

El presente del futuro del trabajo II

Psicología y organización del trabajo XVI



Silvia Franco | Emiliano Escudero
Editores

EL PRESENTE DEL FUTURO DEL TRABAJO II

PSICOLOGÍA Y ORGANIZACIÓN
DEL TRABAJO

XVI

Silvia Franco
Emiliano Escudero
Editores

© Psicolibros Universitario

Atanasildo Suárez 307

Tel: 2308 2193

E-mail: psicolibrosu@gmail.com

Montevideo - Uruguay

Motivo de tapa diseñado por Rústico. rusti.uy

Diseño y diagramación del interior: Patricia Carretto

Publicación digital

ISBN 978-9974-94-722-1

Agosto de 2019

Hecho el depósito que marca la ley.

Contenido

Prólogo	13
El futuro de la organización del trabajo y los riesgos psicosociales asociados.....	15
Julio César Neffa	
Estudios rurales del trabajo, bienes naturales y autogestión	
Gestión del comportamiento Organizacional de las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) familiares productoras de Diabolín en el Municipio de San Juan de Betulia, Sucre – Colombia.....	81
Maria Alexandra Gutierrez Calderon y Jorge Luis Barboza Hernández	
Experimentación e Innovación Social. Ciencia, Tecnología, Sociedad y medio ambiente global de trabajo	
Coherencia organizacional: Evidencia experimental sobre efectos de los juicios de coherencia.....	89
Fernando Toro Álvarez	
Factores psicosociales y salud en el trabajo	
Procesos peligrosos a la salud en trabajadores y trabajadoras forestales del litoral oeste uruguayo. La organización del trabajo en cuestión	101
Prof. Adj. Mag. Nicolás Rodríguez y As. Dra. Jimena Heinzen	
Engajamento no trabalho docente: uma revisão da literatura	115
Hellen Cristine Geremia Narbal Silva	

Licença para tratamento de saúde por transtornos mentais em servidores públicos da educação.....	135
Rafaela Luiza Trevisan y Roberto Moraes Cruz	
Construyendo el futuro de las personas en riesgo de exclusión a través del empleo: evaluación de la eficacia de las acciones de orientación laboral de la Federación Trabajando en Positivo.....	149
Arrate Agirrezabal, Lorena Gil de Montes, Garbiñe Ortiz y Julio Gómez	
Vulnerabilidade aos riscos psicossociais nas organizações de trabalho de Santa Catarina.....	165
Carmen Pilatti, Lilia Aparecida Kana	
Propuesta de un plan de intervención de calidad de vida laboral para una empresa florícola en el año 2018.....	181
Andrea Bethzabet Carranza Jiménez, Karina Silva-Jaramillo y Verónica García-Oquendo	
Evidências Preliminares de Validade e Precisão de um Instrumento de Avaliação de Riscos Psicossociais Ocupacionais.....	199
Pedro Augusto Croce Carlotto, Roberto Moraes Cruz y Rafaela Luiza Trevisan	
Reflexiones sobre el trabajo asistencial con pacientes oncológicos	211
Lic. Mariana Romero Siécola	
A despolitização da violência: a neutralização das relações entre trabalho, angústia e dominação	225
Bernardo Parodi Svartman	
Estrés laboral y bienestar psicológico en enfermeras del centro de salud urbano de Tlaxcala	235
M.c. Josefina Herrera Márquez	
Comprensión psicosocial del teletrabajo: riesgos emergentes y protectores – (Estudios de Caso- Colombia).....	249
Mg. Ps. Angélica Santos y Mg. Ps. Yolanda Sierra	
Auxiliares de investigación: Natalia Bustamante, Sergio Rodriguez, Ricardo García y David Tovar, Jenny Carolina Acuña Marín; Ruth Elena Calvache Dorado	
Experiencias universitarias para el estudio de la precariedad laboral y sus consecuencias en el Uruguay	263
Funcasta, L., Graña, L., Boggio, K., Rodríguez, A., Crai, S. y Liberatori, A.	

Presentación de un proceso de investigación desde la perspectiva de la sociología clínica: visibilizando las manifestaciones del sufrimiento de los trabajadores de Call Center	283
Lic. Psic. Santiago Ferreira	
Fatores psicossociais e saúde de trabalhadores em instituição pública do estado do Rio Grande do Sul - Brasil.....	303
Adriana Machado Pooli, Renato Koch Colomby, Janine Kieling Monteiro y Silvia Generali da Costa	
Adaptación de un instrumento español para medir factores de riesgo en profesionales del sector salud en Colombia	319
Yuly Patricia Fang Alandette, David Fortich Perez y Valery Pajaro Pacheco	
Assédio moral contra servidores universitários: a realidade de uma Universidade Federal Brasileira	325
Thiago Soares Nunes, Priscila Gasperin Pellegrini, Júlia Gonçalves y Suzana da Rosa Tolfo	
Generando bienestar organizacional a través de la indagación apreciativa: un caso venezolano.....	333
Carmen Rosa Arzola Perera	
Efecto de la Intensificación de las Demandas del Trabajo sobre el Distanciamiento Psicológico del Trabajo.....	343
Juan Guillermo Sandoval-Reyes – Ph.D. y Jair Duque Oliva – Ph.D	
Programa de primeros auxilios psicológicos con una empresa de transporte público pasto - Colombia	353
Yesica Melisa Basante Pantoja, Edith Hernández Narváez, Armando David Narváez Chaves y Martín Eduardo Salas Ibarra	
Calidad de vida laboral y sector informal.....	357
PhD. Sonia Maritza Matabanchoy Tulcán, Diego Fernando Muñoz Muñoz y Dilver Orlando Pérez Gaviria	
Assédio moral no trabalho no transporte coletivo urbano de uma capital do Brasil.....	361
Júlia Gonçalves, Suzana da Rosa Tolfo, Leonor Maria Cantera Espinosa, Thiago Soares Nunes y Priscila Gasperin Pellegrini	

Reconnaissance au travail attendue et perçue, et bien être psychologique
au travail371
Céline Sauvezon

Papel moderador de variables psicológicas y sociales en la respuesta
al estrés, la fatiga y la satisfacción, desde la perspectiva de la relación
demanda y control en trabajadores en empleos de baja cualificación379
Mg. Ps. Yolanda Sierra Castellanos

Reflexiones acerca del programa afrontamiento del estrés “soy saludable”
en conductores de una empresa de transporte público Pasto- Colombia393
Yesica Meliza Basante Pantoja, Claudia Fernanda Bastidas Jurado, Armando
David Narváz Chaves y Martín Eduardo Salas Ibarra

Factores psicosociales en trabajadores de empresas prestadoras de
servicio de salud y transporte de la ciudad de Cartagena-Colombia399
Kiara Campo Landines y Daniela Arteaga Torres

Acoso moral en el trabajo: una revisión de literatura científica para su
abordaje en Chile (2012-2018)407
José Matamala Pizarro y Alba Barrera Lagos

Desgaste mental e psicopatologia da precarização do trabalho: o caso de
educadoras da rede municipal de ensino de São Paulo (Brasil)421
Renata Paparelli

Propuesta de marco teórico para estudiar los RPST (I)435
Julio César Neffa

La convergencia de los estudios históricos y de la organización del trabajo

Apontamentos sobre a história da relação entre a formação e o trabalho
do psicólogo no Brasil de 1982 a 2004467
Fernando Faleiros de Oliveira y Bianca dos Santos Cara

Modalidades de trabajo, empleo y contratación

Concepção e validação de medida para precarização do emprego475
Marley Rosana Melo de Araújo, Rodrigo Mesquita de Jesus y Hênio dos
Santos Rodrigues

El trabajo durante la privación de libertad491
Gastón Narvarte, Danilo Infanzón

La empleabilidad y las competencias laborales en egresados de
universidades públicas y privadas de la ciudad de Arequipa.....503
Ana María Corrales Aquice

Modelos psicológicos de análisis e intervención en la organización del trabajo: Instituidos y Estudios Críticos de la Gestión

Escala de Impacto de Treinamento em Profundidade em ações
educacionais ofertadas a distância para professores: evidências de validade517
Raíssa Bárbara Nunes Moraes Andrade y Thaís Zerbini

Cultura organizacional: percepção dos gestores de uma empresa
multinacional de bebidas527
Autora: Ingrid Evellyn Borges Neto
y Coautora: Dra. Hérica Landi de Brito

A análise Ergológica da Atividade dos Agentes de Trânsito no Município
de Betim – MG543
Angélica da Silva Costa y Admardo Bonifácio Gomes Junior

Estudio descriptivo de cultura organizacional en empresas familiares.....561
Luis Herminio Torres Arce

Estrategias para la sustentabilidad573
Esp. Lic. María Eugenia Barrionuevo, Lic. Mónica Inés Pan y Lic. Paulina Chaves Ochoa

Mujeres, Movimientos Sociales, Género, Feminismos y organización del trabajo

Computadoras: Elas Eram Humanas, Elas Eram Softwares587
Graciela de A. Boschetti, Dr. Admardo B. Gomes Júnior y Dr.^a Raquel Qurino

Mulheres e o Cárcere: contribuições para uma metodologia de
reconhecimento simbólico de saberes.....605
Dr. Admardo Bonifácio Gomes Junior, Dra. Ludmila de Vasconcelos
Machado Guimarães y Thaís Vitória Gonçalves Silva

Calidad de vida laboral y roles de género	615
Mg. Christian Zambrano, PhD. Sonia Maritza Matabanchoy Tulcán, Diego Fernando Muñoz Muñoz y Jairo Andrés Montalvo	

**Organización del Trabajo y subjetividad. Impacto y
prospectiva para una producción sustentable**

Comprometimento organizacional e engajamento no trabalho: explorando o poder preditivo de características do desenho do trabalho.....	621
Nana Caroline Cunha de Jesus, Antônio Virgílio Bittencourt Bastos y Carolina Villa Nova Aguiar	

Engajamento no trabalho e comprometimento organizacional em uma instituição pública: como servidores combinam os vínculos com o trabalho e a organização	647
Nana Caroline Cunha de Jesus, Antônio Virgílio Bittencourt Bastos ¹ y Carolina Villa Nova Aguiar	

Condiciones del mercado laboral y sus implicaciones psicosociales de personas desplazadas por el conflicto armado en Colombia.....	671
Daniela Cárdenas Gil, Katherin Johana Palacio Burbano Asesorado por: Nancy Lorena Agudelo	

Cartografía del trabajo con las cuidadoras hospitalarias del CHPR	689
Ayud. Doc. Mag. Beatriz Almandóz, Profa. Ag. Mag. Gabriela Etcheverry y Asist. Doc. Mag. Fernando Teixeira	

Industria 4.0, automatización y capitalismo cognitivo	705
Lic. Nicolás Marrero	

Poder y constreñimiento en las organizaciones: el caso de la violencia psicológica en el trabajo. Intervenciones posibles	717
Silvia Franco	

Teletrabajo como modelo de política top-down: creación de subjetividades y dinámicas de institucionalización	739
Diana Milec Cifuentes Leiton	

Desenvolvimento de uma medida de qualidade da comunicação em equipes de trabalho.....	749
Ingrid Mendes Lagatta, Marcela Guimaraes Córtes, Katia Elizabeth Puente Palacios	

Agencia y Subjetividad laboral (No. 307)753
Verónica Andrade Jaramillo

Da Adaptação Taylorista à Emancipação Dejouriana: Os Desafios Da Gestão....761
Profa. Dra. Kátia Barbosa Macêdo y Prof. Dr. Sigmar Malvezzi

Chefe competente garante subordinados satisfeitos? O papel da
qualidade da relação líder-membro781
Marcela Guimarães Côrtes; Maira Gabriela Santos de Souza; Katia Elizabeth
Puente-Palacios

POT y Gobierno Organizacional. ¿Cómo se gobiernan los proyectos de transformación?

Modelo de Cultura Organizacional en organizaciones privadas y
entidades educativas públicas.....787
Carlos Pulido

El Monto de Transgresión Tolerable (MTT) en las Organizaciones.....809
Leonardo Schvarstein

Relaciones trabajo y la ciudad: transformación y acciones colectivas

Desde abajo (desde arriba): la creación del comercio informal en
plataformas digitales827
Belem Quezada-Díaz e Imke Hindrichs

Trabajo, envejecimiento y transición a la jubilación

Preparación para la Jubilación: Espacio, tiempo y apoyo para una
transición en la vida.....839
Lic. Psic. Noelia Cardone, Dra. Silvina Milioto, T.A. Gustavo Nisivoccia y
Dra. Verónica Saizar

La postcarrera: relación entre el adulto mayor jubilado y el trabajo853
Angélica María Londoño Moreno

Etapas prolongatorias en la socialización laboral.....867
Diana Andrea Sotelo

Trabajo: coexistencia de realidades y economías

De la inserción laboral a la inclusión social de los desmovilizados en la búsqueda de la paz en Colombia	879
María Alejandra Gómez Vélez	
Cambio de estilos de dirección en una Organización de la Sociedad Civil: un estudio de caso.....	889
Aime Margarita de la Hoz Becquer e Imke Hindrichs	
Percepción de inclusión laboral de personas con discapacidad.....	911
Sasha Franco Zapata	
Narrativas de una profesión en tiempos manageriales	933
Raúl Hozven Valenzuela	

Pósters

Experimentación e Innovación Social. Ciencia, Tecnología, Sociedad y medio ambiente global de trabajo	941
Factores psicosociales y salud en el trabajo	965
Modalidades de trabajo, empleo y contratación	1141
Modelos psicológicos de análisis e intervención en la organización del trabajo: Instituidos y Estudios Críticos de la Gestión.....	1161
Mujeres, Movimientos Sociales, Género, Feminismos y organización del trabajo	1233
Organización del trabajo académico	1279
Organización del Trabajo y subjetividad. Impacto y prospectiva para una producción sustentable	1305
Relaciones trabajo y la ciudad: transformación y acciones colectivas	1325
Trabajo: coexistencia de realidades y economías.....	1333

Addenda

.....	1375
-------	------

El presente del trabajo del futuro

El VI Congreso Iberoamericano de Psicología de las Organizaciones y el Trabajo se constituye en un espacio que invita al diálogo sobre *el presente del futuro del trabajo*. A partir de la última década del siglo XX se comenzó a desarrollar en América Latina una perspectiva del estudio de las organizaciones y el trabajo que llevó a diseñar una estrategia apoyada en el desarrollo de enfoques multidisciplinarios e intersectoriales. En Uruguay, la radicación institucional en la Facultad de Psicología de la Universidad de la República pasó por el Curso de Psicología Laboral (1994-2012), el Área de Psicología del Trabajo y sus Organizaciones (2001-2010) y el Programa de Psicología de las Organizaciones y el Trabajo, inscripto en el Instituto de Psicología Social (2012 al presente). Desde una concepción en la que toda organización es de trabajo y todo trabajo se realiza en el marco de una organización, la misma se ha caracterizado por la receptividad a los intercambios y conversaciones temáticas y epistemológicas de diversos núcleos investigadores locales e internacionales. Como parte de este proceso, se realizaron en Montevideo las Jornadas de Psicología de las Organizaciones y el Trabajo (2000-2014). Durante la novena edición, en 2008, investigadores de distintas formaciones disciplinares y de diversas universidades, crearon la Red Iberoamericana de Psicología de las Organizaciones y el Trabajo (RIPOT), realizándose a partir de 2009, cada dos años, sus congresos ordinarios: Montevideo, Uruguay (2009), Florianópolis, Brasil (2011), Rosario, Argentina (2013), Santiago, Chile (2015) y Cali, Colombia (2017). Este último congreso, precisamente, estableció que la sexta edición se realizara en Montevideo, en 2019.

En este marco, la Red Iberoamericana de Psicología de las Organizaciones y el Trabajo vuelve a Montevideo con muchos desafíos. Recapitular una década de congresos y analizar lo transitado en su sede fundacional; debatir e intercambiar

de manera situada nuestros desarrollos sin soslayar la contradicción trabajo-capital ni las condiciones iberoamericanas, globales y locales, en que se organiza el trabajo concluyendo la segunda década del siglo XXI. Academia y actores sociales convocados por el interés en las organizaciones y el trabajo, en una mirada crítica de la sociedad en la cual vivimos y lo que sus postulados económicos y sociales producen, en las personas que viven de su trabajo.

Durante los congresos anteriores el énfasis estuvo puesto en la tensión constitutiva entre actividad académica y profesional, propia de los desarrollos de la Psicología y de la POT en particular. El VI CIAPOT mantendrá esta perspectiva, pero pondrá el énfasis en categorías empíricas centrales para la temática.

Este libro se construye de diversas Psicologías de las Organizaciones y el Trabajo, por criterios, intereses, prácticas, paradigmas e ideologías. Ahora bien, el intercambio académico-profesional debe promover tanto su juego democrático como no ser confundido con una *bolsa de gatos*. Y particularmente si se procura, como se procura, el intercambio además intersectorial para promover la incidencia académica, profesional, política y social.

Un congreso entonces riguroso, para llamar al pan pan y al vino, vino.

Programa de Psicología de las Organizaciones y el Trabajo,
Instituto de Psicología Social, UdelaR

El futuro de la organización del trabajo y los riesgos psicosociales asociados

Julio César Neffa¹

Introducción

El título propuesto para esta conferencia, dada su complejidad, es un gran desafío que me obligará a hacer una síntesis de numerosas publicaciones provenientes de varias disciplinas, y a procesar los resultados de diversas investigaciones llevadas a cabo en el PIETTE y en el CEIL del CONICET y en varias universidades nacionales (Buenos Aires, La Plata, NordEste, Moreno, Rosario, Arturo Jauretche).

La hipótesis central que pretendo desarrollar se resume de la siguiente manera: el trabajo es la fuente del valor, pero al mismo tiempo, es una variable dependiente del funcionamiento del modo de desarrollo económico. Es un valor que permanece.

En la primera parte nos referiremos a la lógica de producción y de acumulación del modo de desarrollo dominante, sus transformaciones para poder hacer frente a las crisis que el mismo provoca y que comprometen el futuro del trabajo

Trataremos luego de indagar sobre el impacto del cambio científico y tecnológico, cuestionando las profecías acerca del fin del trabajo que pueden ser utilizadas para amenazar y disciplinar a los trabajadores que cuestionan las decisiones empresariales.

En la tercera parte, analizaremos el impacto de dichos cambios sobre el mercado de trabajo y cómo, progresivamente, se va deteriorando la vigencia del contrato de trabajo por tiempo indeterminado y se consolidan los contratos específicos de empleo de carácter precario. La transformación es impresionante porque ya se habla de “trabajadores sin subordinación jurídica pero económicamente dependientes”.

1- Investigador Superior del CONICET. Prof. de las Universidades Nacionales de Buenos Aires, La Plata, Moreno, y NordEste. E:mail julioceffa@gmail.com

Esas transformaciones provocadas por las innovaciones científicas y tecnológicas y el creciente desempleo, tratadas en la cuarta parte, se dan junto con el cambio de la relación salarial y crearon las condiciones para la instauración de las economías de plataforma, que todavía no se han generalizado pero crecen vertiginosamente generando una fractura dentro de los sectores más modernos.

En la quinta parte trataremos de presentar de qué manera la intensificación del trabajo que acompaña al cambio científico y tecnológico y los cambios en las estructuras del sistema productivo (el aumento de la producción en los sectores terciarios y cuaternarios) tienen repercusiones sobre la salud psíquica y mental, que finalmente se somatizan.

Queremos llamar la atención sobre este problema que se ha naturalizado, individualizado e invisibilizado, y que, cuando es necesario, se pone en manos de psicólogos, psiquiatras, psicoanalistas, para su tratamiento o cura, sin tratar de cambiar el contenido y la organización del proceso de trabajo que es la principal causa.

Primera parte

La lógica de producción y de acumulación del MPC

Es urgente comprender la naturaleza del modo de producción capitalista (MPC) y su lógica de producción y acumulación para investigar con mayor profundidad la crisis del trabajo, las formas que podrían adoptar el trabajo del futuro y cómo podemos imaginar el futuro del trabajo.

La transformación del MPC a escala mundial sigue desde hace cinco siglos su propia lógica cambiante de producción y de acumulación. Se basa en instituciones que adoptaron progresivamente la forma actual desde el decaimiento del feudalismo y el inicio de la revolución industrial. Ellas son bien conocidas:

- La propiedad privada de los medios de producción y de cambio, pues ya no es el Rey el único dueño del territorio.
- El trabajo asalariado, en relación de subordinación, trabajando a cambio de una recompensa monetaria.
- El Estado, necesario para garantizar los derechos de propiedad, la soberanía, las relaciones exteriores y el orden público, regular el funcionamiento de los merca-

dos y administrar justicia cuando hay conflictos de interés, y cuyas autoridades están sometidos a las presiones de los diversos grupos de poder.

- El mercado, como institución de coordinación entre producción y demanda, donde se fijan los precios en función de la correlación de fuerzas entre oferentes y demandantes, que pueden ser competitivos, oligopólico o monopólicos.
- Una lógica de producción y de acumulación inherente a este modo de producción que consiste en lograr excedentes luego de cubrir los salarios y demás costos de producción para evitar que caiga la tasa de ganancias (Neffa, 1998).

La dinámica interna que predomina actualmente surge debido a que la fuerza de trabajo asalariado tiene intereses contradictorios con el capital y trata de resolverlos generando conflictos. Eso es lo que justificó la institucionalización del derecho laboral individual y colectivo, pero en los PCI eso sucedió **cuando el MPC ya se había consolidado (dos siglos después)**.

La variable determinante de la dinámica de este modo de producción es la división social y técnica del trabajo, que desde la década de los años 70 del siglo XX se prolonga en la división del trabajo entre empresas (proveedoras, subcontratistas, tercerizadas) y la división internacional del trabajo que en nuestros días adopta la forma de cadenas mundiales de suministros (CMS) o cadena global del valor (CMV).

1.- Las etapas de crecimiento del MPC (Boyer, 2007)

Los cambios estructurales impactan sobre el trabajo e incrementan ciertos riesgos.

La organización científica del trabajo (taylorista) y luego la producción masiva en base a las cadenas de montaje (fordismo) que intensificaron el trabajo del cuerpo humano, ocasionaron una pérdida de autonomía impidiendo que el trabajador pudiera controlar su proceso de trabajo y adoptar decisiones, sin que las recompensas materiales y el reconocimiento moral y simbólico recibidos compensaran totalmente ese desgaste. Los mismos se difundieron a escala universal, pero de manera heterogénea, para tratar de aumentar las tasas de ganancias o evitar su caída por parte de los empresarios privados.

La condición necesaria para que funcionen esos procesos fueron siempre instaurar legalmente una jerarquía con poder para concebir, programar, decidir, disciplinar, supervisar, coordinar y evaluar el trabajo y a quien hay que rendir cuentas.

En el sector público y en las tareas administrativas y de gestión, su aplicación bajo la versión *Fayolista* busca la “racionalización” y la intensificación del trabajo procurando reducir la necesidad de incrementar la mano de obra empleada para hacer frente, en el tiempo requerido y con calidad, a una creciente demanda social. Pero el resultado no buscado ha sido la falta de interés, la pérdida de autonomía, el freno a la creatividad de los trabajadores, sumado a un comportamiento lento y burocrático del aparato estatal.

II.- El MPC y las grandes etapas. Revolución industrial, OCT y producción masiva, 30 años gloriosos, la crisis y la emergencia del nuevo paradigma

Vista con perspectiva histórica la evolución en los países capitalistas industrializados (PCI) tiene repercusiones en los países en vías de desarrollo.

Desde la segunda postguerra hasta mediados de los 70, predominaron altas tasa de crecimiento del PIB, de la Inversión y del comercio exterior, en condiciones de casi pleno empleo, con aumentos continuos de las tasas de ganancias, de los salarios reales y estabilidad de precios. La productividad era elevada y crecía, gracias a la introducción de la división técnica y social del trabajo, tanto en la producción en serie como en la mecanizada. El mercado interno crecía por impacto de los elevados niveles de empleo y de salarios y por la protección proporcionada por los procesos de sustitución de importaciones en economías relativamente cerradas. La actividad productiva se desarrollaba dentro de los establecimientos, con trabajadores asalariados, y existían instituciones que permitían la participación ya sea en la gestión empresarial como en la prevención de los riesgos ocupacionales por medio de los Comités de Empresa. En el sistema productivo predominaban las grandes empresas industriales estatales o de capital nacional. La competencia a nivel nacional e internacional estaba basada en los precios, que dependían fuertemente de los costos de los insumos, del volumen de producción y de las economías de escala.

Dentro de la fuerza de trabajo, era muy elevada la participación de los varones, y para hacer frente a la demanda de mano de obra se recurrió a la inmigración proveniente de ex colonias o de países con menor grado de desarrollo.

Después de la Segunda Guerra Mundial, muchos países instauraron “Pactos sociales”, y el Ministerio de Trabajo intervenía protegiendo a los asalariados porque el poder político estaba en manos de partidos socialdemócratas, social-cristianos o nacionalistas populares apoyados en la burguesía industrial nacional.

La relación salarial -que se podría caracterizar como “keynesiano fordista” - asignaba prioridad a los contratos por tiempo indeterminado, con empleos estables y con garantía, estableciendo costos monetarios en el caso de preavisos y de indemnizaciones por despido. Se instauró un amplio sistema de seguridad social que protegía al trabajador y a su familia, por el hecho de ser asalariado. Los salarios crecían en términos reales y se ajustaban periódicamente para compensar el incremento de los precios al consumidor y se instauró por Ley el Salario Mínimo. Se codificaron los derechos laborales individuales y colectivos, con una orientación favorable a los asalariados, para compensar la heterogeneidad y desigualdad de poder. En condiciones de casi pleno empleo, con la protección del Derecho del Trabajo, del sistema de Seguridad Social y con salarios crecientes, las tasas de sindicalización fueron elevadas lo cual permitió instaurar de manera generalizada la negociación colectiva, quedando el Ministerio de Trabajo con autoridad para promover la conciliación y el arbitraje en el caso de conflictos.

Bajo el auspicio de la OIT, y en virtud de los Convenios y Recomendaciones Internacionales de Trabajo se adoptaron políticas de prevención de los riesgos ocupacionales instaurando comités mixtos de higiene y seguridad dentro de las empresas más grandes. Estos cambios tuvieron lugar porque los Partidos mencionados estuvieron muchos años en el poder con la presión o el apoyo de los sindicatos.

III.- CRISIS del sistema productivo desde mediados de los años 70

A mediados de los años 70, esos procesos de trabajo encontraron sus límites por el rechazo de los trabajadores a la OCT y por las nuevas actitudes, valores y comportamientos de los jóvenes trabajadores ahora con mayor nivel educativo y de formación profesional. Ese modo de desarrollo “Keynesiano-Fordista” fue agotando sus potencialidades y entra en crisis, debido a varios factores, pero esencialmente a la caída de las tasas de crecimiento de la productividad (Neffa, 1998), grandes y sostenidos conflictos laborales y al boom petrolero que impactó fuertemente sobre los costos de producción. Como resultado de estos cambios, se produjo un descenso de las tasas de crecimiento de la productividad, que era la clave del sistema, dando lugar a una caída de las tasas de ganancia, desencadenando una crisis. Cayó la tasa de inversión y se produjo un cambio por parte de los consumidores porque no solo fueron exigentes en cuanto a los precios, sino también sobre la calidad, la novedad y

la variedad de los productos, variables sobre los cuales ni el taylorismo ni el fordismo estaban en condiciones de dar alternativas.

Ese inédito período de crecimiento económico que duró casi 30 años, liderado por los EE.UU y Europa Occidental, se interrumpe y da lugar a una crisis económica que con diversas variantes persiste hasta nuestros días, caracterizada por el estancamiento o recesión, la inflación y el desempleo, generando un cambio en la correlación de fuerzas económicas.

Es en esa década que la OIT (1974) advierte sobre la complejidad del problema, pues la salud de los trabajadores estaba siendo vulnerada no solo por los riesgos del medio ambiente de trabajo, sino también por las CyMAT (Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo).

Dichas condiciones eran: la duración de la jornada y el crecimiento del trabajo nocturno y por turnos, la organización y contenido del proceso de trabajo, los sistemas de remuneración según el rendimiento, la ausencia de ergonomía para adaptar el trabajo al trabajador, la escasa participación de los trabajadores en la gestión empresarial y en la prevención de los riesgos, etc. (Boyer, 2007).

Para hacer frente a estos problemas en la Conferencia de la OIT de 1974 se aprobó el informe del director general “Por un trabajo más humano”, y en 1976 se creó el Programa Internacional para el Mejoramiento de las Condiciones de Trabajo (PIACT) orientado hacia los países en vías de desarrollo.

Los países industrializados y los organismos financieros internacionales analizaron las características de la crisis y en los años 80 adoptaron una serie de recomendaciones de política que se conocen como el “Consenso de Washington”, que dieron lugar a un nuevo modelo de desarrollo (que vulgarmente se denomina “neoliberal”) cuyos componentes son los siguientes: reestructuración de las economías sin dar prioridad al sector industrial poniendo el acento en los recursos del sector primario, privatizaciones masivas de empresas públicas y de instituciones de la seguridad social, amplia apertura del comercio exterior que dio lugar al proceso de mundialización y financiarización, promoción de la inversión extranjera directa para compensar la caída de la inversión doméstica, desregulación de los mercados y en especial del mercado financiero y de cambios, reformas laborales para reducir los derechos y la protección social, en paralelo con la flexibilización del uso de la fuerza de trabajo y la reducción de los salarios reales, para reducir los costos salariales y laborales (Boyer, 2007). Para

ello, promovieron la introducción de nuevas tecnologías (TIC's), y de la innovación en cuanto a procesos y productos. Las nuevas políticas de empleo fueron insuficientes y se orientaron a presionar a los desocupados que cobraban subsidios para que siguieran cursos de reconversión y buscaran activamente un trabajo, porque en caso contrario quedarían fuera del sistema. Por otra parte comenzaron a poner restricciones a las migraciones internacionales para que los trabajadores extranjeros no quitaran el empleo a los nacionales.

Al mismo tiempo que aumentaba el desempleo, se promovieron desde la OCDE reformas en las relaciones de trabajo para dar un mayor margen de autonomía a los empleadores en la gestión de la fuerza de trabajo y debilitar el poder de los sindicatos. Las políticas orientadas a controlar la inflación reduciendo el déficit fiscal presionaron hacia abajo el empleo público, vulneraron su estabilidad y sus salarios reales y dieron espacio para el empleo precario (temporario, de planta transitoria, contratos por tiempo determinado) en sus varias modalidades.

La mundialización y la financiarización exacerbaron la competencia no solo dentro de cada país sino también entre países, generando restricciones para todas las empresas y organizaciones dentro de cada país. Para evitar la caída de las tasas de ganancia, lograr su recuperación y aumentar su competitividad ante la emergencia de los nuevos países industriales como Japón, Taiwan, Korea y luego China, las empresas adoptaron políticas más severas de gestión de la fuerza de trabajo, de disciplinamiento y control, para reducir en primer lugar los salarios y los costos laborales (salario indirecto).

La aplicación de estas políticas, que buscaban frenar la caída de las tasas de ganancia, dieron lugar a una fuerte intensificación del trabajo, con resultados heterogéneos para la salud, porque los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales que generaban dolor, lesiones e incapacidades laborales, siguieron existiendo aunque más controlados pues se redujeron las tasas de incidencia y de gravedad (por las políticas de prevención y gracias a la participación de los trabajadores), y la carga física de trabajo disminuyó en el sector moderno de la economía gracias al uso de las nuevas tecnologías y de la ergonomía. Pero al mismo tiempo se incrementaron de manera generalizada la carga psíquica (dimensiones afectivas y relacionales) y mental, así como los multidimensionales factores de riesgo psicosociales. El impacto de esos factores ya no se manifiesta en el dolor físico y las lesiones corporales, sino en el

sufrimiento, que es de otra naturaleza, pero que finalmente se somatiza y repercute sobre el cuerpo sin que sus consecuencias para la salud figuraran en el listado oficial de “enfermedades profesionales”. Por lo tanto no dieron lugar a la compensación de los gastos de tratamiento ni a indemnizaciones cuando la salud ya se ha deteriorado.

La apertura de los mercados promovida por la OMC impulsó las condiciones para la mundialización de la producción y para la financiarización que esa expansión necesitaba.

IV.- El nuevo paradigma productivo

Desde la emergencia del nuevo paradigma se instauran nuevas formas de organización del trabajo diferentes de la OCT y de las cadenas de montaje así como nuevas modalidades de gestión de la fuerza de trabajo disminuyendo la proporción de los contratos por tiempo indeterminado y con garantías de estabilidad y en su lugar promover los contratos de duración determinada, de tiempo parcial, contratados por servicios eventuales y diversas formas de empleo precario. Lo que se buscó esencialmente fue la reducción de los costos salariales y laborales. Los convenios colectivos se descentralizan desde la rama a la empresa e incluso en cada establecimiento de la firma, debilitando la acción sindical. Por el contrario se instauraron los trabajos por tiempo determinado, las pasantías, las diversas formas de trabajo precario donde predomina la flexibilización. Cada vez más los nuevos empleos dejan de tener la protección de la legislación del trabajo y del sistema de protección social, recurriendo a trabajadores autónomos y monotributistas, y las empresas recurren a la subcontratación y tercerización de sus actividades para reducir sus costos laborales y transferir el riesgo a otras empresas que les están de alguna manera subordinadas. Desde entonces, los salarios reales dejaron de crecer, los salarios mínimos legales se ajustaron a la baja, las reformas de la seguridad social y su privatización dieron lugar a los fondos de pensión, que han contribuido mucho a la financiarización y la especulación financiera y para tratar de aumentar la productividad, mejorar el clima laboral y reducir los conflictos, se introducen las nuevas tecnologías informatizadas y las nuevas formas de organizar el trabajo que tratan de superar los límites del taylorismo y del fordismo pero que a cambio intensifican el trabajo. Debido al freno del incremento salarial, a la reducción de la talla de las familias y al aumento del nivel educativo y de formación profesional, crece rápidamente la participación de las mujeres en la población económicamente

activa. Estas profundas transformaciones fueron introducidas por una nueva coalición de partidos políticos, de derecha o centro derecha.

Estos cambios se dan simultáneamente con profundas transformaciones en la organización de las empresas y de la producción. Las organizaciones productivas son cada vez más complejas y esto hace ineficiente la modalidad taylorista, pues se requiere cada vez más la polivalencia y flexibilidad interna, forzando el involucramiento de los asalariados para que participen a nivel de su puesto de trabajo en la adopción de las decisiones tomando en cuenta dicha complejidad. De la organización empresarial concentrada y estructurada verticalmente en función de las empresas más dinámicas, se pasa a formas cada vez más descentralizadas y desconcentradas, donde predominan la coordinación horizontal, que permiten adoptar más rápidamente las decisiones para hacer frente a las imprevisibles variaciones cualitativas y cuantitativas del mercado y controlar la calidad. En lugar de grandes empresas, se busca reducir la talla y transferir los riesgos hacia “afuera” recurriendo a la subcontratación, la tercerización y la deslocalización de empresas, donde los salarios son más bajos y las condiciones de trabajo son de menor calidad. En las grandes empresas se delega poder para la ejecución de las tareas, y se otorga un mayor margen de autonomía para ejecutarlas, pero sometiendo al trabajador a un trabajo más intenso y a un control más severo en cuanto a los resultados. El trabajador debe tomar más iniciativas para hacer frente a los incidentes y asumir un grado de autonomía para tomar en cuenta las dificultades derivadas de la mala calidad de las materias primas, las interrupciones involuntarias de la actividad y con frecuencia corregir los errores de concepción. En las empresas grandes y medianas se necesitan cada vez más trabajadores que sean capaces de adquirir nuevos conocimientos y experiencia, con una actitud favorable hacia el trabajo en equipo, que posean competencias para analizar y comprender los problemas y anticipar los incidentes a fin de prevenirlos, ser comunicativos y tener una actitud favorable para transferir conocimientos al resto del colectivo de trabajo.

La relación tradicional del empleo estable y por tiempo indeterminado se erosiona, y se multiplican las formas particulares o específicas de empleo –cada vez más precarias y desprotegidas socialmente- que generan incertidumbre y sufren amenazas de interrupción.

Los trabajadores reciben cada vez más exigencias y responsabilidades por parte de los empleadores pero al mismo tiempo se generan tensiones respecto de su empleo

por causa de la incertidumbre que pesa sobre la marcha de las empresas, el funcionamiento del mercado de trabajo, y se asiste al debilitamiento de la acción sindical.

La recompensa monetaria esperada a cambio del trabajo ya no se fija como antes, cuando se indexaban automáticamente con respecto a la inflación pasada y la productividad esperada, se estabiliza o va cayendo sistemáticamente en términos reales. Ahora, la base ya no es sólo el tiempo trabajado, sino que se toma más en cuenta la productividad y los resultados, se evalúa el desempeño, procurando implicar y motivar en mayor medida a los trabajadores ante las amenazas de desempleo. En la negociación colectiva a nivel de las empresas, se llega incluso a ceder en lo que respecta a los derechos y ventajas adquiridas, aceptando un estancamiento del salario real para preservar el empleo. En el recibo de sueldo la remuneración incluye el ítem rendimiento en términos de productividad y calidad y se adoptan criterios subjetivos de evaluación que manejan unilateralmente los responsables de la gestión de la fuerza de trabajo: evaluación del desempeño individual, gestión por las competencias, actitudes y comportamientos y premiando el grado de involucramiento y lealtad hacia la organización.

Estos cambios en el modo de desarrollo y en la relación salarial estimularon los estudios e investigaciones y la reflexión sobre las causas determinantes para la salud.

V.-Tendencias actuales

Para hacer frente a la crisis se acelera la búsqueda de aumento de las tasas de ganancias mediante la reducción de costos (y en particular los costos variables como los salarios y contribuciones a la seguridad social), y en lugar de programar el desarrollo de la empresa a mediano plazo se busca aumentar la rentabilidad de los accionistas en el corto plazo. Las tensiones se reflejan en la gobernanza de las empresas y los accionistas retoman el poder y dejan de lado a los CEO que han fracasado y no aumentan las tasas de dividendos a repartir.

En las nuevas circunstancias del comercio internacional, se fortalece el poder de los empresarios y en particular por medio de las ETN y del sistema financiero.

El Ministerio de Trabajo adopta una orientación pro-mercado considerando que entre trabajadores y empresarios hay igualdad jurídica (entonces no corresponde tratar de compensar la real heterogeneidad de poder) y que para preservar el empleo hay que apoyar a las empresas y asegurar su rentabilidad para que puedan obtener beneficios e invertir.

Un cambio se ha producido en cuanto a la competitividad, la demanda es ahora mas exigente y no toma en cuenta solo los precios, sino otras variables, como la calidad, la innovación, la variedad, la eficacia del Service, el cumplimiento de los plazos de entrega.

El volumen y la calidad de la producción industrial China, lograda con fuertes inversiones, trabajo intenso, y una férrea disciplina, aumentaron su competitividad y como amplió sus partes del mercado, contribuyó a instaurar una nueva división internacional del trabajo.

La globalización ha generado un proceso continuo de internacionalización del sistema mundial de producción en el que, debido al creciente predominio de las cadenas mundiales de suministro, resulta imposible identificar un origen nacional único de los productos ensamblados, que suelen estar fabricados «en el mundo».

Se creó una dinámica de competencia mundial que -salvo notables excepciones- rebaja el nivel de las condiciones de trabajo y el respeto de los derechos humanos fundamentales.

El impacto de las nuevas tecnologías sobre un país va a depender del lugar que ocupe dentro de la división internacional del trabajo o de si se adopta una política para su vigorosa aplicación (Korea, Taiwan, Japon, Rusia y actualmente China). Hoy en unos pocos países se investiga y producen las nuevas tecnologías pero los demás las importan, las aplican progresivamente y las usan, pero no todos se benefician igualmente del aumento de la productividad resultante.

En esas condiciones, el impacto de las nuevas tecnologías no ha producido aún una fuerte substitucion de trabajo por capital, (dada la baja tasa de inversión, la escasez y fuertes variaciones de la inversión extranjera directa y sobre todo las limitaciones de la burguesía industrial) pero ya ha contribuido a la heterogeneización del sistema productivo en diversas etapas y a la polarización de la población ocupada en términos de calificaciones profesionales y de salarios.

SEGUNDA PARTE

El cambio tecnológico y el fin del trabajo

Desde el siglo XIX se acelera la innovación científica y tecnología que da lugar a nuevos procesos y productos. Los principales hitos son: el telégrafo (1837), el teléfono

(1876, la radio (1895), la televisión (1926), la computadora (1942), el modem (1966), la internet (1969), la fibra óptica (1970), el correo electrónico (1971), el teléfono celular (1973), la computadora personal (1971), la computadora portátil (1981), el protocolo www (1989), el teléfono inteligente (1994), el bluetooth (1998). Desde el siglo XXI los inventos se suceden a un ritmo vertiginoso.

La paradoja es que esos nuevos productos que están ahora gestionados por empresas privadas para obtener beneficios, fueron generados dentro del sector público o contando con su ayuda.

I.- El proceso de trabajo y las profecías pesimistas sobre las consecuencias del Cambio Científico y Tecnológico

La crisis del modo de desarrollo “keynesiano fordista” a mediados de los años 70, coincidió con, o más propiamente impulsó, las reflexiones sobre el trabajo cuando las innovaciones científicas y tecnológicas irrumpían en las empresas y organizaciones. El debate sobre el fin del trabajo, surge en momentos de crisis y cuando se adoptaban políticas de reestructuración del sistema productivo. Es a veces un slogan para amenazar y reducir la resistencia de los trabajadores pero hay una enorme diferencia entre las cifras de esos estudios. Es cierto que algunos empleos y tareas van a desaparecer, pero se crearan otros nuevos, algunos serán informatizados pero en todos los casos se van a modificar las tareas a realizar.

Ya nos hemos referido en otros trabajos sobre este movimiento que dio lugar particularmente al *Labor Process Group* en Gran Bretaña, y al estudio del proceso de trabajo en Francia (Neffa, 1998), y varios autores cuestionaron la forma adquirida por el contrato de trabajo por tiempo indeterminado (CDI) en los países capitalistas industrializados.

Jeremías Rifkin (1996) afirmó que debido a las innovaciones científicas y tecnológicas (ICT) se produciría un desempleo estructural, y que como resultado la sociedad se estratificaría en tres sectores: la Industria altamente productiva con un pequeño sector con altas tecnologías, más dos sectores poco dinámicos, un pequeño sector público y un amplio “tercer sector” (no mercantil) con dificultades para generar empleo, que viviría en condiciones de casi auto-subsistencia y al cual se le podría dar un subsidio de subsistencia muy similar a la renta básica o salario universal. El resultado sería una sociedad heterogénea y con muchas desigualdades. De allí su tesis sobre el fin del trabajo (porque no habría muchos empleos y no serían estables).

Jürgen Habermas (1989) se refiere a la utopía de la “sociedad de trabajo”, porque debido al desarrollo de las fuerzas productivas y la sustitución de trabajo por capital, la fuente del valor sería la ciencia y la tecnología y por eso quedaría invalidada la teoría marxista del “valor trabajo”. El trabajo dejaría así de ser el camino para la emancipación.

Según Claus Offe (1985) debido a las ICT y a la restructuración económica para hacer frente a la crisis y a las políticas neoliberales, estaríamos en presencia del fin del pleno empleo, y en lugar de los contratos por tiempo indeterminado (CDI) predominarían los empleos atípicos (por tiempo determinado, a tiempo parcial, etc.), crecería el desempleo y se estigmatizaría a los trabajadores desocupados impactando sobre su subjetividad. Dejaría de tener vigencia la ética protestante y en lugar de la austeridad advendría un sociedad de consumo. El Estado deberá intervenir con políticas sociales compensadoras pero dejaría de tener sentido la “sociedad de trabajo”.

Para Hanna Arendt (1988) el trabajo dejaría de ser un valor central, porque siguiendo a los filósofos griegos “la actividad es más humana cuando mas se distancia de la necesidad y perdería valor subjetivo el trabajo asalariado necesario para obtener un salario”. La actividad más importante para ella sería la política.

André Gorz (1982) desarrollando el pensamiento marxista, afirmó que el trabajo sobreviviría como valor de uso, pero se reduciría como valor de cambio. Luego del cambio de modo de producción y debido al cambio científico y tecnológico, ejecutar el trabajo requerirá poco tiempo, será más flexible, libremente elegido y quedaría mucho tiempo libre para la vida social, la política, el arte, la cultura. Quedaría finalmente disociado el trabajo respecto de la remuneración y las nuevas generaciones otorgarían menos tiempo al trabajo en sus vidas. Como Marx, Gorz postula que en ese futuro se pasaría del reino de la necesidad al reino de la libertad, no habría trabajo asalariado, ni división social del trabajo.

Raúl Castells (1995, 1999) definió las consecuencias de la crisis sobre el trabajo como una “metamorfosis de la sociedad salarial”, y también constata la disminución de los CDI y la sustitución por CDD, la precariedad y otras formas específicas de empleo así como el trabajo por cuenta propia. Para él, en el nuevo modo de desarrollo el empleo va ser más flexible, se desregulará y desprotegerá socialmente para que las empresas vuelvan a ser competitivas. Para obtener una mayor productividad, el empleo se intensificará. El futuro que él predice será incierto, pero esos cambios son irreversibles. Sería necesario comenzar a pensar en otro tipo de sociedad, con muchos

trabajadores por su propia cuenta, ocupados en cooperativas de trabajo constituidas luego de la quiebra de empresas y una economía solidaria donde el Estado deberá jugar un rol importante.

Frente a estas afirmaciones que abundaron durante las décadas de los 80 y 90, los ideólogos de los partidos europeos Social Demócratas y Social Cristianos en el poder no postulaban la necesidad de abolir el trabajo asalariado, sino por el contrario, fortalecerlo, darle mas derechos, combatir el desempleo, incrementar los salarios reales, estimular la negociación colectiva, ampliar la protección de la seguridad social. Para lograrlo es necesario ampliar las funciones del Estado para compensar el creciente poder de las grandes empresas.

Pero el tema también fue objeto de reflexión desde perspectivas más conservadoras, M. Godet (1995) del CNAM promueve el “trabajador emprendedor”, que no demandaría ser asalariados con un contrato por tiempo indeterminado (CDI) Surgirían muchas otras formas de trabajo (no solo asalariado) que acepten la polivalencia, la pluri-actividad, la flexibilidad, la movilidad y la rotación entre puestos, para adaptarse rápidamente a la demanda. El promueve la división del trabajo, pero ahora entre empresas, que recurrirán sistemáticamente a la subcontratación y la tercerización. El derecho del trabajo tradicional (CDI) sería un obstáculo para generar más empleos y debería ser sustituido por el derecho comercial, una actividad cuya venta se factura como una mercancía, para que el empresario no tenga que hacer aportes a la seguridad social. Godet disocia el trabajo del empleo y promueve los contratos de actividad (que son objeto del derecho comercial) en lugar de los contratos regidos por la legislación del trabajo para que los empleadores tengan la posibilidad para contratar y despedir libremente y sin muchos trámites. **Los trabajadores deberían ser jurídicamente independientes de los empresarios sin reconocer que en los hechos serán económicamente dependientes, situación que Alain Supiot denominará “para-subordinación”.**

Como ya señalamos, en el medio académico y en la actividad económica se escuchaba entonces la profecía de que el trabajo va a desaparecer y será sustituido por máquinas, robots, o por la inteligencia artificial. Este mensaje genera miedo, disciplina la fuerza de trabajo e impulsa a los asalariados por necesidad a aceptar empleos precarios, con CyMAT penosas y salarios modestos, como una condición para retrasar en el tiempo ese desplazamiento que era irreversible.

Pero históricamente esa profecía tampoco se cumplió porque actualmente hay en el mundo mas gente trabajando que hace una década. Es obvio que algunos empleos van a desaparecer, pero se crearan otros con diversas calificación y competencias, y muchos utilizarán las nuevas tecnologías, pero en todos los casos se van a modificar las tareas a realizar porque cambiará el contenido del trabajo.

Desde sus inicios del MPC el proceso de trabajo se desarrolla buscando una economía del tiempo, instaurando la OCT y recurriendo al cambio científico y tecnológico. Históricamente los seres humanos han tratado de encontrar productos y procesos que le permitan sustituir los trabajos más penosos, liberándolos de tareas pesadas o repetitivas, pero que al mismo pueden precarizar sus condiciones de empleo. La digitalización que se expande rápidamente en las actividades mas modernas y dinámicas es la transferencia hacia las máquinas de operaciones intelectuales, cognitivas y de cálculo. Las máquinas tienen ahora capacidad de reacción cuando se modifican los datos que se le cargan, y si se las programa tienen poder para proponer una decisión.

II.- No hay coincidencia en cuanto al grado de sustitución de trabajo por capital

Los cálculos sobre el impacto de las NTI sobre el trabajo y el empleo difieren mucho según los autores.

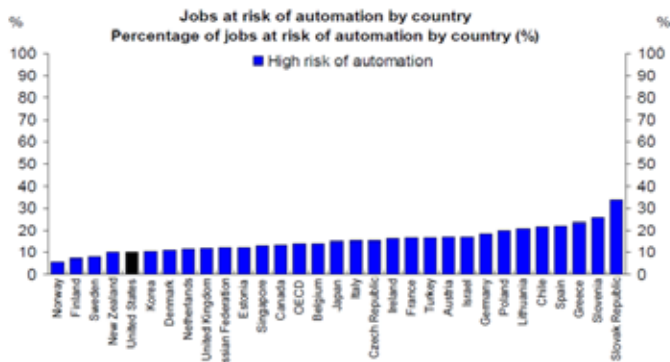
Por ejemplo, Frey y Osborne (2013), y Frey (2015, 2016) exploraron la posible automatización de las ocupaciones. Estimaron que 47% del empleo total en los Estados Unidos está técnicamente en una categoría de alto riesgo de automatizarse en las “próximas dos décadas”.

Un estudio reciente de la OIT ha producido un diagnóstico inquietante para los países de la ASEAN: aproximadamente tres de cada cinco puestos de trabajo se encuentran bajo “un alto riesgo de ser automatizados” y suprimidos (Chang, Hyunh, y otros 2016).

Un informe de McKinsey Global Institute, de noviembre de 2017, plantea que al menos un tercio de las tareas que se desarrollan en el 60% de las ocupaciones podrían ser automatizadas. Peso a ello, dicen que por otra parte hay áreas estratégicas donde el empleo crecerá exponencialmente hasta 2030.

Otro estudio hecho por S. Torsten, para el Deutsche Bank Research señala para numerosos países cual es el riesgo que implica en el futuro la automación para el empleo en diversos países. Puede verse en el gráfico que la magnitud en cada país es muy diferente.

US workers much less vulnerable to automation



Note: 'High risk of automation' refers to the share of workers whose jobs face a risk of automation of 70% or above.

Source: OECD, DB Global Research

Deutsche Bank Research

Torsten Slok, torsten.slok@db.com +1 212 250-2155

May 2019

114

Según Arntz, Gregory y Zierahn (2016), la automatización reemplazará algunas tareas que básicamente cambiarán la naturaleza de los trabajos a realizar, pero todos los trabajos no están en riesgo. Es un estudio de la OCDE sobre muchas profesiones realizados en 21 países en 2016 mostraron que se sobreestimaba esa posibilidad. Lo que iba a pasar era una modificación de las tareas cuando se introdujera la automatización, pero se estimaba que en USA solo el 9% de los empleos serían realmente eliminados por la automatización, la robotización o la introducción de la inteligencia artificial en el curso de los próximos 15-20 años.

Estas nuevas tecnologías permiten ocultar o invisibilizar los principales objetivos de las decisiones empresariales para implementarlas: reducir los costos salariales y laborales, ganar partes de mercado y aumentar las tasas de ganancia. Pero en síntesis, concluyen estos estudios, la automatización crea más empleos que los que destruye.

El cambio tecnológico es un proceso complejo y multidimensional, que no tiene una trayectoria lineal, sino que atraviesa diversas fases y crisis, y puede provocar cambios “radicales” que en un corto tiempo pueden cambiar la estructura de un sector o rama de actividad o desplegarse de manera más lenta pero sostenida, dando lugar a cambios “incrementales” que con el correr del tiempo tienen importantes efectos. Si hubiera una política adecuada, el cambio científico y tecnológico y las innovaciones productivas pueden promover nuevos empleos, aumentar la productividad, reducir

los costos, incrementar los ingresos y mejorar las condiciones de trabajo, con repercusiones directas sobre la macroeconomía, las relaciones de trabajo y las CyMAT. Su impacto se podrá verificar primero en las empresas grandes y competitivas pero luego también en pequeñas y medianas empresas y en ramas de actividad tradicionales.

Pero es cierto que estos cambios han facilitado la subcontratación, la tercerización y la deslocalización y han fragmentado más el proceso de producción, lo que podría agravar la pérdida de puestos de trabajo en esas ramas de actividad en los países desarrollados. Las nuevas tecnologías en el transporte y las tecnologías de la información y las comunicaciones, así como los acuerdos de libre comercio, han permitido aumentar la fragmentación del proceso productivo buscando mejorar la productividad y reducir los costos unitarios con economías de especialización y aglomeración y han llevado las empresas a especializarse para ejecutar tareas específicas en las cadenas de valor mundiales.

La automatización modificará el contexto donde se realiza el trabajo y también nuestros modos de vida, de consumo, así como el modelo de producción y de organización del trabajo e incluso la cultura, debido a que la IA establece la conectividad entre sistemas automatizados.

El trabajo será mas intenso, más fácilmente sujeto a vigilancia y control sobre los resultados y quienes lo ejecutan con el apoyo de las TIC's a veces tendrán un mayor margen de maniobra y de autonomía. La desmaterialización de las tareas permitirá la segmentación, la flexibilidad y adoptar diversas formas de remuneración. Esa segmentación va a modificar la posición de los empleos en las cadenas de valor.

III.- Algunas transformaciones provocadas por las TIC's.

El elevado desempleo, la caída de los salarios reales y de la participación de los asalariados en el ingreso nacional (que en los países desarrollados ha disminuido desde el 75% en 2000 al 65% en 2000), se dio junto con el crecimiento de los empleos precarios y del trabajo informal. La tasa de desempleo de los jóvenes es mucho más alta y duplica el promedio, con excepción de Alemania debido a su sistema educativo "dual". Crece la tasa de participación de las mujeres en el mercado de trabajo pero las diferencias salariales de género por un mismo trabajo se mantienen por encima del 20 por ciento, y una elevada proporción de mujeres se encuentra entre las personas que ocupan formas atípicas de empleo y que coexisten con el trabajo familiar no remunerado (la "doble jornada"). La migración de un número cada vez mayor de trabajadores

que buscan trabajo en otros países constituye un drama en los países desarrollados. La mitad de los empleos y de la producción de la fuerza de trabajo mundial se concentra en la economía informal y este sector sigue creciendo. Todo esto ha contribuido a aumentar la desigualdad, la pobreza y la indigencia, que coexisten al mismo tiempo con los extraordinarios avances del potencial de producción de la economía mundial, que ahora está en condiciones de producir los productos y servicios materiales que permitirían eliminar la pobreza y satisfacer las necesidades humanas.

La relación salarial cambiará

Un fenómeno nuevo que se origina en este cambio del modo de desarrollo, son las empresas de plataformas, donde se transforma la relación salarial de subordinación y el estatuto de trabajador asalariado, además de posibilitar la exteriorización de las empresas hacia las subcontratistas y tercerizadas.

Según la OIT la relación de trabajo establece un vínculo jurídico, que puede adoptar la forma de un contrato de trabajo, entre una persona que realiza un trabajo y la persona en cuyo beneficio es realizado a cambio de una remuneración, bajo ciertas condiciones establecidas en la legislación, los convenios colectivos y las prácticas nacionales. Ciertas características son determinantes de la relación de trabajo asalariado: la dependencia y subordinación directa, o tener que ejecutar un trabajo realizado bajo la dirección, autoridad, supervisión o control del gerente, o bajo las *órdenes o instrucciones del empleador*, o dadas por cuenta de éste. Desde el inicio, el concepto de subordinación es el factor fundamental para la determinación del ámbito de aplicación del Derecho del Trabajo

La subordinación, es el sometimiento personal a la potestad de dirección del empleador, situación que puede existir aun cuando el trabajo sea prestado al exterior de su sede física. De este modo la presencia permanente del trabajador en un lugar establecido y su sujeción a horarios de trabajo, aun cuando continúe siendo una circunstancia usualmente presente en una relación dependiente, ya no constituye requisito indispensable de la subordinación, pues su esencia es la obligación de acatar el poder. La subordinación implica la existencia de un vínculo jurídico mientras que la dependencia lo hace con aspectos económicos de la relación de trabajo. Esto último es lo que se aplica en las empresas de plataforma.

Las cadenas mundiales de valor (CMV) o cadenas mundiales de suministros (CMS) se han multiplicado recientemente, y una de sus formas específicas son la

“maquiladoras” donde se emplean trabajadores con una alta proporción de mujeres, en puestos de trabajo de carácter precario que requieren una baja calificación con bajos salarios. Hacia los países en vías de desarrollo se deslocalizan sobre todo los trabajos con tareas rutinarias, repetitivas, de ensamblaje, donde todavía predominan las formas tayloristas y fordistas de organización del trabajo.

Esos cambios se dan juntos con la automatización, la conectividad de sistemas automáticos y las empresas de plataformas, que aumentarán la segmentación del trabajo y transformarán la actual relación salarial de subordinación. Habrá una fuerte polarización entre los empleos más y menos calificados. Son las tareas repetitivas poco calificadas, tareas manuales y rutinarias, las que más van a ser afectadas.

Se va así a profundizar la segmentación del trabajo, la polarización del trabajo en cuanto a las calificaciones, surgirán nuevas formas de organización del trabajo en una economía en red donde muchos procesos estarán relacionados entre si.

Un problema que surge, si se logra el incremento de la productividad y de las ganancias, es como éstas se van a distribuir para que no crezcan más las desigualdades.

El trabajo asalariado puede quedar fuera de la empresa y de la cobertura del derecho del trabajo, y surgirán nuevas formas de trabajo que no serán ni asalariado ni trabajo independiente clásico.

En el nuevo modo de desarrollo emergente las empresas se ven presionadas para aumentar la productividad y reducir sus costos para ser mas competitivas. Eso impulsó la automatización y la fragmentación de los sistemas de producción que suprimen puestos de trabajo.

IV.- ¿Que cambios que va a provocar la innovación científica y tecnológica (ICT)?

¿La economía estará cada vez más globalizada, transnacionalizada, financiarizada y los trabajadores deberían aceptar ser más móviles para desplazarse mucho mas sobre el territorio para acceder a un puesto de trabajo?

Para reducir costos de todo tipo, las empresas van a reducir su tamaño y a cambiar las formas de gestionar la fuerza de trabajo, así como la cantidad de trabajadores asalariados, y van a tratar de exteriorizar **físicamente** una parte de sus actividades para así transferir el riesgo u obtener más beneficios dando lugar a la subcontratación, la tercerización, la deslocalización. Al mismo tiempo tratarán de precarizar el uso de la fuerza de trabajo, transfiriendo trabajo asalariado que estaba regulado por la legislación

del trabajo y de la seguridad social, hacia el derecho civil o comercial reduciendo así los costos laborales, sin que jurídicamente haya subordinación.

La tercerización se produce cuando una empresa no lleva a cabo enteramente la producción y le compra directamente las piezas, los subconjuntos o encarga ciertas tareas a otra u otras que no dependen jurídica ni económicamente de ella. Se compra y se factura un producto que es fabricado fuera de su espacio geográfico y de manera autónoma.

La subcontratación ocurre cuando una empresa delega o confía a otra –física o jurídica– el suministro de partes de bienes o servicios, y esta se compromete a llevar a cabo el trabajo por su cuenta y riesgo y con sus propios recursos financieros, materiales y humanos, pero no es totalmente autónoma pues toma en cuenta el volumen y diseño de producción, los tiempos de entrega, así como la calidad requerida y acepta la supervisión de la empresa subcontratante para la realización del trabajo. Puede existir una relación contractual de derecho civil o comercial de la empresa con el subcontratista y a su vez puede existir una relación laboral directa entre el subcontratista y sus trabajadores, o esta puede a su vez llevar a cabo la producción fuera del área de influencia haciendo una contratación externa de trabajadores autónomos o monotributistas para la fabricación o provisión de bienes y servicios. Dado el avance del derecho del trabajo reconociendo que existe una relación directa entre ambos, si la subcontratante no puede cumplir sus compromisos, los afectados pueden transferir sus demandas hacia la contratante. Por esta causa, las preferencias de las empresa van más hacia la tercerización y no la subcontratación, fortaleciendo las Cadenas Mundiales de Suministro o Cadenas Mundiales de Valor.

El PIB y el empleo disminuirán en el sector primario, la construcción y la industria manufacturera pero aumentará mucho el empleo en los sectores de salud, educación, finanzas, recreación, turismo, sobre todo los de cuidado para atender a los de tercera y cuarta edad. Ese contacto se hace manera directa, cuerpo a cuerpo, sin mayor necesidad de máquinas y herramientas pero para ser eficaz tendrá una fuerte dimensión emocional.

En todos esos casos el trabajo no va a desaparecer, pero su estructura va a cambiar profundamente, porque los nuevos empleos requerirán menos esfuerzo físico, gestos y posturas, pero más actividades psíquicas y mentales.

La incorporación de nuevas tecnologías traerá aparejada la emergencia de nuevas profesiones, que no se habían previsto. Se va a producir una polarización de las calificaciones y mientras un elevado porcentaje seguirá realizando tareas repetitivas y monótonas, desprovistas de interés que podrán deslocalizarse hacia países con menor grado de desarrollo, las tareas más creativas y autónomas quedarán concentradas en un grupo pequeño de trabajadores altamente calificados en los países más industrializados. Las nuevas tecnologías requieren de los trabajadores un mayor nivel de instrucción y de formación profesional para facilitar la movilidad entre ramas de actividad y puestos de trabajo y por ese medio reducir el riesgo del desempleo. Será necesario intensificar la formación para facilitar la polivalencia, la rotación y movilidad entre diversos puestos y estimular la autonomía e iniciativa para resolver problemas, dado que con frecuencia los automatismos sufren averías y requieren ajustes y reprogramación. La educación va a requerir adoptar un carácter permanente a lo largo de la vida laboral.

Pero se deberán crear los mecanismos para permitir la participación del trabajador al nivel de su puesto de trabajo, para rediseñarlo llegado el caso, hacer frente a incidentes o hacer ajustes reconociendo su saber-hacer acumulado. Los nuevos empleos requerirán otras habilidades como la comunicación, la colaboración, capacidad para ser creativos y contribuir a la resolución de problemas, atender a los clientes, ocuparse de la gestión.

Una de las políticas para reducir el impacto negativo que pueden tener las nuevas tecnologías sobre el empleo, es tomar en cuenta que el fuerte crecimiento de la productividad hace posible reducir la duración de la jornada laboral y aumentar las recompensas monetarias de los asalariados sin que eso perjudique la rentabilidad de la empresa.

El impacto de los cambios científicos y tecnológicos es complejo. Si nos basamos en la historia, cada una de las revoluciones industriales, generaron con el correr del tiempo más empleos de los que se destruyeron, pero al mismo tiempo va a cambiar el contenido de muchos empleos. Cuando Henry Ford comenzó con la producción en gran escala de autos, los encargados de fabricar los carruajes, de cuidar los caballos y ponerles herraduras, creyeron que se iban a quedar sin trabajo sin otras posibilidades. Pero, al contrario, la industria automotriz creó miles de nuevos empleos.

Las inversiones en energía renovable, como eólica y solar, comenzarán a llegar para mitigar los efectos del cambio climático, y debido a su construcción crearán

una demanda de varios millones de empleos a nivel mundial, aunque luego para la operación y mantenimiento se requerirán pocos trabajadores.

Las nuevas tecnologías, aunque cada vez más pequeñas, han aumentado las potencialidades humanas, como lo prueban los teléfonos celulares, cuya potencialidad casi se equiparan a una computadora.

La demanda de nuevas profesiones varía y guarda relación con los ciclos económicos, que hoy son más cortos y volátiles con nuevas exigencias para formarse y reconvertirse.

El comercio digital generará nuevos puestos de trabajo, para tender los negocios *on line*, los trámites bancarios, la compra de productos y pagos por internet facilitará el acceso a las actividades culturales y artísticas de manera presencial y por internet, desarrollará los videojuegos para todas las edades.

Desde una visión optimista, las ICT tendrán una influencia sobre los precios y los ingresos (Acemoglu y Restrepo, 2016). Según estos autores el incremento de la productividad hecho posible por la tecnología, posibilitará pagar mayores remuneraciones e ingresos, aumentando el poder adquisitivo y al mismo tiempo reducir precios, con lo cual aumentaría la demanda por productos nacionales, así como su producción. Los costos más bajos aumentarían la competitividad de las empresas y las ganancias más altas fomentarán la inversión. Según esos autores, los efectos en los ingresos y en la expansión de los mercados podrían compensar las pérdidas de empleo.

La implementación de tecnologías de procesos que ahorran mano de obra ha dado lugar a la reducción de las horas de trabajo, lo que ha generado una mayor demanda de actividades de ocio y se puede acceder a una gran variedad de productos innovadores, industrias y servicios del sector de entretenimientos totalmente nuevos que usan cada vez más la tecnología y crearon nuevos puestos de trabajo (en deportes, esparcimiento, turismo, televisión, videojuegos, actividades culturales y concurrencia a museos) Las industrias del entretenimiento usan cada vez más las nuevas tecnologías y generan empleos calificados.

Pero los efectos, tanto de la supresión como de la creación de puestos de trabajo son diferentes según con cada país. Por ejemplo, si bien Alemania usa muchos más robots que Estados Unidos, la pérdida neta de empleos en la manufactura como parte del empleo total fue mucho menor en comparación con los Estados Unidos.

Entonces, el problema más grave creado por la era informática, los robots y las máquinas herramientas de control numérico, no es el desempleo masivo, sino la polarización de calificaciones que condujo a la desaparición gradual de trabajos buenos, estables y de “nivel medio” que se han perdido, mientras que con la globalización y a la deslocalización a otros países, aumentaron los puestos de trabajo poco calificados en empleos manuales y rutinarios con remuneraciones relativamente bajas.

Los cambios tecnológicos pueden generar mayores ganancias en la productividad, pero el impacto sobre el empleo va a depender de la forma y del ritmo en la que se distribuyan estas ganancias entre países y sectores sociales. El proceso dinámico de la supresión y creación de puestos de trabajo implica que los trabajadores y las empresas, al igual que las comunidades, tendrán que pasar por cambios y ajustes que generalmente son difíciles y costosos y que deben ser previstos.

La evolución tecnológica no solo afecta la cantidad de los puestos de trabajo, sino también la naturaleza y la calidad de los mismos. La automatización primero reemplazó las tareas manuales rutinarias, pero luego ahora con la IA se han ido reemplazando cada vez más las tareas no rutinarias.

Muchos de los nuevos robots móviles no reemplazarán a los seres humanos, pero aumentarán sus capacidades cognitivas y físicas. Y habrá trabajadores que empezarán a centrarse más en la puesta a punto, programación y reparaciones, que son las tareas que las computadoras no pueden realizar y, por ende, los trabajos de sus operadores se volverán más complejos.

La interacción y la colaboración entre el trabajador y la máquina requieren un mayor nivel de autonomía y creatividad por parte de los operadores y diseñadores. Los administradores que trabajan con máquinas inteligentes e interconectadas que los ayudan en las decisiones administrativas diarias y otras decisiones rutinarias, necesitarán ser creativos, poder actuar con autonomía y más habilidades interpersonales, para resolver problemas utilizando conocimientos que se adquieren principalmente a través de la experiencia.

Surgirán nuevas ocupaciones, principalmente en la intersección de profesiones, de programas informáticos y máquinas, desarrolladores de programas informáticos y profesionales del marketing digital.

Los modelos económicos también muestran que para que haya un crecimiento sostenido en la productividad y buenos empleos es necesario que la economía se

diversifique, que aumenten las actividades con alta tecnología, y que haya un crecimiento dinámico en la demanda a nivel nacional e internacional (Astorga, Cimoli y Porcile, 2014).

Pero los mercados solos no pueden impulsar este complejo proceso de ajuste relacionado con los cambios tecnológicos. Se necesitan políticas e instituciones gubernamentales para promover, dirigir y apoyar estos procesos.

