie de desafíos para la POT, pues ligado a ello se encuentran otra serie de condiciones y procesos de continuidad y discontinuidad de las personas en y con el trabajo, en y con las organizaciones y contextos sociales donde trabajan; así como el incremento de la responsabilización por su propia empleabilidad y carrera, que no necesariamente están ligadas, marcadas o regladas por relaciones estables de trabajo en organizaciones también consideradas estables.

Otro elemento destacado actualmente, es el incremento visible y explícito de la influencia de los clientes en la gestión y en las relaciones de trabajo. Esta situación aplica tanto en la condición de usuarios o consumidores como en la condición de decisores en las relaciones y condiciones de trabajo. Esto incluye la ampliación compleja y dinámica de la relación de la persona que trabaja con su empleador, a una en la cual uno o más terceros aparecen dando lugar a interacciones e interrelaciones potencialmente más problemáticas. Por último, es importante llamar la atención sobre la necesidad de que dos dimensiones como temporalidad y lectura de contextos relacionales concretos sean incluidas en las afirmaciones y teorías referenciales utilizadas en la POT, o en las aplicaciones de RR. HH. que implican intervenciones basadas en ella.

SEGUNDA PARTE

**EL TRABAJO COMO
ORGANIZADOR SOCIAL
Y PERSONAL**

**EL TRABAJO COMO ACTIVIDAD HUMANA,
ECONÓMICO PRODUCTIVA
Y TRANSFORMADORA**

**EL TRABAJO COMO ORGANIZADOR SOCIAL:
UNA CUESTIÓN ONTOLÓGICA**

La entrada a un nuevo milenio parece haber significado no solo el cambio de un siglo a otro, en el cual se esperaba, principalmente en la cultura occidental, el cumplimiento de un presagio religioso trágico de lo que sucedería “entre mil y mil”; sino que también ha representado la consolidación de un nuevo orden mundial construido por el hombre, pero no para todos de la misma manera. Las transformaciones radicales del mundo de los negocios, de las organizaciones y del trabajo (Malvezzi, 2016a, 2016b; Rubery et ál., 2005; Castel, 2009, 2010; Castells, 2004; Coyle-Shapiro et ál., 2005) han afectado a las personas y a las organizaciones de trabajo en menos de diez años, más de lo que probablemente podrían haberse impactado en los últimos cien años.

Esta situación se caracteriza, entre otras cosas, por una serie de paradojas de las cuales vale la pena destacar: los altos desarrollos tecnológicos que hacen que cada vez se requiera menos mano de obra en procesos de transformación y de servicios; y aumento de la expectativa de vida por los avances en los conocimientos, que llevan a la invención de nuevos medicamentos y tratamientos que aumentan la expectativa de vida de la población en general. Resulta paradójica la disminución de los cupos de empleo o la dificultad para ingresar o mantenerse en los mercados de trabajo, lo que hace que las personas no puedan acceder a los circuitos de producción y consumo, lo cual, si bien no necesariamente reduciría su expectativa de

vida en años, sí afecta la calidad con la que vivirán. Las alternativas para manejar las consecuencias de las situaciones anteriores parecen alejarse cuando emergen la velocidad, la fluidez y la adaptabilidad como condiciones y exigencias para las personas, lo que en términos de Bauman (2005a) tipifica un estado de modernidad líquida y no sólida, equilibrada y estable, como se venía representando o manejando.

Durante la segunda mitad del siglo XX, en el caso del mundo del trabajo, el empleo se convirtió en su representación social (Jahoda, 1987) en el modelo capitalista, y la expectativa asociada estaba ligada a las características del mundo sólido. Sin embargo, ante la abrupta transformación del mundo de los negocios, otras modalidades de trabajo han tenido mayor visibilidad y se han convertido en la alternativa para mantenerse en el mercado de trabajo instituido, sin que, necesariamente, los procesos de formación y socialización para el mismo, hayan acompañado o facilitado que el nuevo trabajador pueda asumir las exigencias de un mundo fluido que en términos económicos cambió mucho más rápido que sus formas de significación y de respuesta controlada (Rentería, 2012, 2018).

En este orden de ideas, nociones como empleabilidad y competencias empiezan a ser discutidas como alternativas para mantenerse en el mercado de trabajo, tanto en la modalidad de empleo como en las de no empleo (servicios profesionales independientes o trabajadores liberales) (Malvezzi, 1995, 1999; Bridges, 1997; Rentería, 2001), el *outsourcing* o tercerización (Rothery y Robertson, 1996; Beulen, Ribbers y Roos, 2011; van Adelsberg y Trolley, 1998) y el trabajo asociativo (Antunes, 2001, 2008; Rodríguez y Rentería, 2007). Sin embargo, retomando la representación social del trabajo como empleo, cabe preguntarse de qué manera los múltiples actores involucrados configuran las versiones que les permiten significar quiénes, en qué momento, en cuáles situaciones y condiciones son empleables, o no, y lo que es la empleabilidad como fenómeno vivido con consecuencias psicosociales para todos.

Esto implica conocer diferentes posiciones sobre una problemática, ligada no solo a la supervivencia sino a la participación social, a la construcción de referenciales de identidad y singularidad, y a la calidad de vida de las personas, que son elementos de relevancia social. La forma como se configuran y consolidan versiones alrededor del constructo empleabilidad lleva implícita parte de la explicación que legitimaría situaciones de inclusión y exclusión social a través del mercado de trabajo; así como las características, en términos de modalidades de trabajo, en el contexto de “crisis generalizada”, producto de la manera como el proceso de globalización y de desarrollo tecnológico afecta los negocios, las organizaciones, el

trabajo y las personas. El abordaje de este panorama permite vislumbrar elementos para la comprensión y explicación del fenómeno del trabajo, así como para opciones de intervención, definición de políticas de inserción social por el trabajo para manejar la problemática de la empleabilidad para las personas, en términos de Antunes (2000, 2001, 2008), que hacen parte de la *clase-que-vive-del-trabajo*.

SOBRE LA CENTRALIDAD DE LA CATEGORÍA TRABAJO EN LAS CIENCIAS SOCIALES, EN LA SOCIEDAD Y EN LA VIDA DE LAS PERSONAS

A lo largo de la historia reciente de la Psicología es posible observar que la categoría trabajo ha sido tratada como un referente dentro de otras de mayor alcance como las organizaciones. La relación personas-trabajo ha sido estudiada casi siempre en función de la relación trabajador-empresa o, mejor, trabajador-empleo. Este marco referencial se consolidó a través de la segunda mitad del siglo XX dando como resultado que la representación social del trabajo en Occidente se configuró en la figura del empleo, siendo este solo una de sus manifestaciones históricas. Por eso, se llama la atención a las versiones y racionalidades que explican el empleo y las empresas (en especial las corporaciones) como íconos que orientan la literatura y las explicaciones cotidianas sobre la relación en cuestión. Tiempos predeterminados, relaciones de subordinación, contenido y formas de hacer, relativamente fijas; así como formas de evaluación y calificación definidas por otros, han caracterizado no solo las relaciones de trabajo, sino la socialización que posibilitó el “florecimiento de la organización estable” después de la Segunda Guerra Mundial y hasta finales de los años ochenta. De la misma manera, los problemas que se tratan se encuentran ligados a procesos que soportan la racionalidad instrumental de productividad, pero en muy pocas ocasiones discuten abiertamente problemas de poder y sistemas de mediación implicados en la gestión organizacional y en la relación de las personas con su trabajo.

La categoría trabajo ligada a nociones como actividad, identidad o empleabilidad ha sido más un asunto de la sociología, de la economía e inclusive de la antropología (Antunes, 2000, 2001, 2008; Gorz, 1987; Lessa, 2002; Gazier, 2001). Las aproximaciones desde la Psicología son relativamente recientes y tímidas (Sato, 2002; Luque, Gómez y Cruces, 2000; Malvezzi, 1999, 2000; Rentería, 2001; Blanch, 1996, 2003; Dejours, 1986; Pulido-Martínez, 2013), de ahí la importancia de que esta discusión se mantenga, en especial en las realidades actuales del siglo XXI.

El trabajo es asumido aquí como un conjunto de actividades transformadoras de carácter productivo y creativo, que mediante el uso de técnicas e instrumentos, materias o informaciones disponibles, permite obtener, producir o prestar ciertos bienes, productos o servicios. En esta actividad la persona aporta energías, habilidades, conocimientos y otros diversos recursos, y obtiene algún tipo de compensación material, psicológica o social (Peiró, citado por Blanch, 1996). Esta actividad se da en contextos específicos donde las personas se encuentran y se reconocen, donde encuentran referentes y repertorios para construir parte de sus identidades y subjetividades; así como en la mayoría de los casos implica el medio principal de subsistencia y calidad de vida, en particular para quienes hacen parte de la *clase-que-vive-del-trabajo*. Sin embargo, tal como lo representamos hoy, no fue concebido históricamente, ni seguirá siéndolo en las décadas venideras. De allí la necesidad de discutir cómo las personas se posicionan frente a ese fenómeno social llamado trabajo.

CONCEPCIONES Y ACEPTACIONES SOCIALES SOBRE EL TRABAJO

Es interesante notar cómo lo presentan por separado Blanch (1996, 2003) y Luque et ál. (2000): que las concepciones sobre trabajo y la relación de las personas con el trabajo a través la historia cambian dependiendo de las condiciones históricas y de los problemas y formas de explicar en cada época o cultura. Así como la cuestión de la relación personas-trabajo en organizaciones de tipo “empresarial” es una cuestión reciente en la historia y ha tenido que evolucionar dependiendo principalmente de revoluciones o cambios tecnológicos y políticos (Malvezzi, 2017), las concepciones sobre el trabajo como actividad central y diferenciadora del hombre como especie también han sufrido variaciones. Luque et ál. (2000) y Blanch (2003), entre otros autores, muestran un panorama interesante que va desde las culturas primitivas para las cuales se supone se trataba de una actividad natural ligada a la supervivencia sin distinción de otras actividades, pasando por otras culturas y épocas como, por ejemplo, la Grecia clásica, con la diferenciación social entre esclavos, artesanos y ciudadanos; el Islam, donde se relaciona con el deber y merecimiento de Alá; el budismo, en el cual es un medio para la formación del carácter (Sennett, 2004); el cristianismo y la doble acepción de castigo y salvación; la transición feudalismo-capitalismo y la inclusión de los valores de la ética protestante; para llegar a nuestros días, donde el trabajo se convierte en instrumento para

obtener beneficios económicos y actividad con valor intrínseco que puede contribuir a las características y expectativas a nivel personal y profesional. En cualquiera de las versiones, el trabajo se propone como fundamental en la vida de las personas, de ahí la necesidad de ilustrar brevemente algunas de sus funciones como referente y organizador del campo psicosocial, para más adelante discutir las implicaciones de esto en las nuevas realidades y en la construcción de lo subjetivo.

En el plano empírico y complementando las anteriores acepciones y versiones, un estudio conocido como proyecto MOW (*meaning of the work*) exploró los diferentes significados que las personas atribuían al trabajo, logrando identificar cuatro agrupaciones fundamentales a través de las cuales los individuos entendían el trabajo: a) *definición concreta del trabajo* (las personas definen aquí el trabajo considerando los aspectos más objetivos y tangibles de la actividad laboral); b) *definición social* (las personas destacan aquí las funciones sociales del trabajo tales como hacernos sentir miembros de grupos o colectivos, o contribuir a la marcha de la sociedad); c) *definición del trabajo como cargo* (estas personas ven el trabajo como una actividad que exige el desarrollo de un gran esfuerzo físico y mental); y d) *definición del trabajo como deber* (aquí las personas destacan el carácter obligatorio del trabajo). (MOW, 1991, citado en Luque et ál., 2000).

Como se puede apreciar, no existe una acepción única (Bendassolli, 2009; Peiró, 1996; Blanch, 1996, 2003) que permita una generalización sobre lo que desde una perspectiva psicosocial y de singularidad es trabajo para las personas; de la misma manera que no es posible para las diferentes épocas y culturas. Lo que sí parece ser cierto, como lo plantean autores como Marx (1975), Antunes (2000, 2001, 2008) y Lessa (2002), es que el trabajo es un eje vertebrador de realidades sociales, y como tal implica una realidad compleja y dinámica ligada necesariamente a las construcciones sociales posibles y disponibles para grupos sociales concretos. Esto es: el trabajo como actividad es concreto y se realiza por personas que también lo son. En esa actividad se intercambian y se obtienen cosas que son valorizadas y sirven para múltiples propósitos e intereses (aunque, por lo general, esa relación sea asimétrica); de ahí *la centralidad* como categoría y fenómeno social fundante, o por lo menos organizador de relaciones entre personas, grupos y estructuras sociales.

Actualmente, la relevancia está ligada con la garantía de la supervivencia y la búsqueda de calidad de vida, y con el desarrollo personal, grupal y social. Si bien el trabajo o, mejor, los asuntos ligados al trabajo (empleo, renta, estatus, etc.), no es un problema de magnitud igual para todas las

personas y grupos sociales, las realidades actuales y las transformaciones veloces a que asistimos nos obligan a reconsiderar la relación personas-trabajo-organización social como algo relevante para poder pensar y construir futuro.

FUNCIONES O DIMENSIONES PSICOSOCIALES DEL TRABAJO

Como actividad en la sociedad occidental actual, el trabajo se convierte en uno de los principales marcos reguladores a nivel temporal y espacial. Utilizamos en la considerada “edad económicamente activa” más del 60 % del tiempo de vigilia en función del trabajo. Así mismo, los ciclos de vida representados como infancia, adolescencia, juventud, adultez y vejez están claramente marcados por la expectativa de que el trabajo sea la actividad principal en la época de adultez, identificada por algunos como edad económicamente productiva. Si esto es así, pasamos la mayor parte de nuestras vidas (por lo menos como expectativa) en función de un fenómeno social que tiene implicaciones económicas, sociopolíticas y psicosociales (Blanch, 1996, 2003). En primer plano se sitúa el acceso a circuitos de producción, distribución y consumo. En el segundo se localizan las formas de acción ciudadana, inclusión y exclusión social. En el tercero, el psicosocial, encontramos todos los referenciales para la estructuración de actividades, ubicación social, ampliación de experiencias, socialización secundaria, obtención de marcas y referenciales de identidad, desarrollo, aprendizaje y percepción de utilidad social, entre otros, representando la multifuncionalidad del trabajo e ilustrando el impacto en diferentes esferas del quehacer y construcción de lo social (Blanch, 1996, 2003). Sin embargo, estas funciones, teniendo en cuenta la importancia social del trabajo como fundante ontológico de “ser humanos” en lo singular e individual y en lo social, pueden ser utilizadas para efectos de análisis y comparaciones en modalidades diferentes al empleo (Rentería, 2009). A continuación se presenta la síntesis de Blanch sobre las funciones del trabajo:

A nivel económico: Acceso a circuitos de producción-distribución-consumo de bienes y servicios necesarios para la supervivencia material y la calidad de vida asociada a lo económico.

A nivel sociopolítico: Integración en la vida social y política, modo de prevención de tensiones, conflictos y contradicciones derivables de la individualización y de la exclusión social; mantenimiento del *Estado de*

derecho, ejercicio del *derecho al trabajo* como espacio social; soporte del *Estado social*.

A *nivel psicosocial*: Instrumento para el logro de la autonomía financiera, social, ideológica y moral; organización del tiempo cotidiano y eje vertebrador de la actividad personal, familiar y social; fuente de referencias sociales para la constitución de singularidades individuales, grupales o colectivas (roles, estatus, poder, prestigio, reconocimiento e identidad sociales); facilitación, ampliación y regulación de experiencias compartidas y de interacciones sociales que trascienden los ámbitos familiar y vecinal; oportunidades de participación, afiliación e inserción social; espacios para el desarrollo y ejercicio de aspiraciones, expectativas, actitudes, conductas, proyectos y realizaciones profesionales; aprendizaje y despliegue de conocimientos, destrezas y habilidades sociales y profesionales; formas de compromiso con metas organizacionales y proyectos individuales y colectivos; En fin, fuente de experiencias de sentido y referenciales de vida.

Todo esto se ha construido principalmente alrededor de racionalidades que giran en torno de la estabilidad de las organizaciones, su solidez y las relaciones que las personas puedan establecer en su interior a través del empleo como modalidad de trabajo. Ahora bien: ¿qué pasa cuando ese entorno privilegiado cambia?

Luque et ál. (2000), Bridges (1997), Antunes (2000, 2001, 2008) y Castel (2000, 2009, 2010) presentan un panorama sobre la evolución reciente y las tendencias del mundo del trabajo y las organizaciones de trabajo, destacando las siguientes:

- Mercado dual: un estrato con exceso de trabajo y otro que trabaja con precariedad.
- Trabajos que requieren cada vez mayor preparación técnica y relacional.
- Tareas cada vez más amplias y que exigen mayor responsabilidad.
- Cambios turbulentos, continuos y recurrentes.

Complementariamente estos autores resaltan el hecho de que estas realidades ligadas a flexibilidad, velocidad y precisión tienen efectos sustanciales sobre los patrones de la vida cotidiana de las personas en los momentos en que se solicita una mayor dedicación al trabajo; y terminan la reflexión cuestionando qué tanto las sociedades modernas son capaces de ajustar la relación personas-ofertas-estructuras socioeconómicas. Para estos autores, esta reflexión debe pasar necesariamente por la discusión sobre “el empleo” como forma de trabajo, siendo que esta reflexión debe ir más allá y, sin dejar de considerar los aspectos estructurales del problema del empleo, debe

discutir la *empleabilidad* como constructo que se ha venido afianzando para dar cuenta de las realidades actuales de la relación personas-trabajo.

Al asumir que el entorno del mundo del trabajo está cambiando rápido, cabe entonces preguntar: ¿Qué pasa cuando las marcas de identidad y construcción de subjetividades se pierden, pues el entorno organizacional y social que las proveía está cambiando más rápidamente que nuestra construcción simbólica alrededor de ello? ¿Qué pasa cuando las personas se ven enfrentadas a realidades que no obedecen más a la lógica de la certeza y de la dependencia?

FORMAS Y RELACIONES ACTUALES DE TRABAJO

FRAGMENTACIÓN, DESLABORALIZACIÓN E INDIVIDUALIZACIÓN

El modelo de empleo y las relaciones de trabajo estables en el tiempo como referentes, son algunos de los aspectos que deben ser revisados en los repertorios necesarios de la POT en función de las realidades actuales, que muestran una serie de desafíos no solo por su magnitud sino por las implicaciones disciplinares, profesionales y para las personas.

La tendencia a la deslaboralización, entendida como la reinstitucionalización de relaciones de trabajo por fuera de las “tradicionales” del empleo en otras, que si bien no son nuevas históricamente, toman otros matices; así como a la fragmentación, entendida como los efectos de la temporalidad, lo líquido, y la no previsibilidad de las relaciones y contextos de trabajo, que llevan a preguntas relacionadas con las modalidades de trabajo de orden múltiple y no único y exclusivamente al interior de organizaciones con vínculos estables. En este sentido, este capítulo discute relaciones de tipo intra, inter, multi y extraorganizacionales, así como otras dimensiones ligadas a las formas de interacción y presencialidad y a la incidencia de los modelos de formación en las modalidades de trabajo por las exigencias presentes en cada una.

TRABAJO FRAGMENTADO Y RELACIONES MULTIEMPLEO.

El multiempleo, que tiende a la remodelación de las organizaciones con movimientos diferentes o distantes de la forma organizacional burocrática e integrada clásica, implica multiplicidad de relaciones y oportunidades de trabajo (Rubery et ál., 2005; Coyle-Shapiro et ál., 2005), que conllevan cambios en la naturaleza de dichas organizaciones en aspectos como la ampliación de la definición legal de la relación empleador-empleado, la comprensión diferencial de sus responsabilidades, las formas de control y jerarquías organizacionales y las políticas de administración de RR. HH., de tal forma que estos aspectos sean coherentes, consistentes, prácticos y funcionales a través de relaciones interorganizacionales, debido, entre otros motivos, a la competencia potencial en los mercados laborales diseñados a partir de modalidades de trabajo flexibles coexistentes con el empleo, que han venido afectando con mayor fuerza, desde la década de los años 1980 (Antunes, 2000, 2001, 2008; Castel, 2000, 2009, 2010; Offe, 1991), las relaciones de trabajo.

El multiempleo, como un fenómeno del mundo organizacional y del trabajo (Giraldo, 2012, 2016), incide en cómo las personas movilizan sus recursos y se posicionan frente a lo que ven y entienden del mercado laboral desde sus repertorios y recursos con el propósito de ingresar o mantenerse vigentes (Rentería, 2018; Rentería y Malvezzi, 2008). De allí que se relacione, o sea un derivado del llamado trabajo fragmentado (Rubery et ál., 2005; Castel, 2000, 2009, 2010; Castells, 2004), entendido como la desarticulación de relaciones y vínculos sociales, laborales y emocionales en forma de discontinuidades, a que se ven expuestas las personas debido a las demandas y lógicas del trabajo actual (Giraldo, 2012, 2016; Malvezzi, 2000; Ribeiro, 2009), visibilizadas en modalidades de contratación diversas (Borges-Andrade et ál., 2018; Rentería, 2001, 2012, 2018).

Así, el trabajo fragmentado, naturalizado ya como una condición del mundo actual del trabajo, que afecta al individuo trabajador, quien es el mayor portador de sus consecuencias - favorables o desfavorables- debido a las diversas formas o modalidades de trabajo, conlleva el aumento de la inseguridad en el empleo y la proliferación o generalización de dichas modalidades, que si bien no son nuevas, resultan ahora mucho más productivas en el mercado global, tales como el *outsourcing*, el trabajo independiente o autónomo, el trabajo a tiempo parcial, el trabajo asociado, el trabajo rural y el trabajo informal, entre otros (Rentería, 2001, 2012), siendo establecidas y administradas por las organizaciones, ubicando a los individuos en situaciones de vulnerabilidad y supeditados a las políticas

contractuales de dichas organizaciones. Por ello, nociones como compromiso, lealtad, reciprocidad, contrato psicológico y equidad han adquirido de nuevo relevancia a nivel de las políticas de RR. HH., ya que están asociadas a los vínculos que referencian la fragilidad de estos, en especial en relaciones de trabajo limitadas a tiempos fraccionados o discontinuos; de allí que la noción de temporalidad, que incluye los tiempos de las vivencias, de los cambios y de las rupturas, sea otra cuestión importante en la lógica del trabajo fragmentado, y necesariamente en la incorporación de las versiones de la POT y de las relaciones de trabajo.

FRAGMENTACIÓN Y RELACIONES INTRA, MULTI, INTER Y EXTRAORGANIZACIONALES.

En las condiciones referidas, la fragmentación del trabajo genera a su vez relaciones inter, intra y multiorganizacionales que traen consecuencias en la regulación y en la administración del trabajo, incluso en el concepto de “trabajador” - o persona que trabaja- , el cual se amplía y se hace ambiguo ya que no solo involucra a quienes trabajan bajo la modalidad del empleo pleno sino a todos aquellos que viven del trabajo (Antunes, 2000, 2001, 2008). Así, el concepto de trabajo fragmentado también involucra a las organizaciones y las relaciones que se establecen entre y al interior de ellas para la consecución de mano de obra o fuerza de trabajo (Rubery et ál., 2005; Rentería, 2018). Este fenómeno se hace más general y común debido a la paulatina disminución de cupos de empleo pleno, permanente y con un solo empleador (Bridges, 1997; Giraldo, 2016; Rentería, 2012) que se relaciona con una mayor concentración de capitales y con el incremento de la productividad en diferentes campos.

Así mismo, las formas de contratación derivadas de la fragmentación se relacionan con el trabajo temporal, es decir, contratos a “término fijo” o de corta duración, que por lo general obligan a la persona que trabaja a asumir más tareas y mayores exigencias y responsabilidades en el desarrollo de sus trabajos, y para la conservación de los mismos. Así, se hacen visibles y emergentes cuestiones relacionadas con la temporalidad y la espacialidad, las cuales cambian de forma permanente para el individuo en el sentido de que vive y trabaja como si estas dos dimensiones se comprimieran efectivamente, lo que a su vez pone en cuestión la estabilidad como una de las características del trabajo en modalidad de empleo. Se trata también de la desterritorialización, ya que el trabajo se lleva a cabo en diversos espacios, lo que a su vez implica un nomadismo (Malvezzi, 2012) reactivo -a veces adaptativo y unas

pocas veces proactivo- debido al desplazamiento permanente entre organizaciones, con relaciones intermitentes o esporádicas, mediadas en especial por la tecnología y las formas de contratación precarias. Esto se debe en parte a las condiciones actuales que combinan modalidades de trabajo con formas de contratación que reflejan la coexistencia y complejidad de las relaciones de trabajo. Algunas de las que se destacan, como ha sido referido, son las relaciones interorganizacionales, intraorganizacionales, las multiorganizacionales, las extraorganizacionales y las “no organizacionales”.

Relaciones interorganizacionales: Lo interinstitucional implica las relaciones entre las organizaciones; es decir, la institución que contrata los servicios y la o las instituciones donde se ejecuta dicho servicio, la cual es una relación única. Esto conlleva a que el trabajo ya no sea concebido en un único lugar y que se desligue el espacio de la contratación con el espacio de la ejecución; se trata, para el individuo, responder a los interrogantes de: ¿quién determina, quién controla y quién valora el trabajo?, ¿a quién se obedece? Surge la discusión sobre las responsabilidades tanto de los empleados cuando trabajan bajo el control de los clientes como para los empleados de otras organizaciones cuando se está trabajando en sus locales o que están bajo su control directo o indirecto (Rubery et ál., 2005); ejemplo de ello son los vínculos laborales a través de bolsas de empleo, que crean la figura de “trabajador en misión”, en que la persona es contratada por una organización y realiza su trabajo en otra u otras organizaciones; en este sentido se presentan relaciones entre diversas organizaciones a través de esa persona; esta es otra forma de fragmentación del trabajo. Este es un ejemplo creciente de intermediación laboral, en el cual la persona que trabaja debe asumir relaciones con por lo menos dos “empleadores”, de los cuales uno lo es jurídicamente y el otro lo es en el ejercicio cotidiano de las actividades.

Relaciones intraorganizacionales: Estas pueden ser múltiples y fragmentadas en razón de que en el interior de la organización pueden existir personas desempeñando actividades similares o diferentes a través de múltiples formas de contratación y múltiples contratantes (Borges-Andrade et ál., 2018; Rentería, 2012). Es decir, existe una relación con diversas organizaciones. Aquí se pone también en juego la gestión de RR. HH., al igual que procesos psicosociales como la lealtad, la identidad, la cooperación, la competencia, el compromiso, de tal forma que la posibilidad de construir y mantener un conjunto coherente y consecuente de políticas en RR. HH., en reglamentos internos, resulta complicado para las relaciones entre organizaciones ya que pueden ser potencialmente competidoras. Frente a este panorama, en el individuo surgen interrogantes acerca de la autenticidad e instrumentalidad de las relaciones que construye en función de los tipos

de responsabilidades que debe asumir, y de las condiciones jurídicas en las que actúa en la *interface* con los otros. Esta relación de las dimensiones de trabajo se complejiza por el hecho de la coexistencia y convivencia concreta de las personas, en relaciones que más allá de las formas de contratación incluyen el reconocimiento del otro como persona que trabaja (P. Spink, 1996, 2011) y con el cual se interactúa en esa misma condición.

Relaciones multiorganizacionales: Se refieren a las relaciones contractuales que establece una persona con varias organizaciones de forma simultánea, desarrollando labores similares o diferentes, sin que esas organizaciones tengan necesariamente relación entre sí a través de esta persona. Implican moverse de manera permanente entre una organización y otra, estableciendo múltiples formas de relaciones, de vínculos, de contratos, entre otras, de forma diferenciada a partir de las lecturas que hace de los diversos contextos.

Estas formas de relaciones tienen implicaciones para los trabajadores en cuanto al aparente aumento de autonomía, las mayores posibilidades de decisión y el mayor desarrollo de sus habilidades, sin embargo, de forma simultánea queda diluida, por parte de las organizaciones, la responsabilidad de su formación, del desarrollo de habilidades. Sin embargo, la toma de decisiones en asuntos de trascendencia, y el mejoramiento de la calidad de vida, lo que conlleva una economía de baja cualificación (Rubery et ál., 2005), tal como ya se mencionó, o en su defecto una lógica en solitario para la persona que trabaja en función de su desarrollo y permanencia en mercados y relaciones de trabajo (Rentería, 2018; Ribeiro, 2009).

Considerando las tres formas de relaciones anteriores, la fragmentación en el trabajo (Rubery et ál., 2005) se entiende en doble vía, la que involucra a las organizaciones en sus relaciones inter e intraorganizacionales y la que tiene que ver con los individuos quienes constituyen el núcleo de la fragmentación y por lo tanto los mayores receptores de sus implicaciones incluyendo las relaciones multiorganizacionales. Es así como el trabajo realizado por profesionales, según segmentos de trabajo, constituye una mercancía intangible (un objeto sin materialidad) que integra el engranaje institucional en el que se cumple con unos objetivos establecidos por la organización en un tiempo determinado, en el que la forma de controlar dicho trabajo es a través del cumplimiento de resultados y no de su desempeño en sentido tradicional (Malvezzi, 1995), lo que significa formas particulares de racionalización instrumental (Alvesson, 2012) de los procesos de trabajo y su consiguiente estandarización en formas jurídicas que a veces contradicen los discursos popularizados sobre flexibilidad, creatividad, desarrollo y gestión integral. Esto, a su vez, incide en cómo las personas planean su trabajo, en las formas de vínculos y relaciones sociales, dando

paso a valores o posiciones fundamentados en la fragmentación y la individualización (Beck y Beck-Gernsheim, 2002), con consecuencias serias por la pérdida de la colectividad (Bauman, 1999, 2005a, 2005b; Castel, 2000, 2009, 2010; Castells, 2004).

El trabajo fragmentado es tomado como el contexto que delimita o moldea las condiciones de vinculación laboral y las relaciones de trabajo, principalmente a partir de la década de 1980, marcando la pauta en la configuración de los mercados de trabajo; en tal sentido, se constituye a su vez en objeto de análisis debido a las implicaciones o consecuencias en la sociedad y en los individuos y en el caso de la POT se actualizan o surgen temas y problemáticas que deben ser estudiadas, a partir de estas condiciones y, como se anotó antes, incrementan los repertorios de comprensión, explicación y actuación de o desde la POT en función de los problemas actuales, o nuevos, que estas coexistencias de relaciones del mundo del trabajo presentan para la relación personas-trabajo.