También es importante recordar que, según J. Schumpeter el cambio tecnológico ocurre en ciclos largos, las fases de innovaciones de procesos para mejorar la productividad que suprimen puestos de trabajo, pueden generar nuevos productos que satisfacen necesidades o suscitan otras nuevas que a su vez requieren empleos para producirlos. En segundo lugar, los cambios tecnológicos no ocurren de manera aislada ni de forma mecánica, sino que requieren varios ajustes económicos y sociales. La experiencia indica que el resultado de los cambios tecnológicos y la naturaleza de las innovaciones dependen de cómo se manejen estos procesos de ajuste. *Recordando que el Convenio de la OIT sobre la política del empleo (núm. 122) compromete a los estados que lo ratificaron a “formular y llevar a cabo, como un objetivo de mayor importancia, una política activa destinada a fomentar el pleno empleo, productivo y libremente elegido”, es importante adoptar una política para conducir el proceso de innovación con el objeto de promover el empleo “decente”, aumentar la productividad, reducir los costos, aumentar los salarios y mejorar las condiciones de trabajo.*

La polarización del empleo y de las calificaciones profesionales, han aumentado la desigualdad entre y dentro de muchos países, debido a una distribución desigual de las altas ganancias de la productividad derivadas de las innovaciones entre los dueños del capital, los trabajadores calificados y no calificados, y los consumidores (OIT 2014, 2015). Pero la concentración de las ganancias de la productividad entre ciertos grupos económicos sin que se adopten políticas para regularlas, puede reducir la demanda efectiva y por consiguiente, limitar el crecimiento económico. Algunos de los especialistas que promueven la difusión de las NTI toman conciencia de que pueden generar desempleo y proponen compensar con la renta básica o salario básico universal a los que sean desplazados.

Pero debido a la lógica del nuevo modo de desarrollo, desde los años 80 ya cesó el incremento de los salarios reales y aumentó la desigualdad (Boyer 2007, Piketty 2016).

El cambio tecnológico se refleja en la creación de nuevos conocimientos, la implementación de un producto original o su mejora significativa, una nueva técnica de producción, un lugar de trabajo o un modelo comercial diferentes, y en la amplia difusión de estas innovaciones dentro de la economía. La innovación tecnológica ganó más fuerza después de los años setenta, con altibajos cíclicos, destruyendo y a su vez creando empleos en otros sectores, pero la cantidad de puestos de trabajo en general aumentó en términos tanto absolutos como relativos. El avance que consiste en automatizar toda la cadena de valor mediante la fabricación e integración de robots autónomos equipados con sensores para recolectar y analizar datos que mejora las conexiones tanto entre las empresas como dentro de las mismas, podría aumentar la productividad de manera exponencial.

Desde entonces, en general se ha reaccionado de manera menos negativa ante la innovación tecnológica, aunque ha seguido siendo vista con bastante recelo, ya que muchas empresas y trabajadores perdieron sus empleos debido a estos cambios. Los progresos alcanzados por la digitalización y la *Big Data* (captación y procesamiento masivo de datos) pueden ser muy útiles no solo para la producción de nuevos bienes sino también para la prestación de servicios públicos, programar las actividades climáticas, mejorar la educación, la salud y al acceder a información fomentar una mayor participación en la vida democrática. Pero si es gestionada por poderosas empresas transnacionales adopta formas privadas y mercantiles y pueden ser utilizadas para aumentar el trabajo precario cuando se aplica a las plataformas y se *uberiza* el trabajo.

Robert Solow, Premio Nobel en economía por su teoría del crecimiento, estimó que los avances tecnológicos explicaron aproximadamente 80 por ciento del crecimiento económico en los Estados Unidos durante el siglo XX.

La tercerización de las tareas de producción que requieren un alto coeficiente de mano de obra ha dado lugar a la fragmentación de los procesos de producción más allá de las fronteras, y a la sustitución de puestos de trabajo poco calificados de países desarrollados en otros países donde los salarios son más bajos. Durante las últimas décadas, los países de economías desarrolladas se han especializado en tareas altamente calificadas, tales como la investigación y el desarrollo, el diseño, las finanzas y los servicios post-venta, mientras que los países en desarrollo han atraído muchos de los puestos de trabajo de baja remuneración y poco calificados que todavía no se pueden automatizar.

V.- La automatización en el futuro estará cada vez más orientada al sector de servicios que a la manufactura

Los efectos indirectos positivos de las tecnologías digitales, los poderosos algoritmos, software de aprendizaje (inteligencia artificial) llevarán a la división técnica entre los puestos de trabajo profesionales, y a la creación de empleos en los países en desarrollo. Según Brown y Lauder (2013), habrá un proceso de “Taylorismo informático” pero la digitalización permite reubicar cada vez más estas tareas en los países en desarrollo debido al creciente número de trabajadores altamente calificados que hay en estos países y donde sus salarios son más bajos.

Si bien el impacto directo de las innovaciones mejora la productividad y puede dar lugar a la supresión de puestos de trabajo en algunos sectores, se podrían utilizar los excedentes generados para impulsar nuevas actividades económicas y crear allí puestos de trabajo. Por ejemplo, la introducción de los cajeros automáticos no provocó un desempleo masivo, pero redujo la demanda de trabajo para los cajeros, lo que fue compensado por el aumento del número de sucursales y la actividad comercial y los servicios personalizados a los clientes. Las mismas innovaciones de los procesos que desplazan a los trabajadores en las industrias usuarias crean demanda de trabajadores en las industrias que los producen, pues los robots y máquinas inteligentes se tienen que desarrollar, diseñar, construir, mantener y reparar por seres humanos. Muchos países en desarrollo van a crear empleos para desarrollar un suministro confiable de electricidad, agua corriente, medios de transporte e infraestructura informática como condición para que allí se deslocalicen empresas tercerizadas.

Habíamos mencionado el efecto de las NTI en los precios y en los ingresos estudiado por Acemoglu y Restrepo (2016). El incremento de la productividad derivado de la tecnología, puede dar lugar a mayores remuneraciones, y precios más bajos, lo que puede aumentar la demanda de esos productos y su producción. Asimismo, los costos más bajos aumentarán la competitividad y las ganancias más altas pueden dar lugar a más inversión que permitirían introducir innovaciones, aumentar la productividad y obtener economías de escala que reducirán los precios. Sus efectos sobre los ingresos y la expansión de los mercados podrían compensar las pérdida de empleo.

En conclusión, el resultado de la Cuarta Revolución Industrial no será tan negativo como se sospecha, La creación de más puestos de trabajos en lugar de suprimirlos masivamente es un camino posible en el futuro próximo.

TERCERA PARTE

Cadenas mundiales de suministros (CMS) y cadenas mundiales de valor (CMV). Su impacto sobre el mercado de trabajo

1.- Las consecuencias de la mundialización

Según estimaciones recientes de la OIT, como consecuencias de la mundialización, a nivel mundial aproximadamente uno de cada cinco trabajadores desempeña sus funciones en las CMS o CMV.

Este proceso de producción globalizada fue posible gracias a la fragmentación del ciclo de producción y a su localización por medio de sistemas de producción organizados a escala mundial. Desde entonces, los sistemas de producción que son intensivos en mano de obra se establecen principalmente en los lugares en que existe mano de obra barata y no sindicalizada. Las condiciones laborales se ven sumamente afectadas y están muy lejos de los niveles alcanzados en los países industrializados.

La tendencia que consolidan las CMS son: a) el creciente comercio internacional b) la fragmentación cada vez mayor de la producción; c) el predominio del empleo precario, d) la competencia de precios entre las principales empresas conduce a una presión a la baja sobre los salarios y a no respetar los derechos laborales, y e) si el aumento de la productividad lograda no se traduce en un incremento de los salarios para los trabajadores movilizará la creación o la actividad de organizaciones sindicales.

Para instalar empresas, en varios países en vías de desarrollo las CMS han negociado (e incluso obligado) a los gobiernos que les ofrezcan exenciones de impuestos y leyes más flexibles en materia laboral. Si bien los ingresos y beneficios de las CMS siguen incrementándose, en esos países las CyMAT continúan deteriorándose: las jornadas de trabajo son excesivamente largas, hay creciente inseguridad del empleo, flexibilidad laboral y bajos salarios, se atenta contra la libertad sindical y el derecho de negociación colectiva. Los salarios están por debajo del umbral de la pobreza y no consiguen un salario mínimo vital básico, está creciendo el trabajo precario e informal y crece la subcontratación. Los sindicatos adquieren fuerza para exigir contratos estables con el fin de obtener prestaciones de seguridad social (salud, jubilación, licencias por vacaciones) y exigen libertad sindical, condiciones de trabajo decentes y trabajar con dignidad. En algunos casos, la cuasi esclavitud y el trabajo forzado (de presos y

de niños) son corrientes y se obliga a los demás trabajadores a trabajar jornadas muy largas con la posibilidad de ser despedidos si se niegan a ello).

En un primer momento, luego de que se implementaron las CMV, disminuyen en esos países los salarios reales y desmejora la distribución del ingreso. La pobreza y la indigencia no desaparecieron y aumentan el trabajo informal y el trabajo no registrado. Pero a mediano plazo la situación puede mejorar.

II.- La modalidad de relación salarial que se desarrolla

El cambio más importante que se observa a escala mundial es que se estanca o disminuye el porcentaje de los Contratos de Duración por Tiempo Indeterminado (CDI) y por el contrario se desarrolla una gran variedad de empleos atípicos, o formas específicas de empleo de carácter a veces precario. Por ejemplo, se pueden clasificar según Orsatti (2017):

1. el empleo temporario:

a) contratos por tiempo determinado y b) contratos basados en proyectos o tareas, c) trabajo ocasional o estacional incluido el trabajo por días (jornaleros).

2. trabajo a tiempo parcial y a pedido:

a) horas de trabajo normal más reducidas que las equivalentes a tiempo completo, b) empleo a tiempo parcial marginal, c) trabajo a pedido, incluidos los contratos de “cero horas”, que significa estar a disponibilidad de la empresa para cuando lo necesite y se cobra solo cuando se haya trabajado.

3. relación de trabajo multipartita, también conocida como “cesión temporal”, “intermediación” y “alquiler de mano de obra”:

a) Trabajo temporal o eventual por agencias, b) prestación de servicios en régimen de subcontratación”.

4. empleo encubierto:

a) empleo encubierto, b) empleo por cuenta propia pero económicamente dependiente (remises), c) empleo por cuenta propia falso o clasificado erróneamente (una parte se paga en negro)

5. empleo asalariado, pero no registrado (no se declaran a la Administración del Trabajo y ni se hacen los aportes a la seguridad social).

III.- La perspectiva de conservar un mismo empleo durante toda la vida laboral parece haber quedado obsoleta en el mundo del trabajo de hoy en día.

El desempleo, además de la pérdida del salario y de la protección del sistema de seguridad social, destruye o debilita una experiencia laboral y relaciones sociales establecidas a lo largo del tiempo, y por eso cuestiona la identidad social que confiere el trabajo, generando inseguridad y aislamiento.

Según la OIT el mundo necesita crear 600 millones de nuevos empleos para 2030 para volver a tener ese año el nivel de empleo que había en 2007 antes de la crisis financiera, para poder absorber el desempleo, dar empleo a los jóvenes que entran en el mercado de trabajo e impulsar una mayor participación de las mujeres.

Pero es sobre todo en el sector privado donde se concentrará la mayoría de los nuevos empleos creados.

Dejando de lado el hecho reconocido por todos, de que ya nadie en la sociedad espera mantener una relación laboral de por vida con una sola empresa empleadora, hoy se está cuestionando la existencia misma de la relación de trabajo como un acuerdo contractual normal concertado entre la empresa y el trabajador.

En la actualidad, la relación de trabajo, cuando existe, se está apartando cada vez más del modelo tradicional de un contrato de trabajo a tiempo completo de duración indeterminada, y reviste formas «atípicas» que incluyen el trabajo a tiempo parcial, los contratos flexibles y de duración determinada. Aparte de esto, también hay empresas que ya no contratan directamente a la totalidad de su fuerza de trabajo o a una gran parte de ella, y generalmente recurren a procesos de subcontratación, externalización, tercerización y a cadenas de suministro, que están adquiriendo dimensiones mundiales.

Para conciliar las necesidades de las empresas con los intereses de los trabajadores se propone la «flexiguridad», iniciativa danesa que consiste en otorgar una gran libertad de los empleadores para despedir fácilmente y sin mayores costos ni trámites administrativos, pero que va acompañado a partir de ese mismo momento con un seguro de desempleo adecuado y posibilidades gratuitas de reconversión profesional, que son objeto de seguimiento por el Ministerio de Trabajo para que los trabajadores no resten en la inactividad.

IV.- ¿Cuál es el impacto del “empleo atípico” o “contratos específicos de empleo” sobre los trabajadores?

Cuando este no es voluntario, puede aumentar la inseguridad pues pocos pasan desde allí a un empleo permanente, muchos quedan luego desocupados, y pocos pueden acceder a un empleo de mayor calidad. Ganan menos que los que tienen un CDI y sus ingresos son inciertos.

Ellos pueden controlar menos su tiempo de trabajo porque las ausencias o pausas pueden dar lugar a sanciones o despidos.

Tienen mayores riesgos porque no está cubierta la Seguridad social ni la prevención contra riesgos del trabajo (SST).

En cuanto a accidentes de trabajo y enfermedades profesionales las tasas de frecuencia y gravedad de ellos son mayores pues se les suele asignar los trabajos más penosos y peligrosos.

Algunas veces, la legislación excluye a los trabajadores con empleos atípicos de la cobertura de la seguridad social y ellos tienen que contratar con sus propios recursos una cobertura de salud y no acceden a prestaciones sociales durante el período de desempleo.

Como no tienen un CDI tienen menos probabilidades de recibir formación en el trabajo, ni contar con apoyo para que les cubran los costos de la formación fuera de la empresa.

Pueden verse excluidos del acceso a los derechos de libertad sindical y negociación colectiva, y estar expuestos a otras violaciones de sus derechos fundamentales en el trabajo, incluidos la discriminación y el trabajo forzoso.

Adicionalmente, se observan consecuencias importantes y poco beneficiosas para las empresas, si recurren de manera intensiva a las formas atípicas de empleo, pues necesitan adaptar sus estrategias de recursos humanos, desde la formación y desarrollo de sus empleados permanentes hasta la identificación de las competencias que la empresa debe adquirir en el mercado. Una excesiva dependencia de las formas a-típicas de empleo puede resultar en una erosión gradual de las competencias propias de la empresa, dado que no hay acumulación de conocimientos en un colectivo estable, limitando así su capacidad para responder a los constantes cambios en las exigencias del mercado.

En el mercado de trabajo, el uso generalizado del empleo atípico puede acentuar la segmentación del mercado de trabajo

A nivel macroeconómico, las investigaciones demuestran que los trabajadores temporales y que trabajan a pedido tienen más dificultades para acceder al crédito y a la vivienda, por lo que retrasan el momento de consolidar una familia.

CUARTA PARTE

El trabajo actual y el del futuro

Con el surgimiento del capitalismo, el trabajo fue visto cada vez más como algo negativo, un mal necesario para poder sobrevivir, que para ser realizado requería el uso de la coacción. En 1776, Adam Smith definió el trabajo como un sacrificio, ya que dejaba de lado el ocio que sería la situación óptima, pues requería “el esfuerzo y la fatiga de nuestro propio cuerpo”, y al hacerlo el trabajador “sacrificará siempre [...] su tranquilidad, su libertad y su felicidad”. En esa misma época, para romper el espíritu de independencia y ociosidad de los trabajadores ingleses que no encontraban trabajo, se instauraron las “casas de trabajo” (*work house*), para “encarcelar” prácticamente en ellas a los pobres, donde deberían pasar muchas horas trabajando.

I.- La relación salarial y su evolución desde la crisis intensifican el trabajo

La relación salarial como variable macroeconómica es la forma institucional que especifica las modalidades adoptadas históricamente por la relación existente entre los trabajadores asalariados y los propietarios o responsables de la gestión de los medios de producción. Se definió como “el conjunto de condiciones jurídicas e institucionales que rigen el uso del trabajo asalariado (el contrato de trabajo) y el modo de existencia de los trabajadores (la remuneración y la protección social)”. Es una forma institucional estratégica (Boyer, 2016) dado el papel que cumple el trabajo en la generación de valor. Sin embargo, antes de la crisis de los años 70, el trabajo era el principal precio que servía para la estructuración del modo de desarrollo. Era la “sociedad de trabajo”, mientras que en la actualidad luego de la crisis la relación salarial se encuentra muy abajo en la jerarquía de las demás formas institucionales: la prioridad la tienen ahora la división internacional del trabajo, las formas de competencia en el mercado, el Estado y la moneda. Todas ellas impactan sobre la relación salarial.

En el modo de producción actualmente vigente, el trabajo está siempre sometido a tensiones y conflictos, sociales y laborales, porque empresarios y trabajadores tienen objetivamente intereses contradictorios sobre varios asuntos: respecto del tiempo de trabajo, del reparto de los excedentes y el monto de la remuneración, del volumen del producto, de la intensidad y de la calidad del trabajo. Los trabajadores quieren preservar su salud, reducir la fatiga y minimizar su esfuerzo por un salario dado y tratan de obtener un mayor ingreso en un menor tiempo. Los empresarios privados intentan maximizar el tiempo de trabajo y el esfuerzo de los asalariados -sin hacer mucha atención a su impacto sobre la salud- y lograr el mayor excedente posible entre el valor de lo producido y el costo de reproducción de la fuerza de trabajo (Coutrot, 2003). Para regular, desplazar en el tiempo o superar este conflicto a nivel social y de la empresa, se han institucionalizado y adoptado normas del derecho individual y colectivo del trabajo y, en algunos países para preservar la salud física de los trabajadores se optó por privatizar en compañías de seguros la prevención de los riesgos laborales o constituir Mutuales.

En recompensa por su esfuerzo o en compensación por los impactos negativos que tiene el trabajo sobre su salud, para hacer posible la reproducción de su fuerza de trabajo, el asalariado recibe una remuneración; una parte directa de ella se destina a la reproducción de la fuerza de trabajo y la otra, indirecta, que reúne sus aportes y los del empleador, es para cubrir la protección social (jubilaciones, salud, obras sociales, seguro de vida, etc.). Pero además de esta recompensa monetaria, los trabajadores como personas y sujetos necesitan un reconocimiento moral y simbólico por el esfuerzo realizado y la calidad del servicio prestado.

El Estado cubre parcialmente, gracias a los impuestos, su acceso a los bienes públicos (educación, salud, seguridad, justicia) pero desde la emergencia del nuevo paradigma productivo, esos bienes públicos no siempre son totalmente gratuitos, porque una parte creciente de ellos se van privatizando y quedan sometidos a las leyes del mercado. Para acceder a los mismos se deben destinar crecientemente recursos del presupuesto familiar.

Estamos en transición hacia un futuro del trabajo que será cada vez más digitalizado, automatizado, globalizado, obligando a adoptar políticas y crear nuevas instituciones. En las empresas del futuro habrá menos trabajo manual y muchos más actividades cognitivas de programación y control. Los puestos de trabajos estarán

menos sometidos a los riesgos del medio ambiente de trabajo en el cuerpo de los trabajadores; estos van a controlar maquinas que trabajarán de manera autónoma y aunque las tareas serán más ricas corren el riesgo de perder interés en el trabajo. Y continuaran realizando tareas divididas sin conocer o identificar el resultado final de ese trabajo colectivo. La introducción de nuevas tecnologías, y la digitalización han disminuido las competencias necesarias para ejecutar ciertas tareas.

El salario no es lo único que cuenta en el trabajo, el trabajador también necesita, y a veces lo demanda expresamente, un reconocimiento por el esfuerzo realizado y la calidad del trabajo. La división técnica y social del trabajo puede impedir que le encuentre un sentido al trabajo, si no existe un buen clima social, no tiene la posibilidad de seguir aprendiendo, de participar en la gestión empresarial en cuanto a la definición de los objetivos y las estrategias de la empresa y si no dispone de un margen de autonomía y de control para ejecutar su propio trabajo con posibilidades de comunicación y de cooperación con los demás.

Dentro de las empresas y organizaciones será necesario crear espacios para reflexionar sobre el futuro de la empresa u organización con una perspectiva de largo plazo y fortalecer la educación y la formación profesional.

II.- Como será el mundo del trabajo en el futuro?

Los trabajos de Martin Richter (2017), sintetizan las diversas modalidades que puede adoptar.

1. El trabajo se fragmenta y se segmenta

Estamos ingresando en la era digital del trabajo y en presencia de una nueva y dinámica división del trabajo: división técnica en tareas, división social entre concepción y ejecución. Pero desde hace un tiempo hay también una división del trabajo entre empresas, recurriendo a la subcontratación y la tercerización que permiten descentralizar la producción de bienes o de servicios. Las NTI van a facilitar ese proceso, pues desmaterializan el trabajo y hace más fluida la distribución de tareas.

La tendencia que se va a acentuar es la exteriorización física, del trabajador fuera del espacio de la empresa (mediante la tercerización y la subcontratación) y también jurídica contratando trabajadores por fuera de la ley de contrato de trabajo (monotributistas, autónomos), sin relación salarial. Las empresas reducen por esos

medios los costos laborales y adaptan más fácilmente el tamaño de la empresa cuando está en peligro su rentabilidad.

2. El trabajo será más intenso.

La intensificación se busca con el apoyo de las nuevas tecnologías y formas de organizar el trabajo para hacer una economía de tiempo, que requieren asumir una mayor carga mental y psíquica.

3. Las cadenas mundiales de valor aumentan la división del trabajo

Las cadenas de valor de la producción industrial se van a recomponer en base a una extrema división social y técnica del trabajo (la concepción, el procesamiento de las materias primas, la fabricación de componentes) y el ensamblaje de esas numerosas piezas pueden hacerse en diferentes países por empresas subcontratistas, tercerizadas o simplemente proveedores. Un ejemplo claro es la fabricación del iPhone, ensamblado finalmente en China.

4. Pero la aceleración de la robótica disminuye la autonomía del trabajador

La automatización se acelera con la robótica, las MHCN y las plataformas, y con ello se reduce el margen de autonomía de los trabajadores.

Las tareas con bajo valor agregado se informatizan o robotizan y por ese medio se sustituye fuerza de trabajo poco calificada, que no tiene posibilidades de modificar los procesos de trabajo. Por otra parte hay una polarización de las calificaciones entre los trabajadores más calificados y los que tienen a su cargo las tareas de gestión, aumentando las desigualdades sociales dentro de la empresa. Pero a pesar de tener una mayor educación los trabajadores no tienen siempre más margen de maniobra ni son más autónomos. Gracias a las NTI los clientes también intervienen con sus demandas en el proceso productivo para la fabricación de productos “personalizados” aumentando la tensión. Los trabajadores aprenden a trabajar con el robot, pero al cual estarán subordinados pues se convierten en un complemento del mismo.

La Big Data es también usada por los políticos haciendo un uso irregular de datos provenientes del sistema impositivo, de las instituciones financieras, del sistema de seguridad social de las redes sociales, con los que se segmentan los clientes y los electores al milímetro: se determinan las edades, sexos, la religión, los temas de los diarios que leen, los sitios web a los que ingresan y se conforma un perfil específico

de cada ciudadano. Esto hace posible conocer los comportamientos, preferencias y necesidades de las personas, que pueden ser utilizadas para transmitir mensajes comerciales directos o para tratar de orientar o condicionar los comportamientos en materia de comercialización, turismo, o decisiones electorales. Pensemos solamente la información sobre cada uno de nosotros que tiene acumulado Google y puede dar a conocer a otros.

5. Llega la economía de Plataformas

Estamos en presencia del advenimiento de la economía de plataformas, intensificando la división del trabajo. Con el apoyo de las nuevas tecnologías, el trabajo es cada vez más gestionado por un sistema informatizado que organiza el encuentro directo y sin intermediarios de oferentes y demandantes de bienes o servicios, sin que tenga lugar una relación salarial porque se trata de la venta de un servicio que se factura.

Según Ritzer adopta formas diversas: « *Micro-Jobbing* » (micro empresas que intervienen con la ayuda de un teléfono celular), la « *gig economy* » (economía de pequeños trabajos), el « *tap economy* » (trabajo según la demanda), el *micro-travail* (donde el internauta es quien elige la tarea que desea desarrollar: apoyo escolar, traducciones, reparaciones a domicilio, etc.).

La Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2018), señala que los negocios digitales surgieron a comienzos del siglo XXI con el crecimiento de Internet que ofreció nuevas oportunidades para la producción y prestación de una gama de servicios a través de mercados en línea que se denominan plataformas de trabajo digital y que pueden adoptar diversas modalidades.

Por ejemplo, los trabajadores ocupados en la “*gig economy*” (o sea trabajo por un periodo acotado de tiempo) tienen generalmente horarios flexibles que dependen de la demanda, tienen los medios de producción (vehículos) necesarios para la actividad, a veces utilizan su propio domicilio para llevar a cabo su labor y el ingreso que reciben no es un salario, sino una remuneración por llevar a cabo una tarea determinada, con la particularidad que quedan vinculados directamente a una plataforma digital constituida por un empresario que actúa como “mediador”.

La “*gig economy*” comenzó como un nicho pequeño para el “crowdworking digital” y se ha convertido en un fenómeno global, impulsado incluso por empresas multinacionales. Esta forma de contratación aparece de manera diferenciada tanto en países capitalistas industrializados como en muchos países en vías de desarrollo.

Dentro de las plataformas de trabajo se puede distinguir entre “*crowdwork*” y el “*work on-demand* vía apps”.

El *Crowd work* generalmente se refiere a actividades o servicios que se realizan en línea e **independientemente de la ubicación del trabajador**. Son tareas nuevas que permiten el funcionamiento de las industrias basadas en la web, como la gestión del contenido en sitios de redes sociales, transcripción de videos de Youtube, edición de publicaciones digitales, etc.

El *Work-on-demand* vía apps se refiere a las actividades físicas y prestación de servicios que **se realizan en un territorio localizado**; por ejemplo el transporte, entrega y servicios a domicilio. En estos casos, una aplicación se utiliza para hacer coincidir la demanda y la oferta de trabajo dentro del mismo. (ILO 2018). Se afirma que las empresas que recurren a esta modalidad de trabajo pueden lograr una mayor flexibilidad laboral, la reducción de costos y una mayor eficiencia. Los trabajadores tendrían mayores facilidades para entrar al mercado laboral, la flexibilidad de elegir el trabajo o el horario que mas les conviene, la posibilidad de generar ingresos complementarios o conseguir trabajo en momentos de crisis económica y desempleo o facilitar un “trabajo temporario”, para quienes estaban desocupados o subocupados en momentos de transición en su vida personal o de la carrera laboral.

Los costos y beneficios son variados. Los clientes se benefician por el acceso a esos servicios y los bajos costos. Las empresas creen que así se impulsa la competencia entre los trabajadores reduciendo los costos y que su difusión podría mejorar las economías de los países en desarrollo donde la oferta de fuerza de trabajo es elevada.

Pero también se manifiestan ciertas críticas. Los trabajadores tienen baja o nula protección social pagada por los empresarios y se vuelven borrosos los estatutos legales de trabajador y de empresario, porque se busca que no haya una relación salarial contratada..

La “gig economy” se diferencia del modelo de trabajo precarizado tradicional (monotributista, autónomo, cuentapropista, etc.) por su capacidad de conectividad mundial. No es un trabajo “fre lance”, no se necesita la mediación formal de una empresa y el trabajo puede ser realizado en y hacia cualquier parte del mundo. Pero el negocio en sí mismo, la marca y las relaciones con el cliente son controlados por las compañías que ofrecen las plataformas; estas cobran un porcentaje de lo que se paga al trabajador por sus servicios. Este tipo de trabajo se desarrolló primeramente

en los países capitalistas industrializados donde predominaban anteriormente los CDI. Se trataba de empleos estables, a pleno tiempo y donde la permanencia en la empresa u organización era prologada. Pero ahora se implanta cada vez más este nuevo sistema en países en vías de desarrollo, o semi industrializados, donde el desempleo y el subempleo son elevados y persistentes, hay trabajo informal y no registrado y la forma de producción *Work-on-demand* vía apps aparece como una posibilidad de empleo, con cierta libertad en cuanto a los días y horarios de trabajo, sea aunque precario y no asalariado.

Esto acentúa la polarización entre por una parte los trabajadores altamente calificados y por la otra el “lumpen proletariado digital”, que hace tareas simples, divididas, distribuidas por las plataformas de servicios a trabajadores que no son asalariados y no tienen una protección social (licencias por enfermedad, por maternidad) ni seguros contra accidentes de trabajo cubiertos por la empresa.

Se ha dado el caso de que usinas numéricas de Calcuta o Kaboul, con trabajadores del “capitalismo cognitivo” que por poco dinero producen falsos comentarios elogiosos de los hoteles, restaurantes y compañías de aviación y fabrican millones de seguidores sobre los twitter para estimular la compra o el consumo de esos bienes.

A partir de la desmaterialización del trabajo, se tercerizan y subcontratan actividades con repercusiones sobre la salud, pero si bien bajan los accidentes de trabajo aumentan los TME y los RPST a los cuales estan más sometidos los trabajadores de las plataformas que hacen sus tareas de manera aislada, en sus domicilios, con poco margen de autonomía.

Las plataformas hacen trabajar gratuitamente al cliente: *self service* como en los cajeros automáticos o hacer directamente operaciones financieras por internet, incluso la selección y carga de productos en el carrito del supermercado donde el cliente utiliza el sistema para conocer lo que tiene que pagar y utiliza su carta de crédito en lugar de pagar al cajero. O puede hacer una compra por internet para que le lleven los productos a su domicilio.

En estos casos el trabajador siempre debe adaptarse rápidamente o hacer frente a los incidentes; la proximidad con el cliente, el paciente o el dispositivo electrónico movilizan su intelecto y las emociones y al mismo tiempo fortalecen las tendencias a la individualización y personalización del trabajo.

Según el marketing de las empresas promotoras del uso de IA para la actividad financiera, características tales como la gran velocidad de análisis (medida ya en fracciones de milisegundo y conocida como HFT (trading de alta frecuencia), el bajo costo, la inclusión de múltiples variables, la eliminación de emociones y falsas expectativas, la anonimidad y la adaptabilidad, hacen de esta tecnología un instrumento indispensable para quienes se ocupan de la especulación financiera. Los algoritmos pueden seguir funcionando todo el día, y el número de transacciones realizadas por los algoritmos va creciendo en paralelo con la colocación de diversos fondos de inversión en las diferentes bolsas.

Va a cambiar el contenido y la organización del proceso de trabajo, pues la organización de las empresas podrá ser puestas en red. Y va a cambiar la relación con los clientes y usuarios en el ciclo de la producción de bienes y de servicios.

La actividad de las plataformas crea una economía en red amplificada por la digitalización que es distinta del modelo “fordista” del trabajo asalariado protegido por la seguridad social. Serán como contratos de jornaleros, de alquiler de la fuerza de trabajo, sin relaciones jurídicas de subordinación y remuneradas según las prestaciones definidas, los servicios prestados o por piezas. Y las empresas transferirán actividades hacia el exterior de la misma, podrán recurrir a la subcontratación y promover la competencia entre los trabajadores, lo que complicará la acción de los sindicatos.

Las empresas industriales van a integrar progresivamente sus cadenas de productos con servicios autónomos, para tareas de I&D, marketing, logística de las compras de insumos, la contabilidad, la distribución, el uso del Internet móvil, la utilización de redes de servidores distantes, las nubes, la robótica, inteligencia artificial, impresión 3D.

Progresivamente los trabajadores estarán equipados electrónicamente con una tarjeta magnética, un brazalete electrónico o una aplicación del celular con todos su datos. Y los mismos serán fácilmente conocidos y procesados por Google, Facebook, instagram, whats app., etc.

6.- La individualización.

En este nuevo contexto, el trabajador se repliega sobre si mismo y queda predispuesto para trabajar para sí. Pero al mismo tiempo el aumento del nivel de instrucción de los trabajadores se da junto con un deseo mas fuerte de desarrollo en el trabajo, y

de gozar de mayor autonomía, porque cada uno quiere ser dueño de si mismo y ver el resultado monetario de su esfuerzo.

Algunos tienen un amplio margen de maniobra para orientar su carrera profesional y desarrollan la pluri o multiactividad, buscando complementos de remuneración. Y en algunas empresas exitosas con alta productividad se trata de crear una “situación o sensación de felicidad” poniendo a disposición de los trabajadores, no solo comida e infusiones, sino también lugares para el reposo, tablas de pin-pong y lugares para hacer gimnasia, articulando dentro de la empresa trabajo y ocio. En esas condiciones no siempre tienen presente en su conciencia que siguen subordinados y en relación de dependencia –jurídica y/o económicamente-.

La relación del trabajador con la empresa cambia. El grado de involucramiento no es permanente y el vínculo puede romperse por iniciativa de uno o de otro. Y los más jóvenes pasan voluntariamente menos tiempo empleados en las empresas u organizaciones y rotan sin ningún escrúpulo cuando se presentan mejores oportunidades, porque perciben que también las empresas los dejarán afuera sin consultarlos cuando ya no los necesiten. Las compras por internet, dan lugar a que nos ofrezcan otros productos relacionados en función de nuestras preferencias.

Las plataformas pueden ser de comunicación social (Facebook o Twitter), mercado digitales (Amazon y Ali Baba), plataformas de intermediación (como Uber, Airbnb, Glovo) o plataformas de trabajo participativo o crowdworkin (las empresas externalizan tareas a un gran grupo de personas que trabajan en condición autónoma sin un empleo estable y con garantías). Su desarrollo ha estimulado también el trabajo autónomo, muchas veces de carácter unipersonal, que pueden ofrecer libremente sus productos de manera sencilla y con bajos costos.

Desde los organismos financieros internacionales se ha promovido la figura del emprendedor, como el paradigma del trabajo con las nuevas tecnologías, quien a menudo constituye una pequeña PYME a veces en su propio domicilio y donde no existe el trabajo asalariado. Con frecuencia están articulados con plataformas y adoptan la forma de empresas tercerizadas, que venden a otras empresas piezas, subconjuntos, insumos, o servicios sin que exista una relación de dependencia. De esa manera las grandes empresas dotadas de una alta tecnología reducen su planta de personal, guardan para sí las de mayor calificación y subcontratan o tercerizan los trabajos más

simples, repetitivos, implantando una división social y técnica que opera al exterior de la misma, reduciendo el costo de la fuerza de trabajo.

Las grandes empresas buscan recopilar datos para generar algoritmos, que de manera simple consisten en una serie de ecuaciones que tomando en cuenta las grandes bases de datos -**macrodatos, Big Data** (extraídas del sistema impositivo, de la seguridad social, del sistema de salud)- son de mucha utilidad para la gestión de las empresas y las administraciones, pero generan riesgos porque vulneran la privacidad, y así como pueden identificar el comportamiento humano, pueden predecir o influenciar su futuro comportamiento. Esos datos por su gran dimensión, se guardan en “la nube”, pueden ser consultados desde diversos lugares, pero no está exento de accesos no autorizados.

La capacidad de los procesadores facilita su utilización incluso para las pequeñas empresas que pueden estar interconectadas con otras y entre sí, controlando la producción, el almacenamiento, las caídas de stock y la logística.

Estos procesos de automatización pueden provocar la polarización del empleo y de los salarios.

Las TIC's también aumentan las posibilidades de trabajar a distancia y esto permitiría conciliar mejor las responsabilidades profesionales y familiares estableciendo un equilibrio más satisfactorio entre la vida laboral y la vida personal, lo cual podría beneficiar principalmente a las mujeres. La digitalización permite flexibilizar los horarios y los lugares de trabajo, pues esa información está disponible desde fuera de la empresa. Eso abre la posibilidad de trabajar desde el domicilio por razones familiares o por dificultades para desplazarse. Esta posibilidad puede ser impuesta, solicitada o negociada, fijando los días y horarios en los cuales el trabajo debe hacerse de manera presencial. Pero de esa manera se suprime la frontera entre la vida laboral y la vida doméstica, en algunos casos proporciona un mayor margen de libertad, pero en otros puede significar una intensificación del trabajo, la prolongación de la jornada y dificultades con los demás integrantes del hogar. Otro de los problemas que surgen es el riesgo de la fragmentación o segmentación del colectivo de trabajo cuando es muy grande la proporción de los trabajadores autónomos que trabajan al exterior de la empresa, que tiene como consecuencia el debilitamiento de la organización sindical.

El capitalismo digital de plataforma cambia el mundo del trabajo, de manera radical o incremental, en virtud de la posibilidad de procesar los flujos de información

que circulan. La plataforma es más rentable cuando más acumula información sobre muchas personas.

Pero hay una diferencia. El maquinismo que estaba impulsado por las cadenas de montaje permitía aumentar la productividad pero era manejado por trabajadores poco calificados. Con las nuevas tecnologías informatizadas, van a recoger más beneficios los trabajadores con más conocimientos y los que mejor manejen los entornos digitales. En las plataformas, la relación directa entre el productor y el consumidor deja de lado a los intermediarios que gestionaban las demandas, y los empresarios se verán obligados a despedir esos empleados o a cerrar sus puertas. Poco a poco se hacen prescindibles trabajos que antes eran necesarios.

La denominada “Industria 4.D” permite controlar con algoritmos la producción, almacenamiento y distribución de la producción y se puede monitorear por completo el desempeño de trabajadores autónomos, que son poco remunerados y sin seguridad social. Y dentro de esas empresas existen muchas diferencias en cuanto a la relación salarial.

Una vez convertida en un formato digital la información se transforma en datos. Y los datos pueden transferirse a todo el mundo en un instante. La digitalización es favorecida por los sensores y los chips son cada vez más pequeños y livianos. Las computadoras pueden procesar los datos a velocidades cada vez mayores.

Quienes más tienen, procesan y analizan datos son los dueños de las grandes corporaciones Google, Amazon, Facebook, Apple, Microsoft, Alibaba (GAFAMA).

Habría tres grupos de personas que venden su fuerza de trabajo a una o sobre una plataforma, pero su importancia es diferente según los países:

- están los que venden a las familias un servicio a domicilio, el *care* (cuidado de las personas y su salud), tareas de mantenimiento, limpieza, reparaciones, enseñanza a domicilio,
- los que ofrecen servicios de transporte automóvil a pedido (Uber) o que entregan productos consumidores, como Deliveroo, Glovo, y
- los que realizan tareas sobre un sitio sin tener otro contacto que como clientes (Amazon, y muchas otras) incluidos los servicios profesionales calificados (traducciones, análisis contables, diagramación de publicaciones, etc.).

Dada la naturaleza del trabajo en las plataformas de trabajo digital, los trabajos son muchas veces ocasionales, se movilizan cuando hay un trabajo o para hacer una

tarea específica que necesita un cliente. Por lo tanto, la mano de obra digital puede considerarse como una forma de empleo no estándar.

Las medidas adoptadas hasta el momento han llevado a una fuerte caída en la cobertura de la negociación colectiva y frenaron el crecimiento debido a la compresión de la demanda agregada. Sin embargo, al reducir la protección de los trabajadores y su poder de negociación, se reduce el salario real y aumentan las desigualdades

Según las pocas encuestas existentes, es una relación de trabajo creciente, pero son pocos en proporción a la PEA, y los que están satisfechos aprecian tener un trabajo con horarios flexibles y con actividades variadas. La insatisfacción y las quejas se deben a la frecuente modificación de los sistemas de pago, la desactivación sin que se den razones siendo difícil discutir, las formas arbitrarias mediante las cuales los clientes los califican. Con frecuencia y dada la incertidumbre los trabajadores complementan o combinan varias actividades para obtener ingresos. En varios países la mayoría de esos trabajadores son extranjeros, sus ingresos están por debajo del promedio de quienes tienen un CDI, pero no tienen un salario mínimo, ni vacaciones pagas, las jornadas de trabajo son prolongadas, tienen que estar disponibles en función de la demanda y no tienen garantizada la protección en materia de salud ni contra riesgos del trabajo.

Para generar excedentes, la empresa que administra la plataforma recibe un canon que extrae de la relación entre el proveedor y el cliente. Como no hay relación salarial son emprendedores autónomos, o monotributistas y no les hacen los aportes al sistema de seguridad social.

La empresa de la plataforma tiene información sobre los proveedores y sobre los clientes. La relación dura el tiempo que se necesita para concretar la transacción y la conexión digital se hace a través del teléfono celular. El sistema de rating o de estrellas sirve para conocer el grado de satisfacción de los clientes y para asignar nuevas tareas o misiones. No se trata de una colaboración entre iguales, pues la empresa aunque los llame colaboradores, está en posición dominante y en condiciones de determinar los precios, castigar o premiar a los que hacen las transacciones.

Para evitar problemas legales, las empresas consideran a esos trabajadores como asociados, o colaboradores, como si fueran trabajadores verdaderamente independientes. Dentro de la empresa hay una segmentación: están quienes tienen un CDI en la sede y desde donde se canalizan los pedidos, hay empleados contratados con CDD y que en esa condición tienen ciertos derechos y, por otra parte, está el

resto de los trabajadores que son convocados de manera intermitente y considerados jurídicamente como cuentapropistas, exigiendo a veces que ellos contraten con su pecunio su registro en el sistema impositivo para poder facturar y los seguros de salud y contra riesgos del trabajo.

Los de la plataforma Uber deben poner el vehículo a disposición, seguir el itinerario que les señalan como el más adecuado para cada viaje, la empresa percibe el pago del cliente sobre el cual le fija la tarifa sacando una comisión. Por regla general, los choferes deben aceptar aproximadamente un 75% o más de las propuestas que se les hacen. Pueden ser sancionados o quedar un tiempo desconectados si rechazan las propuestas o tienen malas evaluaciones, y para colmo los términos del contrato pueden ser modificados unilateralmente por UBER sin previo aviso ni su consentimiento. En las cláusulas contractuales se deja explícito la cláusula de libertad de substitución por parte de la empresa.

La dispersión física de los trabajadores –característica esencial de este tipo de actividad- dificulta los intentos de movilizaciones colectivas y no es fácil crear una instancia permanente de representación ante la empresa. Hasta ahora, solo en las grandes ciudades eso tuvo lugar. **Existe un cierto acuerdo para tipificar estos trabajadores como “jurídicamente independientes o autónomos y económicamente dependientes”.**

Se hace la hipótesis de que las NTI van a aumentar la productividad y al reducir los costos unitarios, permitirán aumentar la demanda y de manera indirecta la creación de empleos.

Los costos y beneficios son variados. Los clientes se benefician por el acceso a esos servicios y los bajos costos. Las empresas creen que así se impulsa la competencia entre los trabajadores reduciendo los costos y que su difusión podría mejorar las economías de los países en desarrollo donde la oferta de fuerza de trabajo es elevada.

Pero también se manifiestan ciertas críticas. Los trabajadores tienen baja o nula protección social pagada por los empresarios y se vuelven borrosos los estatutos legales de trabajador y de empresario, porque se busca que no haya una relación salarial contratada.

La “gig economy” se diferencia del modelo de trabajo precarizado tradicional (monotributista, autónomo, cuentapropista, etc.) por su capacidad de conectividad mundial. No es un trabajo “fre lance”, no se necesita la mediación formal de una

empresa y el trabajo puede ser realizado en y hacia cualquier parte del mundo. Pero el negocio en sí mismo, la marca y las relaciones con el cliente son controlados por las compañías que ofrecen las plataformas; estas cobran un porcentaje de lo que se paga al trabajador por sus servicios. Este tipo de trabajo se desarrolló primeramente en los países capitalistas industrializados donde predominaban anteriormente los CDI. Se trataba de empleos estables, a pleno tiempo y donde la permanencia en la empresa u organización era prologada. Pero ahora se implanta cada vez más este nuevo sistema en países en vías de desarrollo, o semi industrializados, donde el desempleo y el subempleo son elevados y persistentes, hay trabajo informal y no registrado y la forma de producción *Work-on-demand* vía apps aparece como una posibilidad de empleo, con cierta libertad en cuanto a los días y horarios de trabajo, sea aunque precario y no asalariado.

Debido a su alto costo y las exigencias en cuanto a la conectividad la introducción de las NTI no se ha generalizado en las pequeñas y medianas empresas, que es donde está ocupada la mayoría de la PEA y en las mismas, la decisión de informatizar y la comercialización por ese medio de los resultados puede ocurrir solo después de un tiempo.

QUINTA PARTE

El nuevo paradigma y su impacto sobre la salud de los trabajadores

Cuando se desencadena la crisis a mediados de los años 70 el Director General de la OIT (1974) advirtió en sobre la complejidad del problema pues la salud de los trabajadores estaba siendo vulnerada no solo por los riesgos del medio ambiente de trabajo, sino también por las condiciones de trabajo: la duración de la jornada y el crecimiento del trabajo nocturno y por turnos, la organización “científica” y el contenido del proceso de trabajo, los sistemas de remuneración según el rendimiento que intensificaban el trabajo, la ausencia de la ergonomía para adaptar el trabajo al trabajador, las obras sociales de la empresa para el bienestar de los trabajadores, la escasa participación de los trabajadores en la gestión empresarial y en la prevención de los riesgos, y las nuevas formas de gestión de la fuerza de trabajo que cuestionaban los “verdaderos empleos” (CDI contrato por tiempo indeterminado y con garantías de seguridad). Luego, ya desde los años 80 la investigación académica en los países

capitalistas industrializados se orientó a identificar los “factores de riesgos psicosociales en el trabajo (RPST)” prestando atención a los procesos de trabajo, revalorizando el trabajo humano y relacionándolo con su salud física, psíquica y mental.

I.- La revalorización del trabajo humano

Ese proceso es el resultado de las investigaciones realizadas en el ámbito de la Economía y la Sociología del Trabajo, cuestionando las teorías del “fin del trabajo” antes mencionadas, analizando los cambios operados en el proceso de trabajo, el mercado de trabajo, las condiciones y medio ambiente de trabajo y las relaciones laborales.

El postulado de base es que el trabajo, así como el amor y las relaciones sociales, constituyen las dimensiones esenciales propias del ser humano. Es una actividad humana voluntaria, o forzada, realizada en un tiempo dado y orientada hacia una finalidad específica –que es la producción de bienes y servicios exteriores al sujeto. Se desarrolla transformando la materia prima e insumos, procesando información para dar lugar a un bien o un servicio que proporcionen una utilidad social, es decir que satisfaga necesidades humanas, individuales o colectivas. Al mismo tiempo el trabajo ejecutado transforma a la persona que lo realiza, desarrolla su personalidad, construye su identidad, le permite aprender y acumular experiencia.

Para ser realizado eficazmente, el trabajo requiere la movilización de todo el ser humano, es decir de la fuerza física y la adopción de gestos y posturas, las capacidades psíquicas (afectivas y relacionales) y cognitivas, y la puesta en práctica de los conocimientos, calificaciones profesionales y competencias acumuladas por la experiencia laboral, condicionado a la posibilidad de tener un margen de autonomía y un margen de maniobra.

Al trabajar, se movilizan el cuerpo, las dimensiones psíquicas (afectivas y relacionales) y mentales con el objeto de obtener una recompensa monetaria para reproducir la fuerza de trabajo. Puede ser ejecutada en un puesto de trabajo, en el domicilio, en el espacio público, en una empresa u organización, pero está siempre sometido a determinadas CyMAT. Entonces, el trabajo es el resultado de una actividad humana realizada bajo tensión (Neffa, 2003).

II.- ¿Por qué consideramos que el trabajo humano es un valor?

Objetivamente, el trabajo se orienta a producir algo exterior a la persona que lo ejecuta; es creador, pues da existencia a un nuevo producto o presta un servicio

destinado a satisfacer necesidades sociales. Durante el proceso de trabajo tiene que modificar o adaptar el trabajo prescrito a la actividad que debe ejecutar, resolver problemas imprevistos y superar incidentes, todo lo cual puede generar más fatiga y sufrimientos.

Es una actividad socialmente necesaria, un mediador entre los seres humanos y la naturaleza y al transformarla y dominarla, produce los bienes y servicios necesarios para la supervivencia y reproducción de la especie humana. El trabajo se objetiva en su producto y le confiere valor. Tiene siempre una dimensión social porque se trabaja con otros, o para otros. Es una actividad trascendente, pues sus productos (las obras, los nuevos conocimientos, la información) tienen una existencia objetiva propia y separada del productor, a la vez que llevan su impronta o su marca porque cada trabajador tiene su estilo.

Se puede decir así que el resultado del trabajo permite superar los límites que el tiempo y el espacio imponen al cuerpo de los seres humanos. La obra resultante puede permanecer existiendo más allá de la vida temporal de su creador y superar los límites que el espacio impone a la movilidad de sus productos.

El trabajo, por su naturaleza, tiene un impacto sobre la salud del trabajador que puede ser dañino o saludable, dependiendo de las condiciones y medio ambiente donde se desempeña. El trabajo tiene también dimensiones subjetivas, porque quien trabaja es un sujeto.

Para lograr su objetivo, el trabajador tiene que movilizar –de manera voluntaria o impuesta– su fuerza de trabajo (capacidades físicas, mentales y psíquicas), gastar energías para procesar información y transformar los objetos de trabajo, vencer las dificultades o las resistencias que oponen la materia prima, la insuficiencia de información y demás insumos a ser transformados, hacer esfuerzos para usar eficazmente máquinas y herramientas, asumir la carga de trabajo y soportar los riesgos del medio ambiente laboral. El trabajo implica hacer un esfuerzo, y va siempre acompañado de sufrimiento y/o placer como resultante del contenido y de la organización del proceso de trabajo, de las condiciones y medio ambiente de trabajo vigentes, de las relaciones sociales y de trabajo que se establecen con la jerarquía, los clientes o usuarios y con el colectivo de trabajo donde está inserto.

El intento de adquirir las destrezas para el uso de las herramientas y máquinas, de vencer las resistencias de la materia o moldear su estructura o reorientar su

dinamismo en otra dirección, es de por sí penoso lleva tiempo y provoca fatiga. Pero como al mismo tiempo es una actividad creativa que proyecta la personalidad sobre el producto o el servicio, si el trabajador toma conciencia de ello y le encuentra un sentido puede al mismo tiempo dar lugar al placer y la satisfacción, aún sin llegar a constituir un fin en sí mismo.

Como el trabajo se hace con otros o se trabaja para otros, socializa a las personas y se inserta socialmente. El trabajo permite instaurar relaciones interpersonales y construir un “colectivo de trabajo” con lazos objetivos de solidaridad con los compañeros y colegas, siendo sujeto de tensiones y conflictos o cooperación con las categorías socio-profesionales de mayor nivel jerárquico y los empresarios, a la vez que establece directa o indirectamente, una “relación de servicio” con los clientes y usuarios.

El trabajo está siempre sometido a conflictos dadas las contradicciones entre las diferentes lógicas y racionalidades de los empresarios, el Estado, los trabajadores y los consumidores, y porque a cambio de su esfuerzo quien trabaja necesita y demanda recibir una recompensa monetaria y un reconocimiento moral o simbólico.

Finalmente, el trabajo puede ejercer una función terapéutica pues provoca una ruptura o distinción entre las preocupaciones personales, domésticas y permanentes del sujeto con respecto a las actividades laborales asumidas en su lugar de trabajo. (Dejours y Gernet, 2012).

III.- Los riesgos psicosociales en el trabajo (RPST)

Hay muchos modelos teóricos para analizar los RPST. Tomando como referencia el estrés, Karasek (1979) y sus colegas propusieron analizarlo confrontando las demandas psicológicas de la empresa u organización con el margen de autonomía que dispone el trabajador para ejecutarlo. Por otra parte Siegrist (2013) se centró en el análisis de la intensidad del trabajo frente a la recompensa monetaria y el reconocimiento moral y simbólico que el trabajador recibe en contrapartida. Esos dos modelos de análisis fueron muy utilizados para realizar encuestas y estudios epidemiológicos

A partir de nuestra concepción del trabajo como un valor que permanece y de nuestras investigaciones sobre el terreno, consideramos que las repercusiones de las condiciones y medio ambiente de trabajo (CyMAT), y de los riesgos psicosociales en el trabajo (RPST) sobre la salud del trabajador, están determinados o condicionados por la organización y el contenido del proceso de trabajo al cual está sometido durante la vida activa. Es un enfoque multidisciplinario que se basa en los descubrimientos

de economistas, sociólogos, ergónomos, juristas, psicólogos del trabajo y los más recientes desde la psicodinámica del trabajo.

IV.- La ergonomía de la actividad

Alain Wisner (1985) –creador de una de las escuelas francesas de Ergonomía– distingue entre el trabajo prescrito por quienes organizan el trabajo y la actividad que realiza el trabajador, pues para tratar de alcanzar los objetivos del trabajo prescrito el trabajador debe poner en tensión sus capacidades, movilizar su memoria operativa, usar su creatividad o astucia para hacer frente a errores, insuficiencias o fallas, para lo cual requiere el despliegue creativo de las capacidades mentales y el ejercicio de sus dimensiones afectivas y relacionales, movilizándolo sus emociones. Está demostrado que el trabajo ejecutado, la actividad, es siempre más rica que el trabajo prescrito tal como figura escrito en el Contrato de Trabajo, el Convenio Colectivo o el Estatuto Profesional. Pero es en base al trabajo prescrito que se establece el salario básico y la actividad ejecutada no siempre es recompensada económicamente en su totalidad, ni mucho menos reconocida moral y simbólicamente, lo cual provoca sufrimiento.

V.- Psicología, Psicopatología y Psicodinámica del trabajo

La Psicología del Trabajo (Clot, 2004), la Psicopatología del Trabajo primero y en la actualidad la Psicodinámica del Trabajo, cuyo inspirador es el Prof. Christophe Dejours (Dejours y Gernet 2012), son otros importantes aportes. Las condiciones y medio ambiente de trabajo pueden generar dolor, provocar lesiones y accidentes y crear las condiciones para que se gesten enfermedades profesionales que impactan primero y directamente sobre el cuerpo. Pero además, los factores de riesgo psicosociales en el trabajo pueden dar lugar al sufrimiento psíquico y mental. Pero los trabajadores no quedan pasivos ante los riesgos, el dolor y el sufrimiento y para hacerles frente adoptan estrategias defensivas que pueden ser individuales y colectivas.

El sufrimiento es una dimensión subjetiva de la vivencia psíquica de cosas que se perciben como desagradables y desestabilizantes. Si los trabajadores no pueden sublimar o transformar el sufrimiento, se defienden orientando sus maneras de pensar y de actuar para evitar la percepción de aquello que los hace sufrir, sin que al hacerlo transformen la realidad y eviten los riesgos (Dejours, op. cit.)

Las estrategias defensivas son un conjunto de operaciones mentales y psíquicas que permiten a los trabajadores negar, ocultar, deformar o ignorar la realidad de los

riesgos a los cuales están expuestos. Y para eso tienen que tratar de acallar la conciencia y la capacidad de pensar. Las mismas surgen cuando en su ambiente laboral los trabajadores toman conciencia de que existe un riesgo grave y tratan de negarlo o subestimarlos porque sería dramático y difícilmente soportable trabajar pensando que al hacerlo se ponen en peligro la salud y la vida; en consecuencia allí no se habla permanentemente del riesgo, sino que se lo oculta, se miente o se lo niega y se usa la astucia, las trampas. A veces la resistencia se convierte en clandestinidad realizando actos no conformes a las previsiones de la organización.

6.- Economía del trabajo y de la salud

El proceso de trabajo consiste en la articulación entre el uso de la fuerza de trabajo con las tres dimensiones que hemos descrito, que se aplica con una finalidad sobre los objetos de trabajo (materia prima, productos semielaborados, información, conocimientos) con el apoyo de medios de trabajo (herramientas, máquinas, tecnologías informatizadas) y energía, para producir bienes, servicios, procesar informaciones o generar conocimientos que tienen una utilidad social porque permiten satisfacer necesidades (Laurell, A. y M. Marquez, 1993).

En su puesto, el trabajador debe soportar riesgos del medio ambiente de trabajo, asumir exigencias físicas (realizar esfuerzos, hacer gestos y adoptar posturas), psíquicas y mentales que son naturalmente fuentes de fatiga. Si durante el tiempo de reposo la fatiga no se recupera y si la carga de trabajo superó sus capacidades de resistencia y adaptación, el trabajo puede dar lugar a sufrimientos, dolor físico, provocar accidentes de trabajo y predisponer para contraer enfermedades. La esperanza de vida y el estado de salud dependen de muchos factores, pero en última instancia de las condiciones e intensidad con que se use la fuerza de trabajo (Laurell A. y Noriega, M, 1987).

El concepto de salud fue evolucionando rápidamente. La salud psíquica y mental no es un estado, ni el resultado de las tensiones entre estímulos y respuestas; ella depende de un equilibrio dinámico e inestable entre la demanda o presiones físicas, psíquicas y mentales del trabajo que le imponen restricciones a la actividad que realiza el trabajador y, por otra parte, las capacidades de resistencia y de adaptación de éste último para hacer frente a esas exigencias y alcanzar una cierta productividad y calidad en un tiempo dado. En otros términos, es evidente que el trabajo no siempre es generador de salud. La contrapartida natural de trabajar es la fatiga; pero cuando existen deficientes CyMAT, si la intensidad de la fatiga supera las capacidades

de resistencia y adaptación del trabajador, la fatiga no se recupera con el descanso, el sueño, la alimentación, la vida familiar, social y recreativa. Se acumula y puede convertirse en algo crónico y patológico, que genera sufrimiento y predispone para contraer enfermedades.

El sufrimiento generado por las deficientes o negativas CyMAT y los RPST puede ser soportado y sublimado para encontrar un sentido al trabajo cuando, gracias a las calificaciones, las competencias, el saber hacer (*know how*) acumulado y las destrezas del trabajador, se obtiene un reconocimiento por parte de otros sobre la utilidad social de los servicios que presta a la sociedad. Eso les permite construir o consolidar la identidad y tener el orgullo de un trabajo bien hecho.

La salud mental no es algo estático y que perdura sin cambios. No es simplemente “la ausencia de enfermedad”, ni un idílico “estado óptimo de bienestar físico, mental y social”, sino el resultado de una constante búsqueda de equilibrio de los seres humanos con sus semejantes y con el medio, que depende de las capacidades de resistencia y de adaptación del sujeto.

VII.- Los riesgos en el trabajo

Hay factores moderadores o agravantes de los riesgos del medio ambiente, como la existencia o no de dispositivos de prevención de los riesgos ocupacionales, el acceso a las obras sociales y de bienestar ofrecidas por la obra social sindical o la empresa a sus trabajadores, el carácter o estatuto jurídico de la relación salarial (es decir su carácter estable o precario) y las posibilidades de que los trabajadores participen efectivamente en la identificación de los riesgos, propongan medidas de prevención e intervengan en su ejecución y evaluación, de manera individual o colectiva, en el caso de que existan los Comités mixtos de salud, seguridad y condiciones de trabajo (Neffa, 1998).

Con frecuencia, los trabajadores –y especialmente los que se desempeñan en el sector directamente productivo– están sometidos a fuertes restricciones físicas como por ejemplo los esfuerzos prolongados para la carga y desplazamiento de objetos pesados, trabajar en permanencia parados o sentados o con posturas penosas y tener que soportar vibraciones. Estas situaciones predominan de manera generalizada en la industria, la construcción, el transporte y las actividades agropecuarias.

También, los asalariados muchas veces tienen la obligación de trabajar intensamente siguiendo elevados ritmos de trabajo y ejecutando tareas simples, de ciclos cortos y repetitivos y remunerados según el rendimiento. El tiempo de trabajo puede

implicar largas jornadas, horas extraordinarias, trabajo nocturno, y cada vez más en turnos rotativos que son nocivos para la salud. Ocurre a menudo que tanto el establecimiento o lugar de trabajo, las materias primas, insumos y medios de trabajo utilizados, no se ajustan a las características antropométricas, las capacidades de adaptación y resistencia de los trabajadores. Este conjunto de factores genera dolor físico y lesiones que son acrecentados cuando hay ausencia de dispositivos ergonómicos.

Por esas causas, está probado estadísticamente que, como grupo, los trabajadores de ciertas ramas de actividad y de profesiones no tienen la misma esperanza de vida que el promedio nacional y que existen grandes diferencias entre los extremos que llega a ser de 10 años (mineros, obreros de la construcción, obreros metalúrgicos, etc., son los casos mas frecuentes).

Debido al cambio de los sistemas productivos, al desarrollo científico y tecnológico y a la expansión de las actividades terciarias o de servicio, la carga de trabajo se incrementa actualmente en las ramas de actividad donde el contenido del trabajo no es predominantemente manual. En esas actividades es donde más está en evidencia la carga psíquica y la carga mental del trabajo, que da lugar a los RPST.

VIII.-Los factores de riesgos psicosociales en el trabajo (RPST)

Para ser eficaz y duradero el control de estos riesgos requiere de acciones confluientes entre los empleadores o encargados de la gestión de la fuerza de trabajo y los trabajadores mediante la institución de los Comités mixtos de salud, seguridad y condiciones de trabajo (CMSSyCT), pero que la legislación nacional de Argentina todavía no ha instaurado.

El enfoque formulado por Michel Gollac y un equipo de expertos en Francia sobre los RPST, se elaboró colectivamente para responder a un pedido del gobierno, alarmado por el incremento de los costos para el tratamiento del acoso, el *burnout* y las depresiones. Para responder a esa demanda, M. Gollac y su equipo llevo a cabo la investigación que dio origen a este enfoque teórico.

Se han propuesto diferentes definiciones de los RPST que permiten enfocar científicamente el problema. Las mismas han sido desarrolladas por Neffa (2015). Desde el punto de vista operacional, se puede adoptar una definición sintética de RPST que se relaciona directamente con el contenido y la organización del proceso de trabajo y se podría resumir, afirmando con Michel Gollac que “son los riesgos para la salud, física, psíquica, mental y social engendrados por los determinantes

socioeconómicos, la condición de empleo, la organización y el contenido del trabajo y los factores relacionales que interactúan en el funcionamiento psíquico y mental de los trabajadores” (Gollac, 2011, 2013).

El marco teórico y las variables que proponemos para estudiar los factores de riesgo psicosociales en el trabajo toman en cuenta la dinámica -trabajo-sufrimiento-salud- originada en el contenido y la organización del proceso de trabajo. Los factores de RPST pueden agruparse en seis grandes ejes para su análisis y relevamiento por medio de encuestas, entrevistas, talleres de visualización, estudios de medicina del trabajo y de ergonomía. Desde hace tres años se lleva a cabo en Francia una encuesta sobre CyMAT y RPST como un módulo de la “*Enquête Emploi*”, cuyas preguntas son formuladas a partir de este marco teórico, con interesantes resultados poniendo de manifiesto el sufrimiento y el malestar en el trabajo. Veamos cuales son los 6 ejes en los cuales se estructura este modelo de análisis.

1.- Las exigencias e intensidad del trabajo y el tiempo de trabajo

La intensidad es una consecuencia de las formas que adoptan el contenido y la organización del proceso de trabajo según la lógica adoptada por el modo de producción. El tiempo de trabajo, puede analizarse ya sea por su duración como por su configuración (trabajo nocturno, trabajo por turnos y horarios atípicos). La exposición a los riesgos del medio ambiente de trabajo puede provocar daños e incrementar la intensidad según las capacidades de adaptación y de resistencia de cada trabajador que es quien primero percibe el impacto sobre su salud. Los trabajadores desarrollan una actividad cognitiva y deben utilizar la memoria para resolver problemas no previstos por los conceptores, arbitrar entre consignas contradictorias recibidas y tener que hacer frente a incidentes imprevistos o interrupciones no programadas que generan tensiones perturban la tarea y lo retrasan. Y todos tienen una vivencia y percepción de su estado de salud aunque no siempre lo relacionan con el trabajo que ejecutan.

2.- Las exigencias emocionales

Las exigencias emocionales movilizadas en la actividad tanto en las relaciones con la jerarquía, los compañeros de trabajo, el público, clientes, usuarios o pacientes, pueden causar daño o por el contrario permitir el control sobre sí mismo y lograr satisfacciones. El trabajo emocional consiste en la necesidad de reprimir, controlar y moldear sus emociones ya sea para poder realizar la actividad o para controlar y

moderar las emociones de las personas con las cuales actúa. Se generan por esa causa tensiones y temores, que pueden inducir a mentir, ocultar información, tener miedo para expresar las opiniones cuando hay desacuerdos, o para evitar conflictos, fingir sentimientos en lugar de ser auténticos.

3.- La autonomía en el trabajo y el margen de maniobra

La misma se evalúa en función del grado de libertad disponible para la ejecución de las tareas y poder trabajar según su propio estilo, de la previsibilidad del trabajo a realizar, las posibilidades que existen para participar en cuanto a la concepción del trabajo y la evaluación de la actividad. La extrema división social y técnica del proceso de trabajo puede entonces constituir un freno a la autonomía. El grado de autonomía y de control sobre la actividad depende de la adecuación entre las calificaciones y competencias y por otra parte la intensidad y las exigencias del trabajo. De esta articulación depende en gran medida que se viva el trabajo como algo positivo, se le encuentre un sentido, se sienta placer y finalmente sea fuente de felicidad.

4.- Las relaciones sociales y de trabajo.

Las relaciones sociales en el trabajo son importantes y múltiples porque se refieren a los compañeros de trabajo, los jefes directos y la jerarquía, la empresa u organización en sí misma como empleadora y, finalmente, los clientes y usuarios. El clima social laboral debe ser adecuado y estimulante para que el trabajador se involucre; se necesita un reconocimiento y apoyo social y técnico por parte de los demás y no ser objeto de injusticias, e insertarse como integrante de un colectivo de trabajo, comunicarse y cooperar con otros para transmitir conocimientos y seguir aprendiendo para hacer frente a las dificultades. Un papel determinante está a cargo de los jefes y superiores cuyo estilo de liderazgo puede hacer más agradable o desagradable el trabajo según el respeto con que se trate a los trabajadores y el reconocimiento otorgado.

Es en el seno de la empresa u organización que se experimentan el estrés, la discriminación, el hostigamiento, la violencia verbal o física, el acoso sexual, las adicciones a la droga y el alcohol, etc.

Esas relaciones provocan sufrimiento si los trabajadores reciben instrucciones contradictorias, no pueden disponer de los medios de trabajo o de la información suficiente para hacer un trabajo de calidad, reciben consignas ambiguas y una baja remuneración.

5.- Conflictos éticos y de valores

Estos conflictos se pueden generar en varias situaciones: cuando el trabajador ve impedida la posibilidad de trabajar con calidad y respetar las reglas de la profesión, cuando tiene la obligación de hacer cosas con las cuales no está de acuerdo o con las que claramente está en desacuerdo; si deben esconder información, ser ambiguos o mentir a los clientes o usuarios, o cuando tienen el sentimiento de hacer un trabajo inútil. En ciertas oportunidades los trabajadores sufren porque son víctimas o testigos de actos de violencia o acoso sin tener la posibilidad o el coraje de oponerse, lo cual vulnera su autoestima y les da vergüenza de sí mismos.

6.- La estabilidad y la seguridad en el trabajo

La estabilidad y la seguridad son también cuestionadas, cuando se corre el riesgo de desempleo o hay suspensiones, no hay posibilidades de hacer carrera en la organización, la relación salarial es precaria, cuando el trabajo no está registrado ante los organismos de seguridad social dejándolo desprotegido, o cuando sienten inquietud o temor ante la introducción de nuevas tecnologías o formas de organizar el trabajo para cuyo uso no han sido formados y que pueden cuestionar su empleo.

Una dimensión que debe ser incluida de manera explícita cuando se analicen todos estos factores de riesgo, es la división sexual del trabajo, debido a la “doble jornada” que cumplen las mujeres que tienen una actividad profesional sin poder dejar de lado sus tradicionales responsabilidades en la esfera doméstica o de cuidado, así como el hostigamiento, la violencia física o verbal y la discriminación de que son objeto con mayor frecuencia. Y por otra parte la desigualdad en cuanto a los ingresos para hacer un trabajo similar,

¿Por qué causas no se percibe de manera inmediata la relación de asociación o de causalidad entre el trabajo, la salud y la enfermedad?

Varios investigadores (Gollac, 2011, Neffa 2015) hicieron un primer inventario:
El débil grado de conciencia, de formación e información de los trabajadores;
La escasez de investigaciones científicas sobre esta relación y que sus resultados no sean de dominio público;

La acción de los *lobbies* para intentar frenar investigaciones que pueden crear restricciones al uso de ciertos medios de producción y a la manipulación de productos tóxicos;

Existen prejuicios sociales por parte de médicos e ingenieros laborales tradicionales para quienes los riesgos son ineliminables y los trabajadores fingirían estar enfermos para no ir a trabajar;

Los efectos sobre la salud derivados de la exposición a varios riesgos se descubren mucho tiempo después, cuando se incrementaron o cuando se llevan a cabo estudios epidemiológicos, como ocurrió con el cáncer profesional;

En las investigaciones cuantitativas juega el “efecto selección”: los trabajadores encuestados son los que ocupan un puesto mientras pueden resistir, pero los que no pudieron hacer frente a los riesgos ya no están en sus puestos y no serán entrevistados o encuestados sin poder contabilizados;

A veces los trabajadores contribuyen involuntariamente para subestimar las relaciones entre el trabajo y la salud. Por ejemplo, el trabajo nocturno y por turnos rotativos son dañinos para la salud pero se paga con una prima a título de compensación, que se acepta para completar ingresos;

En Argentina los trabajadores tienen pocas veces la ocasión colectiva de hablar libremente y en detalle dentro de sus ámbitos de trabajo sobre los síntomas y las perturbaciones que sienten y son atribuidas al trabajo;

La legislación vigente es incompleta y está atrasada, desconoce los riesgos psíquicos y mentales, pone el acento en los riesgos del trabajo sobre el cuerpo antes que en preservar la salud de quienes los deben soportar y no reconoce el derecho de los trabajadores de participar en la prevención.

En la actualidad, las nuevas formas de gestión de la fuerza de trabajo acordes con el nuevo modo de desarrollo instaurado han incorporado varias metodologías que provocan sufrimiento y generan conflictos interpersonales. Se trata de la *evaluación individualizada del desempeño*, cuyos resultados están relacionados con la posibilidad de perder el puesto, de lograr un ascenso o un aumento salarial, que termina generando miedo y desconfianza respecto de los demás y cuestionando la solidaridad. Pero además esto dificulta la acción sindical. Otra técnica es el control total de la calidad para obtener por ejemplo las certificaciones de las normas ISO y ser más competitivos en el mercado. Como la calidad total es imposible de obtener con frecuencia se disimulan los problemas, o se miente y siempre implica una sobrecarga de trabajo.

Algunas causas por las que aumenta el sufrimiento

Además de los problemas que afectan a la salud física de los trabajadores, se han verificado que las consecuencias de los factores de riesgo psicosociales en el trabajo predominantes citados en Neffa (2015, op. cit.) producen sufrimiento cuando se dan una o varias de estas situaciones:

- Es prolongada la duración de la jornada de trabajo y aumenta de manera excesiva el compromiso con el trabajo, lo cual puede dar lugar a perturbaciones psicóticas y al *workaholismo*.
- El trabajo nocturno o por turnos rotativos se vincula con un aumento del riesgo de perturbaciones de ansiedad, pues la alteración del ritmo circadiano está asociada al estrés y las depresiones y el trabajo por turnos dañan la salud y predisponen para sufrir accidentes de trabajo y trastornos digestivos.
- Existen peligros para la vida y la salud en el lugar de trabajo o de malas condiciones y medio ambiente de trabajo, que están asociados al temor y a un aumento de las perturbaciones del humor y de la ansiedad.
- Se trabaja sometido a una tensión porque hay una demanda excesiva en el trabajo, es elevado el volumen de trabajo a ejecutar en un tiempo reducido, con pocas autonomía y márgenes de maniobra.
- Se recibe un débil soporte social y técnico en el trabajo, cuando es insuficiente o falta el reconocimiento moral o simbólico, o se produce una disminución de la recompensa monetaria esperada, todo lo cual genera sufrimiento.
- Hay falta de coherencia entre las calificaciones y competencias del trabajador con respecto al contenido y la organización del proceso de trabajo (subcarga o sobrecarga de trabajo), lo cual aumenta los riesgos de perturbaciones del humor.
- Tener que hacer cosas con las cuales no se está de acuerdo, o en total desacuerdo o tener que mentir u ocultar información a clientes y usuarios, que terminan vulnerando la autoestima.
- La existencia o aumento del hostigamiento, el acoso sexual, la violencia (verbal y física) en el lugar de trabajo, generan temor e incrementan perturbaciones del humor, y ansiedad predisponiendo para el consumo inadecuado de ansiolíticos, de drogas y de alcohol.
- La percepción de injusticias sobre el lugar de trabajo con relación a los procedimientos utilizados, a los resultados obtenidos, a la justicia procedural o a

los sistemas de remuneración, están asociados al riesgo de que aumenten las perturbaciones psiquiátricas.

- El trabajo en contacto directo con los pacientes o el público angustiado, colérico, violento o amenazante (cara a cara o por teléfono) genera una mayor exigencia emocional, que se relaciona con un aumento de las perturbaciones del humor y con la depresión.
- Los conflictos por la falta de compatibilidad entre la vida profesional y la vida privada (horarios extremos de entrada y salida, trabajo nocturno o por turnos, trabajo en el fin de semana, etc.), están vinculados al aumento de *workaholismo*, alcoholismo, perturbaciones del humor, ansiedad y drogodependencia, generando problemas en la vida familiar.
- En la actualidad, el desempleo y la pérdida del trabajo, los contratos por tiempo determinado, a tiempo parcial, precarios y no registrados, y las amenazas contra la estabilidad o la posibilidad de lograr una promoción, están asociados a un aumento de perturbaciones de la personalidad, de la ansiedad, y a un aumento del riesgo de suicidio.

Estas manifestaciones de los riesgos psicosociales en el trabajo no solo provocan sufrimiento a quienes los padecen, sino que dada la unidad del ser humano en sus dimensiones físicas, psíquicas y mentales, finalmente se somatizan (Neffa, 2015 op. cit.). Actualmente los estudios epidemiológicos ponen de manifiesto que varias enfermedades tienen su origen en los desequilibrios y conflictos generados en esos seis grupos de factores de riesgo psicosocial en el trabajo y no solo en problemas biológicos del sujeto: los ACV, infartos del Miocardio, úlceras, perturbaciones del sueño o el humor, las depresiones prolongadas, el *burnout*, etc. Basta con hacer la trayectoria profesional de las víctimas de esas enfermedades para identificar la o las causas de las mismas en el contenido y la organización del proceso de trabajo: fuertes demandas psicológicas, intensidad del trabajo con falta de reconocimiento, excesivo control y falta de autonomía, continuo control de las emociones, hostigamiento, acoso sexual, violencia física o verbal, sobrecarga o subcarga de trabajo, etc.

El progreso acumulado gracias a los estudios empíricos muestra la emergencia de un gran cambio epistemológico:

- no se trata de un problema individual porque afecta al colectivo de trabajo,

- no es una realidad invisible sino que ha sido invisibilizada por ignorancia, falta de conciencia y para no gastar en prevención,
- no es una fatalidad porque la prevención es posible como se experimenta en numerosos países y no solo capitalistas industrializados,
- no es un problema que lo puedan resolver los empresarios solos sin la participación de los trabajadores, que son quienes sufren el impacto de los riesgos.

Es un problema de tal complejidad que debe ser abordado en equipo y con el aporte de varias disciplinas.

CONCLUSIONES

El trabajo no va a desaparecer, más bien se incrementará el número de trabajadores, pero van a cambiar profundamente las tareas al impulso de los nuevos modos de desarrollo. El cambio científico y tecnológico no debe ser utilizado para atemorizar y amenazar a los trabajadores para que acepten las innovaciones. Por impacto de dichos cambios y de una nueva correlación de fuerzas sociales, crecen las formas específicas de empleo diferentes del contrato de duración por tiempo indeterminado y con garantías de estabilidad: los monotributistas y autónomos no regidos por la legislación del trabajo, los trabajos temporarios y eventuales, y todas las modalidades de trabajo precario. Las economías de plataforma establecen una relación directa y sin intermediarios entre productores y consumidores, tratando de eludir la relación salarial. Y de manera generalizada creemos que si bien los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales siguen causando víctimas, la intensidad del trabajo inherente al nuevo paradigma productivo incrementará los riesgos psicosociales en el trabajo que provocan sufrimientos en la mayoría de los trabajadores y en particular dentro de las actividades terciarias y de servicios.

El futuro del trabajo está seriamente comprometido porque los cambios introducidos en el modo de producción dominante, en un contexto de crisis, dominación de las finanzas, estancamiento, desempleo, precariedad, reducción de los salarios reales y mayor desigualdad, descargan sobre el trabajo el peso del ajuste repercutiendo sobre la salud.

Esta constatación constituye un desafío para los docentes, investigadores, responsables políticos, organizaciones de trabajadores y empleadores para tomar

conciencia de los daños que se están provocando, para identificar las causas de dichos riesgos, y construir escenarios alternativos adoptando políticas consensuadas, dado que el impacto se produce –en diferentes proporciones- sobre la salud de todos. Esto requiere un trabajo en equipos con participación de varias disciplinas.

Nuestra conclusión final, es que el trabajo no es patógeno, la prevención es posible. El deterioro de la salud física es causado por deficientes CyMAT y muchos problemas de la salud psíquica y mental de los trabajadores se deben a los riesgos psicosociales. El origen de ambos está en el contenido y la organización del proceso de trabajo: ésta es la variable determinante.

Bibliografía

ACCENTURE TECHNOLOGY, 2014. “Driving unconventional growth through the industrial internet of things”, <https://www.accenture.com/ch-en/labs-insight-industrial-internet-of-things>, Accenture.

ACEMOGLU, D.; RESTREPO, P.; 2016. The race between machine and man: Implications of technology for growth, factor shares and employment, NBER Working Paper No. 22252, Issued in May 2016, National Bureau of Economic Research, 1050 Massachusetts Ave., Cambridge, MA.

ARENDRT Hannah (1988), *La condition de l’homme moderne*, Calmann-Levy, París.

ARNTZ, M. G. ; ZIERAHN, U. 2016. The Risk of Automation for Jobs in OECD countries: A comparative Analysis, OECD, Social, Employment and Migration Working Papers No 189, Paris, OECD Publishing.

ASTORGA,R.; CIMOLI, M.; PORCILE, G. 2014. The role of industrial and exchange rate policies in promoting structural change, productivity and employment, in Salazar-Xirinachs et al. 2014, ILO, Geneva.

AUTOR, D.H. 2015: “Why are there still so many jobs? The History and future of workplace automation” in *Journal of Economic Perspectives*, Vol. 29, No. 3, pp. 3-30.

BOWEN, H. R., CHAIRMAN. 1966. Report of the National Commission on technology, automation and economic progress, Volume I., Washington, U.S. Government Printing Office.

BOYER, R. (2007). *Crisis y regímenes de crecimiento: una introducción a la teoría de la regulación*. Buenos Aires: Trabajo y Sociedad.

- BOYER, R. (2016). *La economía política de los capitalismos. Teoría de la regulación y de la crisis*. UNM Editora –Colección Biblioteca de Economía
- BROWN, P.; LAUDER, H.; ASHTON, D. 2011. “The global auction: The broken promises of education, Jobs, and Incomes”, Oxford, Oxford University Press.
- CASTEL Robert (1999), “L’effritement de la société salariale”, en *Métamorphoses du salariat*, número especial de la *La Revue de la CFDT*, Paris.
- CASTEL Robert (1995), *Les métamorphoses de la question social. Une chronologie du salariat*, Fayard, Paris.
- CHANG, J. H.; HUYNH, P.; RYNHART, G. 2016. *ASEAN in transformation. The Future of jobs at risk in automation*, Bureau for Employers’ Activities (ACT/EMP), Working Paper No.19, ILO, Geneva.
- CLOT, Y. (2004). “Travail et sens du travail” en Falzon, P., *Ergonomie*. Paris: PUF.
- COUTROT, T. (2003). “La santé au risque du travail”, *Travail et Emploi*. (96):5-7.
- DE LA GARZA Enrique (1999), “¿Fin del trabajo o trabajo sin fin”, en CASTILLO Juan José (ed.), *El trabajo del futuro*, Complutense, Madrid.
- DEJOURS, C. (1988). *Plaisir et souffrance dans le travail*, AOCIP.
- DEJOURS, C. & GERNET, I. (2012). *Psychopathologie du travail*. París: Elsevier Masson.
- F. EBERT STIFTUNG (2017), “Digitalización y futuro del trabajo”, Sinopsis del estudio “trabajar 4.0” elaborado por el Ministerio Federal de Trabajo de Alemania, ANALISIS, N° 20.
- FIGUEROA Víctor (2019), “¿Hacia el fin del trabajo? Mitos, verdades y especulaciones”, in *El futuro del trabajo, Mitos y realidades*, Nueva Sociedad, N° 279.
- FORD, M. 2015. “The rise of the robots: Technology and the threat of a jobless future”, Basic Books, 250 W. 57th St., New York.
- FREY, C. B. 2016. “Creative destruction at work”, Project syndicate, 4 Washington Square Village, New York, www.project-syndicate.org.
- FREY, C. B. AND OSBORNE, M. A. 2013. *The future of employment: How sceptible are jobs to computerisation?* Working Paper No. 7, Oxford Martin School, University of Oxford, 34 Broad Street, Oxford, UK.

- G20, 2016. Labour and Employment Ministerial Meeting Declaration, “Innovation and Inclusive Growth: Decent Work Enhanced Employability and Adequate Job Opportunities”, Beijing.
- GODET Michel (1995), *Le grand mensonge*, Fixot, París.
- GOLLAC, M. (coord.) (2011) *Mesurer les facteurs psychosociaux de risque au travail pour les maîtriser. Rapport au ministre du Travail, de l'Emploi et de la Santé.* Paris: Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Santé.
- GORZ André (1982), *Adiós al proletariado (Más allá del socialismo)*, El viejo topo, Barcelona.
- GORZ André (1988), *Métamorphoses du travail. Quête du sens. Critique de la raison éco - nomique*, Paris, Seuil.
- GRAETZ, G.; MICHAELS, G. 2015. *Robots at work*, LSE Centre for Economic Performance, CEP Discussion Paper No 1335, March 2015, LSE, London.
- HABERMAS Jürgen (1989), “The new obscurity”, en *The New conservatism: cultural criticism and the historian debate*, Cambridge, Polity Press.
- International Labour Office, 1990. “International Standard Classification of Occupations: ISCO-88”, Geneva.
- International Labour Office, 1957. *The Report of the Director-General: Part 1 – Automation and other technological developments* (Geneva).
- International Labour Organization, 1972. *International Labour Conference 57th Session Geneva: Labour and Social Implications of Automation and Other Technological Developments*, Geneva.
- International Labour Organization, 2018. *Informality and non-standard forms of employment* http://www.g20.utoronto.ca/2018/g20_paper_on_nse_and_formalization_ilo.pdf (20 de junio de 2019).
- ISABELLA Fernando, “¿Qué hacer? Trabajo, Tecnología y Regulación social”, in *El futuro del trabajo, Mitos y realidades*, Nueva Sociedad, N° 279, enero febrero 2019.
- KARASEK, R. A. (1979). “Job demands, job decision latitude, and mental strain. Implication for job redesign”, *Administrative Science Quarterly*. 24(2):285-308.
- LAURELL A. C., MARQUEZ, M- (1983). *El desgaste obrero en México, Proceso de producción y salud*. ERA, México.

- LAURELL, A. C., NORIEGA, M. (1987). Trabajo y Salud en SICARTSA. Sección 271 del Sindicato Minero, Sindicato Independientes de la UAM, Maestría en Medicina Social, UAM-X, México.
- NEFFA, J. C (2003). El trabajo humano. Contribución al estudio de un valor que permanece., Buenos Aires: Trabajo y Sociedad /CEIL-PIETTE-CONICET/ Lumen. 280 págs.
- NEFFA, J. C. (1998) Los paradigmas productivos taylorista y fordista y su crisis. Una contribución a su estudio desde la Teoría de la Regulación. Buenos Aires: Lumen- Humanitas, PIETTE del CONICET y Trabajo y Sociedad.
- NEFFA, J. C. (2015) “Los riesgos psicosociales en el trabajo: una contribución a su estudio”. Centro de Estudios e Investigaciones Laborales -CEIL-CONICET. Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Disponible en: <http://www.ceil-conicet.gov.ar/wp-content/uploads/2015/11/Neffa- Riesgos-psicosociales-trabajo.pdf>
- NEFFA, Julio César (2001) “El debate reciente sobre el fin del trabajo”. En, Enrique de la Garza y Neffa Julio César (Comps.) El trabajo del futuro. El futuro del trabajo. Buenos Aires: CLACSO, ASCI, Asociación Trabajo y Sociedad, CEIL-PIETTE del CONICET.
- OFFE, Claus (1985), *Disorganised Capitalism*, Cambridge, Ed. Polity Press.
- OIT, 1974, Memoria del Director General “Por un trabajo más humano”, Ginebra.
- ORSATTI, Alvaro (2017), “2- Empleo atípico”, in: Visiones comparadas de trabajadores y empleadores en OIT, publicado en www.relat.org.
- PIKETTY, Thomas, “El debate Piketty sobre El capital en el Siglo XXI” (Editorial Metrópolis), compilado por Mario Hernández y Matías Eskenazi.
- RICHTER, Martin, DEBRUYNE Stéphanie [1] *Comment travaillerons-nous demain ? (1/2)*, in *Management & RSE*, 25 JUIN 2018
- RIFKIN Jeremy (1996), *The end of work. The decline of the global labor force and the new post-market area*. Existe traducción en castellano: El fin del trabajo. Nuevas tecnologías contra puestos de trabajo; el nacimiento de una nueva era, Barcelona. Paidós.
- SARTORIO, Luca “¿Qué sabemos y (que no sabemos) sobre el futuro del trabajo?”, in *El futuro del trabajo, Mitos y realidades*, Nueva Sociedad, N° 279, enero febrero 2019.

- SIEGRIST, J. (2013) “Reconnaissance et santé au travail: de l'évidence scientifique à l'action”, Colloque International DIM GESTES: Quelles actions pour un autre travail, 10-11 de Junio, Montrouge, Francia.
- SUBIRATS, Joan, “Del poscapitalismo al postrabajo?”, in El futuro del trabajo, Mitos y realidades, Nueva Sociedad, N° 279, enero febrero 2019.
- SUPIOT Alain (1994), Critique du droit du travail, PUF, Paris. 96
- SUPPIOT Alain (Rapporteur) (1998), Au delà de l'emploi, Transformations du travail et de - venir du droit du travail en Europe, Flammarion, Paris.
- SUPPIOT, Alain (1998), Au delà de l'emploi, OIT, Bureau International du Travail, Genève.
- TORSTEN, Slok (2019), Deutdche Bank Research, Informe de Mayo 2019.
- VEGA RUIZ, María Luz (2017), El futuro del trabajo ¿Revolución industrial y tecnología o crisis del estado social, OIT
- WISNER, A. (1988). Ergonomía y condiciones de trabajo. Buenos Aires: Humanitas.
- WISNER, A. (Ed.) (1985). Psychopathologie du Travail. Paris: Entreprise moderne d'Édition. p.123-130.

**Estudios rurales
del trabajo, bienes
naturales y autogestión**

Gestión del comportamiento Organizacional de las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) familiares productoras de Diabolín en el Municipio de San Juan de Betulia, Sucre – Colombia

Maria Alexandra Gutierrez Calderon¹
y Jorge Luis Barboza Hernández²

Palabras claves: comportamiento organizacional, organizaciones rurales, estudio de caso.

San Juan de Betulia es un municipio de la ciudad de Sincelejo del departamento de Sucre al norte de Colombia, es considerada la segunda ciudad del este departamento, se caracteriza por tener sabanas extensas, catalogadas como apta para la ganadería y la agricultura, cuenta con una población actual de 12.544 habitantes. (DANE 2016)

En el municipio de San Juan de Betulia la principal actividad económica gira alrededor de la ganadería, le sigue la agricultura con sembradíos de yuca, materia prima para la fabricación de diabolines, producto elaborado y comercializado por varias familias en el municipio. Los habitantes de San Juan de Betulia han hallado en la fabricación y comercialización de productos derivado del tubérculo de la yuca, una manera de generar ingreso y de esta forma solventar y satisfacer las necesidades básicas de la familia. Es muy común en San Juan de Betulia encontrar varias familias ejerciendo este tipo de prácticas económicas guiados solo por la intención y las ganas

1- 1 Psicóloga. Maestría en Gerencia del Recurso Humano. Doctorante en Psicología. Docente Tiempo Completo Corporación Universitaria del Caribe, CECAR –Sincelejo. Colombia. maria.gutierrezc@cecar.edu.co

2- 2 Licenciado en Letras, Maestría en Docencia para la Educación Superior, Doctor en Educación. Docente-investigador de la Corporación Universitaria del Caribe, Colombia, adscrito al Grupo de Investigación IDEAD. Editor. jorge.barbozah@cecar.edu.co

de trabajar, algunas familias del municipio han decidido unirse para la creación de una agremiación y ayudarse en la venta del producto, práctica guiada por la experiencia, omitiendo cualquier tipo de práctica formal.

Lo anterior generó la intención de ejecutar la presente investigación con el objetivo de realizar un diagnóstico de la Gestión del Comportamiento Organizacional (C.O) de los micros, pequeñas empresas familiares fabricadoras de diabolines en el municipio de San Juan de Betulia. Hablar de comportamiento organizacional C.O es referirnos a la combinación de esfuerzos entre individuos o grupos de personas para alcanzar la eficacia a nivel organizacional, teniendo presente la interacción y su influencia ejercida de manera recíproca en las personas que desarrollan algún tipo de trabajo y las organizaciones. Robbins, S. (2004).

En nuestro caso, la investigación tuvo como objetivo realizar un diagnóstico de la gestión del C.O en micros y pequeñas empresas familiares en ese sector rural dedicadas a la fabricación de productos alimenticios. Con la información que esta población brindó se detectó cómo se organizan el trabajo, su estructura, el entorno, las prácticas para la realización de funciones establecidas y el compromiso laboral.

El estudio del comportamiento organizacional se convierte en un eje clave para la eficiencia en organizaciones rurales. Poder identificar los diferentes roles de las personas que interactúan en este tipo de organizaciones nos permite obtener las ventajas competitivas que favorecen el aumento de los bienes y servicios para la empresa. La presente investigación pretendió determinar los factores que favorecen y/o limitan el comportamiento organizacional (C.O), cómo están organizados en el trabajo, tipo de estructura, funcionalidad de su contexto, las prácticas más usadas para la ejecución de funciones establecidas y compromiso laboral en este tipo de organizaciones de nivel rural en el sector productor de diabolines del municipio de San Juan de Betulia, departamento de Sucre, Colombia. La investigación se enmarca en el paradigma cualitativo, método estudio de caso. Se aplicó una encuesta semiestructurada y se dio la oportunidad a los entrevistados de expresar sus pensamientos y sentimientos, los cual nos ayudara a recoger información y de esta forma realizar un diagnóstico que nos suministre cuales son las prácticas del C.O en este tipo de agremiaciones rurales.

Para Eisenhardt y Graebner (2007) el estudio de caso ayuda a la construcción de conocimiento a partir de la información recolectada, se considera una estrategia de investigación pertinente para la explotación, descripción y explicación de situaciones

y realidades complejas y dinámicas producto de la emergencia durante el desarrollo de la administración en las organizaciones.

El tipo de empresa con la cual se llevó a cabo la investigación fueron las pequeñas fábricas de diablines, las cuales nacen por la necesidad de empleo, obteniendo en la elaboración y distribución de productos alimenticios una opción generadora de empleo del municipio.

Se tomaron para el estudio tres pequeñas empresas en el municipio de Betulia a fin de obtener suficiente información que a su vez nos brindara unos resultados confiables. Las empresas elegidas tenían como característica principal sus orígenes marcados por la necesidad de generar empleo haciendo uso de sus conocimientos empíricos en el área para la fabricación del producto.

La investigación se desarrolló en varios momentos el principal de ellos fue identificar el tema a estudiar mediante el diálogo participativo con algunos habitantes del municipio de San Juan de Betulia y donde se pudo identificar por tiempo y trayectoria las fabricadoras de diablines más grandes del municipio. En un segundo momento se diseñó la entrevista que nos permitieran recoger la suficiente información para dar respuesta al objetivo planteado y en un tercer momento se procede al trabajo de campo y se hizo un acercamiento con la población de estudio, mediante la firma del consentimiento informado.

Conclusiones

Después de analizar a profundidad el discurso obtenido de los estudios de caso en las fabricadoras y comercializadoras de diablines en San Juan de Betulia se pudo dar respuesta al objetivo que hacía mención en realizar un diagnóstico en este tipo de organizaciones, se puede decir que en los tres casos estudiados son empresas de tipo familiar las cuales según Lozano (2000), es una unidad empresarial, que opera teniendo presente la disponibilidad del capital y el trabajo de origen familiar y que esta misma dinámica permite que las relaciones laborales se presenten de manera diferente a otro tipo de empresas.

Por su parte Soto, M (2013) define las empresas familiares como aquella compañía donde la familia es quien controla, direcciona, conserva sus raíces y valores con el objetivo de buscar ser heredada por sus descendientes. Se puede observar esta premisa de Soto en reflejada en el pensamiento de los dueños administradores de las empresas de diablines en San Juan de Betulia.

Al indagar sobre el tiempo de producción y venta del productos en las diferentes pequeñas empresas se pudo evidenciar que son negocios con muchos años de creación en alguno de los casos tiene entre 53 y 30 años de estar en este oficio el cual a su vez ha sido heredado de algún miembro de la familia.

A lo que se refiere al tipo de organización interna el liderazgo de la administración de la empresa es asumido por el dueño el cual de forma empírica evocando a la experiencia y al aprendizaje por sus antecesores, administra la empresa sin mayores términos contables solo teniendo como referencia la inversión y las ganancias. La contabilidad se caracteriza por las operaciones básicas de matemáticas de sumar ingreso y restar egresos; lo que no ha impedido que los negocios en los últimos años hayan crecidos; crecimiento que se ha visto reflejado en la expansión de la pequeña empresa, aumento de la producción y comercialización del producto.

Continuando con la organización interna de las fabricadoras de diabolines muy a pesar que carecen de lineamientos definidos por medios escritos logra sobrevivir solo teniendo presente la demanda y el precio del producto en el mercado, lo cual no es suficiente para generar ventajas competitivas sustentables en las oportunidades de venta. A este respecto podemos citar a Kozul y Wright (1995), el cual manifiesta que en entornos competitivos de este tipo de empresa responden a los agentes económicos como reacción a la información de los precios relativos.

Las empresas que participaron en el estudio se muestran de acuerdo en la importancia de la experiencia y el aprendizaje por medio de la interacción, pero presentan debilidades en el desarrollo de actividades de forma metodológica producto de su propia dinámica de liderazgo familiar en la toma de decisiones ya que prevalece en ellos los objetivos de corto plazo.

Finalmente se puede concluir que las pequeñas empresas familiares presentes en el estudio de caso tienen el común la orientación de sus lineamientos empresariales basados en la experiencia y en el aprendizaje el cual ha sido producto de un proceso de transmisión generacional, donde el liderazgo es asumido por el integrante de mayor edad el cual posee el compromiso con las nuevas generaciones para conservar el negocio. Algo importante que se notó en el estudio es que todas las empresas nacieron con pocos recursos para sostener el negocio pero siempre se visionaron una empresa más grande y con la oportunidad de comercializar el producto a otras regiones y en el territorio nacional hecho que hoy en día es una realidad.

Referencias

- Ceña, F. (1999). El desarrollo rural en sentido amplio. En: El desarrollo rural andaluz a las puertas del siglo XXI. Congreso y Jornadas. No. 32. Andalucía España.
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento Organizacional, la dinámica del éxito en las organizaciones. México: Mc Graw Hill.
- Davis, K. y Newstrom, J. (1999). Comportamiento Humano en el Trabajo. 10ª Ed. México: McGraw Hill.
- Denzin, Lincoln. (2012). The discipline and practice of qualitative research, en Denzin, N. K. y Y. S. Lincoln. (Eds), The SAGE Handbook of Qualitative Research. 4a Ed. SAGE Publications
- Eisenhardt, K. (1989). Building Theories from case Study Research, en Academy of Management Review, Vol 14, No. 4, October, 1989, 532-550: The Academy of Management
- García, V. 2002. El cambio organizacional. Hitos de ciencias económico administrativas
- Hellriegel. D, Slocum, J. (2009). Comportamiento Organizacional. 12a Edición. Cengage Learning Editores. México.
- Ley 590 19 de julio de 2000 Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas”
- Lozano Posso, M. (2000). El protocolo en las empresas de propiedad familiar. Estudios Gerenciales. Universidad ICESI (74), 49-67.
- Soto, A (2013). La empresa familiar en México. Situación actual de la investigación. Contaduría y Administración. Universidad Nacional Autónoma de México, 58(2), 135-171.
- Junged S, Robbins T. (2013) Comportamiento Organizacional. México: Ediciones Pearson.
- Tamara, O y Manterola, C (2017), Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. Int. J. Morphol., 35(1):227-232.
- Taylor, Steve J. y Robert Bogdan (1987), Introducción a los métodos cualitativos de investigación. La búsqueda de significados, Paidós, Buenos Aires.

**Experimentación e
Innovación Social.
Ciencia, Tecnología,
Sociedad y medio
ambiente global de
trabajo**

Coherencia organizacional: Evidencia experimental sobre efectos de los juicios de coherencia

Fernando Toro Álvarez¹

Palabras clave: Juicio de Coherencia, coherencia organizacional, sentido subjetivo.

Introducción

El presente escrito es un resumen ampliado de parte de un proyecto de investigación sobre coherencia organizacional que viene desarrollando el Centro de Investigación en Comportamiento Organizacional de Colombia. Por razón de la brevedad del texto y de la extensión del tema muchos de los argumentos, referencias y detalles del análisis estadístico se omiten, conservando solo las ideas básicas que pueden delinear el alcance de este trabajo. Las personas interesadas pueden consultar escritos del autor referidos en este reporte y quienes deseen participar en el desarrollo subsiguiente del proyecto son cordialmente invitados a contactarme. Es el propósito de este escrito presentar varias evidencias experimentales para explicar la manera como los juicios de coherencia (JC) promueven efectos cognitivos necesarios para dar respuestas adaptativas en los ambientes de trabajo y de organización.

Qué es un juicio de coherencia

Un juicio de coherencia (JC) es un patrón de pensamiento consistente en la vinculación de datos, hechos o realidades diferentes en función de un elemento que

1- Director Centro de Investigación en Comportamiento Organizacional Carrera 25A No. 1-31, Of. 1102 Medellín Colombia Teléfono (57) 4441546 www.cincol.com.co / E-mail ftoro@cincol.com.co

los integra (Toro, 2018). Este elemento integrador es subjetivo y permite asegurar un grado de comprensión y sentido a la relación entre los diferentes hechos o datos así asociados (Toro, 2015). Es entonces una manera de juzgar las relaciones entre hechos o datos para decidir sobre la veracidad o confiabilidad de los elementos de la situación y valorar la credibilidad o certidumbre. Son, entonces, características de un (JC): (a) Relacionar elementos distintos de una situación con base en una idea, supuesto o criterio. (b) Es un patrón de pensamiento basado en un elemento integrador elegido de manera autónoma y subjetiva. (c) Permite decidir sobre la coherencia o incoherencia de una situación. (d) Facilita decisiones sobre credibilidad, veracidad, confiabilidad de la situación así valorada. (e) Conduce a elaboración de otros juicios y a toma de decisiones (Toro, 2018).

La investigación referida (Toro, 2018) destacó varios efectos individuales inmediatos que pueden derivarse de un (JC) y que fueron entonces las variables dependientes: sentido de la situación, comprensión, claridad, valoración, coherencia, credibilidad.

Metodología de la investigación

Se contó con una muestra por disponibilidad de 292 personas con empleo vigente de al menos un año, en organizaciones colombianas de los sectores educativo, industrial, salud, comercial y de servicios. 63% eran mujeres y el 37% hombres, con educación tecnológica, profesional y de posgrado. Se empleó la Metodología Experimental de Viñetas, consistente en la descripción de escenas o situaciones particulares presentadas de manera breve pero con información suficiente (Aginis y Bradley, 2014), que asegure las siguientes características: brevedad, descripción clara de una persona, situación u objeto, combinación sistemática de características (Atzmüller y Steiner, 2010). Se diseñaron cuatro situaciones experimentales, cada una basada en una viñeta que contenía varios elementos descriptivos de una situación de trabajo o de empresa. En cada viñeta se estableció un elemento integrador que fue la variable independiente y se formularon una, dos o tres preguntas directas acerca de la situación, cuyas respuestas permitían examinar uno o algunos de los efectos inmediatos de los (JC), que fueron las variables dependientes: sentido de la situación, comprensión, claridad, valoración, coherencia, credibilidad. La información se obtuvo de manera virtual. Se realizaron

análisis de X^2 de Consistencia, Análisis no paramétricos de varianza de Friedman, Test de Kruskal-Wallis (debido a la no normalidad de las distribuciones) y Anova factorial.

Primer experimento

Utiliza viñeta con cinco hechos distintos que ocurren en un área de ventas. Para examinar su efecto como elemento integrador se presentó al grupo experimental 1 el texto: “Se supo que el supervisor renunció por no sentirse capaz de manejar ese equipo”. Para el grupo experimental 2 solo cambió el texto del elemento integrador: “Se supo que el supervisor renunció por descontento con el mal ambiente de ese equipo”. Una tercera viñeta igual se presentó al grupo de control 3 y el texto del elemento integrador se cambió por una frase no interpretativa: “Algunos días de la semana se consigue aumentar las ventas en el área”. Se pidió a los participantes de los tres grupos que eligieran, entre los elementos disponibles, aquel que les permitiera encontrarle sentido a la situación. La tabla No. 1 muestra las respuestas dadas en cada grupo a los cinco hechos que describen la situación. La tabla No. 2 presenta las hipótesis examinadas y la verificación estadística obtenida.

Tabla 1. Frecuencia de respuestas al elemento integrador (5) en las tres condiciones.

Condición	Hecho que más ayuda a encontrar sentido				
	1	2	3	4	5
EXPERIMENTAL 1	9	14	13	21	89
EXPERIMENTAL 2	11	15	20	17	78
CONTROL 3	10	33	26	44	24

Tabla 2. Hipótesis y resultados obtenidos.

Hipótesis	Resultado
Los grupos experimentales 1 y 2 no difieren significativamente en la escogencia del elemento integrador (5) a pesar de su diferencia de contenido.	$F(7) = 1.600, p = .135$ 1.Mdn = 7.0, 2.Mdn=7.0
Los grupos experimentales 1 y 2 obtienen una puntuación significativamente más alta en <i>sentido de la situación</i> que el grupo de control.	$F(1) = 32,049, p < .001, r = -.38$ 1+2.Mdn = 7.0, 3.Mdn=5.0

Los elementos integradores de los dos grupos experimentales, a pesar de tener un contenido distinto, contribuyeron de igual manera al sentido subjetivo, lo que no ocurrió con el elemento integrador del grupo de control, en el que los distintos

hechos fueron escogidos en proporciones similares. Estos resultados apoyan la previsión teórica de que una realidad compleja, conformada por una diversidad de elementos, podrá adquirir un sentido subjetivo en la medida en que los diversos elementos se logran integrar en función de un elemento, idea o principio que los aglutina para atribuirles un significado personal. Aunque con diferencias, en las tres condiciones las personas encontraron algún grado de sentido. El resultado en la condición de control evidencia que los participantes, en su búsqueda de sentido, eligieron alguno de los cinco hechos, en ausencia de un mejor elemento integrador. El elemento integrador en las dos condiciones experimentales cumplió su función de integrar y dar sentido a pesar de tener un contenido diferente.

Segundo experimento

Dos viñetas describen el programa semanal de trabajo de un empleado de supervisión en una institución financiera. La viñeta de control contiene, como elemento integrador, una lista de beneficios que se derivan del buen desempeño. La viñeta experimental tiene la misma lista de beneficios pero incluye comentarios acerca de algunos incumplimientos de la empresa en relación con tales beneficios, generando así contradicción en la información. El experimento examinó en qué medida las contradicciones en el elemento integrador, variable independiente, pueden desmejorar la claridad y la valencia atribuida a la situación, variables dependientes.

Tabla 3. Respuestas de los grupos al elemento integrador (5)

Condición	Elemento que mejor contribuye a la claridad de la situación				
	1	2	3	4	5
CONTROL	28	44	14	3	50
EXPERIMENTAL	7	41	7	12	69

Tabla 4. Respuestas de los grupos al atractivo de la situación (Valencia)

Condición	Elemento que más ayuda a ver la situación como más atractiva				
	1	2	3	4	5
CONTROL	5	16	15	4	98
EXPERIMENTAL	20	19	22	26	49

Se aprecian diferencias importantes en las elecciones de los participantes: el elemento integrador del grupo experimental (5) promovió claridad a más personas que el del grupo de control, pero la situación fue valorada como más positiva por el grupo de control, que cuenta con un elemento integrador sin contradicciones.

El análisis estadístico reveló varios hechos: (1) el grupo con contradicciones en el elemento integrador (experimental) calificó como más clara la situación pero al mismo tiempo la considero menos atractiva. Este resultado cobra sentido si se tiene en cuenta que la muestra contenía una alta proporción de personal profesional y especializado (88%) y con experiencia laboral. (2) La situación sin contradicciones en el elemento integrador (control) fue valorada como más positiva.

Tabla 5. Hipótesis y resultados obtenidos.

Hipótesis	Tipo de Apoyo
El grupo Experimental puntúa significativamente más bajo que el grupo de control en claridad de la situación.	Kruskal-Wallis $H(1) = 35,765, p = .000, \eta^2 = .01$ 1.Mdn=7.0, 2.Mdn=9.0
El grupo experimental puntúa significativamente más bajo que el grupo de control en la valencia o atractivo de la situación.	Kruskal-Wallis $H(1) = 64,484, p = .000, \eta^2 = .13$ 1.Mdn=6.0, 2.Mdn=8.0
El grupo de control elige el elemento integrador (sin contradicciones) como contribuyendo más a la claridad que el grupo Experimental.	$X^2(1) = 23,443, p < .001$
El grupo de control elige el elemento integrador (sin contradicciones) como contribuyendo más al atractivo de la situación que el grupo Experimental.	$X^2(1) = 43,036, p < .001$

En conclusión, se aprecia que la ambigüedad en el elemento integrador promueve incertidumbre (Toro, 2013) y esta conduce a un juicio de coherencia que hace ver menos conveniente o atractiva una situación, pero en el presente caso la ambigüedad promovió también que muchos participantes consideraran tener mayor claridad acerca de la situación, por el hecho de conocer sus contradicciones.

Tercer experimento

En este experimento se construyeron dos viñetas, experimental y de control, que contenían informaciones inconsistentes. La variable independiente fue la credibilidad en la fuente de información. En la condición experimental la información conocida, y con incoherencias, provenía de un rumor y en la de control, con las mismas in-

coherencias, provenía de la gerencia. De manera separada se examinaron tres variables dependientes: coherencia percibida, credibilidad y claridad de la información recibida.

Tabla 6. Hipótesis y resultados obtenidos.

Hipótesis	Tipo de Apoyo
El grupo experimental (rumores) puntúa significativamente más bajo en <i>coherencia</i> que el de información de la gerencia.	Kruskal-Wallis $H(1) = .246, p = .62$. 1.Mdn=2.0, 2.Mdn=2.0
El grupo de control (información de gerencia) puntúa significativamente más alto en <i>credibilidad</i> que el grupo con información de rumores.	Kruskal-Wallis $H(1) = .361, p = .55$. 1.Mdn=2.0, 2.Mdn=2.0
El grupo de control (información de gerencia) puntúa significativamente más alto en <i>claridad</i> de la información que el grupo con información de rumores.	Kruskal-Wallis $H(1) = .073, p = .787$. 1.Mdn=2.0, 2.Mdn=2.0

En relación con la coherencia de la situación surgieron dos resultados importantes. El primero consistió en que no se diferenciaron significativamente los grupos, al contrario, se observó consenso alrededor de una baja calificación dada a claridad, coherencia y credibilidad de la situación. El segundo resultado mostró que ambos grupos encontraron bastante incoherente la situación ($Mdn=2.0$, rango de 1 a 10). Por tanto, los datos inconsistentes de la situación tuvieron más peso en el juicio que el origen de la información, hecho que desconfirma la hipótesis inicial.

En el juicio sobre credibilidad de la información se observó algo similar. No se pudo apoyar la previsión de las hipótesis porque los grupos coincidieron en encontrar la información poco creíble y poco clara. Propongo algunas explicaciones. La primera es el nivel educativo y de experiencia laboral de la muestra: más del 80% de las personas participantes contaban con educación superior y experiencia laboral superior a seis años. El 36% de los participantes tenían más de 16 años de experiencia y cerca del 30% eran jefes. Es posible que estas condiciones particulares promovieron una visión crítica de la situación y el no dar crédito a la información, aún proviniendo de la gerencia.

Una segunda explicación proviene de la Teoría de la Coherencia Emocional de Thagard (2000, 2005). Su principio de Inferencia de la Mejor Explicación afirma que una persona juzga como más veraz la mejor explicación que le puede dar a un conjunto de datos. En el presente caso esto significa que para las personas educadas y experimentadas de la muestra la explicación más veraz es la mejor que hay disponible, es decir, que la información recibida es incoherente. De este modo el elemento

integrador propuesto no fue la fuente de sentido, como se previó en el diseño, sino la escasa lógica de la situación descrita. En una muestra con personas de más baja escolaridad y estrato socioeconómico, y posiblemente mayor distancia de poder (Hofstede, 1997), es probable que la fuente de información sea el elemento integrador, pues este podría ser “la mejor explicación”. Esto merece examinarse en investigación futura. En conclusión, no fue la fuente de información, como elemento integrador, lo que promovió los juicios de coherencia, credibilidad y claridad de la situación sino el hecho mismo de la inconsistencia lógica de la información. Ésta fue tan evidente que su falta de lógica se constituyó en un elemento integrador más determinante que los otros elementos de la situación que, también sea dicho, fueron elegidos por varias personas de la muestra.

Cuarto experimento

Se elaboraron dos viñetas iguales relacionadas con una tarea de selección de candidatos para un cargo gerencial. Se estableció como elemento integrador para la situación (variable independiente) la existencia de varios requisitos para el cargo. En la condición experimental, se adicionó una política de vinculación pero no en la de control. Las variables dependientes fueron: seguridad experimentada en relación con la decisión y satisfacción con el acierto supuesto en la decisión. Se buscó aquí verificar la hipótesis de que el desempeño en la tarea es significativamente mejor y la persona experimenta confianza en el resultado obtenido, si existe un criterio explícito (política de la empresa) que define el sentido de la tarea.

Tabla 7. Elección de candidatos por los participantes

Condición	Candidato Elegido			
	1	2	3	4
EXPERIMENTAL	10	106	19	1
CONTROL	20	85	28	1

La mayor cantidad de elecciones correctas ocurrió en el grupo experimental que conocía la política institucional de selección de personal. Esta política complementó y contribuyó al sentido de los criterios de selección. En el grupo de control, que

solo conocía los criterios pero no la política, se dio la mayor cantidad de elecciones incorrectas y una menor cantidad de elecciones acertadas.

Tabla 8. Hipótesis y resultados obtenidos.

Hipótesis	Tipo de Apoyo
El grupo experimental tiene más aciertos en la decisión que el grupo de control.	$\chi^2(3) = 7,351, p = .048$
El grupo en la condición experimental está significativamente más seguro de la decisión tomada que el grupo de control.	Kruskal-Wallis $H(1) = .785, p = .375$ 1.Mdn=8.5, 2.Mdn=8.0
El grupo en la condición experimental está significativamente más satisfecho con la decisión tomada que el grupo en la condición de control.	Kruskal-Wallis $H(1) = 1,820, p = .177$ 1.Mdn=9.0, 2.Mdn=8.0

El grupo en que se incluyó la política exhibió un mejor desempeño en la tarea. En el grupo de control, sin la política, fueron más frecuentes los errores de decisión y menos frecuente la elección correcta. El efecto de la coherencia sobre el desempeño organizacional ha sido reportado en diversos estudios (Lindwan y Mainardi, 2010; Coning y Friis, 2011; Crettenard, Laperrousa, Finger y Duthaler, 2010) que sugieren la solidez de esta relación. La evidencia no soportó las hipótesis de una diferencia en seguridad y satisfacción con la decisión y además en los dos grupos fueron altas tanto la seguridad como la satisfacción reportadas. Esto último parece relacionarse con la alta educación y experiencia de trabajo de las personas de la muestra. Otros estudios deberán examinar si este resultados se sostiene o se modifica con una muestra más representativa de trabajadores con menor preparación y experiencia.

Conclusiones

De los datos presentados se pueden derivar algunas conclusiones e implicaciones. (1) Mediante los (JC) se ponen en relación hechos o datos diversos con ideas, afectos, conceptos o experiencias subjetivas de la persona. Este vínculo entre la realidad percibida y la subjetividad facilita la elaboración de un sentido subjetivo de coherencia o incoherencia. De aquí se derivan efectos cognitivos y conductuales inmediatos que contribuyen a la auto-regulación y a la generación de respuestas adaptativas. (2) El elemento integrador de un juicio de coherencia puede ser una idea, concepto, sentimiento o experiencia previa, de aquí su carácter subjetivo, y su tarea consiste en vincular la historia personal con los hechos presentes para poderles

atribuir un significado (González-Rey, 2013). (3) Los mismos hechos o datos pueden ser considerados como más o menos coherentes dependiendo del elemento integrador que cada persona adopte, lo que explica las diferencias sobre la coherencia que pueden producirse ante una misma realidad. (4) Ambigüedades en el elemento integrador conducen a que se valore la situación como negativa o menos positiva pero, para personas con niveles altos de educación y experiencia tal ambigüedad contribuyó a la claridad de la situación. (5) Inconsistencias lógicas en la situación tendieron a sustituir elementos integradores más idiosincráticos, por lo que se elaboró un juicio de incoherencia que condujo a dar una baja valoración a la claridad, coherencia y credibilidad de la situación. (6) Una explicación que aclara o sustenta el elemento integrador contribuyó a mejorar el desempeño de los participantes aunque no afectó su seguridad y satisfacción en relación con la tarea. En conjunto, estos hallazgos evidencian que los juicios de coherencia son subjetivos y también producen efectos cognitivos y conductuales de carácter regulador, por lo cual es relevante su comprensión y su gestión en los ambientes de trabajo. No basta que una situación de empresa sea coherente, hace falta que las personas la perciban y juzguen como tal y esto justifica que se le haga gestión (Toro, 2018).

Referencias

- Aguinis, H. y Bradley, K. J. (2014). Best Practice Recommendations for Designing and Implementing Experimental Vignette Methodology Studies. *Organizational Research Methods*, 17(4), 351-37
- Atzmüller, C. y Steiner, P.M. (2010). Experimental Vignette Studies in Survey Research. *Methodology* 6(3), 128–138. DOI: 10.1027/1614-2241/a000014
- Coning, C. & Friis, K. (2011). Coherence and Coordination. The Limits of the Comprehensive Approach. *Journal of International Peacekeeping*, 15, 243–272. Recuperado de: <http://archives.cerium.ca/IMG/pdf/coning.pdf>
- Crettenand, N., Laperrousa, M., Finger, M. & Duthaler, C. (2010). *Performance and Coherence in Network Industries*. Third Annual Conference on Competition and Regulation in Network Industries, Brussels, Belgium.
- González-Rey, F. L. (2013). La subjetividad en una perspectiva cultural-histórica: Avanzando sobre un legado inconcluso. *Revista CS en Ciencias Sociales*, 11, 19-42

- Hoefte, G. (1997). *Cultures and organizations. Software of the mind*. New York: McGraw-Hill
- Leindwan, P., & Mainardi, C. (2010). The Coherence Premium. *Harvard Business Review*, (June), 1-8.
- Thagard, P. (2000). *Coherence in thought and action*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Thagard, P. (2005). The Emotional Coherence of Religion. *Journal of Cognition and Culture*, 5(1), 58-74. <https://doi.org/10.1163/1568537054068642>
- Toro, F. (2018). *Juicios de coherencia en el contexto organizacional. Aportes para una teoría de la coherencia en las organizaciones*. Disertación Doctoral, Universidad de Puerto Rico.
- Toro, F. (2015). Reflexión sobre subjetividad y juicios de coherencia en el trabajo. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 34(2), 93-107, DOI: 10.21772/ripo.v34n2a03
- Toro, F. (2013). *Coherencia*. En F. Toro & A. Sanín (Eds). *Gestión del Clima Organizacional. Intervención basada en evidencias*. Medellín: Cincel.

Factores psicosociales y salud en el trabajo

Procesos peligrosos a la salud en trabajadores y trabajadoras forestales del litoral oeste uruguayo. La organización del trabajo en cuestión

Prof. Adj. Mag. Nicolás Rodríguez¹
y As. Dra. Jimena Heinzen²

Resumen

En la actualidad el trabajo forestal emplea aproximadamente a 15 mil personas en el país, de los cuales el 10% se encuentra sindicalizado. Si bien es un sector productivo en ascenso, son escasos los estudios en cuanto a las condiciones de salud de las y los trabajadores. En este trabajo se presentan los resultados preliminares de una investigación participativa que se encuentra en curso con el Sindicato de Obreros de la Industria de la Madera y Afines (SOIMA). Dicha investigación tiene como objetivo realizar un análisis del proceso de trabajo en cosecha y viveros forestales, identificar los procesos peligrosos que se expresan en ambos sectores, y analizar el rol de la organización y división social del trabajo en dichos procesos. Para este trabajo se realizaron entrevistas individuales y grupales a informantes calificados, encuestas de percepción de riesgos laborales y ambientales, talleres colectivos de investigación, y espacios de restitución y discusión de resultados. El material cualitativo se procesó a partir de un análisis de contenido temático y el material cuantitativo se analizó estadísticamente con el Programa R. Entre los resultados se destaca que es un proceso altamente mecanizado, que combina la producción rural e industrial. Los procesos peligrosos más

1- Facultad de Psicología y Polo de Salud Comunitaria. Sede Paysandú del CENUR Litoral Norte. Universidad de la República, Uruguay.

2- Polo de Salud Comunitaria. Sede Paysandú del CENUR Litoral Norte. Universidad de la República, Uruguay.

destacados están vinculados con el ambiente de trabajo, la manipulación de sustancias químicas y los problemas posturales por movimiento estático y/o repetitivo. Estos procesos peligrosos se intensifican a partir del pago por productividad y la alta presencia de pequeñas empresas tercerizadas. A nivel nacional los estudios sobre salud laboral colocan a la organización y división social del trabajo como un grupo de riesgos entre otros, sin embargo, en el caso estudiado la organización del trabajo se presenta como un elemento transversal a los procesos peligrosos identificados.

Palabras claves: Trabajo forestal, procesos peligrosos, organización del trabajo

1. Introducción

El estudio de la relación entre los procesos de trabajo y la salud de las personas se remonta a la Grecia antigua. Sin embargo, estos trabajos adquieren mayor dinamismo durante el renacimiento, cuando la observación de las enfermedades de los esclavos y su vinculación con las condiciones de trabajo, constituyeron los primeros estudios en salud laboral. La exposición a trabajos extremos y sus efectos en la salud, llevaron a que dichos estudios se concentraran mayoritariamente en los impactos fisiológicos de la exposición a sustancias tóxicas, en particular por el trabajo en las minas (Arias, 2012). Por su parte, las primeras investigaciones en salud pública también permitieron generar visibilidad sobre las problemáticas de las masas trabajadoras. Ejemplo de esto fueron los estudios de Virchow en Silesia (Buss, 2000), de Villerme en París o de Alison en Escocia (Terris, 1996), los cuales establecían una estrecha relación entre salud, pobreza y condiciones de trabajo. Será en el siglo XX donde estos trabajos se consoliden en disciplinas y espacios de formación específicos. En dicho desarrollos convergen múltiples enfoques y abordajes metodológicos (Arias, 2012).

A los efectos de este trabajo se partirá de lo planteado por la salud colectiva latinoamericana, que desde los años 60 del siglo pasado ha conformado un esquema conceptual y operativo para el análisis e intervención en problemáticas de salud de las y los trabajadores. Desde esa orientación se entenderá a la salud como un proceso biológico y social, que es el resultado de la interrelación dialéctica de las personas con el ambiente, y que se manifiesta en niveles de bienestar físico, social y emocional (Allende, 2006). Los procesos de salud enfermedad no se comprueban en el caso individual sino en las condiciones colectivas de salud, vida y trabajo (Laurell, 1982; Bentancurt, 2009). En particular en las condiciones de trabajo se combinan, en relación variable,

procesos peligrosos o destructores y procesos positivos o protectores (Breilh, 2003; Bentancurt, 2009). Dichos procesos, más específicamente los destructores, también son definidos como riesgos laborales y se los clasifican en cinco grupos: microclima laboral, contaminantes, posturas físicas, psicosociales y de seguridad (Grecco, Tomasina, Amoroso & Laborde, 1998; Miglioni, 2006). La noción de proceso busca superar la teorización del riesgo como algo eventual y sujeto a cierta probabilidad. Los procesos destructores, por el contrario, son fenómenos dinámicos, situados históricamente e inmanentes a ciertas relaciones de producción (Breilh, 2003).

Más allá de este señalamiento, la clasificación propuesta permite analizar los procesos laborales con colectivos de trabajadores/as, como el que se desarrolla en este trabajo.

Lo que se describe a continuación es el resultado de una experiencia de investigación con el Sindicato de Obreros de la Industria de la Madera y Afines (SOIMA). Dicha experiencia se encuentra en curso y consiste en el análisis de las condiciones de trabajo y salud en viveros y cosecha forestal en el litoral oeste del país. Este trabajo surge a pedido del sindicato al Instituto Cuesta Duarte Regional Litoral, que en conjunto con la Universidad de la República desde el 2012 lleva adelante distintos trabajos de formación y capacitación en salud laboral. Lo que empezó siendo un ciclo de talleres culminó con un proceso de análisis colectivo de las condiciones de salud y trabajo en viveros y cosecha forestales. No se incluyeron otras áreas de la fase primaria (plantación o silvicultura y carga y transporte) porque el sindicato no cuenta con afiliados/as en esas áreas. La elaboración de este trabajo es un mojón en el proceso de trabajo que pretende lograr otros formatos de comunicación científica accesibles a las y los trabajadores (cartillas, audiovisuales, folletos, etc.).

En el Uruguay son escasas y recientes las investigaciones publicadas sobre la salud de las y los trabajadores en el sector forestal. Un antecedente es el de Pucci, Nión y Ciapessoni (2013) que identifican tres grupos de riesgos principales en la forestación: entorno físico (clima natural o producción de microclimas), posiciones corporales (contradicción entre la necesidad y el tipo de trabajo) e infraestructura material (alojamiento, mantenimiento de maquinaria, acceso a agua potable). Por otro lado, en un trabajo específico sobre trabajadores/as de vivero, Pisani, de Souza, Laborde y Tomasina (2013) plantean que los riesgos predominantes son aquellos referidos a microambiente laboral (temperatura, iluminación y exposición solar) y carga

física (posturas y movimientos repetitivos). Estos riesgos se expresan en problemas osteoarticulares, cutáneos y oftalmológicos. Otro trabajo ubicado fue realizado por el Instituto Cuesta Duarte, el cual aborda distintos aspectos económicos y sociales del sector forestal. Si bien en el 2016 la forestación fue el segundo rubro de exportación del país y actualmente emplea en el entorno de 15600 personas, la informalidad laboral es del 18 % (tres puntos superiores a la media nacional) y el 51% de los/as trabajadores/as no superan un ingreso mensual de 20 mil pesos uruguayos (ICUDU, 2018).

De este modo, en función de los escasos antecedentes de investigaciones nacionales sobre la salud de las y los trabajadores forestales, el dinamismo que ha adquirido el sector en los últimos quince años, y la voluntad del sindicato de mejorar las condiciones de salud y trabajo de sus afiliados/as, en este trabajo presentamos los resultados de una investigación exploratoria que analiza la situación de salud de trabajadores/as de cosecha y viveros forestales del litoral oeste del país. Las preguntas que guiaron la investigación fueron las siguientes: ¿cómo es el proceso de trabajo en los viveros y cosecha forestales de la región, y qué características adquiere la interacción entre objetos, actividades, medios y organización del trabajo?, ¿Cuáles son los procesos peligrosos en ambas áreas de la fase primaria, qué gravedad poseen desde el punto de vista del colectivo sindical y qué problemas de salud están asociados a dichos procesos?, y ¿Qué estrategias preventivas se encuentran institucionalizadas en el sector y en qué medida se logran trabajar de manera bipartita con las empresas? Este trabajo pretende profundizar las investigaciones nacionales en el tema y sedimentar una serie de conocimientos acumulados por el colectivo de trabajadores y trabajadoras. Busca ser una investigación fuertemente orientada a la acción, tanto en lo que refiere a la promoción de la salud en los contextos laborales, como en lo que el sindicato entienda que puede formar parte de sus acciones y el ejercicio de derechos.

2. Metodología

El estudio realizado es de tipo exploratorio, observacional y descriptivo, y se enmarca en las investigaciones participativas en el mundo del trabajo. Más específicamente se utilizó el Modelo Obrero Italiano el cual plantea el reconocimiento de la subjetividad y experiencia obrera, la validación del material a través del consenso, el trabajo en el formato de grupos homogéneos, y la producción de conocimiento orientada a la acción (Martínez, 2007). A la estrategia metodológica en concreto se

le hicieron algunos ajustes, en particular al análisis del espacio de trabajo. No se consideró un lugar en concreto sino que se analizaron los sectores productivos (vivero y cosecha) y se extrajeron los elementos comunes a todos los espacios laborales. Esto ya fue realizado en investigaciones anteriores y permite un conocimiento del rubro de actividad más que la realidad de un espacio o contexto específico (Alegre et al., 2012; Alegre et al., 2015; Heinzen y Rodríguez, 2016; Abbate et al., 2017). La población quedó conformada por las y los trabajadores delegados sindicales en salud y seguridad laboral del SOIMA, principalmente de los departamentos de Río Negro, Paysandú y Tacuarembó. En algunas instancias participaron también delegados/as sindicales nacionales y de los lugares de trabajo, que no tenían competencias específicas en materia de salud laboral. Por último, se contactó a trabajadores no organizados, vinculados al sindicato, pero que no pertenecían a espacios de decisión o representación. A lo largo del ciclo de actividades participaron aproximadamente 45 trabajadores/as. En base a lo antedicho la muestra fue de tipo teórica de casos-tipo (Hernández, Fernández & Baptista, 2006), donde los criterios de inclusión fueron que estuvieran en actividad al momento del estudio, que pertenecieran a los dos rubros productivos de la fase primaria (vivero o cosecha) y que tuvieran voluntad de colaborar con el diagnóstico participativo. Para el relevamiento y análisis de la información se utilizaron distintas técnicas cualitativas y cuantitativas. Por un lado, se relevó la producción nacional en el tema y los saberes específicos sobre proceso de trabajo, procesos peligrosos y búsqueda constructiva de soluciones. Ese material se validó en los espacios de trabajo con las y los trabajadores. Por otro lado se realizaron entrevistas individuales y grupales a informantes calificados (Taylor & Bodgan, 1992; Íñiguez, 2009), más específicamente, a integrantes del grupo de base del SOIMA en la zona de Guichón, Paysandú. En tercer lugar se realizó una encuesta de percepción de riesgos laborales y ambientales (Peres et al., 2004; Cánepa et al., 2016) con trabajadores/as de vivero. Lo surgido a partir de cada técnica se trabajó en talleres colectivos de investigación (Baz, 1996), y espacios de restitución y discusión de resultados (Fals Borda, 1999), principalmente con los/as delegados/as sindicales y los/as delegados/as de salud y seguridad laboral. El material cualitativo se procesó a partir de un análisis de contenido temático (Minayo, 2013) y el material cuantitativo se analizó estadísticamente con el Programa R.

3. Resultados

3.1. Proceso de trabajo

El trabajo en el sector forestal incluye cuatro procesos laborales, los cuales tienen particularidades específicas, pero en todos se combina, de manera variable, una producción rural y otra de tipo industrial (Pucci, Nión & Ciapessoni, 2013). En cada uno de ellos la relación entre tareas, objetos, medios y organización del trabajo presenta particularidades. Los procesos de trabajo analizados con el sindicato fueron vivero y cosecha. A continuación se detallan a grandes rasgos las características de dichos procesos y se incorpora silvicultura para una comprensión global del proceso productivo:

Vivero. Es la etapa inicial del proceso donde se preparan los árboles para la plantación. La duración estimada de un ciclo productivo oscila entre los tres a cinco meses (Pucci, Nión & Ciapessoni, 2013). De lo relevado en talleres se identificó la elaboración de árboles a partir de estaquillas, donde el sistema de reproducción consiste en que desde un árbol se extraen estacas con las cuales se conforman nuevos árboles (Pisani et al., 2013). La primera tarea es la preparación del sustrato donde se colocarán las estacas. Luego de que se seleccionan las estacas y se colocan en el sustrato, con un clima especial para su desarrollo. Cuando se completa el proceso de enraizado se llevan a otra zona similar al clima donde van a ser plantadas, para que los plantines se aclimaten (Pucci, Nión & Ciapessoni, 2013; Pisani et al., 2013). Durante el desarrollo del árbol se aplican distintos plaguicidas y fertilizantes (Pisani et al., 2013). Por último, otra tarea consiste en la limpieza de las bandejas utilizadas para los plantines, la preparación del sustrato y el mantenimiento general del vivero. En los viveros analizados una porción menor de trabajadores responden a la empresa principal y en su mayoría pertenecen a empresas tercerizadas. La forma de pago es a través de un sueldo base con incentivos por productividad.

Silvicultura. De este sector no se contó con delegados sindicales por lo cual la reconstrucción del proceso productivo se realizó en base a datos secundarios, sin posterior validación del colectivo sindical. Esta actividad integra cuatro tareas: recepción de los plantines que proceden del vivero, control de malezas y preparación de la tierra para la plantación, el proceso de plantación en sí mismo, y el control de hormigueros. Para todo el proceso se estima un tiempo aproximado de dos años (Pucci, Nión & Ciapessoni, 2013). En los talleres realizados se comenta como el área más

precarizada laboralmente y de mayor exposición a sustancias químicas. En relación a esto último la aplicación de herbicidas e insecticidas se realiza con mochila. En este sector se trabaja en cuadrillas entre 15 y 20 trabajadores/as que son tercerizados por la empresa principal. No fue posible relevar la forma de pago.

Cosecha. Aproximadamente después de 8 años de plantado el monte se procede a su cosecha. En el Uruguay este proceso se desarrolla de tres maneras: manual, semimecanizada y mecanizada (Pucci, Nión & Ciapessoni, 2013). En los talleres se relevó sólo la cosecha mecanizada. Esta tarea se lleva adelante por personal contratado por la empresa principal, con maquinaria especializada Harvester y Forwarder (Pucci, Nión & Ciapessoni, 2013). En los últimos años la maquinaria además del cortado y pelado de los árboles, aplica un herbicida que mata la cepa del árbol para facilitar una futura plantación. Este proceso se desarrolla de manera mecanizada, con el apoyo de personal especializado en la tarea. Por último, una empresa tercerizada se encarga de la carga de los árboles en el monte y su traslado a las plantas de celulosa. Este último proceso no fue relevado en el marco de este estudio.

3.2. Procesos peligrosos

Para el trabajo sobre los procesos peligrosos se trabajó en base a los grupos de riesgo definidos para el Modelo Obrero Italiano: microclima laboral, contaminantes, postura física, psicosociales y seguridad (Grecco et al., 1998; Migliónico, 2006). Ellos oficiaron como orientadores del intercambio de las y los trabajadores. En los dos rubros analizados se presentan particularidades en cuanto a los procesos de trabajo. En cosecha, debido a la mecanización del proceso de trabajo, el mismo trabajador/a realiza múltiples actividades. Como se pudo ver en el punto anterior dicho proceso es más homogéneo. En el vivero, el proceso de producción adquiere características industriales y se pueden identificar distintas etapas, lo cual permite distinguir los momentos productivos con sus riesgos correspondientes. En la tabla 1 y 2 se presentan los riesgos identificados en cosecha y vivero respectivamente. La peligrosidad está señalada con la letra X, una representa baja peligrosidad, dos X señala una peligrosidad media y tres X representan un riesgo muy elevado.

Tabla 1. Riesgos laborales en cosecha

Grupo de riesgo	Riesgos identificados
Microclima laboral	Trabajo en contacto con las condiciones climáticas (X)
Contaminantes	Ruidos (XXX) Químicos: herbicidas, deriva, líquido hidráulico (XXX)
Postura física	Posturas inadecuadas (XX) Movimientos repetitivos (XX)
Psicosociales	Descoordinación de mando (X)
Seguridad	Manipulación de sustancias peligrosas: herbicida, aceites, grasa (X) Riesgo de accidente por trabajo cerca de caminos y rutas (XX) Trabajo cercano a torres de alta tensión (XXX)

Fuente: elaboración propia en base a taller con trabajadores/as

Tabla 2. Riesgos laborales en vivero

Etapas productiva/ Riesgos	Microclima laboral	Contaminantes	Postura física	Psicosociales	Seguridad
Siembra	Humedad intensa. Altas temperaturas. Riego automático que moja. Poca ventilación (XXX)	Ruido de ventiladores. Mezcla de gases y vapores No se dejan liberar los gases en el tiempo que corresponde (XXX)	Postura inadecuada al dejar bandejas en el piso. Movimiento repetitivo en el plantado. Problemas de vista (XX)	Muchas exigencias y presión permanente. Diferencia de criterios en mandos medios (desvirtuan la tarea todo el tiempo) (XXX)	Riesgo de caída por acumulación de musgo en los pisos (XX)
Clasificación de plantas	Temperaturas elevadas y mala ventilación (XX)	Exposición continua a gases, vapores y hongos (XX)	Mala postura, pesos inapropiados, movimientos repetitivos causantes de tendinitis y otras afecciones (XXX)	Ambiente poco amistoso y presiones en calidad y producción (XX)	
Cosecha	Temperaturas que superan los 40°. Mala ventilación. Humedad intensa (XXX)	Exposición a vapores y gases Contacto y reacciones alérgicas	Posturas inadecuadas. Movimientos repetitivos generando varios casos de tendinitis y contracturas (XX)	Ambiente incómodo para trabajar (acoso laboral, persecución, exigencias al máximo) (XXX)	Preparación y manipulación de productos químicos de manera inapropiada. Se manipulan mientras las personas trabajan y cerca de donde se bebe agua (XXX)

Fuente: elaboración propia en base a taller con trabajadores/as

Como se puede apreciar en las tablas los procesos peligrosos más destacados están vinculados con el ambiente de trabajo, la manipulación de sustancias tóxicas y los problemas posturales por movimiento estático y/o repetitivo. Estos procesos peligrosos se intensifican a partir del pago por productividad y por las exigencias de calidad. Sobre los riesgos por exposición a agroquímicos esto fue relevado particularmente en la encuesta de percepción de riesgos. En la tabla 3 se presentan las respuestas en relación a síntomas de intoxicación leve a moderada que presentaron los y las encuestadas luego de haber estado expuestos a agroquímicos.

Tabla 3. Síntomas de intoxicación moderada y leve por exposición a agroquímicos

¿Ha presentado los siguientes síntomas luego de estar expuesto a agroquímicos?	Sí (%)	No (%)
Ardor, picazón o dolor en la piel	70	30
Ardor, enrojecimiento y lagrimeo en ojos	45	55
Dolor de cabeza o mareos	75	25
Náuseas, vómitos, dolor de estómago, diarreas	25	75
Dolor en el pecho, opresivo. Dificultad para respirar	25	75

Con respecto a los problemas de salud relevados en la encuesta de percepción realizada con trabajadores/as de cosecha y vivero se destacan las alergias en piel (prevalencia de 40%), polineuropatía periférica (prevalencia de 20%) y otras patologías osteoarticulares. Cabe mencionar la prevalencia de síntomas vinculados a la salud mental en 15% de las y los trabajadores encuestados. Esta situación también fue mencionada en espacios grupales de investigación, donde se plantea que durante el 2018 fue significativo el número de trabajadoras certificadas por problemas vinculados a la salud mental.