Relaciones extraorganizacionales o no organizacionales: Son aquellas que si bien tienen como base el trabajo de las personas, no se dan solo en Contextos Organizacionales Instituidos sino que dependen de las relaciones establecidas entre las partes contratantes y contratadas, que dependen de otros más, relacionados con otras formas de trabajo ya referidas, como el trabajo independiente y los servicios profesionales. Un ejemplo es la relación entre dos personas en servicios directos. Una que presta servicios de atención psicológica individual directamente a sus usuarios o pacientes como profesional independiente o autónomo, y no depende de una relación laboral tipo empleo. Aquí cabe llamar la atención sobre el foco, que está más en el trabajo que en un contexto organizacional en el sentido tradicional, lo cual mantiene la necesidad de abrir o hacer preguntas sobre fenómenos diferentes que se configuran en este tipo de relaciones de trabajo.

MODALIDADES DE TRABAJO:

EMPLEO, NO EMPLEO, SUBEMPLEO, DESEMPLEO

El empleo se consolidó como representación social del trabajo, de la misma manera que “la empresa” de tipo industrial y departamentalizada se convirtió en la representación social de las organizaciones de trabajo a partir de la primera mitad del siglo XX (Rentería, 2009). A pesar de esto, otras formas y modalidades de trabajo coexistentes, tanto en la economía formal, como en la informal y en la ilegal (Figura 4.1), como por

Trabajo: economías y segmentos de mercados		Modalidades de trabajo, formas contractuales y formas de compensación		¿“Empleadores”: personas, empresas, otros?	Formas de interacción, presencialidad y disponibilidad.			
Trabajo como actividad económico-productiva - Contextos sociales y organizacionales	Formas existentes y reconocidas pero no legitimadas	Economía formal	Con remuneración económica	Jurídicamente instituidas a nivel contractual	Empleo	“Fijo” o “estable”	Presencial <i>in situ</i> , virtual, teletrabajo	
						“Temporal” o fragmentado		
						Subempleo		
						Servicios profesionales independientes		
						<i>Outsourcing</i> o tercerización		
		Economía informal	Sin remuneración económica	No instituidas jurídicamente a nivel contractual	Trabajo informal	No empleo	Servicios profesionales independientes	Problema de inserción social por y en el trabajo: empleabilidad, ocupación y generación de ingresos
							<i>Outsourcing</i> o tercerización	
							Trabajo asociativo	
							Tercer sector (ONG)	
							Emprendimientos	
Economía ilegal	Con o sin remuneración económica	No instituidas jurídicamente a nivel contractual	Trabajo informal	No empleo	Prácticas o pasantías estudiantiles			
					Trabajo rural			
					Ventas (ej: ambulantes, estacionarios y de distribución)			
					Otros servicios, actividades o productos			
					Desempleo			
Voluntariado								
Economía ilegal	Con o sin remuneración económica	No instituidas jurídicamente a nivel contractual	Trabajo informal	No empleo	Trabajo doméstico	Problema social general o particularizado de bienestar y calidad de vida en y por el trabajo.		
					Criminal			
					Esclavo			

¿Cuál es el estado actual, los vacíos y perspectivas disciplinares y profesionales para las POT por país en América Latina y otras latitudes?

Figura 4.1. Modalidades y formas de trabajo: economías y formas de interacción.

Fuente: Adaptado de Borges-Andrade et ál. (2018).

ejemplo el trabajo asociativo, diversas formas de *outsourcing* o tercerización, el trabajo independiente o autónomo e inclusive condiciones como el subempleo y el desempleo emergen y reemergen con connotaciones e implicaciones variadas, siendo necesario ampliar los repertorios de la POT clásica, y de las formas de trabajo actuales, más allá de un Psicología del empleo en organizaciones grandes, departamentalizadas, y estables. Lo anterior implica visibilizar algunas características básicas de estas modalidades de trabajo, las cuales hacen parte de la tendencia compleja de reinstitucionalización del trabajo y de las relaciones y condiciones del mismo en contextos de deslaboralización, fragmentación y flexibilidad. A continuación se presentan algunos elementos característicos de las modalidades de trabajo.

Sobre el empleo

Del latín *implicare* (comprometer a alguien en algo), es una modalidad de trabajo caracterizada por la presencia de una relación de orden jurídico contractual, de carácter “voluntario” entre dos partes: un *empleado*, que vende su esfuerzo, su habilidad y su conocimiento, y un *empleador* que compra lo anterior (Álvaro, 1992). El empleo cumple una serie de funciones socioeconómicas y psicológicas relacionadas con la obtención de ingresos; imposición de estructuras espaciotemporales relativamente sólidas; el establecimiento de vínculos y relaciones sociales que a su vez implican experiencias y proyecciones, de los cuales se derivan referentes relativamente estables de identidad y ubicación social. Las relaciones de empleo se caracterizan por una ejecución de la actividad no delegable por parte del empleado y ejecutada en un lugar y horario determinados por el empleador, así como por la existencia de una relación de subordinación y una compensación estable en monto y regularidad.

Los elementos característicos de “regularidad” y “estabilidad” han sido los referentes principales a partir de los cuales se han construido los repertorios de la Psicología Organizacional tradicional y de las prácticas de RR. HH. Sin embargo, el contexto y las tendencias en los cuales se configuran y se desarrollan las relaciones de trabajo, no están reglados solo por estos parámetros, sino por otros más orientados desde la incertidumbre y el riesgo, lo cual llama la atención sobre la actualización y la revisión de lo que sería mejor tipificado como “una psicología del empleo”. Por otro lado, las otras formas de reinstitucionalización del trabajo también llaman la atención a la Psicología sobre reflexiones y repertorios para dar cuenta de fenómenos y problemáticas relativamente recientes (las últimas tres décadas) como se presenta a continuación.

Sobre el outsourcing o la tercerización laboral-intermediación laboral

Es una modalidad en la cual determinadas organizaciones, grupos o personas ajenas a una empresa u organización son contratadas para hacerse cargo de “parte del negocio”, o de un servicio puntual dentro de ella. La organización o el contratante, que no tiene el estatuto de “empleador”, delega procesos, o parte de ellos, que en las formas gerenciales y de diseño organizacional tradicionales hacían parte de la gestión cotidiana en un tercero que en este caso no tiene el estatuto de “empleado” sino de un *outsourcer* o “prestador externo”. El argumento de fondo para esta modalidad de trabajo y de contratación es la búsqueda de agilización y optimización de la calidad del proceso y la reducción de sus costos. El *outsourcer* se encarga de la parte operativa del proceso, en tanto que se supone que la organización puede dedicarse a “la esencia del negocio”, y presupone que ambos participan en el diseño y la auditoría de los procesos.

Es de anotar que en algunas ocasiones el *outsourcing* es considerado como un proceso planificado de transferencia de actividades para que estas sean realizadas por terceros -modalidad conocida como tercerización en países como Colombia y Brasil-. En este caso se trata de *outsourcing* por utilizar a un tercero externo que por lo general funge como intermediador; sin embargo, otras condiciones de lo que sería una verdadera relación de *outsourcing* hacen que la “tercerización simple”, en realidad corresponda a la prestación de servicios puntuales o especializados, como será presentado más adelante.

De acuerdo con Rothery y Robertson (1996), Beulen et ál. (2011), van Adelsberg y Trolley (1998), una relación de *outsourcing* se caracteriza, además de la vinculación de un tercero “ajeno a la organización” en calidad de experto en un campo o proceso, por el uso del conocimiento, la experiencia y la creatividad de nuevos proveedores a los que antes no se recurriría, lo que a su vez conlleva a compartir riesgos en una relación de “alianza estratégica” que hace que ese tercero de cierta forma “pase a ser parte de la organización” en una condición de contratación claramente diferente de la del empleo. Cabe anotar que dentro de las relaciones de *outsourcing*, en particular en aquellas de tercerización simple e intermediación laboral, las personas “tercerizadas” pasan a tener en muchos casos relaciones de empleo temporal con el *outsourcer*, lo cual tiene que ver con relaciones de tipo interorganizacional; y en algunos casos puede ser de servicios profesionales igualmente intermediados.

Esta última forma de intermediación laboral, a través de relaciones de *outsourcing*, es una estrategia cada vez más común, con consecuencias

significativas para las personas (intermediadas), por el tipo de relaciones inter e intraorganizacionales en que se ven inmersos aspectos como compromiso, lealtad, etc., además de las implicaciones de esta forma de contratación y trabajo en sus proyectos y condiciones de vida.

Sobre prestación de servicios profesionales

El servicio, del latín *servitium*, que significa esclavitud, asociado a nociones como “servir” y “siervo”, implica las nociones de acción y de resultado, que claramente son diferentes a la de desarrollo de funciones o tareas y a la de desempeño en el caso del trabajo en modalidad de empleo. Aunque están muy relacionados y comparten su origen en la consultoría, existen diferencias entre el *Outsourcing* y la prestación de servicios profesionales como modalidades de trabajo. Kotler y Bloom (1990), Albrecht (1991) definen los servicios profesionales como procesos planificados de áreas especializadas del conocimiento, ofrecidos por profesionales expertos en la materia, con el fin de satisfacer necesidades y ofrecer beneficios a quien consume el servicio en cuestión. Por otro lado, Rapahmell (1974) plantea que un servicio es una especie de mercancía comerciable aisladamente, un “producto” intangible que no se toca, no se coge, no se palpa; y que por lo general no se experimenta antes de la compra o consumo, pero permite satisfacciones que compensan la inversión en la realización de deseos y necesidades de los clientes o usuarios.

Al observar las características de los segmentos de mercado de trabajo relacionados con los servicios profesionales, al igual que el *outsourcing* o el caso del empleo, es claro que el perfil de competencias *del especialista* es diferente de una modalidad de trabajo a otra. Esto llama la atención de nuevo, no solo sobre las características y perfiles necesarios en cada modalidad de trabajo, sino también sobre los sistemas de formación y desarrollo de competencias que en general están asociados en el sistema educativo más con el trabajo en modalidad de empleo que con las otras formas (Tabla 4.1), como será discutido en el siguiente aparte.

Sobre el trabajo asociativo

Es una forma de organización particular (cooperativa o no), que implica la participación tanto en la gestión y la acción como en las utilidades y responsabilidades (en proporciones previamente establecidas) por parte de todos los integrantes de la organización de trabajo, sea en la contratación de un servicio o en la elaboración de productos (Rodríguez, 2006; Rodríguez y Rentería, 2007). En Colombia existen una serie de organizaciones en las cuales se tipifica esta modalidad de trabajo como son las Cooperativas de

Trabajo Asociado (CTA), las Empresas Asociativas de Trabajo (EAT) y otras como por ejemplo los contratos sindicales.

Esta modalidad de trabajo ha sido implementada a través de la figura del *outsourcing* como una forma de tercerización e intermediación laboral. Sin embargo, más allá de esta estrategia en algunas organizaciones, el trabajo asociativo se ve seriamente atravesado por las representaciones de empleo como equivalente del trabajo y de la organización empresarial departamentalizada y grande, como equivalente de organización de trabajo (Rodríguez, 2006; Rodríguez y Rentería, 2007), lo cual implica una serie de dificultades para lograr una gestión y participación realmente cooperativas, y en muchos casos lleva al cierre temprano de este tipo de iniciativas de organización y gestión. La asociatividad, como parámetro organizativo y referente de las relaciones de trabajo, es en este caso uno de los elementos claves para la actualización de los repertorios de la POT.

Sobre el subempleo

Se trata de una condición de trabajo más que de una modalidad propiamente dicha, en la cual las personas con cualificaciones consideradas superiores a los requerimientos de su actividad actual y contexto, deben asumir tal situación en ocupaciones de menor cualificación, con implicaciones desfavorables a nivel social y personal. En este sentido, el subempleo no solo aparece en la economía informal sino en la formal (Figura 4.1), cuando las características y recursos personales, incluyendo las expectativas, entran en contradicción con las condiciones concretas de trabajo, reconocimiento y compensación a nivel organizacional, así como con las condiciones contextuales de orden social.

Sobre el trabajo informal

El trabajo en modalidad de empleo como ícono no necesariamente ha representado a la *clase-que-vive-del-trabajo* (Antunes, 2000, 2001, 2008), no solo por la coexistencia de las otras formas de trabajo ya referidas sino por el hecho de que alrededor del 50 % de las personas que trabajan en Colombia y en América Latina (Jiménez, 2012) lo hacen en trabajos o actividades considerados como informales. Sin embargo, este tipo de trabajo no se restringe a personas desescolarizadas, o con poca escolarización -aunque en algunos sectores esta relación de correspondencia se pueda dar-. Las condiciones de trabajo informal se dan primordialmente por el tipo de economía en que se desarrollan y cubren otras formas de trabajo ya referidas como por ejemplo en el caso de profesionales que prestan sus servicios a personas, grupos u organizaciones sin mediar contratos

Tabla 4.1. Modelo educativo y modalidades de trabajo.

Características contractuales de trabajo	Modalidades de trabajo						Emprendimiento
	Sistema educativo tradicional	Empleo	Outsourcing o tercerización	Servicios independientes	Trabajo asociado	Trabajo informal	
<i>Lugar de desempeño o actividad</i>	Lugar de estudio: Escuela y salón de clase fijos y estables.	Espacio físico "protegido", estable. Puesto de trabajo.	Puede tener una sede propia o realizarse en entornos físicos variables o inestables.	Puede tener una sede propia o realizarse en entornos físicos variables o inestables.	Puede tener una sede propia o realizarse en entornos físicos variables o inestables.	Puede tener una sede propia o realizarse en entornos físicos variables o inestables.	Puede tener una sede propia o realizarse en entornos físicos variables o inestables.
<i>Estructura temporal</i>	Años lectivos, períodos y jornadas académicos continuos y lineales.	Horario de trabajo. Jornada. Actividad y descanso interno o externo, garantía de continuidad.	Variable en función de los ritmos de la organización contratante, de la optimización del servicio y de la condición de la alianza estratégica.	Variable en función de la búsqueda de clientes y de la prestación del servicio negociado y fijado con los clientes.	Variable en función de la organización contratante; de la prestación del servicio contratado.	Variable en función de la búsqueda de clientes y de la prestación del servicio negociado y fijado con los clientes.	Variable en función de los mercados, ritmos y demandas de productos o servicios ofrecidos.
<i>Relación de subordinación</i>	Relación profesor-alumno como base del proceso formativo enseñanza-aprendizaje.	Relación jefe-subalterno. Relación de poder legítima pero no necesariamente simétrica.	Relación de disponibilidad permanente. Relación "ganar/ganar" explícita y en revisión permanente.	Relación de disponibilidad parcial en función de los servicios pactados. Relación "ganar/ganar" aparente y asimétrica. Relación utilitaria de las partes.	Relación variable. En la organización contratada con organización democrática. Relación de disponibilidad permanente. Relación "ganar/ganar" aparente y asimétrica. Relación utilitaria de las partes.	Relación de disponibilidad parcial en función de los servicios pactados. Relación "ganar/ganar" aparente y asimétrica. Relación utilitaria de las partes. Puede incluir contrataciones de empleo no oficiales.	Autonomía controlada en revisión permanente para los propietarios y relación de subordinación con los contratados. Relación "ganar/ganar" aparente y asimétrica. Relación utilitaria de las partes.

<p>Contenido y forma de trabajo</p>	<p>Contenidos programáticos institucionales en función de los años y espacios lectivos y curriculares.</p>	<p>Programado en función de los objetivos de áreas funcionales y la prescripción del puesto de trabajo. Se establece en manuales o descripciones precisas. No puede ser delegado.</p>	<p>Paquetes negociables y adaptados a la organización contratante. Implica personas contratadas que ejecutan las tareas o actividades.</p>	<p>Paquete negociable, preestablecido, ajustado y consensuado entre las partes. Estrategia propia del profesional y adaptada a la organización. Una vez se consolida el negocio se "limita" a hacer las tareas.</p>	<p>Paquetes negociables y adaptados a la organización contratante. Se presupone una ética asociativa-cooperativa en la ejecución del trabajo.</p>	<p>Paquete negociable, preestablecido, ajustado y consensuado entre las partes. Estrategia propia del profesional y adaptada a la organización. Una vez se consolida el negocio se "limita" a hacer las tareas. Incluye las micronegociaciones y actividades.</p>	<p>Establecidos y programados en función de requerimientos de mercados y flujos de producción o prestación de servicios. Variable para los responsables del emprendimiento y estable para quienes son contratados</p>
<p>Rendimiento/ resultados</p>	<p>Evaluación académica como respuesta a los contenidos programáticos preestablecidos y estables. Desempeño como criterio traducido en notas numéricas más que en aprendizaje real.</p>	<p>Evaluable cuantitativamente en función del desempeño en el cumplimiento de las tareas asignadas. Medición oficial en lapsos regulares. Implica decisiones de permanencia, continuidad, compensación o ajustes.</p>	<p>Se establece y se mide en conjunto con los responsables del <i>outsourcing</i>. Los intermediarios se rigen por condiciones contractuales de empleo o de servicios.</p>	<p>Los mide la organización o el contratante unilateralmente.</p>	<p>Se establece y se mide en conjunto cuando es por <i>outsourcing</i>. Cuando es una "tercerización simple" por prestación de servicios el contratante lo mide.</p>	<p>Los mide la organización o el contratante unilateralmente. Los contratados se rigen por condiciones contractuales de empleo o de servicios.</p>	<p>Se establece y se mide en función de los flujos de producción o servicio del emprendimiento. Los contratados se rigen por condiciones contractuales de empleo o de servicios.</p>
<p>Formas de compensación</p>	<p>Calificación en función de parámetros estándar preestablecidos. Incluye compensación para paso a los siguientes niveles lectivos, grados o títulos preestablecidos.</p>	<p>Periódica estable, salario, méritos, promociones, da una ubicación social estable.</p>	<p>Pactada y revisada en función de las modificaciones del trabajo. Puede aumentar o disminuir según el valor pactado de la alianza estratégica. Los contratados en cada proceso generalmente están en condiciones puntuales y estables</p>	<p>Se fija el paquete cada vez que se negocia. La tendencia es a que disminuyan los valores para quien preste el servicio.</p>	<p>Pactada y revisada en función de las modificaciones del trabajo. Puede aumentar o disminuir el costo en función del volumen o características del contrato. Los asociados-trabajadores, reciben compensaciones de acuerdo con el régimen pactado en la CTA.</p>	<p>Se fija el paquete cada vez que se negocia. La tendencia es a que disminuyan los valores para quien preste el servicio. Puede aumentar o disminuir según dinámicas de mercado. Los contratados se rigen por condiciones contractuales de empleo o de servicios.</p>	<p>Se establece y se mide en función de ventas o de rendimientos del emprendimiento. Puede aumentar o disminuir según dinámicas de mercado. Los contratados se rigen por condiciones contractuales de empleo o de servicios.</p>

Fuente: Rentería (2016).

“formales” que impliquen el pago de impuestos establecidos en relaciones contractuales en la economía formal. En esta forma de trabajo caben entonces personas altamente cualificadas así como otras que realizan trabajos “menos cualificados” como por ejemplo el servicio doméstico o los servicios de reparaciones menores o ventas variadas. El trabajo de tipo informal implica una lectura de contextos y la consolidación de una serie de competencias diferentes a las desarrolladas en el sistema educativo relacionadas con el empleo; así como formas de interacción y de relación no institucionalizadas en el sentido de economía informal y no por ello menos importantes. Esta forma de trabajo ha sido uno de los vacíos más importantes de la Psicología Organizacional (PO) y de la Psicología del Trabajo (PT), en especial por el hecho histórico de su propagación en países de América Latina, y en proyección en otros países donde esta difusión podría incrementarse.

Sobre el desempleo

Al igual que en la situación anterior del subempleo, el desempleo se ha instituido en esta época de transformaciones radicales de los sistemas productivos y modelos económicos en una condición que afecta, y en la que se encuentra una proporción importante de las personas que hacen parte de la *clase-que-vive-del-trabajo* (Antunes, 2000, 2001, 2008; Álvaro, 1992). Se trata de una condición en la que se encuentran temporalmente (con mayor o menor duración) personas en “edad de trabajo” (edad económicamente activa) y “en condiciones de trabajar” que por motivos estructurales, de dinámicas particulares de mercados de trabajo, o por condiciones o características personales se hallan en situación de desempleo pero que en cualquier caso están interesadas en tener una inclusión social por el trabajo. Esta inclusión se problematiza actualmente en la medida en que “el desempleo” se considera a nivel de representación social como “el no tener un empleo”. Sin embargo, y teniendo en cuenta las diferentes modalidades de trabajo presentadas en este aparte, se trata más de una inclusión social por el trabajo particularmente orientada y referida en la economía formal que un problema de “tener un empleo” en el sentido literal y no solo de ocupación. Esta última ha venido siendo el referente de los sistemas nacionales en América Latina (DANE, 2018; OIT, 2016) para dar cuenta de índices de empleo-desempleo, ocupación-desocupación, lo cual dificulta su lectura y, al mismo tiempo, llama la atención sobre las múltiples *interfaces* entre las modalidades de trabajo, los tipos de trabajos posibles por economías y otros aspectos como formas de interacción y presencialidad.

ECONOMÍAS Y FORMAS POSIBLES DE TRABAJO: LO FORMAL, LO INFORMAL Y LO ILEGAL

Sobre el trabajo en la economía formal

Conforme a lo que se aprecia en la Tabla 4.1, y en consonancia con las reflexiones amplias sobre las formas de institucionalización y reinstitucionalización del trabajo desde comienzos del siglo XX hasta la segunda década del siglo XXI, es importante reiterar que en el caso de la PO, los referentes han sido la economía formal y el trabajo en modalidad de empleo; sin embargo, el trabajo como actividad transformadora y como actividad económica productiva no se limita, ni se ha limitado a través de la historia a ellos. En este orden de ideas, la economía formal es entendida aquí como aquella en la cual todos los encargos laborales y de impuestos, tanto de los empleados como de los empleadores, se cumplen. En ese sentido esta economía es el referente social de la mayoría de países y de organizaciones internacionales de trabajo como por ejemplo la OIT, asociando a las relaciones de trabajo nociones como las de “empleo pleno” o “trabajo digno” (OIT, 2016). Ahora bien, como se anotó antes, esto no representa necesariamente a todas las personas que trabajan, ni sus condiciones, motivo por el cual visibilizar el trabajo en las otras economías es fundamental si queremos asumir una POT, o si se quiere una Psicología Organizacional o del Trabajo.

Sobre el trabajo en la economía informal

La economía informal se asume aquí en función de lo que se citó antes, como una en la cual las diferentes formas de trabajo son reconocidas y legitimadas socialmente a pesar de no cumplir las expectativas de impuestos y encargos económicos establecidos en cada país. Esta economía es legítima, de hecho promovida por la economía formal -en particular en el caso de vendedores informales o estacionarios de productos generados por empresas que están en la economía formal; así como prestadores de servicios y profesionales que no registran su trabajo por múltiples motivos-. Ahora bien, el tipo de trabajo desarrollado es validado socialmente porque no se considera como criminal. Sin embargo, es un trabajo irregular en la medida en que no cumple todas las normas jurídicas para ser un trabajo dentro de la economía formal.

Cabe anotar que en casos particulares como el de América Latina, históricamente más de la mitad de la población que trabaja lo hace en trabajos informales, lo cual configura una condición social, histórica y económica de lo que es trabajar en esta latitud, y los vacíos sobre las que las POT no ha

asumido -o dado respuesta-, en especial si se trata del fenómeno social del trabajo.

Así mismo, las formas actuales de interacción, los recursos de la informática y las telecomunicaciones, y las formas de contratación, hacen que el trabajo en este tipo de economía se incremente y tenga un nuevo papel en su reconocimiento como relevancia social.

Sobre el trabajo en la economía ilegal o criminal

En este aparte no se pretende profundizar, pues si se tratara de ver categorías usualmente asociadas a la PO clásica como compromiso, identidad, lealtad, contrato psicológico, carrera, perfiles de competencias, etc., es identificable con claridad que actividades como el “sicariato”, el “robo”, la “extorsión”, entre otros, implican que quienes están inmersos en ello pueden referir aspectos relacionados con estas y otras características. El problema de fondo, en el caso de la economía “ilegal o criminal”, es que el *universal vida* está en cuestión, y bajo ninguna circunstancia una Psicología real podría aceptar el cuestionamiento de la vida por ella misma, más allá de la importancia de la vida con sentido. No es objeto de este libro escribir sobre los trabajos de orden criminal, o de tipo esclavo, como formas de la dimensión referidas. Sin embargo, cabe a los lectores pensar sobre el asunto.

FORMAS DE INTERACCIÓN, PRESENCIALIDAD Y RELACIONES POSIBLES

La interacción, entendida como proceso de comunicación (Bazilli, Rentería, Duarte, Simões, Andrade y Rala, 1998), es el pilar fundamental para el establecimiento de relaciones, redes y contactos (Bauman, 2005b), que en el caso del mundo y de las organizaciones de trabajo se convierten en un elemento cualificador relevante. En el caso del trabajo en modalidad de empleo, las relaciones y formas de interacción se rigen principalmente por un orden de temporalidad y presencialidad de tipo prescriptivo y relativamente estable en función del tiempo de contratación. En las otras modalidades y condiciones de trabajo que se han analizado, esta situación cambia debido a dimensiones posibles y cada vez más acogidas como aquellas derivadas de los desarrollos tecnológicos de la informática y las telecomunicaciones, principalmente. Es decir, la virtualidad, Internet, la telefonía celular, los sistemas de videoconferencia y audioconferencia, hacen que el *teletrabajo*, como opción de interacción-presencialidad y

de temporalidad, muestre una serie de fenómenos y problemáticas como desafíos para la POT.

De igual forma, en consonancia con lo que se ha tratado como fragmentación del trabajo, pone de presente que la gestión por proyectos, la valorización del resultado más que del desempeño eficiente del proceso, así como los diferentes espacios y momentos en los cuales la actividad trabajo puede ser llevada a cabo, incluyen formas diversas y variadas que cuestionan la propia noción de presencialidad y llaman la atención sobre el tipo de vínculos posibles en y con el trabajo, y con los otros con los cuales se interactúa. Aquí es importante anotar que los vínculos no son solo de orden romántico en el sentido de “reciprocidad equitativa” entre las partes, sino que también se configuran en orden instrumental, lo cual implica entre otras cosas la revisión conceptual sobre categorías como por ejemplo el contrato psicológico, la lealtad y el compromiso.

**DISPOSITIVOS DE FORMACIÓN,
EDUCACIÓN FORMAL Y EL EMPLEO COMO REFERENTE.
LAS MODALIDADES Y TENDENCIAS DE TRABAJO ACTUALES**

Como se ha planteado de forma reiterada, el referente del empleo como representación social del trabajo es producto, no sólo del trabajo instituido en la economía informal, sino también de un sistema educativo de formación cuyo referente es la regularidad, la secuencialidad y la estabilidad (Rentería, 2001, 2009, 2018). Así, este aparte llama la atención sobre el desarrollo de competencias del modelo educativo tradicional y la formación para asumir el trabajo, no solo en modalidad de empleo, sino en las demás formas y dimensiones presentadas.

El modelo educativo tradicional se caracteriza por lugares de actividad físicos, estables y “sólidos” (Bauman, 2005a) como lo son el salón de clases y el colegio o la universidad; la estructura temporal secuencial representada en años lectivos, períodos académicos y contenidos lineales; relaciones de subordinación que fundamentan el proceso enseñanza-aprendizaje en la relación profesor-alumno; contenidos y formas de trabajo preestablecidos en los programas de las asignaturas y de las estructuras curriculares; así como formas de reconocimiento social y compensación como por ejemplo los sistemas de calificación y evaluación que definen y reglamentan el paso de un nivel a otro. En el caso de las competencias y condiciones requeridas para el caso del trabajo en modalidad de empleo, este tipo de condiciones y procesos facilitan el poder

asumir vinculaciones estables en espacio y tiempo; así como relaciones de subordinación del tipo jefe-subalterno, contenidos y formas de trabajo prescritas como lo son los manuales de funciones y descripción de cargos, la evaluación del rendimiento y resultados en función del desempeño de lo prescrito, y la compensación en términos de un salario estable en monto y cantidad. Ya en las otras formas de trabajo que se han presentado, tanto las condiciones como las competencias necesarias para poder asumirlos son de características diversas, para las cuales los sistemas de formación actuales y procesos de socialización para el trabajo deben ser revisados, particularmente para poder asumir la coexistencia de las formas de trabajar. En los casos del trabajo en las modalidades de no empleo como el *outsourcing*, los servicios profesionales independientes, el trabajo asociativo y el trabajo en la economía informal o las otras formas de trabajo mediadas por la tecnología, los elementos referidos de la relación directa entre modelo educativo tradicional y competencias para el empleo quedan cuestionados (Figura 4.2), poniendo en evidencia la necesidad de sistemas de formación y socialización amplios y diversos, y en particular la necesidad de actualización de repertorios de la POT. En la Figura 4.2 se ilustra cómo los parámetros usados como referente para las relaciones de trabajo tipo empleo, son diferentes en otras modalidades y formas de trabajar. Es así como el trabajo informal, manteniendo abiertas cuestiones claves a manera de desafíos de la POT, y las preguntas sobre dispositivos de formación, permiten dar algunas respuestas a las demandas y condiciones de cada forma de afrontar el trabajo.

Es de anotar que más allá de los retos o desafíos para la POT, la reinstucionalización del trabajo en el siglo XX es un hecho, y configura una realidad que debe ser asumida críticamente, pues implica las formas como las personas que hacen parte de la *clase-que-vive-del-trabajo* (Antunes, 2000, 2001, 2008) configuran su vida.