4. Medidas preventivas

Por último, otro de los aspectos relevados estuvo relacionado con la generación de medidas preventivas. En particular se relevó el trabajo de manera bipartita y la disposición de equipos de protección personal. Lo primero se analizó a partir de lo expuesto en el Decreto 291/07 el cual crea y reglamenta la creación de ámbitos de negociación en materia de salud laboral. A partir de este trabajo se interrogó sobre los desafíos de la creación de espacios bipartitos a nivel de los lugares de trabajo y con sus pares, con la empresa y en materia de política pública. Estos espacios se en-

cuentran en funcionamiento en el sector. En la tabla 4 se presentan los desafíos para su funcionamiento efectivo según lo dispone la normativa.

Tabla 4. Desafíos para la creación de espacios bipartitos en salud y seguridad laboral

Nivel de aplicación	Desafíos identificados
Compañeros/assindicato	Conocimiento de potestades
	Compromiso
	Capacitación
	Disponibilidad de tiempo
	Dispersión territorial
Empresa	Generar independencia de los/as técnicos/as y que se sostengan en el tiempo
	Dispersión territorial y diversidad de realidades dependiendo si es vivero o cosecha
	Criterios claros y únicos
	Capacitar mandos medios. Capacitar a trabajadores/as en horario laboral
	Burocracia
	Tensión con los ritmos de producción
Política pública	Control de funcionamiento de bipartitas
	Dispersión territorial
	Fortalecimiento de oficinas departamentales
	Avanzar en la legislación
	Control sistemático
	Informar a trabajadores/as sobre Leyes y Decretos

Fuente: elaboración propia en base a taller con trabajadores/as

Finalmente, con respecto a los implementos de protección personal, los y las encuestadas refieren contar con ropa de manga larga y guantes en un 88,9%, 94% cuentan con botas o zapatos de seguridad, mientras que el 47% cuentan con protección respiratoria.

Discusión y conclusiones

El sector forestal presenta particularidades específicas en cuanto a los procesos destructores para la salud de trabajadores y trabajadoras. Ellos surgen de la interacción entre objeto, medios, actividad y organización del trabajo (Bentancurt, 2009). La producción y cosecha de árboles, si bien se ha tecnificado, el objeto-árbol presenta una serie de lógicas biológicas que lo emparentan con otros rubros agrícolas. En otros trabajos también se destacan las características rurales de las labores estudiadas (Pucci,

Ni3n & Ciapessoni, 2013; ICUDU, 2018). La actividad de las y los trabajadores varían entre movimientos estáticos -cosecha-y trabajo repetitivo -vivero-. Por su parte, los medios de trabajo son variados, entre los cuales son privilegiados el uso de fertilizantes y plaguicidas. Por último, la organizaci3n del trabajo, tanto en tiempos, tareas como en estilo de mando, est3 caracterizada por el trabajo bajo pequeñas y medianas empresas subcontradas, por la escasa o nula rotaci3n en las tareas, y por la velocidad que le imprime al trabajo el pago por productividad.

En relaci3n a esto último, a nivel nacional los estudios sobre salud laboral colocan a la organizaci3n y divisi3n social del trabajo como un grupo de riesgos entre otros, en especial entre aquellos denominados como psicosociales (Grecco et al., 1998; Migli3nico, 2006). Sin embargo, en el caso estudiado la organizaci3n del trabajo se presenta como un elemento transversal al conjunto de procesos peligrosos. Los tres aspectos seńalados en relaci3n a la organizaci3n modelan los procesos destructores en lo postural, en la exposici3n a contaminantes y en la generaci3n de estr3s laboral. En funci3n de lo antedicho, la clasificaci3n de los procesos destructores realizada por Bentancurt (2009) posibilita un mejor an3lisis de las condiciones de salud y trabajo en cosecha y viveros forestales. Este autor no distingue los riesgos por grupos específcos y diferenciables, sino que los organiza de acuerdo a la prevalencia de alguno de los aspectos del proceso de trabajo. En el caso estudiado, en la interacci3n entre objeto, actividad, medios y organizaci3n del trabajo, prevalecen los procesos peligrosos vinculados con la dimensi3n organizativa de la producci3n. Un segundo eje de an3lisis tiene que ver con las posibilidades de transformar o no los procesos de trabajo y disminuir los elementos peligrosos identificados. La forestaci3n en Uruguay est3 pr3xima a convertirse en el primer rubro de exportaci3n, principalmente asociado a la generaci3n de pasta de celulosa. En 1990 la tierra forestada era el 0,4% del total de tierras del pa3s, y en el 2011 pas3 a ser el 10% del total; multiplicándose por 18 la producci3n del sector (ICUDU, 2018). Como se pudo observar entre los resultados, el trabajo en seguridad laboral es una prioridad de las empresas principales del sector, constándose la entrega de equipos de protecci3n personal. A pesar de esto, el trabajo en materia de bipartitas de salud y seguridad laboral presenta sus debilidades y, por ende, se ven limitadas las posibilidades de accionar en sentido inverso al recomendado para los riesgos laborales: de la fuente de riesgo, al medio de propagaci3n y, por último, el/la trabajador/a (Decreto 291/07). Para el trabajo bipartito se requiere la acci3n

planificada del sindicato, la atención debida desde las empresas y el acompañamiento desde las políticas públicas de trabajo y salud laboral.

En tanto la forestación se ha conformado como un rubro productivo con proyección histórica en el país, son necesarias una serie de acciones que permitan revertir las situaciones de salud analizadas. Además de lo señalado en cuanto a las bipartitas, el mundo académico y sanitario necesita ampliar y profundizar sus investigaciones en el campo. Minayo (2008) plantea que la producción científica está condicionada por los factores externos, es decir, por el contexto socio histórico en el que se desarrolla. Quiénes y cómo se establecen las agendas de investigación parecen ser una temática a reflexionar en un rubro productivo como el estudiado. Los aspectos vinculados a las condiciones de salud de las y los trabajadores no han tomado el dinamismo requerido para el rol que juega la forestación en distintos pueblos y ciudades rurales del país. Avanzar en ese sentido puede permitir combinar desarrollo productivo, equidad y salud colectiva de las poblaciones involucradas.

Referencias bibliográficas

- Abatte, S., Colazzo, M., Fonsalía, A., Heinzen, H., Heinzen, J., Niell, S., Pareja, L., Rodríguez, N., & Villar, R. (2017). *Agroquímicos, salud laboral y ambiental. Diálogo de saberes y búsqueda de alternativas en una comunidad urbana del litoral del país*. Montevideo: CSIC.
- Alegre, M., Fonsalía, A., Frank, N., Guigou, B., Hahn, M., Heinzen, J., Quintero, J., Mendy, M., Rodríguez, N., Russi, E., & Vadell, M. (2012). Abordaje de la salud laboral en los trabajadores del arroz desde una perspectiva interdisciplinaria: El Modelo Obrero como herramienta para la coproducción de conocimientos. *Revista Digital Universitaria*, 13 (5), 1- 16.
- Alegre, M., Fonsalía, A., Frank, N., Guigou, B., Hahn, M., Heinzen, J., Quintero, J., Mendy, M., Rodríguez, N., Russi, E., & Vadell, M. (2015). *Los trabajadores arroceros de la cuenca de la Laguna Merín: análisis de su situación de salud*. Montevideo: Espacio Interdisciplinario.
- Allende, S. (2006). *Plan de salud, atención médica y medicina social Chile 1964*. Santiago de Chile: Colegio Médico de Chile.
- Arias, W. (2012). Revisión histórica de la salud ocupacional y la seguridad industrial. *Revista Cubana de Salud y Trabajo*, 13 (3), 45- 52.

- Baz, M. (1999). *Intervención grupal e investigación*. México DF: Universidad Autónoma Metropolitana. -Bentancurt, O. (2009). Enfoque alternativo de la salud y seguridad en el trabajo. *Prevención es Desarrollo*, 1 (1), 3- 22.
- Breilh, J. (2003). *Epidemiología Crítica*. Buenos Aires: Lugar Editorial.
- Buss, P. (2000). Promoção da saúde e qualidade de vida. *Ciência & Saúde Coletiva*, 5(1), 163-177.
- Cánepa, G., Heinzen, J., Laborde, A., & Rodríguez, N. (2016). Condiciones necesarias para un monitoreo en ambiente y salud en torno al uso de agroquímicos. Diseño y evaluación de un programa en el Municipio de Guichón. Proyecto de Investigación I+D de la Comisión Sectorial de Investigación Científica. Montevideo: UDELAR.
- Fals Borda, O. (1999). Orígenes universales y los retos actuales de la IAP. *Análisis Político*, 38, 71- 88.
- Grecco, S., Tomasina, F., Amoroso, M., & Laborde, A. (1998). Salud y trabajo. En Dibarbure, H. y Macedo, J.C (comp.). *Introducción a la medicina familiar* (pp. 523535). Montevideo: Udelar.
- Heinzen, J. & Rodríguez, N. (2016). Procesos destructores para la salud vinculados a la manipulación de agroquímicos en trabajadores agrícolas de Young, Uruguay. *Ciencia & Trabajo*, 18 (56), 117- 123.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill Interamericana.
- Instituto Cuesta Duarte. (2018). El sector forestal en Uruguay y la inversión extranjera. Impactos en materia de empleo, salario y condiciones de trabajo. Montevideo: ICUDU.
- Iñiguez, L. (2009). Entrevista grupal. Recuperado de <http://psicologiasocial.uab.cat/lupicinio/index.php/documentos/category/1-materiales>
- Laurell, A. (1982). La Salud-Enfermedad como proceso social. *Cuadernos Médico Sociales*, 19, 1-11.
- Minayo, MCS. (2008). Las múltiples razones de la práctica teórica. En Spinelli, H. (comp), *Salud Colectiva: cultura, instituciones y subjetividad: epidemiología, gestión y políticas* (pp. 279-287). Buenos Aires: Lugar Editorial.
- (2013). *La artesanía de la investigación cualitativa*. Buenos Aires: Lugar Editorial.

- Martinez, S. (2007). La investigación participativa como practica social y su aportacion al mundo laboral a traves del Modelo Obrero. *Revista Salud de los Trabajadores*, 15 (2), 107-118.
- Migliónico, W. (2006). *Salud y trabajo. Guía para la acción sindical*. Montevideo: PIT-CNT.
- Peres, F., de Lucca, SR., da Ponte, LMD., Rodrigues, KM., & Rozemberg, B. (2004). Percepção das condições de trabalho em uma tradicional comunidade agrícola em Boa Esperança, Nova Friburgo, Rio de Janeiro, Brasil. *Cad. Saúde Pública*, 20(4), 1059-1068.
- Pisani, A., de Souza, R., Laborde, A., & Tomasina, F. (2013). Estudio sobre riesgos y daños en trabajadores de viveros de plantas de eucaliptus. *Revista Cubana de Salud Pública*, 39(1), 96-106.
- Pucci, F, Nión, S., & Ciapessoni, F. (2013). *Condiciones de trabajo y gestión del riesgo en las empresas forestales uruguayas*. Montevideo: CSIC.
- Taylor, S. & Bogdan, R. (1992). *Introducción a los métodos cualitativos en investigación. La búsqueda de los significados*. Barcelona: Paidós.
- Terris, M. (1996). Conceptos de la promoción de la salud: dualidades de la teoría de la Salud Pública. En Organización Panamericana de la Salud (Ed), *Promoción de la salud: una antología* (37-44). Washington DC: OPS.

Engajamento no trabalho docente: uma revisão da literatura

Hellen Cristine Geremia¹ Narbal Silva²

Resumo

Estudos relativos aos aspectos virtuosos da natureza humana e do bem-estar no trabalho vêm ganhando espaço, em especial nas pesquisas desenvolvidas no âmbito da Psicologia Positiva. Ao observar o cotidiano do trabalho docente, contudo, os aspectos positivos que permeiam tal atividade são pouco estimados. Não por acaso, a atividade docente, embora possua papel fundamental na estruturação da sociedade, se tornou foco de observação pela Organização Internacional do Trabalho principalmente por ser considerada, há mais de 30 anos, uma profissão de risco. Sobre esse aspecto, o denominado mal-estar docente, que envolve estudos acerca do sofrimento, da Síndrome de *Burnout* e da insatisfação que os professores experimentam na profissão, tem despertado maior interesse da comunidade científica. Não obstante, os aspectos positivos, tais como o engajamento no trabalho e bem-estar, encontram-se entre os temas que podem ser melhor explorados por aqueles que se dedicam ao estudo do trabalho docente. Dessa forma, objetivou-se realizar um exercício crítico-reflexivo da literatura científica sobre o que já se tem descoberto / produzido sobre o engajamento no trabalho de professores. Na busca de aprofundamento e problematização da referida temática, realizou-se uma revisão narrativa da literatura sobre engajamento no trabalho de professores. A coleta do material utilizado foi realizada de forma não

1- Doutoranda do Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Universidade Federal de Santa Catarina (Brasil). Pesquisadora do Laboratório de Psicologia Positiva nas Organizações e no Trabalho (LAPPOT/UFSC).

2- Professor Titular do Departamento de Psicologia e do Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Universidade Federal de Santa Catarina (Brasil). Coordenador e pesquisador do Laboratório de Psicologia Positiva nas Organizações e no Trabalho (LAPPOT/UFSC).

sistemática em bases de dados científicas, como a SciELO, Scopus, *Web Of Science* e também no Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Ensino Superior, além de livros acadêmicos que abordam o tema, indicados por especialistas na temática. Os materiais foram lidos na íntegra e analisados criticamente. Os resultados indicam que as pesquisas científicas acerca do engajamento no trabalho, embora incipientes, estão mais difundidas e, em alguns casos, os estudos são desenvolvidos prevendo a normatização e validação de instrumentos para mensurar o construto. No que se refere às pesquisas científicas realizadas com professores, poucos estudos foram encontrados. Os estudos localizados apresentam uso de metodologia quantitativa, com amostra de participantes significativa (de 63 a 2.038 professores) e enfatizam a importância de considerar tanto as condições de trabalho dos professores, quanto suas características individuais, para melhor compreender o engajamento no trabalho de professores. Conclui-se então, que o estabelecimento de condições que favoreçam um maior engajamento no trabalho por parte do docente e iniciativas que visem o aumento ou o desenvolvimento dos recursos de trabalho do professor, são ações que podem resultar em melhor desempenho e maior bem-estar. Além disso, dada a importância e recentidade do tema, a necessidade de modificação das condições de trabalho e o fomento para desenvolvimento das virtudes e potencialidades dos professores, sugere-se, para pesquisas futuras, o uso de metodologia mais sistematizada de revisão, que implicará em maior incremento do saber relacionado ao tema.

Palavras chave: Engajamento no trabalho; Trabalho docente; Bem-estar docente; Psicologia Positiva; Revisão de literatura.

Introdução

Estudos relativos aos aspectos virtuosos da natureza humana vêm ganhando espaço no campo das Ciências Humanas, em especial, na área de estudo da Psicologia, sob a perspectiva da psicologia positiva. A constatação de que se dava pouca notoriedade às virtudes, qualidades e potencialidades das pessoas deu origem ao movimento, cujo foco é ir além de uma abordagem limitada às patologias e problemas para se endereçar também teórica e empiricamente à construção de qualidades positivas dos seres humanos. A psicologia positiva teve seu “marco histórico” com a publicação de uma edição especial na *American Psychologist*, em 2000, de Seligman e Czikszentmihalyi, chamado *Positive Psychology: An Introduction*, e atualmente representa ampla

influência na expansão do estudo destes temas no início desse século (Marujo, Neto, Caetano & Rivero, 2007; Silva & Boehs, 2017). A partir disso, foi proposta uma nova forma de compreender as pessoas e de estudar os fatores psíquicos e emocionais. Trata-se de uma abordagem que considera o sofrimento, as dificuldades humanas e patologias, mas que valoriza a outra face dessas questões, as emoções positivas, as qualidades, virtudes e potencialidades (Silva & Boehs, 2017). Silva e Boehs (2017) afirmam que as consequências de tal mudança de percepção implicam também na construção de ambientes físicos, psíquicos e sociais saudáveis e perenes, revestidos de qualidade de vida, bem-estar e felicidade.

No âmbito das Organizações e do Trabalho, o foco da psicologia positiva são as qualidades, virtudes e potencialidades humanas (seus facilitadores, motivações e resultados), bem como os aspectos organizacionais (como suas políticas, seus valores, missão e visão), que podem contribuir para a expressão recorrente dos pontos supracitados, visando o desenvolvimento ótimo dos seres humanos, em diferentes situações de trabalho (Cameron, Dutton & Quinn, 2003; Silva, Boehs & Cugnier, 2017). De acordo com Warr (2007), diante da grande quantidade de tempo dedicado ao trabalho no século XXI, uma positividade na vivência laboral poderia contribuir significativamente para o bem-estar das pessoas. O trabalho poderia ser percebido por elas como local de oportunidades para expressão das suas potencialidades, de aspectos de suas vivências como seres humanos, e não somente como ambiente de execução de tarefas que lhe exigem habilidades físicas e intelectuais (Oliveira-Silva, 2012). Por outro lado, se as pessoas são consideradas recursos valiosos para as organizações atualmente, as organizações de trabalho, por meio da área de gestão de pessoas, devem buscar desenvolver políticas e coordenar suas práticas para que tenham coerência e contribuam para um maior bem-estar das pessoas, permitindo-lhes uma maior realização pessoal e profissional (Demo, Fogaça, Nunes, Edrei & Francischeto, 2011).

Nessa direção, aspectos relacionados ao bem-estar no trabalho têm sido considerados pelas organizações nesse século em virtude dos benefícios econômicos diretos que acarretam (Bakker & Schaufeli, 2008; Oliveira-Silva, 2012). Sobre esse aspecto, é importante mencionar que Luthans (2002), influenciado pelas premissas da Psicologia Positiva de direcionamento aos aspectos positivos das pessoas, cunhou o termo Comportamento Organizacional Positivo (*Positive Organizational Behavior* -POB). Sob tal termo, Luthans (2002) destacou a necessidade de desenvolvimento de estudos

que aborden as capacidades psicológicas positivas das pessoas nas organizações e que resultem num melhor desempenho no local de trabalho. Tal perspectiva utilitarista e voltada para a gestão foi equilibrada por Wright (2003) que apontou que o POB deve prever a busca da felicidade, saúde e bem-estar do trabalhador como fins em si mesmas, como valores estratégicos norteadores dos objetivos de negócio.

Ao observar o cotidiano do trabalho docente, contudo, é possível perceber que os aspectos positivos que permeiam tal atividade parecem ser pouco estimados. Não por acaso, a atividade docente e os professores, embora possuam papel fundamental na estruturação da sociedade, se tornaram foco de observação pela Organização Internacional do Trabalho (OIT) principalmente por ser considerada, desde 1983, uma profissão de risco, ocupando o segundo lugar no mundo como categoria a portar doenças de caráter ocupacional (Batista, Carlotto, Coutinho & Augusto, 2010).

Ao observar o cotidiano do trabalho docente é possível perceber um paradoxo em relação aos sentimentos suscitados (Coutinho, Dal Magro & Budde, 2011). Sob a ótica de determinados aspectos, o trabalho do professor pode permitir experiências de reconhecimento social e realização proporcionados, entre outros fatores, pelas relações interpessoais, vivências de cunho afetivo e ético e construção da carreira no universo acadêmico. Esses mesmos aspectos, associados a precarização das condições e relações de trabalho, cerceiam o propósito da profissão, expondo os profissionais a fatores de risco psicossocial. As questões relacionadas às exigências de qualificação e titulação acadêmica, associado a perda de autonomia, sobrecarga de trabalho e crescente depreciação do trabalho docente (reflexo de baixos investimentos em melhorias da educação, seja por meio de ações que visem melhorias na própria infraestrutura e ambientes de trabalho, seja na remuneração e plano de carreira), podem acentuar o desgaste físico e psicológico do professor, e gerar até mesmo o abandono da profissão (Cruz & Lemos, 2005). Tais aspectos despertaram maior interesse da comunidade científica nas duas últimas décadas, com maior atenção às questões do denominado malestar docente, que envolve estudos acerca do sofrimento, da síndrome de *burnout* e da insatisfação que os professores experimentam na profissão e que estão associados a aspectos organizacionais do ambiente de trabalho (Rebolo & Oliveira-Bueno, 2014). Por outro lado, aspectos positivos, tais como o engajamento no trabalho, o bem-estar e também a felicidade, encontram-se entre os temas que podem ser melhor explorados por aqueles que se dedicam ao estudo do trabalho docente (Rausch &

Dubiella, 2013; Rebolo & Oliveira-Bueno, 2014; Both, Nascimento, Sonoo, Lemos & Borgatto, 2017).

A partir do exposto, pretende-se realizar um exercício crítico-reflexivo da literatura científica sobre o que já se tem descoberto/ produzido sobre o engajamento no trabalho de professores. Trata-se de uma tentativa de aprofundamento e problematização da referida temática, uma vez que os esforços empreendidos na investigação sobre aspectos do bem-estar docente podem repercutir no desenvolvimento de estratégias que visem melhorias nas condições de saúde e trabalho dos profissionais da educação. Isto porque são considerados tão importantes para a constituição de uma sociedade, e, conseqüentemente, em boas práticas educativas (Jesus, 2004; Rebolo & Oliveira-Bueno, 2014; Both et al., 2017).

Engajamento no Trabalho

O estudo do engajamento no trabalho passou a se destacar no campo organizacional por meio da psicologia positiva. Entre os aspectos que podem ter desencadeado o interesse no fenômeno está o fato de estudiosos do comportamento organizacional e do campo da psicologia da saúde ocupacional estarem em busca de conceitos que indicassem novas perspectivas para suas investigações acerca das forças ou estados psicológicos positivos relativamente estáveis que favorecessem uma nova compreensão das pessoas no contexto de trabalho (Siqueira, Martins, Orengo & Souza, 2014).

Em termos históricos, as pesquisas sobre o engajamento no trabalho surgiram como resultado de estudos relacionados à Síndrome de *Burnout*, definido como síndrome tridimensional de exaustão mental, despersonalização e baixa realização profissional, que pode ser mensurado pelo *Maslach Burnout Inventory* (MBI). Até a década de 1990, os estudos acerca de fenômenos que poderiam contrastar positivamente com a referida síndrome eram escassos. Considerado um dos precursores dos estudos sobre o engajamento no trabalho, Kahn (1990) apresentou um modelo teórico baseado na teoria dos papéis, onde o engajamento era definido como um estado experiencial em que a pessoa expressa fisicamente, cognitivamente e emocionalmente um envolvimento pessoal no desempenho do seu papel no trabalho. Pouco tempo depois, Maslach e Leiter (1997), apresentaram outro modelo teórico em que o engajamento no trabalho era considerado a antítese positiva do *burnout*, assinalando que as pessoas engajadas no trabalho eram caracterizadas por apresentarem energia, envolvimento

e eficácia, elementos considerados opostos diretos das dimensões que caracterizam a Síndrome de *Burnout*. Assim, os autores propuseram que o engajamento poderia ser mensurado pelo MBI, sendo o resultado a avaliação do padrão oposto de pontuação nas três dimensões do inventário.

Quase dez anos depois, Maslach e Leiter (2008, p. 499) avançaram na sua preposição afirmando que as relações psicológicas das pessoas com o trabalho podem ser expressas em um contínuo entre a experiência negativa de *burnout* e a experiência positiva do engajamento, que era definido como “um estado energético de envolvimento com atividades pessoalmente gratificantes que aumentam o senso de eficácia profissional”. Conforme assinalam os autores, existem três dimensões interrelacionadas a esse contínuo: exaustão e energia, que se refere a expressão ou não de sentimentos de estar exaurido fisicamente e mentalmente; cinismo e envolvimento, associada a demonstração ou não de distanciamento ou apatia em relação aos aspectos do trabalho; e ineficácia e eficácia associada a expressão de sentimentos de incompetência e falta de realização e produtividade no trabalho ou o contrário (Ferreira & Mendonça, 2015; Maslach & Leiter, 2008).

A partir de uma perspectiva diferenciada, Schaufeli, Salanova, González-Romá & Bakker (2002) afirmam que o *burnout* e o engajamento no trabalho são conceitos diferenciados. Nesse modelo, o engajamento no trabalho é um construto motivacional positivo relacionado ao trabalho, persistente no tempo, o qual implica bem-estar, sentimento de realização profissional e que se caracteriza por vigor, dedicação e absorção (Bakker, Demerouti, Hakanen & Xanthopoulou, 2007; Bakker, Schaufeli, Leiter & Taris, 2008; Lorente & Vera, 2010; Salanova & Schaufeli, 2009; Schaufeli et al., 2002; Vasquez, Magnan, Pacico, Hutz & Schaufeli, 2015). O vigor é caracterizado pelos altos níveis de energia e resiliência mental, pelo desejo de se esforçar e empreender esforços no trabalho e pela persistência, mesmo diante de dificuldades. A dedicação é caracterizada por um senso de significância, entusiasmo, inspiração, orgulho e desafio. A absorção, por sua vez, refere-se a alta concentração e profundo envolvimento no trabalho, pelo qual o tempo passa rapidamente, existindo dificuldade de desconexão do que se está fazendo (Salanova & Schaufeli, 2009; Salanova, Schaufeli, Llorens, Peiró & Grau, 2000; Schaufeli et al., 2002).

Os estudos de Schaufeli et al. (2002) produziram evidências para as suposições de que engajamento no trabalho não se constituía como polo oposto de um mesmo

contínuo ao *burnout*, mas que se tratavam de dimensões bipolares e opostas. Desse modo, os autores demonstraram que embora engajamento no trabalho e o *burnout* sejam estados psicológicos relacionados entre si, possuem estruturas dimensionais diferentes. De acordo com Siqueira et al. (2014), a concepção de Schaufeli et al. (2002) recebeu aceitação de pesquisadores da comunidade científica que se juntaram a eles para investigar o tema.

Um modelo mais restritivo, estruturado a partir de estudos em saúde ocupacional e na perspectiva da psicologia positiva organizacional e no trabalho, foi apresentado por Schaufeli e Bakker (2010, apud Vazquez, Pacico, Magnan, Hutz & Schaufeli, 2016) e é denominado Modelo de Demandas e Recursos do Trabalho (*Job Demands-Resources Model-JD-R model*). De acordo com Ferreira e Mendonça (2015), trata-se do modelo teórico preferencialmente utilizado nas pesquisas sobre o engajamento no trabalho que são conduzidos na perspectiva de Schaufeli et al. (2002) e Bakker et al. (2008). Esse modelo concebe o engajamento no trabalho como um estado psicológico experiencial que age como mediador do impacto entre as demandas de trabalho e os recursos do trabalhador, internos e externos, direcionados ao alcance de metas de desempenho individuais (Magnan, Vazquez, Pacico & Hutz, 2016; Vazquez et al., 2016). As demandas de trabalho referem-se aos fenômenos do contexto laboral que exigem do trabalhador esforço físico ou psicológico como, por exemplo, sobrecarga de trabalho e relacionamento interpessoal. Os recursos do trabalho, por sua vez, estão relacionados às características das situações de trabalho que estimulam a aprendizagem e o desenvolvimento pessoal e que, conseqüentemente, abrandam as demandas de trabalho e a necessidade de esforços a elas associadas como, por exemplo, as oportunidades de crescimento na carreira, a autonomia, o suporte de colegas e líderes e a segurança no trabalho (Bakker, 2011; Ferreira & Mendonça, 2015). Quando as demandas de trabalho se sobrepõem aos recursos do trabalhador, podem leva-lo à exaustão e ao adoecimento. Dessa maneira, o equilíbrio dinâmico entre recursos e as exigências de trabalho deve ser preconizada, já que possuem o potencial de motivar ações que possibilitam o crescimento pessoal e o desempenho de tarefas e alcance de metas ou gerar tensões excessivas e prejudiciais à saúde (Bakker, 2011; Ferreira & Mendonça, 2015; Magnan et al., 2016; Vazquez et al., 2016). A escala *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES) foi elaborada a partir dessa estrutura teórica e visa a mensuração do engajamento no trabalho a partir das suas dimensões: vigor, dedicação e absorção.

Ao considerarem o trabalhador engajado aquele que experimenta seu trabalho como algo estimulante, para o qual ele realmente deseja dedicar tempo e esforço e percebe como algo realmente significativo, Bakker, Albrecht e Leiter (2011) o diferenciam do trabalhador compulsivo ou *workaholic*. De acordo com Schaufeli, Taris e Van Rheden (2008), além de os trabalhadores engajados não negligenciarem sua vida social, tal como fazem os *workaholics*, a maior diferença entre ambos está na motivação para trabalhar e reproduzir esforços em suas atividades. Ou seja, diferentemente dos *workaholics*, os trabalhadores engajados não se dedicam tanto ao trabalho por causa de um impulso interior forte e irresistível, mas porque para eles o trabalho é divertido e prazeroso.

Ademais, o engajamento no trabalho é considerado um indicador de saúde do trabalhador, pois, é representado por um estado mental, disposicional e positivo de intenso prazer (Magnan et al., 2016). Alguns estudos indicam que os trabalhadores engajados apresentam forte sentimento de pertencimento à organização, sentimento de inspiração e conexão afetiva com seu trabalho, bem-estar e prazer autêntico pelo que fazem, tendem a agir de modo proativo, a serem mais produtivos, mais dispostos e a contribuírem para o alcance de metas organizacionais (Bakker, 2011; Ferreira & Mendonça, 2015; Lorente & Vera, 2010; Magnan et al., 2016; Salanova & Schaufeli, 2009). Bakker et al. (2008) mencionam que existem quatro razões para os trabalhadores engajados apresentarem um bom desempenho em suas atividades: a experiência de sentimentos positivos, a melhoria da saúde psicológica e física, o envolvimento com o trabalho e a criação de recursos pessoais e o compartilhamento do engajamento com os demais.

Método

O presente estudo constitui-se em uma pesquisa qualitativa, caracterizada como uma revisão narrativa. As revisões narrativas são classificadas, de acordo com Rother (2007, p. 05), como “publicações amplas apropriadas para descrever e discutir o desenvolvimento ou o ‘estado da arte’ de um determinado assunto, sob ponto de vista teórico ou conceitual”. Tratam-se de elaborações teóricas que visam a análise da literatura científica, construídas a partir da interpretação e análise crítica do autor. Ainda que a sua metodologia seja limitada para implicar reprodução, e que não possibilite respostas quantitativas para questões específicas, a revisão narrativa é

considerada importante para a educação continuada, uma vez que contribui para a aquisição e atualização do conhecimento em curto espaço de tempo (Rother, 2007).

O processo de coleta do material utilizado foi realizado de forma não sistemática no período de maio a junho de 2018. Bases de dados científicas, tais como a *Scientific Electronic Library Online* (SciELO), Scopus, *Web Of Science* e também o Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Ensino Superior (CAPES) foram pesquisadas. O banco de dados foi complementado com livros acadêmicos que abordavam o tema, indicados por especialistas na temática. Os materiais foram lidos na íntegra e analisados criticamente.

Resultados

Em relação ao estudo do engajamento no trabalho, Ferreira e Mendonça (2015) afirmam que as pesquisas sobre a temática são majoritariamente desenvolvidas em amostras europeias e norte-americanas. Os autores realizaram uma busca nas bases de dados nacionais SciELO e nos Periódicos Eletrônicos de Psicologia (PePSIC) em 2012 com os descritores “engajamento no trabalho”, “engajamento e trabalho”, “engajamento laboral” e “engajamento com a tarefa” que não retornaram em um único artigo. Ao procederem com uma busca mais geral, usando a palavra-chave “engajamento”, encontraram um artigo relativo ao engajamento cívico na base PePSIC e outros cinco artigos no SciELO relacionados ao engajamento político. Um aspecto, não relativizado pelos autores mencionados que possivelmente influenciou a busca de publicações e consequentemente o número de materiais localizados, foi a escolha dos descritores. Alguns pesquisadores, brasileiros e de outras nacionalidades, optam pelo uso da terminologia em inglês *Engagement*, adotada por Salanova e Schaufeli (2009) que afirmam que a tradução para outras línguas é complicada, uma vez que ainda não haviam encontrado um termo que abarcasse a natureza do conceito sem cair em repetições, simplismos ou erros. A terminologia em inglês também foi utilizada pelo Grupo de Pesquisas Sobre Estresse e *Burnout* (GEPEB) que realizou a primeira tradução do manual do *Utrecht Work Engagement Scale* para a língua portuguesa do Brasil (Angst, Benevides-Pereira & Porto-Martins, 2009).

Atualmente, as pesquisas científicas acerca do engajamento no trabalho, embora incipientes, estão mais difundidas. Em alguns casos, os estudos são desenvolvidos prevendo a normatização e validação de instrumentos para mensurar o construto

(Ferreira et al., 2016; Magnan et al., 2016; Vazquez, Magnan, Pacico, Hutz & Schaufeli, 2015). Encontram-se também estudos que visam avaliar as relações de outros fenômenos como, por exemplo, a percepção de justiça organizacional, a ergonomia e a intenção de rotatividade com o engajamento no trabalho (Jackson-Filho, 2015; Oliveira & Ferreira, 2016; Oliveira & Rocha, 2017).

No tocante às pesquisas científicas realizadas com professores, tradicionalmente encontram-se na literatura estudos voltados ao sofrimento psicológico, a síndrome de *burnout* e a insatisfação na profissão (Rebolo & Oliveira-Bueno, 2014). Contudo, alguns estudos sobre engajamento no trabalho envolvendo professores foram localizados. O estudo de Hakanen, Bakker e Schaufeli (2006) foi realizado com uma amostra de 2.038 professores finlandeses e os autores utilizaram o modelo JD-R para examinar como as condições de trabalho dos professores estão relacionadas ao bem-estar no trabalho de professores, ou seja, como o *burnout* e o engajamento no trabalho afetam a saúde e o comprometimento. Os autores utilizaram o MBI – *General Survey*³ e o UWES, entre outros instrumentos relacionados ao comprometimento organizacional e, entre os resultados obtidos no estudo, os autores demonstraram que demandas de trabalho dos professores, como o mau comportamento dos alunos, carga de trabalho e ambiente físico de trabalho predizem problemas de saúde devido ao seu impacto no *burnout*. Já os recursos de trabalho dos professores, como autonomia no trabalho, apoio da supervisão, clima social, acesso e possibilidade de inovação, entre outros, prevê o comprometimento organizacional por meio do engajamento no trabalho. Os autores concluem afirmando que as escolas devem priorizar o empreendimento de esforços para reduzir as demandas de trabalho do professor e prevenir o *burnout*. Além disso, Hakanen; Bakker e Schaufeli (2006) enfatizam que paralelamente, as escolas devem se preocupar em aumentar os recursos de trabalho que potencialmente levam a níveis mais altos de engajamento no trabalho, e maior comprometimento com a carreira.

3- Com os avanços dos estudos ao longo de mais de 30 anos, verificou-se que o *burnout*, inicialmente associado a atividades ocupacionais que previam o contato direto com outras pessoas, também pode acometer profissionais de outras categorias de trabalho. Consequentemente, a versão original do MBI foi adaptada, suas dimensões permaneceram as mesmas, mas seus itens foram formatados com conteúdo mais genérico e essa nova versão foi chamada de MBI *General Survey* (MBI – GS) (Schaufeli et al., 2002).

Outro estudo internacional cujo foco foi o trabalho docente, é de Klusmann et al., (2008) que examinaram a associação entre as demandas e recursos específicos da escola e o engajamento e a exaustão emocional em 1.939 professores de 198 escolas Alemãs. Os autores utilizaram subescalas de estresse ocupacional e inventários de *coping* para avaliar o engajamento e uma adaptação alemã do MBI para avaliar a exaustão. Entre os resultados mais relevantes, os autores demonstraram que o engajamento de professores era consideravelmente diferente entre as escolas investigadas, e para as duas variáveis estudadas, padrões específicos de efeitos preditivos foram observados: quando as características individuais dos professores eram controladas, o apoio do diretor em questões educacionais previa níveis mais altos de engajamento, enquanto problemas disciplinares em sala de aula previam maior exaustão emocional. Sobre as variáveis que afetam o engajamento no trabalho, Magnan et al. (2016) salientam que a mensuração bem acurada e delimitada do fenômeno não é suficiente para a compreensão da sua complexidade. Conforme afirmam os autores, embora o engajamento no trabalho seja um fenômeno estável no tempo, é um processo dinâmico que pode sofrer influências das condições laborais, podendo impactar negativamente na saúde do trabalhador quando tal influência ocorre de forma negativa. Sob essa égide, o entendimento aprofundado da relação entre o engajamento no trabalho e os diferentes aspectos que o afetam é, conforme afirmam Magnan et al. (2016, p. 134), “premissa para a interpretação dos resultados obtidos em sua avaliação”.

Em consonância com o propósito de dar foco aos aspectos positivos da atividade ocupacional de professores, Basso-Machado, Porto-Martins e Amorim (2012) desenvolveram um dos poucos estudos brasileiros relacionados à temática e sua articulação com a atividade docente. Os referidos autores aplicaram a UWES a 63 professores de diferentes regiões do estado do Paraná, com o objetivo de avaliar os índices de engajamento no trabalho. Os resultados da pesquisa demonstraram que, de modo geral, a amostra pesquisada evidenciou elevados índices de engajamento no trabalho, sendo que em relação à dimensão vigor, 41 professores apresentaram escores muito altos, na dimensão dedicação, 28 professores apresentaram escores muito altos e outros 22 professores apresentaram escores altos na dimensão absorção. Neste estudo, porém, os autores não relativizaram os resultados com outras variáveis mapeadas, ainda que tenham identificado, por exemplo, que mais de 76% dos indivíduos da amostra

pesquisada tinha menos de quatro anos de trabalho na instituição, que a média de idade foi de 30 a 40 anos, entre outros aspectos.

Mais recentemente, Araújo e Esteves (2016) realizaram um estudo quantitativo com 99 docentes da área da saúde de uma escola de ensino superior privada de Portugal, com o objetivo de caracterizar o perfil do grupo com relação às três dimensões do engajamento no trabalho: vigor, dedicação e absorção. Para tanto, utilizaram um questionário estruturado com variáveis sociodemográficas, socioprofissionais e a versão portuguesa da UWES. Os resultados alcançados indicaram que os professores pesquisados têm um elevado nível de engajamento no trabalho em todas as dimensões: dedicação apresentou uma média de 84,1, vigor 82,7 e a absorção 79,6 para um máximo possível de 100. Em relação as variáveis sociodemográficas os resultados evidenciaram que a variável sexo não influenciou estatisticamente nenhuma das dimensões do engajamento e em relação a idade, os resultados indicaram ainda que uma faixa etária mais elevada é coincidente com maior absorção. Nas análises do engajamento com os dados socioprofissionais, os autores não verificaram diferenças significativas entre as dimensões da escala e as habilitações (licenciatura, mestrado e doutorado), nem com o vínculo laboral e/ou escola onde os docentes desempenhavam as suas funções. Na conclusão de seus trabalhos, Araújo e Esteves (2016), Basso-Machado et al. (2012), bem como Hakanen; Bakker e Schaufeli (2006) e Klusmann et al. (2008), apontam a necessidade de maiores estudos para clarear as relações do engajamento no trabalho com profissionais de educação, tendo em vista o importante papel do professor para a sociedade.

Por fim, no estudo de validade da UWES brasileira, realizado com 1.167 trabalhadores entre 18 e 70 anos, os resultados evidenciaram correlações significativas entre engajamento no trabalho e estado civil e função no trabalho (Vazquez et al., 2015). No que diz respeito ao último aspecto, os trabalhadores cujas posições são de maior autonomia e decisão, por exemplo, apresentaram as maiores médias de engajamento no trabalho (média=5,0), seguido dos profissionais que trabalham de forma voluntária (média=4,6). Os educadores, por sua vez, apresentaram médias de engajamento no trabalho menores (média=4,6) que os profissionais de transporte público (como taxistas e caminhoneiros, com média=4,9) e gestores (média=4,7) e apresentaram médias superiores aos profissionais de saúde (média=4,2). Contudo, Vazquez et al. (2015) sinalizam que os achados relacionados às correlações com a faixa

etária laboral se destacaram. No período que corresponde ao início de carreira (período determinado pelos autores como entre os 18 e 28 anos de idade), o engajamento no trabalho foi comparativamente menor (média=4,1 e desvio padrão=1,23) do que para aqueles que estão no período de formação profissional (entre 29 e 39 anos, com média=4,4 e desvio padrão=1,04) e para aqueles que estão com suas carreiras em fase de consolidação, isto é, acima de 40 anos de idade (média=4,7 e desvio padrão=1,10). Esses achados corroboram a importância de considerar o momento da carreira para a melhor compreensão acerca das causas e implicações do engajamento no trabalho de professores e para o estabelecimento de ações da área de gestão de pessoas que visem o seu desenvolvimento nos docentes.

Considerações

Atualmente, os professores enfrentam no exercício de sua profissão, desafios cada vez mais constantes e complexos. Trata-se da execução de atividades que transpõem o planejar e o ministrar aulas. Muitos professores executam funções administrativas, lidam com a falta de interesse e a indisciplina dos estudantes, com a escassez de recursos, com a falta de reconhecimento social e de apoio de administradores, gestores públicos e familiares (Dalcin & Carlotto, 2018).

Ao considerar os professores “[...] uma das forças mais influentes e poderosas para equidade, acesso e qualidade na educação e fundamentais para o desenvolvimento global sustentável” (UNESCO, 2008, *s/p*), o princípio da prevenção deve estar presente nas instituições educacionais. Se, por um lado, estudos indicam que estressores psicossociais próprios do contexto de trabalho do professor são difíceis de serem eliminados, por outro lado, as pesquisas que investigam os aspectos positivos do exercício da profissão indicam, com apoio dos resultados do presente estudo, campo fértil para desenvolvimento a partir das políticas e práticas de gestão de pessoas.

A área de gestão de pessoas, por sua vez, considerada responsável por gerenciar as pessoas e disseminar os valores e a cultura da organização por meio de suas políticas e práticas, passa a ter papel de destaque. Segundo Demo, Martins e Roure (2013), são as políticas de gestão de pessoas que orientam o posicionamento da organização e suas expectativas no que se refere à forma de tratamento das pessoas, servindo como referência para o desenvolvimento de práticas organizacionais e para a tomada de decisões. Esta área, quando pensada de forma estratégica, impacta a performance

e a experiência de trabalho dos seus profissionais, que são compreendidos como os principais protagonistas na consecução de resultados para a instituição e, essencialmente na área de educação, para a sociedade. Nesse sentido, o estabelecimento de condições que favoreçam um maior engajamento no trabalho por parte do docente e iniciativas que visem o aumento, ou o desenvolvimento dos recursos de trabalho do professor, são ações que demonstram, com base na literatura científica analisada, resultar em melhor desempenho e maior bem-estar. Se as pessoas são consideradas recursos valiosos para as organizações (principalmente as educacionais, em virtude de suas funções sociais), a área de gestão de pessoas deve buscar desenvolver políticas e coordenar suas práticas para que tenham coerência e contribuam “[...] para um maior bem-estar das pessoas, permitindo-lhes uma maior realização pessoal e profissional” (Demo; Martins & Roure, 2013, p. 18).

O presente estudo teve como objetivo de pesquisa investigar o que a literatura científica já produziu acerca do engajamento no trabalho com professores. É importante salientar, contudo, que ao considerarmos a revisão narrativa uma metodologia que visa uma análise mais ampla da literatura e que impossibilita replicação, não se pretendeu esgotar todas as abordagens possíveis sobre o tema neste estudo.

Dada a importância e recentidade do tema, a necessidade de modificação das condições de trabalho e o fomento para desenvolvimento das virtudes e potencialidades dos professores, sugere-se, para pesquisas futuras, o uso de metodologia mais sistematizadas de revisão, que causará maior contribuição no incremento do saber relacionado ao tema. Considera-se pertinente ainda o estudo de outros construtos positivos relacionados ao trabalho docente, complementares ao engajamento no trabalho, tais como felicidade, esperança e otimismo. Por fim, espera-se que tais pesquisas auxiliem as instituições educacionais de modo que possam, cada vez mais, estabelecer políticas e práticas de gestão de pessoas que visem o desenvolvimento humano positivo, o que necessariamente implica em promoção de um espaço de trabalho que conduza o docente, conforme afirmam Rebolo e Oliveira-Bueno (2014), a resultados positivos e recompensas satisfatórias, à realização de um trabalho que tenha sentido e seja reconhecido como importante no âmbito da profissão e da sociedade como um todo.

Referências

- Angst, R., Benevides-Pereira, A. M. T. & Porto-Martins, P. C. (2009). *Utrecht Work Engagement Scale: Escala de Engagement no Trabalho de Utrecht*. UWES Manual – Português BR. (Original de W. B. Schaufeli e A. B. Bakker). GEPEB-Grupo de Estudos e Pesquisas sobre Estresse e Burnout. Recuperado em 12 de junho de 2018, de: https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Test_manual_UWES_Brazil.pdf
- Araújo, I. & Esteves, R. (2016). *Engagement em docentes do ensino superior: uma abordagem exploratória*. *Enfermería Universitaria*, 13 (2), 73-79.
- Bakker, A. (2011). *An Evidence-Based Model of Work Engagement*. *Current Directions in Psychological Science*, 20, 265-269.
- Bakker, A., Albrecht, S. L. & Leiter, M. (2011). *Key questions regarding work engagement*. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20 (1), 4-28.
- Bakker, A., Demerouti, E., Hakanen, J. J. & Xanthopoulou, D. (2007). *Job resources boost work engagement, particularly when job demands are high*. *Journal of Educational Psychology*, 99 (2), 274-284.
- Bakker, A. & Schaufeli, W. B. (2008). *Positive organizational behavior: engaged employees in flourishing organizations*. *Journal of Organizational Behavior*, 29, 147-154.
- Bakker, A., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P. & Taris, T. W. (2008). *Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology*. *Work and Stress*, 22, 187-200.
- Basso-Machado, P. G., Porto-Martins, P. C. & Amorim, C. (2012). *Engagement no trabalho entre profissionais da educação*. *Revista Intersaberes*, 7(13), 193 -214.
- Batista, J. B. V., Carlotto, M. S., Coutinho, A. S. & Augusto, L. G. da S. (2010). *Prevalência da Síndrome de Burnout e fatores sociodemográficos e laborais em professores de escolas municipais da cidade de João Pessoa, PB*. *Revista Brasileira de Epidemiologia*, 13(3), 502-512.
- Both, J., Nascimento, J. V. do, Sonoo, C. N., Lemos, C. A. F. & Borgatoo, A. F. (2017). *Bem-estar do trabalhador docente de educação física do sul do Brasil*. *Revista Brasileira de Ciências do Esporte*, 39 (4), 380-388.
- Cameron, K. S., Dutton, J. & Quinn, R. E. (2003). *Foundations of Positive Organizational Scholarship*. In: Cameron, K. S.; Dutton, J. & Quinn, R. E. *Positive Organizational Scholarship: foundations of a new discipline* (p. 3-13). *Berrett-Koehler Publishers*.

- Coutinho, M. C., Dal Magro, M. L. P. & Budde, C. (2011). Entre o prazer e o sofrimento: um estudo sobre os sentidos do trabalho para professores universitários. *Psicologia: Teoria e Prática*, 13(2), 154-167.
- Cruz, R. M. & Lemos, J. C. (2005). Atividade docente, condições de trabalho e processos de saúde. *Motrivivência*, 17(24), 59-80.
- Dalcin, L. & Carlotto, M. S. (2018). Avaliação de efeito de uma intervenção para a Síndrome de *Burnout* em professores. *Psicologia Escolar e Educacional*, 22(1), 141-150.
- Demo, G.; Fogaça, N.; Nunes, I.; Edrei, L. & Francischeto, L. (2011). Políticas de gestão de pessoas no novo milênio: cenário dos estudos publicados nos periódicos da área de Administração entre 2000 e 2010. *Revista de Administração Mackenzie*, 12(5), 15-42.
- Demo, G., Martins, P. & Roure, P. (2013). Políticas de gestão de pessoas, comprometimento organizacional e satisfação no trabalho na livraria cultura. *Revista Alcance - Eletrônica*, 20(2), 237-254.
- Ferreira, M. C. & Mendonça, H. (2015). Engajamento no trabalho. In: Bendassolli, P. F., &
- Borges-Andrade, J. E. (Orgs). *Dicionário de psicologia do trabalho e das organizações* (p. 325-331). São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Ferreira, M. C., Valentini, F., Damásio, B. F., Mourão, L., Porto, J. B., Chinelato, R. S. de C., Novaes, V. P. & Pereira, M. M. (2016). Evidências adicionais de validade da UWES-9 em amostras brasileiras. *Estudos de Psicologia (Natal)*, 21(4), 435-445.
- Hakanen, J., Bakker, A. & Schaufeli, W. B. (2006). *Burnout and work engagement among teachers*. *Journal of School Psychology*, 43, 495-513.
- Jackson-Filho, J. M. (2015). Engajamento no trabalho, impedimentos organizacionais e adoecer: a contribuição da Ergonomia da Atividade no setor público brasileiro. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 40(131), 98-108.
- Jesus, S. N. de. (2004). Desmotivação e crise de identidade na profissão docente. *Katálysis*, 7(2), 192-202.
- Kahn, W. A. (1990). *Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work*. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.

- Klusmann, U., Kunter, M., Trautwein, U., Lüdtke, O. & Baumert, J. (2008). *Engagement and emotional exhaustion in teachers: Does the school context make a difference? Applied Psychology: An International Review*, 57, 127–151.
- Lorente, L. & Vera, M. (2010). Las organizaciones saludables: “El engagement en el trabajo”. *Gestión Práctica de Riesgos Laborales*, 73, 16-20.
- Luthans, F. (2002). *Positive organizational behavior: developing and managing psychological strengths. Academy of Management Executive*, 16(1), 57-75.
- Magnan, E. dos S., Vazquez, A. C. S., Pacico, J. C. & Hutz, C. S. (2016). Normatização da versão Brasileira da Escala Utrecht de Engajamento no Trabalho. *Avaliação Psicológica*, 15(2), 133-140.
- Marujo, H. A., Neto, L. M., Caetano, A., & Rivero, C. (2007). Revolução positiva: Psicologia Positiva e práticas apreciativas em contextos organizacionais. *Comportamento Organizacional e Gestão*, 13(1), 115-136.
- Maslach, C. & Leiter, M. P. (1997). *The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it. San Francisco, CA, US: Jossey-Bass.*
- Maslach, C. & Leiter, M. P. (2008). *Early Predictors of Job Burnout and Engagement. Journal of Applied Psychology*, 93(3), 498–512.
- Oliveira, D. de F. & Ferreira, M. C. (2016). O impacto das percepções de justiça organizacional e da resiliência sobre o engajamento no trabalho. *Estudos de Psicologia (Campinas)*, 33(4), 747-755.
- Oliveira, L. B. de & Rocha, J. da C. (2017). Engajamento no trabalho: antecedentes individuais e situacionais e sua relação com a intenção de rotatividade. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 19(65), 415-431.
- Oliveira-Silva, L. C. (2012). *Realização profissional: influências do clima organizacional e do perfil pessoal nas organizações*. Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações, Universidade de Brasília, Brasília – DF, Brasil.
- Rausch, R. B. & Dubiella, E. (2013). Fatores que promoveram mal ou bem-estar ao longo da profissão docente na opinião de professores em fase final de carreira. *Revista Diálogo Educacional*, 13(40), 1041-1061.
- Rebolo, F. & Oliveira-Bueno, B. (2014). O bem-estar docente: limites e possibilidades para a felicidade do professor no trabalho. *Acta Scientiarum Education*, 36(2), 323-331.

- Rother, E. T. (2007). Revisão sistemática X revisão narrativa. *Acta Paulista de Enfermagem*, 20(2), v-vi.
- Salanova, M. & Schaufeli, W. B. (2009). *El engagement en el trabajo: Cuando el trabajo se convierte en pasión*. Madrid: Alianza Editorial.
- Salanova, M., Schaufeli, W. B., Llorens, S, Peiró, J. M & Grau, R. (2000). Desde el “burnout” al “engagement”: ¿una nueva perspectiva? *Revista de Psicología del trabajo y de las organizaciones*, 16(2), 117-134.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V. & Bakker, A. (2002). *The measurement of burnout and engagement: A confirmatory factor analytic approach*. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- Schaufeli, W. B., Taris, T. W. & Van Rhenen, W. (2008). *Workaholism, burnout, and work engagement: Three of a kind or three different kinds of employee well-being?* *Applied Psychology: An International Review*, 57(2), 173-203.
- Silva, N. & Boehs, S. de T. M. (2017). Psicologia Positiva: Historicidade, Ontologia, Natureza Humana e Método. In: Boehs, S. de T. M. & Silva, N. (Orgs.). *Psicologia positiva nas organizações e no trabalho: conceitos fundamentais e sentidos aplicados* (p. 22-41). São Paulo: Vetor.
- Silva, N., Boehs, S. de T. M. & Cugnier, J. S. (2017). Psicologia positiva: aplicada às organizações e ao trabalho. In: Boehs, S. de T. M. & Silva, N. (Orgs.). *Psicologia positiva nas organizações e no trabalho: conceitos fundamentais e sentidos aplicados* (p. 42-60). São Paulo: Vetor.
- Siqueira, M. M. M., Martins, M. do C. F., Orengo, V. & Souza W. da S. (2014). Engajamento no trabalho. In: Siqueira, M. M. M. (Org.). *Novas medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão*. (p. 147-156). Porto Alegre: Artmed.
- UNESCO, *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization*. (2018). *Teachers*. Recuperado em 18 de julho de 2018, de <https://en.unesco.org/themes/teachers>
- Vazquez, A. C. S., Magnan, E. S., Pacico, J. C., Hutz, C. S. & Schaufeli, W. B. (2015). *Adaptation and validation of the Brazilian Version of the Utrecht Work Engagement Scale*. *Psico-USF*, 20, 207-217. 92.
- Vazquez, A. C. S.; Pacico, J. C.; Magnan, E. dos S.; Hutz, C. S. & Schaufeli, W. B. (2016). Avaliação do engajamento das pessoas com seu trabalho: a versão brasileira da escala Utrecht de engajamento no trabalho (UWES). In: Hutz,

C. S. (Org.). *Avaliação em Psicologia Positiva: técnicas e medidas*. (p. 75 -89). São Paulo: CETEPP.

Warr, P. B. (2007). *Work, happiness and unhappiness*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.

Wright, T. A. (2003). *Positive organizational behavior: An idea whose time has truly come*. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 437–442.

Licença para tratamento de saúde por transtornos mentais em servidores públicos da educação

Rafaela Luiza Trevisan¹ y Roberto Moraes Cruz²

Introdução

Os transtornos mentais e comportamentais (TMC) estão entre as principais causas de Licença para Tratamento de Saúde (LTS)³ entre trabalhadores, com frequência e prevalência elevadas em diversas categorias profissionais no cenário nacional (Cruz, Shirassu, Barbosa, e de Santana, 2011; Guillant e Cruz, 2017), e internacional (Arends, Bültmann, van Rhenen, Groen, e van der Klink, 2013; van Beurden, Brouwers, Joosen, Terluin, van der Klink, e van Weeghel, 2013; Stansfeld, Fuhrer, e Head, 2011;), inclusive entre trabalhadores que atuam na área da educação, os quais são frequentemente identificados como um dos grupos mais acometidos por psicopatologias (Batista, Carlotto e Moreira, 2013; Baasch, Trevisan e Cruz, 2017). Isso indica prejuízos à saúde decorrentes do sofrimento associado às atividades laborais, com perda da qualidade de vida e necessidade de mais estudos acerca das condições de trabalho e saúde (Pereira et al., 2009; Souza e Leite, 2011).

Os transtornos mentais caracterizam-se por alterações significativas da cognição, regulação emocional ou do comportamento que repercutem em disfunção nos processos psicológicos, biológicos ou de desenvolvimento amparados pelo funcionamento mental e estão comumente associados a sofrimento ou incapacidade significativos,

1- Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC).

2- (UFSC) e Pedro Augusto Croce Carlotto (UFSC).

3- Licença para tratamento de saúde: é a modalidade de licença solicitada pelo servidor que, por motivo de doença, esteja momentaneamente incapacitado para exercer suas atividades laborais. E para ser deferida é imprescindível exame médico-pericial (Decreto nº3.338, 2010).

os quais afetam atividades sociais, profissionais ou outras atividades relevantes para o indivíduo (American Psychological Association [APA], 2013).

Além de serem acometidos por TMC os trabalhadores da educação também são frequentemente apontados como um grupo que comumente sofre de outras doenças, associadas às psicopatologias, como distúrbios musculoesqueléticos (Carugno et al., 2012; Vargas-Prada e Coggon, 2015) e problemas relacionados à voz (Rocha e Souza, 2013; Rocha, Behlau e Souza, 2015).

O acometimento por psicopatologias diversas repercute em amplos prejuízos pessoais, institucionais, econômicos e sociais (Koopmans et al., 2011; Hjarsbech, Andersen, Christensen, Aust, Borg, e Rugulies, 2011; Holmgren, Fjällström-Lundgren e Hensing, 2013; Wedegaertner, Arnhold-Kerri, Sittaro, Bleich, Geyer, e Lee, 2013; Laaksonen, He, e Pitkänieni, 2013). Os TMC são os principais responsáveis pelo ônus econômico decorrente de dias de trabalho perdidos (Huijs et al., 2012; Victor et al., 2018).

Desse modo estes transtornos são um importante problema de saúde pública, especialmente a depressão (Koopmans, Bültmann, Roelen, Hoedman, van Der Klink, e Groothoff, 2011), pois reduzem a capacidade para o trabalho e geram períodos de ausência de longo prazo, além do risco de aposentadoria precoce e mortalidade (Albertí, Jardí, Manzanera, Torá, Delclós, e Benavides, 2012; Brouwers, Terluin, Tiemens, e Verhaak, 2009; Roelen et al., 2010).

Os TMC também são a principal causa de afastamento entre servidores públicos em diferentes estudos de prevalência realizados a partir de bases de dados oficiais (Cruz, 2010; Leão, Barbosa-Branco, Rassi Neto, Ribeiro, e Turchi, 2015; Castro e Cruz, 2015; Castro, 2016; Baasch, Trevisan e Cruz, 2017), com percentuais entre 30 e 40,14% - sendo este último percentual do estudo mais recente (Santos e Siqueira, 2010; SEA, 2015; Baasch, Trevisan e Cruz, 2017), o que demonstra a alta prevalência e o aumento crescente destas doenças.

Esses transtornos têm sido mais prevalentes no sexo feminino (Leão et al., 2015; Rodrigues, Freitas, Assunção, Bassi, e Medeiros, 2013; Schindwein e Morais, 2014, Baasch, Trevisan e Cruz, 2017; Guillant e Cruz, 2017), exceto quando associados ao uso de substâncias psicoativas (Schindwein e Morais, 2014), e foram responsáveis pelo maior percentual de absenteísmo-doença, pois são os que geram licenças mais prolongadas e também por isso os custos diretos mais elevados (Sala, et al., 2009).

Em Santa Catarina, pesquisas recentes demonstraram que além de terem a maior prevalência de afastamentos por TMC - 27,41% (Baasch, Trevisan e Cruz, 2017) e 32,91% (Baasch, 2016), servidores da Secretaria de Estado da Educação (SED) tiveram prevalência quase 10% superior à do segundo grupo considerado. Além disso, em ambas pesquisas, o terceiro (19,47%) e segundo (23,61%) grupo, respectivamente (Baasch, Trevisan e Cruz, 2017; Baasch, 2016), também atuam na área, pois pertencem à Fundação Catarinense de Educação Especial. Esses estudos corroboram com pesquisas anteriores (Leão et al., 2015; Rodrigues et al., 2013).

Ainda sobre os servidores da SED, os custos com LTS (para todos os grupos de patologias) saltaram de cerca de R\$23 milhões em 2010 para quase R\$56 milhões em 2016 (SEA, 2017). Considerando-se que os afastamentos por TMC (Cap. V - Transtornos Mentais e Comportamentais, da CID-10) da SED correspondem a cerca de 10% estima-se um custo direto de cerca de R\$7 milhões (2016).

Assim, depreende-se que pesquisas que se proponham a combinar dados epidemiológicos e psicométricos, contextualizados às características sociodemográficas e ocupacionais, e que identifiquem preditores de absenteísmo-doença por TMC, podem ampliar o entendimento e diminuir vieses ou reducionismos na interpretação das causas e consequências deste tipo de adoecimento, além de fomentar o desenvolvimento de políticas públicas e intervenções profícuas, direcionadas à prevenção de TMC e promoção da saúde mental, nos trabalhadores, e em especial, nesta pesquisa, nos servidores da educação.

Objetivo

Descrever o perfil epidemiológico e a prevalência de TMC, na população de servidores públicos da Secretaria de Estado da Educação (SED), de Santa Catarina, que repercutiram em LTS, de 2010 a 2017.

Método

Trata-se de um estudo de epidemiológico, transversal, descritivo, retrospectivo, de abordagem quantitativa, realizado a partir de dois bancos de dados oficiais fornecidos pela Secretaria de Estado da Administração. Foram analisadas todas as LTS, cujo diagnóstico pertencia ao Capítulo V da CID-10 - Grupo “F” - Transtornos

Mentais e do Comportamento, no período considerado (2010 a 2017), dos servidores oriundos da SED.

Resultados

A Secretaria de Estado da Educação possui uma média de 21.161 servidores efetivos e ativos no período analisado, dos quais cerca de 9.155 estiveram em LTS por TMC, pelo menos uma vez, sendo que o total de ocorrências de LTS foi de 35.834, uma recorrência de mais de três vezes. Destes servidores 16.294 (77%) são mulheres e 4.867 (33%) são homens. A licença por doença decorrente de TMC é identificada como uma das mais dispendiosas em virtude de ser as que comumente geram os períodos mais prolongados de afastamento, além de recorrência(s) (Endo et al., 2019).

Além disso, um estudo constatou que pelo menos 19% dos que retornam ao trabalho após LTS por TMC recorrem a novos afastamentos, e que 90% destas recorrências ocorrem nos primeiros três anos (Norder, et al., 2015). E outro estudo indicou que 29% dos trabalhadores que retornaram ao trabalho após se afastarem por TMC tiveram episódios recorrentes de LTS ao longo de uma década, sendo que estes episódios recorrentes costumam ser mais longos e, frequentemente, eram relacionados ao aumento do risco de incapacidade (Koopmans et al., 2011). Os achados desta pesquisa em termos de recorrência, e considerando-se os resultados destes estudos anteriores, reforçam a importância de atuar no sentido de promover saúde mental, reduzir LTS e recorrências, bem como as consequências nefastas disso aos indivíduos e à própria sociedade.

A prevalência de TMC foi superior no sexo feminino quando comparado ao sexo masculino, 48,2% e 30,8% respectivamente corroborando com outros estudos que afirmam que estes afastamentos do trabalho são mais comuns em mulheres (Leão et al., 2015; Rodrigues, Freitas, Assunção, Bassi, e Medeiros, 2013; Schlindwein e Morais, 2014, Baasch, Trevisan e Cruz, 2017; Guillant e Cruz, 2017), embora ambas prevalências sejam elevadas. Além disso, foi identificada maior prevalência na raça afrodescendente (49,6%), seguida pela raça branca (44,4%); quanto ao estado civil entre viúvos e divorciados (60,8% e 57,4%, respectivamente), e entre aqueles servidores cuja escolaridade declarada foi pós-graduação *lato sensu* (vide Tabela 1).

A respeito do estado civil os achados indicam hipóteses importantes a serem investigadas em estudos ulteriores. Dado que os servidores que se declaram “sozinhos”

em decorrência de separação/divórcio ou viuvez são os que mais adoecem por TMC parece importante investigar a relação entre TMC e relacionamento conjugal e/ou apoio familiar. Quanto à escolaridade, 93% da população se concentra nas três faixas de escolaridade superior (pós-graduação *lato sensu*, graduação e pós-graduação *stricto sensu*), característica de certa forma esperada para esta categoria profissional (professores e técnicos da área da educação). Assim, não é de se surpreender a prevalência elevada nestas faixas, mas hipóteses que investiguem a responsabilidade com a própria formação, somada às condições, organização e relações de trabalho, e associada à provável dupla jornada (para atender interesses pessoais e familiares), e a relação destas variáveis com o desenvolvimento de TMC merece ser investigada.

Tabela 1: Prevalência de LTS segundo variáveis sociodemográficas (2010-17)

Caract.		Ocorrências LTS 2010-17	%	N 2010-17 Serv.	%	Pop.total 2010-17	%	Prev. 2010-17
Sexo	Fem	29.522	82,4	7.856	84,0	16.294	77	48,2
	Mas	6.312	17,6	1.499	16,0	4.867	33	30,8
Raça	Amarela	31	0,1	12	0,1	48	0,2	25,0
	Branca	33.880	94,6	8.832	94,4	19.884	93,9	44,4
	Indígena	116	0,3	44	0,4	115	0,5	38,3
	Afrodes.	854	2,4	210	2,2	423	2,0	49,6
	Parda	785	2,2	198	2,1	485	2,3	40,8
	Não informado	168	0,5	59	0,6	206	0,9	28,6
Estado civil	Casado	20.691	57,7	5.663	60,5	13.198	62,3	42,9
	Divorciado/Separado	4.973	13,9	1.126	12,0	1.962	9,3	57,4
	Solteiro	9.233	25,8	2.327	0,1	5.597	0,2	41,6
	Viúvo	905	2,5	223	24,8	367	26,4	60,8
	Não informado	32	0,1	16	2,3	37	1,8	43,2
Escolaridade	Ensino fundamental	97	0,3	30	0,3	185	0,9	16,2
	Ensino médio	995	2,8	257	2,77	1.096	5,1	23,4
	Graduação	9.638	26,9	2.266	24,3	5.165	24,4	43,9
	Pós-graduação lato sensu	23.422	65,3	6.405	68,9	13.739	65,0	46,6
	Pós-graduação stricto sensu	1.373	3,9	335	3,6	781	3,7	42,9
	Não informado	309	0,9	62	0,6	195	0,9	31,8
	Total	35.834	100	9.355	100	21.161	100	

Os diagnósticos de transtornos do humor foram os mais prevalentes em mulheres e homens (59,8% e 52,5%, respectivamente), seguidos pelos transtornos neuróticos, relacionados ao estresse e somatoformes (mulheres 36,9%; homens 43,2%), conforme demonstrado na tabela 2. A maior prevalência de transtornos do humor no sexo feminino também foi identificada em outras pesquisas (Moreira, Bandeira, Cardoso, & Scalón, 2011), inclusive entre as servidoras públicas (Leão et al., 2015; Fonseca e Carlotto, 2011; Rodrigues, Freitas, Assunção, Bassi, & Medeiros, 2013; Baasch, Trevisan e Cruz, 2017), repercutindo em maior incidência de benefícios de saúde para as mulheres (Barbosa-Branco, Souza, & Steenstra, 2011).

Tabela 2: Distribuição de TM (Cap.V – CID F) por sexo

Grupos da CID-F	Fem		Sexo		Mas		Ambos	Total %
	Nº doentes	% doentes	Nº doentes	% doentes	Nº doentes	% doentes		
	F10-19 Transtornos mentais e comportamentais devido ao uso de substância psicoativa	12	0,2	22	1,4	34		
F20-29 Esquizofrenia, transtornos esquizotípicos e transtornos delirantes	30	0,4	19	1,3	49	0,5		
F30-39 Transtornos do humor [afetivos]	4.696	59,8	788	52,5	5.484	58,6		
F40-48 Transtornos neuróticos, transtornos relacionados ao estresse e transtornos somatoformes	2.902	36,9	648	43,2	3.550	37,9		
F60-69 Transtornos da personalidade e do comportamento do adulto	17	0,2	6	0,5	23	0,3		
Outros diagnósticos	199	2,5	16	1	215	2,3		
Total		7.856	83,9	1.499	16,1	9.355	100	

Outro estudo com trabalhadores associou maiores taxas de absenteísmo-doença, aos transtornos neuróticos, relacionados ao estresse e somatoformes, nas mulheres, mas a recorrência de ausência por doença, por causa desses transtornos foi semelhante para ambos os sexos (Koopmans, Roelen, Bültmann, Hoedeman, van der Klink, & Groothoff, 2010). Também verificou-se anteriormente que os homens, que se afastaram por quadros de ansiedade e/ou depressão, estavam mais propensos à aposentadoria precoce (Wedegaertner, Arnholt-Kerri, Sittaro, Bleich, Geyer, & Lee, 2013).

Os cargos considerados foram: professores, assistente técnico pedagógico (ATP), assistente de educação (AE) e outros. Embora a maior prevalência no período tenha sido identificada entre os professores (45,7%), as demais categorias também apresentam percentuais na casa dos 40% (AE – 39,7%; ATP – 36,8%; outros – 40,8%). Isto sugere que o adoecimento por TMC em servidores da educação é um fenômeno que está se apresentando de forma homogênea nesta população e solicita mais investigações a respeito.

Tabela 3: Distribuição do perfil epidemiológico dos afastamentos segundo o cargo

Caract.		Nº de LTS 2010-17	%	N 2010-17 Serv.	%	Pop.total 2010-17	%	Prev. por cargo 2010-17
Cargo	Professor	27.966	78	7.458	80	16.306	77	45,7
	Assistente técnico pedagógico	2.905	8	666	7	1.809	8,5	36,8
	Assistente de educação	1.866	5	481	5	1.210	5,7	39,7
	Outros	3.097	9	750	8	1.836	8,8	40,8
	Total	35.834	100	9.355	100	21.161	100	44,2

Assim, este estudo está de acordo com estudos anteriores que indicam que os TMC afetam uma parcela importante da população em idade ativa, tornando-se caros não apenas para os indivíduos que são acometidos por eles, mas também para a sociedade. Devido à sua alta prevalência e desfechos ocupacionais incapacitantes e potencialmente catastróficos, os TMC representam um grande desafio para a saúde ocupacional (Løvvik, Shaw, Øverland, & Reme, 2014).

Conclusão

Pesquisas que se proponham a utilizar dados epidemiológicos, contextualizados às características sociodemográficas e ocupacionais podem ampliar o entendimento acerca do adoecimento por TMC e diminuir vieses ou reducionismos na interpretação das causas e consequências deste tipo de afastamento além de fomentar o desenvolvimento de políticas públicas e intervenções proficuas, direcionadas à prevenção de TMC e promoção da saúde mental, em trabalhadores da educação. Este estudo também

indicou uma série de hipóteses importantes a serem investigadas em estudos ulteriores para apreender ainda mais o fenômeno da LTS por TMC nesta categoria profissional.

Palavras-chave: transtornos mentais, licença médica, servidores públicos, educação.

Referências

- American Psychiatry Association. (2013). *Diagnostic and Statistical Manual of Mental disorders – dsm-5* (5th. ed.). Washington: American Psychiatric Association.
- Albertí, C., Jardí, J., Manzanera, R., Torá, I., Delclós, J., & Benavides, F.G. (2012). Non-occupational temporary sickness absence in Catalonia, 2007-2010. *Arch Prev Riesgos Labor*, 15(4):172-7. doi: 10.12961/apr.2012.15.4.02. Recuperado em 18 maio, 2019, de <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/23797628>.
- Arends, I., Bültmann, U., van Rhenen, W., Groen, H., & van der Klink, J.J. (2013). Economic evaluation of a problem solving intervention to prevent recurrent sickness absence in workers with common mental disorders. *PLoS One*, 12;8(8). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0071937>. Recuperado em 04 maio, 2019, de <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3741213/>.
- Baasch D. (2016). Preditores epidemiológicos e clínicos de transtornos mentais em servidores públicos do estado de Santa Catarina. Programa de Pós-graduação em Psicologia – UFSC. Tese de doutorado. Orientador: Prof. Dr. Roberto Moraes Cruz. Recuperado em 07 maio, 2019, de <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/167901/340560.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Baasch, D., Trevisan, R.L., & Cruz, R.M. (2017). Perfil epidemiológico dos servidores públicos catarinenses afastados do trabalho por transtornos mentais de 2010 a 2013. *Ciênc. saúde coletiva* [online]. 2017, vol.22, n.5, pp.1641-1650. ISSN 1413-8123. DOI: 10.1590/1413-81232017225.10562015. Recuperado em 12 fevereiro, 2019, de. http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-81232017002501641&script=sci_abstract&tln=pt.
- Barbosa-Branco, A., Souza, W.R., & Steenstra I.A. (2011) Incidence of work and non-work related disability claims in Brazil. *Am J Ind Med.*, 54(11):858-71. Epub. <https://doi.org/10.1002/ajim.20974>. Recuperado em 22 maio, 2019, de <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/ajim.20974/abstract;jsessionid=8A47A3FBCECC9905F3526FA4358C7299.f04t01?systemMessage=Wiley+Online+Library+will+be+unavailable+on+Saturday+5th+December+from+10%3A00-14%3A00+GMT+%2F+05%3A00-09%3A00+EST+%>

2F+18%3A00-22%3A00+SGT+for+essential+maintenance.+Apologies+for+-the+inconvenience.

- Batista J.B.V., Carlotto M.S., & Moreira A.M. (2013). Depressão como causa de afastamento do trabalho: um estudo com professores do ensino fundamental. *Revista Psicologia – Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Escola de Humanidades, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul. Porto Alegre: v.44, n.2, pp.257-262, abr/jun 2013. Recuperado em 28 de abril, 2019, de <http://revistaseletronicas.pucrs.br/revistapsico/ojs/index.php/revistapsico/article/view/11551>*
- Brouwers, E.P, Terluin, B., Tiemens, B.G., & Verhaak, P.F. (2009). Predicting return to work in employees sick-listed due to minor mental disorders. *Journal of Occupational Rehabilitation*, v. 4, 323-332. Recuperado em 09 abril, 2019, de <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2775114/>.
- Carugno, M., Pesatori, A. C., Ferrario, M. M., Ferrari, A. L., Silva, F. J., Martins, A. C., Felli, V. E. A., Coggon, D., & Bonzini, M. (2012). Physical and psychosocial risk factors for musculoskeletal disorders in Brazilian and Italian nurses. <http://dx.doi.org/10.1590/S0102-311X2012000900003>. *Cadernos de Saúde Pública*. Rio de Janeiro: 28(9), set 2012. Recuperado em 19 abril, 2019, de 1632-1642. http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-311X2012000900003&lng=en&tlng=en
- Castro, M. C. A. & Cruz, R. M. (2015). Prevalência de Transtornos Mentais e Percepção de Suporte Familiar em Policiais Civis. *Psicologia: Ciência e profissão*. 2015, 35(2), 271-289. <http://dx.doi.org/10.1590/1982-370300702013>. Recuperado em 19 março, 2019, de <http://www.redalyc.org/html/2820/282039481003/>.
- Cruz, R. M. (2010). Nexó técnico e vigilância à saúde do trabalhador: uma agenda científica para o NTEP. In: J. S. In: *Machado, Saúde e trabalho no Brasil: uma revolução silenciosa*. Petrópolis, RJ: Vozes.
- Cruz, C. R. B., Shirassu, M.M., Barbosa, P. L. Q., & Santana, A. M. R. (2011). Transtornos mentais como causa de absenteísmo entre servidores públicos em São Paulo. *Rev Psiq Clín*. 2011;38(6):265-6. <http://dx.doi.org/10.1590/S0101-60832011000600010>. Recuperado em 12 fevereiro, 2019, de http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-60832011000600010
- Endo, M., Haruyama, Y., Mitsui, K. et al. (2019). Durations of first and second periods of depression-induced sick leave among Japanese employees: the Japan sickness absence and return to work (J-SAR) study. *Ind Health*. 2019 Feb 5;57(1):22-28.

doi: 10.2486/indhealth.2018-0023. Epub 2018 Aug 11. Recuperado em 12 junho, 2019, de <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC6363587/>.

Guillant, R. & Cruz, R. M. (2017). Prevalência de transtorno mental e comportamental em trabalhadores de indústrias de abate de suínos e aves no sul do Brasil. *Revista Colombiana de Psicología*. Bogotá, Colombia: vol. 26, nº 1, jan-jun 2017, p. 163-177. <http://dx.doi.org/10.15446/rcp.v26n1.57479>. Recuperado em 20 março, 2019, de <https://revistas.unal.edu.co/index.php/psicologia/article/view/57479>.

Hjarsbech, P. U., Andersen, R. V., Christensen, K. B., Aust, B., Borg, V., & Rugulies, R., (2011). Clinical and non-clinical depressive symptoms and risk of long-term sickness absence among female employees in the Danish eldercare sector. *Journal of Affective Disorders*. 03/2011; 129(1-3):87-93. <https://doi.org/10.1016/j.jad.2010.07.033>. Recuperado em 24 maio, 2019, de http://www.researchgate.net/publication/46009030_Hjarsbech_PU_Andersen_RV_Christensen_KB_Aust_B_Borg_V_Rugulies_R_Clinical_and_non-clinical_depressive_symptoms_and_risk_of_long-term_sickness_absence_among_female_employees_in_the_Danish_eldercare_sector.

Holmgren, K., Fjällström-Lundgren, M., & Hensing, G. (2013). Early identification of work-related stress predicted sickness absence in employed women with musculoskeletal or mental disorders: a prospective, longitudinal study in a primary health care setting. *Disabil Rehabil*, 35(5):418-26. <https://doi.org/10.3109/09638288.2012.695854>. Recuperado em 22 maio, 2019, de <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.3109/09638288.2012.695854>.

Huijs, J. J. M., Koppes, L. L. J., Taris, T. W., & Blonk, R. W. B. (2012). Differences in Predictors of Return to Work Among Long-Term Sick-Listed Employees with Different Self-Reported Reasons for Sick Leave. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 22(3), 301–311. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10926-011-9351-z>.

Recuperado em 12 junho, 2019, de <https://doi.org/10.1007/s10926-011-9351-z>.

Koopmans, P. C., Bültmann, U., Roelen, C. A., Hoedman, R., van Der Klink, J. J., & Groothoff, J. (2011). Recurrence of sickness absence due to common mental disorders. *International Archives Occupational Environmental Health*, 84, 193-201. doi: 10.1007/s00420-010-0540-4. Recuperado em 05 junho, 2019, de <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3020308/>.

Laaksonen, M., He, L., & Pitkäniemi, J. (2013). The durations of past sickness absences predict future absence episodes. *J Occup Environ Med.*, 55(1):87-92.

DOI: 10.1097/JOM.0b013e318270d724. Recuperado em 14 janeiro, 2019, de <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/23235465>.

- Leão, A. L. M., Barbosa-Branco, A., Rassi Neto, E., Ribeiro, C. A. N., & Turchi, M. D. Absenteísmo-doença no serviço público municipal de Goiânia (Sickness absence in a municipal public service of Goiânia) (2015). *Rev.Bras. Epidemiologia* Jan-Mar 2015; 18(1): 262-77. <http://dx.doi.org/10.1590/1980-5497201500010020>. Recuperado em 14 fevereiro, 2019 de <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/25651026>.
- Løvvik, C., Shaw, W., Øverland, S., Reme, S. E. (2014). Expectations and illness perceptions as predictors of benefit reciprocity among workers with common mental disorders: Secondary analysis from a randomised controlled trial. *BMJ Journals*. <http://dx.doi.org/10.1136/bmjopen-2013-004321>. Recuperado em 13 junho, 2019 de <https://bmjopen.bmj.com/content/4/3/e004321>.
- Moreira, J. K. P. M., Bandeira, M., Cardoso, C. S., & Scalón, J. D. (2011). Prevalência de transtornos mentais comuns e fatores associados em uma população assistida por equipes do Programa Saúde da Família (Prevalence of common mental disorders in the population attended by the Family Health Program). <http://dx.doi.org/10.1590/S0047-20852011000300012>. *J Bras Psiquiatr*. 2011; 60(3):221-6. Recuperado em 25 janeiro, 2019, de <http://www.scielo.br/pdf/jbpsiq/v60n3/12.pdf>.
- Norder, G., Hoedeman, R., de Bruin, J., Van Rhenen, W., & Roelen, C. A. M. (2015). Time to recurrence of mental health-related absence from work. *Occupational Medicine*, 65(7). <https://doi.org/10.1093/occmed/kqv109>. Recuperado em 23 maio, 2019, de <https://academic.oup.com/occmed/article/65/7/574/1734693>.
- Pereira, E. F., Teixeira, C.S., Santos, A., Lopes, A.S., & Merino, E. A. D. (2009). Qualidade de vida e saúde dos professores de educação básica: discussão do tema e revisão de investigações. *Revista Brasileira Ciência e Movimento* 2009;17(2):100-107. DOI: <http://dx.doi.org/10.18511/rbcm.v17i2.1035>. Recuperado em 04 junho, 2019, de <https://portalrevistas.ucb.br/index.php/RBCM/article/view/1035>.
- Rocha, L. M. & Souza, L. D. M. (2013). Voice Handicap Index Associated With Common Mental Disorders in Elementary School Teachers. *Journal of voice*. Vol.27, Issue 5, September 2013, Pages 595-602. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jvoice.2012.10.001>. Recuperado em 03 abril, 2019, de <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0892199712001555>.

Rocha, L. M., Behlau, M., & Souza, L. D. M (2015). Behavioral Dysphonia and Depression in Elementary School Teachers. *Journal of voice*. Vol.29, Issue 6, November 2015, Pages 712-717. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jvoice.2014.10.011>. Recuperado em 19 abril, 2019, de <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0892199714002410>.

Rodrigues, C. S., Freitas, R.M., Assunção, A. A., Bassi, I.B., & Medeiros, A. M. (2013). Absenteísmo-doença segundo autorrelato de servidores públicos municipais em Belo Horizonte. *Rev. Bras. Est. Pop.*, Rio de Janeiro, v. 30, Sup., p. S135-S154, 2013. <http://dx.doi.org/10.1590/S0102-30982013000400009>. Recuperado em 14 abril, 2019, de <http://www.scielo.br/pdf/rbepop/v30s0/09.pdf>.

Roelen, C. A., Koopmans, P. C., Anema, J. R., & Beek, A. J. (2010). Recurrence of Medically Certified Sickness Absence According to Diagnosis: A Sickness Absence Register Study. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 20(1), 113-121. doi: 10.1007/s10926-009-9226-8. Recuperado em 23 maio, 2019, de <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2832874/>.

Santa Catarina. DECRETO Nº 3.338, de 23 de junho de 2010. Recuperado em 12 junho, 2019, de <http://server03.pge.sc.gov.br/LegislacaoEstadual/2010/003338-005-0-2010-003.htm>.

Santos, E. G. & Siqueira, M. M. (2010). Prevalência dos transtornos mentais na população adulta brasileira: uma revisão sistemática de 1997 a 2009 (Prevalence of mental disorders in the Brazilian adult population: a systematic review from 1997 to 2009) (2010). *J. Bras. Psiquiatria*, 2010; 59(3):238-246. <http://dx.doi.org/10.1590/S0047-20852010000300011>. Recuperado em 24 maio, 2019, de <http://www.scielo.br/pdf/jbpsiq/v59n3/a11v59n3.pdf>.

Schindwein, V. L. Dal C., & Morais, P. R. Prevalência de transtornos mentais e comportamentais nas instituições públicas federais de Rondônia. *Cad. Psic. Soc. do Trab.* São Paulo: vol.17, no.1, jun. 2014. DOI: 10.11606/issn.1981-0490. Recuperado em 12 fevereiro, 2019, de http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1516-37172014000200009.

Secretaria de Estado da Administração de Santa Catarina [SEA] (2015). *III Boletim Estatístico de Benefícios de Saúde do Servidor*. Governo do Estado de Santa Catarina. Diretoria de Saúde do Servidor. Florianópolis: DIOESC. Recuperado em 20 abril, 2019, de http://www.portaldoservidor.sc.gov.br/ckfinder/userfiles/arquivos/Informes_GEDep/III_Boletim_estatistico_de_beneficios_de_sau-de_do_servidor_2010_-_2013.pdf.

- Souza, A. N. & Leite, M. P. (2011). Condições de trabalho e suas repercussões na saúde dos professores da educação básica no Brasil. *Educação & Sociedade*. Campinas: vol.32, núm.117, out-dec 2011, pp.1105-1121. <http://dx.doi.org/10.1590/S0101-73302011000400012>. Recuperado em 20 abril, 2019, de <http://www.redalyc.org/pdf/873/87321425011.pdf>.
- Stansfeld, S.A., Fuhrer, R., & Head, J. (2011). Impact of common mental disorders on sickness absence in an occupational cohort study. *Occupational Environmental Medicine*, 68, pp. 408-413. doi: 10.1136/oem.2010.056994. Recuperado em 18 abril, 2019, de <http://oem.bmj.com/content/68/6/408>.
- van Beurden, K. M., Brouwers, E. P., Joosen, M. C. W, Terluin, B., van der Klink, J. J., & van Weeghel, J. (2013). Effectiveness of guideline-based care by occupational physicians on the return-to-work of workers with common mental disorders: design of a cluster-randomised controlled trial. *BMC Public Health*. doi: 10.1186/1471-2458-13-193. Recuperado em 06 junho, 2019, de <http://www.biomedcentral.com/1471-2458/13/193>.
- Vargas-Prada, S., & Coggon, D. (2015). Psychological and psychosocial determinants of musculoskeletal pain and associated disability. *Best Practice & Research Clinical Rheumatology*, 29, 374-390. doi: 10.1016/j.berh.2015.03.003. Recuperado em 19 maio, 2019, de <http://dx.doi.org/10.1016/j.berh.2015.03.003>.
- Victor, M., Lau, B., & Ruud, T. (2018). Predictors of Return to Work 6 Months After the End of Treatment in Patients with Common Mental Disorders: A Cohort Study. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 28(3), 548-558. <https://doi.org/10.1007/s10926-017-9747-5>. Recuperado em 19 maio, 2019, de <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC6096513/>
- Wedegaertner, F., Arnhold-Kerri, S., Sittaro, N. A., Bleich, S., Geyer, S. & Lee, W. E. (2013). Depression- and anxiety-related sick leave and the risk of permanent disability and mortality in the working population in Germany: a cohort study. *BMC Public Health*, 13:145. doi: 10.1186/1471-2458-13-145. Recuperado em 18 maio, 2019, de <http://www.biomedcentral.com/1471-2458/13/145>.

Construyendo el futuro de las personas en riesgo de exclusión a través del empleo: evaluación de la eficacia de las acciones de orientación laboral de la Federación Trabajando en Positivo

Arrate Agirrezabal¹, Lorena Gil de Montes¹, Garbiñe Ortiz¹ y Julio Gómez²

Introducción

Tener un empleo se presenta como frente esencial en la lucha por los Derechos Humanos de las personas con vih y otros colectivos en situación de exclusión y vulnerabilidad. Si bien el empleo no garantiza siempre condiciones de vida dignas (OIT, 2018), el no tenerlo se relaciona con marginalidad, pobreza y menos acceso a recursos necesarios para la vida.

La salud como desarrollo del máximo potencial está determinada por múltiples factores. Uno de los modelos explicativos que reconocen la naturaleza compleja y multidimensional de la salud es el Modelo de Determinantes de Salud de Dahlgren y Whitehead (1991), el cual otorga un lugar fundamental tanto al ambiente de trabajo como a la situación de empleo o desempleo. Los determinantes de salud (el estilo de vida individual, las influencias sociales y comunitarias, las condiciones de vida y empleo y las condiciones socioculturales, culturales y ambientales) suponen a su vez diferentes niveles de acción para enfrentar las desigualdades (Marks et al, 2008): fortalecimiento de las personas, de las comunidades, mejora de condiciones laborales y de vida y motivación al cambio macroeconómico y cultural.

1- Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea (UPV/EHU).

2- Federación Trabajando en Positivo.

Otros modelos también incorporan el empleo para explicar la salud de las personas. El Modelo de Conservación de Recursos (Hobfoll y Lilly, 1993; cit. por Morrison y Bennet, 2008) señala por ejemplo que existe una relación entre la cantidad de recursos y la salud física y mental que tendrá una persona. Según este modelo la salud estará determinada por los recursos que dispone una persona en los siguientes niveles: económicos (trabajo y renta), sociales (apoyo social), estructurales (vivienda) y psicológicos (habilidades de afrontamiento y control percibido). En ese sentido, tener o no tener acceso a recursos funciona como protector o “acelerador” de estrés. Por lo tanto, tener acceso a recursos protege la salud y pertenecer a grupos socioeconómicos más bajos se presenta como factor de riesgo para una salud óptima.

Entre los recursos sociales implicados en una mejor salud tenemos el apoyo social. Una pobre percepción de apoyo social se encuentra relacionada con la dificultad en la descripción y la identificación de emociones además de con un efecto negativo sobre la calidad de vida. Además, el afrontamiento de situaciones vitales estresantes, como la situación de desempleo o la pérdida de trabajo remunerado, será más óptimo en el caso de ser persona con mayor apoyo social.

Escenario de intervención

Si bien la tasa de paro ha descendido en los últimos años situándose en la actualidad en un 14.7% (INE, 2019), según el último informe sobre Exclusión y desarrollo social en España (Foessa, 2019), las tasas de pobreza y exclusión se concentran fundamentalmente en personas desempleadas (46%).

En el caso de las personas con vih, y de las 140.000-170.000 personas que se estima viven con VIH en España, diferentes estudios y encuestas, como la Encuesta hospitalaria en pacientes con vih del año 2016, estiman que el nivel de desempleo de las personas con vih ronda el 50% de manera casi constante los últimos años, siendo éste fundamentalmente de larga duración (Agirrezabal, Fuster y Valencia, 2009; PNS, 2016).

En el caso de las personas con vih y otras en exclusión social, tener o no trabajo también es un elemento que influye tanto en la calidad de vida como en el óptimo funcionamiento psicológico de las mismas (Blalock, McDaniel y Farber (2002); Ballester-Arnal, Gómez-Martínez, Fumaz, González-García, Remor y Fuster, 2016).

Además, tanto en el caso de las personas con vih como en el de otras en situación de especial vulnerabilidad, como personas drogodependientes, trabajadores del

sexo, que han estado privadas de libertad... se da una confluencia de factores que dificultan el acceso a una vida normalizada social y laboralmente. Se produce en algunos casos un sumatorio de estigmas que confluyen en un escenario complejo de dialécticas perversas e interinfluencia entre ser vih, mujer, drogodependiente (...) el desempleo y la pobreza.

Modelo de intervención

La Federación Trabajando en Positivo y sus entidades miembro pretenden mejorar de forma integral las condiciones de inserción laboral de personas con vih y otras en situación de exclusión social en España desde el año 2011.

Las memorias de intervención de los últimos años nos muestran un perfil de persona atendida que presenta un sumatorio de vulnerabilidades diversas. El año 2017, el 71% de las personas que participaron en el programa pertenecían a tres o más colectivos de los siguientes: personas con vih, paradas de larga duración, trabajadoras del sexo, sin recursos económicos, mayores de 45 años, migrantes, víctimas de violencia de género, con cargas familiares y/o drogodependientes.

De las más de 1200 personas que participan en el programa cada año, aproximadamente un 30% logra acceder al mercado laboral (Trabajando en positivo, 2019a, 2019b).

A continuación nos centraremos en tres aspectos definitorios del programa: los ejes del modelo de intervención, los objetivos y el itinerario de intervención.

El modelo de intervención, que incorpora la perspectiva de género en todo el proceso, se sostiene sobre los siguientes ejes: i) *Mirada biopsicosocial* que se complementa con otros programas comunitarios y o servicios sociosanitarios y de empleo, y que pretende cubrir las necesidades y demandas de la persona que afectan a su acceso al mercado laboral; ii) *Gestión de la carrera profesional*, en la que la persona es protagonista de su vida y sus procesos de cambio. Las y los profesionales de intervención acompañan a la persona, facilitan y favorecen el desarrollo de potencialidades para el acceso al mercado de trabajo o mantenimiento del empleo en su caso; iii) “*Empleabilidad*” e identificación y desarrollo de competencias personales que aplicadas al contexto laboral, se convierten en competencias profesionales.

En lo que respecta a los objetivos de la intervención, estos son los siguientes: refuerzo de la toma de conciencia del trabajo como medio para lograr una vida digna, autónoma y normalizada; adquisición de competencias técnicas para el desempeño

laboral; desarrollo de una búsqueda activa de empleo y en su caso mantenimiento del puesto de trabajo y logro/mantenimiento del puesto de trabajo.

El itinerario de intervención está formado por una serie de actividades que cuentan a su vez con indicadores de calidad (Trabajando en Positivo, 2018). La intervención comienza con la entrevista de acogida de aquellas personas con demanda de apoyo para el empleo. A través de la entrevista de acogida se pretende empezar a definir el objetivo profesional de la persona a partir de la exploración vocacional, el desarrollo del talento positivo y la toma de decisiones conscientes. Asimismo, la entrevista de acogida permite conocer si la persona tiene necesidades urgentes o básicas por cubrir que puedan afectar a este objetivo.

La celebración de nuevas entrevistas debe permitir a la persona identificar sus necesidades frente al empleo y a realizar un balance entre las competencias que se demandan en el mercado y las que ella dispone. A través de estas entrevistas se pretende concretar las acciones y tareas que la persona necesita cumplir para resolver estas necesidades frente al empleo. Entre éstas, tenemos algunas referidas a competencias generales o técnicas a adquirir o perfeccionar, red de relaciones sociales para el empleo o el aprovechamiento de oportunidades. De esta forma, serían estas acciones las que formarían parte de su itinerario de inserción personalizado o plan de actuación profesional.

El seguimiento del itinerario individual de inserción se realiza a través de intervenciones tanto individuales como grupales. A nivel individual, se llevan a cabo tutorías de capacitación y seguimiento, que permiten informar y formar a la persona sobre las técnicas de búsqueda de empleo y sobre los recursos existentes. Por su parte, a nivel grupal, se llevan a cabo talleres educativos, de competencia personal y laboral, que además de mejorar las capacidades de la persona, sirven para ampliar sus redes sociales y de seguridad.

De esta forma, el itinerario de inserción se convierte en un proceso de revisión continuo, con el fin de que la persona pueda identificar y potenciar sus competencias personales y profesionales, construya su propio proyecto personal y profesional y mejore sus condiciones de empleabilidad.

Finalmente, es necesario destacar que el seguimiento del itinerario de inserción continúa más allá del acceso al mercado laboral (puesto que se incluye un seguimiento en el puesto de trabajo de aquellas personas que hayan podido acceder al mismo) y

más allá incluso del abandono del itinerario de inserción por parte de la persona (en estos casos, se plantea la necesidad de realizar, al menos, un contacto con la persona - vía telefónica o correo electrónico- para conocer su situación y los motivos de esta pérdida de contacto, así como para informarle y motivarle acerca de las posibilidades de retomar este contacto y el correspondiente itinerario de inserción).

En lo que respecta a la ética en la intervención, y en lo relativo a la población con la que se trabaja, tenemos las siguientes claves: fomentar la autonomía de las personas, respetar su dignidad y capacidad, informarles, evitar la dependencia y tratar a las personas como sujetos de derechos y protagonistas de su proceso.

En la dimensión más social y comunitaria, son importantes las siguientes cuestiones: valor de justicia social, compromiso social, participación social, solidaridad social; comunidad y mirada diversa.

Finalmente, entre los valores psicosociales señalar el empoderamiento o poder social compartido y construido en la actividad colectiva eficaz.

Evaluación de la eficacia de las acciones de orientación laboral desarrolladas por las entidades de trabajando en positivo

El estudio que se presenta pretende evaluar la eficacia de las acciones de orientación laboral desarrolladas por las entidades de la Federación Trabajando en Positivo. Se pretende evaluar hasta qué punto favorece el acceso “normalizado” al mundo laboral de personas con vih y otras en riesgo de exclusión social.

Para ello, se plantea un diseño cuasi experimental con grupo control no equivalente. Las personas del grupo experimental son aquellas que participan en las acciones de orientación laboral, que acaban de acceder al programa y que presentan dificultades para acceder a un empleo o empleos precarizados; Personas drogodependientes y ex-drogodependientes, personas con VIH o no, trabajadoras del sexo o personas que están o han estado privadas de libertad. Las personas que forman parte del grupo control, tienen similares características, no participan del programa y no presentan desinterés por encontrar trabajo.

La participación en la investigación ha tenido una pequeña compensación económica.

Las medidas han sido tomadas en dos tiempos (pre y post programa), con una diferencia de 8 meses entre una y otra.

La investigación ha tenido en cuenta las consideraciones éticas de la investigación: consentimiento informado escrito, reporte de resultados y oferta de inclusión en el programa al grupo control una vez finalizada la investigación.

Hipótesis de investigación

Son tres las hipótesis de investigación:

Hipótesis 1. La situación sociopsicológica y sociolaboral del grupo experimental es mejor después de su participación en el programa.

Hipótesis 2. La mejora en la situación sociolaboral es el resultado de la mejora en su condición socio-psicológica, conseguida a partir de haber participado en las actividades realizadas en el marco de las acciones de orientación laboral.

Hipótesis 3. La mejora tras participar en el programa es mayor en el grupo experimental que en el grupo control, existiendo diferencias importantes entre los dos grupos que no existían antes del programa.

Muestra

Son 119 las personas que han participado en este estudio, 65 personas en el grupo experimental (54.5%) y 54 en el grupo control (45.4%). Un 58,8% dicen ser hombres, un 29,4% mujeres, 3,4% transgénero y un 8,4% no contestan a esta cuestión. La media de edad es de 43.12 años con un rango que oscila entre 18 y 60 años.

En lo referente al nivel de estudios, un 6.7% señala no tener estudios, 43.7% estudios primarios, 37.8% secundarios, 6.7% superiores y 2.5% otros estudios no reglados.

Un 49.6% señala ser español/a, 17.6% latinoamericano/a, 7.6% europeo/a y 5.9% africano/a. Un 19.3% no contesta a esta pregunta. Un 32% de las personas no españolas señalan que se encuentran en situación irregular en España.

La salud media informada es buena (3 sobre 5), tanto en general como en el último mes. Un 72.3% señala tener vih y un 25.9% no.

Instrumento

Se ha realizado un cuestionario ad-hoc que consta de los siguientes 4 apartados generales: i) datos sociodemográficos, ii) estímulos persona desempleada y persona empleada, iii) cuestiones generales sobre salud psicosocial (estado de salud –consumo de drogas, estrés, apoyo social laboral y emociones); iv) cuestiones sobre el signifi-

cado y la búsqueda de empleo: años (trabajo y desempleo), autoeficacia, percepción de habilidades y formación, intensidad en búsqueda activa de empleo (tiempo y entrevistas), métodos de búsqueda de empleo, confianza, persistencia, necesidad de ayuda para cambio profesional, habilidades de control, barreras instrumentales en la búsqueda de empleo, importancia, significado y características valoradas en el trabajo.

En el cuestionario post intervención, se añadieron medidas sobre la satisfacción, participación y significado del programa; las personas facilitadoras también informaron sobre estas cuestiones además de sobre el número de actividades general, actividades por persona y nivel de aprovechamiento por persona.

Análisis de datos

Con el fin de aproximarnos a las tres hipótesis del estudio, el análisis de datos ha incluido análisis de tipo descriptivo, correlacional y explicativo. El programa estadístico utilizado ha sido el SPSS.

Resultados

A continuación, se presentan los resultados del estudio. Realizaremos una descripción de las personas que participan en el programa de intervención junto con generalidades sobre el mismo. Nos referiremos además a la situación sociolaboral tras el programa y a los efectos en la situación sociopsicológica de las personas participantes.

Sobre la persona

Es un peligro considerar de manera homogénea, como una única entidad a todas las personas que pertenecen a grupos minorizados. Sin embargo, en este caso nos interesa saber cuál es la situación de base de las personas antes de su participación en el programa para poder observar y entender mejor los cambios después del programa.

A continuación describiremos los aspectos fundamentales referidos al grupo experimental antes del programa. Para ello describiremos datos sociodemográficos, situación laboral e ingresos y significado atribuido al trabajo.

Del total de las personas que forman parte del grupo experimental (N=65), un 56.9% informa que es hombre, un 29.2% mujer y un 4.6% transexual. Un 43.1% tiene estudios primarios, un 40% secundarios, 6.2% estudios superiores y 4.6% otro tipo de estudios. Únicamente un 3.1% señala no tener estudios. Un 87.3% vive en ciudad o gran ciudad y un 12.7% en pueblo o zona rural.

En lo referente al país de origen, y de las personas que han contestado a este ítem, un 55.6% manifiestan ser españolas, un 20.4% proviene de Latinoamérica, un 14.8% de Europa y un 9.3% de África.

Un 63.1% dice tener vih, un 30.8% no y un 6.2% no contesta a esta cuestión.

Un 83.1% no tiene trabajo remunerado, un 12.3% afirma tener trabajo remunerado sin contrato y un 4.6% manifiesta tener trabajo remunerado. Las personas que se encuentran tanto en situación de trabajo sin contrato o trabajo con contrato, participan en el proyecto con el objetivo de mejorar su precaria situación.

Un 43.1% manifiesta no tener ingresos mensuales, un 36.9% menos de 500€ al mes, un 12.3% entre 500 y 700€. Un 1.5% respectivamente manifiesta cobrar entre 750-1000€ o más de 1500€. El 58.5% manifiesta no tener certificado de discapacidad y un 36.9% sí.

Sobre el programa

El uso medio de actividad por persona oscila entre un 0.16 del acompañamiento a la entrevista de selección a una media de 5.9 veces de participación en talleres de motivación, educativo y de capacitación.

Las actividades más realizadas/demandadas, son además de la participación en talleres, las tutorías individuales de capacitación, tutorías individuales de seguimiento y el asesoramiento y orientación para gestiones laborales. Las menos realizadas son el acompañamiento a la entrevista, contacto de seguimiento tras abandono, diseño de itinerario de inserción laboral y el acompañamiento para gestiones laborales.

La evaluación externa realizada por las y los formadores/as del programa, muestra una motivación y aprovechamiento notable observado en las personas participantes en el programa. Finalmente, y en lo que a la autoevaluación por parte de las personas participantes respecta, se observa una notable participación (3.68 sobre 5), alta intensidad de participación (4.8 sobre 6) y elevada motivación (5.16 sobre 6).

Situación sociolaboral tras programa

A continuación nos centraremos en la cuestión referida a la situación laboral tras el programa. Nos interesa conocer si laboralmente se produce una mejora en el grupo experimental tras la participación en las acciones de orientación laboral del programa.

Además veremos si existen diferencias entre grupo control y experimental.

La mejora en la condición laboral antes y después de la intervención, será aquella que suponga un avance en el siguiente sentido: de no trabajo remunerado a trabajo remunerado (con o sin contrato), de trabajo remunerado sin contrato a trabajo remunerado con contrato y el mantenimiento del contrato.

Un 56.9% del grupo experimental mejora su situación laboral después de haber participado en el proyecto. Un 4.6% de las personas mantienen su situación laboral. Este mismo porcentaje (4.6%) se da entre las que pasan de trabajo remunerado sin contrato en la situación pre experimental a trabajo con contrato en la post. Un 15.4% pasan de no trabajo remunerado a trabajo remunerado sin contrato. Destacable es que un 32.3% pasan de no tener trabajo antes del programa a tener trabajo después de haber realizado el mismo.

Un 35.3% del grupo experimental sigue sin contrato después de haber realizado el programa. En el grupo control un 77.7% siguen sin contrato en el momento post.

Con el objetivo de seguir profundizando en el cambio en la situación laboral, se realizaron sendos análisis de varianza con covariante en los que se tomaron como variable independiente el tipo de grupo (control y experimental) y como variable dependiente (los ingresos y la mejora laboral, respectivamente). Se controlan las condiciones laborales y de ingresos antes del programa.

La mejora laboral se ha transformado en este análisis en una variable continua (de mejores a peores). Se ha introducido la diferencia entre post y pre de esta variable de condiciones laborales como VD, el grupo como VI y la misma variable de condiciones laborales en tiempo previo a la intervención como covariable. El grupo experimental revela una mejora en las condiciones laborales entre pre y post en comparación con el grupo control. Los resultados del análisis son significativos $F(1,96) = 22.05$, $p < .0001$

Para analizar la diferencia en el nivel de ingresos de los dos grupos tras la participación en el programa, realizamos análisis de varianza con covariante que usó como variable independiente el tipo de grupo y como variable dependiente la diferencia de ingresos entre el pre y el post. Como co-variable se utilizó el nivel de ingresos previo. Los resultados muestran una significación tendencial ($F(1,93) = 3.13$, $p < .08$). Se observa una diferencia mayor entre el pre y el post en el grupo experimental respecto al grupo control en lo que a ingresos se refiere. Asimismo, esta diferencia se debe a haber participado en la intervención, independientemente de los ingresos que tuviesen antes.

Efectos en la situación socio psicológica de las personas

A continuación trataremos de dar respuesta a si la mejora en la situación socio-laboral del grupo experimental es el resultado de la mejora en su condición socio-psicológica, conseguida a partir de haber participado en las actividades del programa.

Para ello, y por medio de análisis de correlaciones parciales, relacionamos la autoevaluación realizada por las y los participantes en el nivel de participación en los talleres, nivel de motivación y nivel de satisfacción con diferentes variables psicosociales después de haber participado en el programa.

Las variables y procesos psicosociales relativos al entorno de trabajo que consideraremos serán las siguientes: autoeficacia, persistencia, capacidad, métodos de búsqueda de empleo, barreras, importancia absoluta del trabajo, características valoradas en el trabajo y significado del trabajo. Atenderemos asimismo el estrés negativo, las emociones y el apoyo social.

*Independientemente del nivel de autoeficacia, persistencia, capacidad, métodos de búsqueda de empleo y barreras percibidas antes del programa:

La intensidad de participación en el programa se relaciona con una mayor percepción de *autoeficacia* para desempeñar el trabajo $r(61=.282; p<.013)$ una vez realizado el mismo.

Las personas que se autoevalúan con mayor participación $r(61=-.287; p<0.001)$, mayor motivación $r(61=-.234; p<0.03)$ y más satisfacción con el programa $r(61=-.187; p<0.07)$, *más persistencia* informan tras su participación en el programa.

A mayor autoevaluación positiva en el programa, mayor es la *confianza en sus capacidades* a nivel sociolaboral tras pasar el programa –participación $r(60=.304; p<0.008)$; motivación $r(60=.272; p<0.016)$; satisfacción $r(60=.363; p<0.020)$ –.

A mayor percepción de participación en el programa, más frecuencia en la realización de actividades relacionadas con *la búsqueda activa de empleo* a lo largo de las dos últimas semanas $r(58=.390; p>0.001)$.

Las barreras para el acceso al trabajo se refieren en este caso a barreras de tipo instrumental. La intensidad de participación, el mayor nivel de motivación y mayor satisfacción con el programa se relacionan con una percepción *de menores barreras instrumentales* para la búsqueda de empleo tras haber participado en el programa. –participación $r(61=-.227; p<0.037)$; motivación $r(61=-.365; p<0.002)$; satisfacción $r(61=-.361; p<0.002)$ –.

*Independientemente de la importancia otorgada al trabajo, la valoración realizada de sus características y el significado otorgado al mismo antes del programa:

A mayor autoevaluación positiva en relación a la motivación $r(58=.217; p<0.048)$ y mayor satisfacción en el programa $r(58=.221; p<0.045)$, *mayor* es la *importancia* que dan al trabajo en su vida como esfera de desarrollo vital tras su paso por el programa.

El nivel de participación, nivel de motivación y nivel de satisfacción con el programa se relaciona con una mayor *valoración de las características* del trabajo, independientemente de la valoración previa. –participación $r(61=.180; p<0.079)$; motivación $r(61=.335; p<0.004)$; satisfacción $r(61=.332; p<0.004)$ –.

A mayor nivel de participación en el programa $r(61=.227; p<0.037)$ y mayor motivación $r(61=.406; p<0.001)$, *mayor* es el *significado otorgado* al trabajo tras la participación en el programa.

*Independientemente del estrés negativo, la alegría, calma y enfado y el apoyo social percibido antes de la participación en el programa:

Se observa que a mayor autoevaluación positiva en el programa (en lo referente al nivel de participación, motivación y satisfacción), *menor nivel emociones negativas* (sentirse enfadado/a, preocupado/a, deprimido/a). –participación $r(61=-.322; p<0.005)$; motivación $r(61=-.340; p<0.003)$; satisfacción $r(61=-.346; p<0.003)$ –. El estrés negativo se refiere a cómo se ha sentido la persona de enfadada, deprimida o preocupada en los últimos siete días. Se trata por tanto de una medida de estrés cercano en el tiempo.

Al igual que en el caso del estrés, las medidas de emoción son cercanas en el tiempo (últimos 7 días). Una mayor motivación y satisfacción con el programa, se relaciona con una *mayor alegría*, independientemente de la alegría previa.. –participación $r(61=.271; p<0.078)$; motivación $r(61=.368; p<0.002)$; satisfacción $r(61=.556; p<0.001)$ –.

El análisis de correlación parcial muestra que un mayor nivel de participación informado, una mayor motivación y satisfacción, se relacionan con *un menor enfado*. –participación $r(61=-.262; p<0.019)$; motivación $r(61=-.307; p<0.007)$; satisfacción $r(61=-.339; p<0.003)$ –.

Un mayor nivel de motivación $r(60=.157; p<0.1)$ y satisfacción con el programa $r(60=.416; p<0.001)$ se relaciona con una *mayor calma* después del programa.

El apoyo social en la esfera laboral se refiere también a la última semana. A mayor autoevaluación positiva en relación a la motivación $r(60)=.2206$; $p<0.043$) y satisfacción con el programa $r(60)=.240$; $p<0.03$), *mayor percepción de apoyo social* a nivel laboral tras el programa.

Se da una elevada coincidencia en los resultados sobre los efectos del programa en la situación sociopsicológica en las personas participantes, cuando es la persona facilitadora la informante.

Conclusiones

El trabajo realizado desde la Federación Trabajando en Positivo desde el año 2011 ha obtenido resultados que se pueden considerar como muy positivos – 30% de empleabilidad en las personas participantes en el programa-. Sin embargo, hasta la realización de esta evaluación de la eficacia, no se contaba con la evidencia de que estos resultados fueran consecuencia directa de la aplicación de este modelo de intervención y sus actividades relacionadas.

Este estudio, que ha tenido como población objeto las personas con vih y otras en situación de especial vulnerabilidad social y desprotección, ha pretendido dar respuesta a la eficacia de este modelo de intervención, en tanto capacidad de obtener el resultado buscado por la intervención realizada. Para ello, hemos intentado dar respuesta a la siguiente cuestión: hasta qué punto la participación en el programa favorece el acceso “normalizado” al mundo laboral de personas con vih y otras en riesgo de exclusión social.

Observamos una mejora a tres niveles: situación laboral y económica, situación sociopsicológica y re-significación del trabajo.

Participar en el programa se relaciona con una mejora en las condiciones laborales y tendencialmente, en el nivel socioeconómico de las personas participantes.

La autoevaluación positiva en el programa, en lo que respecta a la participación, motivación y satisfacción con éste, supone que las personas sienten que tienen mayor autoeficacia, se sienten más capaces y confiadas en sus capacidades a nivel sociolaboral, realizan con mayor frecuencia actividades de búsqueda de empleo y son más persistentes ante los fracasos en la esfera laboral, percibiendo además la existencia de menos barreras instrumentales en la búsqueda de empleo.

Tras la participación en el programa, el significado otorgado al trabajo adquiere una mayor importancia en el conjunto de la vida. En ese sentido, se considera que el trabajo es una fuente de ingresos, te mantiene ocupada, permite relacionarse, ser útil a la sociedad, es intrínsecamente interesante y proporciona estatus. Asimismo, se da una mayor valoración de las cualidades del trabajo, como son el aporte de éste como oportunidad de aprendizaje, el tener buenas relaciones, la seguridad, las condiciones ambientales y la dependencia. En ese sentido, podemos pensar que la participación en el proyecto supone en cierta medida una reconsideración del valor del trabajo en la vida.

En lo que a la esfera emocional y relacional respecta en el ámbito del trabajo, participar en el proyecto supone que las personas informen experimentar un menor nivel de emociones negativas: se da menor enfado y preocupación. Por el contrario, se da un aumento de emociones amortiguadoras y protectoras como la alegría o la calma.

Finalmente, y en referencia al apoyo social laboral, las personas que realizan una evaluación positiva de su paso por el proyecto, consideran que tienen mayor apoyo social tras la participación en éste. Este apoyo social laboral facilitará el afrontamiento de situaciones estresantes y de retos en la búsqueda de empleo.

Como podemos observar, y volviendo al modelo de los determinantes generales en salud, desde este modelo de intervención, se da una mejora a nivel personal y psicosocial. Mejora en las condiciones laborales, las condiciones sociopsicológicas junto a una resignificación del valor del trabajo como derecho.

Estos avances suponen un paso importante en la disminución de las barreras que sufren las personas con vih y otras en situación de exclusión social. Así, participar en este programa, parece que supone no sólo una mejora en el eje económico y laboral sino también en el eje socio-relacional a nivel laboral.

Como limitación y reto en próximas investigaciones, señalar que sería conveniente acceder a un número de personas mayor en el caso de volver a hacer una evaluación de estas características. Consideramos esencial dar un lugar central a cuestiones como el género y la edad en próximas investigaciones. Además de realizar una evaluación a nivel cualitativo e incluir en la misma a otros agentes implicados (empresas, instituciones y sociedad).

El estudio realizado se trata de un proyecto innovador, en tanto es el primer trabajo de este tipo realizado en España en relación a la intervención para la inserción laboral de personas con vih y otras personas en exclusión; se trata además de una

investigación realizada por un equipo multidisciplinar y que además pretende que el conocimiento sea compartido.

Consideramos que este estudio tendrá consecuencias positivas sobre las acciones de apoyo laboral desarrolladas por las entidades de Trabajando en Positivo y otras, en tanto puede suponer seguir en la línea de trabajo de mejoras permanentes en procesos de intervención y evaluación.

Este trabajo, ha supuesto además una mayor visibilización de la realidad de personas con VIH y otras en situación de exclusión y desempleo. Por ello, el equipo de investigación agradece enormemente la generosidad de todas las personas que amablemente han participado en la investigación.

Equipo de investigación (Trabajando en Positivo): Vanessa Gutierrez Peñate, Noelia Martínez Collado, Marta Melgosa Solsona, Raúl Ferrer Azpeleta, Sandra Palomos Guarinos, Sara Sánchez Pascual, Esperanza Giménez Alcorisa, Carmen Merino Grande, Isaac Añibarro Cifuentes, Almudena García Carrillo, Nadia Valiente Montoro, Teresa Navazo Fernández y Bárbara Mainieri.

Este estudio ha sido financiado por el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad y por Gilead.

Referencias bibliográficas

- Agirrezabal, A., Fuster, M.J. y Valencia, J.F. (2009). Integración laboral de las personas con VIH en España. Estudio sobre la identificación de las necesidades laborales y la actitud empresarial. Madrid: FIPSE.
- Ballester-Arnal, R., Gómez-Martínez, S., Fumaz, C. R., González-García, M., Remor, E., Fuster, M. J. et al (2016). A Spanish study on psychological predictors of quality of life in people with HIV. *AIDS Behav.* 2016 Feb;20(2):281-91. doi: 10.1007/s10461-015-1208-6.
- Dahlgren, G. y Whitehead, M. (1991). *Policies and Strategies to Promote Social Equity in Health*. Stockholm: Institute for Futures Studies.
- Foessa (2019). VIII Informe sobre exclusión y desarrollo social en España. Madrid: Cáritas España.
- INE (2019). *Encuesta de población activa*, 2019. En www.ine.es.
- Marks, D., Murray, M., Evans, B., Willing, C., Woodall, C. y Sykes, C. (2008). *Psicología de la Salud. Teoría, Investigación y práctica*. México:Manual moderno.

- Morrison, V. y Bennet, P. (2008). *Psicología de la Salud*. Madrid: Pearson.
- OIT (2018). *Perpectivas sociales y del empleo en el mundo*. Ginebra: OIT.
- PNS (2016). *Encuesta Hospitalaria de pacientes con infección por el VIH. Resultados 2016*. Madrid: PNS.
- Trabajando en Positivo (2018). *Buenas prácticas para el apoyo y la orientación laboral a personas con VIH y otras personas en situación de exclusión social*. [no publicado]. Madrid: Trabajando en Positivo.
- Trabajando en Positivo (2019a). “Eliminando obstáculos, construyendo empleo” Madrid: Trabajando en Positivo. https://trabajandoenpositivo.org/eliminando_construyendo/index.html
- Trabajando en Positivo (2019b). *Resultados de intervención e impacto de los servicios de orientación laboral desarrollados por las entidades de Trabajando en Positivo durante 2018*. [no publicado]. Madrid: Trabajando en Positivo.

Vulnerabilidade aos riscos psicossociais nas organizações de trabalho de Santa Catarina

Carmen Pilatti, Lilia Aparecida Kana

Resumo

Ao longo do tempo é possível se constatar a mudança substancial das atividades de trabalho, das relações que neste espaço se entabulam, das condições para sua realização ou do modo como está organizado, entre outros aspectos que podem ser citados. Essas mudanças, ao mesmo tempo em que trouxeram algumas facilidades ao contexto laboral, também ampliaram a vulnerabilidade do trabalhador ao adoecimento dele decorrente.

No Brasil, o contingente de trabalhadores que se afastam do trabalho em razão de distúrbios na saúde é crescente. Dados do Anuário de Saúde do Trabalhador/2016, publicado pelo Ministério do Trabalho informam que, no Brasil, em 2015, 181.608 trabalhadores foram afastados por doença ocupacional do trabalho. Destes, na região Sul do Brasil, houve 22.987 afastamentos. O maior contingente de trabalhadores afastados foi de homens (94.629), na faixa etária de 30 a 39 anos (53.825) (MTPS. RAIS/DIEESE, 2017). O Primeiro Boletim Quadrimestral sobre Benefícios por Incapacidade de 2017 descreve que a Política Nacional de Segurança e Saúde no Trabalho, que foi introduzida pelo Decreto nº 7.602/2011 é pautada pelo seguinte objetivo: “a promoção da saúde e a melhoria da qualidade de vida do trabalhador e a prevenção de acidentes e de danos à saúde advindos, relacionados ao trabalho ou que ocorram no curso dele, por meio da eliminação ou redução dos riscos nos ambientes de trabalho” (MT, 2016. p.5).

De modo a reforçar a importância e abrangência dessa política, instituições governamentais brasileiras têm produzido levantamentos estatísticos impressionantes

sobre o adoecimento, morte e afastamento de trabalhadores. Por exemplo, o Ministério da Previdência Social (MPS, 2016) apresenta no 'Boletim sobre benefícios por incapacidade', dados sobre a década de 2004-2013. O boletim registra que a concessão do benefício auxílio-doença pela Previdência Social aumentou de 1.895.880 de benefícios, em 2004, para 2.581.402 em 2013. Entre todos os tipos de benefícios concedidos, o auxílio-doença é aquele com maior frequência de concessão, representando 78% do total (MPS, 2016). Entre 2012 e 2016, este alarmante quantitativo aumentou ainda mais: no período foram concedidos 7.168.633 benefícios auxílios-doença. As aposentadorias por invalidez, que retiram o trabalhador definitivamente da vida laboral, totalizaram 283.423 casos (PREVIDÊNCIA TOTAL, 2017). Ao se colocar atenção aos transtornos mentais e comportamentais, a Secretaria de Previdência do Ministério da Fazenda evidencia no 1º Boletim Quadrimestral sobre Benefícios por Incapacidade de 2017, que no Brasil, os transtornos mentais e comportamentais foram, a terceira causa de incapacidade para o trabalho, considerando a concessão de auxílio-doença e aposentadoria por invalidez, no período de 2012 a 2016. Estes transtornos totalizaram 668.927 casos, cerca de 9% do total de auxílios-doença e aposentadorias por invalidez concedidas no período de cinco anos analisados (MPS, 2017). Os transtornos mentais e comportamentais estão relacionados aos fatores psicossociais. Estes se ampliam quantitativamente em função das mudanças que a contemporaneidade obriga aos modos de viver e trabalhar. Eles representam cerca de, 17,5 mil casos novos por ano, assumidamente associados ao trabalho, que produzem um *déficit* considerável à economia, uma vez que geram cerca de 2,4 milhões de dias de trabalho perdidos por ano (PREVIDÊNCIA TOTAL, 2017).

Outro exemplo a ser citado são os dados do Ministério da Previdência Social, pois revelam que entre os afastamentos por auxílio-doença, a depressão está entre as 20 doenças que mais afastam trabalhadores do mercado de trabalho (MTPS. RAIS/DIEESE, 2015) ocupando o oitavo lugar no *ranking* nacional. É inquietante observar que de janeiro a novembro de 2015, foram concedidos 60.435 benefícios de auxílio-doença por episódios depressivos e transtornos depressivos recorrentes no Brasil (SIDETCH, 2015). Este dado é considerado alarmante, pois a doença produz ocorrências graves na vida do trabalhador, entre elas, o suicídio. Este passou a ser considerado um gravíssimo problema a ser enfrentado nas organizações de trabalho,

segundo Dejours e Bègue (2010, p.15), porque mostra “a profunda degradação do conjunto do tecido humano e social do trabalho”.

O conjunto dos dados anteriormente apresentados converge para a necessidade de problematização por parte da sociedade e da academia a respeito dos riscos incidentes sobre o trabalho e trabalhadores na contemporaneidade. Os fatores de risco psicossociais no trabalho referem-se às condições que se encontram presentes em uma situação de trabalho e que estão diretamente relacionadas com as condições ambientais onde o mesmo acontece (OIT/OMS-1984). Há que se referir que afeto a este ambiente há a ‘organização do trabalho’, que se traduz por meio dos procedimentos e métodos para a realização do mesmo; o ‘conteúdo do trabalho’ e a ‘realização das tarefas’ (OIT/OMS-1984). Em outras palavras: são aspectos adversos ou desfavoráveis que podem afetar negativamente a saúde e segurança dos trabalhadores, bem como o desenvolvimento do trabalho, e se traduzem em riscos psicossociais (NOGAREDA et al., 2006). Estes representam, portanto, as interações entre o conteúdo, a organização e a gestão de trabalho e demais aspectos existentes no ambiente organizacional (pressão) por um lado, e as competências e necessidades dos trabalhadores (resiliência) por outro, numa relação onde a pressão excede a resiliência (COX; GRIFFITHS, 2005).

Frequentemente, os fatores de risco psicossociais atuam durante longos períodos da vida do trabalhador, de forma contínua e intermitente, são muitos e de diferentes naturezas. Provocam influência em suas atitudes, motivação, percepção da realidade e na resposta à diferentes situações de trabalho (COELHO, 2008). Passaram, desde o ano de 2000, a ser relevantes os estudos nessa área, dado as evidências encontradas entre riscos psicossociais e trabalho e o aumento de afastamentos do trabalho relacionados a esses fatores. Este fato motivou pesquisadores a propor a ampliação de estudos que pudessem identificar os aspectos não nocivos do ambiente laboral, de modo a se estudar o que de positivo o trabalho comporta (SNYDER; LOPEZ, 2009).

A breve apresentação do tema de pesquisa anteriormente apresentada converge ao entendimento de que o universo do trabalho, ao longo do tempo, sofreu modificações consideráveis; uma análise sobre este fenômeno exige um percurso que passe pela observação do trabalho na contemporaneidade, suas características e perspectivas, bem como apresente uma filosofia dinâmica que vislumbre uma nova maneira de viver e ver o trabalho. A partir desta perspectiva então, se poder discorrer sobre os riscos psicossociais advindos das atividades laborais (BARUKI, 2017). Considera-

se que para a prevenção dos problemas que envolvem a saúde do trabalhador aqui brevemente apresentados, torna-se necessário identificar os riscos psicossociais, para evitar as situações que possam ocasioná-los. Com atitudes de prevenção pode-se inferir em processos de trabalho saudáveis, dinâmicos e economicamente viáveis. Deste modo, dado a inquietação gerada com o momento econômico do país e a necessidade de minimizar afastamentos, demissões, acidentes, perdas, necessidades de reconstrução, etc., e poder produzir conhecimento relevante que possa sugerir ações voltadas à satisfação humana no trabalho e à produtividade, este estudo buscou respostas à seguinte questão: **“As organizações de trabalho de Santa Catarina estão vulneráveis aos Riscos Psicossociais”?**

Portanto, o tema desenvolvido na pesquisa é ‘Riscos Psicossociais’ (RPS). O objetivo que se pretendeu alcançar foi avaliar a vulnerabilidade aos riscos psicossociais nas organizações de trabalho de Santa Catarina, Brasil. Especificamente pretendeu-se identificar aspectos associados ao ambiente laboral e à gestão de pessoas que podem incorrer em RPS. Foram participantes do estudo os profissionais de Recursos Humanos participantes do Congresso Catarinense de Recursos Humanos. Segundo informações obtidas junto à Comissão Organizadora do Congresso, havia a expectativa de participação de cerca de 750 gestores e/ou trabalhadores das áreas de gestão de pessoas ou recursos humanos. Os dados foram coletados por meio do questionário Fatores Psicossociais de Identificação de Situações de Risco (Martin; Yerro, 2002), composto por perguntas fechadas, adaptado aos objetivos do estudo. O instrumento é composto por cinco dimensões: (i) Participação, envolvimento e responsabilidade; (ii) Formação, informação e comunicação; (iii) Gestão do Tempo; (iv) Coesão grupal; e (v) Assédio. Este foi disponibilizado na pasta dos participantes do Congresso e posteriormente depositado em urnas espalhadas estrategicamente pelo local do Congresso. Os dados resultantes da pesquisa foram analisados de acordo com o manual de instruções do questionário de Fatores Psicossociais de Identificação de Situações de Risco em suas cinco categorias de análise.

Os resultados encontrados para a primeira categoria de análise (participação, envolvimento e responsabilidade) foi de 61,7% de inadequação; para a segunda categoria de análise (formação, informação e comunicação) foi de 73,9% de inadequação; para a terceira categoria de análise (Gestão do tempo) o percentual encontrado foi de 84,2% de inadequação; para a quarta categoria de análise (coesão grupal) foi

encontrado o percentual de 53,6% de inadequação; e a quinta categoria de análise (assédio) apresentou 71,4% de baixas por de origem psicológica.

Os dados sociodemográficos dos participantes, mostram que o estudo foi integrado em sua maior parte por mulheres (74%). Em relação à faixa etária e ao grau de instrução, a maioria dos participantes tinha entre 26 a 35 anos (67,3%) e pós-graduação completa (63,3%). Quanto aos aspectos relacionados às organizações e ao trabalho, a maior parte destas era de médio porte (47,4%) e a maioria dos funcionários tem entre 1 a 5 anos (51,5%) de tempo de serviço e, em sua maioria, em cargos gerenciais (69,4%).

O estudo partiu da necessidade de identificar os riscos psicossociais nas organizações de trabalho, no intuito de evitar as situações que possam ocasioná-los, com um olhar voltado a prevenção e com o objetivo contribuir para o desenvolvimento de metodologias de trabalho saudáveis e viáveis do ponto de vista econômico.

Para alcançar tal conhecimento se buscou avaliar a vulnerabilidade aos riscos psicossociais nas organizações de trabalho do estado de Santa Catarina, num recorte onde se conseguiu aplicar a pesquisa a um grupo significativo de organizações, todas agrupadas em um congresso nacional.

Foram levantados aspectos associados ao trabalho que podem incorrer em riscos psicossociais, como visto na primeira categoria que avaliou participação, envolvimento e responsabilidade, encontrou-se o percentual de 61,7% de inadequação. Fatores como autonomia, iniciativa, controle sobre o trabalhador, monitoramento e controle da equipe na realização e enriquecimento da tarefa, apresentam-se com um percentual elevado de predisposição ao desenvolvimento de riscos psicossociais.

Ainda na categoria formação, informação e comunicação, que mostra o grau de interesse que a organização demonstra pelos seus colaboradores, o percentual de inadequação encontrado chegou a 73,9%, um aspecto importante para o desenvolvimento do trabalho e que pode levar a equipe a incorrer em riscos psicossociais. Neste aspecto os fluxos de comunicação, adequação pessoa ao trabalho, formação, acolhimento e descrição da tarefa mostram-se deficitários e propensos a incidir o grupo em riscos psicossociais.

Aspectos associados ao contexto do trabalho e que podem originar riscos psicossociais foram observados na categoria gestão do tempo que apresentou 83,2 % de inadequação. Ao avaliar nesta categoria a cadência e o ritmo do trabalho, a distribuição

de pausas, escolha de férias de acordo com as necessidades do trabalhador, encontrou-se que o fluxo e a carga de trabalho, a fadiga, a pressão de tempo e autonomia temporal estão negligentes e em desacordo com as necessidades dos trabalhadores para o desenvolvimento de uma atividade laboral saudável e que não permita a presença de riscos psicossociais.

A coesão grupal, aspecto fundamental para que a organização apresente um contexto de trabalho saudável apresentou 53,6% de inadequação. Indicativo de que solidariedade, ética, clima e sentido de comunidade, cooperação, administração de conflitos no ambiente de trabalho, estão prejudicados e predispostos ao desenvolvimento de riscos psicossociais no contexto do trabalho. O desenvolvimento das relações no grupo de trabalho é necessário para a manutenção saudável do grupo e o aumento da conformidade do grupo. Assim, este aspecto do contexto laboral deficitário pode originar riscos psicossociais.

Dado preocupante encontrado neste estudo, foi observado na categoria assédio, onde 71,4% das organizações que responderam à pesquisa indicaram haver em sua organização baixas de origem psicológica. Os autores do instrumento utilizado para esta pesquisa recomendam que diante de um percentual elevado como esse, nesta categoria, seja realizado um trabalho mais profundo de investigação, com instrumentos mais específicos para identificar com mais clareza o problema.

Além de levantar aspectos que pudessem originar riscos psicossociais nas organizações, a pesquisa buscou discutir em conjunto, aspectos da gestão de pessoas que também pudessem incidir-nos mesmos riscos. Ao analisar os percentuais encontrados com a aplicação do instrumento, observa-se que nas organizações participantes da pesquisa a gestão de pessoas pode estar mais voltada para o fator econômico do que para as pessoas.

Os dados acima apresentados mostram que as organizações de trabalho de Santa Catarina, objeto desta pesquisa, apresentam vulnerabilidade aos riscos psicossociais. Percebe-se que ainda é preponderante nas organizações a busca de posicionamento econômico acima de qualquer coisa.

Este estudo não tem a pretensão de ser exaustivo, no que tange as teorias aqui apresentadas. Reconhece-se a necessidade de aprofundamento na discussão aqui proposta, o que mostra uma limitação deste estudo. Entende-se ainda que o fato de a mostra ser composta apenas por trabalhadores das áreas gerenciais e operacionais

também caracteriza um fator limitante. Outra limitação refere-se ao desinteresse dos participantes do congresso em responder a pesquisa, onde foram necessárias muitas formas de solicitação para que os questionários chegassem até as caixas coletoras. Ainda como limitação do estudo encontrou-se a grande dificuldade em encontrar pesquisas quantitativas sobre o tema, no Brasil, e que fizessem uso do instrumento de pesquisa aqui utilizado sendo que a maioria dos estudos sobre riscos psicossociais da atualidade, no país, se utilizam de pesquisas qualitativas.

Entender e discutir neste espaço, a vulnerabilidade aos riscos psicossociais exigiu um contexto de estudo interdisciplinar que estabeleceu uma relação entre os saberes da administração, psicologia e estatística, cada qual com seu olhar sobre o objeto de estudo. Deste modo foi possível “[...] produzir a partir do cruzamento de diferentes visões” (RUIZ; ARAUJO, 2012, p. 175). Este processo de trabalho foi fecundo e trouxe à tona discussões ricas e apaixonantes, que fazem entender por que as pesquisas qualitativas sobre este fenômeno são em número maior.

Embora se tenha buscado expressar numericamente as categorias estudadas, ficam em aberto questões que os números não alcançam. Uma delas é como andam os ambientes de trabalho nas organizações brasileiras, já que o Brasil ainda não dispõe de uma lei específica para a investigação e avaliação de riscos psicossociais? Estariam os dados, do Ministério do Trabalho e previdência social, para doença mental no trabalho, apresentando dados tão elevados se os riscos psicossociais fossem devidamente avaliados nas organizações brasileiras? Estas podem ser questões relevantes a serem pesquisadas futuramente e que podem ajudar a estruturar esse quadro investigativo ainda em aberto em nosso país.

Estudos que envolvam o comportamento humano são sempre fascinantes, sob o olhar da psicologia e envolvem uma dedicação extrema, pois seus resultados darão origem a novos estudos também envolvendo seres humanos. Os riscos psicossociais no ambiente de trabalho exigem uma escuta acurada e técnica, precisam de um espaço nas organizações para que os trabalhadores sejam ouvidos e suas preocupações sejam acolhidas. Deste modo, a organização incrementará seus ganhos e seus colaboradores serão pessoas mais felizes e zelosas pelo trabalho que desenvolvem.

Enfim, os percentuais resultantes deste estudo revelam que as organizações de trabalho de Santa Catarina, objeto desta pesquisa, apresentam vulnerabilidade aos riscos psicossociais.

Palavras-chave: Saúde do trabalhador. Saúde ocupacional. Fatores de risco no trabalho.

Vulnerability to psychosocial risks in santa catarina work organizations

Summary

Over time it is possible to see the substantial change in work activities, the relationships that are in this space, the conditions for its realization or the way it is organized, among other aspects that can be cited. These changes, while at the same time bringing some facilities to the labor context, have also increased the vulnerability of the worker to his sickness. The theme to be developed in research is 'Psychosocial Risks' (RPS). The objective is to assess the vulnerability to psychosocial risks in work organizations in Santa Catarina. Specifically, it was intended to identify aspects associated with the work environment and the management of people who may incur RPS. Participants of the study were the Human Resources professionals participating in the Catarinense Congress of Human Resources - CONCARH 2017. According to information obtained from the Organizing Committee of the Congress, there was an expectation of participation of approximately 750 managers and / or employees in the areas of people management or human resources. The data were collected through the questionnaire Psychosocial Factors of Identification of Situations of Risk (Martin; Yerro, 2002), composed of closed questions, adapted to the objectives of the study. The instrument is composed of five dimensions: (i) Participation, involvement and responsibility; (ii) Training, information and communication; (iii) Time Management; (iv) Group cohesion; and (v) Harassment. This was made available in the folder of the participants of the Congress and later deposited in ballot boxes scattered strategically by the place of the Congress. The data resulting from the research were analyzed according to the instruction manual of the questionnaire of Psychosocial Factors of Identification of Risk Situations in its five categories of analysis. The results found for the first category of analysis (participation, involvement and responsibility) was 61.7% of inadequacy; for the second category of analysis (training, information and communication) was 73.9% inadequate; for the third category of analysis (Time management) the percentage found was 84.2% of inadequacy; for the fourth

category of analysis (group cohesion) was found the percentage of 53.6% of inadequacy; and the fifth category of analysis (harassment) presented 71.4% of casualties due to psychological origin. The percentages resulting from this study reveal that the work organizations of Santa Catarina, object of this research, are vulnerable to psychosocial risks. In Brazil, the number of workers who move away from work due to health disorders is increasing. Data from the Worker's Health Yearbook / 2016, published by the Ministry of Labor, report that, in Brazil, in 2015, 181.608 workers were dismissed for occupational disease at work. Of these, in the southern region of Brazil, there were 22,987 departures. The largest contingent of outworkers was men (94,629), in the age group of 30 to 39 years old (53,825) (MTPS RAIS / DIEESE, 2017). The Fourth Quarterly Bulletin on Disability Benefits in 2017 describes that the National Occupational Safety and Health Policy, which was introduced by Decree No. 7,602 / 2011, is based on the following objective: "promoting health and improving the quality of life of the worker and the prevention of accidents and damage to health arising out of, or arising out of, work by eliminating or reducing risks in the workplace" (MT, 2016. p.5). In order to reinforce the importance and scope of this policy, Brazilian governmental institutions have produced impressive statistical surveys on the sickness, death and alienation of workers. For example, the Ministry of Social Security (MPS, 2016) presents data on the 2004-2013 decade in the 'Disability Benefits Bulletin'. The bulletin notes that the granting of sickness benefit by Social Security increased from 1,895,880 of benefits in 2004 to 2,581,402 in 2013. Of all the types of benefits granted, the sickness benefit is the one with the highest frequency of 78% of the total (MPS, 2016). Between 2012 and 2016, this alarming amount increased even more: in the period were granted 7,168,633 sickness benefits. Disability pensions, which permanently take workers out of work, totaled 283,423 cases (TOTAL PREVENTION, 2017). When paying attention to mental and behavioral disorders, the Ministry of Finance's Secretariat for Social Security shows in the 1st Quarterly Bulletin on Disability Benefits of 2017 that in Brazil, mental and behavioral disorders were the third cause of incapacity for work, and disability retirement in the period from 2012 to 2016. These disorders totaled 668,927 cases, about 9% of total sickness benefits and disability pensions granted during the five-year period analyzed (MPS, 2017). Mental and behavioral disorders are related to psychosocial factors. These expand quantitatively in function of the changes that contemporaneity

forces to the ways of living and working. They represent about 17,500 new cases per year, admittedly associated with work, which produce a considerable deficit to the economy, since they generate about 2.4 million lost work days per year (TOTAL PENSION, 2017). Another example to be cited is the data from the Ministry of Social Security, since they reveal that among the sick leave, depression is among the 20 diseases that most distract workers from the labor market (MTPS. RAIS / DIEESE, 2015) occupying the eighth place in the national ranking. It is worrying to note that from January to November 2015, 60,435 sickness benefit benefits were awarded for depressive episodes and recurrent depressive disorders in Brazil (SIDETCH, 2015). This data is considered alarming, since the disease produces serious occurrences in the life of the worker, among them, the suicide. According to Dejours and Bègue (2010, p.15), this problem has been considered a very serious problem to be faced in work organizations because it shows “the profound degradation of the human and social fabric of work”. The set of data previously presented converges to the need of problematization on the part of the society and the academy regarding the risks incident on the work and workers in the contemporaneity. Specifically, this study problematizes psychosocial risks.