**LA RELACIÓN PERSONAS-TRABAJO-
ORGANIZACIONES-CONTEXTOS DE TRABAJO.
FORMAS DE VISIBILIZAR LA INCLUSIÓN SOCIAL
POR EL TRABAJO**

En este capítulo se ha optado por ilustrar, a la luz de una categoría relativamente reciente, como parte del repertorio vigente y visible de la POT y de las relaciones de trabajo, como fenómeno relevante en su condición de “categoría problemática” (Malvezzi, 2016a, 2016b), y que al mismo tiempo es de “uso común” en una dimensión cotidiana, con significados o sentidos aparentes, que representan una multiplicidad de particularidades, pero que al momento de intervenir o de diagnosticar se asumen como si tuvieran unicidad conceptual e instrumental. Será usada la empleabilidad en su doble estatuto de categoría conceptual y de fenómeno (Rentería y Malvezzi, 2008; Rentería et ál., 2017; Botero y Rentería, 2019), que por lo general se asocia al trabajo en la forma de empleo, y cuyos matices cambian de forma considerable al tener en cuenta las diversas modalidades y economías en las que se establecen relaciones de trabajo (Figura 4.1). De esta manera se llama la atención sobre la vigencia y uso de las categorías necesarias para comprender y explicar fenómenos actuales de las relaciones y condiciones de trabajo, asuntos estos que son de interés particular de los apartados finales en este libro.

EMPLEABILIDAD: UNA REVISIÓN DE LA NOCIÓN DESDE LA POT

La empleabilidad como problema social ha venido ganando visibilidad en los últimos veinte años, acompañando en cierta medida la tendencia social de deslaboralización y reinstitucionalización en el mundo del trabajo; así como los cambios en los sistemas y modelos sociales de producción. En este sentido las acepciones y el uso de la empleabilidad a través de sus definiciones e intentos de conceptualización muestran claramente su configuración como una noción instrumental, como un *floating signifier* (Laclau, 2005), problemática en su definición; un concepto de “difícil aprehensión” pero de uso social como referencial común asociado al empleo como representación social del trabajo y, de alguna manera, a las organizaciones de tipo empresarial como representación social de organizaciones de trabajo y del tipo de relaciones posibles (Rentería y Malvezzi, 2008; Rentería, 2016). La propuesta es una revisión amplia acerca de cómo se viene conceptualizando la empleabilidad, teniendo en cuenta aspectos como su carácter de medida relativa o estimativa (Rentería, 2018; Rentería, Malvezzi, García y Botero, 2018) y situacional, de responsabilización social de los individuos por su propio trabajo, dejando de lado a veces la consideración de condiciones, contextuales y organizacionales, que extrapolan y superan los recursos individuales exigidos (Rentería et ál., 2017); así como algunos aspectos e implicaciones psicosociales presentes relacionados con concepciones sobre la persona que trabaja, y los abordajes o modelos desde los cuales se habla. Es así como una lectura actualizada de la empleabilidad desde el campo disciplinar de la POT, observando aspectos conceptuales, contextuales y técnicos y algunas de sus implicaciones, puede llegar a tener implicaciones en la comprensión y manejo de este fenómeno en el campo profesional con consecuencias importantes para las personas dentro o fuera de las organizaciones de trabajo, y en las múltiples modalidades y formas de trabajar ya referidas.

El concepto de empleabilidad hace parte de la tendencia a la emergencia y reemergencia de otros de difícil definición y amplia popularización en la POT⁴, en las dos últimas décadas, en medio de los procesos de reinstitucionalización del trabajo en la sociedad occidentalizada actual (Castel, 2000, 2009, 2010; Blanch, 2003, Rentería y Malvezzi, 2008), tales como contrato psicológico (Vesga, 2016), compromiso y lealtad, estrés (Díaz y Gómez,

⁴ Al igual que en otros campos o disciplinas como la economía, la sociología, el trabajo social y la educación.

2016) y *burnout* (Díaz, 2017), ciudadanía organizacional (Palmera, 2017), carrera sin fronteras (Arthur y Rousseau, 1996), y *i-deals* (Rousseau, Ho y Greenberg, 2006)⁵, los cuales refieren elementos o dimensiones particulares para la comprensión, explicación e intervención de la relación personas-trabajo; y demandan a su vez una lectura amplia que incluya contextos específicos y la participación y reconocimiento de otros (Riascos, 2012; Bollérot, 2001) en la configuración de las relaciones y sus efectos más allá del clásico binomio individuo-organización, jefe-subalterno, empleo-desempleo (Malvezzi, 1995, 2016a, 2016b).

Es posible identificar el carácter multidimensional de la empleabilidad (Rentería et ál., 2017; Botero, 2019; Rentería, Malvezzi, García y Botero, 2018; Fugate, Kinicki y Ashforth, 2004) con cuestiones como relaciones oferta y demanda, inclusión social por el trabajo, competencias y recursos individuales así como su carácter dinámico, situacional y relacional de los aspectos considerados como competencias y recursos individuales, que puestos en acción concreta pasan a ser de otro orden, y cuya lectura debe ser igualmente puesta en contexto para dar respuesta a interrogantes que las tendencias del mundo del trabajo presentan en términos de la relación personas-trabajo. Para ello se requiere una lectura multidimensional cuya causalidad no puede ser lineal, considerando las dimensiones contextual, organizacional y de relaciones de trabajo, los dispositivos de formación y el plano individual.

Gazier (2001) propone una lectura de la empleabilidad como una “noción instrumental”, como un concepto relativo, a partir del cual se pretende la medida y el juicio sobre conjuntos de “atributos individuales” que facilitan o dificultan el ingreso, permanencia o salida de las personas en segmentos específicos de mercados de trabajo, en contraposición a versiones “generalistas” con afirmaciones de corte “absoluto” sobre la empleabilidad y la manera como las personas son valoradas en función de este recurso explicativo de alto impacto y crecimiento para dar cuenta de la inclusión social por el trabajo, y de procesos de selección y contratación en particular en las organizaciones de trabajo.

Gazier (2001), Rentería y Malvezzi (2008), Aguilar (2010), Rentería (2008a, 2018), y Botero (2019) se concentran en discutir la evolución del concepto en términos de su emergencia y reemergencias⁶, sus usos, y críticas

⁵ Categoría utilizada por Rousseau et ál. (2006) para representar micronegociaciones de carácter idiosincrático en las relaciones de trabajo.

⁶ Entendidas como surgimiento y resurgimiento por épocas, de conceptos que eventualmente caen en desuso.

sistemáticas al mismo en función de sus múltiples implicaciones (Malvezzi, 2012). La mayoría de los trabajos de investigación de programas de intervención o de pautas para políticas refieren la empleabilidad a partir de dimensiones consideradas como claves, relativas en cada caso a cuestiones de orden operacional sin mayor discusión conceptual, teórica o mucho menos paradigmática. Sin embargo, articulando estas dimensiones es posible encontrar como referencia los trabajos de Fugate et ál. (2004), Fugate y Ashforth (2003) y Forrier y Sels (2003), quienes intentan proponer modelos en revisión y ampliación abordando el fenómeno desde una perspectiva multicausal y multidimensional. La revisión muestra un incremento del uso instrumental-operacional del concepto, lo cual es visible en las publicaciones en la literatura especializada, indicando una apropiación que aunque al parecer se encuentra en el plano de las representaciones sociales -en el sentido de asumir el término empleabilidad como un lugar común-, se convierte en una noción conversacional que en últimas redundando en decisiones concretas sobre personas individuales o grupos poblacionales.

Dentro de la proliferación de la noción de empleabilidad (a través del uso literal del término) es posible identificar una “difusión”⁷, un uso popularizado aunque no se especifique de qué se trata, pero en cualquier caso se asocia con alguna forma de medida o referencial del empleo-trabajo, o sea la inclusión social por el trabajo. Es decir, en términos de Malvezzi (2012), Rentería et ál., (2017), que se alude a alguna forma de medida relativa asociada al trabajo en modalidad de empleo, o al trabajo en alguna de sus formas de reinstitucionalización dentro de la economía formal (Rentería, 2008a, 2009, 2012, 2018; Rentería y Malvezzi, 2008).

El marketing social de las instituciones de educación superior y del sistema educativo en general en relación con el trabajo, cada vez más usa a la empleabilidad como referente para la promoción diferenciadora de sus programas teniendo en cuenta la dimensión probabilística (alta o media) de aquellos que pasan por sus programas de formación. Un ejemplo de esto es lo establecido por la comunidad europea sobre empleabilidad (Botero y Rentería, 2019). En cualquiera de los casos la empleabilidad se asocia a la obtención de “buenos empleos”⁸ (Casali, Rios, Teixeira y Cortella, 1997), manteniendo la media relativa de segmentos específicos de mercados puntuales como referencia (Rentería, 2012).

⁷ En las acepciones de diseminación y de difuso, simultáneamente.

⁸ Se mantiene el empleo como referente de inclusión en el mundo del trabajo.

Avanzando un poco en la síntesis de las reflexiones, la empleabilidad se asume aquí como un concepto que nace de una relación de tipo oferta-demanda en segmentos de mercados de trabajo. Tiene una importancia social de orden instrumental y relativo, presentando un incremento en su uso y convirtiéndose en foco de atención aún no valorado en sus múltiples impactos. Se cualifica y se relativiza por segmentos de mercados de trabajo, grupos sociales, edades y características problemáticas, cualificación (entendida como credenciales) y competencias; y es definida como medida y parámetro de evaluación por expertos designados en los segmentos de mercado y las organizaciones de trabajo, que tienen la responsabilidad de establecer perfiles de exigencias (reales o no, desafiantes o sobrevalorados) que representan expectativas sobre las personas (Riascos, 2012; Valens, 2011), a partir de repertorios conceptuales que casi siempre son de orden operacional.

Para el caso de la POT en sus repertorios actuales, en su carácter de medida o estimativa relativa, extrapola la condición de empleo como forma de contratación única y estable, y remite al problema de la inclusión social por el trabajo en el caso de la economía formal, y de la generación de ingresos, en el caso de la economía informal (Figura 4.1).

La empleabilidad, asumida como una forma de medida, está siendo asociada al nivel del discurso hegemónico en la literatura especializada y en programas y políticas de gobierno o intervención a “personas particulares”, “singularidades”; es decir, a “sujetos únicos” pero no necesariamente como se mencionó antes se presentan las implicaciones de cualificación para la consolidación de los requerimientos exigidos tanto a nivel individual como en las organizaciones o relaciones contractuales o de trabajo. Para el caso de las organizaciones, es importante anotar que un “buen empleo” o “un empleo de alto nivel” no necesariamente significa que sus ocupantes tengan una alta empleabilidad (Rentería, 2008a; Rentería et ál., 2017). Es por ello que una organización con personas de alta empleabilidad tendría hipotéticamente mayor competencia para responder a las demandas actuales o futuras de los contextos de competencia y mercado en los que se mueve y proyecta la organización como unidad productiva o como negocio, no solo como condición de vinculación. De alguna manera, entonces, una organización con personas altamente empleables, cuyas competencias asociadas a perfiles de alta empleabilidad sean efectivamente puestas en marcha, sería una organización potencialmente más eficaz en su gestión; lo que no necesariamente sucedería en el caso de personas con empleos o posiciones de alto nivel que no correspondan con ese mismo grado de empleabilidad. Un ejemplo de esto último son los casos de trabajo

“hiperespecializados” y “únicos” al interior de algunas organizaciones que en razón de cambios de los sistemas productivos y las tecnologías pueden dejar “obsoletos” a ocupantes que hasta ese momento eran los mejores y que cumplían con condiciones de compromiso, lealtad, motivación, etc., en esos trabajos especializados, pero que debido a cambios y exigencias rápidas o inmediatas su empleabilidad pasa a ser baja y su aporte organizacional también puede verse afectado. Lo anterior es una forma de ejemplificar el carácter relativo de la empleabilidad como parámetro de medida y sus implicaciones en la propia gestión organizacional, más allá de los aspectos comúnmente presentados (no por ello menos relevantes) de orden meramente individual, o contextual aplicados a los individuos como referente.

Además del carácter relativo como forma de medida y evaluación, la temporalidad es otra dimensión clave en su lectura. La empleabilidad implica un problema presentado a futuro pero dependiente del pasado. De allí su carácter *ex-post facto* en la medida en que solo puede ser evaluada una vez sea exigida o puesta en cuestión para el ingreso, permanencia o movilidad de la persona, y esto es posible solo a partir del resultado final en la consolidación o proyección de relaciones o contratos de trabajo. En ese sentido, sería equivalente y asociable en alguna medida a la noción de competencia comúnmente ligada con empleabilidad.

La temporalidad llama la atención en términos de la preparación tanto de las personas como de las propias organizaciones en función de tiempos adecuados y necesarios para la preparación, para la anticipación, para la proyección y hasta para el descanso; tiempos relacionados con estabilidades o fragmentaciones, flexibilidades y movilidades; así como para proyecciones de vida de las personas y de la gestión de las organizaciones de trabajo (Giraldo, 2016). De acuerdo con lo anterior, es posible identificar caminos de lectura sobre la empleabilidad que permitan, en el caso de la Psicología presentar, como se ha referido en otros apartes, lecturas posibles que amplíen la comprensión de un fenómeno de difícil aprehensión por su carácter instrumental y operacional, que de alguna manera se encuentra soportado implícitamente a partir de definiciones puntuales en enfoques conceptuales que implican concepciones o modelos sobre las personas, las relaciones de trabajo y las organizaciones, donde estos modelos explicativos pueden tener cabida o “validez” y otras formas de trabajo representadas en la reinstitucionalización y coexistencia actual en las que es necesario generar y proponer otras lecturas y abordajes de comprensión y explicación del fenómeno, en particular desde la POT (Borges-Andrade et ál., 2018; Rentería, 2009, 2018).

La empleabilidad como constructo multidimensional (Rentería et ál., 2017; Botero, 2019; Fugate et ál., 2014) de carácter operacional refiere una dimensión de medio alcance entre teoría y práctica, usada para explicar “lo que permite o no” que las personas estén en el mercado de trabajo (profesional/cualificado/pleno/digno) y se plantea en términos de dos dimensiones. Una individual, que implica un conjunto de competencias o atributos (conocimientos, habilidades, características, etc.), en el sentido de recursos personales, y otra contextual, tanto a nivel social como organizacional, que refiere las condiciones en las cuales esas competencias son usadas; así como los demás criterios situacionales/circunstanciales que validan o hacen “obsoleta” la importancia de los atributos individuales (Rentería et ál., 2017). En las realidades actuales del mundo y de mercados de trabajo, el constructo empleabilidad emergió como la alternativa para dar cuenta de todo aquello que facilita a las personas su inclusión social por el trabajo.

La empleabilidad fue trabajada más como constructo y no como concepto hasta la década de los noventa; le corresponden una serie de afirmaciones y acepciones que aún no configuraban un *corpus* conceptual que facilitase su aprehensión y discusión teórica (Rentería, 2018; Gazier, 2001; Fugate y Ashforth, 2003; Fugate et ál., 2004; Malvezzi, 2012; Arthur y Rousseau, 1996; Casali et ál., 1997). Existe una serie de reflexiones y discusiones de reciente aparición que permiten aproximar modelos y desarrollos que pretenden el estatuto contextual del fenómeno.

Política e ideológicamente el constructo empleabilidad se encuentra ligado a los criterios y prácticas de selección de los empleadores y más recientemente a la transferencia de la responsabilidad de la propia contratación o no (Riascos, 2012; Valens, 2011; Hirata, 1997). Según lo anterior, la empleabilidad parece ser una cuestión de estrategias más que de conocimientos particulares. Es aquí donde radica la importancia de identificar sistemas de formación para el trabajo, así como estrategias y aprendizajes necesarios para la aprehensión de los criterios y condiciones de empleabilidad que faciliten la inclusión en los mercados de trabajo, y se disminuya la exclusión, pues las implicaciones psicosociales y socioeconómicas son graves en términos de calidad de vida y desarrollo cuando no es posible acceder en condiciones dignas (Antunes, 200, 2001, 2008; Offe, 1991).

La empleabilidad en su multidimensionalidad es un asunto de decisiones de los administradores de poderes sobre las decisiones de trabajo: RR.HH./empleadores y políticos/implicados en políticas (Botero y Rentería, 2019; Botero, 2019; Riascos, 2012). Esto abre las preguntas: ¿será que es un problema de (a) conservar el perfil de los que están dentro y ellos creen que tienen?, (b) ¿será que es un problema de requerimientos reales de todos

los atributos y condiciones?, (c) ¿será que se hace cada vez más sofisticada la versión y se reproduce para mantener el poder? Hay estudios (Harvey, 2001; van der Heijden, 2002) que muestran que no hay evidencia empírica suficiente para sustentar las versiones de empleabilidad y, en particular, las características de las personas en las organizaciones de trabajo en el sentido de que todo lo que se pide en verdad se use, “so pretexto de estar preparados” y disponibles para afrontar cualquier demanda del entorno u organización de trabajo.

**APROXIMACIÓN INICIAL A FALACIAS, REALIDADES
Y CUESTIONAMIENTOS ACTUALES DE LOS DISCURSOS
SOBRE MERCADO DE TRABAJO Y EMPLEABILIDAD.
EL PAPEL DE LA PSICOLOGÍA**

La situación estructural de la reducción de cupos de trabajo en la modalidad de empleo y las exigencias ligadas a rupturas, velocidad y compresión del tiempo y del espacio traídas por la globalización, implican necesariamente la consideración crítica de las posibilidades y condiciones reales de las personas en el mercado de trabajo. Si cada vez será más difícil “conseguir un empleo”, cada vez más serán exigidas nuevas estrategias para mantenerse en los mercados de trabajo; exigencias cambiantes y crecientes. La cuestión clave estaría en el desarrollo de la reflexividad (Malvezzi, 1999; Alvesson, 2008; Alvesson y Spicer, 2012; Alvesson y Deetz, 2007), una autopercepción ligada a posibilidades concretas y no solo a nivel del deseo -co mo se propone en muchas revistas y libros “especializados”-.

En el caso de la empleabilidad se trata de atribuciones simbólicas que marcan la diferencia en segmentos concretos de mercado de trabajo y hacen parte de la exigencia de los que “emplean”. Se vende una “imagen” que otros reconocen y valoran. En un mundo “individualizante” como el actual, la inclusión en el mundo del trabajo dependerá cada vez más de las estrategias usadas por las personas en sistemas de redes, cada vez más difusos y virtuales, y menos dependientes de estructuras organizacionales y sociales que aunque rígidas eran relativamente estables. Sin embargo, es necesario no olvidar que, como en cualquier otro caso de intercambios sociales, se pasa por cuestiones éticas que deben ser consideradas buscando no caer en una “guerra” de competencias, sin observar las implicaciones para las personas y para su calidad de vida.

Finalmente, no debemos olvidar que en las nuevas realidades del mundo del trabajo, al igual que en cualquier otra época, las personas juegan

un papel fundamental en la delimitación, representación, aceptación, incorporación y naturalización de tendencias (Rentería, 2009; Giraldo, 2016; Castel, 2000, 2009, 2010; Castells, 2004, Malvezzi, 2016b), y que finalmente las sugerencias y cuestiones presentadas a lo largo del texto pueden ser consideradas como una de las opciones en el intento por reflexionar y aportar elementos para asumir estas nuevas realidades, que en últimas pretenden estrategias (y no solo tácticas astuciosas) de posicionamiento (Davies y Harré, 1990) diferentes para que haya participación e inclusión social a través del trabajo, pues “no hay vacantes para todos”.

¿Cuál es el aporte posible desde la Psicología y particularmente psicologías que se reconocen como sociales, organizacionales o del trabajo? Por ahora la respuesta es tímida pues se trata de respuestas sobre realidades para las que, es probable, como en el caso de las personas que se encuentran afectadas en su empleabilidad por falta de repertorios exigidos, no teníamos repertorios adecuados o sobre las cuales no habíamos querido reflexionar sistemáticamente para poder asumirlas de forma crítica y con propuestas para encontrar caminos para todos y no solo para algunos (Adorno y Horkheimer, 1994). Parafraseando a Figueiredo (1996), debemos “revisitar las Psicologías” del Trabajo y las Organizaciones para comprender, explicar e intervenir las nuevas realidades. De esa forma podremos re-considerar tanto aspectos epistemológicos como éticos sobre las prácticas y discursos psicológicos.

TERCERA PARTE

**CONTEXTOS ORGANIZACIONALES
INSTITUIDOS, PROCESOS DE
“GESTIÓN HUMANA”
Y RELACIONES DE TRABAJO**

CUESTIONES PARADIGMÁTICAS EN CIENCIAS SOCIALES Y TEORÍAS ORGANIZACIONALES

Uno de los elementos críticos, y más criticados en la historia de la PO clásica, ha sido su “descontextualización”, y la falta de profundidad teórica y paradigmática en muchos casos (Malvezzi, 2016a, 2016b). Esta crítica aplica en el caso de algunos autores y profesionales de la Psicología Organizacional y de RR. HH., en particular cuando no se consideran contextos y relaciones de trabajo concretas, o se preocupan por una formación sólida, teórica y técnica, disciplinarmente hablando, ya que históricamente sí han existido y existen debates (Burrell y Morgan, 2000; Reed, 2007; Burrell, 2007; Alvesson y Deetz, 2007; Morgan, 1980, 1998) que mantienen la discusión no solo conceptual sino paradigmática en el caso de las teorías organizacionales, de RR. HH. (Legge, 1995), de PO (Lefkowitz, 2008; Prilleltenzki, 1994; Porter, 2008) y de PT. A continuación se presenta, como referente ilustrativo, una síntesis de la propuesta y llamado de atención hecho por Burrell y Morgan⁹ en su libro *Paradigmas sociológicos y análisis organizacional. Elementos de la Sociología de la vida corporativa* (2000), al plantear que las cuestiones paradigmáticas, epistemológicas y metodológicas no solo tienen relevancia en el campo, sino implicaciones en las formas de producción de realidades sobre los procesos y fenómenos organizativos.

⁹ Se opta por estos autores a manera de ilustración por su referencial amplio e introductorio. Sin embargo, los otros autores citados pueden ser considerados para profundizar discusiones relacionadas.

Estos autores comienzan por situar las teorías de la organización como parte de las discusiones de la filosofía de la ciencia y de las teorías o modelos de sociedad, claramente relacionadas con ontologías y epistemologías diversas en las cuales se localiza una amplia gama de versiones sobre las organizaciones, siendo que el modelo de ciencia y filosofía positivista ha mantenido su hegemonía como principal referente. Burrell y Morgan (2000) asumen, a manera de ilustración, la polaridad entre los enfoques subjetivistas y objetivistas de las ciencias sociales para localizar en el primer caso el nominalismo como referente ontológico y el realismo, para el segundo caso. Así mismo, en el plano epistemológico presentan el binomio anti-positivismo y positivismo; en el plano de la naturaleza humana, el voluntarismo y el determinismo; y en el plano metodológico los sistemas ideográficos y nomotéticos. Para ellos estas perspectivas implican, en el caso de la dimensión subjetiva, un individuo o persona capaz de crear, modificar e interpretar el mundo en el que vive; en el caso de la dimensión objetiva el foco se centra en la búsqueda de leyes universales que explican y rigen la realidad que se observa. En cualquier caso, se trata de concepciones y versiones amplias y diferentes sobre las personas en sus contextos sociales y de trabajo. Aquí caben las preguntas sobre las concepciones y versiones de personas concretas que trabajan; y sobre de dónde vienen las verdades utilizadas en la Psicología (Rentería, 2008a, 2009; Prilleltensky, 1994). Burrell y Morgan (2000) identifican cuatro paradigmas -h umanista radical, estructuralista radical, sociológico e interpretativo, y sociológico funcionalista- para el análisis de la teoría social, en los cuales sitúan buena parte de la producción disponible en la época, partiendo del binomio subjetivo-objetivo, y de la concepción de lo social como búsqueda del cambio radical o de la búsqueda de la regulación social principalmente en la Sociología. En la Figura 6.1 se observa parte de estas escuelas de pensamiento localizadas en los cuatro paradigmas.

Es de anotar que, conforme los propios Burrell y Morgan, en la misma línea de Kuhn (1992), los paradigmas son logros y referentes científicos “universalmente” reconocidos que, por un tiempo, ofrecen problemas y soluciones modelo para una comunidad de practicantes, lo cual implica que son aprendidos, creados y recreados por grupos de científicos y aplicados, derivando de ello la construcción de realidades y de prácticas, entre ellas las de gestión, como en el caso del mundo del trabajo y de las organizaciones.



Figura 6.1. Paradigmas - Escuelas sociológicas

Fuente: Tomado de Burrell y Morgan (2000).

TEORÍAS Y METÁFORAS ORGANIZACIONALES

La Teoría Organizacional, así como la PO, como mult Campos históricamente caracterizados por aportes desde diferentes perspectivas, está implicada en las discusiones sobre abordajes conceptuales, modelos de persona que trabaja, y sobre todo las implicaciones de una u otra posición al optar por algún referencial explicativo o comprensivo, y dejar a un lado a otros.

Morgan (1998), en su texto clásico *Imágenes de la organización*, presenta ocho metáforas como recurso explicativo (Díaz, 2017) para leer la organización, en las cuales es posible agrupar diferentes concepciones, teorías, modelos conceptuales; y que en cualquiera de los casos conlleva la apropiación de símiles que provienen generalmente de perspectivas paradigmáticas o campos no equivalentes. Este es el primer elemento que se debe tener en cuenta con las teorías organizacionales, cuando se explica algo por medio de un referente metafórico que no es de su misma naturaleza (Díaz, 2017). Es decir, cuando se utiliza la máquina o el organismo biológico para explicar una organización que es un ente social artificial, es importante considerar que es un referencial de comprensión, y que no es ese hecho social en sí mismo. El recurso explicativo de la metáfora debe ser asumido como tal, y los fenómenos sociales y organizacionales vistos desde sus implicaciones a la luz de cada una de estas opciones como recortes que

visibilizan algunos aspectos, y dejan de lado otros. En el caso particular del texto referido, se estima que es un panorama general y amplio que permite al lector, desde el punto de vista conceptual, explorar diferentes alternativas para leer las organizaciones. Una aproximación a modelos más específicos puede ser consultada en el trabajo de Dávila (1985) o en otros compendios más sencillos, clásicamente en la forma como presenta Schein (1982a) las propuestas; y desde la Psicología como los de Munduate (1997) o Peiró (1996) en sus textos relacionados con la Psicología Social de las Organizaciones. Más recientemente otros autores como Prilleltensky (1994), Schein (2015), Porter (2008), Porter y Schneider (2014), Roe (2015) y Malvezzi (2016b) hacen unos recuentos donde muestran la perspectiva histórica de la PO, y discuten aspectos de carácter ético y moral (Lefkowitz, 2008), en el sentido de lo que ellos consideran como una deuda histórica; entre ellos cabe destacar el trabajo reciente de Borges-Andrade et ál. (2018), quienes hacen un recuento histórico y presentan un panorama amplio de la POT en América Latina.

Volviendo a Morgan (1998), la primera metáfora que el autor expone es la de la organización como máquina, probablemente por ser la metáfora que se consolida a finales del siglo XIX y a comienzos del siglo XX, cuando el modelo de la ciencia positiva por excelencia, y en el caso de las ciencias sociales, para poder “tener su carácter de objetividad”, pasa a asumir algunos postulados desde esta perspectiva, que se traducen desde los modelos conocidos y derivados de la administración científica, desarrollados en sus momentos por autores como Fayol (2003) y Taylor (2003). En *la organización como máquina*, el símil adoptado por Morgan (1998) es el del reloj, donde las piezas encajan perfectamente unas con otras y en caso que una pieza se quiebre, se interrumpiría el engranaje pero puede ser sustituida por otra igual, y en este orden de ideas la organización -e l reloj como mecanismo- seguiría funcionando. Recuérdese que estamos hablando de un momento donde se está consolidando una transición de los modos de organización social y de producción feudalistas en Occidente, a un modo capitalista, representado en este caso por las fábricas que son el paso de lo que es el taller artesanal a la producción en una sola planta por parte de varios artesanos; y, posteriormente, con la primera y la segunda Revolución Industrial (la introducción de la máquina a vapor y el invento del motor diesel) se presentan unos picos acelerados de producción, y con ellas se generan las dinámicas de producción en serie y sobre todo la noción de trabajo de producción en línea. Esta metáfora sienta las bases de lo que históricamente va a ser y sigue siendo, en algunos casos -r ecuérdesse la importancia que se ha recalcado en algunos apartes del libro de la coexistencia de formas de organización, de formas de

trabajo y formas de producción-, el referente principal de forma de organización de trabajo y para comprensión y análisis de las organizaciones. Las bases de la organización burocrática (Taylor, 2003; Fayol, 2003) se presentan en gran parte en lo que se analizó antes con algunos de los parámetros de la lectura social de las organizaciones en la perspectiva de la modernidad (Schvarstein, 1998). Es decir, unidad de mando, cuestiones de orden ligadas a puestos, definición absolutamente clara de procesos y de tareas. Cada parte tiene un papel definido dentro del todo, siendo consecuentes con modelos sistémicos en los cuales se plantea que un sistema es un conjunto de partes interdependientes donde cada una tiene una función. De alguna manera esta metáfora se refuerza históricamente con ese tipo de parámetros. En este caso la organización básicamente es comprendida y estructurada hacia adentro, porque la noción de mecanismo con límites claramente definidos no establece una discusión amplia con la relación de tal sistema, en este caso la organización de trabajo, con su entorno. El modelo de persona que trabaja es un funcional e instrumental como en una máquina. Es decir, hace parte de un engranaje del cual no puede salir, y tiene un papel establecido con claridad. Estos son los elementos esenciales de esta metáfora en el sentido de la propuesta y la compilación planteada por Morgan (1998). Con todo, es importante preguntarse por el uso de algunos modelos de gestión recientes que “exageran” o privilegian el uso de normas como las ISO, dando lugar a formas de trabajo que un siglo después mantendrían los mismos parámetros en los cuales lo normativo burocrático estaría por encima de la eficacia real de la gestión (Rentería, 2016, 2018).

La segunda metáfora es la inclusión en la comprensión de la teoría organizacional desde la Biología como parámetro de referencia, dando pie a la construcción de conceptos y teorías que plantean *la organización como un organismo vivo*, que se adapta y sobrevive en el entorno. Básicamente, esta metáfora es posible dados algunos desarrollos de la teoría de sistemas propuesta por von Bertalanffy (1989) en la primera mitad del siglo XX, y derivada de la Biología, que se complementa en algunos casos, más adelante, con elementos de la termodinámica y la cibernética, pero en especial con la cuestión de adaptación, de la relación necesidad-satisfacción y de especies que se relacionan e interactúan con su entorno, en el cual deben sobrevivir, y en una perspectiva evolucionista, en caso de que no se adapten, entonces tienden a desaparecer. Estos son los postulados primordiales de este modelo. En esta metáfora las partes, al igual que en la anterior, siguen teniendo funciones claramente establecidas. La diferencia de fondo está en el reconocimiento del entorno y en la influencia de este en la posibilidad de la supervivencia del organismo, en este caso la organización de trabajo.