Psychosocial risk factors at work refer to the conditions that are present in a work situation and are directly related to the environmental conditions where it occurs (ILO / WHO-1984). It should be noted that in this environment there is the ‘organization of work’, which is translated through the procedures and methods for the realization of it; the ‘content of the work’ and the ‘accomplishment of the tasks’ (ILO / WHO-1984). In other words, they are adverse or unfavorable aspects that can negatively affect workers’ health and safety, as well as the development of work, and translate into psychosocial risks (NOGAREDA et al., 2006). These represent, therefore, the interactions between content, organization and work management and other aspects of the organizational environment (pressure) on the one hand, and workers’ skills and needs (resilience) on the other, in a relationship where pressure exceeds resilience (COX; GRIFFITHS, 2005). Often, psychosocial risk factors act during long periods of the worker’s life, in a continuous and intermittent manner, they are many and of different natures. They influence their attitudes, motivation, perception of reality and the response to different work situations (COELHO, 2008). Since 2000, studies in this area have been relevant, given the evidence found between

psychosocial and work-related risks and the increase in work-related absences related to these factors. This fact motivated researchers to propose the expansion of studies that could identify the non-harmful aspects of the work environment, in order to study what positive work entails (SNYDER; LOPEZ, 2009). The universe of work, over time, has undergone considerable changes; an analysis of this phenomenon requires a journey through observing contemporary work, its characteristics and perspectives, as well as presenting a dynamic philosophy that envisions a new way of living and seeing work. From this perspective, it is possible to discuss the psychosocial risks arising from work activities (BARUKI, 2017). It is considered that for the prevention of the problems involving the health of the worker here briefly presented, it becomes necessary to identify the psychosocial risks, to avoid the situations that can cause them. With preventive attitudes can be inferred in healthy, dynamic and economically viable work processes. Thus, given the concern generated by the country's economic situation and the need to minimize withdrawals, dismissals, accidents, losses, re-employment needs, etc., and to produce relevant knowledge that may suggest actions aimed at human satisfaction at work and productivity, this study sought answers to the following question: "Are the work organizations of Santa Catarina vulnerable to Psychosocial Risks"?

Therefore, the theme developed in the research is 'Psychosocial Risks' (RPS). The objective was to evaluate the vulnerability to psychosocial risks in work organizations in Santa Catarina, Brazil. Specifically, it was intended to identify aspects associated with the work environment and the management of people who may incur RPS. Participants of the study were the professionals of Human Resources participating in the Catarinense Congress of Human Resources. According to information obtained from the Organizing Committee of the Congress, it was expected that some 750 managers and / or employees from the areas of people management or human resources would participate. The data were collected through the questionnaire Psychosocial Factors of Identification of Situations of Risk (Martin; Yerro, 2002), composed of closed questions, adapted to the objectives of the study. The instrument is composed of five dimensions: (i) Participation, involvement and responsibility; (ii) Training, information and communication; (iii) Time Management; (iv) Group cohesion; and (v) Harassment. This was made available in the folder of the participants of the Congress and later deposited in ballot boxes scattered strategically by the place of

the Congress. The data resulting from the research were analyzed according to the instruction manual of the questionnaire of Psychosocial Factors of Identification of Risk Situations in its five categories of analysis.

The results found for the first category of analysis (participation, involvement and responsibility) was 61.7% of inadequacy; for the second category of analysis (training, information and communication) was 73.9% inadequate; for the third category of analysis (Time management) the percentage found was 84.2% of inadequacy; for the fourth category of analysis (group cohesion) was found the percentage of 53.6% of inadequacy; and the fifth category of analysis (harassment) presented 71.4% of casualties due to psychological origin.

The sociodemographic data of the participants show that the study was mostly composed of women (74%). Regarding the age group and the education level, the majority of the participants were between 26 and 35 years old (67.3%) and had a complete postgraduate degree (63.3%). As for the aspects related to organizations and work, most of them were medium-sized (47.4%) and the majority of employees had between 1 and 5 years (51.5%) of working time and, for the most part, in managerial positions (69.4%).

The study was based on the need to identify psychosocial risks in work organizations, in order to avoid situations that may lead to them, with a view to prevention and with the objective of contributing to the development of healthy and viable work methodologies of the point economic view.

In order to reach this knowledge, it was sought to evaluate the vulnerability to psychosocial risks in the work organizations of the state of Santa Catarina, in a cut where it was possible to apply the research to a significant group of organizations, all grouped in a national congress.

Work-related aspects that may lead to psychosocial risks were raised, as seen in the first category that assessed participation, involvement and responsibility, found the percentage of 61.7% of inadequacy. Factors such as autonomy, initiative, control over the worker, monitoring and control of the team in the accomplishment and enrichment of the task, present a high percentage of predisposition to the development of psychosocial risks.

Still in the training, information and communication category, which shows the degree of interest that the organization demonstrates by its employees, the percentage

of inadequacy found reached 73.9%, an important aspect for the development of the work and that can lead the team to incur psychosocial risks. In this aspect the communication flows, person-to-job adequacy, training, reception and task description are deficient and prone to focus the group on psychosocial risks.

Aspects associated to the work context and that may give rise to psychosocial risks were observed in the category of time management that presented 83.2% of inadequacy. When evaluating in this category the cadence and rhythm of work, the distribution of breaks, choosing vacations according to the needs of the worker, it was found that the flow and workload, fatigue, time pressure and temporal autonomy are negligent and disagree with the needs of workers for the development of a healthy work activity and that does not allow the presence of psychosocial risks.

The group cohesion, a fundamental aspect for the organization to present a healthy work context presented 53.6% of inadequacy. Indicative of solidarity, ethics, climate and sense of community, cooperation, management of conflicts in the work environment, are prejudiced and predisposed to development of psychosocial risks in the context of work. The development of working group relationships is necessary for healthy group maintenance and increased group compliance. Thus, this aspect of the deficit working environment can lead to psychosocial risks.

Concern found in this study was observed in the harassment category, where 71.4% of the organizations that responded to the survey indicated that there are low in their organization of psychological origin. The authors of the instrument used for this research recommend that, in the face of such a high percentage, in this category, a deeper research work be done, with more specific instruments to identify the problem more clearly.

In addition to raising issues that could give rise to psychosocial risks in organizations, the research sought to discuss together aspects of people management that could also have the same risks. When analyzing the percentages found with the application of the instrument, it is observed that in the organizations participating in the research the management of people may be more geared to the economic factor than to the people.

The data presented above show that the work organizations of Santa Catarina, object of this research, are vulnerable to psychosocial risks. It is noticed that it is still preponderant in organizations the search for economic positioning above anything.

This study does not pretend to be exhaustive, as far as the theories presented here are concerned. We acknowledge the need to deepen the discussion proposed here, which shows a limitation of this study. It is also understood that the fact that the exhibition is composed only of workers from the managerial and operational areas is also a limiting factor. Another limitation refers to the lack of interest of the congress participants in responding to the survey, where many forms of request were required for the questionnaires to reach the collection boxes. Also as a limitation of the study was the great difficulty in finding quantitative research on the subject in Brazil, and to make use of the research instrument used here, and that most of the studies on psychosocial risks currently used in the country are used qualitative research.

Understanding and discussing in this space, vulnerability to psychosocial risks required a context of interdisciplinary study that established a relationship between the knowledge of administration, psychology and statistics, each with its view on the object of study. In this way it was possible to “[...] produce from the crossing of different visions” (RUIZ; ARAUJO, 2012, p.175). This work process was fruitful and brought up rich and passionate discussions, which make it understand why the qualitative research on this phenomenon is in greater numbers.

Although we have sought to express numerically the categories studied, questions remain that the numbers do not reach. One of them is how the work environments in Brazilian organizations walk, since Brazil does not yet have a specific law for the investigation and evaluation of psychosocial risks? Are the data from the Ministry of Labor and Social Security for mental illness at work presenting such high data if the psychosocial risks were properly evaluated in Brazilian organizations? These may be relevant questions to be researched in the future and may help to structure this research framework still open in our country.

Studies involving human behavior are always fascinating, under the watchful eye of psychology and involve an extreme dedication, as their results will give rise to new studies also involving human beings. Psychosocial hazards in the workplace require accurate and technical listening, need a space in organizations so that workers are heard and their concerns are addressed. In this way, the organization will increase its earnings and its employees will be happier people and zealous for the work they do.

Finally, the percentages resulting from this study reveal that the work organizations of Santa Catarina, object of this research, are vulnerable to psychosocial risks.

Keywords: Worker's health. Occupational health. Risk factors at work.

Referências

- BARUKI, L.V. Saúde mental e trabalho: uma proposta de norma regulamentadora sobre os riscos psicossociais no trabalho a partir de reflexões sobre os sistemas Francês e Brasileiro. 2017. 292 f. Tese de Doutorado [Direito Político e Econômico] - Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2017.
- COELHO, J. A. *Uma introdução à psicologia da saúde ocupacional: prevenção dos riscos psicossociais no trabalho*. Edições Universidade Fernando Pessoa. Porto (PO), 2008.
- COX, T.; GRIFFITHS, A. **The nature and measurement of work-related stress: theory and practice**, 2005, In WILSON, J. R. CORLETT, N. (eds.), *Evaluation of Human Work*. London: CRS Press, 2005. p. 553-572.
- DEJOURS, C., BÈGUE, F. *Suicídio e trabalho: o que fazer*. Brasília: Paralelo 15, 2010.
- MARTIN, L.; YERRO, J. J. G. *Factores Psicosociales. Identificación de situaciones de riesgo*. 2002. Navarra: Instituto Navarro de Salud Laboral. Disponível em: <http://www.ual.es/GruposInv/Prevencion/evaluacion/procedimiento/F.%20Factores%20Psicosociales.pdf>. Acesso em: 17 mar. 2017.
- MINISTÉRIO DO TRABALHO- MT. Anuário do Sistema Público de Emprego, Trabalho e Renda 2016: Indicadores da Saúde do Trabalhador com base na Rais: livro 7./ Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos. São Paulo:DIEESE,2017.Disponível em: https://www.dieese.org.br/anuario/2017/Livro7_Saude.pdf. Acesso em 17 out. 2018.
- MINISTÉRIO DO TRABALHO E PREVIDÊNCIA SOCIAL. Principais causas de afastamentos do trabalho entre homens e mulheres empregados da iniciativa privada. 2016. Disponível em: <http://cntq.org.br/wp-content/uploads/2016/01/2%C2%BA-Boletim-Quadrimestral-sobre-Beneficios-por-Incapacidade.pdf>. Acesso em: 19 jun. 2017.
- MINISTÉRIO DA PREVIDÊNCIA SOCIAL. Saúde e Segurança: estudo apresenta análise sobre benefícios por incapacidade. 2017. Disponível em: <http://www.previdencia.gov.br/2017/04/saude-e-seguranca-estudo-apresenta-analise-sobre-beneficios-por-incapacidade/>. Acesso em: 19 jun. 2017.
- NOGAREDA, M. J.; LAHERA, D. M.; PEIRÓ, S. J.; GRACIA, D. Principios comunes para la evaluación de riesgos psicosociales en la empresa. In: MELIÁ, J. L. et al. *Perspectivas de Intervención en Riesgos Psicosociales: evaluación de riesgos*.

Barcelona: Foment del Treball Nacional. 2006. p.13-36. Disponível em: <http://www.uv.es/~meliajl/Papers/2006FTNCap1.pdf>. Acesso em 02 mai. 2017.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO - OIT. Acesso ao trabalho decente. Brasília: OIT, 2005. Manual de capacitação e informação sobre gênero, raça, pobreza e emprego, Módulo 3. Disponível em: <http://www.oit.org.br/info/download/modulo3>. Acesso em: 12 abr. 2017.

PREVIDÊNCIA TOTAL. Transtorno mental está entre as três maiores causas de incapacidade para o trabalho. 2017. Disponível em: <http://www.previdenciatotal.com.br/integra.php?noticia=9712>. Acesso em: 13 mar. 2017.

RUIZ, V.S.; ARAUJO, A.L.L. Saúde e segurança e a subjetividade no trabalho: os riscos psicossociais. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*. São Paulo, v. 37, n. 125, p. 170-180, 2012. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0303-76572012000100020. Acesso em: 20 nov. 2018.

Propuesta de un plan de intervención de calidad de vida laboral para una empresa florícola en el año 2018¹

Andrea Bethzabet Carranza Jiménez², Karina Silva-Jaramillo³ y Verónica García-Oquendo⁴

Resumen

Durante los últimos años la Calidad de Vida Laboral (CVL) ha sido un tema de gran interés para varios autores de la rama de la psicología organizacional, además foco central de empresas de distintos giros de negocio que se interesan por el capital humano, como su principal recurso para la consecución de los objetivos organizacionales. En Ecuador, uno de los mercados más importantes para la economía es la exportación de las rosas y flores de verano. Una de las empresas más importantes dentro de este mercado en busca de orientar sus estrategias organizacionales hacia el bienestar de sus 340 empleados, ha dado la apertura necesaria para desarrollar una investigación centrada en la CVL de sus colaboradores. El trabajo investigativo tuvo como objetivo general diseñar un plan enfocado en la mejora de la CVL de los trabajadores a través del desarrollo de estrategias a nivel individual, grupal y organizacional. La metodología incluye la aplicación del instrumento “Escala de Calidad de Vida Laboral” de Armando Lares a una muestra total de 179 empleados.

1- El presente trabajo se vincula al proyecto “Diseño de un plan de calidad de vida laboral para una empresa florícola en el año 2018”, trabajo de disertación para la obtención del título de Psicólogo Organizacional.

2- Autora, Psicóloga Organizacional, Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Correspondencia: andry.beth19@gmail.com

3- Co autora, Docente a tiempo completo de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Correspondencia:ksilva066@puce.edu.ec

4- Co autora, Sub decana de la Facultad de Psicología de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Correspondencia: mvgarcia@puce.edu.ec

El instrumento consta de 47 ítems evaluados por una escala de Likert que aborda seis dimensiones con sus respectivos indicadores: participación y control, equidad económica, alineación en el trabajo, medio ambiente, satisfacción en el trabajo e identidad y autoestima laboral. Además, se efectuaron entrevistas al personal, y un análisis de documentación existente facilitada por los colaboradores de la empresa con el objetivo de enriquecer el diagnóstico. En base al análisis complementario realizado, entre el cuestionario aplicado, las entrevistas y las fuentes bibliográficas consultadas, se determinó que las dimensiones que representan un conflicto para la CVL de los trabajadores difiere entre el personal administrativo y de campo debido a la naturaleza de sus actividades laborales. Las dimensiones catalogadas como un conflicto dentro del área administrativa fueron la alineación y satisfacción en el trabajo; mientras que para el personal de campo fueron la participación y control, alineación y satisfacción en el trabajo. Finalmente, se pudo concluir que es necesaria la implementación de un plan de CVL, mismo que fue diseñado tomando en consideración el giro de negocio, las necesidades particulares de sus trabajadores administrativos y de campo; y sobre todo su cultura organizacional situada entre dos países con tradición florícola como Ecuador y Holanda.

Palabras clave: Calidad de vida laboral (CVL), cultura organizacional en florícolas, bienestar psicológico

Introducción

La estructura tradicional de organización que se manejaba en los años 50 se centraba en la especialización y división plena de las tareas y funciones, buscando obtener altos niveles de productividad y reduciendo el mayor porcentaje de costos. El manejo de este esquema estructural dentro de las organizaciones empezó a traer ciertas consecuencias no favorables para la consecución de los objetivos previamente planteados; “se notaban ausentismos, aburrimiento por las tareas repetitivas, rotación del personas, y la calidad sufrió un descenso” (Garzón, 2005, pág. 73). Frente a este hecho, los altos mandos de las organizaciones decidieron tomar acciones de control y supervisión estricta y rígida hacia sus empleados, lo cual conllevó un proceso de deshumanización del trabajo.

En años posteriores, debido a este fenómeno de la deshumanización del trabajo surge el término CVL a partir de la década de los años 70 en Estados Unidos durante

la realización de varias conferencias en la Universidad de Columbia, donde uno de los tópicos centrales fue la necesidad de humanizar el entorno de trabajo prestando especial atención al desarrollo del factor humano y a la mejora de su calidad de vida. Debido a los debates que se llevaron a cabo en estas conferencias, el “Movimiento de CVL” que se desarrollaba en Estados Unidos durante esta época fue reconocido a nivel social e institucional y; por otro lado, en Europa también se empiezan a formar movimientos enfocados en la CVL a nivel político y empresarial.

Sin embargo, el llevar a cabo estrategias de humanización del trabajo con el objetivo de tener una adecuada CVL depende del grupo de trabajadores y la naturaleza de las actividades y funciones que ejecuta dentro de la organización. Dentro del giro de negocio de la exportación florícola en el Ecuador, el esquema tradicional de especialización y división plena de las tareas y funciones se sigue llevando a cabo en los trabajadores de campo. Sus actividades son la principal fuente de producción y exportación tanto de las rosas como de la flor de verano, situación que difiere de los empleados administrativos. Como consecuencia de esta particularidad la cultura organizacional de la organización se ve afectada denotando altos índices de rotación del personal por la percepción de una insatisfacción dentro de la esfera del bienestar y CVL de los empleados.

Definiendo la calidad de vida laboral

La CVL aborda varios aspectos y depende del enfoque de cada autor para poder definir este concepto. Según Segurado & Argulló (2002) mencionan que la CVL teóricamente puede ser abordada bajo dos perspectivas teórico-metodológicas: la calidad de vida del entorno de trabajo y la perspectiva de la CVL psicológica. En cuanto a la calidad de vida del entorno del trabajo, esta “tiene como meta conseguir mejorar la calidad de vida mediante el logro de los intereses organizacionales” (Argulló & Segurado, 2002, pág. 208), dentro de esta dimensión se analiza a la organización como un sistema y cada uno de los subsistemas que la conforman.

Por su parte, “la perspectiva de la CVL psicológica se centra con mayor interés por el colaborador, desarrollando un microanálisis de aquellos elementos puntuales que constituyen las distintas situaciones de trabajo en las que participa directamente el individuo” (Granados, 2011, pág. 216); es decir, que aunque ambas perspectivas

tienen como objetivo la CVL cada una de ellas se enfoca en distintos factores que la conforman.

Por otro lado Granados (2011), menciona que este término puede ser abordado bajo dos condiciones: las condiciones objetivas de CVL y las condiciones subjetivas de CVL; en sí, el concepto de CVL desde su aparición hasta la actualidad ha evolucionado con el aporte de distintas investigaciones desarrolladas en varios ámbitos empresariales, por lo que su definición discrepa entre un autor y otro; sin embargo, se puede mencionar que este término hace referencia al conjunto de factores tanto subjetivos que se exponen en la siguiente tabla:

Tabla 1: Condiciones subjetivas de la Calidad de Vida Laboral

CONDICIÓN	DEFINICIÓN
Esfera privada y mundo laboral	“La calidad de vida laboral debe tener en cuenta los diferentes roles que tiene un empleado de la época actual, en la cual, es padre, hijo, esposo, estudiante, trabajador y ciudadano” (Casas et al., 2002, pág. 90); por ende, la organización debe velar porque exista equilibrio entre la vida laboral y la vida familiar.
Individuo y actividad profesional	Dentro de esta condición se encuentra la satisfacción en el trabajo con base a factores como la autonomía para tomar decisiones y ejecutar tareas, liderazgo, reconocimiento y relaciones interpersonales (Casas et al., 2002).
Individuo y grupo laboral	Dentro de esta condición los autores Casas, Repullo, Cañas & Lorenzo (2002) mencionan que existen cuatro planos: Plano humano: relaciones interpersonales Plano técnico: cohesión y apoyo mutuo en conocimientos y procesos Plano organizativo: canales de comunicación horizontal (ascendente y descendente) Plano jerárquico micro: donde se encuentra inmerso el liderazgo, supervisión, control e incentivos
Individuo, grupo laboral e institución	Esta condición tiene la premisa de la organización como un macro sistema que engloba a varios subsistemas; dentro de este enfoque el trabajador requiere de un soporte de otras áreas o departamentos para conseguir los objetivos planteados, es decir, apoyo y colaboración entre las unidades que conforman la organización (Casas et al., 2002).
Institución y función directiva	Dentro de esta condición se engloban aspectos como el liderazgo de los jefes inmediatos, participación y control dentro de las decisiones empresariales o al tener personas bajo supervisión (Casas et al., 2002).

Así como también factores objetivos (cuestiones físicas del entorno de trabajo y equidad económica) que forman parte de la organización y que tiene como propósito el llegar a una situación de equilibrio entre la consecución de las metas organizacionales, la satisfacción laboral y el bienestar de los trabajadores (véase Tabla 2).

Tabla 2: Condiciones objetivas de la Calidad de Vida Laboral

CONDICIÓN	DEFINICIÓN
Medio ambiente físico	Según Chiang (2012), la salud, bienestar y calidad de vida en el lugar de trabajo incluye la implementación de condiciones adecuadas del entorno físico en busca de permitir a los empleados desarrollar plenamente sus actividades y tomando en consideración la prevención de los riesgos que puedan suscitarse dentro del ejercicio profesional.
Medio ambiente tecnológico	A diferencia el medio ambiente físico, esta condición se refiere a todas las herramientas e insumos tecnológicos que facilitan al empleado la realización de sus actividades (Casas, Repullo, Cañas, & Lorenzo, 2002)
Medio ambiente contractual	Dentro de esta condición se encuentran los aspectos de salario, estabilidad laboral y coberturas tanto jurídicas como médicas. De acuerdo con Castaño, Montoya & Restrepo (2009) estos aspectos se plantean desde “la premisa que se deben conocer las necesidades y expectativas del individuo que labora, para tratar de satisfacerlas, siempre y cuando él como trabajador ayude a cumplir las expectativas de la organización” (pág. 90).
Medio ambiente productivo	Dentro de esta condición se encuentran las demandas del puesto de trabajo. El modelo de Karaset & Jhonson (1986, citado en Casas et al., 2002) menciona que las demandas son la cantidad de trabajo, presiones de su trabajo, su rol dentro de la organización y los niveles de atención requeridos para desarrollar sus actividades.
Medio ambiente profesional	Hace referencia a las oportunidades de desarrollo laboral, formación, aprendizaje y capacitación; dentro de esta condición “es muy necesario que la organización sea capaz de detectar estas necesidades, capacitar a las personas que lo requieran y finalmente poder evaluar estos aprendizajes de manera oportuna” (Apablaza, Bravo, & Contreras, 2017, pág. 6).

En sí, como lo mencionan la autora Patlán (2013), el concepto de CVL resulta ser multidimensional debido a que aborda varias aristas; a su vez abarca una variedad de técnicas, programas, teorías y estilos de gestión. Sin embargo, este término resulta actualmente relevante para las organizaciones debido a que sus investigaciones han inferido a éste como una variable significativa asociada positivamente con el bienestar psicológico de los trabajadores, su desempeño y satisfacción laboral, así también con su compromiso con la organización, todas estas otras directrices englobadas en el denominado “Estado de Bienestar”, mismo que se describirá a continuación.

La esfera del bienestar

Siguiendo la premisa que el motor que mueve a las organizaciones es el capital humano como lo menciona Valencia (2005): “Los recursos humanos son fuente de ventaja competitiva de las organizaciones, por ello las empresas cada vez en mayor medida deben identificar el valor que la persona tiene para la organización y tratar de potenciarlo” (pág. 20); las estrategias planteadas dentro de los programas de CVL

enfocadas en el crecimiento y desarrollo de los empleados va a permitir generar un estado de bienestar.

El bienestar psicológico laboral empieza a articularse con la CVL desde los años setenta como una respuesta a la creciente preocupación por la deshumanización del trabajo y la decreciente satisfacción con el empleo, durante estos años el concepto de bienestar laboral se toma como una propuesta que apunte hacia el desarrollo humano integral en la organización (Calderón, Murillo, & Torres, 2003). En este contexto se toman en cuenta aspectos importantes para la CVL de los trabajadores como el desarrollo profesional, la conciliación trabajo-familia y cuestiones objetivas como las condiciones físicas del entorno laboral.

Posteriormente, varios estudios se han enfocado en el bienestar psicológico y su relación con la esfera laboral, uno de ellos fue el estudio de realizado por Berg (1998) quien menciona que el bienestar en su esfera laboral está relacionado con tres factores principales: las características específicas del trabajo como por ejemplo la autonomía que posee el trabajador, la variedad de las tareas, si es que las funciones que realiza son significativas y que las tareas sean relacionadas a los conocimientos y habilidades del colaborador; el segundo factor hace mención a las prácticas de rendimiento en el trabajo, donde se encuentran aspectos como el trabajo en equipo, la resolución de conflicto y la comunicación; finalmente se encuentran los factores que afectan el entorno de trabajo de las personas como relaciones adecuadas con los altos mandos, seguridad y estabilidad dentro del empleo y la toma de decisiones que ocurre dentro de la empresa (Castañeda, Betancourt, Salazar, & Mora, 2017). Podría mencionarse que este último factor se relaciona con la cultura organizacional y las subculturas que coexisten en una institución.

Cultura organizacional en florícolas

Dentro de la economía ecuatoriana uno de los giros de negocio más importantes es la producción y exportación florícola, debido a la alta fertilidad de la tierra en zonas como los valles de Cayambe y Tumbaco; en este contexto, Ecuador ha llamado la atención de empresas extranjeras desde la década de los 80, que buscan invertir para poder explotar la amplia diversidad en cuanto a las rosas y flores de verano que se dan dentro del país (Breilh, 2005). Éste giro de negocio es diferente a los demás procesos productivos por la dependencia directa de las condiciones medio ambientales.

Por lo tanto, conseguir las metas productivas resulta ser una gestión organizacional que representa varios conflictos para los empresarios y también tensiones entre los funcionarios.

Al ser un giro de negocio diferente, la cultura organizacional definida por Schein (1988, citado en Pedráza-Álvarez, 2015) como el “conjunto de experiencias importantes y significativas tanto internas y externas que los individuos en una empresa han experimentado e implementado estrategias para adaptarse a la organización” (pág. 2) tiene una dinámica diferente. Dentro de la florícola se puede evidenciar claramente dos subculturas distintas en cuanto a las áreas de trabajo; por un lado, el área administrativa; y por otro lado, los colaboradores del trabajo de campo, debido a la naturaleza de funciones que ejecutan.

Otra de las particularidades de la cultura organizacional florícola en el Ecuador es la fusión entre las costumbres de una cultura extranjera que invierte dentro del país, con las costumbres organizacionales que se maneja nacionalmente. Uno de los principales inversores es Holanda; país que se encuentra entre los mayores exportadores de flores, ofreciendo al mercado internacional la flor con la mejor calidad y por ende su modelo de gestión de capital humano es de alta efectividad (Bustamante, Giraldo, & Gonzalez, 2018). De este modo, se puede evidenciar que la cultura organizacional florícola está matizada por varias particularidades que si son gestionadas de la manera adecuada pueden resultar como una ventaja competitiva para el país. Es por ello que en busca de generar un impacto positivo en la CVL de los colaboradores y; por ende, en la cultura organizacional se ha realizado el presente proyecto investigativo descrito en los siguientes capítulos.

Objetivo

La investigación tuvo como objetivo general diseñar un plan enfocado en la mejora de la CVL de los trabajadores de la empresa florícola a través del desarrollo de estrategias a nivel individual, grupal y organizacional. A su vez, se desarrollaron tres objetivos específicos: realizar un estado del arte de las investigaciones actuales enfocadas en la CVL; efectuar un diagnóstico del estado actual de la CVL de los trabajadores y finalmente el articular las estrategias para la elaboración del plan de CVL.

Método

La investigación es tipo descriptivo y su diseño es transeccional, se trabajó con tipo de muestreo aleatorio simple, con una población total de 335 se obtuvo una muestra de 179 empleados, entre ellos personal de campo y administrativo. Las fuentes utilizadas fueron la encuesta y entrevista para recopilar información y realizar el diagnóstico de CVL; y como fuente secundaria se realizó un análisis de documentación. El instrumento de diagnóstico aplicado fue la “Escala de Calidad de Vida Laboral” de Armando Lares, que consta de 47 ítems evaluados mediante una escala de Likert, siendo (1) Totalmente en desacuerdo, (2) desacuerdo, (3) de acuerdo y (4) totalmente de acuerdo; en ellos se abordan seis dimensiones e indicadores descritos en la siguiente tabla:

Tabla 3: Dimensiones e indicadores del instrumento “Escala de Calidad de Vida Laboral”

DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEM
PARTICIPACIÓN Y CONTROL	Información	6
		38
	Contenidos y asuntos	41
		47
		45
	Nivel de participación	15
		34
EQUIDAD ECONÓMICA	Beneficio y retorno económico	25
		28
ALINEACIÓN EN EL TRABAJO	Sentimiento de importancia o falta de poder	31
	Aislamiento social	17
		19
	Ausencia de significación	3
		12
		37
		40

MEDIO AMBIENTE	Percepción ambiental	1
		13
		16
		22
		26
		32
		29
		43
		46
		Salud ocupacional
		35
SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO	Oportunidades de desarrollo en la organización	2
		5
		14
	Reconocimiento	11
		27
	Logro	30
		44
	Características del trabajo	8
		24
	Supervisión	4
	Sueldo y salario	18
		20
42		
IDENTIDAD Y AUTOESTIMA LABORAL	Identificación organizacional	21
		33
		39
	Identidad y autoestima laboral	7
		9
		36

Adaptado de Marín (2011)

En cuanto a las entrevistas realizadas, las mismas se componen de preguntas abiertas que abordan las seis dimensiones e indicadores de la CVL considerados en el instrumento de Lares; éstas fueron aplicadas al Director Administrativo Financiero, Director de Gestión de Talento Humano y dos Jefes de Finca.

Resultados

Los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento se basaron en la guía de interpretación propuesta por o Lares (1998) en su libro “Calidad de vida en el trabajo, un modelo integral”, donde cada dimensión e indicador es interpretado de acuerdo a la siguiente escala:

Tabla 4: Escala de interpretación del instrumento

MUY ALTO	81 – 100
ALTO	61 – 80
MEDIANO	41 – 60
BAJO	21 – 40
MUY BAJO	20

Adaptado de Lares (1998)

Cabe mencionar que los indicadores “aislamiento social” y “ausencia de significación” abordados dentro de la dimensión “Alineación en el trabajo” deben ser analizados de manera inversa, es decir, un alto porcentaje representa un resultado negativo. La siguiente tabla muestra los resultados obtenidos de las seis dimensiones que aborda el instrumento con cada uno de sus respectivos indicadores:

Tabla 5: Resultados de la tabulación del instrumento “Escala de Calidad de Vida Laboral”

DIMENSIÓN	INDICADOR	% de CVL global	% de CVL administrativo	% de CVL campo
PARTICIPACIÓN Y CONTROL	Información	68,72%	77,58%	61,96%
	Contenidos y asuntos	69,60%	74,46%	59,37%
	Nivel de participación	66,83%	76,33%	56,03%
EQUIDAD ECONÓMICA	Beneficio y retorno económico	87,52%	86,81%	87,68%
ALINEACIÓN EN EL TRABAJO	Sentimiento de importancia o falta de poder	64,11%	79,38%	56,14%
	Aislamiento social	73,88%	77,39%	63,55%
	Ausencia de significación	77,23%	81,73%	75,13%
MEDIO AMBIENTE	Percepción ambiental	78,59%	81,67%	77,92%
	Salud ocupacional	77,44%	80,52%	76,44%
SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO	Oportunidades de desarrollo en la organización	76,63%	74,48%	77,10%
	Reconocimiento	69,71%	73,61%	68,86%

	Logro	68,44%	76,17%	66,75%
	Características del trabajo	95,34%	94,10%	95,62%
	Supervisión	56,84%	67,54%	54,61%
	Sueldo y salario	77,98%	76,14%	78,25%
IDENTIDAD Y AUTOESTIMA LABORAL	Identificación organizacional	79,52%	81,77%	78,02%
	Identidad y autoestima laboral	77,44%	76,95%	77,55%

Los resultados obtenidos difieren entre el personal administrativo y de campo, situación que de acuerdo al análisis denota que es debido a la naturaleza de las actividades que desarrollan cada una de estas áreas, generando de este modo dos subculturas dentro de la organización debido a dichas diferencias entre ambos grupos.

Las dimensiones catalogadas como un conflicto dentro del área administrativa son alineación y satisfacción en el trabajo; mientras que, para el personal de campo son participación y control, alineación y satisfacción en el trabajo. Por otro lado, tanto para el personal administrativo como personal de campo la dimensión de equidad económica fue la de más alta puntuación, denotando la total satisfacción de los empleados respecto de la retribución económica que reciben por el trabajo realizado.

Análisis

El diagnóstico de la CVL efectuado es el resultado de un análisis complementario entre la aplicación del instrumento, las entrevistas efectuadas y el análisis documental. La primera dimensión evaluada denominada “*Participación y control*” analiza el nivel de involucramiento e influencia que tienen los trabajadores en la toma de decisiones, la cantidad de información que poseen y al control que pueden ejercer en sus funciones diarias (Lares, 1998). Dentro de empresa se denota que el personal administrativo maneja la toma de decisiones de manera autónoma y está informado constantemente de lo que ocurre; sin embargo, para el personal de campo sus tareas y funciones no dan pauta para un manejo autónomo, los cambios organizacionales no son claramente transmitidos, lo que se traduce en un sentimiento de insatisfacción e inestabilidad. Con el objetivo de mejorar esta dimensión se propone ejecutar un plan de comunicación y un taller de concientización que logre una interacción y establezca una mejor relación entre estas dos áreas de trabajo (véase Tabla 6).

La dimensión “*Equidad económica*” evalúa la igualdad de salarios entre los trabajadores, es decir, que las ganancias sean distribuidas de manera equitativa entre todos los colaboradores (Lares, 1998). El resultado de esta dimensión es el de puntuación más alta, lo que sugiere el alto nivel de satisfacción de los trabajadores respecto a la equidad económica. De acuerdo a Barroso (2012) la retribución económica equitativa, justa y a tiempo permite a los trabajadores satisfacer sus necesidades a nivel de esfera familiar y personal; y a su vez, mantener un estándar de vida social aceptable.

La dimensión “*Alineación en el trabajo*” toma en cuenta la congruencia entre los conocimientos que posee el trabajador y las funciones que realiza, el poder de decisión en relación a las labores diarias, es decir, el tener la potestad de controlar sus procesos y el nivel de interacción social con el equipo de trabajo (Lares, 1998). El resultado de esta dimensión denota que el personal administrativo no siempre ejecuta funciones que impactan en su desarrollo profesional. En cuanto al personal de campo sus tareas son netamente operativas, mismas que según Marín (2011) suelen ser catalogadas como carentes de significación, por ende esta dimensión es una de las que más representa un conflicto para la CVL de los empleados. Con el objetivo de mejorar este aspecto se propone ejecutar un taller de intervención de la tercera parte y un programa de re-inducción al personal (véase Tabla 6).

La dimensión “*Medio ambiente*” involucra todos los elementos relacionados con el ambiente físico de los trabajadores, y los aspectos que tienen una incidencia directa en la salud y el bienestar del trabajador. La percepción de los trabajadores respecto de ésta dimensión es satisfactoria, lo que sugiere que las condiciones físicas y ambientales facilitan el desenvolvimiento de las funciones, y a su vez no representan un riesgo para el bienestar de sus empleados; el establecer condiciones de trabajo que disminuyan el riesgo de accidentes, enfermedades y daños genera bienestar y comodidad al empleado dentro de su lugar de trabajo (Marín, 2011).

La dimensión “*Satisfacción en el trabajo*”, involucra los aspectos de la preocupación de la empresa por el desarrollo profesional de sus trabajadores, la existencia de políticas de reconocimiento al personal, la supervisión, la naturaleza del trabajo y la retribución económica (Lares, 1998). En esta dimensión se denota que dentro de los aspectos de supervisión y reconocimiento existe una insatisfacción debido a que no existen políticas de reconocimiento al personal y los trabajadores de campo están siendo constantemente supervisados de manera estricta para poder conseguir

la meta de producción; situación que afecta a la percepción de la CVL. Además no existe una preocupación del desarrollo profesional; con el objetivo de mejorar ésta dimensión se plantearon como estrategias la creación de políticas de reconocimiento, supervisión-retroalimentación al personal, la creación de planes de carrera y programas de capacitación en busca de un crecimiento profesional (véase Tabla 6).

Como última dimensión se encuentra la “*Identidad y autoestima laboral*” que hace referencia a la identificación que experimenta el trabajador en relación con la misión, visión y metas planteadas por la organización; la valoración de las funciones que realiza cada empleado, la importancia e incidencia que tenga su trabajo sobre los objetivos de la empresa y el estatus que representa su cargo dentro de la misma (Lares, 1998). El resultado global alcanzado sugiere que los empleados se identifican con la organización y perciben sus funciones como influyentes en la consecución de los objetivos empresariales, conocen su rol, estatus e importancia dentro de la empresa, lo cual beneficia a la adecuada CVL de los empleados.

Tabla 6: Descripción de las estrategias de intervención de CVL para los empleados de la empresa

ESTRATEGIA	OBJETIVO	DESCRIPCIÓN
Propuesta de un plan de comunicación “Rosa Akito”	Mejorar la comunicación involucrando al personal en la toma de decisiones e informar dichas decisiones o cambios a todas las áreas.	Planificar y ejecutar el plan de comunicación basado en estrategias que permitan mejorar las relaciones entre el personal administrativo y de campo para la toma de decisiones. Se toma como base el modelo del autor Antonio Molero (2005).
Dimensión	Participación y control	
Indicador	Información y nivel de participación	
Taller de integración “Rosa Soulmate”	Concientizar al personal administrativo la importancia y dificultad de las actividades realizadas por el área de campo.	Dividir al personal de campo en grupos, los cuales acudirán un día completo a las fincas recorrer cada proceso que se ejecuta en las mismas, serán guiados por trabajadores de campo.
Dimensión	Participación y control	
Indicador	Contenidos y asuntos	
Intervención de la tercera parte “Rosa Capriccio”	Mejorar la comunicación inter-departamental, resolución de conflictos existentes y el alentar a una discusión colectiva de las posibles discrepancias.	Acuden al taller los departamentos cuyos conflictos no han sido resueltos y un tercero que tiene el rol de observador y mediador. Mediante la el diálogo guiado, se identifica la problemática, causas y soluciones.
Dimensión	Alineación en el trabajo	
Indicador	Aislamiento social	

Programa de inducción y re-inducción "Rosa Limbo"	Permitir al personal de campo el manejo autónomo de sus procesos y de la toma	Al final del mes los nuevos empleados de campo asistirán a una inducción guiada por el personal más antiguo de la
Dimensión	Alineación en el trabajo	
Indicador	Sentimiento de impotencia y ausencia de significación	de decisiones diarias.
Propuesta de un programa de reconocimiento al personal "Rosa Pink Floyd"	Motivar al personal a la consecución de los objetivos de la empresa y generar un compromiso con dichos objetivos.	Planificar y ejecutar un programa de reconocimiento, con su respectivo sistema de incentivos monetarios y no monetarios, en relación a las metas alcanzadas por los empleados. Se toma como base los parámetros descritos por los autores Thompson y Strickland.
Dimensión	Satisfacción en el trabajo	
Indicador	Reconocimiento y logro	
Plan de evaluación del desempeño "Rosa Zazu"	Retroalimentar a los empleados de su trabajo y establecer una guía de supervisión.	Planificar y ejecutar una evaluación de desempeño en base a resultados, si el desempeño no es el esperado tomar acciones correctivas, y si el desempeño fue eficaz alentar dicho desempeño. Se toma como base el modelo propuesto por el autor Mauricio Parra.
Dimensión	Satisfacción en el trabajo	
Indicador	Supervisión	
Propuesta de implementación de planes de carrera "Rosa Twilight"	Desarrollar profesionalmente a los empleados del área administrativa.	Planificar y ejecutar planes de carrera dentro de la organización a los cargos administrativos que sean aptos, de acuerdo a los pasos propuestos por el autor Victor Oltra.
Dimensión	Satisfacción en el trabajo	
Indicador	Oportunidades de desarrollo	
Talleres de capacitación "Rosa Cezanne"	Lograr un personal capacitado en supervisión que garantice una consecución eficaz de objetivos del personal.	Brindar talleres de capacitación guiados por personal de la empresa donde se abordarán temas como liderazgo, motivación, evaluación del desempeño y supervisión.
Dimensión	Satisfacción del trabajo	
Indicador	Supervisión	

Finalmente cabe mencionar que cada una de las estrategias está enfocada en los grupos meta (personal administrativo y de campo), y fueron enfocadas en las dimensiones que representaban un conflicto para la CVL de los trabajadores de acuerdo al análisis planteado. Además con el objetivo de crear una mayor identificación organizacional en los empleados, las actividades descritas anteriormente fueron denominadas cada una de ellas con un nombre de una rosa o flor de verano producida por la empresa. Cada flor tiene un proceso de producción diferente, por ejemplo hay

rosas que necesitan un tercer injerto para poder llegar a tomar el color que se desea; de acuerdo, a estos procesos de producción cada una de las rosas de la empresa posee un nombre significativo. De esta manera se intentó dar una significación simbólica, es decir, concatenar cada una de las intervenciones propuestas en este plan con el nombre de una flor buscando posiblemente compromiso para ejecutarla.

Conclusiones y hallazgos

Siendo el capital humano el motor que vitaliza a las organizaciones y el engranaje primordial para que se concreten sus objetivos, el generar una preocupación por su CVL permite crear una ventaja competitiva frente a las empresas que evidencian una ausencia de estrategias de mejora para la situación global de sus trabajadores. Dentro del giro de negocio florícola en el Ecuador no se evidencian buenas prácticas organizacionales enfocadas en la CVL de sus trabajadores. A su vez, en el aspecto teórico no existe un amplio material sobre la gestión de RRHH en florícolas, considerando que éste giro de negocio es uno de los más importantes para la economía del país.

Por otro lado, se demuestra que existe una alta diferenciación entre la CVL de los trabajadores de campo y el administrativo; situación que surge debido a la naturaleza de sus funciones, por ende, es necesario considerar cada una de las particularidades de ambas áreas para realizar el diagnóstico de CVL y al momento de articular las estrategias de mejora de CVL.

En lo que respecta al proyecto de investigación, se cumplieron los objetivos planteados, logrando realizar un levantamiento de información adecuado para efectuar el diagnóstico de CVL y posteriormente el poder realizar el planteamiento de estrategias de gestión en las áreas que representaban un conflicto para los colaboradores dentro de su CVL. Cabe destacar la apertura de la organización para efectuar el trabajo y poder concluir que es necesario el desarrollar estrategias de mejora de CVL enfocado en los empleados administrativos y de campo con el objetivo de lograr un bienestar en general.

Finalmente, el lograr un bienestar en general del trabajador engloba en gran magnitud el bienestar psicológico, mismo que dentro de la esfera laboral está estrechamente relacionado con la CVL. Varias aristas que son gestionadas por la CVL; tanto objetivas como la seguridad en el medio ambiente de trabajo, como subjetivas

como el desarrollo profesional y la conciliación trabajo-familia tienen como objetivo principal el bienestar del ser humano en su rol de trabajador.

Referencias

- Apablaza, M., Bravo, M., & Contreras, H. (Octubre de 2017). *Univesidad del Desarrollo*. Obtenido de Análisis: Centro de políticas públicas: <http://gobierno.udd.cl/cpp/files/2017/12/22-Apablaza-Bravo-Contreras.pdf>
- Argulló, & Segurado. (2002). Calidad de vida laboral: hacia un enfoque integrador desde la Psicología Social. *Psicothema*, 828-836.
- Breilh, J. (2005). *Nuevo modelo de acumulación y agroindustria: las implicaciones ecológicas y epidemiológicas de la floricultura en Ecuador*. Quito: Artigos.
- Bustamante, P., Giraldo, J., & Gonzalez, F. (2018). *La gerencia del Talento Humano con enfoque de comunicación estratégica alineado a la sustentabilidad y sostenibilidad*. Bogotá: Universidad Sergio Arboleda.
- Calderón, G., Murillo, S., & Torres, K. (2003). Cultura organizacional y bienestar laboral. *Cuadernos de Administración*, Pontificia Universidad Javeriana de Colombia.
- Casas, J., Repullo, R., Cañas, J., & Lorenzo, S. (2002). Dimensiones y medición de la calidad de vida laboral en profesionales sanitarios. *Revista de Administración Sanitaria*, 143-160.
- Castañeda, J., Betancourt, J., Salazar, N., & Mora, A. (2017). *Psyconex: psicología, psicoanálisis y conexiones*.
- Castaño, C., Montoya, L., & Restrepo, S. (2009). Compensación salarial y calidad de vida. *Scientia et Technica*, 89-94.
- Chiang, M. (2012). Estudio empírico de calidad de vida laboral, cuatro indicadores: satisfacción laboral, condiciones y medio ambiente del trabajo, organización e indicador global, sectores privado y público. Desarrollo, aplicación y validación del instrumento. *Horizontes empresariales*, 23-50.
- Garzón, M. (2005). *El desarrollo organizacional y el cambio planeado*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Granados, I. (2011). Calidad de vida Laboral: Historia, Dimensiones y Beneficios. *Revistas de investigación UNMSM*, 271 - 276.

- Huerta, P., Pedraja, L., Contreras, S., & Almodóvar, P. (2011). Calidad de vida laboral y su influencia sobre los resultados empresariales. *Revista de Ciencias Sociales*, 658-676.
- Lares, A. (1998). *Calidad de vida en el trabajo: un modelo integral*. Caracas: BL Consultores Asociados.
- Marín, M. (2011). *Propuesta de un programa de calidad de vida laboral para los trabajadores de PDVSA CVP, Puerto Ordaz*. Guayana: Universidad Católica Andrés Bello.
- Patlán, J. (2013). Efecto del burnout y la sobrecarga en la calidad de vida en el trabajo. *Estudios Gerenciales*, 445-455.
- Pedraza-Álvarez, L. (2015). *Cultura organizacional desde la teoría de Edgar Schein: estudio fenomenológico*. Clío América.
- Valencia, M. (2005). El capital humano, otro activo de su empresa. *Entramado*, 20-33.

Evidências Preliminares de Validade e Precisão de um Instrumento de Avaliação de Riscos Psicossociais Ocupacionais

Pedro Augusto Croce Carlotto¹, Roberto Moraes Cruz²
y Rafaela Luiza Trevisan³

Riscos psicossociais ocupacionais (RPO) são condições ou exigências do trabalho com potencial para ofender a dignidade e a saúde do trabalhadores (Carlotto et al., 2018; Di Tecco, Jain, Valenti, Iavicoli, & Leka, 2017; Potter, O’Keeffe, Leka, Weber, & Dollard, 2019; Weissbrodt, Arial, Graf, Iff, & Giauque, 2018). Muito se tem pesquisado desde a década de 1980 a respeito dos chamados “fatores psicossociais” no trabalho, que são definidos como o produto da interação entre aspectos do ambiente de trabalho e características individuais dos trabalhadores (International Labour Organization – ILO, 1984). Apesar da leitura crítica sobre esses fatores serem pouco claros, ou discriminarem pouco aspectos ambientais e da gestão de interpretações do trabalhador sobre esses aspectos (Rick, Briner, Daniels, Perryman, & Guppy, 2001), constata-se que ainda são extensivamente pesquisados (ILO, 2017; Potter et al., 2019; Weissbrodt & Giauque, 2017). Contudo, nos últimos anos, tem-se salientado a importância do estudo de fatores de risco psicossociais como riscos ocupacionais, salientando aspectos do ambiente de trabalho, da organização e da gestão como elementos com impacto nocivo à saúde humana, e a diferenciação entre fatores de risco intrapessoais, interpessoais e organizacionais (Chirico, 2016; Leka & Cox, 2008).

1- Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, Brasil.

2- Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, Brasil.

3- Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, Brasil.

Métodos de avaliação têm sido amplamente discutidos a nível nacional e internacional (Tabanelli et al., 2008). Salienta-se diversidade de instrumentos e publicações, porém, pouca clareza da definição de riscos psicossociais no trabalho e, conseqüentemente, por quais variáveis esse construto é composto (Kop, Althaus, Formet-Robert, & Grosjean, 2016; Vazquez, Pianezolla, & Hutz, 2018). Salienta que riscos psicossociais são cada vez mais investigados sob a ótica de saúde e segurança do trabalho, compondo o quadro de riscos ocupacionais (Frederiksen et al, 2017; Moraru, Băbuș, & Popescu Stelea, 2014). Esse enfoque tem levado ao uso do termo riscos psicossociais em detrimento ao termo “fatores psicossociais”, mais genérico, ainda que se necessite avançar mais em diferenciar riscos psicossociais relacionados ao trabalho de riscos psicossociais ocupacionais (Carlotto et al., 2018; Potter et al., 2019).

No contexto brasileiro, tem sido cada vez mais enfatizado por leis trabalhistas que se avaliem os chamados “fatores de risco psicossociais”. Havia-se pouca clareza sobre quais fatores de risco deveriam ser avaliados – isto é, individuais ou ambientais (Chirico, 2016; Organização Internacional do Trabalho, 2013). Contudo, com o advento do programa de gerenciamento de saúde ocupacional promovido pelo Governo Federal brasileiro, o denominado eSocial, dirimiu-se essas dúvidas, ao se estabelecer que, com riscos psicossociais, objetiva-se investigar condições de risco que o ambiente de trabalho oferece aos trabalhadores. Também se configurou de que riscos psicossociais são configurados como ocupacionais. Logo, RPO devem ser avaliados e ter seu método de avaliação descrito de modo preciso, o que leva à necessidade do desenvolvimento de instrumentos apropriados para essa medida (Carlotto, 2019).

Destaca-se a produção do Laboratório Fator Humano, localizado na Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC, Florianópolis, Brasil), no cenário científico de avaliação psicossocial, psicológica e psicofisiológica. A temática de Saúde do Trabalhador tem sido discutida em diferentes populações de profissionais; desde trabalhadores operacionais, vinculados à iniciativa privada, até servidores públicos (Baasch, Trevisan, & Cruz, 2017; Guiland & Cruz, 2018). Salienta-se as pesquisas relacionadas a riscos ocupacionais e Segurança do Trabalho (Barros-Delben, Cruz, Skorupa, & Moldenhauer, 2018; Carlotto, 2019; Carlotto et al., 2018, Zavareze, 2015).

O objetivo dessa pesquisa foi o de verificar evidências preliminares de validade e precisão de um instrumento de avaliação de riscos psicossociais ocupacionais. Participaram da pesquisa 347 trabalhadores, de diferentes áreas de atuação. O instrumento

utilizado foi a Escala de Avaliação de Riscos Psicossociais Ocupacionais (RPO). Esse instrumento foi desenvolvido pela equipe do Laboratório Fator Humano (UFSC). Para compô-lo, estudaram-se instrumentos que avaliassem amplo espectro de riscos psicossociais relacionados ao trabalho, com foco em aspectos organizacionais, como o *Copenhagen Psychosocial Questionnaire* (COPSOQ) II (Pejtersen, Kristensen, Borg, & Bjorner, 2009) *Health and Safety Executive (HSE) Management Standards Indicator Tool* (HSE, 2004), *NIOSH Generic Job Stress Questionnaire* (Centers for Disease Control and Prevention - CDC, 2011) e *Pressure Management Indicator Tool* (Williams & Cooper, 1998). A Escala RPO foi composta por 51 itens, com sete dimensões consideradas RPO: exigências de trabalho físico, exigências cognitivas, socioemocionais, relacionadas ao controle do trabalho, relacionados à produção, relacionados à gestão, e à monotonia.

Os trabalhadores foram acessados conforme critério de conveniência (Creswell, 2010), através da divulgação pela rede de contatos dos pesquisadores. O instrumento foi disponibilizado *on-line*, através de formulário eletrônico pelo *software* Question Pro; e na forma impressa. A coleta de dados ocorreu entre 16/12/2018 a 14/02/2019.

O projeto foi aprovado pelo Comitê de Ética e Pesquisa com Seres Humanos da Universidade Federal de Santa Catarina, seguindo a Resolução nº 510 do Conselho Nacional de Saúde (CNS, 2016), sob o parecer 2.700.111. Utilizou-se o *software* Stata versão 14.1 para realizar as análises estatísticas.

Dos 347 trabalhadores, 73 ($\pm 21\%$) responderam ao instrumento em sua versão impressa, 218 (62,82%) através de aparelho eletrônico móvel (p. ex., celular), e 56 (16,14%) através do computador *desktop* ou *laptop*. 62,93% dos participantes eram do estado de Santa Catarina (51,15% na região da capital), seguidos de 21,55% do estado do Paraná. Cerca de 5% foram pessoas no estado de São Paulo, 4% no Rio Grande do Sul, e os restantes ($\pm 6,5\%$) foram de outros estados do Brasil. 225 (64,84%) participantes eram do sexo feminino, e 113 (32,56%) do sexo masculino (2,59% não especificaram o sexo).

Acerca da escolaridade, 141 (40,63%) eram pessoas com pós-graduação, 99 (28,53%) tinham ensino médio e/ou técnico concluído, 79 (22,77%) tinham curso superior completo, e 13 (3,75%) participantes eram pessoas que não chegaram a concluir o ensino médio. 15 participantes (4,32%) não especificaram a escolaridade.

Sobre vínculo empregatício, a maior parte dos participantes foram trabalhadores da iniciativa privada, totalizando 172 pessoas (49,57%). Houve participação de 92 servidores públicos (26,51%), 41 autônomos (11,82%), 13 sócios-proprietários de empresas (3,75%) e 14 não especificaram a relação de trabalho ($\pm 4\%$). 15 participantes (4,32%) foram categorizados como “Outros”, incluindo-se aí: estagiários, cargos comissionados, e trabalhadores sem vínculo formal de trabalho, ou mesmo contratados como pessoas jurídicas. Das pessoas investigadas, apenas sete (2%) da amostra estavam afastadas do trabalho.

Os participantes eram de variadas ocupações e áreas de atuação. As ocupações que mais se destacaram, contudo, foram: psicólogos (cerca de 10%), trabalhadores da área administrativa (cerca de 10%), operadores de produção em fábrica (9,5%) técnicos em segurança do trabalho (cerca de 6%), professores (6%), trabalhadores na área da enfermagem ($\pm 3\%$) (trabalhadores da limpeza ($\pm 2,5\%$) e engenheiros ($\pm 2\%$). Contudo, houve participação de policiais, trabalhadores do comércio, fisioterapeutas, bancários, médicos, militares, dentre outras ocupações.

O teste de esfericidade de Bartlett indicou valor de significância que evidenciou se tratar de uma distribuição multivariada, e não de matriz de identidade única ($p < 0,05$). O critério de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) foi calculado como sendo 0,9153. Esses critérios embasaram a decisão de se realizar a Análise Fatorial Exploratória (AFE) do instrumento (Ul Hadia, Abdullah, & Sentosa, 2016). O método de extração da AFE foi através da análise de Componentes Principais (Costello & Osborne, 2005; StataCorp LLC, 2019). Aplicou-se o critério de Kaiser, mantendo-se os fatores com *eigenvalues* > 1 (Princeton University, 2019). Com isso, chegaram-se a seis fatores que explicavam cerca de 90% da variância. Optou-se pela rotação oblíqua *promax*, pela pressuposição de que há correlação entre os fenômenos estudados, por se tratar de fenômenos sociais; e pelos resultados obtidos com esta rotação terem produzido estrutura fatorial mais simples e coerentes com o aporte teórico (Brown, 2009; Colares, 2016; Costello & Osborne, 2005; Rahn, 2019).

Obtiveram-se seis fatores, cada qual com determinado agrupamento de itens. A dimensão mais representativa, com maior proporção de explicação da variância, foi a que foi categorizada como sendo RPO socioemocionais, com 11 itens. Após essa, a segunda dimensão mais explicativa foi a de RPO cognitivos, com 14 itens. Na sequência, as dimensões mais explicativas foram: RPO referentes ao controle do

trabalho (10 itens), RPO gerenciais (6 itens), RPO referentes à monotonia (8 itens), e RPO referentes a trabalhos físicos (8 itens).

A consistência interna da escala foi testada através do coeficiente *alpha*. Obteve-se o valor de 0,93 considerando-se o total da escala, e valores entre 0,72 e 0,92 em cada dimensão. Valores acima de 0,70 são considerados aceitáveis (Taber, 2018; University of Virginia Library, 2015). Dessa forma, considerou-se a escala com bons indicadores de precisão.

Verificou-se que a amostra apresenta distribuição próxima da normal, em função dos valores de assimetria e curtose (Dancey & Reidy, 2013). Através do teste t, identificou-se diferenças estatisticamente significativas ($p < 0,05$) entre RPO socioemocionais e cognitivos entre os sexos masculino e feminino, tendo maior escore no sexo feminino nessa dimensão.

Na comparação entre as médias de RPO por escolaridade, identificaram-se diferenças estatisticamente significativas ($p < 0,05$) em: RPO referentes à Monotonia entre pessoas com ensino médio e pós-graduados, sendo menor nos pós-graduados; RPO de trabalho físico maiores na população com ensino médio, se comparados a trabalhadores com ensino superior e pós-graduados; sendo ligeiramente maiores na população com ensino médio; e RPO Cognitivos maiores para trabalhadores com ensino superior, em comparação com trabalhadores com escolaridade de nível médio/técnico. Os RPO Cognitivos são ainda maiores em trabalhadores com pós-graduação concluída, em relação a aqueles com nível médio/técnico.

A respeito de tipo de relação de trabalho, identificaram-se diferenças estatisticamente significativas ($p < 0,05$) entre trabalhadores da iniciativa privada e servidores públicos quanto a RPO de trabalho físico, sendo maiores para os profissionais do setor privado. Também se identificaram que RPO gerenciais têm escore maior nos trabalhadores do setor privado e público, quando comparados aos escores dos trabalhadores autônomos e sócios-proprietários nessa dimensão. RPO socioemocionais também são maiores nos servidores públicos, se comparados aos trabalhadores autônomos.

Destaca-se a proporção com que RPO socioemocionais explicam os RPO, de modo geral. Essa descoberta estabelece diferenciação em relação aos instrumentos mais utilizados mundialmente e no Brasil – *Job Content Questionnaire* (JCQ) e *Effort-Reward Imbalance* (ERI). Apesar de o modelo proposto por Robert Karasek (1979) considerar que “demandas” podem se referir a demandas socioemocionais, não é o

principal foco do instrumento JCQ, que trata o termo “demanda” como sinônimo de “exigência”; exigências, essas, mais relacionadas à quantidade de trabalho e ao ritmo do que a questões de relação interpessoal. Exigências socioemocionais ganharam destaque com o COPSQ, que apontou nessa direção em relação à investigação de riscos psicossociais no trabalho, incluindo-se aí as questões referentes à violência no trabalho e ao assédio moral (Kiss, De Meester, Kruse, Chavée, & Braeckman, 2013; Pejtersen et al., 2009; Xu et al., 2018).

O fato de, após a AFE, haver uma dimensão específica para exigências de trabalho físico, evidencia que há aproximação entre RPO e a Ergonomia (Vischer, 2007; Zare et al., 2016). Destaca-se que não se trata do trabalho físico em si e de seus impactos no corpo, mas sim da exigência laboral do trabalho. Esses RPO referentes aos trabalhos físicos perpassam por aspectos de gestão, organização e desenho do trabalho (Leka, Jain, Iavicoli, & Di Tecco, 2015).

Como considerações finais, ressalta-se que o instrumento detém bons indicadores de validade e precisão. Essas evidências ainda são em caráter preliminar, necessitando de mais estudo em populações de trabalhadores, preferencialmente com menor nível de escolaridade. Constituiu um viés de estudo o fato de haver poucos trabalhadores com nível fundamental e uma considerável parte ser composta por pessoas com pós-graduação. Enfatiza-se, também, que se trata de uma medida de exposição a RPO, definidos como exigências ou condições de trabalho; não se pode confundir esse resultado com sintomas de estresse, *burnout* ou outros tipos de agravo à saúde. Para se confirmar essa relação, sugere-se que a Escala de Avaliação de RPO seja utilizada em conjunto com instrumentos que avaliem agravos à saúde física e/ou mental.

Referências

- Baasch, D., Trevisan, R. L., & Cruz, R. M. (2017). Perfil epidemiológico dos servidores públicos catarinenses afastados do trabalho por transtornos mentais de 2010 a 2013. *Epidemiological profile of public servants absent from work due to mental disorders from 2010 to 2013. Ciência & Saúde Coletiva*, 22(5), 1641–1650. doi: 10.1590/1413-81232017225.10562015
- Barros-Delben, P., Cruz, R. M., Skorupa, A., & Moldenhauer, W. J. (2018). *Comportamento seguro no trabalho de civis e militares em ambientes polares*. Trabalho apresentado na XXIX Reunião de Administradores de Programas Antárticos Latino-Americanos (RAPAL), Brasília. Recuperado de <https://www.marinha.gov.br>

mil.br/secirm/sites/www.marinha.mil.br/secirm/files/publicacoes/rapal/documentos/di/DI-53%20-%20Comportamento%20seguro%20no%20trabalho%20de%20civis%20e%20militares%20em%20ambientes%20polares.pdf

- Brown, J. D. (2009). Choosing the Right Type of Rotation in PCA and EFA. *Shiken*, 13(3), 20–25. doi: 10.1063/1.1871358
- Carlotto, P. A. C. (2019). *Evidências de validade e precisão de um instrumento de avaliação de riscos psicossociais ocupacionais* (Tese de Mestrado não publicada). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, Brasil.
- Carlotto, P. A. C., Cruz, R. M., Guillard, R., Rocha, R. E. R. da, Dalagasperina, P., & Ariño, D. O. (2018). Riscos Psicossociais Relacionados ao Trabalho : Perspectivas Teóricas e Conceituais. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional (RIPO)*, 37(1), 52–70. doi: 10.21772/ripo.v37n1a04
- Centers for Disease Control and Prevention - CDC. (2011). NIOSH Generic Job Stress Questionnaire. NIOSH Generic Job Stress Questionnaire. Recuperado de <https://www.cdc.gov/niosh/topics/workorg/tools/pdfs/niosh-generic-job-stress-questionnaire.pdf>
- Chirico, F. (2016). Job stress models for predicting burnout syndrome: a review. *Ann Ist Super Sanità*, 52(3), 443–456. doi: 10.4415/ANN_16_03_17
- Colares, J. M. J. (2016). *Avaliação psicométrica de um instrumento para mensuração de práticas parentais* (Departamento de Estatística, Universidade de Brasília, Brasil). Recuperado de http://bdm.unb.br/bitstream/10483/16768/1/2016_JoaoMarcosColares_tcc.pdf
- Conselho Nacional de Saúde – CNS. (2016). *Resolução N° 510, de 07 de abril de 2016*. Recuperado de <http://conselho.saude.gov.br/resolucoes/2016/Reso510.pdf>
- Costello, A. B., & Osborne, J. W. (2005). Best Practices in Exploratory Factor Analysis: Four Recommendations for Getting the Most From Your Analysis. *Practical Assessment Research & Evaluation*, 10(7), 1–9. Recuperado de <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/summary?doi=10.1.1.110.9154>
- Creswell, J. W. (2010). *Projeto de Pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto*. (3ª ed.). Porto Alegre: Artmed.
- Dancey, C. P., & Reidy, J. (2013). *Estatística sem matemática para Psicologia* (5ª ed.). Porto Alegre: Penso.

- Di Tecco, C., Jain, A., Valenti, A., Iavicoli, S., & Leka, S. (2017). An evaluation of the impact of a policy-level intervention to address psychosocial risks on organisational action in Italy. *Safety Science*, 100, 103–109. doi: 10.1016/j.ssci.2017.05.015
- Frederiksen, T. W., Ramlau-Hansen, C. H., Stokholm, Z. A., Grynderup, M. B., Hansen, Å. M., Lund, S. P.,... & Kolstad, H. A. (2017). Occupational noise exposure, psychosocial working conditions and the risk of tinnitus. *International archives of occupational and environmental health*, 90(2), 217-225. doi: 10.1007/s00420-016-1189-4
- Guilland, R., & Cruz, R. M. (2017). Prevalência de Trastorno Mental e Comportamental em Trabalhadores de Indústrias de Abate de Suínos e Aves no Sul do Brasil. *Revista Colombiana de Psicologia*, 26(1), 163–177. doi: 10.15446/rp.v26n1.57479
- Hanvold, T. N., Kines, P., Nykänen, M., Thomée, S., Holte, K. A., Vuori, J.,... & Veiersted, K. B. (2018). Occupational safety and health among young workers in the Nordic countries: a systematic literature review. *Safety and health at work*, 10(1), 3-20. doi: 10.1016/j.shaw.2018.12.003
- Health and Safety Executive. (2004.). *HSE Management Standards Indicator Tool*. Recuperado de <http://www.hse.gov.uk/stress/assets/docs/indicatortool.pdf>
- International Labour Organization. (1984). *Psychosocial Factors At Work : Recognition and Control*. Safety And Health (Vol. 13). doi: 10.1016/S1090-3801(09)60542-5
- International Labour Organization. (2017). *Work-related Stress and Psychosocial Risks*. (P. and D. B. (PRODOC) of the I. Document and Publications Production (8ª ed.). Geneva: International Labour Office. Retrieved from http://www.ilo.org/actrav/info/international-journal-labour-research/WCMS_551796/lang-en/index.htm
- Karasek, R. (1979). Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain : Implications for Job Redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285–308. doi: 10.2307/2392498
- Kiss, P., De Meester, M., Kruse, A., Chavée, B., & Braeckman, L. (2013). Comparison between the first and second versions of the Copenhagen Psychosocial Questionnaire: Psychosocial risk factors for a high need for recovery after work. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 86(1). doi: 10.1007/s00420-012-0741-0

- Kop, J.-L., Althaus, V., Formet-Robert, N., & Grosjean, V. (2016). Systematic comparative content analysis of 17 psychosocial work environment questionnaires using a new taxonomy. *International Journal of Occupational & Environmental Health*, 22(2), 128–141. doi: 10.1080/10773525.2016.1185214
- Leka, S., & Cox, T. (2008). *The European framework for psychosocial risk management: PRIMA-EF*. (S. Leka & T. Cox, Eds.), *PRIMA-EF I-WHO Publications*, Nottingham. WHO Publications ©. doi: 10.1539/joh.O10010
- Leka, S., Jain, A., Iavicoli, S., & Di Tecco, C. (2015). An Evaluation of the Policy Context on Psychosocial Risks and Mental Health in the Workplace in the European Union: Achievements, Challenges, and the Future. *BioMed Research International*, 2015. doi: 10.1155/2015/213089
- Moraru, R. I., Băbuț, G. B., & Popescu Stelea, M. (2014). Prerequisites for structuring and developing a Romanian occupational stress assessment tool. *Quality - Access to Success*, 15(143). Recuperado de https://www.srac.ro/calitatea/en/arhiva_journal.html
- Organización Internacional del Trabajo. (2013). La organización del trabajo y los riesgos psicosociales: una mirada de género, 3, 8. Recuperado de www.oit.or.cr
- Pejtersen, J. H., Kristensen, T. S., Borg, V., & Bjorner, J. B. (2009). The second version of the Copenhagen Psychosocial Questionnaire. *Scandinavian Journal of Public Health*, 38(3 suppl), 8–24. doi: 10.1177/1403494809349858
- Princeton University. (2019). *Getting Started in Data Analysis using Stata and R*. recuperado de <https://stats.idre.ucla.edu/stata/output/factor-analysis/>
- Potter, R., O’Keeffe, V., Leka, S., Webber, M., & Dollard, M. (2019). Analytical review of the Australian policy context for work-related psychological health and psychosocial risks. *Safety science*, 111, 37–48. doi: 10.1016/j.ssci.2018.09.012
- Rahn, M. (2019). *The Factor Analysis*. Recuperado de <https://www.theanalysisfactor.com/factor-analysis-how-many-factors/>
- Rick, J., Briner, R. B., Daniels, K., Perryman, S., & Guppy, A. (2001). *A Critical Review of Psychosocial Hazard Measure*. Norwich: Health and Safety Executive Books. Recuperado de http://www.hse.gov.uk/research/crr_pdf/2001/crr01356.pdf
- StataCorp LLC. (2019). *Stata 15 Documentation*. Recuperado de <https://www.stata.com/features/documentation/>

- Tabanelli, M. C., Depolo, M., Cooke, R. M. T., Sarchielli, G., Bonfiglioli, R., Mattioli, S., & Violante, F. S. (2008). Available instruments for measurement of psychosocial factors in the work environment. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 82(1), 1–12. doi: 10.1007/s00420-008-0312-6
- Taber, K. S. (2018). The Use of Cronbach's Alpha When Developing and Reporting Research Instruments in Science Education. *Research in Science Education*, 48(6), 1273–1296. doi: 10.1007/s11165-016-9602-2
- Tavakol, M., & Dennick, R. (2011). Making sense of Cronbach's alpha. *International Journal of Medical Education*, 2, 53–55. doi: 10.5116/ijme.4dfb.8dfd
- Ul Hadia, N., Abdullah, N., & Sentosa, I. (2016). An Easy Approach to Exploratory Factor Analysis: Marketing Perspective. *Journal of Educational and Social Research*, (January). doi: 10.5901/jesr.2016.v6n1p215
- University of Virginia Library. (2015). *Using and Interpreting Cronbach's Alpha*. Recuperado de <https://data.library.virginia.edu/using-and-interpreting-cronbachs-alpha/>
- Vazquez, A. C. S., Pianezolla, M., & Hutz, C. S. (2018). Assessment of psychosocial factors at work: A systematic review. *Estudos de Psicologia (Campinas)*, 35(1), 5-13. doi: 10.1590/1982-02752018000100002
- Vischer, J. C. (2007). The effects of the physical environment on job performance: Towards a theoretical model of workspace stress. *Stress and Health*, 23(3). doi: 10.1002/smi.1134
- Weissbrodt, R., & Giauque, D. (2017). Labour inspections and the prevention of psychosocial risks at work: A realist synthesis. *Safety Science*, 100, 110–124. doi: 10.1016/j.ssci.2017.02.012
- Weissbrodt, R., Arial, M., Graf, M., Iff, S., & Giauque, D. (2018). Preventing psychosocial risks at work: An evaluation study of labour inspectorate interventions. *Safety science*, 110, 355-362. doi: 10.1016/j.ssci.2018.08.024
- Williams, S., & Cooper, C. L. (1998). Measuring occupational stress: development of the pressure management indicator. *Journal of occupational health psychology*, 3(4), 306. doi: 10.1037/1076-8998.3.4.306
- Xu, T., Magnusson Hanson, L. L., Lange, T., Starkopf, L., Westerlund, H., Madsen, I. E.,... & Hansen, Å. M. (2018). Workplace bullying and workplace violence as risk factors for cardiovascular disease: a multi-cohort study. *European heart journal*, 40(14), 1124-1134. doi: 10.1093/eurheartj/ehy683

- Zare, M., Croq, M., Hossein-Arabi, F., Brunet, R., &Roquelaure, Y. (2016). Does Ergonomics Improve Product Quality and Reduce Costs? A Review Article. *Human Factors and Ergonomics In Manufacturing & Service Industries*, 26(2), 205–223. doi: 10.1002/hfm.20623
- Zavareze, T. E. (2015). *Relação entre perfil de agravos à saúde de trabalhadores e clima de segurança no trabalho* (Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil). Recuperado de <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/135262>

Reflexiones sobre el trabajo asistencial con pacientes oncológicos

Lic. Mariana Romero Siécola¹

Palabras clave: Equipo Multidisciplinario, Salud, Antropología Dimensional, Instituyente.

Introducción

“El ser humano no es una cosa más entre otras cosas; las cosas se determinan unas a las otras; pero el hombre, en última instancia, es su propio determinante.” V. Frankl

El siguiente trabajo resume la experiencia de trabajo en el acompañamiento psicológico de pacientes oncológicos en el ámbito mutual, a partir del trabajo multidisciplinario y sus efectos en el manejo del estrés laboral asociado a las tareas de cuidado a personas que transitan un diagnóstico crónico. Se trata de un trabajo reflexivo en torno a la vocación de servicio y la oportunidad del cuidado en el trabajo con pacientes oncológicos. Cuando la alegría de vivir y la superación del dolor alimentan la vocación de servicio de los técnicos, en el sostén e intercambio, en base al modelo de red.

El contexto institucional en el que se enclava esta práctica, habilitó en el año 2017 la instrumentalización de un equipo multidisciplinario para brindar asistencia a pacientes que consultan en Policlínica de Mastología. Si bien ya muchos años antes se realizaban intervenciones en la temática por parte de distintos actores en el campo de la salud, las mismas eran instrumentadas de forma sectorizada, con espacios de intercambio menores entre los profesionales tratantes o generados a partir de situaciones específicas que así lo requiriesen. Si bien cada profesional “sabía” de la existencia

1- Mutualista Círculo Católico de Obreros del Uruguay. Ministerio de Relaciones Exteriores. Sociedad de Logoterapia del Uruguay

mutua y el trabajo con base en la referencia y la contrarreferencia era continuo, no se había instrumentalizado hasta el momento un espacio común entre las áreas médicas y psicológicas, para el abordaje de la patología mamaria. A raíz de la solicitud del equipo de cirujanos referentes en mastología de la institución, en coordinación con la Dirección Técnica, en mayo del 2017 se conjuga el trabajo de Policlínica de Cirugía con el de Asistencia Psicológica (este último brindaba asistencia desde el 2013 en el contexto del Plan de Salud Mental, MSP).

A partir de dicha fecha, el equipo multidisciplinario pasó a integrarse por: cirujanos y ginecólogos mastólogos, cirujano plástico, oncólogos, psicóloga y personal de enfermería institucional y a domicilio entrenado en el área; a ellos se les suma el personal de anatomía patológica, ecógrafos e imagenólogos, anestesiistas, personal de block quirúrgico y personal administrativo para la coordinación de las intervenciones quirúrgicas.

En esta instancia, se hará referencia al trabajo multidisciplinario de los profesionales de las áreas: cirugía, psicología y enfermería; a modo de centralizar el análisis en la confluencia del trabajo entre dos áreas de conocimiento e intervención como lo son la Medicina y la Psicología.

Objetivos

1. Mantener una actitud crítica sobre el accionar profesional en un campo desafiante.
2. Perfeccionar los abordajes psicoterapéuticos, que se ajusten a las particularidades de cada caso.
3. Prevenir la iatrogenia y el desgaste profesional en igual medida para lograr un servicio de calidad para todos.

Metodología

Se trata de un trabajo reflexivo, de deconstrucción de la práctica profesional del psicólogo en un equipo multidisciplinario en salud. Se presenta un modelo de trabajo en salud con valores, eficacia y trabajo en equipo, como forma de prevenir el cansancio profesional a la vez de brindar un servicio de calidad para aquellos que sufren.

Objetivo 1: Mantener una actitud crítica sobre el accionar profesional en un campo desafiante.

Para responder a este objetivo es necesario preguntarse: ¿Cuáles son los factores que llevan a que el trabajo multidisciplinario prevenga del estrés? Con base en la experiencia de trabajo en este equipo multidisciplinario se pone en manifiesto la existencia de un factor fundamental para la prevención del estrés profesional: la red de contención que implica trabajar en referencia constante con otros profesionales. En el caso del abordaje sobre el cáncer es posible visibilizar que así como su origen es multicausal, también su tratamiento debe serlo. Por tanto, la posibilidad de establecer una estrategia de abordaje que abarque la comunicación fluida entre los profesionales actuantes, tiene como efecto el orientar las acciones hacia un mismo lugar, dar sentido de pertenencia a la institución, sentido de unidad, respaldo y contención entre las partes.

Más allá de la especificidad de los campos de intervención, cada profesional sabe que no se encuentra solo en su accionar, que se cuenta con el apoyo mutuo en caso de necesitarlo y que ese apoyo se da desde el respeto de las competencias de cada área. No hay dudas de que para lograr esta conformación no alcanza con un modelo estructural de trabajo en equipo, ni con técnicas de organización del trabajo, sino que el valor fundamental está en los valores y en la visión antropológica multidimensional compartida por cada uno de sus integrantes. Se hace posible así dar a la práctica ciertas características particulares. Este fenómeno se produce, por ejemplo, en que la consulta en policlínica de cirugía mamaria tanto la licenciada en psicología como la enfermera están presentes junto con los cirujanos de referencia. Y en aquellos casos en que por algún motivo, externo al servicio, no se pueda instrumentar esta dinámica, se sostiene la referencia entre los profesionales.

El “saber” o el conocimiento que se tiene sobre el paciente y su estado de salud, se maneja en igual medida por cada integrante del equipo para la elaboración de las estrategias de abordaje. Al margen de la transversalidad de la información, se mantiene igualmente la confidencialidad de aquellos elementos que no hacen a la estrategia de trabajo y corresponden a la intimidad del paciente en las intervenciones en el espacio psicoterapéutico.

Cada integrante del equipo tiene su rol definido y este rol es comprendido por unos y otros en lo que corresponde al alcance de cada área de conocimiento, por lo que

esto hace que la comunicación y las injerencias de cada campo de trabajo funcionen óptimamente. La construcción de la mirada sobre el paciente se realiza en función de una misma estrategia y sobre los mismos valores respecto a la atención que se busca brindar, donde la “lucha de poderes” sobre el saber se desvanece en función de perseguir, en primer lugar, el bienestar del paciente así como el bienestar y cuidado de los profesionales actuantes.

La importancia y relevancia que tiene el conocimiento y las técnicas propias de cada uno de los ámbitos de trabajo hace que los espacios de intervención no se vean obnubilados unos por otros. Se trata de poder salir del modelo de “hegemonías de saber”.

A su vez, el trabajo en Oncología confronta constantemente a los técnicos con el sufrimiento y la muerte, por eso, el modelo antropológico que se maneje es fundamental. Trabajar en equipo significa que el entramado de acciones que se llevan a cabo por cada profesional tejen, a su vez, una red de apoyo sobre la cual afirmarse para andar y sostenerse ante las caídas; por lo tanto, este modelo de trabajo brinda seguridad y sustento para todos los que la componen.

La visión antropológica compartida es la del ser humano bio-psicosocio-existencia. En el área específica de los abordajes psicológicos el trabajo se realiza desde el enfoque de la Logoterapia y el Análisis Existencial (Frankl, 2005).

En este tipo de abordaje del dolor, un factor fundamental es el de naturalizar aquellas reacciones normales para una situación que sacó a la persona de la norma; por ejemplo: el dolor, el llanto, el sufrimiento, el miedo a la muerte; sin deshumanizar(se) ni deshumaniz(ar) al paciente. La segunda condición es más sencilla de lograr desde la actitud terapéutica de comprender y aceptar aquellas manifestaciones del paciente como inherentes al diagnóstico. La primera, sin embargo, tiene raíces más profundas, donde el trabajo en equipo adquiere un lugar fundamental; las reuniones frecuentes, compartir los saberes y vivencias sobre los casos, ejercer de apoyo mutuo en los momentos en que alguna circunstancia aumente la carga de trabajo (fundamentalmente la emocional y el exceso de trabajo) que otras circunstancias puede configurarse como un factor psicosocial del estrés laboral.

Como fue expuesto al comienzo, este equipo de trabajo surge como proyecto de mejorar las prácticas en la atención a personas que atraviesan el diagnóstico y tratamiento de cáncer de mama en el contexto mutual. Desde el enfoque del análisis orga-

nizacional, es posible interpretar que este cambio en la modalidad de atención siguió el orden que estipula Henry Mintzberg (1991) sobre las organizaciones profesionales:

Muchas decisiones no están determinadas ni por los administradores ni por los profesionales individuales. En vez de ello se resuelven en procesos interactivos que combinan a profesionales y administradores de varios niveles y unidades. Entre las más importantes de estas decisiones parecen estar las relacionadas con la definición, creación y discontinuidad de las casillas, esto es, los programas y departamentos de varios tipos (p. 217).

En el mismo sentido, la toma de la decisión persiguió las tres fases estipuladas por Mintzberg (1991), identificándose la necesidad de la toma de decisión en el cambio de modelo de atención, el desarrollo de una nueva forma de organizar el trabajo mediante la coordinación de los profesionales y técnicos involucrados, definiendo protocolos y roles específicos; finalmente la selección de las mejoras en base al trabajo antes planteado.

Objetivo 2: Perfeccionar los abordajes psicoterapéuticos, que se ajusten a las particularidades de cada caso.

Como se anunció anteriormente, el abordaje psicoterapéutico se realiza en base al modelo de la Logoterapia y Análisis Existencial de Viktor Frankl (2005), quien propone una antropología dimensional sin estratificar cada dimensión apartada de las otras; se define al ser humano como “multiplicidad en la unidad” (Frankl, 2008, p. 206) y como totalidad. Dice el autor: “A pesar de toda la unidad e integridad de la esencia del hombre, hay una multiplicidad de dimensiones en las que se extiende, y por todas ellas debe seguirlo la psicoterapia” (Frankl, 2005, p. 13). Propone tres dimensiones: biológica, psico-social y noética o existencial. De estas, la dimensión existencial es la única particular del ser humano y la que lo distingue de los demás seres.

Son propias de la dimensión existencial: la voluntad de significado, las metas en la vida, la creatividad, el amor, la conciencia (no sólo como instancia psíquica), el sentido del humor, el compromiso, las ideas e ideales, la imaginación, la compasión y el perdón, la conciencia de la mortalidad (Guttman, 1998). Es importante aclarar que estas cualidades necesitan de la apoyatura sobre las dimensiones psicofísicas.

La dimensión existencial nunca enferma (Frankl, 2008), si bien puede bloquearse por enfermedades biológicas o psicológicas, mantiene siempre un caudal de capacidades a desplegar. Además, allí radican dos cualidades existenciales básicas del

ser humano: la libertad y la responsabilidad (Frankl, 2005). Por lo tanto, el abordaje logoterapéutico apunta a descubrir, con el paciente, los recursos que provienen de esta dimensión.

La dimensión noética o existencial impulsa al ser humano a la búsqueda de sentido (entendiéndose esta como la motivación esencial de aquel). El término *nous* refiere a la intuición, una intuición que le permite dirigirse a la búsqueda del sentido. Son herramientas para esa búsqueda las capacidades de: autotrascendencia (salir de uno, hacia otra persona o actividad) y el autodistanciamiento (tomar perspectiva para poder visualizar las posibilidades de sentido); “ex-sistir”, es justamente eso, salir de sí mismo a través de uno mismo, para “verse” a uno mismo, para llegar a su esencia; también es salir de uno mismo hacia algo o alguien que valga la pena (Frankl, 2003). El objetivo de este “encuentro” está en reconciliar o integrar lo que permanecía escindido, habilitando, si es necesario, a oponerse, mediante la capacidad de oposición del espíritu, a lo estático y aparentemente condicionado.

Este abordaje ofrece al terapeuta un sustento esperanzador en el trabajo en oncología, donde el foco para pacientes y familiares suele depositarse en la enfermedad y las pérdidas que impone, más que en lo que aún se puede construir, fundamentalmente en las primeras etapas luego del diagnóstico. De esta manera, ofrece un cambio en la mirada desde el foco de la enfermedad al foco de la salud. De más está decir que no se trata de negar ni minimizar las pérdidas producidas por la enfermedad, se trata de apostar por aquello que aún se puede realizar, además del abordaje de las emociones que esta realidad imparte. Debe recordarse que se trabaja con lo que aún ha quedado sano (Frankl, 2005).

Frankl (2005) explica los efectos de la reducción del ser humano a las dimensiones biológica y psicológica utilizando como ejemplo dos leyes sobre las proyecciones geométricas. La primera ley enuncia:

Si sacamos de su dimensión un objeto y lo proyectamos a diversas dimensiones, que sean inferiores a su propia dimensión, toma figuras tales que se contradicen entre sí. Por ejemplo, si sacamos del espacio tridimensional un vaso, geoméricamente un cilindro, y lo proyectamos a los planos bidimensionales laterales y de la base, entonces obtendremos, en un caso, un cuadrángulo y en el otro un círculo. (p. 49)

Esta ley da cuenta de cómo, estudiar al ser humano exclusivamente desde una de sus dimensiones, cualquiera de ellas, puede llevar a reducir su totalidad a una de

esas dimensiones; de dicha proyección se obtienen figuras contradictorias (un círculo y un rectángulo) ninguna de las dos por separado alcanza para definir que la figura de la que son reflejo es un cilindro.

Este fenómeno sucede cuando se trabaja con el paciente considerando de forma exclusiva cada dinámica de cada dimensión: biológica, psicosocial o existencial. Con lo cual se pierde de vista el carácter único, irrepetible e indivisible del ser humano. En personas que atraviesan una enfermedad oncológica la inminencia de la muerte que suele asociarse a dicha enfermedad (aún cuando haya un pronóstico favorable) y el cambio de vida que se debe enfrentar, desembocan, en la mayoría de los casos, en la concentración excesiva sobre los cuidados físicos, a poner la mirada sobre la parte enferma y los tratamientos que hay que hacer; si no se apela a los recursos existenciales, se corre el riesgo de no ver nada más que una enfermedad perdiendo de vista a la persona como totalidad. También la lógica “binaria” de lo que se puede y no se puede hacer, de lo que pudo y ya no puede hacer, tiende a seguir la ley de la reducción de la parte por el todo. La invitación está en trabajar desde la perspectiva de las alternativas: cómo se puede ahora, con las limitantes del tratamiento, recuperar la capacidad de acción; se puede reflexionar con el paciente desde la pregunta: ¿pierde valor lo que se hace si se pide ayuda?, por ejemplo, para levantarse de la cama así esté mayormente inmovilizado, no será posible si se opone quedando tenso o rígido.

La contradicción de dichas proyecciones se da a nivel de la forma, cuando se compara un mismo fenómeno a la luz de distintas disciplinas. Sin embargo, Frankl resalta que dicha contradicción no se da con el cilindro (el ser humano en su totalidad representado a través del cilindro) dado que ambas figuras (rectángulo y círculo) son representativas de aquel. Sin embargo, no puede tomarse la parte por el todo, para no perder de vista ese todo se hace imperante considerar la dimensión existencial, ya que es la particularmente humana y la que ofrece la posibilidad de unificar al ser humano como totalidad. En palabras del autor:

No olvidemos nunca la unidad de la forma humana de ser, que tiende un puente sobre la multiplicidad de las modalidades diferenciables del ser, de las que participa; es decir de la unión de los opuestos, como soma y psique (...) es inútil buscarla en los planos sobre los que proyectamos al hombre. Únicamente la podremos hallar en una dimensión un grado más alta, en la dimensión de lo específicamente humano. (Frankl, 2005, p. 50)

Al decir la “dimensión de lo específicamente humano” se refiere a la dimensión existencial. Sin embargo, no quiere decir que se deba reducir al ser humano a esta dimensión únicamente, sería caer en otro reduccionismo.

La segunda ley de las proyecciones gráficas enuncia:

Si sacamos de su dimensión (no uno sino) diversos objetos y los proyectamos (no en diversas dimensiones) sino en una sola dimensión, inferior a las dimensiones originales, se forman figuras que (no se contradicen entre sí, sino que) son ambiguas. Si, por ejemplo, proyectamos un cilindro, un cono y una esfera sobre el plano bidimensional de la base, sacándolo de su espacio tridimensional, obtenemos en los tres casos un círculo. Supongamos que son las sombras producidas por el cilindro, el cono y la esfera. Entonces, estas sombras son ambiguas en cuanto que no puedo deducir de ellas, que son iguales, si las está produciendo un cilindro, un cono o una esfera. (Frankl, 2005, p.50)

Esta ley permite ejemplificar el carácter igualador que tiene un diagnóstico, lo específicamente sintomatológico y descriptivo de una enfermedad. Dicha actividad, aunque necesaria, tiene el peligro de igualar y suprimir las individualidades, las particularidades de cada ser único e irreplicable, siempre y cuando no se tenga en cuenta aquella dimensión superior, la dimensión existencial.

Al observar los fenómenos producidos exclusivamente por una de las dimensiones (biológica-psicosocial-existencial) se puede perder de vista las particularidades que esos fenómenos podrían tener si, por el contrario, se considera la tridimensionalidad del cilindro que la produce. La ambigüedad se produce al proyectar una experiencia sobre el plano de lo bio-psicosocial sin considerar lo referente a la dimensión existencial.

Para finalizar, vale destacar nuevamente el concepto distintivos de la Logoterapia sobre el ser humano con el atributo de ser único e irreplicable. Esta característica que corresponde solamente al ser humano se relaciona con a la capacidad de ser libre y responsable que tiene el ser humano, confiriéndole a su vida una misión. En palabras de Frankl (2005):

Si queremos ayudar a nuestro enfermo a dar a su existencia la mayor actividad posible, si queremos ayudarlo a salir del estado de un ‘paciente’, para convertirse en un ‘agente’, no debemos limitarnos a hacer que experimente su existir como un ser-responsable frente a las posibilidades de realización de los valores; sino hacerle

ver, además, que la misión de cuyo cumplimiento se le hace responsable es siempre una misión específica.” (p. 98)

Esta misión es particular, insustituible y peculiar según cada persona, también es cambiante según las circunstancias ya que cada situación es irrepitable. En el trabajo en oncología, los pacientes se ven igualados por un mismo diagnóstico, muchas veces, con la asociación a un mismo pronóstico desfavorable desde la representación social del término “cáncer” asociado a la muerte y al dolor. Esta es también una trampa en la que pueden caer los psicoterapeutas la de igualar los discursos de los pacientes, por ejemplo, al generar categorizaciones sobre la causalidad de la enfermedad por la similitud sus discursos. Estas variables, en su conjunto, pueden llegar a atentar contra la cualidad existencial del ser humano como único e irrepitable. De esta manera, se explica la razón por la que el equipo de trabajo en cuestión comparten la visión del ser humano considerando su multidimensionalidad.

Las situaciones a las que se enfrenta el paciente en el transcurso de su enfermedad están cargadas de incertidumbre y cambios día a día, por eso el proceso psicoterapéutico va de la mano a que el paciente vaya descubriendo el sentido, la vivencia de valores y lo que aún se puede hacer como misión en la vida, a pesar de la enfermedad. No se trata de minimizar el padecimiento de la persona ni sus miedos ni sus ansiedades, necesarias y propias del proceso de enfermedad. Se trata de “echar luz” sobre aquello que no se ha perdido, sobre los anhelos que pueden haber quedado sin cumplir, sobre los afectos a reparar, sobre cómo se quiere vivir la enfermedad.

De esta manera se presenta sucintamente algunos de los puntos que hacen al abordaje psicoterapéutico del cáncer haciendo énfasis en el rol del psicólogo sin perder de vista las intervenciones multidisciplinarias. Recuperar lo que ha quedado sano, o resaltarlo cuando no se ha perdido del todo, implica considerar siempre al otro como algo más que un diagnóstico oncológico, en este caso, o como sujeto de exámenes y tratamientos; se trata de un otro, de una persona, más allá de los condicionamientos de la enfermedad que atraviesa. Una persona que aún tiene intereses distintos a las agendas y tratamientos, con disfrutes y goces por vivir aunque el cuerpo duela y la mente se acelere.

Objetivo 3: Prevenir la iatrogenia y el desgaste profesional, en igual medida, para lograr un servicio de calidad para todos.

La organización del trabajo en el marco de la Unidad de Mastología ha permitido poner en práctica un diseño horizontal de manejo del poder-saber, involucrando a su vez al paciente a lo largo de todo el proceso. Como se explicitó con anterioridad, este hecho está dado por cuestiones de la órbita antropológica, ética y de los valores de cada integrante del equipo. De esta manera, no se reproducen modelos hegemónicos de abordaje técnico en salud ampliamente divulgados, sino que “... entre la verticalidad de los atravesamientos institucionales y la horizontalidad de las organizaciones particulares, la dialéctica entre lo instituido y lo instituyente se constituye en explicación del cambio social y organizacional” (Schvarstein, 1998, p. 294). Por lo tanto, este sólo hecho que permite una visión holística e integrativa ejerce de fuerza promotora de acciones en prevención de la iatrogenia que se produce cuando existe un exceso en el ejercicio hegemónico del saber profesional.

Respecto al diseño de las organizaciones y los cambios impartidos en las mismas, el autor antes citado plantea que: “Todo nuevo diseño entraña una esperanza: que las cosas resulten con él mejores que lo que eran sin él. Consecuentemente, todo nuevo diseño conlleva por parte de sus realizadores una promesa” (Schvarstein, 1998, p. 175). Quizás el enunciado de este objetivo aparente llevar la impronta de la esperanza por la novedad del proyecto y las soluciones que ofrece, sin embargo, en este tiempo de trabajo, se han encontrado beneficios tanto para los pacientes como para los componentes del equipo, brindado por la nueva organización del trabajo. Entre ellos, el acceso inmediato y sin pases a las consultas especializadas de cirugía mamaria, psicología de acompañamiento especializado y análisis de rutina, la facilidad en la coordinación de estudios específicos, la internación domiciliaria con curaciones a demanda, la referencia directa con los mismos profesionales en cada etapa del proceso, entre otros.

Cuando se habla de un servicio de calidad para todos se habla de cada persona involucrada en el proceso: tanto para el equipo médico como para el equipo que conforma el paciente con su núcleo de referencia.

En cuanto a la calidad de la atención, en lo que respecta específicamente a los abordajes psicoterapéuticos, un factor fundamental es la flexibilidad del encuadre incorporando como eje las necesidades específicas del paciente y si fuera necesario de

su núcleo de referencia. Por lo cual, el protocolo de atención contempla: Entrevistas individuales con los pacientes en las etapas del diagnóstico, preoperatorio, recuperación, tratamiento y post-tratamiento; atención en espacio grupal para mujeres con cáncer de mama; apoyo a familiares o personas cercanas que oficien de cuidadores principales; material escrito sobre de estrategias de comunicación del diagnóstico y tratamientos para niños y adolescentes; seguimiento telefónico; coordinación de entrevistas con un tiempo no mayor a una semana.

Al hablar de prevención de la iatrogenia, se refiere en particular al daño que puede ocasionarle al paciente la fragmentación de sus padecimientos cuando son tratados a la interna de cada consultorio (médico, psicológico, diagnóstico). Para ser más claros al respecto, es observable la carga de estrés que le ocasiona a la persona las consultas recurrentes y a distintas horas y días para realizar tanto consultas como coordinaciones de análisis, por ejemplo. Es también observable la sobrecarga emocional que produce en la persona la repetición de la información que hace a su estado de salud en cada consulta con cada especialista. De este modo, el trabajo en la Unidad permite que luego del ingreso de la persona, las próximas consultas que realizará (psicología, enfermería, oncología, análisis) serán con profesionales que ya se encuentren al tanto de las cuestiones fundamentales de su estado de salud y diagnóstico, desde un enfoque global de atención (multidimensional).

Ya en el año 1946 Viktor Frankl planteaba: “Vivimos en una época de especialistas, y lo que nos ofrecen es simplemente perspectivas y aspectos particulares de la realidad (...) el peligro no está en que los investigadores se especialicen, sino en que los especialistas generalicen” (Frankl, 2005. p. 43). Ya en el siglo pasado se presentaba un problema que se mantiene como recurrente en muchos abordajes en la salud, el hecho de que la especificidad de los conocimientos, cuando no llevan a un encuentro desde la conciencia de que se está tratando un fragmento de lo que hace a la salud del paciente, se comentan excesos o faltas. Se corre el peligro de reducir a la persona a su patología, y de allí la comisión de un acto que pudiese dañar la salud de la persona. Por lo tanto, la acción unificada de cada profesional valora y valida el lugar de relevancia en la atención y buenas prácticas.

Conclusiones

La conformación de un equipo con estas características implica contar con las herramientas para lograr una atención en salud de calidad para los pacientes y para los funcionarios implicados en las tareas de cuidado.

En base al modelo de el modelo de Schvarstein (1998) para el diseño de las organizaciones, e interpretando sus líneas de análisis para la organización de un campo de trabajo específico, se podría plantear que este equipo de trabajo emerge como un grupo instituyente dentro de lo instituido (Schvarstein, 1998). En la conjugación de las acciones pasadas, como primer paso para adoptar luego una forma organizativa distinta, el cambio buscó resolver las tensiones inherentes a la práctica de la salud en el ámbito de la oncología de mama, donde el paciente no quedase entrampado en las lógicas institucionales, muchas veces, ajenas al paciente, las lógicas institucionales de atención. En parte, el trabajo en un servicio con modalidad de Unidad tiene como objetivo descender dicha carga sobre el paciente, ya que cada profesional maneja la misma información sobre su estado de salud y su evolución ya que las comunicaciones son más fluidas entre los distintos profesionales que la integran.

En suma, se puede inferir que el trabajo en equipos multidisciplinarios es un factor de prevención del desgaste profesional. Pensar la clínica -aún en aquellas formas no tradicionales de abordaje terapéutico que requiere el trabajo en oncología- es un factor protector para la salud mental de los profesionales tratantes.

La horizontalidad en la transmisión del conocimiento inherente a cada área de trabajo enriquece el entendimiento general de la enfermedad oncológica por parte de cada profesional actuante, al margen que cada cual ejerza su profesión. Este hecho empodera al profesional y contribuye a hacer franqueables los compartimentos estancos que suelen cristalizar la hegemonía de los saberes en las ciencias de la salud.

Se identifica como factor protector ante el estrés laboral la referencia que se suscita del intercambio de profesionales y técnicos especializados en el diagnóstico y tratamiento de una enfermedad como el cáncer ante la multiplicidad de saberes que se requieren para su comprensión y abordaje curativo y preventivo. Del mismo modo, la comprensión del paciente en un sentido global, disminuiría el riesgo de iatrogenia, al comprender y atender las necesidades multidimensionales del paciente con un esfuerzo en conjunto.

La fuerza de lo instituyente a nivel organizacional viene a representar lo que desde la Logoterapia se establece como la capacidad del ser humano de no verse determinado por sus circunstancias ni de verse determinado como una cosa. Si conferimos a las organizaciones aquella capacidad, la de transformarse para lograr instituidos nuevos, novedosos y con capacidad de resolver problemas, cuánto más de esta fuerza tendrá la esencia misma del ser humano, que en definitiva es quien impulsa aquellos cambios; ¿cómo sería posible entonces negarle al ser humano la capacidad de oponerse a sus circunstancias en pos de algo más allá de lo concreto instituido?

Para finalizar, rescatar el valor humano de los profesionales con quien comparto esta experiencia así como el agradecimiento hacia aquellas personas (pacientes) que con su apertura y confianza nos permiten ejercer la vocación de cuidar, crecer, compartir y curar.

Referencias

- Frankl, V. (2003). *La idea psicológica del hombre*. Madrid: Ediciones RIALP.
- (2005). *Psicoanálisis y existencialismo*. México D.F: Fondo de Cultura Económica.
- (2008). *La voluntad de sentido*. Barcelona: Herder.
- Guttmann, D. (1998). *Logoterapia para profesionales. Trabajo social significativo*. España: Desclée de Brower.
- Mintzberg, Henry. (1991). *Mintzberg y la dirección*. Madrid: Díaz de Santos.
- Romero, Mariana (2018). *Protocolo de Atención Psicológica en el Equipo Multidisciplinario de la Unidad de Mastología del Círculo Católico de Obreros del Uruguay*.
- Schvarstein, Leonardo. (1998). *Diseño de organizaciones*. Buenos Aires: Paidós.

A despolitização da violência: a neutralização das relações entre trabalho, angústia e dominação.

Bernardo Parodi Svartman¹

Um relatório sobre saúde mental publicado pela OMS no ano de 2017, intitulado *Depression and Other Common Mental Disorders: Global Health Estimates*, ganhou ampla divulgação jornalística. Segundo o estudo, entre os anos de 2005 e 2015, os casos de depressão aumentaram 18,4% no mundo todo. Aproximadamente 322 milhões de pessoas conviviam com ela, apresentando um peso alto na carga global de doenças (WHO, 2017). O Brasil concentrava o maior número de casos na América Latina: a estimativa era de que 6% dos brasileiros sofriam com depressão e aproximadamente 9% sofriam com transtornos de ansiedade. Os casos de suicídio no Brasil também cresceram na última década, ocupando atualmente o quarto lugar na causa de mortes entre jovens de 15 a 29 anos, segundo dados do Ministério da Saúde.

Um estudo conduzido pelo departamento de psiquiatria epidemiológica da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo, publicado em 2012, buscou investigar a severidade e a prevalência de transtornos mentais na população da Região Metropolitana de São Paulo, aplicando questionários a uma amostra representativa. O estudo encontrou dados preocupantes: cerca de trinta por cento da população experimentou algum tipo de transtorno mental nos doze meses anteriores à entrevista, com variações de intensidade e de possibilidade de acesso a tratamentos (Andrade et Al., 2012). Esta pesquisa fazia parte de um estudo mundial sobre saúde mental, e os mesmos questionários foram aplicados em cidades de 24 países: a cidade brasileira foi a que apresentou os maiores índices sofrimento psíquico. Uma das conclusões, a partir

1- Professor Doutor do Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo. José Moura Gonçalves Filho. Professor Doutor do Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo.

do cruzamento dos dados coletados, foi que a exposição à violência e privação social são fatores importantes relacionados ao surgimento e à gravidade das manifestações de sofrimento psíquico. Outro conjunto de dados importante sobre essa questão refere-se ao aumento do consumo de medicamentos antidepressivos e ansiolíticos, detectado em alguns estudos realizados por consultorias especializadas nesse segmento: em 2017, as vendas de genéricos para tratamento de depressão cresceram 21% em comparação com o mesmo período do ano anterior² (Estado de São Paulo, 9 de setembro de 2017).

Apesar de relacionados a fenômenos complexos e multideterminados, esses dados parecem para indicar um aumento de mal-estar psíquico na população brasileira. Quais seriam as razões para essa tendência? Andrade e seus colaboradores, como mencionamos, falam de privação social e violência. O estudo da OMS, entretanto, parece desconsiderar determinações históricas e políticas: “The number of persons with common mental disorders globally is going up, particularly in lower-income countries, because the population is growing and more people are living to the age when depression and anxiety most commonly occurs” (WHO, 2017, p.5). Os sofrimentos psíquicos estariam associados à idade e se tornariam mais numerosos simplesmente com o aumento populacional. As transformações recentes no mundo do trabalho, que informam e nunca deixam intactas as formas gerais de convivência na cidade, não participariam da produção destes resultados? As correlações presumidas entre sofrimento psíquico, privação social e violência podem dispensar atenção para as organizações e reorganizações da vida econômica e política?

A comunicação entre sofrimento psíquico, trabalho e cidade é assinalada em diversos estudos no campo da psicologia e da sociologia. Nesses estudos, é assídua a constatação de que a precarização sistemática ou estruturada do trabalho tem profundos efeitos sobre a identidade e sobre a saúde psíquica dos trabalhadores (Durand, 2003; Franco, Druck, & Seligmann-Silva, 2010). Em um livro recente, Ricardo Antunes (2018) também sustenta que a precarização tornou-se procedimento organizacional regular: enxugamento e intensificação dos ritmos de trabalho, diminuição das fronteiras entre atividade laboral e espaço da vida privada, desmonte da legislação trabalhista, formas insólitas de contratação da força de trabalho, negação de contratos, promoção de persistente desemprego. E consta do livro também um bom resumo

2- <https://economia.estadao.com.br/noticias/geral,venda-de-antidepressivos-genericos-cresce-21-an-te-4-2-dos-de-marca,70001979090>

dos efeitos psicossociais: a diminuição dos laços de solidariedade no trabalho, então o isolamento e a solidão, o aumento de estresse na gestão por metas, o aumento da insegurança, dos acidentes e dos adoecimentos nas situações de trabalho terceirizado.

A precarização mundial do trabalho tem disparo reconhecível com a reestruturação produtiva notada durante os anos setenta em nações que haviam antes conhecido o chamado Estado de Bem-Estar Social. No Brasil, tendo dependido de um governo militar ditatorial, os golpes de precarização formam-se nos finais dos anos 70, não sem esbarrar em impressionante resistência popular e sindical nos anos 74 a 79 e durante os anos 80. Os golpes são intensificados na década de 90, depois temperados pelos governos Lula e Dilma, mais ou menos ligados aos movimentos sociais precedentes. Conhecem inesperado recrudescimento e liberação com a edição agora de um governo outra vez autoritário, presidido por um capitão da reserva.

Diversos acontecimentos recentes indicam essa tendência de recrudescimento. Nos últimos dois anos, o Brasil foi palco de tragédias cujo caráter paradoxalmente antigo e novo exige atenção. Tomemos três delas.

No dia 14 de março de 2018, a vereadora Marielle Franco e o motorista Anderson Gomes foram assassinados em um atentado de latente e violenta motivação política. As investigações sugerem com força cada vez maior o provável envolvimento à paisana de agentes militares ligados às milícias cariocas.

No dia 7 de abril de 2019, o músico negro Evaldo dos Santos Rosa foi fuzilado em uma operação realizada pelo exército no Rio de Janeiro. O catador de materiais recicláveis, Luciano Macedo também foi alvejado na ação e morreu alguns dias depois. Foram disparados mais de duzentos tiros na ação e o carro foi atingido por aproximadamente oitenta tiros³. O músico e sua família se dirigiam a um chá de bebê, e Luciano foi alvejado quando buscava acudir a família. O presidente afirmou no dia seguinte à tragédia: “O exército não matou ninguém, não. O exército é do povo, e não pode acusar o povo de ser assassino, não. Houve um incidente, uma morte, lamentamos a morte do cidadão trabalhador, honesto, está sendo apurada a responsabilidade”⁴

3- <https://noticias.uol.com.br/cotidiano/ultimas-noticias/2019/05/09/laudo-aponta-mais-de-200-tiros-em-acao-militar-que-matou-musico-e-catador.htm>

4- <https://www1.folha.uol.com.br/cotidiano/2019/04/o-exercito-nao-matou-ninguem-nao-o-exercito-e-do-povo-diz-bolsonaro-sobre-morte-de-musico-no-rio.shtml>

(Folha de São Paulo, 12 de abril de 2019). No dia 25 de maio, o tribunal superior militar concedeu liberdade aos nove militares que participaram da ação.

No dia 25 de janeiro de 2019, entre aqueles dois aterradores crimes, a precária barragem de Brumadinho rompeu-se negligentemente e descarregou sobre os trabalhadores, logo depois sobre os moradores da cidade, 11,7 milhões de metros cúbicos de rejeitos (resíduos sólidos de mineração). Quatro meses depois, este alegado acidente fez o saldo do maior desastre ambiental relacionado à mineração no Brasil, de 247 mortes confirmadas e 23 pessoas desaparecidas.

Será disparatado reconhecer um vínculo de sentido e uma unidade de violência entres as três agressões? São fatos de alto impacto traumático: intrigam, as explicações faltam ou são apressadas e as sentimos falhar. São fatos de que quase não podemos nos furtar: exigem interpretação e esclarecimentos enquanto não tiverem sido sumariamente amortecidos por quem prefira tomar a denúncia de violência como opinião puramente ideológica. A angústia que tais acontecimentos levantam, se suportada e consultada, mostra que naqueles fatos há indícios de que houve reedição ainda interminável da dominação neste país de tradição escravista e depois capitalista. A angústia – quando insuportável ou desagradável para quem encontre favores e segurança na dominação ou para quem viva de desejar reunir-se a eles e a seus privilégios – pode, entretanto, entrar pura e simplesmente como energia de negações ou racionalizações. A exploração servil de indígenas e africanos, depois a exploração de trabalhadores assalariados, especialmente a incomparável exploração de trabalhadores baixo-assalariados, o descaso com o azar e destino das classes empobrecidas, a indiferença pelos desempregados e pelos indigentes, isto tornou-se repetitivo no país, assumiu instituições e fez o automatismo de comportamentos integrados à ordem sem questionamentos. Há participação de operações psicológicas gravemente defensivas na impunidade e na necessidade de recusar compreender tanto quanto combater a injustiça, a desigualdade de classe, o impedimento de participação dos explorados no governo do trabalho ou da cidade.

Cada um daqueles crimes, se não é capaz de desencadear algum trauma geral nos cidadãos brasileiros, é certamente capaz de traumatizar grupos específicos, intimidando-os ou inquietando-os, grupos contra os quais aquelas ofensas brutais parecem implícita ou explicitamente dirigidas. A tragédia de Brumadinho – antecipada pela tragédia de

Mariana em 2015, na qual 19 pessoas morreram⁵, mortes que não resultaram em nenhuma punição – revela enorme descaso com trabalhadores e com o meio ambiente. Os sinais de perigo eram conhecidos pelos diretores da Vale S.A., responsáveis diretos pela mineração em Brumadino e responsáveis indiretos pela mineração em Mariana, esta a cargo da empresa Samarco subordinada a uma joint venture entre a Vale S.A. e a anglo-australiana BHP Billiton. Estes diretores mantiveram depois dos dois desastres sucessivos o mesmo desgosto e má vontade com gastos sociais (prevenção de riscos, redução e reparação de danos humanos ou ecológicos, indenizações). É sempre chocante, no espírito dos patrões, dos administradores e dos técnicos administrativos, a ascendência das cifras de lucro: as taxas crescentes e decrescentes de mais-valia dão o tom dos negócios e vencem facilmente as obrigações morais e políticas. Esse caso revela de forma emblemática o processo de privatização do público. E não apenas porque a Vale é empresa estatal privatizada em 1997. Como indicou Francisco de Oliveira (1999), a privatização como característica da política neoliberal não se realiza apenas pela venda de empresas estatais, mas por uma forma articulada e ampla de drenagem de recursos públicos para interesses e fins privados. Neste quadro, os lucros são privatizados e os ônus são coletivizados. Repete-se a mola da reificação capitalista: o trabalho desprotegido e a natureza mutilada, ambos meramente sentidos como mercadorias estragadas, não são sentidos como bens aviltados, bens de que os humanos não podem prescindir, bens que antes e sempre mereceriam primordial atenção caso fossem percebidos concretamente. O que apontamos como bem comum jamais está a salvo no ambiente psicossocial dos negócios capitalistas que desmancham o sentido concreto do que são pessoas, a natureza e a cultura.

No caso do assassinato de Marielle e de Anderson, ainda que as motivações não estejam completamente esclarecidas, é possível vislumbrar um atentado contra as formas contemporâneas de organização popular. Esse atentado revela a interseccionalidade dos processos de dominação presentes na organização do trabalho e na política no Brasil. No caso do assassinato com oitenta tiros, numa ação do exército na periferia do Rio de Janeiro, executando dois cidadãos em simples deslocamento pela cidade, assim como a posterior negação por parte de agentes públicos de que o ocorrido foi um ato grave de violação de direitos humanos, outra tendência estrutural

5- <https://g1.globo.com/mg/minas-gerais/noticia/2019/01/25/ha-3-anos-rompimento-de-barragem-de-mariana-causou-maior-desastre-ambiental-do-pais-e-matou-19-pessoas.ghtml>

se revela: a força pública como agente de manutenção de uma ordem desigual e que tem alvos preferenciais. No Brasil, segundo dados oficiais, 75% das vítimas de homicídio são negras, e entre 2014 e 2016, no estado de São Paulo, 67% das vítimas fatais nas ações policiais são negras ou pardas. As falas de agentes públicos minimizando a gravidade da ação militar revela outra tendência antiga e preocupante: a negação, histórica e psíquica, do genocídio ligado ao escravismo colonial e seu prolongamento no racismo estrutural no país.

Voltemos às perguntas iniciais deste pequeno texto. Esses golpes revelam traços violentos de sociabilidade incrustrados na estrutura econômica e política de forma mais ampla e geral? Esses três golpes podem representar de alguma forma experiências de trauma coletivo e incidir sobre o sofrimento psíquico contemporâneo?

Sobre a primeira pergunta: o relatório publicado pela Oxfam em 2017, intitulado “A distância que nos une: um retrato das desigualdades brasileiras”, revelou que no Brasil, 5% da população mais rica recebe por mês o mesmo que o restante 95% da população. O relatório de 2018, intitulado “País Estagnado: um retrato das desigualdades brasileiras”, apresenta o dado de que o Brasil subiu da 10^a. posição para a 9^a. posição no ranking dos países mais desiguais do mundo: nos últimos quatro anos, a tendência de redução da desigualdade de renda no Brasil foi interrompida, assim como a tendência muito tímida de equiparação de renda entre brancos e negros. Na verdade, “a metade mais pobre da população teve uma retração de 1,6% de seus rendimentos entre 2016 e 2017. Os 10% mais ricos tiveram crescimento de 2% em seus rendimentos entre 2016 e 2017⁶” (Oxfam, 2017). Entre 2018 a 2019 houve um aumento do desemprego, que atingiu a marca de 12,4%, ou 13,1 milhões de pessoas. Segundo o IBGE, nesse período, a taxa de subutilização da força de trabalho (24,6%) e a população subutilizada (27,9 milhões) são recordes, e o número de desalentados é o maior da história, atingindo 4,9 milhões de pessoas. A crise revela sua face perversa: aumento da desigualdade, aumento das formas de exploração da força de trabalho pela informalidade e precarização, crescimento do desemprego como forma de pressão para redução dos salários e imposição das condições patronais. A reforma trabalhista, a liberação da terceirização e o congelamento dos gastos públicos são alguns dos elementos dessa política, assim como a proposta atualmente discutida

6- <https://www.oxfam.org.br/pais-estagnado>

da reforma da previdência. A mensagem implicada na organização dessa política econômica parece ser a seguinte: as pessoas contam apenas como força de trabalho utilizável, interessam enquanto puderem ser incorporadas a processos de valorização do capital, o que envolve uma análise racional de custos, e os que não possam ser utilizados serão descartados. A ideologia do mérito e da competição individual se apoia na esperança e na ilusão de que a descartabilidade poderá sempre ser adiada. Mas ela permanece como ameaça nas formas de adoecimento e consequente exclusão do trabalho, ou então simplesmente nas racionalizações e enxugamento cada vez mais frequentes nas organizações. A mensagem implicada na forma como a racionalidade econômica se impõe é humilhante em si mesma: exige provar-se continuamente como útil em um processo de valorização de capital, processo de trabalho sempre marcado pela possibilidade de exclusão. Nos momentos em que se agrava essa possibilidade de exclusão, a angustia desencadeada pela mensagem pode ser mitigada por toda sorte de fanatismos (religiosos ou não) que servem de defesa contra o desespero, exatamente em um processo em que o exagero revela sua falta de veracidade e a tentativa de negação do medo e da angústia.

Sobre a segunda pergunta: por que esses eventos podem ser considerados traumas coletivos, com potencial de forte impacto psíquico? Podemos considerar aqui as explicações psicanalíticas do trauma. Como apontam Laplanche e Pontalis (1992), podemos entender o trauma em diversas dimensões. Uma delas pode ser considerada como o evento que pode ameaçar a integridade do eu, da experiência de si-mesmo, e que justamente pela sua intensidade, surpresa e violência, acarreta uma intensidade de excitação que exige o acionamento de defesas contra essa ameaça de desintegração do sujeito. No caso dos eventos citados, a ameaça é propriamente à existência de pessoas e grupos que de alguma forma estão submetidos a processos de dominação. Essas mortes, esses assassinatos, significam que todos os trabalhadores submetidos às condições de exploração e as pessoas envolvidas em lutas por efetiva democratização da política e da economia estão ameaçados, seja pelas próprias condições de exploração, seja pela repressão às manifestações de resistência. Por identificação, é impossível que pessoas que tenham consciência de estarem submetidas às mesmas condições ou que partilhem de semelhantes ideais políticos atacados, não sintam a dor do golpe. Como afirmam Laplanche e Pontalis no *Vocabulário*: “A definição econômica do traumatismo como efração é retomada [no texto Além do princípio do prazer] e até leva Freud a

aventar a hipótese de que um fluxo excessivo de excitação ponha de imediato fora de jogo o princípio de prazer, obrigando o aparelho psíquico a realizar uma tarefa mais urgente 'além do princípio do prazer', tarefa que consiste em ligar as excitações de forma a permitir ulteriormente a sua descarga" (Laplanche & Pontalis, 1992, p. 526). Podemos nos perguntar se essa tarefa de ligação, que representa sem dúvida um processo de elaboração, não precisaria estar apoiado em um trabalho político que sustente esse processo. Seria necessário considerar um trabalho de discussão coletiva das fontes dos processos de dominação que estão em jogo, o que terminaria necessariamente por gerar uma ação coletiva de resposta. Quando este processo não ocorre, as manifestações desse sofrimento coletivo podem ser negadas, mas a um alto preço, e com o risco de que seus efeitos colaterais possam gerar energia e motivações defensivas capazes de fazer perpetuar a violência. Com esta hipótese, terminamos por considerar que apenas formas de organização política, na sua interface com lutas por melhoria das condições de trabalho, poderão efetivamente enfrentar a tendência de crescimento da experiência de mal-estar na época contemporânea.

Bibliografia

- Antunes, R. (2018). *O privilégio da servidão: o novo proletariado de serviços na era digital*. São Paulo: Boitempo Editorial.
- Andrade LH, Wang Y-P, Andreoni S, Silveira CM, Alexandrino-Silva C, et al. (2012) Mental Disorders in Megacities: Findings from the São Paulo Megacity Mental Health Survey, Brazil. PLoS ONE 7(2): e31879. doi:10.1371/journal.pone.0031879
- Durand, Jean Pierre. (2003). A refundação do trabalho no fluxo tensionado. *Tempo Social*, 15(1), 139-158. <https://dx.doi.org/10.1590/S0103-20702003000100008>
- Franco, Tânia, Druck, Graça, & Seligmann-Silva, Edith. (2010). As novas relações de trabalho, o desgaste mental do trabalhador e os transtornos mentais no trabalho precarizado. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 35(122), 229-248. <https://dx.doi.org/10.1590/S0303-76572010000200006>
- Gonçalves Filho, J. M. (2007). Humilhação social: humilhação política. Em B. de P. Souza (Org.), *Orientação à queixa escolar* (pp. 187-222). São Paulo: Casa do Psicólogo
- Laplanche, J., Pontalis, (1992). *Vocabulário da Psicanálise*. São Paulo: Martins Fontes.

- Oliveira, F. (1999). Privatização do público, destituição da fala e anulação da política: o totalitarismo neoliberal. Em F. Oliveira & M. C. Paoli (Orgs.), Os sentidos da democracia: políticas do dissenso e hegemonia global (pp. 55-82). Petrópolis, RJ: Vozes.
- Oxfam (2017). A distância que nos une – um retrato das desigualdades brasileiras. Disponível em: https://www.oxfam.org.br/sites/default/files/arquivos/Relatorio_A_distancia_que_nos_une.pdf. Acessado em 05 de julho de 2019.
- Oxfam (2018). País Estagnado – um retrato das desigualdades brasileiras. Disponível em: https://www.oxfam.org.br/sites/default/files/arquivos/relatorio_desigualdade_2018_pais_estagnado_digital.pdf. Acessado em 05 de julho de 2019.
- World Health Organization. (2017). Depression and Other Common Mental Disorders: Global Health Estimates. Geneva.: Licence: CC BY-NC-SA 3.0 IGO

Estrés laboral y bienestar psicológico en enfermeras del centro de salud urbano de Tlaxcala

M.c. Josefina Herrera Márquez¹

Palabras clave: Estrés, bienestar psicológico.

Introducción

A lo largo del tiempo, el estrés se ha convertido en una de las principales causas de generación de otras enfermedades. Problemas coronarios, digestivos, síndrome de fatiga crónica y fatiga visual, alergias, irritabilidad y depresión, son algunos de los que con mayor frecuencia están asociados a las actividades laborales, sociales, familiares y educativas.

Las diversas actividades que se desarrollan en el ámbito laboral, aunadas a la velocidad de la exigencia de resultados, los avances de la tecnología, una competitividad generalizada y las condiciones socio económicas que prevalecen, están influenciando de manera directa el estado de ánimo y la salud de los trabajadores en todos los sectores.

Y el sector salud no pasa desapercibido, de hecho, es uno de los sectores en los que podemos reconocer mayores niveles de estrés en las condiciones laborales de los trabajadores en todos los niveles. Y es a esas condiciones a las que haremos referencia en pro de ir identificando las causas que contribuyen a desarrollar esta condición particular en el desempeño cotidiano.

Particularmente, los factores de riesgo que se observan, tiempos limitados en la ejecución de sus actividades, elevados niveles de responsabilidad, salarios bajos, falta de capacitación, exposición a situaciones peligrosas, dificultades en la relaciones

1- Universidad autónoma de Tlaxcala (México).

interpersonales y poca o nula comprensión por parte de los jefes, son algunos de los factores que señalan las enfermeras como responsables de la generación de estrés y/o falta de bienestar psicológico.

A pesar de que el estrés existe desde hace largo tiempo, no es sino hasta años recientes que fue reconocido como enfermedad. Debido al incremento de personas que presentan los síntomas como respuesta a las características que el entorno laboral le condiciona. El estrés es la respuesta de la persona cuando el entorno le presenta una amenaza y que se ve incapacitado para solucionar, poniendo en riesgo su salud física y mental. Por tal motivo, el bienestar psicológico es un concepto abstracto que presenta una dimensión subjetiva sobre la calidad de vida y capacidad que cada individuo tiene no sólo en su salud física, sino también en su actitud que se asocia al autoconocimiento, relaciones positivas, crecimiento personal, propósito en la vida, autonomía y dominio en el entorno de acuerdo con Ryff (1998).

Según la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2015), México se sitúa como el principal país generador de estrés laboral con un 75%, debido al abuso de poder que tienen los jefes inmediatos dentro de las áreas de las instituciones y en general al entorno laboral, le sigue China que reporta un 73% y Estados Unidos con un 59%. Es decir, el 40% de los empleados mexicanos (cerca de 18.4 millones de trabajadores), reportan padecer o haber padecido estrés debido a las condiciones de trabajo.

El estrés laboral es un generador de tensión ocasionada por distintos comportamientos fisiológicos, cognitivos y emocionales, los cuales se presentan cuando se está laborando en ambientes que no tienen las condiciones adecuadas para desempeñar el trabajo provocando síntomas como angustia, irritabilidad, dolores musculares e impidiendo que el individuo desarrolle sus actividades, (Miralles, s/f).

Para Cano (2002), el estrés tiene relación con los aspectos biológicos, psicológicos y sociales, por lo que los síntomas que se presentan a nivel biológico no son perceptibles, sino hasta que el individuo expresa molestias que siente que pueden generar un diagnóstico e intervención para erradicar el malestar. Por otra parte, los malestares psicológicos no pueden ser identificados porque la persona reporta tener cambios de humor, irritabilidad, ansiedad o nerviosismo como causantes del estrés. Así mismo, a nivel social, se debe identificar si la persona tiende a tener relaciones conflictivas o el área de trabajo en la que se encuentra sobrepasa sus habilidades o capacidades para posteriormente, hacer los cambios necesarios.

Por su parte Carmona (2018), reporta que el estrés laboral se presenta en las sociedades más industrializadas porque existe una creciente demanda por lograr objetivos, situación que provoca mayores afectaciones, tanto físicas como psicológicas, en los individuos disminuyendo el rendimiento individual, el de los compañeros y afectando los resultados de la propia empresa.

Por otro lado, Carrasco (2007), analiza que el bienestar psicológico comprende varias dimensiones que son importantes para que los individuos tengan actos positivos en su vida como, relaciones positivas, empatía, autoestima, crecimiento personal, autoconocimiento de habilidades y potencialidades, toma de decisiones, factores que ayudan a lograr objetivos y a tener control sobre el contexto que nos rodea.

Ballesteros (2006), indica que el bienestar psicológico es un concepto subjetivo que relaciona varias categorías: psicológicas, sociales y biológicas, y que funciona como un regulador de la personalidad, dando dirección a la forma de vida, estilos de vida saludables, estabilidad con las relaciones interpersonales, así como con las expectativas y propósitos que cada uno va generando con el paso del tiempo para ir desarrollando crecimiento personal, no sin considerar las pautas de cada cultura y las condiciones históricas de cada región e individuo.

De lo anterior podemos encontrar algunos puntos de convergencia, si bien el estrés se desarrolla a partir de la capacidad de control (o falta de ella), que tienen el individuo sobre la situación y el apoyo (o la falta de apoyo), que reconoce de los otros, para solucionarla, es importante establecer que ni todo el control, ni todo el dominio dependerá del sujeto en cuestión. Además, para que éste reaccione de manera adecuada deberá contar con el bienestar psicológico que lo capacite para ello.

Metodología

El presente trabajo se realizó en el Centro de Salud Urbano de Tlaxcala. Dicho Centro cuenta con las áreas de Dirección, Odontología, Medicina Preventiva, Medicina General, Ginecología, Nutrición, Psicología, Podología, Enfermería, Laboratorios, Planificación Familiar, Trabajo Social, Recursos Humanos, Farmacia, Intendencia, Central de Equipos de Esterilización, Almacén, Sala de usos Múltiples, Caja, Archivo y el Programa de prospera. Así mismo, integra un total de 240 trabajadores del sector salud en ambos turnos y brindan servicio de lunes a domingo. Están organizados de manera jerárquica: Director, Subdirector, Jefa de enfermeras, Contador, Delegado,

Subdelegado y trabajadores generales. Por la ubicación geográfica del Centro de Salud, brinda servicio a 13 comunidades de la periferia capitalina y se seleccionó este escenario porque presenta la mayor tendencia a generar estrés debido a la cantidad de pacientes que recibe a diario. La demanda de servicios requiere que todo el personal se encuentre en niveles óptimos de salud física y mental para garantizar el rendimiento laboral que exige el centro de los trabajadores y para que los usuarios reciban la atención adecuada..

La investigación es de corte cuantitativo, con un alcance meramente descriptivo pues señala algunas líneas en las que se pueden desarrollar trabajos de mayor alcance a futuro.

Para el presente trabajo se seleccionaron 20 trabajadoras del área de enfermería (por considerar que son ellas las que mayor carga de trabajo tienen y en la que mejor se pueden observar los síntomas de estrés). Todas ellas de base, cuyo nivel de escolaridad puede ser Técnico en Enfermería o Licenciado en Enfermería, las edades van de los 20 a los 60 años, el salario que perciben va de los \$6,000.00 a los \$13,000.00 quincenales y cuentan con una antigüedad laboral de entre 10 y 50 años.

Para la recolección de los datos se utilizaron dos instrumentos: a) Modelo Demanda- Control- Apoyo, cuestionario para evaluar estrés laboral de Karasek – Theorell (1990); y b) Escala para evaluar el bienestar psicológico de Ryff (1998).

El cuestionario de Karasek – Theorell mide las demandas psicológicas y combina el control de tareas y el uso de las capacidades. Es un cuestionario tipo Likert y está dividido en 29 ítems. El resultado se expresa en tres niveles de estrés, a saber: Nivel bajo de 1 – 1.9, Nivel moderado de 2 – 2.9 y Nivel alto de 3-4.

Moreno (2012), menciona que la medición de la demanda se cuantifica a mayor nivel de puntaje será mayor la demanda de trabajo físico y psicológico que está percibiendo el trabajador y por lo tanto, el trabajador presentará un mayor nivel de estrés.

Se eligió este modelo porque analiza, en primer lugar, el riesgo de enfermedad relacionado con el estrés y el comportamiento que se tiene en su área de trabajo; y en segundo lugar, el nivel de estrés que presenta el trabajador.

Mientras que la escala de Ryff, es un instrumento tipo Likert que mide el bienestar psicológico evaluado a través de seis dimensiones, divididas en 39 ítems: Auto aceptación, Relaciones Positivas, Propósito en la vida, Crecimiento personal, Autonomía y Dominio del Entorno.

De acuerdo a Cortés (2016), cuando se inicia a trabajar en una institución la persona se adapta a las necesidades y exigencias y es ahí cuando se activa el proceso de estrés para agilizar el pensamiento y desarrollar las actividades con energía. Sin embargo, empieza a ser perjudicial cuando se cuenta con periodos de sueño adecuados, no se realiza una actividad física o no se ingieren alimentos en las horas correspondientes, lo que repercutirá en su salud física y mental porque se están rebasando los niveles moderados de estrés.

Resultados

De acuerdo al Modelo de Karasek – Theorell, los resultados obtenidos se encontraron de la siguiente manera:



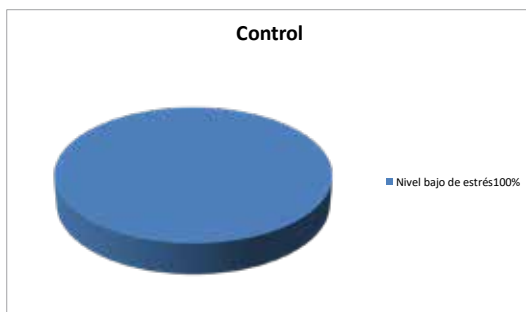
Gráfica 1. Exigencias del trabajo.

Los resultados mostraron que el 55% de las enfermeras señalan alto nivel de estrés causado por la alta demanda de actividades que tienen que desempeñar diariamente durante la jornada laboral. El 25% señaló un nivel moderado de estrés y el 20% señaló un nivel de estrés bajo, estos resultados se ven influidos por las áreas de menor demanda en donde se encuentran asignadas las enfermeras (Gráfica 1).

Martínez (2008), indica que cuando hay una sobre carga de trabajo, el cuerpo se prepara para una acción energética que lo lleva a analizar la información rápidamente y así intervenir de forma activa. Sin embargo, si continuamente se está expuesto a este tipo de situaciones, se presentarán distintas causas que generen el aumento de estrés laboral. Algunas de ellas son: comunicación inadecuada entre compañeros, exigencias

en el trabajo, frecuente presión del jefe al trabajador, situaciones que pueden llevar al individuo a presentar agotamiento y un bajo rendimiento en sus actividades cotidianas.

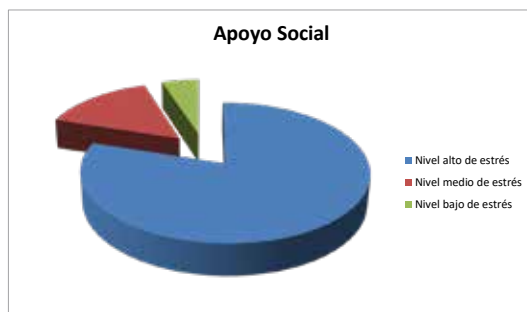
En cuanto al Control podemos señalar que éste no representa causa de estrés. El Control es un factor que no afecta la labor de las enfermeras debido a que ellas pueden tomar decisiones y ser autónomas en el área que sean asignadas (Gráfica 2).



Gráfica 2. Control

Vega (2001), refiere que el Control se relaciona con la autonomía y el desarrollo de habilidades porque el trabajador tiene influencia en sus decisiones y un control de las actividades que desempeña diariamente, además de tener libertad de aprender y ser creativo.

Por otra parte, en lo que refiere al Apoyo social, encontramos que la mayoría de las enfermeras considera que, prácticamente éste no existe, ya que el 80% señalaron que tanto el Director, como la jefa de enfermeras, e incluso entre compañeras existe poca colaboración. El 15% consideran que el apoyo es moderado y sólo el 5% señalaron recibir apoyo (Gráfica 3).



Gráfica 3. Apoyo Social

Pérez, menciona que el apoyo del jefe y la comunicación con los subalternos es importante cuando la convivencia es limitada entre compañeros, porque si no es así pueden surgir desacuerdos, falta de interés al trabajo e insatisfacción. Las buenas relaciones tienden a disminuir las presiones laborales, crear un ambiente de confianza y amortiguar el efecto del estrés en la salud.

En general, de los resultados obtenidos de los tres factores que se midieron, encontramos que el factor Apoyo Social representa la principal causa de generación de estrés laboral en las enfermeras del Centro de Salud de Tlaxcala, El apoyo deficiente y las relaciones poco favorables, aspectos indirectos del trabajo, son los principales factores estresantes. Seguido por las Exigencias (Demanda) del Trabajo, elementos directos de la responsabilidad laboral y elementos de carácter administrativo son los principales responsables en este apartado.

Sanz (2018), refiere que las causas del estrés laboral se presentan con mayor tendencia cuando hay una continua lucha de poder y apatía por trabajar con quien no se tiene una relación satisfactoria, cuando se tiene un alto grado de responsabilidad, cuando las tareas son monótonas o las jornadas que se deben cumplir son excesivas.

Por otro lado, en lo referente a la Escala de Ryff, Reyes (2017), indica que la disminución del bienestar psicológico se presenta cuando no se mantienen relaciones positivas con las personas más cercanas, situación que llevará a perder redes de apoyo que no ayuden a lograr los objetivos, por tanto, es importante tener una convivencia óptima para lograr realizar las actividades laborales con mayor fluidez.

Para Martínez (2018), la autoaceptación consiste en aceptarse con cada una de las partes con las que está integrado como ser humano, ya sea hombre o mujer, reconociendo virtudes y defectos.



Gráfica 4. Autoaceptación

Los resultados encontrados en la investigación dejan ver que el 65% de las encuestadas se conocen y reconocen, situación que les lleva a un alto nivel de autoaceptación. Mientras que el 20% de ellas mencionaron estar moderadamente de acuerdo y el 15% señalaron un nivel bajo en el indicador (Gráfica 4).

Cuando nos referimos al Dominio del Entorno, Reyes (2017), señala que se debe tener habilidad para mantener relaciones adecuadas, ser asertivo y tener control de las emociones para adaptarse a las diferentes situaciones.

En la gráfica 5, el 60% de las enfermeras manifestaron tener un dominio moderado del entorno, el 25%, bajo y sólo un 15% dicen tener dominio alto.



Gráfica 5. Dominio del Entorno

Las Relaciones Positivas hacen referencia a aquellas relaciones que generan bienestar y progreso en los individuos, si la comunicación con las personas que los rodean es adecuada, estrecha y cálida, (Martínez, 2018).



Gráfica 6. Relaciones positivas

A este respecto, en la gráfica 6, observamos que el 65% de las enfermeras identifican un nivel moderado en sus relaciones positivas, mientras que el 35% de ellas señalaron bajo nivel. Es importante notar que la capacidad para mantener relaciones interpersonales afectivas y empáticas se dificulta en esta área de trabajo.

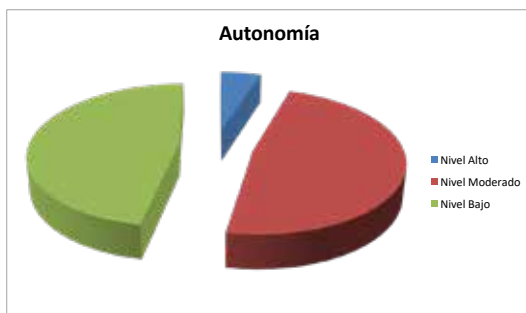
El Crecimiento Personal es sinónimo de desarrollo humano, teniendo como objetivo que el individuo genera nuevas o diferentes ideas o formas de pensamiento, que le hagan cambiar sus comportamientos y actitudes y así generar metas y mejorar su bienestar psicológico (Fernández, 2016).