El modelo de persona que trabaja es adaptativo, no necesariamente el piñón del engranaje, pero sí una persona que se adapta en función del equivalente de ser un órgano de un organismo mayor, una parte de ese cuerpo. Las jerarquías aparecen también derivadas de las relaciones propuestas en el trabajo en la metáfora anterior, en el sentido de que hay partes del organismo que se consideran más importantes, como es el caso del cerebro, o como podría ser el caso de un pie o de un brazo. En la metáfora de la organización como máquina aparece la noción de *fuerza de trabajo*, en el sentido de que es la mano donde se ejecuta la fuerza. El cerebro, como órgano, corresponde a la metáfora de la organización como organismo, lo que abre las bases para legitimar otros tipos de jerarquizaciones en la comprensión de las organizaciones.

Un tercer modelo que no se presenta, de inicio, como de carácter biologicista pero que sin embargo utiliza como referencia una parte del cuerpo, es *la organización como cerebro*. En este caso se plantean algunos elementos de procesamiento de información, aprendizaje e inteligencia, centrándose en la relación de lo que, en apariencia, serían las equivalencias del cerebro con los computadores. Se debe anotar que al igual que las otras dos metáforas, si se sitúan históricamente son los primeros avances de la informática los que dan base, a través de computador como símil, a este tipo de postulados que plantean entonces que el procesamiento de información es lo que lleva al aprendizaje y a la inteligencia, y que en cualquiera de los dos casos estos son procesos de carácter adaptativo; solo que el procesamiento de información implica principios de autoorganización, flexibilidad e innovación y en ellos empiezan a aparecer distinciones sobre la representación del todo y las partes como elementos en discusión en el sentido de que holográficamente una parte podría representar y ser, o no, el todo. En este caso, el modelo de persona que trabaja es el de procesador de información. Por su carácter cognitivo, esta persona es inteligente y la inteligencia sería lo que representaría su situación de adaptación.

La cuarta metáfora de Morgan (1998) son las lecturas de *la organización como cultura*. Es decir la incorporación y reconocimiento conceptual amplio, lo cual no significa que las metáforas anteriores no se tengan en cuenta -r ecuérdesse que lo relevante aquí para la lectura de las metáforas de las organizaciones es tener en cuenta los elementos en que se pone énfasis, los elementos que se priorizan, y cada que se opta por privilegiar algunos aspectos, por lo general, o necesariamente, se dejan por fuera otros-; de allí los matices tanto conceptuales como ideológicos implícitos en todas las metáforas. Entonces, en este caso la incorporación de ideas, o sea los imaginarios, los valores, las normas, los ritos y las creencias pues-

tos en acción, son el punto de partida y es de cierta forma un abordaje que pretende desde una perspectiva, que no siempre se considera desde allí, próxima a formas de construccionismo social. Es decir, la organización como una realidad social. En este caso aparece y se refuerzan nociones como corporatividad organizacional, nociones que a mitad del siglo XX fueron muy importantes, probablemente hasta la década de los ochenta, como intentos de promover y mantener los intangibles corporativos, los intangibles organizacionales de una manera socialmente amplia en el imaginario de las personas que hacen parte de las organizaciones y en su entorno. La organización como cultura implica entonces la necesidad de la exploración de las formas simbólicas como las personas se representan y representan esos contextos sociales en los que trabajan y producen; y de los contextos sociales de los cuales provienen. Es decir, cuáles son los pactos, cuáles son los acuerdos, y de allí que hasta ahora aparezcan elementos y discusiones muy fuertes ligados a las culturas organizacionales, las subculturas y las culturas sociales, donde están inmersas las organizaciones y los debates sobre las múltiples implicaciones que esto tiene.

La quinta metáfora planteada por Morgan es *la organización como sistema político*; es el reconocimiento y la explicitación del hecho de que la organización es una confluencia dinámica de personas, de posiciones, que necesariamente tienen relación con intereses, conflictos y formas de administración o manejo del poder, y que esta cuestión ligada a las diferencias, a la gestión de la diferencia y a los intereses, son el motor de la vida organizacional. Las metáforas anteriores casi siempre han comprendido abordajes de tipo sistémico, pero de un carácter sistémico ligado a dinámicas sociales que pretenden la armonía (Rentería, 2014), en las cuales la aparición del conflicto -n o el reconocimiento de la diferencia sino la aparición del conflicto como consecuencia de la diferencia- es algo que debe ser resuelto, es algo que debe ser eliminado para que el sistema recupere su armonía. En esta metáfora en particular se plantean el conflicto y las relaciones de poder como motor de la vida organizacional, como sistemas de gobierno legitimadores de las prácticas y sentidos sociales en un modelo que también es de carácter sistémico, pero ya no de carácter armónico sino de carácter dialéctico (Rentería, 2014).

Con matices muy tenues que dificultan la diferenciación entre una u otra, Morgan (1980, 1998) plantea la metáfora de *la organización como instrumento de dominación*; es decir, como medio de explotación moderno, con foco en el hecho de los RR. HH., o sea las personas, como medios para obtener fines (Legge, 1995). Como ampliación de la metáfora política se hace explícita la radicalización o la polarización de los intereses de las diferen-

tes partes implicadas -en este caso, los dueños del capital, los empresarios, creadores o propietarios de organizaciones de trabajo, y las personas que trabajan-, dando reconocimiento especial, en la perspectiva de Antunes (2000, 2001, 2008), a la *clase-que-vive-del-trabajo*, o sea a las personas que no son los dueños de los medios de producción, independientemente de la posición que ocupen; incluyendo a los que intermedian simbólicamente estas relaciones y a los que regulan económica y sociopolíticamente dichas relaciones, como es el caso de los gremios y de los Estados.

Otra metáfora identificada por Morgan (1998), en su intento por agrupar versiones sobre organizaciones, es *la organización como prisión psíquica*. En este caso se plantea que los repertorios de significación, los repertorios de comprensión, tienen incidencia en los repertorios de actuación. En todos los casos hay direccionalidad del comportamiento, direccionalidad de la significación, o sea el significado y sentido de las prácticas cotidianas; pero que en muchos casos no necesariamente son conscientes para todas las personas. Es el caso del ejemplo que presenta Morgan de las personas atrapadas en sus propias formas de pensamiento, sistemas de creencias o preocupaciones conscientes e inconscientes; y entre ellas él destaca cuando en una organización se está “atrapado por el éxito” porque todos consideran que “todo está bien”. Esta situación también puede ser al contrario, cuando todos consideran que “todo está mal” pero en realidad no necesariamente sería así. Sin embargo, esto está ligado a los aspectos ideológicos y dinámicos de la organización, y a un elemento fundamental para la POT, el papel de las prácticas y los repertorios de significación y actuación, que dan sentido a nuestro cotidiano, a nuestra vida y a nuestra realidad social.

Por último, Morgan presenta *la organización como cambio y transformación*, como flujo, como movimiento constante, como sistemas de carácter autopoietico que no solo se reproducen, sino que se autoproducen. Es decir, sistemas de retroalimentación constante que muestran que una organización como ente social artificial, es un ente que puede redireccionarse “en la medida en que quiera hacerlo”. Es decir, que las organizaciones tienen tiempo y tienen vida, y que el redireccionamiento depende de la capacidad de percepción y de acción de quienes están allí; y no son entes tipo organismo que se crean y tendrían una temporalidad muy marcada para desaparecer potencialmente. En este caso se reconoce la organización como interactuante con el entorno y con las otras organizaciones en una lógica de lo opuesto y su resultante; es decir, ante la diferencia, ante las posibilidades y las limitaciones del entorno se van creando rumbos de acción y ellos permiten el *re-crearse* en y de la organización de forma constante.

En este caso, es necesario notar que si bien todas las metáforas incluyen la noción de cambio, en esta se privilegia el cambio como movimiento constante, como movimiento dialéctico en la relación con el entorno y con su interior también.

El recurso de las metáforas sirve para, de manera ilustrativa, ver diferentes opciones para comprender lo que es una organización, y en este libro sobre las Psicologías Organizacionales y de los Trabajos los lectores encuentran una serie de opciones y de ejemplos que implican la posibilidad de lecturas organizacionales, y por supuesto esas lecturas tienen impactos diferentes para las personas, sus posicionamientos (Davies y Harré, 1990), y en el tipo de relaciones y de reciprocidades que se dan o se construyen en sus contextos de trabajo.

EL PAPEL DE LAS PSICOLOGÍAS EN EL MUNDO DEL TRABAJO Y LAS ORGANIZACIONES

PANORAMA HISTÓRICO DE LA PSICOLOGÍA EN SUS RELACIONES CON LAS ORGANIZACIONES Y EL MUNDO DEL TRABAJO

Lo que actualmente conocemos o referimos como *Psicología Organizacional* es en realidad un multcampo relativamente reciente en su denominación (Borges-Andrade et ál., 2018; Malvezzi, 2016b).

Para empezar, puede ser de ayuda revisar el desarrollo pasado de la Psicología Organizacional como un “campo”. Básicamente viene de su campo-pariente denominado “Psicología Industrial”. La Psicología Industrial tiene sus orígenes en las primeras décadas del Siglo XX y creció como un dominio definitivo de implicación desde el final de la Segunda Guerra Mundial y a través del tiempo, el adjetivo “organizacional” fue consolidándose -sin o siempre- u sado para describir el campo existente. (Porter, 2008, p. 519)

Este multcampo (Malvezzi, 2016a, 2016b) surge como tal en textos y publicaciones de finales de la década de los años cincuenta y comienzos de la década de los sesenta con trabajos como los de Katz y Kahn (1985), Weick (1973) y Schein (1982a), entre otros conocidos en nuestro medio. Sin embargo, como campo de trabajo que establece una relación inicial entre la administración y la industria, es posible ubicar sus orígenes en múltiples trabajos que configuran un acervo importante relacionados con el comportamiento humano y el desempeño en la industria, inicialmente, y

luego una expansión cada vez más problemática a otras dimensiones de las relaciones de las personas con su trabajo y con las organizaciones y contextos en los cuales trabajan.

En esta parte es necesario analizar la propuesta de Porter (2008), quien propone una lectura retrospectiva, externa y prospectiva de la PO como una forma de situar no solo sus orígenes, sino sus desarrollos y desafíos actuales. Para Porter (2008), “mirar hacia afuera” tiene unas implicaciones interesantes en el campo al proponer que

esta historia abreviada de los orígenes de la Psicología Organizacional (PO) como un campo nos trae a consideración cómo este “campo” refiere unos campos adyacentes primos, la Psicología Industrial y Organizacional (I-O) y, particularmente el Comportamiento Organizacional (CO). Tal comparación es especialmente pertinente para comprender algunos de los puntos de énfasis (...). La Psicología I-O, y el CO son de alguna manera similares, pero muy diferentes en otras formas. La principal similitud, obviamente, es la parte de la “O”: La Psicología I-O se concentra en parte en el comportamiento en contextos organizacionales, y la Psicología Organizacional y el Comportamiento Organizacional lo hacen de forma exclusiva. (pp. 519-520)

Hechas estas precisiones, es indispensable mostrar de forma breve la configuración como multicampo y algunos de los principales hitos en su desarrollo y consolidación. Una de las características fundamentales es la visibilidad como actividad tanto disciplinar como profesional en la medida en que “su eficacia” o su “potencia explicativa” se dan en función de los resultados de la gestión organizacional y del desempeño de las personas en términos de las actividades desarrolladas y de las relaciones en el trabajo. Es de anotar que esta visibilidad implica el uso de recursos técnicos e instrumentales -a veces sin soporte suficiente a nivel conceptual, teórico o técnico-, teniendo en cuenta lo presentado en el aparte correspondiente a la dimensión paradigmática.

El foco de estudio de la PO ha sido el comportamiento de los individuos y de los grupos situados en el campo de la estructura y funcionamiento de las organizaciones de trabajo. Desde sus inicios, a comienzos del siglo XX, ha sido reconocida por acompañar necesidades, valores y expectativas de los procesos de industrialización (Malvezzi, 2016a, 2016b) y, **más recientemente**, procesos de desarrollo tecnológicos ligados a la informática y a las telecomunicaciones, que configuran problemáticas y prioridades por épocas, pero que mantienen las contradicciones de fondo (Legge, 1995), en el sentido de las relaciones capital-trabajo.

En sus primeros años la Psicología Organizacional -léase industrial o aplicada a la industria, en este caso- asumió problemas técnicos relacionados con flujos de producción en contextos jerarquizados, racionalizados y direccionados por la plusvalía del capital, y por ello la atribución de “aliada estratégica de la administración” (Malvezzi, 2016a). En general, su crecimiento se ha dado a partir del aporte y desarrollo de instrumentos de medición que apoyan la gestión organizacional; que implica necesariamente las mismas controversias de las teorías organizacionales y los paradigmas de análisis (Burrell y Morgan, 2000; Burrell, 2007; Morgan, 1980). Es probable que por este tipo de aplicaciones, la PO clásica haya sido históricamente señalada como “deshumana”, “aliada del capital”, “falsa ciencia” e “inculta” (Malvezzi, 2016a). Sin embargo, es menester aclarar que esto se debe a algunas formas de ejercicio profesional ligadas a prácticas de recursos humanos, y no necesariamente a la producción de conocimiento científico.

La PO ha contribuido en la conceptualización sobre la institucionalización de la relación personas-trabajo bajo la modalidad de empleo, durante el siglo XX, en el formato de conocimiento especializado sobre el **desempeño humano en las organizaciones, y más recientemente sobre la relación y sentidos de las personas con su trabajo, motivo por el cual** recientemente se considera la ampliación como POT.

En las versiones anglosajonas sobre los inicios de la PO está el trabajo de Hugo Munsterberg, reconocido como uno de los fundadores, quien en 1913 publica *Psychology and Industrial Efficiency*, considerado como el primer libro que caracteriza la existencia de una ciencia dedicada al estudio del desempeño, y en 1914, publica *Grundzüge der Psychotechnik*, en el cual enfatiza la búsqueda de una ingeniería del desempeño humano en el trabajo a partir del conocimiento producido por la Psicología. Sin embargo, en la misma época es posible identificar trabajos de otros autores e investigadores como Patrizi, en Italia; Kraepelin, en Alemania; y Lahy, en Francia (Malvezzi, 2016a, 2016b), quienes abordaban igualmente cuestiones relacionadas con la eficiencia de los procesos productivos y aspectos como la fatiga y diversas formas de medición que pudieran afectar la regularidad de la producción.

Una vez establecidos los vínculos con la Administración y con la Ingeniería, la PO, en especial, ha acompañado de forma “reactiva” las demandas de la industria y de las otras formas organizativas (FO) de orden empresarial, privadas y públicas, que han condicionado y marcan las relaciones y modalidades de trabajo. Sin embargo, los repertorios continúan teniendo como referente el trabajo en modalidad de empleo a pesar de los hitos y saltos cualitativos en las formas de producción y en la complejidad de las

problemáticas que de ello se derivan, como puede identificarse en trabajos como los de Malvezzi (2016a), Munduate (1997) y Rentería (2009, 2016).

Recientemente, en función no solo de los cambios en los sistemas de producción, en los modelos económicos y en los de administración y gestión de organizaciones, sino también del reconocimiento paradigmático y conceptual de miradas amplias sobre las organizaciones y el mundo del trabajo, se hace una consideración de algunas dimensiones poco reconocidas en la tradición de la PO ya referida (Figura 4.1), no solo en la economía formal y el modelo del empleo, sino en la economía formal y en la ilegal; así como en otras modalidades que consolidan la tendencia de reinstitucionalización del trabajo en las tres últimas décadas. Así mismo, se incluye la consolidación de dimensiones como temporalidad, formas de presencialidad, además de modalidades de trabajo, que articuladas con otras como la tecnología y la virtualización promueven otra serie de recursos explicativos para lo que sería ya no más una Psicología Organizacional o Industrial, sino unas “Psicologías Organizacionales y del Trabajo”, en la medida en que se asumen la coexistencia e interrelación de formas, contextos de trabajo y modelos de personas que trabajan.

LA ORGANIZACIÓN COMO FENÓMENO PSICOSOCIAL

Si bien varios de los apartes a lo largo de este libro provienen de una perspectiva psicosocial, en el sentido de una confluencia dinámica a partir de la cual las personas circulan y acumulan ideas, tienen conciencia social compartida y en procesos de carácter intersubjetivo se actualizan y se reconocen, la organización como fenómeno psicosocial, en la propuesta de lectura de P. Spink (1996, 2011), es importante en la medida que nos lleva a cuestionar, a abrir la crítica sobre algunos elementos ya presentados en el segundo aparte en la perspectiva de Malvezzi (2016a, 2016b) en sus versiones de las “Historias de la Psicología Organizacional”. Para P. Spink (1989, 1996), hablar de la organización como fenómeno psicosocial implica la redefinición de la Psicología del Trabajo. Es decir, la PO como una Psicología de las personas trabajando en organizaciones sociales de producción de resultados -léase una POT en sentido amplio-. En ese sentido, se propone una revisión de si lo que se ha tenido históricamente es una lista de tópicos, un acumulado de temas, cada uno con tendencias, métodos, presupuestos y valores sociales; o si lo que tenemos y con lo que se trabaja es con organizaciones problemáticas, como lo que se plantea en el caso de Pagès et al. (1993), en las cuales se mantienen subyacentes las

contradicciones de las relaciones capital-trabajo (Legge, 1995). Esta idea será desarrollada en el aparte final del libro, donde se hace una discusión sobre la necesidad de una transición del campo denominado RR. HH. a la POT, o a sus plurales, de ser necesario, para dar cuenta de las realidades actuales del (de los) mundo(s) del (de los) trabajo(s) y de las organizaciones y relaciones de trabajo.

La propuesta aquí es que se asume la organización de trabajo como una forma organizativa creada intencional y socialmente para producir resultados a través de la actividad denominada trabajo, la cual es ejecutada por personas que a partir de ello derivan su sustento o formas de calidad de vida. Aquí la idea de producción implica pero no se limita a la de lucro, por lo cual las organizaciones de trabajo se ubican en lo público, lo privado, lo mixto, lo cooperativo, lo solidario, o en muchas otras formas posibles, como las que se representan en la Figura 4.1. Entonces, desde una perspectiva psicosocial, dentro de las organizaciones y en las relaciones de trabajo, las personas desarrollan actividades, tienen que ser productivas, y simultáneamente se asumen, se reconocen, desarrollan identidades y posicionamientos, que les permiten dar cuenta de sus ontologías singulares o sociales desde esos cotidianos contradictorios (Pagès et ál., 1993; Rentería y Torres, 2012).

En este orden de ideas, P. Spink (1996) propone la necesidad de una comprensión del fenómeno organizativo como proceso y flujo de acciones, pero particularmente de significados sociales compartidos; léase como una construcción hecha entre sujetos y no solo una definición dada por unos, aunque otros lo puedan asumir. En este caso la Organización y la PO pasan a ser un campo *no problemático* de orden discursivo contradictorio, donde lo que se hace cotidianamente es “resolver problemas” (P. Spink, 1989, 1996, 2011) o administrar contradicciones (Pagès et ál., 1993). Es decir, “al constituir el lado humano en la organización” desde la perspectiva de P. Spink (1996), se pasa de fuentes de problemas que necesitan ser resueltos a fenómenos que necesitan ser comprendidos y problematizados. El reconocimiento de estos fenómenos incluye la identificación de las construcciones subjetivas, y de la falsa separación individuo-sociedad, individuo-organización, individuo-grupo; pues las *interfaces* del cotidiano van más allá de estas polaridades de carácter teórico, que no permiten el reconocimiento de los espacios del fenómeno organizativo como tal; de aquí el llamado a la perspectiva de trabajo constructor desde el cotidiano, es decir la necesidad de comprenderlo como prácticas intersubjetivas relevantes para las personas y para la construcción de su realidad social; en este caso en particular, una parte de esta realidad está ligada a una actividad transformadora

y a unos espacios sociales que se ocupan por el hecho de trabajar, y por el tipo de actividad y por el tipo de organización u organizaciones con las que se trabaja. Es decir, el cotidiano visto como el espacio de producción y reproducción de los procesos sociales, lo que implica una interacción dinámica no solamente individuo-organización, sino una interacción y sobre todo una comprensión dinámica de que “allá afuera” de los límites de la organización y “acá entre nosotros”, dentro de los “límites” de la organización, en realidad estamos al frente de espacios sociales interactivos en los cuales las personas mantenemos o cambiamos nuestras realidades sociales; que en las décadas recientes se complejiza aún más con la reinstitucionalización del trabajo en diferentes modalidades.

En este orden de ideas, P. Spink (1996) propone la organización como un producto discursivo, en la perspectiva de producción de sentido. Es decir, cuando decimos que la organización es un hecho social, a qué nos referimos cuando decimos que es un ente: ¿a un proceso?, ¿a una cosa?, ¿a un imaginario?, ¿a un sistema?, ¿a un organismo?, ¿a una máquina?, ¿a un proceso de flujo y transformación? Si retomamos a Morgan (1998) vamos a encontrar que es necesario, para el análisis organizacional en una perspectiva simbólica, el reconocimiento de desde dónde nos estamos posicionando y cuáles son los repertorios con los cuales vamos a tener interlocución, tanto para efectos de análisis como para efectos de intervención. En este caso, los repertorios disponibles implicarán la creación de las realidades y de la historia de las personas, de los individuos, como singularidades, y de los grupos sociales de donde provienen o de los grupos de referencia de que hacen parte (Tajfel, 1984). ¿Por qué son fundamentales estos repertorios? Porque de ellos y de estos espacios de referenciación se construyen las relaciones todos-partes, en el sentido de que las organizaciones no estarían separadas de las personas en una dicotomía sino en que las personas son la organización y, a su vez, la organización construye y constituye una parte de esas personas; es decir, se corrobora la discusión que se plantea en la metáfora de Morgan (1998, 1980), donde se considera que en la parte también está el todo.

Continuando con esta lógica, P. Spink (1996) plantea que la Psicología Social del fenómeno organizativo, casi en una perspectiva similar a la de Weick (1973), implica el todo, la organización, como rastros de actividades constantes, como huellas de actividades de las personas; de tal manera que la capacidad organizativa se convierte y debe ser reconocida como un fundante ontológico del hecho de ser humanos. Es decir, la PO, las teorías organizacionales, plantean la necesidad de teorizar e intervenir sobre lo organizativo cuando históricamente se han hecho todo tipo de construcciones, de pactos

simbólicos y de prácticas que son los que han llevado a las diferentes y múltiples formas de organización social y cultural en relación con el mundo del trabajo. De allí la necesidad de reconocimiento de lo organizativo como fundante ontológico del hecho de ser humanos, y de lo organizacional desde el campo de las relaciones de trabajo como objetos sociales y como fenómenos que deben ser analizados en las perspectivas de sus contradicciones y de los contextos sociales en los cuales las personas derivan repertorios de significación y actuación.

Finalmente, P. Spink (1989, 1996) plantea que la acción y la organización social como continuas y cotidianas implican la necesidad de revisar las versiones para aprehenderlas, comprenderlas, comunicarlas y vivirlas de la mejor forma posible, ya que la “línea de contabilidad” en muchas ocasiones en las organizaciones de trabajo está por encima de la “línea de contabilidad” de la calidad de vida y del cotidiano de muchos de los que hacen parte de ella.

PARÁMETROS DE REFERENCIA Y NIVELES DE ACTUACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES DE TRABAJO

La organización como fenómeno, como construcción social y como unidad de análisis constituye un problema complejo sobre el cual es necesaria una visión amplia y pluralista para la comprensión de sus niveles y maneras de funcionamiento, así como de las diferentes formas de legitimación de significados, sentidos, prácticas sociales y aprendizaje cultural que facilitan o dificultan su surgimiento, mantenimiento, desarrollo, modificación o desaparición en sus contextos sociales específicos.

Morgan (1998) plantea que la organización ha sido y puede ser comprendida y pensada a través de diferentes metáforas, cada una de las cuales representa una visión y una versión parcial de la misma. El autor muestra opciones para ver la organización como mecanismo, organismo, cerebro, cultura, sistema político, cambio y transformación y como instrumento de dominación; identificando sus principios, énfasis y limitaciones. Sin embargo, acorde con la mayor parte de las explicaciones de la literatura sobre el tema y en especial las prácticas de los actores sociales y lo consignado en los documentos oficiales, los modelos explicativos de Contextos Organizacionales Instituidos permiten identificar concepciones “enraizadas”, basadas generalmente en ideas preconcebidas de carácter mecanicista u organicista, según las cuales la configuración de un contexto organizacional, es decir, la forma como está constituido, está dada por la interdependencia o interrelación mutua de las partes de un todo (pretendido o real), el cual se mantiene gracias a la continuidad y la permanencia de su estructura.

A estas dos metáforas casi siempre se ha contrapuesto una que hace énfasis en los sistemas de relaciones de poder (Enriquez, 2000b, 2001; Rentería, 1996; Pagès et ál., 1993; Guiot, 1985; Lapassade, 1977) donde se plantea que conjuntos de intereses, conflictos y juegos potenciales son los que regulan su funcionamiento. Más recientemente la literatura especializada ha abordado otras que ponen énfasis en la cultura o en el flujo de información y las implicaciones de la tecnología (Chia, 1998; Malvezzi, 2017; Lash, 2002). En la primera se enfatizan los significados compartidos por las personas que conforman la organización sobre valores, principios, ideas, normas, rituales y creencias. En la segunda los procesos de información, la apropiación tecnológica, el aprendizaje y la inteligencia constituyen los aspectos básicos para la comprensión y explicación del funcionamiento o estructuración de las organizaciones.

Si bien estas alternativas para pensar la organización enriquecen el análisis de la misma, en tanto que formas y repertorios de comprensión y explicación, quienes hacen organización se han apropiado de estas perspectivas buscando explicar u oficializar su configuración en el orden del *deber ser*, pretendiendo una adaptación primaria aceptada y significada por todos de la misma manera, sin llegar a coincidir necesariamente con lo que sucede en las prácticas organizativas en el nivel de las adaptaciones secundarias, en la actividad cotidiana de las personas, como lo propone Petit (1984).

Guiot (1985), al igual que otros autores como P. Spink (1989, 1996) y Petit (1984), hace alusión a esta situación al referirse a las estructuras organizativas como diferentes de las estructuras *formales*, en el sentido de P. Spink y de Petit, por considerar que las primeras están constituidas por la “red de actividades interdependientes que se llevan en la práctica”, mientras que las segundas no son más que la expresión de las estructuras teóricas a través de documentos oficiales en los que se representa el ideal de organización. Al resaltar el papel de las actividades en la configuración de las estructuras organizativas, Guiot y P. Spink otorgan a las personas que integran la organización un papel diferente por considerar que las organizaciones se particularizan en las formas como proceden y se organizan para dar cuenta de su ocupación (en cuanto actividad) y su organización (en cuanto contexto específico donde se trabaja). Lo anterior conforme a sus representaciones o concepciones sobre la organización y el sentido que atribuyen a la posición que ocupa.

Desde esta perspectiva interaccional-relacional (Bazilli et ál., 1998), se considera que la estructuración de los contextos organizacionales es resultado de una construcción social producto, a su vez, de intercambios constantes -o esporádicos- entre los individuos que los conforman. En este orden de ideas, la estructura organizativa a la que hace mención Guiot de

manera similar a la noción “organización” propuesta por Weick (1973) y a la “estructuración” de P. Spink (1989, 1996), entendida como aquella que se relaciona con el funcionamiento concreto de las organizaciones, estaría constituida por un conjunto de constancias de hábitos en las actividades, formas de representación y en formas de organización que las personas adoptan y que se conjugan en el día a día. Es esto finalmente lo que hace que la gestión de un sistema organizacional sea más o menos efectivo, que sea más o menos agradable trabajar en él, *que se haga de cuenta que se hace*, o que las personas realicen actividades orientadas al beneficio común o al de unos pocos a través de los sistemas y FO de que hacen parte.

En el marco de la Psicología Social y de la Psicología Organizacional, a continuación se presentan, a partir de reflexiones y desarrollos de Rentería y Carvajal (2006), la revisión y propone alternativas para la comprensión de algunas categorías utilizadas para dar cuenta de los sistemas organizacionales reportadas en la literatura especializada, usadas por los actores sociales que conforman las organizaciones y que tienen la tendencia a ser dadas como “hechos naturales” en Contextos Organizacionales Instituidos.

Basados en el supuesto de tipo interaccional-relacional presentado antes, los sistemas organizacionales se estructuran a partir de diversidad de FO donde las personas se encuentran y realizan sus actividades, tales como grupos, redes, comités, cuasigrupos, conjuntos de acción, áreas funcionales, y por el hecho de hacer parte de ellas, las personas tienen necesariamente formas de concebir sus papeles (actividad y posición) en ellas (Goffman, 1985, 1992; Andrade, 2015). Esta síntesis busca establecer *conversación* entre el campo de la literatura especializada sobre organizaciones y FO y los actores sociales que cotidianamente construyen, desarrollan, mantienen o modifican los Contextos Organizacionales Instituidos. Otro elemento de la conversación corresponde a los documentos oficiales que rigen legalmente los sistemas organizacionales por ser versiones que representan repertorios posibles o escogidos por sus actores o autores según corresponda, y que en muchas ocasiones promueven lo prescriptivo normativo por encima de la eficacia de los procesos, a manera de organizaciones *Para-ISO* (Rentería, 2016, 2018).

Preguntarnos por cuáles son, de qué forma se manifiestan y qué papel cumplen las diversas FO que comúnmente configuran el proceso de estructuración del cotidiano de los Contextos Organizacionales Instituidos permite la aproximación a un marco de referencia inicial de parámetros de caracterización para la identificación, comprensión y explicación de las FO, su papel, y relacionarlas con los niveles de actuación de los Contextos Organizacionales Instituidos basados en una perspectiva psicosocial,

en la cual las versiones de los actores sociales se asumen a partir de sus posicionamientos (Davies y Harré, 1990), desde una perspectiva discursiva (M. Spink, 2002), de construcción y narración de los Contextos Organizacionales Instituidos de los que hacen parte (Valens, 2011; Riascos, 2012; Andrade, 2015; Giraldo, 2016).

¿ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL O ESTRUCTURACIÓN DE CONTEXTOS ORGANIZACIONALES?

Por lo general, la noción de estructura remite a la organización relativamente estable de relaciones entre elementos de un *todo organizado*, claramente establecido, como se propone en las teorías de sistemas clásicas (Morgan, 1998). En el caso de los Contextos Organizacionales Instituidos suele ser reportada a través de organigramas por áreas funcionales y cargos, diseños piramidales por jerarquías clasificatorias o por dimensiones de sistemas de procesos. Esta forma de reporte se reproduce y es legitimada en la mayoría de textos sobre organizaciones y administración y se reproduce en documentos oficiales de las empresas, programas o instituciones que la emplean para tratar de plasmar su “estructura”. Este modelo refiere un momento, un recorte temporal de fijación (probablemente muy fugaz), a manera de marco de referencia para estructuraciones negociadas cotidiana y temporalmente, para la acomodación y el manejo de situaciones y en función de intereses y objetivos negociados de sus integrantes. De ahí la posibilidad de cambio y transformación en las organizaciones a pesar de su “representación estática”.

La estructura corresponde entonces a la idea de orden y forma pretendida como *imagen* o representación del Contexto Organizacional Instituido (COI). P. Spink (1989) manifiesta que el origen de esta concepción parece ser consecuencia de la creación del campo profesional de lo gerencial, donde se consolidó la idea como base del poder que niega o desconoce el cotidiano por fuera de la representación. Por esto la necesidad de rescatar la noción de estructuración en el sentido de organización = proceso, y tratar de evitar las fijaciones organización = estructura permanente. Según P. Spink (1989, 1996, 2011), es en el cotidiano organizacional donde las personas se reconocen como tal en el sentido comunicativo. Es ese el espacio para los procesos de orden negociado entre las diferentes actividades de las personas conforme los recortes funcionales (departamentos, sedes, áreas, grupos) o representativos (gerencia, obreros, jefes, profesionales) que se hayan decidido o adoptado en la organización. Es el espacio donde

los actores sociales muestran y reflejan cómo adaptan sus actividades y dan forma o estructuran a las organizaciones de las que hacen parte.

NIVELES DE ACTUACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS CONTEXTOS ORGANIZACIONALES INSTITUIDOS

La propuesta de Rentería y Carvajal (2006)¹⁰ sobre cinco niveles de actuación y análisis que hacen posible ubicar tanto los espacios cotidianos de actividad como las formas de representación y significación pretendidas para los Contextos Organizacionales Instituidos desde una perspectiva psicosocial se aprecia en la Figura 8.1.

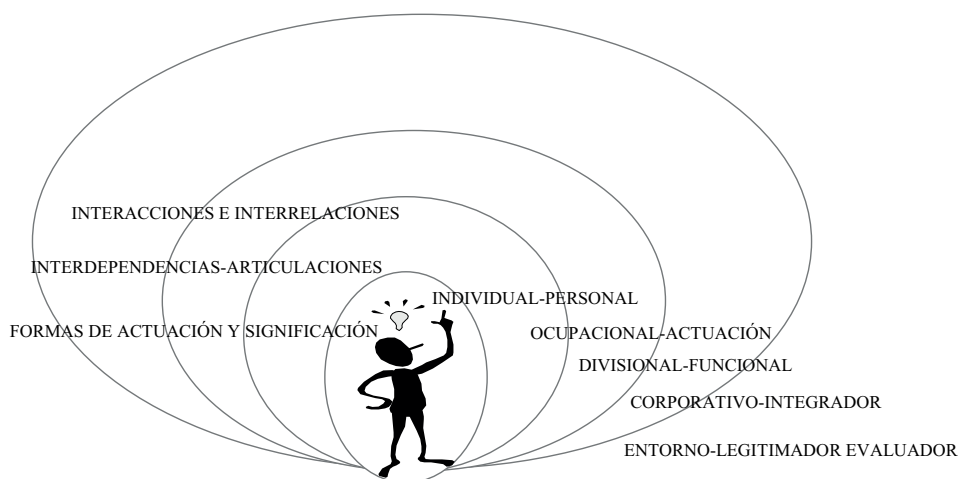


Figura 8.1. Niveles de actuación y análisis de los Contextos Organizacionales Instituidos.

Fuente: Adaptado de Rentería y Carvajal (2006).

El nivel de lo individual-personal es el del sujeto, del *self* (Bazilli et ál., 1998). Aquí se ubican los llamados procesos psicológicos individuales, los posicionamientos, decisiones y acciones en tanto que persona humana. Es el nivel de los repertorios de significación y actuación. Es el nivel de la persona como singularidad. Es el nivel del capital intelectual y de las competencias como resultantes de las trayectorias (Malvezzi, 1999), fruto de las experiencias y posibilidades de las personas en función de sus contextos de vida.

El nivel de lo ocupacional-actuación, lo que ocupa o debería ocupar a las personas en su actividad en tanto que trabajo orientado al logro de los

¹⁰ Aparte tomado y adaptado de Rentería y Carvajal (2006).

objetivos del COI. Es la razón de ser de las personas como integrantes de una organización. Corresponde al marco y a la actuación individual y en parte a la posición social que estructura y orienta la actividad de las personas, generalmente en función de sistemas clasificatorios como cargos, puestos, responsabilidades o funciones. En este sentido es el nivel de los papeles esperados y asumidos (Bazilli et ál., 1998), es el nivel de obtención de marcas y referenciales de identidad, de la socialización y del cotidiano en relación con lo concreto de la actividad u ocupación que se desarrolla en la organización.

El nivel de lo divisional-funcional corresponde a las áreas o procesos funcionales que la organización establece para el logro de sus objetivos, así como a los procesos y otras formas de crear subsistemas o partes que participan o existen en la gestión del día a día de las organizaciones. Es decir, es el nivel de la organización oficial y de la no oficial, ligado a cómo las personas se organizan para dar vida a la organización (P. Spink, 1996). Es el nivel de lo estructurante de las diferentes maneras de dividir o dividirse la organización, de las partes identificables de los sistemas, de los procesos y en parte de la generación de muchas FO oficializadas o no. Es el nivel donde empieza la “organización real”, aquella que junta lo “formal”¹¹ u oficial, con lo “informal” o no oficial. Es el nivel de la confluencia de las adaptaciones primarias y secundarias propuestas por Petit (1984). Es el nivel de las interacciones directas y encuentro dinámico con los otros, y de la generación de procesos grupales y de FO (Rentería, 1997).

El nivel de lo corporativo-integrador es donde se trata de representar la estructura como fijación temporal (Weick, 1973). Es el nivel del intangible que busca mantener la unicidad o la totalidad del COI, tratando la diferenciación y la delimitación con su entorno multidimensional pero específico. Es el nivel de las mediaciones simbólicas que dan vida a la organización como “algo” que existe por fuera de las personas que le componen (P. Spink, 1996; Pagès et ál., 1993) y que facilita su interiorización por parte de quienes viven y dan vida a ese intangible llamado organización (Enriquez, 2001). Es el nivel de las metáforas (Morgan, 1998) para comprender y explicar la organización como un todo, como un hecho social “tangible”.

El nivel del entorno-legitimador evaluador es el campo de actuación y reconocimiento de la existencia social de la organización como tal. En este nivel se acepta, se reconoce el producto (bien o servicio) y se califica en gran parte la gestión. En este nivel se legitiman las prácticas de gestión y

¹¹ En la propuesta de P. Spink (1996) desde una perspectiva psicosocial, lo informal también tiene forma.

sus resultantes a través del reconocimiento externo. Es la conjunción de estos cinco niveles a través de interacciones e interrelaciones y formas de adaptación primaria o secundaria, donde se crean y se recrean, se determinan o se controlan las actividades, las formas organizativas y los sistemas organizacionales en sí. Es el nivel de las entradas y salidas del “sistema-organización” y por consiguiente su mantenedor o no.

Complementariamente a la consideración y propuesta de estos niveles de actuación en y de las organizaciones, es posible identificar a través de la literatura especializada y de los actores sociales algunos parámetros que permiten auxiliar la caracterización de los Contextos Organizacionales Instituidos (Rentería, 1997). Estos parámetros o elementos comunes inferidos como claves para la comprensión y como ejes alrededor de los cuales se centran las explicaciones sobre Contextos Organizacionales Instituidos, dan lugar a abordajes sobre los cuales disertan diferentes modelos de organización e intervención en organizaciones (Rentería, 1997, 2004):

- *La noción de conjunto como sistema abierto e interactivo*, en el cual el todo es una unidad social diferente de la suma de sus partes. Aquí es la interdependencia y la interrelación dialéctica, aunque no necesariamente simétrica, de las partes lo que fundamenta la unidad de conjunto, y no sus límites rígidos o “claramente definidos”. La relación directa con el entorno limita y delimita de forma constante la organización en función de aspectos económicos, físicos, tecnológicos, humanos, políticos y culturales. Los procesos interaccionales y de interdependencia usan como instrumento la comunicación y se traducen en realidad organizacional por medio de acciones, FO, relaciones de poder, jerarquías y por procesos de significación y mediación.
- *Propósitos oficialmente comunes* que constituyen “la razón de ser” (explícita o implícita). Se orientan hacia grupos poblacionales, bienes o servicios (resultados) y se expresan en forma de misiones, objetivos o metas. Estos propósitos constituyen su oficialización en la constitución y hacen que, en términos de Morgan (1998), la organización no sea un fin en sí misma sino un medio para obtener fines o, como lo plantea P. Spink (1996), la organización como una construcción social artificial para hacer cosas que normalmente las personas no harían o podrían hacer solas. Es decir, los propósitos determinan la intencionalidad explícita por la cual la organización será reconocida en el nivel del entorno y por la cual se evaluarán sus resultados.
- *Actividad proactiva o reactiva* representada en la actuación concreta y en procesos funcionales de producción, investigación (adaptación:

Niveles de actuación	ENTORNO	CORPORATIVO	DIVISIONAL	Ocupacional	PERSONAL
Elementos del COI					
CONJUNTO SISTEMA	<p>ENTORNO</p> <p>ORGANIZACIÓN</p>	<p>CONSEJO</p> <p>GERENCIA</p>	<p>ÁREA FUNCIONAL</p> <p>DIVISIÓN</p> <p>UNIDAD</p>		
PROPÓSITOS COMUNES	ACCIONISTA	DIRECCIÓN			
ACTIVIDAD		JUNTA	<p>SERVICIOS</p> <p>COORDINACIÓN</p> <p>SUBSISTEMA</p> <p>SECCIÓN</p> <p>COMITÉ</p> <p>GRUPOS-ASESORAMIENTOS-REUNIONES</p> <p>REUNIONES</p> <p>CONJUNTOS DE ACCIÓN</p>	<p>CARGOS</p> <p>PROCESOS</p> <p>FUERZA DE TRABAJO</p> <p>JOINT VENTURES</p>	
TECNOLOGÍA		CÍRCULOS DE CALIDAD		<p>EQUIPOS</p> <p>PROYECTOS</p>	
FORMAS DE SIGNIFICACIÓN Y APRENDIZAJE		<p>CUANTOS GRUPOS CLASIFICATORIOS</p> <p>Gerentes - Directores - Jefes - Profesionales de la salud - El personal - La gente - Compañeros - Los empleados - Todo el mundo - Las partes - Las mujeres - Los demás - El resto de la organización</p>			
REPRESENTAR SISTEMAS SOCIALES MAYORES		<p>CLASIFICACIONES ORGANIZACIONALES</p> <p>INDICADORES</p> <p>NIVELES</p>			

Figura 8.2. Papeles posibles de FO en función de los niveles de actuación de un COI y su estructuración.

Fuente: Tomado de Rentería y Carvajal (2006).

competencia-supervivencia) o gestión. Se cualifica, entre otras cosas, por la noción de “orden”, que connota necesariamente formas de coordinación, articulación, control y regulación de procesos y partes. En este caso la idea de orden puede ser muy variada (p. e. el “caos” como forma de orden), dependiendo de lo que se quiera legitimar, lo cual implica que en la gestión está implícito el ejercicio del poder como recurso de influencia social. Así mismo, las nociones de control y regulación remiten a las de autonomía, autoridad y responsabilidad de los actores sociales de las FO y su COI.

- *Formas organizativas* como por ejemplo *grupos, equipos, redes, comités, divisiones, sindicatos, áreas funcionales, secciones y gerencias*. Corresponden a unidades sociales y formas de interacción, organización, clasificación o relación dando lugar a particularizaciones en la estructuración y en la dinámica de funcionamiento. Estos recortes sociales no corresponden necesariamente a categorías del mismo orden o nivel, ni a su antigüedad o novedad. Sin embargo, son reconocidas explícitamente o asumidas en la práctica cotidiana de forma implícita y se entrecruzan haciendo parte del repertorio disponible, dando lugar a versiones sobre la estructura real de la organización, de acuerdo con la ubicación y los papeles de los actores sociales.
- *Tecnología*, en la forma de conjuntos y usos de saberes teóricos, metodológicos y técnicos aplicados en las prácticas y estrategias de gestión. Es necesario recordar que “tecnología” refiere no solo a equipos y automatización, como suele ser representada, sino también a estrategias y prácticas, entre otras cosas, que implican el análisis de los recursos del COI, no solo en términos físicos y económicos, sino de las personas y sus repertorios de competencias, traducibles en actuaciones reales y potenciales, y la manera como son utilizados.
- *Formas de significación y aprendizaje cultural* que en conjunto con las características de las personas, las FO y la incidencia en ellos de los saberes teóricos, metodológicos y técnicos afectan la configuración y legitimación de concepciones, versiones y prácticas en su interior. Aquí los sistemas de mediación son cada vez más sofisticados y se reafirman en el cotidiano en la configuración de las versiones sobre lo que es o no es organización, sobre lo que es o no trabajo, y en particular sobre lo que las personas están haciendo realmente o no. Es decir, si hacen y saben que *están haciendo de cuenta o no*.
- Finalmente, los COI representan *sistemas sociales mayores* con los cuales se relacionan, para mantenerlos o modificarlos, y dentro de

los cuales cumplen *papeles sociales* de diferente índole. Toda organización se crea para producir resultados y actúa en un contexto socioeconómico e histórico concreto. De allí que represente sistemas sociales y dentro de ellos reproduzca lógicas o promueva cambios con sus respectivas implicaciones para las personas que las conforman o que se ven afectadas por sus resultantes.

PAPEL DE LAS FO EN LA CONFIGURACIÓN DE CONTEXTOS ORGANIZACIONALES INSTITUIDOS

Desde una caracterización amplia de las FO identificadas es posible establecer su papel en la estructuración de Contextos Organizacionales Instituidos, conforme sus niveles de actuación y análisis. En la Figura 8.2 se presenta un ejemplo de ubicación de FO, tratando de cruzarlas con los parámetros de caracterización de Contextos Organizacionales Instituidos en una organización concreta.

Observando la ubicación sugerida para las FO comúnmente reportadas en el COI concreto, es posible observar que su papel se orienta al soporte de los diferentes niveles de actuación, y que según el énfasis en unas o en otras, se tendrá un proceso de estructuración diferente o similar a otro. Sin embargo, la identificación y localización de FO en esos niveles de actuación y conforme los elementos definatorios sugeridos para COI parecen referirnos a una forma de organización que no puede ser comprendida o explicada a través de los repertorios tradicionales de organigrama, pirámides jerárquicas o sistemas dimensionales de procesos operativos.

Al cruzar los parámetros de caracterización para Contextos Organizacionales Instituidos con los niveles de actuación es posible pensar que el resultado, en términos de “estructura”, solo podría ser aquello que P. Spink (1996) discute como orden negociado en la *interface* entre lo dispuesto oficialmente y *los diferentes cotidianos* existentes, correspondientes a intereses que pasan por cualquiera de los cinco niveles. En este orden de ideas, la estructuración resultante del COI correspondería más a un tejido social que a las formas de representación con límites y partes claramente definidos¹². Así los cargos y departamentos dan cuenta de lo dispuesto para la normalización de actividades específicamente ocupacionales. Los cuasigrupos clasificatorios cumplirían el papel de reproducir, para el caso de los cuatro niveles en que se representan, sistemas categoriales

¹² Como los propuestos en las metáforas organicistas, mecanicistas o culturales.

que hacen parte de maneras de ubicar y reconocer socialmente personas y actividades con múltiples intereses. En ese mismo orden de ideas, el reconocimiento de clases sociales, jerarquías y niveles muestra la reproducción de órdenes sociales que acompañan la legitimación de relaciones para los integrantes. Así mismo, el poco reconocimiento oficial de *formas base* del tipo otros agrupamientos o grupos¹³ (en el sentido tradicional), redes sociales, cuasigrupos clasificatorios y conjuntos de acción (Mayer, 1987; Barnes, 1987), cumple un papel de administración o manejo de formas de poder o de gestión generalmente no aceptadas como legítimas y oculta las resistencias a oficializar las coaliciones o relaciones por fuera de lo establecido. Sabemos que existen y que tienen un fuerte papel estructurante, “mas no debemos reconocerlo”. Por último, FO como comités, jefaturas y juntas que se pretenden como articuladores de las especializaciones, igualmente pueden cumplir el doble papel de disminuir la incertidumbre o inseguridad sobre el logro de resultados.

Considerando lo anterior, el papel de las FO es “dar forma” a los recortes posibles. De las conexiones, relaciones o impactos entre unas y otras resulta la representación generalizada o particularizada que los integrantes tengan del COI y las diferentes versiones que sean presentadas oficialmente como su “estructura”. Al parecer, entonces, lo que permite configurar la forma de un COI, en tanto que recorte temporal, es el mayor o menor énfasis en las FO que se decida, asuma o escoja para representarlo. No habría pues un modelo único para representar totalmente “la estructura”, existirían tantas formas de representación como oficializaciones, FO y adaptaciones secundarias se den en un COI en un momento específico.

ESTRUCTURAS ORGANIZATIVAS: PARÁMETROS Y ELEMENTOS VISIBLES Y NO VISIBLES

Cuando se habla de estructura organizativa, por lo general lo primero que se nos viene a la cabeza es su representación gráfica a través de organigramas que establecen una distribución de áreas o sectores en las organizaciones. Representación que tiene una función psicosocial de ubicación de las personas en el sentido de pertenencia a un lugar u otro de la organización, tradicionalmente asociada a la noción estática de puesto de trabajo y área de trabajo. Las estructuras organizativas son resultantes del proceso de interacción cotidiana. Sin embargo, en este aparte se presentan

¹³ Al respecto, ver: Rentería (1997).

algunos de los parámetros, de acuerdo con Guiot y Beaufile (1992), como algunos de los más tangibles de los COI, sin que con ello se niegue la idea de lo procesual del día a día, que son especies de fotografías -va lga la contraposición con las filmaciones o videos- que pretenden representar teóricamente la manera como se organizan o funcionan las organizaciones. Generalmente corresponde a oficializaciones interpretativas sobre lo que son, para ser mostradas tanto hacia fuera como hacia el interior de las propias organizaciones.

Equiparadas con el organigrama, las estructuras corresponden a lo formal, a lo oficializado. Tienen origen en objetivos organizativos negociados por aquellos que tienen el poder decisorio para definir quién hace qué y con quiénes en una organización. Es decir, asociadas al organigrama, las estructuras organizativas consagran la división de las tareas y la jerarquía de roles, modelo tradicionalmente típico de los enfoques de corte moderno derivados de la administración científica, como se ha referido en apartes anteriores. En este orden de ideas, corresponden a prescripciones sobre el deber ser -o bjetivos, roles, reglas y procedimientos-, que se traducen en otra serie de manuales, en otra serie de consignas que posibilitan una versión oficial de la organización a partir de la cual se toman decisiones y se dirimen conflictos, cuando se dan.

La estructura oficial es una resultante de procesos racionales y premeditados de negociación ligados, en la perspectiva de Guiot y Beaufile (1992), a grupos de influencia con preferencias múltiples y a veces contradictorias, a redundancias de cadenas medios-fines, y a factores perceptivos y cognitivos. Esto permite identificar porqué en unas organizaciones lo que es denominado una división, en otras es un área, en otras una sección; y porqué quien maneja cada una de estas divisiones -c uya naturaleza podría ser similar en diferentes organizaciones-, en unos lugares se denomina jefe y en otras gerente o asistente. Parte de esto fue ya ejemplificado cuando se presentaron diferentes niveles de actuación y múltiples FO que, en la perspectiva de Rentería y Carvajal (2006), atraviesan no solo la dimensión de la estructura oficializada sino otras formas de organizarse para dar vida al cotidiano llamado organización y, por ende, a su estructura real.

En la perspectiva de Guiot y Beaufile (1992), complementada por las propuestas de Petit (1984) en su libro *Psicosociología de las organizaciones*, existe el planteamiento implícito de que, excepto en casos extraordinarios, las estructuras formales u oficiales se traducen en comportamientos totalmente acordes, en el caso de las organizaciones sociales y en particular en las organizaciones de trabajo. Es allí donde Petit (1984) plantea que cuando

los comportamientos son acordes con la estructura oficializada se estaría hablando de adaptaciones primarias, y que cuando los comportamientos no corresponden a lo establecido en tales estructuras se estaría hablando de adaptaciones secundarias ligadas a estructuras o dinámicas llamadas informales, pero en cualquier caso implica la confluencia de las dos, la organización real y “las formas estructurantes” o “estructuradas”; lo que Rentería (2009) denomina oficial o no oficial en la integración cotidiano-jurídica de estas dimensiones, en la medida que siempre hacen parte de la actuación concreta de las personas.

Las estructuras organizativas representan redes de actividades interdependientes que se llevan a cabo en la práctica en una organización, siendo inseparables de su funcionamiento concreto (Guiot y Beaufile, 1992); que en la perspectiva de P. Spink (1996), al considerar la organización como fenómeno psicosocial, se refiere al cotidiano de actuación. Es decir, donde se dan efectivamente las interacciones, los comportamientos, las negociaciones de significados y donde las personas en la actividad del día a día ejercen diferentes o múltiples papeles, se influyen unos a otros, se reconocen como personas o se reconocen como papeles en acción.

Para el caso de las formas comunes utilizadas para representar estructuras, Guiot y Beaufile (1992), a diferencia de Rentería y Carvajal (2006), que proponen parámetros para la caracterización y el análisis de las organizaciones, plantean seis elementos para la definición y dinámica de las estructuras; los tres primeros, claramente tangibles (el tamaño, la forma, los aspectos divisionales), y los tres siguientes refieren a aspectos operativos (las relaciones de autoridad y poder, las actividades organizativas y las estructuras de control).

En el primer caso, el *tamaño* refiere a aspectos tales como el número de integrantes en función de la razón de ser de la organización, así mismo a los clientes y a los proveedores, no solo el número de personas vinculadas directamente; situación esta que en el caso de las nuevas realidades organizacionales y del trabajo va a ser determinante en la definición o la clarificación sobre estructuras y procesos de estructuración. Otro aspecto del tamaño es la pertenencia o participación simultánea en diferentes áreas, procesos e inclusive en distintos equipos poli o multifuncionales de diversas organizaciones, simultáneamente. Así, el número de miembros por forma organizativa será determinado en función de lo que en cada caso se esté trabajando; es decir, desde una perspectiva de sistemas, un subsistema se convierte en sí mismo en un sistema y como tal su número de integrantes y el siguiente elemento, la forma, también cambiará.

El segundo elemento, *la forma*, es referido por Guiot y Beaufls (1992) como los niveles jerárquicos, considerando no solo la estructura piramidal tradicional, extendiendo su comprensión a través de cuestiones como por ejemplo su correspondencia ¿a estructuras ampliadas?, ¿planas?, ¿de control? Es decir, que dependiendo de la naturaleza, de las tareas, la tecnología usada, las competencias y actitudes ligadas a la forma organizativa, o sea a los aspectos divisionales y al número de integrantes, podría empezar a considerarse la forma de la estructura organizacional.

El tercer elemento refiere a los *aspectos de carácter divisional*, es decir, la forma como se dividen las actividades y las personas; la clasificación por unidades, por procesos, por grupos sociales, por territorios, por clientes, por productos, o sea todas las FO que coexisten en una organización y que van a dar la estructura real en función del propósito de análisis que se plantee. El grado de especialización conllevará, en este caso, mayor o menor control y coordinación, dependiendo de las relaciones de autonomía o dependencia que se establezcan en la organización.

En la *dimensión operativa*, el primer elemento refiere a las relaciones de *autoridad y poder* ligadas a la variedad, complejidad, implicaciones de las decisiones y al poder legítimo que se maneje en la organización, así como a las formas de liderazgo, de coaliciones, de redes que también están presentes. El punto aquí es si las relaciones de autoridad y poder están concentradas o dispersas, si incluyen la percepción del entorno e informaciones críticas de nivel de competencias, naturaleza de la tarea, y la relación y las posibilidades de las personas con las demandas y exigencias del trabajo.

El segundo elemento operativo de las estructuras refiere a las *actividades organizativas*, y tiene que ver con la especialización y división del trabajo en roles más o menos cristalizados, o en roles polivalentes, con una temporalidad tal que demanden de las personas adaptaciones constantes; es decir, resignificaciones de la actividad. Aquí es importante considerar las formas de estandarización, formalización, oficialización o documentación del trabajo, ya que dependiendo de su rigidez o flexibilidad, la posibilidad de la actividad de las personas será más o menos concordante con la posibilidad de adaptaciones primarias o secundarias, en el sentido propuesto por Petit (1984).

Por último, el tercer elemento operativo de las estructuras, en la perspectiva de Guiot y Beaufls (1992), son *las estructuras de control*. Es decir, las diferentes formas de regulación, retroalimentación y redireccionamiento que funcionan en la práctica y no solo las formas de autoridad y poder que se ejerzan. Esto implica que el elemento operativo clave de estructuras de control presupone criterios e indicadores de gestión en

función de los objetivos y del contexto en el que se da el trabajo. Su valor estratégico está en generar información y procesos oportunos y reales de retroalimentación y de redireccionamiento; y no solamente de evaluación al final de los procesos como en los enfoques tradicionales de sistemas tipo “entrada-procesos de transformación-salida- retroalimentación”, que en realidad corresponde a modelos de evaluación lineales.

Guiot y Beaufils (1992), al proponer estos parámetros tangibles y operativos de las estructuras de la organización, manifiestan que existen múltiples modelos para hacer uso de ellos, y que en función de su apropiación se asumen modelos más o menos rígidos de las estructuras, sus límites o por lo menos la representación del mismo; o se está ante otros más difusos, más complejos, más dinámicos. En cualquier caso, los autores plantean que cada modelo propone elementos importantes y que cada uno pierde su potencial al proponerse como universal para cualquier organización. Es decir, que en el caso de las estructuras organizativas vale la pena mantener las preguntas: ¿para qué se requiere la definición y oficialización de una estructura?, ¿con fines jurídicos?, ¿con fines dinámicos?, ¿estamos realmente ante estructuras como fotografías que deben ser establecidas con fecha, hora y lugar?, ¿estamos ante procesos de estructuración dinámica que a su vez se ven atrapados en sistemas y estructuras jurídicos que permiten que haya más o menos efectividad de la organización, más o menos autonomía de las personas? Estas son algunas cuestiones fundamentales a la hora de discutir la cuestión de las estructuras organizativas. Una referencia final complementaria puede ser la propuesta hecha por Schvarstein (1998) en su texto *Diseño de organizaciones. Tensiones y paradojas*, que fue referido antes en la parte de la discusión sobre modernidad y postmodernidad en el nivel social, en el nivel de la organización.

PROCESOS DE RECURSOS HUMANOS. VIGENCIA E IMPLICACIONES

ALTERACIONES DE LOS MODELOS DE GESTIÓN Y SU IMPACTO SOBRE LA DEFINICIÓN DE LAS PERSONAS Y LAS ORGANIZACIONES DE TRABAJO: RETÓRICAS Y REALIDADES

Los cambios en la sociedad y sus consecuencias, ilustradas por Archer (2001) en términos de las posibilidades de *agency* para las personas como sujetos humanos; los de los modelos de gestión humana en las organizaciones -administración de personal o gerencia de RR. HH.- sistematizados por Legge (1995) y por Salerno (1994); las trampas de la relación individuo-organización de trabajo bosquejadas por Enriquèz (2000a); así como las implicaciones para la construcción de narrativas sobre identidades y *selves* (McKinlay, 2002; Sennett, 2000), suscitan a través de su lectura una serie de cuestiones que se presentan en la perspectiva de cuatro bloques temáticos:

- Los cambios discursivos de los modelos y las paradojas con la acción del día a día;
- Las trampas y narrativas sobre la identidad y la organización estratégica;
- La noción de *agency* como alternativa a la de *action* (Cochran, 1997; Archer, 2001); y
- ¿Qué cambia, realmente?

De esta forma se trata de proponer algunas cuestiones que ayuden en el avance de la reflexión suscitada sobre la relación personas-trabajo y los

contextos donde esto se da: las organizaciones de trabajo cada vez más flexibles, deslaboralizadas, en medio del mundo cambiante de los negocios.

Sobre los cambios discursivos de los modelos y las paradojas con la acción del día a día

El cambio en los modelos de la denominada gestión humana en las organizaciones de alguna forma refleja los cambios sociales y la manera como van siendo explicados o legitimados en el mundo del trabajo. Se trata de formas de construcción social de la realidad sobre la propia sociedad, o pedazos particulares de ella, como el caso de las organizaciones de trabajo. Al parecer asistimos a un cambio discursivo que se mantiene dentro de una lógica y una racionalidad (Alvesson, 2008, 2012). Las explicaciones sobre los modelos de gestión humana o RRHH (Legge, 1995) son más de corte *postmoderno* (Schvarstein, 1998). Sin embargo, una vez dentro de la organización de trabajo, en la actividad concreta, y no más en lo prescrito, parecería que la lógica de la estructura tecnocrática, la de los especialistas que prescriben y los demás que actúan, continuará coexistiendo sin mayores problemas o cuestionamientos.

El cambio fundamental parecería estar en los ajustes a los sistemas de control. En el paradigma tradicional de administración de personal (Legge, 1995; Salerno, 1994) el control era ejercido por los especialistas que buscaban “administrar a las personas” para articularlas con los objetivos de la organización. Se mantiene aún la noción de prescripción lineal y se refleja claramente la racionalidad instrumental de corte moderno. Allí el problema de la *credibilidad* históricamente hizo que fuera cuestionado el modelo y que se pasara a un paradigma emergente de gerencia de RR. HH. Este nuevo paradigma, articulado a las nociones de autonomía y de estrategia, aparece como necesario dentro de un proyecto postmoderno que “reconoce” el valor de las personas y las responsabiliza por la compra del proyecto organizacional como un todo y no más como su área de especialización (Legge, 1995; Enriquèz, 2000b, 2001). De esta forma, las personas pasan a ser responsables y *responsabilizadas* por los resultados de su gestión y su articulación con los resultados de la organización -lé ase: los intereses del mundo de los negocios-. Las personas son responsables por el control y por la articulación permanente a través de los sistemas de participación y calidad, discursos que fueron indispensables en términos de interiorización psíquica de las personas (Enriquèz, 2001). Cada uno controla y vigila al otro individualmente o en grupos estratégicos pequeños que cada vez dependen menos de estructuras rígidas, pero que dependen de consignas orientadas a la eficacia y no más a la eficiencia.

Discursivamente, las anteriores afirmaciones parecen tener una consistencia interna. Sin embargo, al confrontarlas con el cotidiano subjetivo no solo de los gerentes de RR. HH. sino con las demás personas en el interior de las organizaciones, ponen en evidencia lo que Legge llama “credibilidad” y “ambigüedad”. ¿Se trata de una realidad?, ¿se trata de un discurso que hay que interiorizar y seguir para mantenerse en la organización? (Enriquez, 2001). Se trata de un sistema “bivalente de contradicciones” dentro del sistema de mediaciones que es la organización, como lo proponen Pagès et ál. (1993).

La confrontación empírica parece que hace posible afirmar que las consideraciones de Legge (1995) continúan vigentes en términos de la paradoja de la gestión humana en las organizaciones y la credibilidad de sus agentes frente a otras “áreas” importantes de la organización. El cuestionamiento supone que este tipo de gestión continúa y continuará presa de su propia trampa: reconocer a las personas (como sujetos sociales) y mantenerlas alejadas de los dilemas y las contradicciones inherentes a la relación capital-trabajo, intentando articular un sistema no conflictivo en aras de la efectividad. En este sentido, en términos de Malvezzi (2016b), se trata de posiciones organizacionales en las cuales sus ocupantes son “víctimas e instrumentos” dentro de la estructura estratégica.

Ahora bien, si este tipo de paradoja es válido y se mantiene vigente en organizaciones de trabajo en las cuales todavía las estructuras acogen este tipo de actividad, ¿qué pasará cuando la flexibilización de la estructura y la tendencia a la individualización y al trabajo en “grupos pequeños” interactivos se consoliden?, ¿qué pasará cuando el proceso de interiorización de consignas organizacionales se afiance dentro de nuevos modelos o sistemas de socialización para el trabajo?, ¿será que la función de gerencia de RR. HH. será necesaria?, ¿qué tipo de narrativa se creará para algo que hasta inicios del siglo XX no era necesario pues era una actividad inherente al trabajo mismo? Estos son algunos interrogantes relevantes, pues en la relación personas-trabajo los sistemas de mediación y representación simbólica del trabajo y de las organizaciones están cambiando (aunque solo discursivamente, en muchos casos), y la construcción de estas realidades hace que sea legítima la existencia de posiciones especiales o no. La paradoja y la ambivalencia continúan vigentes y debe ser un problema por discutir y asumir por parte de sus encargados. Recuérdese que a mayor “autonomía”, aunque sea controlada, como lo propone Enriquez (2000a), menos necesidad de control por parte de otros y más necesidad de creación de explicaciones para legitimar la inserción y permanencia de las personas dentro de las organizaciones.

Las bases de las estructuras estratégicas están en la promoción de la autonomía (controlada), en el trabajo por proyectos orientados por consignas, y principalmente en la “interdependencia capilar” (Malvezzi, 1999), orientada a la eficacia. Esta última entendida como la dimensión del resultado sin importar el cómo (énfasis de los sistemas tecnocráticos orientados a la eficiencia). Dentro de este marco, las personas deben ser, a la vez, competentes y competitivas. “Deben ser gerentes” de su propio trabajo, dentro de los límites impuestos por la consigna y no más por una estructura rígida.

¿Cuál es entonces la situación de las personas en estos contextos organizacionales? De acuerdo con la teoría crítica propuesta por Adorno y Horkheimer (1994) en su texto *Dialéctica del esclarecimiento*: “aquello que te libera te aprisiona” (Rentería, 1996). La autonomía y el reconocimiento como referenciales de identidad asociadas a la “responsabilización” mencionada antes, implican formas de liberación y ejercicio de potencialidades; y al mismo tiempo la obligación de dar cuenta de los resultados y de controlar a los que no cumplan la consigna orientadora o suscitadora de la estrategia. Si entendemos por estructura aquello que ocurre con regularidad entonces las personas serán cada vez más libres y al mismo tiempo más controladoras de los otros y de sí mismos. Aquí, como proponen Enriquèz (2001) y Dejourn (1998), el miedo a fallar, a ser identificado como incompetente, a la exclusión, servirá como motor y justificador de muchas de las consignas estratégicas propuestas desde el mundo de los negocios. La culpa (base del sistema occidental) y la vergüenza (base del sistema oriental) encuentran, como propone Enriquèz (2000b, 2001), lugares privilegiados como insumos para los sistemas estratégicos y la articulación de las personas dentro de ellos. La aceptación no solo discursiva sino de prácticas de gestión orientales junto con las occidentales en las organizaciones, ha permitido la legitimación de sistemas de valores y la “difusión” de marcas de identidad frágiles, menos sólidas, que requieren de narrativas y versiones sólidas para que el trabajo y las organizaciones en que se desarrollan tengan sentido para las personas. Así, control, autonomía, participación, calidad, flexibilidad, etc., serán categorías importantes para legitimar “las realidades actuales” del trabajo y las organizaciones, y de alguna manera para que las personas construyan a su alrededor sus identidades situacionales¹⁴ y múltiples (Giraldo, 2016; Scheibe, 1995) y puedan darle sentido a esa parte de su vida.

¹⁴ Ver la noción de *Being in place* de Scheibe (1995).

Finalmente, en esta parte vale la pena destacar que cada vez más queda en evidencia que la organización es un sistema de mediaciones e intermeditaciones simbólicas (Pagès et ál., 1993) en la cual la construcción de narrativas sólidas será lo que va a dar lugar a la representación -o no- en estructuras en las cuales las personas se mueven, se sienten libres o atrapadas, pueden desarrollar potencialidades, o no. Pero de cualquier forma es necesario recordar que por la naturaleza artificial de las organizaciones de trabajo como entes sociales creados con fines específicos de producción, se está delante de contextos que mantienen e implican los intereses y contradicciones tipo capital-trabajo.

Sobre la noción de *agency* como alternativa a la de *action*

La persona como sujeto y objeto que trabaja parecería estar atrapado y no tener salida, parecería que solo unos pocos saben lo que está pasando y estarían libres de las múltiples contradicciones que se presentan. Cuestiones como las propuestas por el interaccionismo simbólico y la teoría de papeles permitirían discutir si somos, en el caso de las organizaciones de trabajo y el mundo del trabajo, solo actores que siguen guiones definidos por otros, o si hay opciones para que además de ser actores de un texto ajeno, podamos ser autores-actores de un texto propio o por lo menos interactivo y relacional. Las nociones de *action* y *agency* discutidas por Cochran (1997) y Archer (2001) pueden ser un buen subsidio para este análisis. La primera refiere a la actividad sin que necesariamente se implique en ella al sujeto humano. La dimensión ontológica de la humanidad, que ha permitido la creación (aunque asimétrica) de lo que tenemos hoy en día. La segunda, parte y reconoce al sujeto como ser de acción. Aquí la construcción de lo social parte de una acción (Arendt, 2002) que por el hecho de ser humana es acompañada por lo simbólico. Sin embargo, esa dimensión simbólica y subjetiva debe ser asumida y direccionada de forma consciente. Es decir, debe pasar por la reflexividad (Malvezzi, 1999) como elemento de esclarecimiento (Adorno y Horkheimer, 1994).

Discusiones como la de Archer (2001) y Cochran (1997) llevan a pensar, como es propuesto por el interaccionismo simbólico, que sin lo concreto no es posible lo simbólico; y al mismo tiempo lo simbólico se crea y se re-crea en la interacción, en la acción. Entonces, el sujeto manifiesto a través de *selves* e identidades se propone como actor y autor, y no solo como una entidad individual sujeta a determinantes meramente socioestructurales que le anteceden, o a eventos reactivos previamente establecidos por la cultura -des empeño de papeles (Goffman, 1985, 1992)-. Aquí la “resistencia

a la disolución de lo humano” propuesta por Archer, encontraría respuesta en el incremento de la dimensión del *agency*.

Agency de cierta forma implica la salida en la medida de “agentes económico-reflexivos” propuesta por Malvezzi (1999). Sujetos y no actores que pueden reconocer las paradojas y contradicciones de su actividad puesta en contexto. Sujetos capaces de ver las contradicciones e inconsistencias de las narrativas que intentan explicar y representar el mundo del trabajo y las organizaciones, sujetos capaces de transformar por su capacidad de *agenciar* y no solo de actuar. En términos de Habermas (1992), sujetos capaces de ayudar en la salida de la misma forma como llegamos a la situación actual; a través de acciones comunicativas dirigidas y orientadas por y desde nuestra condición de humanos. Mantener la pregunta de Archer (2001) es mantener la opción de que aún hay algo que nos une ontológicamente, y no legitimar de manera no crítica las condiciones del mundo de los negocios, y el mundo del trabajo, y el de las organizaciones como algo natural, negando su carácter histórico y procesual.

Las implicaciones para la relación personas-trabajo: ¿que cambia realmente?

Considerando las diferentes afirmaciones expresadas, en este aparte se presentan algunas “reiteraciones iniciales” sobre qué es lo que ha cambiado en realidad en el mundo de las organizaciones de trabajo y en la relación persona-trabajo. Legge (1995) propone que “nada cambia y sin embargo todo es diferente” cuando se refiere a la dimensión ontológica de la relación persona-trabajo. Si partimos de que es indispensable reconocer la dimensión histórica y paradójica de las contradicciones capital-trabajo, nada ha cambiado en términos de las relaciones básicas y asimétricas entre personas y capital. Sin embargo, desde el punto de vista de organizaciones de trabajo y representaciones sociales sobre las mismas, y del trabajo como fenómeno psicosocial, ha habido muchos cambios simbólicos que crean y recrean versiones y sistemas de mediación sobre lo que es y no es organización, sobre lo que es o no “el mejor trabajo”, sobre las personas y su trabajo, sobre quién es empleable y quién no.

En el siglo XX fue necesario, para “el mundo de los negocios”, crear y consolidar organizaciones (como categorías tangibles), mantenerlas y administrarlas para su beneficio. Ya en el siglo XXI, el mundo de los negocios parecería no requerir más de “la organización sustancial”, sino requerir de sistemas estratégicos en los cuales las delimitaciones son cada vez más mediadas simbólicamente, y los límites más difusos y menos claros (Enriquez, 2001). Se sigue una consigna que implica fluidez (Bauman, 2005a),

y no una estructura sólida. La gestión estratégica por proyectos es un ejemplo de ello.

En este orden de ideas, al parecer lo que más cambia son las versiones, las narrativas, los sistemas de mediación para mantener la efectividad orientada por el mundo de los negocios, a través de discursos sobre el funcionamiento de las organizaciones de trabajo y sobre las personas en ellas inmersas. Un ejemplo de ello es posible cuando hay cambio de exigencias de efectividad. Entonces se valoriza el resultado y no el procedimiento, se establecen misiones, visiones, etc. y se “deja” que las personas en sus organizaciones utilicen prácticas estratégicas para dar cuenta de algo que “nadie sabe cómo se podría hacer” pero que fue establecido. En caso de que no de resultado, entonces el mismo sistema simbólico de control sutil-panóptico interiorizado (Foucault, 2002), a través de discursos, reconocimientos y afirmadores (o negadores) de identidades, tiene una respuesta soportada en las competencias y la estrategia competitiva -l a responsabilización cae entonces sobre las personas y no sobre la consigna o la organización-.

Para que situaciones como la ejemplificada puedan funcionar, se ha hecho necesario en la práctica tener organizaciones cada vez menos sustantivas, cada vez más flexibles, más planas, más pequeñas, más difusas, y probablemente más confusas. De esta manera, al mismo tiempo, las personas tienen más problemas para encontrar referenciales y marcas de identidad claras, y se ven obligadas a aceptar narrativas sobre sí mismos, a actuar más que a *agenciar*, a adaptarse más que a controlar su propia actividad, sin tiempo para evidenciar las paradojas que esto conlleva, no solo para ellos como sujetos sociales sino para los propios proyectos estratégicos.

Otro elemento de fondo que se vio afectado en estas transformaciones discursivas con implicaciones prácticas fue la relación de las personas con sus trabajos ligados a organizaciones. La empleabilidad y la carrera ahora no son más referenciales estables construidos alrededor, o junto a una única organización de trabajo. Actualmente, son una cuestión circunstancial y estratégica para la cual probablemente muchas personas no estaban preparadas. Un ejemplo de ello puede ser cuando se contraponen una carrera ligada al trabajo, al proyecto y etapas de vida como en el caso de Schein (1982b) con las propuestas de Ribeiro (2009), Malvezzi (2000), y de Arthur y Rousseau (1996) en las cuales la carrera es cada vez más una relación situacional de construcción, reconstrucción, y reorientación permanentemente ligada a contextos y situaciones, y no a una organización singular, de forma exclusiva. Este ejemplo muestra cómo la transformación de las organizaciones de trabajo en contextos de incertidumbre permanente son

un cambio “real” de las relaciones de trabajo y de la construcción de referenciales de vida por parte de las personas.

De alguna manera, aunque la dirección de los cambios en las organizaciones de trabajo y en las relaciones de las personas con el trabajo tenga todavía fuertes bases en las contradicciones inherentes a la relación capital-trabajo, desde el punto de vista práctico y simbólico, los cambios son reales y afectan a las personas en sus proyectos de vida; en su condición humana (Arendt, 2002; Archer, 2001). Esto debe ser un motivo para mantener la reflexión y la búsqueda de alternativas en la relación personas-trabajo como formas de inclusión social en sistemas referenciales que dan sentido a nuestras vidas, a pesar de las múltiples contradicciones y paradojas presentes. Otras implicaciones de estas realidades deben ser identificadas y discutidas.

LAS INTERVENCIONES ORGANIZACIONALES Y EN EL TRABAJO COMO INTERVENCIONES SOCIALES¹⁵

CONCEPCIONES SOBRE LAS PERSONAS, LO SOCIAL Y LO ORGANIZACIONAL EN LAS INTERVENCIONES

El trabajo en el multcampo de la Psicología Organizacional y del Trabajo (Malvezzi, 2016a, 2016b) implica una serie de acciones permanentes por parte de quienes participan en él, que si bien son consideradas “organizacionales” o de relaciones de trabajo, no pierden en ningún momento su carácter de acciones “sociales”. Es decir, de intervenciones. Aquí, los vacíos y falta de conversación permanente entre el conocimiento científico y el conocimiento “práctico”, ligados a la tradición de lo que se hacía comúnmente sin tener una postura crítica al respecto, se convierte en un lugar común que debe ser visibilizado y asumido. Algunas preguntas quedan abiertas: ¿Cómo concebían quienes participan del trabajo sus objetos y estrategias de intervención? ¿Será que existe una planeación de lo es o será hecho en función de un uso crítico del conocimiento científico y una reflexión sobre las implicaciones para las personas o los grupos con los cuales interviene? ¿Se promueve la educación y el conocimiento crítico o, por el contrario, se mantiene el nivel de “adoctrinamiento” en el mundo del trabajo y en las organizaciones de trabajo?

De acuerdo con lo anterior, este apartado se basa en investigaciones de Rentería (1997) y Rentería y Carvajal (2006) y las respuestas a estos y a

¹⁵ Basado en Rentería (1997, 2004).

otros interrogantes aún continúan vigentes. ¿Cuáles son y de dónde provienen los repertorios utilizados por los profesionales en sus intervenciones? En un intento de respuesta, se presentan algunos parámetros de lectura sobre intervenciones en organizaciones y trabajo, así como algunas implicaciones para las personas y las organizaciones de trabajo. Ya no es más posible el uso de la técnica por la técnica en un mundo que requiere cada vez más respuestas a cuestiones concretas pero mediadas simbólicamente para que tengan sentido para las personas. La reflexión obliga ahora a la explicitación de las racionalidades implícitas y de las racionalizaciones explícitas; las personas que hacen parte de los grupos o formas organizativas (FO) intervenidos, también poseen un conocimiento, tienen una voz, son sujetos con proyectos, y no solo objetos.

La propuesta de este aparte se desarrolla en dos bloques temáticos. En el primero se presenta una síntesis de los hallazgos acerca de las concepciones sobre las intervenciones por parte de profesionales que trabajan con grupos. En el segundo, se presentan algunos de los cuestionamientos que continúan teniendo vigencia y para los cuales debemos mantener la discusión.

SOBRE LAS CONCEPCIONES DE INTERVENCIONES SOCIALES Y SUS OBJETOS-SUJETOS

Las concepciones sobre nuestros contextos de trabajo, formas de trabajar y los objetos o fenómenos sociales son claves en la manera como nos posicionamos (Davies y Harré, 1990) y decidimos qué es válido, o no, en las intervenciones que se llevan a cabo (Rentería, 2004). Son abstracciones o representaciones de situaciones reales expresadas a través de narrativas o de discursos “teóricos” o “prácticos” sobre acciones específicas de personas, o sobre objetos sociales en diferentes esferas de la vida social, del mundo del trabajo o de las organizaciones. Son “particularizaciones” o “generalizaciones”, “teorías en uso” (M. Spink, 2002) que las personas (profesionales o no) tienen del mundo, de lo que hacen, y funcionan como justificadoras de acciones, decisiones, procedimientos, sirven de modelos orientadores para comprender o explicar, “fijar”, incluir y excluir caracterizaciones o representaciones sobre fenómenos de la vida humana; esto es: cumplen una función de conocimiento que implica necesariamente la orientación de las prácticas sociales (Rentería, 2004).

Las concepciones se forman en la *interface* de tres *tiempos sociales* y de *las voces presentes en los discursos sociales* (Billig, 2008; Davies y Harré, 1990; Edwards y Potter, 1992; Potter y Wetherell, 1987), en especial a través

de procesos de socialización en los cuales se incluyen no solo la formación académica sino otro tipo de experiencias de aprendizaje y de vida en las cuales el conocimiento mantiene su carácter acumulativo (Tassara, 2003).

El conocimiento científico -la ciencia y su uso- (Koyré, 1982; Tassara, 2003) también es una formación social por la cual una persona o grupo social pasan, y en la que están implicados permanentemente, donde se crean, se recrean o se transforman las concepciones de lo social, de y sobre las personas, del mundo del trabajo, etc.

Se identifican tres tiempos y en su *interface* son posibles nuestros repertorios sobre el mundo y lo que hacemos en él: El *tiempo largo y duradero* es el histórico, en que se inscriben los contenidos sociales acumulativos. Es el tiempo simultáneo de la ciencia e imaginario social.

El *tiempo medio* corresponde a la *socialización* (en el sentido procesual) de las personas y de los grupos. Los periodos de relación con lenguajes profesionales. Es el tiempo de la construcción de representaciones compartidas por grupos concretos en momentos históricos específicos. Es el tiempo en el cual las personas son “iniciadas” en las redes compartidas que son particularizadas y les permitirán posicionamientos específicos ante la realidad. Este tiempo es clave en el caso de las intervenciones en POT, en RR. HH., por los dispositivos de formación académica de los cuales se derivan gran parte de los repertorios de actuación profesional dentro y fuera de las organizaciones de trabajo (Rentería, 2004).

Finalmente, *el tiempo corto* o del *aquí y ahora*, es el tiempo de la interacción, de las prácticas sociales y del diálogo. Es el tiempo de la acción comunicativa en el sentido concreto y el espacio social de encuentro entre singularidades y de los posicionamientos. Es en este tiempo donde las personas actúan y actualizan los repertorios provenientes de los otros dos. Aquí, ciencia y técnica se encuentran en el sentido de marco comprensivo y explicativo en acción (Tassara, 2003).

Así mismo, pueden ser identificadas tres formas de asumir lo social y lo organizacional como marcos de referencia, que complejizan el panorama: Dos de carácter sistémico y una centrada en el individuo (Figura 10.1). En las primeras, la diferencia está en cómo son asumidas las diferencias y el conflicto. Es decir, en la manera de asumir lo social como armónico o como dialéctico. En el primer modelo, de corte sistémico-armónico, las intervenciones deben ser hechas para mantener o recuperar el equilibrio del sistema como un todo. En el segundo modelo, de corte sistémico-dialéctico, las diferencias y el conflicto son reconocidos como inherentes a la vida social, y deben ser legitimados en cualquier intervención. Ya en el tercer modelo, la cuestión de la individualización (Beck y Beck-Gernsheim, 2002) es el énfasis de la

explicación de lo social. El individuo es causa y efecto, y explicación. Las relaciones grupales, organizacionales, sociales y sus resultantes son consideradas en su función de la dimensión individual o restringidas a este nivel.

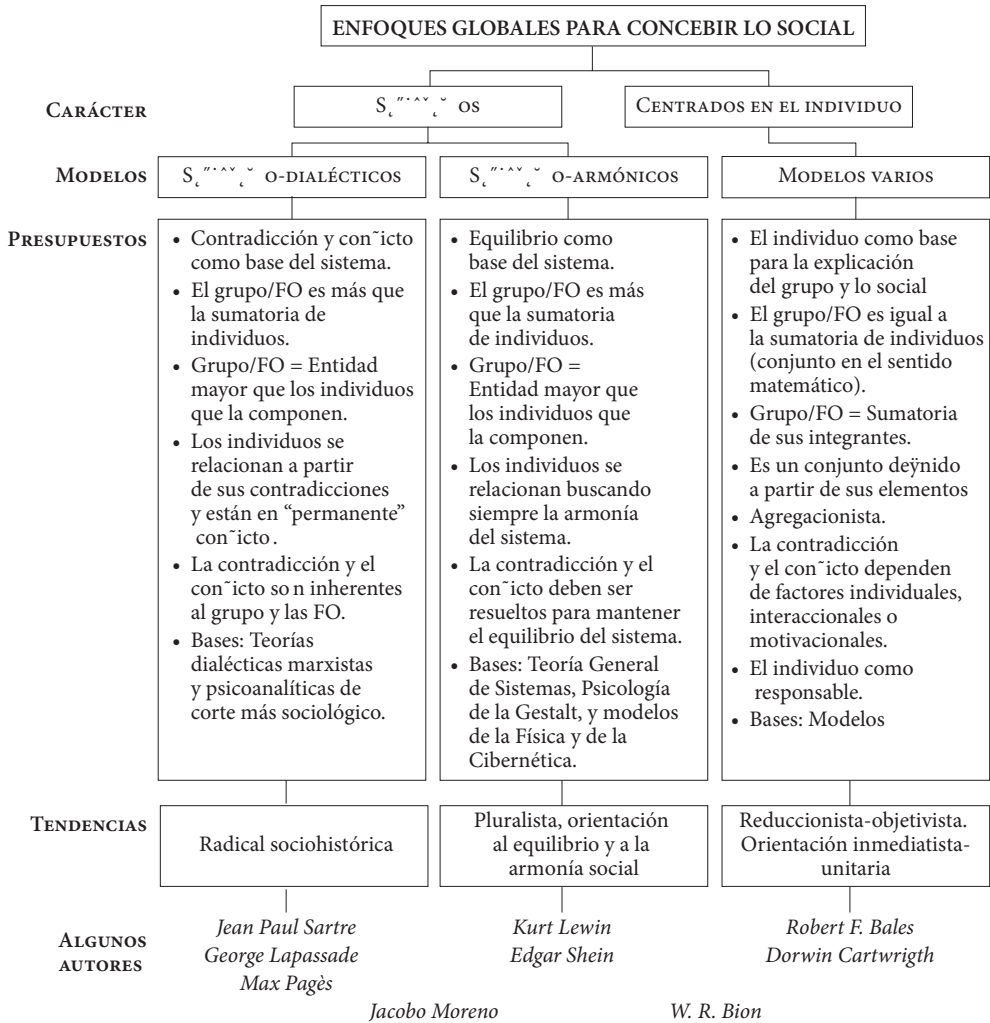


Figura 10.1. Enfoques para el abordaje de los grupos, sistemas sociales u organizacionales.

Fuente: Adaptado de Rentería (2004).

La identificación de esos marcos de referencia es producto del tiempo largo, de la acumulación de conocimientos y explicaciones sobre lo social, incorporados en la Psicología, de procesos de socialización, y de los lenguajes profesionales provenientes de la academia, principalmente. Sin embargo, el uso de los mismos en la práctica profesional -léase posicionamientos-

(Davies y Harré, 1990) parece estar lejos en la medida que las condiciones de uso de ese conocimiento científico disponible cuestiona y obliga a posicionamientos críticos de carácter político y técnico cada vez más fuertes en el sentido del impacto social que implican las intervenciones (Rentería, 2004).

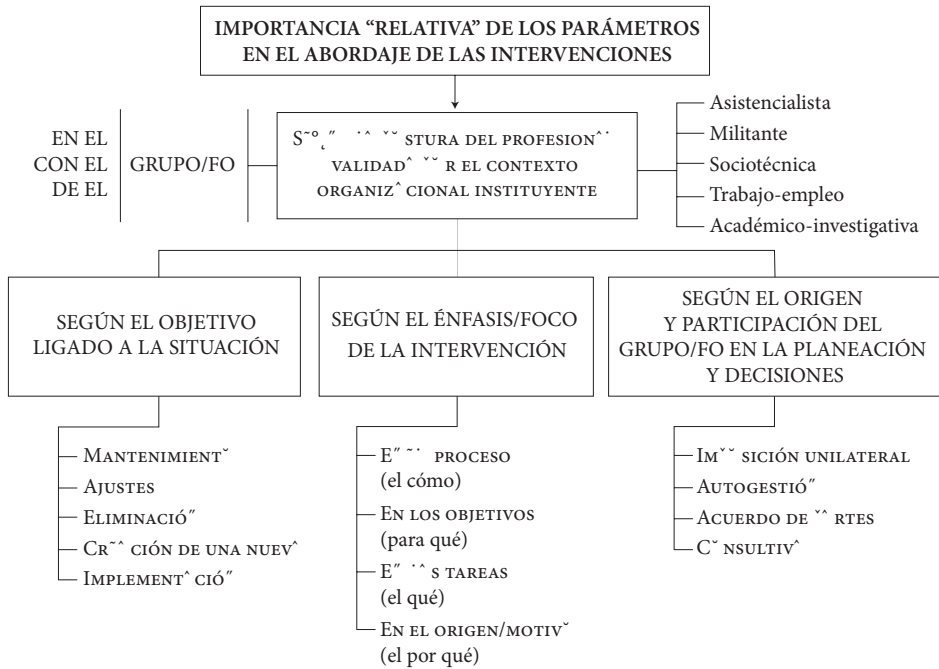


Figura 10.2. Opciones para clasificar las concepciones sobre intervención grupal.

Fuente: Adaptado de Rentería (2004).

PARÁMETROS DE REFERENCIA

Los parámetros de caracterización identificados y propuestos son (Rentería, 1997, 2004):

- *La existencia de una entidad social real y significativa en la cual “se hace necesaria” una intervención.* Pueden ser personas, grupos, FO, organizaciones, etc. Esta entidad es real y significativa para quien interviene, sin que necesariamente lo sea para los intervenidos haciendo uso de poderes instituidos (Foucault, 2002) y de la creación de racionalizaciones, narrativas y sistemas de mediación simbólica (Pagès et ál., 1993) sobre la necesidad de la intervención en sí.
- *Un contexto organizacional y relacional de trabajo específico* en el cual se hace necesaria la acción o el cambio y que legitima o rechaza las

prácticas o la tecnología que van a ser empleadas, donde “los que saben” -los ilustrados (Adorno y Horkheimer, 1994)- pueden legitimar las racionalidades y discursos sobre lo social y el bienestar; así como quién piensa por quién, y quién sigue a quién.

- *Un conjunto de acciones planeadas con el propósito de generar algún tipo de cambio.* La visibilidad se da a través de la técnica. El repertorio posible del profesional indica el camino aceptado por el contexto instituyente de su intervención. Planear es una cuestión de especialistas, y participar -para los intervenidos- es una cuestión de validación externa. Las formas de intervenir se derivan de “narrativas especializadas” que “usan” o “aluden” al “conocimiento científico” como marco legitimador.
- *Una forma particular de acción ejercida a través de eventos y mediaciones orientados al cambio que implican el ejercicio de poder en algún lugar.* El lenguaje, los símbolos compartidos y los sistemas de mediación simbólica (Pagès et ál., 1993) son fundamentales para “alcanzar el cambio”, para alcanzar “el bienestar para todos”, o legitimar por qué solo para algunos. El uso de lenguajes ideológicos incorporados a través de los tiempos largos y de socialización es fundamental en este caso, y el poder es el recurso clave para ello.
- El *cambio* -o su intento- implica una visión de la vida social (Figura 10.1) que orienta el tipo de intervención, incluyendo la opción o pretensión del mantenimiento del *statu quo*, para comprender de qué tipo de cambio se está hablando.
- El conocimiento especializado, del “conocimiento científico” explicitado a través de narrativas y del uso de *saberes teórico-metodológico-técnicos, formalizados o no, bajo la cualidad de cuerpos “científicos”, doctrinas, ideologías o prácticas*, configura el repertorio obtenido en el tiempo de socialización sobre los fenómenos o problemáticas intervenibles. El uso social del conocimiento no está en cuestión; lo que el profesional dice es una “verdad”, pues él en su calidad de “iniciado” y de “especialista” posee una verdad que se valida por el mito de la ciencia. Esto configura un problema ético-técnico en intervenciones en organizaciones y relaciones de trabajo.
- *Mecanismos de feedback que permiten el contraste entre la situación inicial y el “grado de cambio”* como formas de validar las narrativas sobre lo que fue, está o fue hecho. El contraste es hecho en y por parte del contexto instituyente, y no a través de una confrontación con los múltiples actores (Tassara, 2002), lo que dificulta el desarrollo real de las personas.

Por último, aparece el profesional: *una persona externa o “especialista”-interventor, lo que implica una práctica socialmente reconocida como lícita*. Propone, acepta o define que personas y grupos “no iniciados”, “no ilustrados” requieren de la intervención por parte de “una clase” que ya fue iniciada -léase ilustrada, en el sentido de Adorno y Horkheimer (1994)- para resolver “sus” problemas (Figura 10.3).



Figura 10.3. El profesional y la intervención grupal en la interface entre contexto organizacional y grupo.

Fuente: Tomado de Rentería (2004).

Otros parámetros derivados de lo presentado hasta aquí son:

- El tipo de acciones *legitimadas por el contexto* y ejecutadas a través de un *agente externo* se sustenta en una división social del conocimiento, justificando desigualdades o asimetrías en el trabajo y en contextos donde se dan las relaciones concretas.
- El poder del conocimiento, reconocido como instrumento de control y de dirección, con *doble legitimación*: la habilitación social de la academia como representante del conocimiento legítimo, y el tipo de organización o institución en la cual se realizan las intervenciones. La *no conversación sistemática* entre estas dos dimensiones sigue siendo un vacío y una deuda social.
- El carácter *regulador y legitimador de acciones y de sentidos*, sin una evaluación sistemática de su impacto, necesariamente mantiene la pregunta sobre quién habla por quién. Es decir, dónde se sitúa “la demanda” (Lévy, 2001), “la queja” o “la solicitud” (Schein, 1990; Levinson, 2002). Es decir, ¿dónde se maneja el control de los motivos? (Malvezzi, 1999).

- Es muy interesante que el conocimiento y la educación, institucionalmente reconocidos, hayan sido legitimados como conceptos en una misma dimensión social. Por último, *el carácter educativo, de cambios del cotidiano* de las personas, se complementa con lo anterior no solo en el control de los motivos sino en la configuración de *sujetos deseantes*; y en particular a través del uso de sistemas de *mediación e intermediación* legitimados por la “necesidad” de ayudar.

En síntesis, retomando lo propuesto, las intervenciones sociales en contextos organizacionales y de trabajo podrían representarse como aparece en la Figura 10.3. Una vez acordadas o definidas por el Contexto Organizacional Instituyente, y con previa legitimación de la academia a través de los títulos profesionales, los grupos, FO o personas tienen que acogerse a lo dispuesto. De allí, como se mencionó antes, la necesidad de reflexión y reflexividad (Malvezzi, 1999) sobre las concepciones de lo social, sobre las personas que trabajan y el tipo de relaciones posibles en cada contexto organizacional.

**HACIA UNA(S) PSICOLOGÍA(S) ORGANIZACIONAL(ES)
Y DEL (DE LOS) TRABAJO(S) “ACTUALIZADA(S)”
POR LOS PLURALES Y LA PLURALIDAD**

**UN MULTICAMPO, MÚLTIPLES DENOMINACIONES,
MISMOS FENÓMENOS**

Históricamente las llamadas prácticas de Gestión Humana o de RR. HH. se han apoyado en “las verdades” y repertorios que presentan como base o soporte a la Psicología Industrial (Malvezzi, 2016a, 2016b), la PO (Schein, 2015), y el Comportamiento Organizacional (Porter y Schneider, 2014), principalmente; así como algunos otros referentes de la Psicología del Trabajo (Roe, 2015) o de otras de las acepciones (Furnham, 2004), que tienen el propósito de representar, en el caso de las organizaciones de trabajo, sus dinámicas y las relaciones de trabajo. Para ello, encontramos referencias a manera de un “campo amplio” (Schein, 1995), “multicampo” (Malvezzi, 2016a, 2016b), una “sombrilla” o campos “primos” (Porter, 2008), “semi-disciplinas” (Furnham, 2004), enfoques (Pulido-Martínez, 2013) o inclusive como disciplina (Steffy y Grimes, 1994), sin que necesariamente se pregunten cuestiones como su contexto de origen, validez, pertinencia, impactos e implicaciones sobre los objetos o problemas abordados y las personas involucradas. Una característica de este multicampo, retomando a Malvezzi (2016a, 2016b), es el lugar común de sus practicantes a través de la aplicación de técnicas, y del desarrollo de prácticas sin un previo análisis de las intervenciones y las relaciones de trabajo, donde el diálogo entre los implicados no es objeto de discusión. Esta situación no es muy lejana del tipo de investigaciones, publicaciones y escogencias para la formación

académica, y en particular la preocupación por cuestiones ontológicas, paradigmáticas o teóricas de y sobre los fenómenos o problemas intervenidos (Rentería, 2009).

A continuación se exponen una serie de consideraciones, que como reflexión final del libro, se proponen como elementos de discusión para dar lugar -en medio de las escogencias de los lectores e interesados en el multicampo- a situar tanto los repertorios y marcos de referencia usados como las intervenciones realizadas, “so pretexto” de tener una base en el multicampo de la POT, y fundamentalmente en la procura por un plural que lleve cada vez más al reconocimiento de *Psicología(s) Organizacional(es) y del (de los) Trabajo(s) - POTs* como plural y como pluralidad.

Sobre la *con-fusión* terminológica del multicampo¹⁶

En función no solo de la diversidad terminológica sino de las implicaciones derivadas de las propias denominaciones y acepciones del multicampo conocido en principio como PO, pero referido de múltiples formas, como se ha venido discutiendo a lo largo del libro, una referencia clave es la propuesta de Adrian Furnham (2004), quien hace una reflexión crítica clave para mantener abierta la discusión sobre los posicionamientos derivados de utilizar una única denominación. Para ello, Furnham plantea seis críticas del pasado y presente de lo que él denomina Psicología del Trabajo, y once acepciones, a las cuales podríamos agregar otras más.

Para el autor, la diversidad en la terminología corresponde a tres razones básicas: una de orden histórico, otra de tipo centrada en lo lingüístico, y otra de orden narcisista amplio. En ese marco, discute lo que él denomina rótulos o títulos para posicionarse en el campo:

- Psicología Aplicada: Aplicación de la Psicología básica en términos de teoría métodos de investigación.
- Psicología de Negocios: Usada por consultores y teóricos de la Administración para referir problemas del *management* del día a día.
- Psicología Industrial: Primera categoría utilizada en el campo con énfasis aplicado en entornos y factores físicos del trabajo.
- Psicología del *Management*: De uso poco popular en los años setenta por su foco unilateral en la gestión organizacional y no en el trabajo.
- Psicología Industrial/Organizacional: De uso casi exclusivo en Norteamérica, asimilada directamente a la PO.
- Psicología Ocupacional: De corte británico, refiriendo la investigación sobre lo organizacional y lo industrial. Asimilada, también, a la PO.

¹⁶ Aparte basado en la propuesta de Furnham (2004).

- Comportamiento Organizacional: Abordaje multidisciplinar con teorías y metodologías prestadas del *management*, de la Psicología y la Sociología.
- Psicología Organizacional: Categoría amplia que incluye el concepto de Psicología del Trabajo y otras facetas del comportamiento organizacional. Es probable que sea el término foco de la batalla epistemológica.
- Psicología Vocacional: Orientada al encuadre entre las características individuales y los requerimientos del trabajo.
- Psicología del Trabajo: De uso amplio por los psicólogos europeos considerando la articulación entre Psicología de los negocios, industrial, ocupacional, organizacional y vocacional.

Otras denominaciones posibles pueden ser identificadas como, por ejemplo, Psicología Social del Trabajo, Clínica del Trabajo, Psicología de la Salud Ocupacional, etc. Lo cual muestra, como se planteó al inicio del capítulo, la diversidad de posturas y focos existentes y coexistentes en un multcampo cuyo propósito es dar cuenta de la relación personas-trabajo-organizaciones, y los procesos o aspectos implicados.

Finalmente, Furnham (2004) ratifica algunos de los cuestionamientos o críticas presentados en otros capítulos del libro, sintetizados en tres dimensiones que corresponden en primer lugar a aspectos relacionados con lo que él denomina Psicología del Trabajo, tales como etnocentrismo y parroquialismo, contribuciones a-teóricas, comprensión a-histórica, negación de los efectos de las actividades pre, post y extratrabajo, simplificación más que clarificación, y la tendencia entre eclecticismo-relativismo y radicalismos-absolutismos.

En segundo lugar, las críticas al comportamiento organizacional en aspectos tales como “corrección política”, lo anecdótico por encima del dato, teorías poco sólidas, metodologías derivadas o mediciones indirectas, uso de categorías “blandas” como identidad, *marketing*, y trabajo sobre problemas rastreables más que importantes. Por último se plantea, al igual que este libro, el cuestionamiento sobre el futuro del mundo del trabajo como referente clave de lo que implica el multcampo.

Lo anterior permite, como se propuso al inicio del capítulo, presentar algunas reflexiones y promover preguntas desde y para el multcampo, de tal forma que, como se viene reiterando, se mantenga abierto el debate ya que en últimas en cualquiera de las acepciones y posicionamientos, lo que está en juego son relaciones entre personas, grupos y sociedades a través del fenómeno social del trabajo.

CONSIDERACIONES SOBRE LOS MODELOS DE PERSONA QUE TRABAJA

Los manuales de RR. HH. y los libros de Psicología Organizacional y de Comportamiento Organizacional “clásicos” manejan y visibilizan una concepción de “trabajador”, “empleado” o *persona que trabaja* como alguien abstracto en situación de subordinación, de reactividad, y de alguien a quien se le prescribe lo que debe hacer. Sin embargo, muchos discursos que acompañan estas concepciones reportan paradójicamente “sujetos creativos”, “proactivos” y “competentes”, lo que en términos de Legge (1995) configura las dos grandes versiones históricas denominadas por ella como “duras” o “blandas” sobre las personas en las organizaciones de trabajo, y en particular en lo referente a Gestión Humana o a RR. HH. En este orden de ideas, es importante llamar la atención sobre las concepciones o modelos de persona que trabaja, porque, como se anotó antes, en el caso del aparte sobre intervenciones en organizaciones y relaciones de trabajo, de tales concepciones se derivan las posturas de quienes intervienen, y de quienes conceptualizan, “dan forma”, “dan vida” y “naturalizan” fenómenos y problemas del mundo del trabajo y de los contextos en que se desarrollan -lé ase organizaciones de trabajo (Rentería, 2008a)-.

Dos trabajos clásicos que mantienen su vigencia a manera de llamado sobre las teorías organizacionales y sobre los aspectos paradigmáticos, ontológicos, teóricos, metodológicos y sus implicaciones son el de Burrell y Morgan (2000), que retoma la discusión hasta antes de la década del noventa, y los de Legge (1995) y de Gowler y Legge (2001), que se preguntan por cuestiones similares a partir de la década del noventa, en la que se instaura lo que en este libro se ha presentado como “reinstitutionalización” del mundo del trabajo y las organizaciones de trabajo (Castel, 2000, 2009, 2010; Antunes, 2000, 2001, 2008; Castells, 2004; Rentería, 2009).

Tanto Burrell y Morgan (2000) como Legge (1995) y Gowler y Legge (2001) retoman desde el papel histórico y social de la ciencia hegemónica, y sus aspectos paradigmáticos, incluyendo las controversias desde el siglo XIX hasta la fecha, las dimensiones que siguen vigentes más allá de los posicionamientos ideológicos, teóricos o personales de quienes se ubican en un lugar o en otro en el campo de las organizaciones y las relaciones de trabajo, y en particular en la multiplicidad y diversidad de opciones consolidadas desde los inicios y creación del campo que se ocupa de las relaciones de las personas, en contextos organizacionales de trabajo. La referencia a estos y a otros autores, es un llamado en este capítulo final a la procura de fundamentos o bases sólidas relacionadas con nuestras concepciones de lo

social, de lo organizacional, de las personas en la actividad social del trabajo, y a partir de allí promover la reflexión sobre los alcances y posibilidades de los repertorios de comprensión, explicación e intervención utilizados en aras del recurso disciplinar del multicampo de las POT.

CONSIDERACIONES SOBRE TEMPORALIDAD Y ESPACIALIDAD

Estas dos dimensiones poco consideradas o visibilizadas en la Psicología Organizacional o Industrial clásicas, son ahora dos pilares fundamentales de cualquier conceptualización o análisis de fenómenos y procesos organizativos y de relaciones de trabajo. La *temporalidad* incluye la existencia, el origen y hasta la desaparición de la organización de trabajo, o de la forma organizativa en la cual se da la relación de trabajo. Por otro lado, la *espacialidad* implica la revisión de la noción de límites de los sistemas organizacionales o de trabajo, en la medida en que son cada vez más porosos, *difusos* y *con-fusos*, dando lugar a situaciones mediadas o intermediadas por la tecnología, que a su vez implican nomadismo, desterritorialidad, sedentarismo, que en cualquier caso son referente de vínculos, redes y relaciones en las cuales se vive el trabajo en lo cotidiano. Este es, probablemente, uno de los aspectos más importantes para generar preguntas y actualizar repertorios de lo que se propone como inter y multicampo de la POT proyectada en plural.

Tipos y modalidades de trabajo, formas de trabajar y economías de actuación

Como se puede apreciar en la Figura 4.1, en la que se representan formas y relaciones de trabajo posibles en la actualidad, en contextos de deslaboralización y reinstitucionalización en los que coexisten no solo modalidades y formas de trabajar sino economías y formas de interacción y presencialidad que complejizan y dan lugar a fenómenos “nuevos” por su multidimensionalidad, espacialidad y temporalidad, el trabajo como actividad económica productiva mantiene su vigencia ontológica, y su relevancia social y multidisciplinar.

Algunos elementos claves son, la consideración de lo que es trabajo y trabajar para las personas, dependiendo no solo de las cuestiones culturales e históricas que acompañan sus historias de vida y sus grupos sociales, sino las posibilidades históricas y contextuales concretas en las que encuentran o les es posible trabajar en la modalidad de empleo, o en otras

de no empleo -s servicios independientes, trabajo asociativo, *outsourcing*, pasantías, trabajo informal, etc.-; así como en las economías formal, informal o ilegal, utilizando recursos de contratación, interacción o presencia que fluctúan y varían en función de aspectos contextuales de orden macro, pero que afectan singularidades y grupos sociales específicos. Todo esto deja abiertas preguntas sobre si es posible seguir hablando de manera exclusiva de una Psicología Organizacional y del Trabajo con referente único a la forma del empleo, o si necesariamente debemos incorporar el plural y la pluralidad para comprender y dar cuenta de la multiplicidad y complejidad de fenómenos actuales del mundo de las organizaciones y las relaciones de trabajo.

Reinstitucionalización del mundo del trabajo en Occidente

Considerando lo tratado en la parte anterior, así como en el capítulo 4, seis aspectos que caracterizan la relaciones de trabajo en modalidad empleo, y alrededor de los cuales muchos textos clásicos disertan, deben ser puestos en cuestión teniendo en cuenta lo ya planteado en términos de temporalidad, espacialidad, modalidades y forma de trabajo y contratación.

El *lugar de desempeño o actividad* es uno de los referentes de estabilidad del empleo, cuya característica en otras modalidades y formas de trabajo contempladas en la reinstitucionalización del mismo desde finales del siglo XX, pasa a ser redimensionada por cuestiones como el teletrabajo, o el uso de la opción de inter e intranets, aún en el espacio físico de trabajo. Aquí, las formas de interacción y presencialidad empiezan a visibilizar vacíos conceptuales y la necesidad de preguntas y problematizaciones que den cuenta de asuntos relevantes para la comprensión de la relación personas-trabajo-contextos.

En concordancia con lo anterior, la *estructura temporal* actual obliga a que esta dimensión sea considerada más allá de la clásica jornada u horario de trabajo, toda vez que los recursos tecnológicos actuales implican la virtualidad, que a su vez es un ícono de la compresión del tiempo y del espacio, de tal forma que nos hace presentes en espacios y tiempos diferentes de forma simultánea, con implicaciones incalculables en las relaciones y en el mundo del trabajo.

Las *relaciones de subordinación* pasan a tener un carácter diferente en modalidades de trabajo de tipo no empleo, en la medida en que la gestión por proyectos, en redes y en conjuntos de acción, y diversas formas de contratación, se caracterizan por parámetros diferentes, y son acompañadas de una amplia diversidad de definiciones de *contenido y forma del trabajo*, de *medición del desempeño o el rendimiento*, y de *formas de compensación*,

ahora orientadas más por el resultado que por el desempeño, sin que esto signifique que los parámetros tradicionales no continúen vigentes en algunos contextos organizacionales específicos, cada vez más restringidos en el plano de lo estructural.

Lectura de contextos

Todo lo anterior hace necesario partir de la comprensión o *lectura de contextos* sobre las organizaciones de trabajo, relaciones de trabajo, problemas o fenómenos por diagnosticar o intervenir, en función de su ontología sociohistórica o particular, en la medida en que si bien los aspectos disciplinares buscan generalmente explicaciones amplias en el plano teórico o conceptual, los problemas específicos requieren de comprensiones concretas para su resolución o manejo. Esto no busca una apología a los localismos o a los eclecticismos -típo todo vale- sino la necesidad no solo de revisar las problemáticas en sus relaciones particulares de origen, desarrollo y proyección, sino tener en cuenta aspectos poco considerados como por ejemplo las teorías de los campos ocupacionales, e inclusive de las denominadas “familias de cargos” o posiciones ocupacionales, de las cuales se pueden derivar explicaciones y recursos importantes para comprender problemáticas, implicados y contextos.

CONSIDERACIONES ÉTICAS Y PARADIGMÁTICAS

Lefkowitz (2008), en su trabajo “Para prosperar, la Psicología Organizacional - *y del Trabajo*¹⁷- debe expandir los valores de la Psicología Organizacional para que encajen con la cualidad de su propia ética”¹⁸, propone que

Los valores de la Psicología Organizacional son criticados como (a) habiendo suplantado la tradición humanista de la Psicología y las responsabilidades societales con objetivos económicos corporativos; (b) siendo “cientifista” al perpetuar la noción de ciencia libre de valores mientras ignora que son los valores de los negocios los que de manera amplia han dirigido la investigación y la práctica; (c) fallando al incluir perspectivas normativas

¹⁷ Agregado por el autor de este libro.

¹⁸ Traducción del título original del artículo: “To prosper, organizational psychology should... expand the values of organizational psychology to match the quality of its ethics”, hecha por el autor de este libro.

sobre lo que las organizaciones deben ser en términos morales; (d) teniendo un sesgo pro-gerencial; y (e) habiéndonos permitido a nosotros mismos definir ampliamente a través de competencias tecnocráticas, casi hasta la exclusión de considerar los bienes sociales deseables. (p. 439)

Lefkowitz plantea, como complemento, que hay ejemplos de consecuencias adversas que se presentan como consecuencia de lo anterior, y sugiere adicionalmente que

es necesario expandir la auto-imagen para acompañar un modelo científico-practicante-humanista (S-P-H) que incluya la consideración de diferentes valores, velando por los derechos de los empleados y por una caracterización normativa de cómo las organizaciones deberían ser - reflejando las amplias responsabilidades sociales de una verdadera profesión-. (p. 439)

Por su lado, Porter, en su texto “Psicología Organizacional: una mirada retrospectiva, externa y prospectiva”¹⁹ (2008) plantea que

Podemos preguntar: Qué estaremos diciendo (y aquellos que nos sucederán) sobre el campo de la Psicología Organizacional - *y del Trabajo*²⁰- veinte años²¹ más adelante? Particularmente, podemos preguntar este asunto en relación a las cuatro áreas cubiertas en este tema especial. Recordando que no hay experto en el futuro, solo hay expertos en el pasado, aquí están mis invitados²², por lo que ellos consideran que es relevante:

Valores/ética: está seguirá siendo un área mayor de interés (sobre pérdida de atención) en dos décadas.

Interacciones academia-aplicación: serán incrementadas, pero probablemente no la cobertura -a ún en 20 años- que muchas personas consideran necesario.

Métodos de investigación: Esto tendrá desarrollos. Al menos de alguna manera, en lo que se refiere a caminos de resistencia (p. e. “muestras de

¹⁹ Traducción del autor de este libro, del título original en inglés “Organizational Psychology: a look backward, outward, and forward”.

²⁰ El texto incluido en cursiva es del autor del libro y no del original.

²¹ El texto original es publicado en 2008.

²² Porter se refiere a Lefkowitz y a otros autores que participan del debate.

conveniencia”, “uso frecuente de auto-reportes”, sobrevaloración en los estudios transeccionales) continuarán en una porción significativa de las investigaciones.

Contexto global/internacional: Esto definitivamente recibirá más atención, pero aunque pueda tener mayores formas de discernimiento y desarrollos académicos sofisticados permanecerá como una cuestión abierta. También es probable que la influencia dominante de Occidente en los estudios organizacionales no desaparezca totalmente, aunque se atenúe de forma marcada.

Si se permite un comentario final, de una cosa tengo seguridad: seguir adelante, dos Cs -contexto y cambio- tendrán y deberán recibir mucha más investigación y atención de la academia de la que han tenido hasta ahora. Tendremos un mundo CxC! (p. 525)

Por último, parafraseando a Prilleltensky (1994), recuérdese que lo que aquí se ha asumido como un multicampo y se ha propuesto en plural y desde la pluralidad -Psicologías Organizacionales y de los Trabajos- afecta a millones de personas en el mundo de las organizaciones y relaciones de trabajo a través, no solo de las prácticas de RR. HH., sino de los repertorios de quienes, sin que necesariamente estén en posiciones relacionadas de forma directa, toman decisiones o explican relaciones y condiciones de trabajo a partir de los repertorios derivados históricamente de este multicampo.

*Buen criterio y buena suerte en esta nuestra búsqueda
por una buena vida para todos.*

POSFACIO

Humberto Valderrama Labrada
Magíster en Organizaciones. Universidad del
Valle, Cali, Colombia
Vicepresidente de Operaciones
Recamier S. A.

Durante mucho tiempo, y más en años recientes, las prácticas de RR. HH. han estado condicionadas por estructuras organizacionales formales, delimitando funcionalmente las denominadas áreas de RR. HH. o de Gestión Humana. En este contexto se exige de esta área funcional, al igual que de otras áreas de gestión, un rol integrado a la estrategia del negocio. Entonces, tanto los procesos de gestión humana como los programas, deben estar alineados a la estrategia para así contribuir a los resultados esperados (planeados, previstos) del negocio. Este es un discurso oficial comúnmente aceptado, en el que reinan palabras como: cambio, flexibilidad, competencias, producción de valor, rentabilidad, etc., donde cada una deriva en programas, consultorías, asesorías y múltiples actividades. Este discurso oficial se propaga en la organización, se asume como discurso unificado, pero una cosa son las intenciones y otra muy diferente las prácticas que sustentan el significado y el sentido de dicho discurso, con una exigencia latente desde la lógica económica: crecer, sobrevivir y generar utilidades (Sallenave, 1990)²³, lógica que se ha ampliado a lo sustentable (sostenible) en lo económico, lo social y lo ambiental; así se dirigen los esfuerzos y la gestión de todos en la organización.

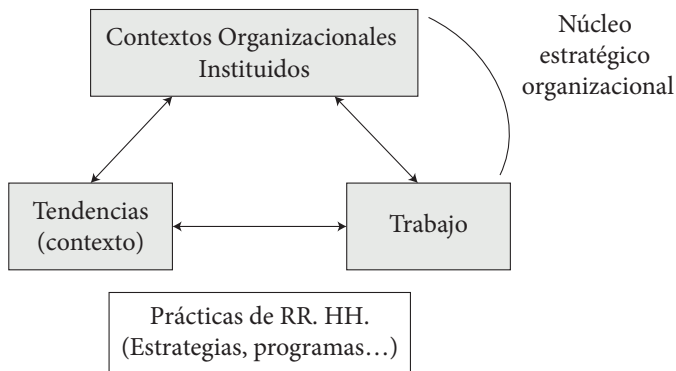
La reflexión crítica surge por el abordaje de estos discursos de eficiencia y eficacia, que se realiza desde la denominada organización formal (oficial); en esta organización formal (OF) existe toda una racionalidad instrumental

²³ Sallenave, J. P. (1990). *La gerencia integral*. Bogotá: Norma.

compuesta o definida por: misión, visión, principios, valores, políticas, estrategias, metas, planes operativos, proyectos, recursos (físicos, económicos, tecnológicos y humanos), procesos, normas, reglamentos, etc.; la lista es bien extensa, pero la acción direccionada desde la OF no es suficiente; es preciso considerar otros contextos, otros repertorios.

El texto del profesor Rentería es un texto didáctico, con una intención reflexiva (de generar reflexión). Didáctico, por el propósito de enseñar, propio de la pedagogía y de la convicción de quien lo escribe; reflexivo, porque posibilita una visión crítica pero propositiva en referencia a las denominadas prácticas de RR. HH. En este contexto la palabra reflexión cobra mayor sentido con Malvezzi (1999)²⁴ cuando afirma que un agente económico reflexivo busca consensos, valora la crítica, valora las referencias con patrones de excelencia, considera diferentes escenarios, es prospectivo y conoce el funcionamiento de variables en forma independiente; como es agente, actúa, desde la reflexión.

Este triángulo del profesor Rentería expone e integra, en el ámbito de la(s) Psicología(s) Organizacional(es) y del (de los) Trabajo(s), las tendencias (nuevos repertorios para aproximar al fenómeno organizacional), el trabajo y los contextos organizacionales instituidos (COI); resulta interesante y novedoso considerar un modelo de gestión de RR. HH. como el que se muestra en la Figura P.1.



POT, tendencias del mundo del trabajo y COI.

Fuente: elaboración propia.

El ámbito de gestión con estos repertorios posibilita y precisa la existencia de la organización no formal (no oficial). Aquí estamos observando

²⁴ Malvezzi, S. (1999). El agente económico reflexivo. *Desarrollo y capacitación*, (49), 16-19.

la cotidianidad en aspectos como calidad de comunicación, estilos de dirección, juegos de poder, presiones, manejo de conflictos, cohesión de los equipos, entre otros; entonces, la coexistencia de la organización formal y la informal incidirá protagónicamente en la gestión y en los resultados. ¡Es este un gran reto!

Para este reto urge utilizar nuevos lentes epistemológicos y conceptos discutidos con Esperanza Lledias²⁵, no solo para estudiar y comprender sino para que las denominadas prácticas de RR. HH. sean conceptualizadas e instrumentadas con nuevos repertorios para todos en la organización y no solo desde el área funcional de RR. HH. El profesor Dominique Xardel (1978)²⁶ lo explica cuando manifiesta que el manager de empresa debe habituarse a trabajar dentro de la ambigüedad y la incertidumbre. Pero que hoy debe hacer frente a una hostilidad o a presiones cada vez mayores de su entorno. Agrega que, *más que nunca*, el manager está comprometido más allá de las tareas elementales del administrador, del inversionista, del comprador o del vendedor; su campo de visión no se puede concentrar en los problemas estrictamente económicos, puesto que tiene que extenderse a los dominios de la tecnología, de la sociología o de la política.

La puerta de entrada a estos nuevos repertorios radica en comprender y admitir (no ignorar) que las organizaciones son construcciones sociales, solo así podemos incorporar estos repertorios y sus implicaciones y explicaciones a las dinámicas originadas por la acción. Veamos algunos ejemplos:

Bauman (2005)²⁷, desde la modernidad líquida y sus reflexiones (observaciones) sobre los frágiles vínculos humanos, y Morgan (1998)²⁸, desde la metáfora de la organización como prisión psíquica, sugieren que no podemos seguir participando en la vida de las organizaciones desde las cavernas de la premodernidad; hemos de admitir los múltiples efectos de la globalización y las nuevas realidades de fluidez, adaptación, velocidad, flexibilidad.

Pagès, Bonetti, Gaulejac y Descendre (1993)²⁹ advierten que en la relación hombre-organización existe un conflicto latente; por lo tanto, la organización debe anticiparse y mediar en los niveles económico, político, ideológico y psicológico. Esto es aún más evidente con la metáfora de Morgan sobre las organizaciones como sistemas políticos, donde coexisten intereses, poder y conflictos.

²⁵ Amiga y colega de amplios debates. Comunicaciones personales, 2019.

²⁶ Xardel, D. (1978). *Les managers*. Francia: Harvard L'Expansion - Grasset.

²⁷ Bauman, Z. (2005). *Modernidad líquida*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.

²⁸ Morgan, G. (1998). *Imágenes de la organización*. Bogotá: Alfaomega.

²⁹ Pagès, M., Bonetti, M., Gaulejac, V. y Descendre, D. (1993). *O poder das organizações*. São Paulo: Atlas.

Enriquez (2000)³⁰ advierte que el poder en las organizaciones es un recurso estratégico de gestión: ¿cuáles son los impactos que originan las asimetrías del poder en la organización, más aún cuando los dirigentes son centros de poder y decisión que irrigan dicho poder?

¿Trabajo en equipo? Sennett (2004)³¹ afirma que no hay comunidad hasta que no se reconozcan las diferencias latentes en su seno, lo que significa que es de mucho valor la dinámica de las contradicciones, en la acción. El pronombre *nosotros*, que identifica una *comunidad de acción* -como diría Malvezzi-, se construye a base de contradicciones.

P. Spink (1996)³² y M. Spink (2002)³³ tratan sobre las prácticas discursivas y la producción de sentido. El sentido, afirman, es una construcción social, es un proceso colectivo dinámico. El sentido no es capaz de permanecer quieto, como lo afirmaba el maestro literato José Saramago.

En referencia al trabajo, el hecho de admitir que es un organizador social, que hay múltiples formas de vinculación al mundo del trabajo, que la empleabilidad está asociada a la competitividad, deriva en nuevas decisiones y prácticas en la relación hombre-organización.

Por último, en este triángulo, estas tendencias (nuevos repertorios) y el trabajo se desarrollan en los COI; el enfoque metodológico de considerar los niveles de actuación en relación con las formas organizativas (Ver Figura 8.2 de este libro) dista de la simbología reduccionista organización-organigrama y permite una mejor comprensión de la organización.

A manera de conclusión, estimo que el texto es un valioso aporte dados los tiempos de gran incertidumbre que estamos viviendo; cambios culturales, tecnológicos, económicos, políticos, ambientales y regulaciones excesivas que afectan directamente la vida de las personas y de las organizaciones, que exigen una reflexión y una atención oportuna, responsable, responsable por un imperativo moral, un hecho movilizador de “buena vida para todos”.

Cali, Colombia, julio de 2019

³⁰ Enriquez, E. (2000). O Indivíduo preso na armadilha da estrutura estratégica. En F. Motta y M. De Freitas (orgs.), *Vida psíquica e organização* (pp. 23-40). Rio de Janeiro: FGV.

³¹ Sennett, R. (2004). *La corrosión del carácter: Las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo*. Barcelona: Anagrama.

³² Spink, P. (1996). Organização como fenômeno psicossocial: notas para uma redefinição da psicologia do trabalho. *Psicologia e sociedade*, 8(1), 174-192.

³³ Spink, M. (2002). *Práticas discursivas e produção de sentidos no cotidiano*. São Paulo: Cortez Editora.

REFERENCIAS

- Adorno, T. y Horkheimer, M. (1994). *Dialéctica do Esclareshiminto*. Rio de Janeiro: Zahar.
- Agambem, G. (2002). *Homo Sacer. O poder soberano e a vida*. Belo Horizonte: Editora UFM.
- Aguilar, M. C. (2010). *Caracterización de la empleabilidad en los recién egresados de la Universidad Santo Tomás, en Bogotá, a la luz del modelo de Forrier y Sels*. Disertación de Maestría, Universidad Santo Tomás, Bogotá, Colombia.
- Albrecht, K. (1991). *La revolución del servicio*. Bogotá: Legis.
- Álvaro, J. (1992). *Desempleo y bienestar psicológico*. Madrid: Siglo XXI.
- Alvesson, M. (2008). The Future of Critical Management Studies. En B. Barry y H. Hansen (eds.), *The SAGE Handbook of New Approaches in Management and Organization* (pp. 13-24). Los Ángeles: Sage Publications.
- Alvesson, M. (2012). Los estudios críticos del management: historia, marcos conceptuales y desafíos contemporáneos. *Seminario Estudios críticos del management y el análisis de la cultura en las organizaciones*, Universidad Diego Portales, Programa de Estudios del Trabajo, Conferencia Central. 2 de octubre de 2012.
- Alvesson, M. y Deetz, S. (2007). Teoría crítica e abordagens pós-modernos para Estudo Organizacionais. En S. Clegg, C. Hardy y W. Nord (orgs.), *Handbook de Estudos Organizacionais. Modelos de Análise e Novas Questões em Estudos Organizacionais*, 1, (pp. 226-267). São Paulo: Editora Atlas.
- Alvesson, M. y Spicer, A. (2012). A Stupidity-Based Theory of Organizations. *Journal of Management Studies*, 49(7), 1194-1220. Doi: <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2012.01072.x>

- Andrade, V. (2015). *Configuración de la identidad profesional desde la agencia como un recurso explicativo de la relación persona-trabajo*. Doctorado en Psicología, Universidad del Valle, Cali, Colombia.
- Antunes, R. (2000). La centralidad del trabajo hoy. *Papeles de Población*, 6(25), 83-97, julio-septiembre. Toluca, México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- Antunes, R. (2001). *Os sentidos do trabalho. ensayo sobre a afirmação e a negação do trabalho*. São Paulo: Boitempo Editora.
- Antunes, R. (2008). *¿Adeus ao trabalho? Ensayo sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho*. São Paulo: Cortez Editora.
- Archer, M. (2001). *Being Human: The problem of agency*. UK: Cambridge University Press.
- Arendt, H. (2002). *A condição humana*. Rio de Janeiro: Forense Universitária.
- Arthur, M. y Rousseau, D. (1996). *The boundaryless career. A new employment principle for a new organizational era*. New York: Oxford University.
- Barnes, J. A. (1987). Redes sociais e processo político. En B. Feldman-Bianco (org.), *Antropologia das sociedades complexas* (pp. 159-194). São Paulo: Editora Global.
- Bauman, Z. (1999). *Globalização. As conseqüências humanas*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editores.
- Bauman, Z. (2005a). *Modernidad líquida*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- Bauman, Z. (2005b). *Amor líquido: acerca de la fragilidad de los vínculos humanos*. España: Fondo de Cultura Económica.
- Bazilli, C., Rentería, E., Duarte, J., Simões, K., Andrade, L. y Rala, L. (1998). *Inte-racionismo Simbólico e Teoría dos Papéis. Uma aproximação para a Psicologia Social*. São Paulo: EDUC.
- Beck, U. y Beck-Gernsheim, B. (2002). *Individualization. Institutionalized individualism and its social and political consequences*. London: Sage.
- Bendassolli, P. (2009). *Psicologia e trabalho. Apropriações e significados*. Brasil: Cengage Learning.
- Beulen, E., Ribbers, P. y Roos, J. (2011). *Managing it outsourcing*. USA: Routledge.
- Billig, M. (2008). *Argementando e pensando. Uma abordagem retórica à Psicologia Social*. Petrópolis: Vozes.
- Blanch, J. (1996). Psicología social del trabajo. En J. L. Álvaro, A. Garrido y J. R. Torregrosa (coords.), *Psicología social aplicada* (pp. 85-120). Barcelona: McGraw-Hill.

- Blanch, J. (2003). Trabajar en la modernidad industrial. En J. Blanch (ed.), *Teoría de las relaciones laborales. Fundamentos* (pp. 19-148). Barcelona: Editorial UOC.
- Bolléro, P. (2001). Two Actors of Employability: The Employer and the Worker. En P. Weinert, M. Baukens, P. Bolléro, M. Pineschi-gapàne y U. Walwei (eds.), *Employability: From theory to practice* (pp. 51-90). London: Transaction Publishers.
- Borges-Andrade, J., Rentería, E. y Toro, J. P. (2018). Organizational/Work Psychology in Latin America. En R. Ardila (ed.), *Psychology in Latin America. Current status, challenges and perspectives* (pp. 105-158). New York: Springer.
- Botero, J. (2019). *Empleabilidad del profesorado universitario: Multidimensionalidad de un fenómeno social del mundo del trabajo*. Tesis doctoral. Doctorado en Psicología, Universidad del Valle, Cali, Colombia.
- Botero, J. y Rentería, E. (2019). Empleabilidad y trabajo del profesorado universitario: una revisión del campo. *Athenea Digital*. [En evaluación].
- Bridges, W. (1997). *Cómo crear nuevas oportunidades de trabajo*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Burrell, G. (2007). Ciência normal, paradigmas, metáforas, discursos e genealogia da análise. En S. Clegg, C. Hardy y W. Nord (orgs.), *Handbook de Estudos Organizacionais. Modelos de Análise e Novas Questões em Estudos Organizacionais, 1*, 437-460. São Paulo: Editora Atlas.
- Burrell, G. y Morgan, G. (2000). *Sociological paradigms and organisational analysis. Elements of the sociology of corporate life*. UK: Ashgate Publishing.
- Casali, A., Rios, I., Teixeira, J. E. y Cortella, M. S. (orgs.) (1997). *Empregabilidade e Educação. Novos caminhos no mundo do trabalho*. São Paulo: EDUC-RHODIA.
- Castel, R. (2000). As transformações da questão social. En R. Castell, L. Wanderley y M. Belfiore-Wanderley, *Desigualdade e a questão social* (pp. 235-264). São Paulo: EDUC.
- Castel, R. (2009). *Las metamorfosis de la cuestión social. Una crónica del salariado*. Buenos Aires: Paidós.
- Castel, R. (2010). *El ascenso de las incertidumbres. Trabajo, protecciones, estatuto del individuo*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- Castells, M. (2004). *La era de la información. Economía, sociedad y cultura* (Vol. II). Buenos Aires: Siglo Veintiuno Editores.
- Chia, R. (1998). Exploring the expanded Realm of Technology, Organization and Society. En R. Chia (ed.), *Organized worlds*. Londres: Routledge.
- Cochran, L. (1997). *Career Counseling. A narrative approach*. Thousand Oaks: SAGE Publications.

- Coyle-Shapiro, J., Shore, L., Taylor, S. y Tetrick, L. (2005). *The employment relationship. Examining Psychological and Contextual Perspectives*. New York: Oxford.
- Davies, B. y Harré, R. (1990). Positioning: The discursive production of selves. *Journal for the Theory of Social Behavior*, 20(1), 43-63.
- Dávila, C. (1985). *Teorías organizacionales y administración: Enfoque crítico*. Bogotá: McGraw-Hill.
- De Freitas, M. (2002). *Cultura organizacional: Identidades, sedução e carisma?* Rio de Janeiro: Editora FGV.
- Dejours, C. (1986). Por um novo conceito de saúde. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 14(54), 7-11.
- Dejours, C. (1998). *A banalização da injustiça social*. Rio de Janeiro: FGV.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) (2015). Dimensión social - Población. Recuperado de <https://bit.ly/2JJyP9B>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) (2018). Preguntas frecuentes-Empleo. Recuperado de https://www.dane.gov.co/files/faqs/faq_ech.pdf
- Díaz, F. (2017). *Burnout. Una metáfora para leer relaciones y condiciones de trabajo*. Tesis doctoral, Instituto de Psicología, Universidad del Valle, Cali, Colombia.
- Díaz, F. y Gómez, I. (2016). La investigación sobre el síndrome de burnout en Latinoamérica entre 2000 y el 2010. *Psicología desde el Caribe*, 33(1), 113-131.
- Diccionario Abierto y Colaborativo (s. f.). *Significado de pancoger*. Recuperado de <https://www.significadode.org/pancoger.htm>
- Eco, U. (7 de octubre de 2001). Simplificação gera guerras santas. *Folha de São Paulo*. Recuperado de <http://www1.folha.uol.com.br/folha/mundo/ult94u30539.shtml>
- Edwards, D. y Potter, J. (1992). *Discursive psychology*. London: Sage.
- Enriquèz, E. (2000a). O Indivíduo preso na armadilha da estrutura estratégica. En F. Motta y M. De Freitas (orgs.), *Vida psíquica e organização* (pp. 23-40). Rio de Janeiro: FGV.
- Enriquèz, E. (2000b). Vida Psíquica e organização. En F. Motta, & M. De Freitas (orgs.), *Vida psíquica e organização* (pp. 11-22). Rio de Janeiro: FGV.
- Enriquèz, E. (2001). Interioridade e organizações. En E. Davel y S. Vergara (orgs.), *Gestão com pessoas e subjetividade* (pp. 173-187). São Paulo: Atlas.
- Fayol, H. (2003). *Administración industrial y general*. Bogotá: Edigrama.
- Figueiredo, L. (1996). *Revisitando as psicologias. Da epistemologia à ética das práticas e discursos psicológicos*. São Paulo: EDUC.
- Forrier, A. y Sels, L. (2003). The concept employability: a complex mosaic. *Int. J. Human Resources Development and Management*, 3(2), 102-124.

- Foucault, M. (2002). *A verdade e as formas jurídicas*. Rio de Janeiro: NAU Editora.
- Fugate, M. y Ashforth, B. (2003). Employability: The construct, its dimensions, and applications. *Paper selected for the Best Paper Proceedings of the annual meeting of the Academy of Management Organizational Behavior Division*, Seattle, USA.
- Fugate, M., Kinicki, A. y Ashforth, B. (2004). Employability: A Psycho-Social Construct, Its Dimensions, and Applications. *Journal of Vocational Behavior*, 65(1), 14-38.
- Furnham, A. (2004). The Future (and Past) of Work Psychology and Organizational Behaviour: A Personal View. *Management Review*, 15(4), 420-436.
- García-Ramos, T., Díaz-Juarbe, R. O. y Santiago-Estrada, S. (2013). Historicidad crítica de la psicología industrial/organizacional: hacia una nueva Psicología del Trabajo y las Organizaciones. *Psicología desde el Caribe*, 30(1), 146-176.
- Gazier, B. (2001). Employability: The complexity of a policy notion. En P. Weinert, M. Baukens, P. Bollérot, M. Pineschi-Gapàne y U. Walwei (eds.), *Employability: From theory to practice* (pp. 3-23). London: Transaction Publishers.
- Giddens, A. (1995). A vida em uma sociedade pós-tradicional. En A. Giddens, U. Beck y S. Lash (eds.), *Modernização Reflexiva*. Brasil: Unesp.
- Giraldo, A. (2012). *Relaciones multiempleo y condiciones de trabajo fragmentado: implicaciones psicosociales en profesionales*. Disertación de Maestría, Instituto de Psicología, Universidad del Valle, Cali, Colombia.
- Giraldo, A. (2016). *Carrera, identidad y trayectorias en condiciones de trabajo fragmentado. El trabajo multiempleo como agente y como actor*. Tesis doctoral, Instituto de Psicología, Universidad del Valle, Cali, Colombia.
- Goffman, E. (1985). *Estigma. Notas sobre a manipulação da identidade deteriorada*. Rio de Janeiro: Editora Guanabara.
- Goffman, E. (1992). *A representação do eu na vida cotidiana*. Petrópolis: Vozes.
- Gorz, A. (1987). *Adeus ao proletariado. Para além do socialismo*. Rio de Janeiro: Forense-Universitaria.
- Gowler, D. y Legge, K. (2001). Personnel and Paradigms: Four perspectives on the future. *Industrial Relations Journal*, 17(3), 225-235.
- Guerreiro-Ramos, A. (1989). *A nova ciência das organizações. Uma reconceitualização da riqueza das nações*. São Paulo: Fundação Getúlio Vargas.
- Guiot, J. (1985). *Organizaciones sociales y comportamientos*. Barcelona: Herder.
- Guiot, J. y Beaufile, A. (1992). *Diseño de la organización*. Bogotá: Legis.
- Habermas, J. (1992). *Teoría de la acción comunicativa, II. Crítica de la razón funcionalista*. España: Taurus Humanidades.

- Harvey, L. (2001). Defining and measuring employability. *Quality in Higher Education*, 7(2), 97-109.
- Hirata, H. (1997). Os mundos do trabalho. En A. Casali, I. Rios, J. Teixeira y M. Cortella (orgs.), *Empregabilidade e Educação. Novos caminhos no mundo do trabalho*. São Paulo: EDUC-RHODIA.
- Jahoda, M. (1987). *Empleo y desempleo: Un análisis socio-psicológico*. Madrid: Ediciones Morata.
- Jiménez, D. (2012). La informalidad laboral en América Latina: ¿explicación estructuralista o institucionalista? *Cuadernos de Economía*, 31(58), 113-143.
- Katz, D. y Kahn, R. (1985). *Psicología social de las organizaciones*. México: Trillas.
- Kotler, P. y Bloom, P. (1990). *Mercadeo de servicios profesionales*. Bogotá: Legis.
- Koyré, A. (1982). *Estudios de historia do pensamento científico*. Rio de Janeiro: Forense Universitaria.
- Kuhn, T. (1992). *La estructura de las revoluciones científicas*. Colombia: Fondo de Cultura Económica.
- Laclau, E. (2005). *La razón populista*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- Lapassade, G. (1977). *Grupos, organizações e instituições*. Rio de Janeiro: Livraria Francisco Alves Editora.
- Lash, S. (2002). *Critique of information*. UK: Sage.
- Lefkowitz, J. (2008). To prosper, organizational psychology should... expand the values of organizational psychology to match the quality of its ethics. *J. Organiz. Behav.*, 29(4), 439-453. doi: <https://doi.org/10.1002/job.527>
- Legge, K. (1995). *Human resources management*. UK: Macmillan Business.
- Lessa, S. (2002). *Mundo dos homens*. São Paulo: Editorial Boitempo.
- Levinson, H. (2002). *Organizational assessment: A step-by-step guide to effective consulting*. Washington, DC: American Psychological Association.
- Lévy, A. (2001). *Ciências clinicas e organizações sociais. Sentido e crise do sentido*. Belo Horizonte: Autêntica.
- Luque, P., Gómez, T. y Cruces, S. (2000). El trabajo: fenómeno psicosocial. En C. Guillén (coord.), *Psicología del trabajo para relaciones laborales* (pp. 147-164). España: McGraw-Hill.
- Malvezzi, S. (1995). A carreira profissional ainda depende de ascensão na hierarquia do poder? *Marketing Industrial*, 1, 30-40.
- Malvezzi, S. (1999). El agente económico reflexivo. *Desarrollo y capacitación*, 49, 16-19.
- Malvezzi, S. (2000). A construção da identidade profissional nu modelo emergente de carreira. *Organizações e Sociedade*, 7(7), 137-143.

- Malvezzi, S. (2012). Mesa debate “Empleabilidad y Capacitación”. *III Congreso APSILA*. Mendoza, Argentina.
- Malvezzi, S. (2016a). Psicología Organizacional y del Trabajo. De la administración científica a la globalización: una historia de desafíos. En J. Orejuela (ed. académico) (2016), *Psicología de las organizaciones y del trabajo. Apuestas de investigación II*. Colombia: Editorial Bonaventuriana.
- Malvezzi, S. (2016b). Origin, consolidation and prospects of Work and Organizational Psychology. *Psicologia: Organizações e Trabalho*, 16(4), 367-374.
- Malvezzi, S. (2017). Violencia, tecnología y cultura. *V Congreso Iberoamericano de Psicología de las Organizaciones y el Trabajo - V CIAPOT*. Universidad del Valle, Cali, Colombia. 18-20 de octubre de 2017.
- Marx, K. (1975). *El capital, crítica de la economía política*. México, D. F.: Fondo de Cultura Económica.
- Mayer, A. (1987). A importância dos “quase-grupos” no estudo das sociedades complexas. En B. Feldman-Bianco (org.), *Antropologia das sociedades complexas* (pp. 127-158). São Paulo: Editora Global.
- Mckinlay, A. (2002). Dead Selves: The birth of modern career. *Organization*, 4, 595-614.
- Morgan, G. (1980). Paradigms, metaphors, and puzzle solving in organization theory. *Administrative Science Quarterly*, 25(4), 605-622.
- Morgan, G. (1998). *Imágenes de la organización*. Bogotá: Alfaomega-RA-MA.
- Munduate, L. (1997). *Psicología social de la organización. Las personas organizando*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Offe, C. (1991). *Trabalho & sociedade. Problemas estruturais e perspectivas para o futuro da sociedade do trabalho*. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2016). El empleo atípico en el mundo: Retos y perspectivas. Ginebra: OIT. Recuperado de <https://bit.ly/2XVs89j>
- Pagès, M., Bonetti, M., Gaulejac, V. y Descendre, D. (1993). *O poder das organizações*. São Paulo: Atlas.
- Palmera, D. J. (2017). *Diseño del trabajo y conducta prosocial: aplicación en la industria de la ciudad de Barranquilla*. Tesis doctoral, Universidad del Norte, Barranquilla, Colombia.
- Peiró, J. (1996). Psicología social de las organizaciones. En J. Álvaro, A. Garrido y R. Torregrosa (coords.), *Introducción a la psicología social* (pp. 155-197). Madrid: McGraw-Hill.
- Petit, F. (1984). *Psicosociología de las organizaciones: Introducción a sus fundamentos teóricos y metodológicos*. Barcelona: Herder.

- Porter, L. (2008). Organizational psychology: a look backward, outward, and forward. *Journal of Organizational Behavior*, 29, 519-526.
- Porter, L. W. y Schneider, B. (2014). What Was, What Is, and What May Be in OP/OB. *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav.*, 1, 1-21.
- Potter, J. y Wetherell, M. (1987). *Discourse and social psychology*. London: Sage.
- Prilleltensky, I. (1994). *The Morals and Politics of Psychology*. New York: State University of New York Press.
- Pulido-Martínez, H. C. (2013). Outlining critical psychology of work in Latin America. *Annual Review of Critical Psychology*, 10, 672-689.
- Rapahmell, J. (1974). *Marketing in the service sector*. Cambridge, Massachusetts: Winthrop Publishers Inc.
- Reed, M. (2007). Teorização organizacional: Um campo historicamente contestado. En S. Clegg, C. Hardy y W. Nord (orgs.), *Handbook de Estudos Organizacionais. Modelos de Análise e Novas Questões em Estudos Organizacionais*, 1, 61-91. São Paulo: Editorial Atlas.
- Rentería, E. (1996). Considerações particulares da teoria crítica da escola de Frankfurt para a compreensão das organizações e da teoria organizacional. *Revista da APG*, 9, 168- 180.
- Rentería, E. (1997). *Grupos e intervenções grupais: Concepções, relações e implicações na perspectiva de profissionais que trabalham com grupos*. Dissertação de Mestrado, PUC-SP, Brasil.
- Rentería, E. (2001). El modelo educativo tradicional y los perfiles de competencias según las modalidades y tendencias del trabajo actuales. En Asociación Universitaria Iberoamericana de Postgrados (AUIP) (ed.), *Vinculación universidad-empresa a través del postgrado: pautas y lineamientos* (pp. 51-60). España: AUIP.
- Rentería, E. (2004). De las intervenciones grupales a las intervenciones sociales. Un ensayo sobre el uso del conocimiento científico en el caso de las intervenciones. *Revista de Estudios Sociales*, 18, 37-49.
- Rentería, E. (2008a). Empregabilidade: versões e implicações. Uma leitura desde a Psicologia Social. Tese de doutorado, IP-USP São Paulo, Brasil.
- Rentería, E. (2008b). Nuevas realidades organizacionales y del mundo del trabajo: implicaciones para la construcción de la identidad o del sujeto. *Informes Psicológicos*, 10, 65-80.
- 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. Aguilar y E. Rentería (eds.), *Investigación, Psicología del Trabajo y de las Organizaciones: Reflexiones y experiencias de investigación* (pp. 25-52). Colombia: Universidad Santo Tomás.

- Rentería, E. (2012). Desarrollo de la empleabilidad como estrategia para las organizaciones. Limitaciones, posibilidades e implicaciones para las personas. *Aristeo* (2), 69-90.
- Rentería, E. (2016). Salud, bienestar y mundo del trabajo. Entre lo normativo, los riesgos y la coexistencia de realidades. En M. Costa y J. Zanatta. (orgs.), *Psicologia da Saúde: discussões temáticas* (pp. 171-192). Campo Grande, Brasil: Editora da UCDB.
- Rentería, E. (2018). *Empleabilidad: Una revisión de la noción desde la Psicología Organizacional y del Trabajo*. Relatoría final de Posdoctorado. Orientador, Sigmar Malvezzi. Departamento de Psicología Social y del Trabajo, Instituto de Psicología, Universidad de São Paulo, Brasil.
- Rentería, E. y Carvajal, B. (2006). Abordaje psicosocial de la diversidad y papel de formas organizativas en la estructuración de contextos organizacionales instituidos. *Psicología desde el Caribe* (17), 149-175.
- Rentería, E. y Malvezzi, S. (2008). Empleabilidad, cambios y exigencias psicosociales en el trabajo. *Universitas Psychologica*, 7(2), 9-24.
- Rentería, E. y Torres, C. (2012). Identidad profesional: proceso de configuración en el caso de dirigentes de organizaciones no gubernamentales. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 15(2), 287-302.
- Rentería, E., Giraldo, A. L. y Malvezzi, S. (2017). Empleabilidad: inserción y movilidad en mercados de trabajo de recién egresados de una universidad pública colombiana. En C. A. Sanabria y D. Y. Maca (eds.), *Paisajes laborales postfordistas en el sur-occidente colombiano: organización y condiciones de trabajo en diferentes sectores de la economía* (Vol. I, pp. 531-554). Cali: Programa Editorial Universidad del Valle.
- Rentería, E., Malvezzi, S., García, E. y Botero, J. (2018). *Diseño y validación de instrumento de evaluación de percepción de la empleabilidad de egresados universitarios*. [Proyecto de investigación]. Cali, Colombia: Universidad del Valle.
- Riascos, W. (2012). *Trabajo: inclusión y exclusión. Aproximación a los discursos y posicionamientos de representantes de sectores sociales*. Disertación de Maestría, Instituto de Psicología, Universidad del Valle, Cali, Colombia.
- Ribeiro, M. (2009). *Psicologia e gestão de pessoas. Reflexões críticas e temas afins (ética, competência e carreira)*. São Paulo: Vetor Editora.
- Rodríguez, S. (2006). *Relación asociados-trabajadores y su organización cooperativa de trabajo asociado a partir de los sistemas de mediación simbólica*. Disertación de Maestría, Instituto de Psicología, Universidad del Valle, Cali, Colombia.
- Rodríguez, S. y Rentería, E. (2007). Una aproximación a las concepciones y versiones de trabajo en organizaciones de trabajo asociado. *Revista Colombiana de Estudios del Trabajo*, 1, 7-35.

- Roe, R. A. (2015). Industrial, Work and Organizational Psychology in Europe. En N. Anderson, C. Viswesvaran, H. K. Sinangil y D. S. Ones (eds.), *Handbook of Industrial, Work, and Organizational Psychology*. London: SAGE.
- Rose, N. (2007). *The Politics of Life itself: Biomedicine, Power, and Subjectivity in the Twenty-First Century*. New Jersey: Princeton University Press.
- Rothery, B. y Robertson, I. (1996). *Outsourcing*. México: Limusa.
- Rousseau, D., Ho, V. y Greenberg, J. (2006). I-Deals: Idiosyncratic Terms in Employment Relationships. *Academy of Management Review*, 31(4), 977-994.
- Rubery, J., Earnshaw, J. y Marchington, M. (2005). Blurring the Boundaries to the employment Relationship: from single to multiple employers relationship. En M. Marchington, D. Grimshaw, J. Rubery y H. Willmott (eds.), *Fragmenting Work. Blurring Organizational Boundaries and Disordering Hierarchies* (pp. 63-87). New York: Oxford University Press.
- Salerno, M. (1994). Trabalho e organização na empresa industrial integrada e flexível. En C. Ferretti, D. Zibas y F. M. Madeira (eds.), *Novas tecnologias, trabalho e educação. Um debate multidisciplinar* (pp. 54-76). São Paulo: Vozes.
- Sato, L. (1997). *Astúcia e ambiguidade; as condições simbólicas para o replanejamento negociado do trabalho no chão de Fábrica*. Tese Doutoral, Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo, Brasil.
- Sato, L. (2002). Prevenção de agravos à saúde do trabalhador: replanejando o trabalho através das negociações cotidianas. *Cadernos de Saúde Pública*, 18(5), 1147-1166.
- Scheibe, K. (1995). *Self studies. The psychology of self and identity*. USA: Preager.
- Schein, E. (1982a). *Psicología de la organización*. Colombia: Prentice-Hall.
- Schein, E. (1982b). *Dinámica de la carrera empresarial*. México: Fondo Educativo Interamericano.
- Schein, E. (1990). Consultoría de procesos. Su papel en el desarrollo organizacional. EUA: Addison-Wesley Iberoamericana.
- Schein, E. (2015). Organizational Psychology Then and Now: Some Observations. *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav.*, 2, 1-19.
- Schvarstein, L. (1998). *Diseño de organizaciones. Tensiones y paradojas*. Buenos Aires: Paidós.
- Sennett, R. (2000). La calle y la oficina: dos fuentes de identidad. En W. Hutton y A. Giddens (eds.), *En el límite. La vida en el capitalismo global* (pp. 247-260). España: Kriterion Tusquets Editores.
- Sennett, R. (2004). *La corrosión del carácter. Las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo*. Barcelona: Anagrama.

- Shaw, M. (1989). *Dinámica de grupo. Psicología de la conducta de los pequeños grupos*. Barcelona: Herder.
- Spink, M. (2002). *Práticas Discursivas e Produção de Sentidos no Cotidiano*. São Paulo: Cortez Editora.
- Spink, P. (1989). A forma do informal. Trabalho apresentado na XVIII Reunião Anual da Sociedade de Psicologia de Ribeirão Preto-Brasil. *Psicologia e Sociedade*, 4(7), 99-107.
- Spink, P. (1996). Organização como fenômeno psicossocial: notas para uma redefinição da psicologia do trabalho. *Psicologia e sociedade*, 8(1), 174-192.
- Spink, P. (2011). ¿Qué pasó con el trabajo?: De la centralidad de los zapatos, barcos y lacre a los problemas planteados por los cerdos volando. *Athenea Digital*, 11(3), 3-24.
- Steffy, B. y Grimes, A. (1994). Personnel/Organizational Psychology: A critique of the discipline. En H. Willmott y M. Alvesson (eds.), *Critical management studies*. UK: Sage.
- Tajfel, H. (1984). *Grupos humanos y categorías sociales*. Barcelona: Herder.
- Tassara, E. (2002). *Avaliação de projetos sociais: uma alternativa política de inclusão; "Avaliação de projetos sociais: construção de indicadores"*. Texto baseado em palestra apresentada no curso promovido pelo Lab-Social, São Paulo, Brasil.
- Tassara, E. (2003). *Curso "Intervenção social e conhecimento científico"*. Notas de classe, Universidad de São Paulo, Instituto de Psicologia. Programa de Doutorado en Psicología, Psicología Social, Brasil.
- Taylor, F. (2003). *Principios de la administración científica*. Bogotá: Edigrama.
- Valens, F. (2011). *Caracterización del empleador como persona que trabaja y su relación con los criterios para la selección de profesionales administrativos tercerizados en la ciudad de Cali*. Disertación de Maestría, Instituto de Psicología, Universidad del Valle, Cali, Colombia.
- Van Adelsberg, D. y Trolley, E. (1998). Outsourcing, Insourcing and In- Between sourcing. *Training & Development*, 7, 52-60.
- Van Der Heijden, B. (2002). Prerequisites to guarantee life-long employability. *Personnel Review*. 31(1-2), 44-61.
- Vesga, J. J. (2016). *El contrato psicológico: una propuesta de lectura en el marco de las relaciones de trabajo*. Tesis doctoral, Instituto de Psicología, Universidad del Valle, Cali, Colombia.
- Von Bertalanffy, L. (1989). *Teoría general de los sistemas. Fundamentos, desarrollo, aplicaciones*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Weick, K. (1973). *A Psicologia social da Organização*. São Paulo: Universidade de São Paulo.



Programa ditorial

Ciudad Universitaria, Meléndez
Cali, Colombia

Teléfonos: (+57) 2 321 2227
321 2100 ext. 7687

<http://programaeditorial.univalle.edu.co>
programa.editorial@correounivalle.edu.co

i S i g u e n o s !

   [programaeditorialunivalle](https://www.facebook.com/programaeditorialunivalle)