Gráfica 7. Crecimiento personal

En la gráfica 7 observamos que el 75% de los resultados señalan que las enfermeras manifiestan la habilidad para tener nuevas experiencias que contribuyan con su crecimiento personal; el 20% manifestaron un nivel bajo y sólo el 5% señalaron un nivel alto respecto de su conceptualización de desarrollo personal.

Para Martínez (2013), la autonomía es la capacidad de tomar decisiones y tener un nivel de independencia para elegir lo que más le conviene o beneficia para su salud física y mental, además de establecer normas y reglas al momento de llevar a cabo una acción.



Gráfica 8. Propósito en la vida

En la gráfica 8 se señala que el 48% de las encuestadas dicen presentar un nivel moderado de autonomía, mientras que el 47% señalan un nivel bajo en la misma característica y sólo el 5% dicen contar con un alto nivel. Podemos mencionar que la autonomía referida puede enfocarse a las funciones básicas que competen a sus puestos.



Gráfica 9. Propósito en la Vida

Finalmente, el Propósito en la Vida se puede identificar en las acciones que se realizan cotidianamente, siendo sinónimo de compromiso, además de que al encontrar el propósito también se deben desarrollar habilidades y aptitudes para lograr los ideales planteados (Celis, 2018).

Los resultados encontrados señalan que el 50% de las encuestadas tienen un propósito claro en la vida, el 35% refieren un nivel moderado, no alejándose de sus propósitos, y el 15% señalan poca claridad o que aún no han encontrado ese aspecto.

Si bien es cierto que el 50% de los resultados (gráfica 9), señalan tener un propósito de vida claro, lo cierto es que los resultados de las otras variables nos indican que el rango de Bienestar Psicológico se encuentra en Moderado, y particularmente respecto a la autonomía no hay diferencia significativa con el nivel bajo.

Conclusiones

Los resultados obtenidos del cuestionario Modelo Demanda – Control – Apoyo (Karasek – Theorell, 1990), señalaron que el factor Apoyo Social representa el nivel que genera mayor estrés en las trabajadoras del Centro de Salud Urbano de Tlaxcala (80%), debido a que no identifican apoyo por parte del jefe y tampoco lo identifican entre colaboradores. Es importante recordar que la ayuda que los subordinados identifiquen por parte de los niveles superiores, la comunicación entre subalternos y la convivencia entre compañeros resultan elementos importantes que pueden influir en la falta de interés laboral, la falta de acuerdos y la insatisfacción laboral.

Aunado a lo anterior, el 55% de los resultados señalaron que la demanda del trabajo también representa un factor importante en la generación de estrés, pero más que por las actividades propias del trabajo... por las actividades adicionales que forman parte de los procesos administrativos.

Por otra parte, la Escala de Bienestar Psicológico de Ryff, señaló que las enfermeras se encuentran con un nivel moderado de bienestar psicológico. Su trabajo, no afecta su calidad de vida de manera significativa, porque se han planteado objetivos de vida, cuentan con habilidades para enfrentar situaciones complejas y señalan cierto control de sus emociones.

Con respecto al objetivo general de la investigación se concluye que el nivel de estrés presentado en las enfermeras del Centro de Salud Urbano de Tlaxcala es directamente proporcional a la falta de apoyo y las escasas relaciones personales que

las enfermeras identifican, aunado a los procesos administrativos que vienen a sobrecargar sus jornadas laborales.

El nivel de estrés vinculado al nivel de bienestar psicológico muestra que está estrechamente relacionado. De acuerdo a los resultados de Relaciones positivas (0%), Crecimiento personal (5%) y Autonomía (5%), podemos observar que estas características corresponden a la percepción de falta de apoyo antes mencionada.

A partir de los resultados y retomando a Murcia (2012), se afirma que el organismo está capacitado para responder a un nivel de estrés moderado; sin embargo, las complicaciones se presentan cuando se está expuesto a periodos largos de trabajo sin descanso adecuado, malos hábitos de alimentación y falta de actividad física.

Referencias Bibliográficas

- Ballesteros, B. (2006). El bienestar psicológico definido por asistentes a un servicio de consulta psicológica en Bogotá, Colombia. *Scielo*. Recuperado de: <https://www.scielo.org.co/pdf/rups/v5n2/v5n2a04.pdf> [Consultado el 06 de diciembre de 2018]
- Cano, A. (2002). Estrés laboral. Recuperado de: https://webs.ucm.es/info/seas/estres_lab/index.htm [Consultado el 15 de marzo de 2018]
- Cano, A. (2002). Estrés laboral. Recuperado de: https://webs.ucm.es/info/seas/estres_lab/index.htm [Consultado el 28 de agosto de 2018]
- Carmona, D. (2018). ¿Qué es el estrés laboral? Recuperado de: <https://www.estres-laboral.info/> [Consultado el 20 de febrero de 2018]
- Carrasco, R. (2007). Bienestar psicológico y su uso en la psicología del ejercicio, la actividad física y el deporte. *Revista Iberoamericana de Psicología del Ejercicio y el deporte*. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/3111/311126258003.pdf> [Consultado el 10 de diciembre de 2018]
- Celis, J. (2018). Tu propósito en la Vida. Recuperado de <https://www.sebascelis.com/tu-proposito-en-la-vida/> [Consultado el 23 de Octubre de 2018]
- Cortés, M. (2016). Estrés. *Salud plus*, 3 (10) 1-4. Recuperado de <https://cuidate-plus.marca.com/enfermedades/psicologicas/estres.html> [Consultado el 06 de Diciembre de 2018]
- Fernández, J. (2016). Consecuencias de la mala comunicación interna en una empresa. Recuperado de: <https://noticias.universia.pr/practicas-empleo/noti->

cia/2016/12/30/1147984/consecuencias-mala-comunicacion-interna-empresa.html [Consultado el 17 de mayo de 2018]

Fernández, M. (2016). Desarrollo personal. Recuperado de: [HTTPS://www.saluterapia.com/glosario/c/17-desarrollo-personal.html](https://www.saluterapia.com/glosario/c/17-desarrollo-personal.html) [Consultado el 23 de octubre de 2018]

Karasek y Theorell. (1990). Cuestionario para evaluar estrés laboral: Modelo Demanda- Control – Apoyo. Recuperado de: <http://www.camarabaq.org.co/wp-content/uploads/2015/CUESTIONARIO-KARASEK.pdf> [Consultado el 20 de agosto de 2018]

Martínez, A. (2018). Que es autoaceptación. Recuperado de: <https://www.antonimartinezpsicologo.com/autoaceptacion> [Consultado el 22 de octubre de 2018]

Martínez, A. (2018). Que son las relaciones positivas. Recuperado de: <https://www.antonimartinezpsicologo.com/definicion-relaciones-positivas> [Consultado el 23 de octubre de 2018]

Martínez, D. (2018). Estrés académico. *Scielo*, 33(1), 1-15. Recuperado de: https://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2145-4892201100020000 [Consultado el 10 de mayo de 2018]

Martínez, J. (2008). La respuesta al estrés laboral. *El nuevo diario*, 1-3. [Consultado el 09 de mayo de 2018]

Martínez, T. (2013). Concepto de autonomía. Recuperado de: <https://www.acpgerontologia.com/acp/decalogodocs/laautonomia.htm> [Consultado el 23 de octubre de 2018]

Millares, F. (2006). Estrés Laboral. Madrid C/ Vital Aza, B escalera. Recuperado de: <https://www.fernandomiralles.es/LECTURAS/estreslaboral.pdf> [Consultado el 10 de mayo de 2018]

Moreno, O. (2012). Causas, impacto del estrés sobre la salud y desempeño. Propuesta de atenuación en trabajadores de una institución bancaria (Tesis de maestría). Instituto Politécnico Nacional, México [Consultado el 31 de agosto de 2018]

Murcia, N. (2012). El estrés laboral: qué es, causas y síntomas. Recuperado de: <https://www.nascia.com/que-es-el-estrés-laboral-causas-y-sintomas/> [Consultado el 12 de mayo de 2018]

OMS, (2015). México primer lugar en estrés laboral: OMS. *El universal*, 1-3. Recuperado de: <https://www.eluniversal.com.mx/articulo/nación/socie>

[dad/2015/05/17/mexico-primer-lugar-en-estres-laboral-oms](https://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTécnicas/NTP/Ficheros/401_a_500/ntp_439.pdf) [Consultado el 31 de enero de 2018]

Pérez, F. (2017). Estrés crónico: definición, tipos y tratamiento. Recuperado de: <https://lamenteesmaravillosa.com/estres-cronico-definicion-tipos-tratamiento/> [Consultado el 11 de mayo de 2018]

Pérez, J. (s/f). El apoyo social. Recuperado de: [https://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTécnicas/NTP/Ficheros/401 a 500/ntp_439.pdf](https://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTécnicas/NTP/Ficheros/401_a_500/ntp_439.pdf) [Consultado el 22 de octubre de 2018]

Reyes, A. (2017). Las seis dimensiones del bienestar psicológico. Recuperado de: <https://lamenteesmaravillosa.com/las-6-dimensiones-del-bienestar-psicologico/> [Consultado el 22 de octubre de 2018]

Reyes, A. (2017). Las seis dimensiones del bienestar psicológico. Recuperado de: <https://lamenteesmaravillosa.com/las-6-dimensiones-del-bienestar-psicologico/> [Consultado el 06 de diciembre de 2018]

Ryff, C. (1989). La estructura del bienestar psicológico. *Psicología*, 31, 383-400.

Sanz, T. (2018). Estrés laboral: qué es, síntomas, causas y consecuencias. Recuperado de: <https://luapsicologia.com/estres-laboral/> [Consultado el 06 de diciembre de 2018]

Vega, S. (2001). Riesgo psicosocial: el modelo demanda – control - apoyo social. Recuperado de: https://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTécnicas/NTP/Ficheros/601a700/ntp_603.pdf [Consultado el 25 de octubre de 2018]

Comprensión psicosocial del teletrabajo: riesgos emergentes y protectores – (Estudios de Caso- Colombia)

Mg. Ps. Angélica Santos¹ y Mg. Ps. Yolanda Sierra¹
Auxiliares de investigación¹: Natalia Bustamante, Sergio Rodríguez, Ricardo García y David Tovar, Jenny Carolina Acuña Marín; Ruth Elena Calvache Dorado

Resumen

La gestión del riesgo psicosocial en Colombia, ha tenido avances significativos en la última década, entre ellos se pueden contar: La Ley 1010 de 2006 y sus consecuentes resoluciones, La resolución 2646 de 2008, La Ley 1616 de 2012; entre otras y por supuesto, la batería para evaluación de los factores de riesgo psicosocial, los protocolos de intervención y el de identificación de enfermedades presuntamente causadas por estrés. Por ello, desde la especialización de psicología ocupacional y organizacional de la Universidad el Bosque se ha venido trabajando por continuar dicho fortalecimiento; específicamente considerando que a pesar de la evolución manifiesta, la población teletrabajadora; una tendencia mundial, no ha sido suficientemente considerada y estudiada desde la perspectiva psicosocial (Fundación masfamilias,2012).

Para este efecto el enfoque consistió realizar análisis estadísticos y cualitativos, para establecer la asociación estadística con las dimensiones intralaboral, extralaboral y sintomatología de estrés en población teletrabajadora, Determinar factores de riesgo y protección según resultados obtenidos de las pruebas no paramétricas y Profundizar respecto a la percepción de la población teletrabajadora frente a los riesgos psicosociales percibidos.

1- Universidad El Bosque. Facultad de Psicología. Especialización En Psicología Ocupacional y Organizacional. Bogotá D.C., Julio de 2019.

Conviene subrayar así, que tanto en lo relacionado con factores de riesgo como con efectos, estos varían con respecto a los de un trabajador convencional. Encontrando que para la población teletrabajadora estudiada con la técnica de grupo focales los factores psicosociales más prevalentes son: (Estudio de caso 1)

- Problemas en la coordinación de acciones
- Dificultades para la interacción social
- Dificultades en la retroalimentación de las actividades en tiempo real
- Percepción de exclusión de las actividades de la oficina
- Dificultades para tomar decisiones
- Falta de seguimiento a los cambios propuestos
- Déficit en la capacitación recibida respecto a los riesgos laborales

Asimismo en el estudio de caso 2, se encontró que con referencia a los aspectos intralaborales, la condición de teletrabajador se mostró como factor protector con un OR=0,567 y al ser estadísticamente significativo ($p=0,002$), los resultados en una muestra similar oscilarían en valores IC 95%: 0,396-0,811

Por el contrario, ser teletrabajador, en esta muestra, actúa como factor de riesgo para la condición extralaboral, con un OR=1,33, pero carece de fuerza de asociación y no tienen representación estadística ($p=0,194$), por lo tanto, al replicar el estudio en una muestra similar los valores oscilarían entre 0,863-2,055, mostrándose como factor protector o factor de riesgo.

A modo de conclusión, con los anteriores hallazgos se refuerza la necesidad de abordar con enfoque diferencial la evaluación y gestión psicosocial en la población teletrabajadora, así como fortalecer los trabajos de investigación con esta población y trabajar de manera integrada tanto con Ministerio de Trabajo, Ministerio de las Tic's y Empresas privadas y públicas.

Palabras claves: Teletrabajo – riesgos psicosociales emergentes, Odd Ratio (OR)

Fundamentación teórica- metodológica

Para este ejercicio se revisó literatura publicada en bases de datos (19 artículos) y se revisó la normativa legal y técnica en diferentes países, encontrando que la literatura da cuenta de factores de riesgo y riesgos emergentes propios de la población teletra-

bajadora, hoy en día no considerados dentro del proceso de evaluación psicosocial (Camacho & Higuira, 2013).

En lo referente a factores de riesgo emergentes, se encontraron reportados de manera recurrente en la literatura los siguientes: el uso constante de las Tic's, la deficiencia de la regulación de la modalidad de teletrabajo, las distintas modalidades de teletrabajo en sí misma y algunos aspectos de condiciones individuales que representan vulnerabilidad (Boada y Ficapal, 2012).

De acuerdo con por Cabra (2010), y King, Valença, y Nardi 2010 citado en Ramos, López y Quiles, (2017), entre otros, la lista es más amplia, así: Tecnoestrés, Identificación exagerada, Presentismo, Tecnoansiedad, Tecnofatiga, Tecnoadicción, Neofilia, (Busqueda de nuevas tecnologías), Nomofobia (Ansiedad por no estar conectado), E-nomads (Nómadas electrónicos).

Por su parte, en lo relacionado con la fundamentación teórica para realización de la evaluación psicosocial-laboral en población teletrabajadora, se encontró que los modelos utilizados en Colombia para este fin, responden bastante bien al análisis de la problemática: Modelo de desequilibrio Esfuerzo- Recompensa de Siegrist (1996) y Modelo Demanda –Control y apoyo Social de Karasek, Theorell, Johnson (1986). Sin embargo, en lo referente a la batería de instrumentos para evaluar factores de riesgo psicosocial, es preciso reforzar en los factores moderadores y en los aspectos extralaborales considerados, así como en lo concerniente a los riesgos emergentes. Tal como se podrá apreciar en el modelo propuesto para evaluar los factores y riesgo psicosocial en población teletrabajadora. Ver figura 1.



Figura 1: Modelo de evaluación psicosocial para teletrabajadores.

Dicho brevemente, con el modelo propuesto lo que se busca es que en la práctica, se puedan fortalecer fundamentalmente tres aspectos estructurales de la evaluación de los factores de riesgo psicosocial y sus efectos en la población teletrabajadoracolombiana, ellos son:

1. Factores moderadores, relacionados con las características individuales especialmente en lo concerniente a estilos de afrontamiento, repertorios conductuales y características sociodemográficas.
2. Énfasis en los factores extralaborales, balance trabajo familia; dado que la literatura lo muestra como uno de los aspectos más afectados en los teletrabajadores.
3. Riesgos emergentes, actualmente no considerados en la evaluación para población Colombiana, los cuales son citados por la literatura.

Así las cosas, también es preciso hacer un llamado referente al uso de las TIC's en la evaluación de riesgo psicosocial, ello teniendo en cuenta la tendencia mundial en la aplicabilidad de herramientas tecnológicas, la dispersión de la población teletrabajadora, el manejo adecuado de la tecnología por parte de este tipo de población, la alineación con las políticas estatales como "cero papel" y el compromiso ambiental e incluso, la mejora en la calidad de la recolección de los datos, de hacerse adecuadamente.

Por otra parte, con la intención conocer la realidad de la población teletrabajadora, se realizan dos ejercicios, durante el año 2017 con población del sector hidrocarburos y en 2018, con población del sector servicios de salud.

Método

El presente corresponde a un estudio descriptivo, transversal y de asociación con técnica mixta (cualitativa y cuantitativa) en estudios de caso.

Para la ejecución de este proyecto se tomaron como referencia dos poblaciones; la primera del sector hidrocarburos que se trabajó la metodología para grupos focales y la base de datos de un estudio descriptivo de corte transversal, con diseño no experimental para realizar análisis de asociación. Lo anterior, permitió realizar un análisis descriptivo y de asociación.

Para el análisis estadístico la información empleada correspondió a la fase de autorreporte de un estudio de riesgo psicosocial realizado en una muestra no controlada de 1.287 trabajadores de una Empresa Prestado de Servicios de Salud (EPS). Del total de colaboradores participantes, 146 (11,3 %) eran teletrabajadores suplementarios y 1.141 (88,7%) trabajadores convencionales, distribuidos en los grupos ocupacionales: jefatura, profesionales/técnicos, auxiliares y operarios.

La herramienta soporte para el estudio de riesgos en mención fue la Batería de Instrumentos para la Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial con su cuestionario intralaboral, formas A y B, extralaboral, evaluación de estrés y ficha de datos generales (Ministerio de la Protección Social y Universidad Javeriana de Colombia, 2010) y se puntualizó en las dimensiones de extralaboral para valorar el impacto de la condición de teletrabajador en este aspecto.

Es importante mencionar que previo a la entrega de los datos, tuvo lugar la firma de un acuerdo de confidencialidad entre Santos Andrade Consultores S.A.S. y las autoras del presente estudio.

En seguida, se procedió a la revisión de la base de datos,, se llevó a cabo la codificación de los datos; en primer lugar, para generar tablas de frecuencia se reemplazaron los niveles sin riesgo, bajo, medio, alto y muy alto con los dígitos uno, dos, tres, cuatro y cinco en forma respectiva para el total de las dimensiones intralaboral, extralaboral y sintomatología asociada al estrés. A continuación, para llevar a cabo el análisis de asociación, se agruparon y codificaron los niveles sin riesgo y bajo con

el dígito uno y los niveles medio, alto y muy alto con el dígito dos, para identificar no expuestos y expuestos en el total intralaboral y extralaboral, este último con sus dimensiones; se procedió de forma análoga con sintomatología asociada al estrés para identificar los sintomáticos y a sintomáticos.

Finalmente, la información se procesó a través de pruebas no paramétricas, usando los paquetes estadísticos Excel y SPSS 23, para el cálculo de tablas de frecuencias. En el análisis de asociación se empleó Chi cuadrado, Odds Ratio (OR) e intervalo de confianza 95%.

Los aspectos evaluados fueron: tipo de trabajador (teletrabajador y trabajador convencional); sintomatología asociada al estrés; condiciones intralaborales o particularidades del trabajo y la organización; condiciones extralaborales o características del entorno familiar, social, económico y del lugar de vivienda; perfil sociodemográfico o variables individuales (Ministerio de Protección Social y la Universidad Javeriana de Colombia, 2010).

Asimismo, para el análisis cualitativo con grupos focales se utilizó una muestra de 18 trabajadores administrativos en modalidad de teletrabajo con un año de antigüedad en la misma y se validaron las dimensiones liderazgo y relaciones sociales, control sobre el trabajo, recompensas y efectos a nivel Social, Salud, Condiciones medio ambientales, relaciones familiares y economía.

Para este ejercicio académico de práctica, se consideraron los principios que dicta el código deontológico que reglamenta el ejercicio de la profesión de Psicología, entre ellos el de responsabilidad, competencia y confidencialidad. En esta medida, se contó con la asesoría y acompañamiento permanente de una Psicóloga especialista y magister con licencia en psicología ocupacional, quien se encuentra vinculada con la Universidad el Bosque. Es importante mencionar que los datos arrojados por el estudio y documentos derivados de él, de ninguna manera serán divulgados y solo serán manejados para fines académicos (Congreso de la república, 2006).

Hallazgos

En los últimos años, las experiencias de la Unión Europea (UE), Canadá, Estados Unidos, y países latinoamericanos como Costa Rica, Brasil, Colombia y Chile muestran una evolución favorable en el crecimiento del teletrabajo (OIT, 2011).

Lo anterior, guarda relación con la creciente necesidad de las organizaciones frente a la reducción de costos y el aumento de la productividad de los trabajadores

Sin embargo, a la fecha no se conoce evidencia científica sobre los efectos del teletrabajo en el país, denotando la necesidad de realizar estudios que muestren los resultados de esta práctica, promovida por el estado e implantada en diferentes organizaciones. Se requieren más estudios de tipo descriptivo y de asociación que aporten evidencia sobre las bondades de esta forma de trabajo, para disminuir el probable escepticismo del sector empresarial.

Para conocer la realidad de la población trabajadora se usó la técnica de grupos focales con 18 teletrabajadores del sector hidrocarburos, con el objetivo de profundizar respecto al liderazgo y relaciones sociales, Control sobre el trabajo y recompensas, así como sobre los efectos en la calidad de vida a nivel social, salud, condiciones medioambientales, relaciones familiares y economía Personal y Laboral. Al respecto, se presentan los siguientes hallazgos:

Factores de riesgo psicosocial en la población teletrabajadora evaluada:

- Problemas en la coordinación de acciones
- Dificultades para la interacción social
- Dificultades en la retroalimentación de las actividades en tiempo real
- Percepción de exclusión de las actividades de la oficina
- Dificultades para tomar decisiones
- Falta de seguimiento a los cambios propuestos
- Déficit en la capacitación recibida respecto a los riesgos laborales

Efectos psicosociales a corto y mediano plazo, en la población teletrabajadora evaluada

• Social: Percepción de exclusión del grupo laboral, mayor tiempo de dedicación al trabajo perdiendo la noción del tiempo y disminución del tiempo para compartir con la familia.

• Salud y bienestar: No se realizan pausas activas, en cambio hay mayor cansancio por posturas prolongadas, Sedentarismo, Extensión de la jornada laboral.

• Condiciones medio ambientales: Dificultad para establecer límites entre lo intralaboral y lo extralaboral

- Económico: Aumento del costo en los servicios públicos domiciliarios

Factores protectores psicosociales en la población teletrabajadora evaluada

- Social: Disminución de distractores sociales
- Salud y bienestar: Disminución de probabilidad de hurto y accidentes de tránsito, mayor acceso a alimentación sana y balanceada.
- Condiciones medio ambientales: La empresa acondicionó los sitios de trabajo para que fueran confortables e impactó en la disminución del ruido, favoreciendo así la concentración.
- Económico: Ahorro en gastos de alimentación y transporte público
- Personal y laboral: Mejor aprovechamiento del tiempo libre.

Conviene subrayar así, que tanto en lo relacionado con factores de riesgo como con efectos, estos varían con respecto a los de un trabajador convencional y sin embargo, no se conocen hasta ahora estudios de evaluación de factores de riesgo psicosocial, exclusivamente en población teletrabajadora – Colombiana.

De esta manera, se procede a acceder a una población de 143 teletrabajadores colombianos, a los que se les aplica el cuestionario de datos sociodemográficos, el de intralaboral (Forma A y B), el de extralaboral y el de sintomatología del estrés.

Estudio de caso 143 teletrabajadores evaluados con la batería de instrumentos de evaluación colombiana (fase de autoreporte)

Los hallazgos de esta etapa corroboran lo encontrado en literatura especializada y lo planteado en el modelo presentado para la evaluación psicosocial-laboral en teletrabajadores, especialmente en lo referente a los factores de riesgo psicosocial extralaboral; para esta muestra se encontró, que en lo concerniente a magnitud del riesgo, el 62% de los evaluados se encuentra con un nivel de exposición alto y muy alto por condiciones extralaborales, frente a un 40% por condiciones intralaborales y un 50% con reporte de morbilidad sentida relacionada con estrés entre alto y muy alto.

En efecto, en la muestra analizada, la dimensión relaciones familiares actúa como probable factor de riesgo (OR=1,071; $p=0,772$; IC95%: 0,672-1,708). Lo anterior, es significativo para la óptima implementación del teletrabajo y la gestión de los riesgos psicosociales asociados, pues se requieren medidas que además de estimular esta modalidad laboral, brinden estrategias enfocadas a la conciliación trabajo-familia, en especial, a la diferenciación de los tiempos destinados a actividades laborales y del hogar.

A pesar de ello, el presente estudio arrojó que ser teletrabajador actúa, al menos para la población analizada a partir de la base de datos, como factor protector para las dimensiones extralaborales: características de la vivienda, comunicación y relaciones interpersonales, influencia del entorno extralaboral sobre el trabajo y situación económica del grupo familiar.

Con referencia a los aspectos intralaborales, el presente estudio mostró la condición teletrabajador como factor protector. Este hallazgo podría representar un beneficio para las organizaciones, al ser una herramienta de intervención para población convencional con riesgo intralaboral, reforzando de este modo, la propuesta establecida en los protocolos de intervención del Ministerio de Trabajo (Mintrabajo), según la cual se recomienda aplicar medidas de flexibilización laboral como teletrabajo, para disminuir la exposición al riesgo en la dimensión desplazamiento de la vivienda al trabajo y viceversa (Min trabajo y Pontificia Universidad Javeriana, 2016)

Discusión

En los últimos años, las experiencias de la Unión Europea (UE), Canadá, Estados Unidos, y países latinoamericanos como Costa Rica, Brasil, Colombia y Chile muestran una evolución favorable en el crecimiento del teletrabajo (OIT, 2011). Lo anterior, guarda relación con la creciente necesidad de las organizaciones frente a la reducción de costos y el aumento de la productividad de los trabajadores (Ye, 2012).

En la UE, el 56% de las empresas con más de 10 trabajadores, ofrecen alternativas de flexibilidad y según el European Telework Status Report, el 22,9% de la población activa estadounidense utiliza el teletrabajo. Este país maneja mayores cifras, pues al igual que Japón, ha incrementado la inversión en el sector, hecho que incide en forma directa, en el acceso a internet de la sociedad empresarial (Fundación Másfamilia, 2012).

Sin embargo, a la fecha no se conoce evidencia científica sobre los efectos del teletrabajo en el país, denotando la necesidad de realizar estudios que muestren los resultados de esta práctica, promovida por el estado e implantada en diferentes organizaciones. Se requieren más estudios de tipo descriptivo y de asociación que aporten evidencia sobre las bondades de esta forma de trabajo, para disminuir el probable escepticismo del sector empresarial.

En España, la desconfianza de las organizaciones explica el lento crecimiento del teletrabajo en este país, dado que los empresarios temen perder el control y supervisión de las tareas de sus trabajadores (Fundación Más familia, 2012).

Como toda labor, el teletrabajo implica la exposición a distintos riesgos, que de no ser intervenidos podrían desencadenar distintas patologías en los trabajadores y afectar la productividad en la organización, así como, inconvenientes entre la separación del trabajo y la vida familiar, por la dificultad para delimitar las horas laborales y las destinadas a la dinámica del hogar (Osio, 2015). Es competencia del psicólogo ocupacional y organizacional el estudio e intervención de esos posibles riesgos, con especial atención a los factores de riesgo psicosocial a los cuales pueda estar expuesta la población teletrabajadora y que generen sintomatología asociada al estrés. Lo anterior, en beneficio de la gestión en las organizaciones y calidad de vida de los trabajadores.

En efecto, en la muestra analizada, la dimensión relaciones familiares actúa como probable factor de riesgo ($OR=1,071$; $p=0,772$; $IC95\%: 0,672-1,708$) y efecto. Lo anterior, es significativo para la óptima implementación del teletrabajo y la gestión de los riesgos psicosociales asociados, pues se requieren medidas que además de estimular esta modalidad laboral, brinden estrategias enfocadas a la conciliación trabajo-familia, en especial, a la diferenciación de los tiempos destinados a actividades laborales y del hogar.

En la misma línea, una muestra de teletrabajadores argentinos señaló como desventaja la complicación de la rutina en casa con la familia y afirmó que para poder teletrabajar los miembros del hogar se vieron en la necesidad de hacer cambios en su rutina (Ramos et al., 2012).

A pesar de ello, el presente estudio arrojó que ser teletrabajador actúa, al menos para la población analizada a partir de la base de datos, como factor protector para las dimensiones extralaborales: características de la vivienda, comunicación y relaciones interpersonales, influencia del entorno extralaboral sobre el trabajo y situación económica del grupo familiar.

Este hallazgo puede guardar relación con estrategias de afrontamiento, repertorios conductuales y rasgos de personalidad de cada individuo, los cuales no fueron analizadas en este estudio. En particular, la personalidad según Ye (2012) es factor esencial para la implementación exitosa del teletrabajo en las organizaciones, por lo que sugiere la evaluación de estos rasgos a través de la aplicación de test especializados.

Este mismo autor menciona que un buen candidato para teletrabajar debe reunir características como: profesionalismo, confiabilidad, ingenio, autonomía, habilidades para trabajar en equipo y comunicación.

Un estudio realizado en Argentina en 2011, con población teletrabajadora del sector servicios, señala como principales motivaciones para teletrabajar aspectos relacionados con la dimensión extralaboral. Bajo este entendido, destaca el conciliar la vida familiar, personal y laboral (29%), evitar viajar (22%) y mayor flexibilidad horaria (19%). A su vez, el estudio indica como ventajas más importantes del teletrabajo, aquellas vinculadas a mejoras en la calidad de vida como son: mayor disponibilidad de tiempo para estar con la familia (68%), atender asuntos personales (62%), mejorar la productividad (61%) y ahorro de dinero (56%). Aunque el anterior estudio no posee representatividad estadística, constituye un acercamiento cualitativo a la realidad de esta población (Ramos et al., 2012).

En este orden de ideas, es congruente y factible que ser teletrabajador comporte un factor de protección frente a la sintomatología asociada al estrés.

Con referencia a los aspectos intralaborales, el presente estudio mostró la condición teletrabajador como factor protector. Este hallazgo podría representar un beneficio para las organizaciones, al ser una herramienta de intervención para población convencional con riesgo intralaboral, reforzando de este modo, la propuesta establecida en los protocolos de intervención del Ministerio de Trabajo (Mintrabajo), según la cual se recomienda aplicar medidas de flexibilización laboral como teletrabajo, para disminuir la exposición al riesgo en la dimensión desplazamiento de la vivienda al trabajo y viceversa (Mintrabajo y Pontificia Universidad Javeriana, 2016)

Además, aporta al programa de Teletrabajo diseñado por el Ministerio de Tecnologías de la Información y la Comunicación (MinTIC), que se proyecta para 2018 alcanzar 10.000 empresas teletrabajando, 50 mil teletrabajadores certificados y 120 mil personas laborando bajo esta modalidad (MinTIC, s.f.). Entre las estrategias implementadas para alcanzar los objetivos referidos está el Pacto por el teletrabajo, acuerdo de intención entre MinTIC, Ministerio del Trabajo, las entidades públicas y privadas, que además de estimular el teletrabajo, “[busca aumentar] la productividad en las organizaciones, generar una movilidad sostenible, mejorar la calidad de vida de los trabajadores, y promover el uso efectivo de las TIC” (MinTic, s.f., p. 6).

Observaciones Recomendaciones

Aunque con base en los resultados del análisis de asociación, solo se puede afirmar que ser teletrabajador configura un factor protector en el ámbito intralaboral, es importante profundizar sobre los hallazgos en materia extralaboral y sintomatología asociada al estrés, por medio de estudios de cohorte prospectivo, con una muestra controlada de mayor tamaño, que incluya además las características individuales y los efectos relacionados con sintomatología de estrés asociada a teletrabajar como tecnoestrés, nomofobia, neofilia, entre otras.

En línea con lo anterior, al realizar este proyecto se esperaba identificar efectos negativos del teletrabajo sobre la condición extralaboral de las personas, no obstante, los hallazgos, aunque revisados de manera parcial y en algunos casos sin parámetros estadísticamente significativos, muestran una tendencia más favorable de la inicialmente concebida. En consecuencia, se sugiere realizar otros estudios en diferentes sectores económicos con técnicas mixtas y muestras representativas que permitan validar los resultados encontrados hasta ahora.

A modo de conclusión, con los anteriores hallazgos se refuerza la necesidad de abordar con enfoque diferencial la evaluación y gestión psicosocial en la población teletrabajadora, así como fortalecer los trabajos de investigación con esta población y trabajar de manera integrada tanto con Ministerio de Trabajo como de las Tic's. (Salanova, Cifre y Nogareda, 2007).

Referencias

- Boada-Grau, J., & Ficapal-Cusí, P. (2012). *Salud y trabajo: los nuevos y emergentes riesgos psicosociales*. Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com>
- Cabra Ayala, N. (2010). Videojuegos: máquinas del tiempo y mutaciones de la subjetividad. *Signo y Pensamiento*, XXIX (57), 162-177. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=86020052010>
- Camacho Peláez, R., & Higuera López, D. (2013). Teletrabajo con calidad de vida laboral y productividad. Una aproximación a un modelo en una empresa del sector energético. *Pensamiento & Gestión*, (35), 87-118. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64629832005>

- Congreso de la República. (2006). *Ley 1090 de 06 de septiembre de 2006*. Bogotá: Congreso de la República. Recuperado de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1090_2006.html
- Congreso de la República. (2008). *Ley 1221 de 16 de julio de 2008*. Bogotá: Congreso de la República. Recuperado de http://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3703_documento.pdf
- Fundación Másfamilia. (2012). *El libro blanco del teletrabajo en España. Del trabajo a domicilio a los e-workers. Un recorrido por la flexibilidad espacial, la movilidad y el trabajo en remoto*. Recuperado de <http://ajuntament.barcelona.cat/tempicures/sites/default/files/libroblancoteletrabajoespana.pdf>
- Ministerio de la Protección Social. (2008). *Resolución 2646 de 2008 de 17 de julio de 2008*. Bogotá: Ministerio de la Protección Social. Recuperado de http://www.fasecolda.com/files/4513/8670/5271/27-resolucion_2646_2008.pdf
- Ministerio de la Protección Social y Universidad Javeriana de Colombia, Bateria de Instrumentos para la Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial (2010)
- Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (s.f). *Protocolo pacto teletrabajo*. Recuperado de <http://www.teletrabajo.gov.co/622/w3-article-8105.html>
- Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (s.f). *Teletrabajo*. Recuperado de <http://www.mintic.gov.co/portal/vivedigital/612/w3-article-19504.html>
- Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, Ministerio del Trabajo y Corporación Colombia Digital (2012). *Libro Blanco: el ABC del teletrabajo en Colombia*. Bogotá. Recuperado de http://www.teletrabajo.gov.co/622/articles-8228_archivo_pdf_libro_blanco.pdf
- Ministerio del Trabajo. (2012). *Decreto 884 de 30 de abril de 2012*. Bogotá: Ministerio del Trabajo. Recuperado de http://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3638_documento.pdf
- Ministerio del Trabajo. (2012). *Resolución 2886 de 21 de noviembre de 2012*. Bogotá: Ministerio del Trabajo. Recuperado de http://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-4290_documento.pdf
- Ministerio del Trabajo y Pontificia Universidad Javeriana. (2016). Protocolo de acciones de promoción, prevención e intervención de los factores psicosociales y sus

efectos en el entorno laboral. Colombia Recuperado de [http://www.oiss.org/pre-
vencia2016/libponencias/ProtocoloPSICOUJAVERIANA.GloriaVillalobos.pdf](http://www.oiss.org/pre-
vencia2016/libponencias/ProtocoloPSICOUJAVERIANA.GloriaVillalobos.pdf)

Organización Internacional del Trabajo. (2011). *Manual de Buenas Prácticas en Teletrabajo*. Primera Edición. Buenos Aires: Oficina Internacional del Trabajo, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, Unión Industrial Argentina. Recuperado de http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---ilo-buenos_aires/documents/publication/wcms_bai_pub_143.pdf

Organización Mundial de la Salud (1948). *Constitución de la Organización Mundial de la Salud* [Documento en línea]. Disponible: http://www.who.int/governance/eb/who_constitution_sp.pdf

Osio Havriluk, L. (2015). Salud y seguridad en el teletrabajo. Caso: Argentina. *Visión Gerencial*, (2), 410-426. Recuperado de <http://erevistas.saber.ula.ve/index.php/visiongerencial/article/download/6878/6741>

Ramos, D., López, A., Gutman, V., Panés, S., Niembro, A., Del Castillo, M., y Fernández, S. (2012). Teletrabajo, cambio climático y políticas públicas. Recuperado de http://www.trabajo.gob.ar/downloads/teletrabajo/encuesta_a_teletrabajadores_caba.pdf

Ramos-Soler, I., López-Sánchez, C., y Quiles-Soler, M. (2017). Adaptación y validación de la escala de nomofobia de yildirim y correia en estudiantes españoles de la educación secundaria obligatoria. *Salud y drogas*, 17 (2), 201-213 Recuperado de <http://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=83952052019>

Ye, L. (2012). Telecommuting: Implementation for Success. *International Journal of Business and Social Science*, 3(15), 20-29 Recuperado de http://ijbssnet.com/journals/Vol_3_No_15_August_2012/4.pdf

Salanova, M., Llorens, S., Cifre, E. y Nogareda, C. (2007). El tecnoestrés: concepto, medida e intervención psicosocial. *Nota Técnica de Prevención*, 730, 21ª Serie. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el trabajo. Recuperado de http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/701a750/ntp_730.pdf

Experiencias universitarias para el estudio de la precariedad laboral y sus consecuencias en el Uruguay

Funcasta, L.¹, Graña, L.², Boggio, K.¹, Rodríguez, A.², Crai, S.³
y Liberatori, A.³

Resumen

Los cambios globales en las formas de producción acontecidos en las últimas décadas han incidido sobre la organización del trabajo y sobre las formas en las cuales se establecen las relaciones laborales. En este escenario se han venido instalando e incrementando formas de empleo caracterizadas por la inestabilidad y la dificultad en el acceso a los beneficios y prestaciones sociales por parte de los trabajadores, formas que podrían definirse como empleo precario. Paralelamente, una gran cantidad de estudios científicos verifican el impacto negativo de estas condiciones de empleo sobre la salud de los trabajadores de acuerdo a las premisas establecidas por algunos modelos de salud laboral que vinculan las condiciones de empleo, trabajo y salud de las personas. En Uruguay, equipos universitarios como el grupo “Movilidad humana, trabajo, salud y derechos humanos” integrado por investigadores de la Facultad de Psicología y Facultad de Derecho, e investigadores del Departamento de Salud Ocupacional de la Facultad de Medicina de la Universidad de la República (Udelar) hemos incorporado el estudio de la precariedad laboral y sus consecuencias sobre la salud en los guardavidas, trabajadoras domésticas remuneradas y trabajadores migrantes. Nuestro encuentro académico se ha venido consolidando a partir de la conformación del Semillero Interdisciplinario “«Creación de una plataforma para el

1- Facultad de Psicología, Universidad de la República.

2- Facultad de Medicina, Universidad de la República.

3- Facultad de Derecho, Universidad de la República.

abordaje interdisciplinario de la precariedad laboral y sus consecuencias» del Espacio Interdisciplinario de la Udelar. Desde este abordaje interdisciplinario pretendemos contribuir a la reflexión sobre estas temáticas partiendo de nuestras investigaciones con los colectivos de trabajadores mencionados previamente. Este proceso nos viene ofreciendo la posibilidad de problematizar el concepto de precariedad laboral a partir del estudio de algunas características del trabajo en nuestro país, a la vez que posibilita una serie de observaciones y preguntas sobre sus consecuencias: ¿cuáles son las características del empleo en algunos colectivos de trabajadores uruguayos?; ¿cómo estas condiciones de empleo están impactando sobre su salud (física, psicológica, social)?; ¿las condiciones de empleo precario pueden presentarse como oportunidades para la vulneración de derechos?; ¿cómo algunas variables tales como el género, la etnia, o el estatus migratorio se relacionan con la precariedad laboral y con la posibilidad del ejercicio de los derechos de los trabajadores? A su vez, entendemos que el trabajo que venimos realizando refuerza el compromiso de la Universidad respecto a la producción de conocimiento local en diálogo con lo regional a partir de nuestro intercambio tanto con diferentes colectivos de trabajadores como con otros investigadores de universidades regionales sobre estas temáticas.

Introducción

El abordaje integral en la Universidad de la República y el vínculo con algunos colectivos de trabajadores

Desde el Grupo Movilidad humana, Trabajo, Salud y Derechos Humanos (*Movyt*, Num 882875 de Grupos Autoidentificados de CSIC) se viene trabajando desde el año 2015 acerca de problemas vinculados a los ejes movilidad humana, trabajo, salud y derechos humanos. Dicho trabajo se enmarca en un abordaje interseccional e interdisciplinario para el estudio de los ejes mencionados: relaciones entre trabajo y salud, género, movilidad humana, y sobre el acceso a los derechos humanos fundamentalmente de poblaciones vulnerables. Para ello articula aportes de la Psicología social, el Derecho y las Relaciones laborales, la Antropología cultural, la Historia social, los marcos de las migraciones, relaciones de género y derechos humanos, y se utiliza una metodología de abordaje cualitativa-cuantitativa. *Movyt* está compuesto por docentes y estudiantes de Posgrado y Grado de la Facultad de Psicología (FP) y Facultad de Derecho (FDer).

Como se desarrollará más adelante, en la actualidad el Grupo viene realizando un abordaje integral de sus problemas vinculados a trabajadoras domésticas remuneradas (TDR) y a trabajadores en situación migratoria (TSM) quienes, a pesar de la existencia de marcos regulatorios recientes en nuestro país, ven vulnerados sus derechos. Esta vulneración guarda relación con las condiciones de trabajo y empleo en ambos tipos de trabajadores, ofreciendo así la oportunidad de reflexionar acerca de la precariedad laboral en nuestro país.

Por su parte, en el Departamento de Salud Ocupacional (DSO) de Facultad de Medicina, donde tiene lugar la formación de médicos Especialistas en Salud Ocupacional, se han realizado históricamente intervenciones con diferentes colectivos de trabajadores, a través del estudio de sus Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo, analizando en profundidad los procesos de trabajo y su vínculo con el proceso de Salud - Enfermedad. En el contexto de esta formación surge el proyecto de Estudio de Condiciones y Medioambiente de Trabajo del colectivo de Guardavidas de Montevideo, Canelones, Maldonado y Rocha. En la actualidad tiene lugar la búsqueda de profesionalización y de reconocimiento de la tarea de los Guardavidas (GV). Ello consolida la función de estos trabajadores dentro de las estrategias vinculadas a la Salud Pública para la prevención y seguridad en el medio acuático. No obstante, la investigación realizada por el DSO permite visualizar la situación de empleo de estos trabajadores, invitando a la reflexión acerca de las características de la misma vinculada a algunas dimensiones de la precariedad laboral.

El Semillero interdisciplinario para el estudio de la precariedad laboral y sus consecuencias sobre la salud de los trabajadores en el Uruguay (Programa Semillero de iniciativas interdisciplinarias del Espacio Interdisciplinario, Udelar) impulsado desde los tres servicios universitarios (Psicología, Medicina y Derecho) viene posibilitando el intercambio y la reflexión acerca de las condiciones de trabajo y empleo de estos trabajadores (TDR, GV y TSM). La posibilidad de poder continuar con un abordaje integral para el estudio de éstos viene proporcionando herramientas para pensar acerca de la articulación de lo normativo y la salud de las personas, mediado por sus condiciones de trabajo y empleo.

El presente trabajo expone características generales de la legislación para estos trabajadores, definiciones sobre características laborales que fragilizan la situación de trabajo y de empleo, y las experiencias universitarias que se vienen llevando adelante

con dichos trabajadores para así proponer una reflexión acerca de la precariedad en nuestro país.

Marco normativo uruguayo vinculado al trabajo doméstico remunerado, guardavidas y trabajadores en situación migratoria

A continuación se describen los ítems principales de las leyes que regulan actualmente la actividad laboral de los colectivos de trabajadores mencionados previamente: TDR, GV y TSM.

Históricamente, el trabajo doméstico remunerado ha sido ejercido en condiciones de escasa valoración económica, social y simbólica, siendo los derechos laborales de quienes se emplean en el sector largamente relegados. En el año 2006, Uruguay promulga la Ley 18.065, sobre trabajo doméstico, la cual establece que a las TDR les son aplicables las normas generales del derecho del trabajo, así como una serie de disposiciones orientadas a la regulación y mejoramiento de sus condiciones de empleo.

Este proceso se continuó y reforzó con la participación del sector en los Consejos de Salarios desde el año 2008, y la ratificación del Convenio 189 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en 2012. Dichos acontecimientos tuvieron lugar con la participación activa de las trabajadoras organizadas en el Sindicato Único de Trabajadoras Domésticas, y en un contexto general de cambios en las relaciones laborales a partir de la llegada del Frente Amplio al Gobierno Nacional.

Desde el primer Convenio Colectivo, en la primera ronda de salarios en el 2008, a la fecha el sector del trabajo doméstico ha efectuado las siguientes conquistas legales:

- Prima por antigüedad
- Condiciones de trabajo dignas libre de acoso moral, sexual, respetando el derecho a la intimidad y protegiendo su integridad psicofísica en condiciones de higiene adecuadas.
- Despido parcial
- Jornada de trabajo- Horas Extras
- Igualdad de oportunidades
- Ropa y útiles de trabajo
- Día de la trabajadora doméstica (19 de agosto)- Feriado no laborable y pago.
- Presentismo
- Licencias especiales

- Salario vacacional complementario
- Lactancia: toda trabajadora que esté lactando tiene derecho a un descanso complementario para amamantar, el cual es considerado trabajo efectivo y pago

Actualmente y desde hace cuatro rondas de salarios se han querido innovar e incorporar en los convenios las categorías laborales, pero hasta ahora no se han logrado los acuerdos necesarios.

Respecto a la legislación sobre los trabajadores GV, Uruguay impulsa desde el año 2016 un proyecto de Ley Nacional de Guardavidas. Dentro del articulado el proyecto de Ley establece:

- Regular la formación y el ejercicio de la profesión
- Reconocer a los guardavidas con título
- Disponer sus funciones y responsabilidades específicas
- Establecer las responsabilidades de los organismos públicos y privados titulares o responsables de las instalaciones
 - Establecer obligaciones que tienen los empleadores referentes a los medios acuáticos, instalaciones existentes, etc.
- Horario de trabajo
- Implementación de servicios
- Indumentaria reglamentaria y protección para la salud
- Elementos de seguridad
- Obligaciones de los guardavidas
- Descripción técnica de la tarea
- Derechos del guardavida

La legislación del TDR viene a reconocer el estatus de trabajadora de quienes desempeñan esta ocupación, y ponerlas en situación de igualdad con respecto a los derechos laborales conquistados por el resto de trabajadores (a excepción de los trabajadores rurales) casi un siglo antes. En el caso de la normativa de los GV apunta claramente mejorar las condiciones laborales, sobre todos las que previenen de forma directa o indirecta daños a la salud de estos trabajadores.

Este grupo ocupacional se encuentra dentro del Grupo 20 subgrupo 1, de los Consejos de Salarios, fija su salario y se regula a nivel general como una actividad que se desarrolla dentro de una actividad gremial.

Por último y respecto a las personas en situación migratoria, en la actualidad en Uruguay se puede observar un gran avance en términos de políticas migratorias. En esta línea se ha ratificado el Convenio Internacional de OIT N° 97, sobre los trabajadores migrantes. En 2008 se consagra la Ley 18.250, la cual reconoce la igualdad de derechos entre la personas migrantes y los nacionales y sin distinciones por motivos de sexo, raza, color, idioma, religión o convicción, opinión política o de otra índole, origen nacional, étnico o social, nacionalidad, edad, situación económica, patrimonio, estado civil, nacimiento o cualquier otra condición”. Por primera vez se reconoce el derecho a migrar como un derecho humano.

En 2014 se aprueba la Ley 19254 que facilita la residencia permanente de los nacionales de los Estados partes del Mercosur y países asociados, así como las personas con vínculo con nacionales o naturales uruguayos. Junto a la aprobación de estas leyes, se crea la Junta Nacional de Migración, primer espacio institucional en la materia, como órgano asesor y coordinador de las políticas migratorias del Poder Ejecutivo.

El derecho internacional reconoce el derecho a la libre circulación de las personas (Art. 13 de la Declaración de Derechos Humanos), el derecho de toda persona a salir de cualquier país y a regresar incluido el propio, y el Pacto de Internacional de Derechos Civiles y Políticos se reafirma en esto. Sin embargo, los Estados retienen la prerrogativa soberana de decidir los criterios de admisión y expulsión de los no nacionales, lo que incluye la expulsión por estar en situación irregular. Esto está sujeto, no obstante, a sus obligaciones en materia de derechos humanos y a cualquier acuerdo o convenio que puedan haber suscrito para limitar su soberanía en este ámbito, como por ejemplo, su participación en un régimen de movilidad regional.

El principio de la soberanía estatal y su aplicación a la migración internacional se refleja con claridad en el instrumento fundamental de derechos humanos que consagra la protección de los trabajadores migrantes y sus familiares, concretamente la Convención Internacional sobre la Protección de los Derechos de Todos los Trabajadores Migratorios y de sus Familiares, aprobada por la Asamblea General de las Naciones Unidas el 18 de diciembre de 1990, que Uruguay la aprueba en la Ley 17107. Esta normativa internacional busca garantizar los derechos de todas aquellas personas que migran en busca de oportunidades laborales.

La relación de la precariedad laboral y la salud de las personas, y las diferencias con la flexibilidad, inestabilidad e informalidad laborales

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) viene promoviendo el desarrollo del Programa “Trabajo decente” entendiéndolo como un elemento base para el bienestar general de las personas a partir de: crear trabajo, garantizar los derechos de los trabajadores, extender la protección social, y promover el diálogo social (Ghai, 2003). La noción del “Empleo justo” complementa la de “Trabajo decente”, y describe una forma de relación justa entre empleadores y empleados, justa en términos de poder entre las partes. Así, el empleo justo estaría caracterizado por inexistencia de coacción, seguridad en el puesto de trabajo, salario justo, protección del puesto de trabajo y acceso a beneficios sociales, respeto y dignidad, posibilidad de participación en el lugar de trabajo y enriquecimiento vital y ausencia de alienación (Benach, Muntaner, Solar, Santana y Quinlan, 2010). Ambos aspectos, “Trabajo decente” y “Empleo justo” serían claves en la “Agenda 2030 de Desarrollo Sostenible”, la cual pretende promover el crecimiento económico inclusivo y permanente en todo el mundo.

Las condiciones de trabajo se categorizan en físicas, medioambientales y organizativas, pudiendo dar origen diferentes tipos de riesgos: físicos, químicos, biológicos, ergonómicos y psicosociales (OIT, 2014). Existe una estrecha relación entre las condiciones de trabajo y la salud de la persona a raíz de que, en ocasiones, la exposición a las primeras puede derivar en riesgos laborales (situación con alta probabilidad de ocurrir y de ocasionar un efecto grave), que pueden afectar a su vez a la salud de los trabajadores. En esta línea, se ha demostrado que la capacidad de controlar parcialmente las condiciones de trabajo ha disminuido la cantidad de accidentes y enfermedades laborales (Eurofound, 2007).

En relación a las condiciones de empleo en concreto, estudios recientes demuestran que la precariedad laboral afecta la salud de los trabajadores, las familias y la comunidad (Benach, Vives, Amable, Vanroelen, Tarafa y Muntaner, 2014). Para referirse al empleo precario la OIT lo hace destacando carencias en dimensiones pertenecientes a las denominadas Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo, a partir de la ausencia de “salario indirecto” y “estabilidad en el empleo. Según Menéndez (2010) como contraposición al empleo estándar, el empleo precario tiene que ver con el trabajo clandestino, la subcontratación, los contratos a plazo, las prácticas de agencias de trabajo temporal, el empleo clandestino, el empleo asalariado fraudulento, etc.

Independientemente de que no exista un consenso en su definición, la precariedad laboral implica inseguridad laboral, negociación individual de relaciones entre los trabajadores y empleadores, bajos salarios y privaciones económicas, falta de poder para ejercer los derechos laborales, y derecho laboral y protección social limitada (Benach et al., 2014). Algunos autores plantean que “en términos generales la precariedad puede nombrarse como un incremento de la vulnerabilidad de los trabajadores tanto en la estabilidad como en la calidad de las condiciones de trabajo” (Menéndez, 2010, p.122). Otros la entienden como un constructo multidimensional que va más allá de tener un contrato temporal, y afecta fundamentalmente a las mujeres, jóvenes, inmigrantes, con trabajos manuales, y con menor educación (Benach, Juliá, Tarafa, Mir, Molinero y Vives, 2015).

De acuerdo al modelo desarrollado por Amable (2006) el constructo de la precariedad está compuesto por las dimensiones de inestabilidad, desempoderamiento de los trabajadores, salarios bajos, derechos limitados, vulnerabilidad y capacidad para ejercer derechos. Este modelo nos permite pensar a la precariedad más allá de la inestabilidad o la temporalidad laboral las cuales, según el autor, han sido utilizadas como variables explicativas de la precariedad laboral en estudios epidemiológicos y de salud pública. A través de las dimensiones propuestas incorpora elementos intersubjetivos del ámbito laboral que pueden relacionarse con la salud de los trabajadores. Como se verá en el apartado siguiente, ello se vuelve fundamental para ahondar en las especificidades de las relaciones laborales de los trabajadores objetivo de este artículo y vincularlo a las posibilidades, o no, de la promoción de su salud.

Dado que la precariedad laboral es un término que suele utilizarse de forma indistinta en relación a otros que pretenden describir la fragilidad respecto a las condiciones de trabajo y de empleo de los trabajadores y sobre los cuales también se ha demostrado su incidencia negativa sobre la salud de los mismos, a continuación se expondrán definiciones sobre flexibilidad, inestabilidad e informalidad laboral.

La flexibilidad laboral está estrechamente vinculada a la precariedad entendiendo a la primera como “condición del trabajo que, en sus aspectos económico, jurídico y social, es susceptible de cambios y variaciones según las necesidades o circunstancias” (Ganga, Burotto y Navarrete, 2013, p. 546). Estas características implican una adaptación de la fuerza de trabajo a los cambios en el ambiente económico. Pueden identificarse a su vez flexibilidad interna y externa. La externa incluye a la contractual,

posibilitando contratar y despedir empleados a bajo coste para las organizaciones (Peiró, 2011). La interna, por su parte, tiene que ver con la capacidad de la empresa de poder modificar condiciones en sus puestos de empleo y de la organización del trabajo (Peiró, 2011). Asimismo, se pueden identificar las categorías numérica y funcional respecto a ambos tipos de flexibilidad. En el caso de la flexibilidad externa lo numérico atiende al número de ocupados y lo funcional a la externalización y subcontratación de servicios. Por su parte, la interna numérica a la jornada laboral y a su extensión horaria, y la funcional al grado de la calificación y las demandas que requiere el puesto de trabajo. (Ganga, Burotto y Navarrete, 2013). Como consecuencia de la flexibilidad laboral se identifica la inestabilidad laboral. Los ajustes que realizan las empresas para responder a los cambios económicos y en las formas de producir, trae consigo una “desestabilización de los estables” (Castel, 1997) deteriorando con ello la calidad del empleo. La flexibilidad descrita atenta contra el derecho laboral y los beneficios sociales conquistados por los trabajadores a partir de la reducción y pérdida de los mismos basados en relaciones asimétricas e impuestas (Nanteuil, 2000) conduciendo a relaciones laborales más inestables.

Por su parte, la informalidad laboral es otro término estrechamente vinculado a la precariedad laboral y puede ser definida a través de tres modalidades. Una, llamada informalidad de supervivencia, tiene lugar en situaciones en las cuales las personas recurren a trabajar en estas condiciones buscando sobrevivir a través de una producción de subsistencia o de venta de bienes o servicios en el mercado. La explotación dependiente busca generar menores costos laborales en la economía formal a través de la contratación de trabajadores en negro y la subcontratación de empresas informales. Asimismo, la denominada informalidad de crecimiento abarca a las firmas pequeñas que movilizan relaciones de solidaridad, las cuales tienen una gran flexibilidad y bajos costos (Amarante y Espino, 2007).

A continuación se presentarán algunas de las experiencias sobre las cuales se viene trabajando desde la Udelar abordando problemas vinculados a diferentes colectivos de trabajadores desde una perspectiva integral. El acercamiento a estas realidades nos viene permitiendo reflexionar acerca de las diferentes situaciones de trabajo y de empleo, ofreciendo oportunidades para pensar acerca de la aplicabilidad de los modelos de precariedad desarrollados en otros países (Amable, 2006) al nuestro. También ofrecen la posibilidad de profundizar en relación a otros conceptos como los mencionados

previamente, y de producción de conocimiento científico a nivel nacional vinculando lo normativo y la salud a través de las condiciones de trabajo y empleo.

Experiencias universitarias para pensar acerca de la precariedad en el Uruguay

Experiencia 1: Un acercamiento al estudio de las condiciones de trabajo, empleo y salud de las trabajadoras domésticas remuneradas del Uruguay

La oportunidad de un abordaje en relación al TDR en Uruguay desde el Grupo *Movyt* ha venido consolidándose a través de la realización de algunas acciones integrales desde la Universidad. Inicialmente tiene lugar la realización de prácticas profesionales que posibilitan la interacción entre la enseñanza y la extensión en relación con trabajadoras del sector. En estos espacios en los que se enlazan el interés académico y social coinciden las Facultades de Psicología y Derecho. Dicha articulación da lugar a la presentación y aprobación de un proyecto integral universitario (Comisión Sectorial de Extensión y Actividades en el Medio, Udelar) en el 2016, permitiendo consolidar esa articulación interdisciplinaria y la relación con trabajadoras del sector; junto con una propuesta de intervención en territorio que se desarrolla en el área metropolitana Noreste de Montevideo entre 2016 y 2018 (FP, FDer y PIM). Este fortalecimiento permite concebir y recibir la aprobación de una propuesta de investigación (Proyectos I+D de la Comisión Sectorial de Investigación Científica, Udelar) para conocer acerca de las condiciones de trabajo, empleo, salud y trayectorias vitales de las TDR en nuestro país motivado por la inexistencia de información acerca de estas temáticas en relación a este colectivo. Su objetivo general es contribuir al conocimiento y la comprensión de las condiciones de trabajo y empleo en el servicio doméstico en Uruguay, y conocer cómo impactan las mismas sobre el bienestar y el proyecto de vida de las trabajadoras domésticas. Para el abordaje de este objetivo se ha propuesto un estudio de abordaje complementario cualitativo y cuantitativo, procurando a su vez un alcance nacional necesario para la comprensión de este tema.

Para la formulación de este Proyecto ha sido crucial el trabajo de extensión articulado con actividades de enseñanza vinculadas a estas trabajadoras. El acercamiento a la experiencia cotidiana en el sector permitió detectar situaciones que comprometen su salud a partir de la vulneración de su situación laboral. La angustia persistente, la depresión, las situaciones de acoso, que el equipo pudo recoger en relación con dichas

trabajadoras, reflejan la existencia de un compromiso para su salud. Los antecedentes de estas consecuencias están enmarcados en situaciones laborales cotidianas que nos permiten reflexionar si la legislación vigente llega a abarcar la complejidad implicada en el trabajo en el hogar. Así, a pesar de contar con los derechos laborales básicos (Presentismo; Salario vacacional complementario; Jornada de trabajo- Horas Extras; Condiciones de trabajo dignas libre de acoso moral, sexual, respetando el derecho a la intimidad y protegiendo su integridad psicofísica en condiciones de higiene adecuadas; entre otros), que buscan formalizar la relación laboral y consolidar vínculos estables entre trabajadoras y empleadoras, la fragilidad de la relación laboral vinculada a otros aspectos más allá de los mencionados aún no está resuelta para estas trabajadoras. Las consecuencias negativas sobre su salud son las que permiten formular esta hipótesis promoviendo la necesidad de generar datos robustos que vinculen las condiciones de trabajo y salud de las mismas, articulado con la precariedad de su empleo.

El Proyecto de investigación mencionado continúa en ejecución. La escala nacional del mismo ha permitido el acercamiento a la realidad de trabajadoras de distintos departamentos (hasta el momento: Artigas, Río Negro, Tacuarembó, Rivera, Florida, Cerro Largo y en menor medida en Montevideo). Si bien no se ha finalizado ni la recogida de datos ni la sistematización de los mismos, es posible observar cómo el empleo de las trabajadoras domésticas de nuestro país (realizado por mujeres y en el contexto de trabajo de un hogar) guarda relación con algunas dimensiones de la precariedad laboral propuestas por el modelo de Amable anteriormente mencionado, fundamentalmente respecto a la sensación de inestabilidad, el desempoderamiento de las trabajadoras, a salarios fundamentalmente bajos, a la vulnerabilidad y a la incapacidad para ejercer, en ocasiones, sus derechos laborales. Así, más allá de la existencia de la Ley de trabajo doméstico mencionada en párrafos anteriores, las relaciones laborales que tienen lugar en este tipo de trabajo no pueden asegurar aún el goce de los derechos de estas trabajadoras y con ello garantizar, entre otros aspectos, una protección a la salud de las mismas.

Experiencia 2. “Estudio sobre las actuales condiciones y medio ambiente de trabajo (CYMAT) en los guardavidas de las playas de Montevideo, Canelones, Maldonado y Rocha”

La inquietud por investigar las Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (CYMAT) de los Guardavidas surge en un momento particular que atraviesa dicho

colectivo en lo que refiere a la profesionalización y reconocimiento de la tarea, y por lo tanto de consolidación de la función del Guardavidas dentro de las estrategias vinculadas a la Salud Pública para la prevención y seguridad en el medio acuático. Esta coyuntura histórica permitió visualizar algunas particularidades de la organización de la tarea que, en diferentes dimensiones comparten elementos de precariedad laboral, entre ellas la inestabilidad del tipo de contrato, como un elemento clave del actual contexto de globalización y liberalización de los mercados de bienes y servicios, y que ha dado lugar a un paulatino crecimiento de la flexibilización y temporalidad de la relación laboral como una de las características de la precariedad.

Por ser una tarea que se realiza en un ambiente natural costero, bajo condiciones climáticas variables predominantemente en la estación de verano, el proceso de trabajo se da en diferentes condiciones y medio ambientes de trabajo. Cada colectivo en cada departamento no solo tiene su particularidad y su perfil de riesgos, sino en cada puesto, adaptado a las características geográficas del mismo. A su vez cada colectivo tiene diferentes modalidades contractuales con los respectivos municipios, que van desde la zafralidad de la tarea hasta la presupuestación anual.

En este sentido, surge de la investigación realizada la existencia de una carencia de regularización de la profesión de guardavidas en lo que refiere a marcos normativos generales para toda la población trabajadora. Cada colectivo negocia con su municipalidad correspondiente, el tipo de contratación y las condiciones de la tarea sin responder a un acuerdo nacional, convenio colectivo o cualquier otra normativa que garantice los mismos derechos para todos los guardavidas. Como antecedentes en este sentido solo existe un proyecto de ley presentado por la Asociación Nacional de Guardavidas a la cámara de representantes en el año 2003 y una serie de encuentros desarrollados durante el año 2015 en una mesa de negociación intersindical donde se conformaron mesas de trabajo que abordaban diferentes temáticas desde lo normativo, salarial y desde la salud y seguridad ocupacional, así como otros aspectos vinculados a la profesión, que nunca llegaron a concretarse en documentos formales a nivel nacional. En la actualidad no existe un ámbito en el que se esté avanzando en lo que refiere a la regularización de la profesión desde el punto de vista normativo.

Para el análisis de los factores de riesgo presentes en el trabajo se utilizó la clasificación del Modelo Obrero Italiano modificado por la Escuela Latinoamericana (Grecco, Tomasina, Amoroso y Laborde, 1998), identificando riesgos vinculados al

ambiente, carga física, contaminantes físicos, químicos y biológicos, aspectos vinculados a la seguridad y los riesgos psicosociales, donde se identificaron y analizaron distintas dimensiones vinculadas a la precariedad laboral.

Respecto al estudio de la precariedad en estos trabajadores, inicialmente se tomó el modelo de precariedad laboral propuesto por Rodgers (1992) el cual propone cuatro variables para identificar y analizar las condiciones de precariedad de una relación laboral: la variable ingresos, la inestabilidad laboral, a la ausencia de cobertura social y a la imposibilidad de control sobre las condiciones de trabajo. Por otra parte y complementando esta clasificación Paugam (2007) incorpora la perspectiva subjetiva de los trabajadores analizando las dimensiones y factores de satisfacción en el trabajo.

Con respecto a las repercusiones de la precariedad laboral en la salud de los trabajadores corresponde aclarar que no se realizaron cuestionarios específicos por patología así como tampoco se accedió a las historias clínicas de los trabajadores. Teniendo en cuenta el carácter descriptivo y observacional del estudio, se analizó el cuestionario, las entrevistas a informantes clave y calificado así como los elementos comunes de los grupos de discusión en lo que refiere a percepción de riesgo y repercusiones en la salud, contrastando dicho análisis a la luz de las dimensiones de precariedad planteadas por los mencionados autores.

Acerca de la variable ingresos cabe destacar que si bien la mayor parte de los encuestados declara que los mismos son medianamente satisfactorios, un 77% de esta población tiene otras actividades laborales y un 55 % se encuentra realizando estudios de formación en otras áreas. La zafralidad está presente en el 55% de los encuestados, seguido por un 32% de contratos anuales renovables y un 12% de presupuestados. A este respecto, se objetivan bajos niveles de satisfacción en referencia a la estabilidad laboral, con un 15% de zafrales satisfechos con este tipo de contratación. El acceso a la seguridad social se ve resentido por falta de cobertura en algún momento del año en cerca de la mitad de la población. Así mismo, con respecto a la posibilidad de control sobre las condiciones de trabajo la situación que más puede repercutir sobre la salud de los trabajadores es la exposición solar. Dadas las características del proceso de trabajo, es inevitable dicha exposición a pesar de la utilización de los elementos de protección personal, ya sea en un turno o con dos, el riesgo existe. El 92,1% de los trabajadores percibe dicha exposición como muy riesgosa para la salud.

Se destaca que en el desarrollo de su tarea los guardavidas no pueden controlar ni el momento, lugar o cantidad de personas involucradas en un rescate, que potencialmente lo puede exponer a una situación donde corre peligro de vida. En este sentido el 70% de los encuestados declara que su actividad es totalmente riesgosa o altamente riesgosa.

Más de la mitad de los guardavidas perciben niveles elevados de estrés identificando como fuentes, las extensas jornadas, la falta de días libres, el alejamiento de la familia y la inestabilidad e incertidumbre laboral, entre otras.

En cuanto a los factores de satisfacción 70% declara estar satisfecho con la tarea que desempeña y en cuanto a la realización personal, destacándose en altos porcentajes el buen relacionamiento entre pares y con superiores.

Surge de las entrevistas realizadas una percepción de vocación de los guardavidas por el desarrollo de esta tarea de servicio, en contacto con la naturaleza y espacios abiertos.

En suma, en la presente investigación se identificaron por medio de las diferentes herramientas utilizadas, todas las dimensiones planteadas por los autores de referencia en lo que hace a la precariedad en el trabajo, lo que nos permite catalogar la tarea de este grupo de guardavidas como trabajo precario. Del perfil de cargas y exigencias analizados, existen riesgos que son inherentes a la tarea y universales a todos los guardavidas que no son modificables, o lo son en muy baja medida, como ser la tarea de rescate y la exposición a rayos UV. Sin embargo, la precariedad laboral vinculada a las condiciones de contratación, de trabajo y sus consecuencias, responden a un escenario local y a un tiempo histórico concreto, no son inherentes a la tarea y son por lo tanto modificables. Las particularidades del colectivo de guardavidas están dadas por el hecho de compartir los riesgos vinculados a la tarea en diferentes escenarios geográficos. Sin embargo las condiciones de empleo y contratación son sumamente heterogéneas dentro de las diferentes brigadas y responden a las diferentes realidades departamentales. Esto ha contribuido a la falta de concreción de una normativa a nivel nacional como la impulsada en 2016, que busca, a través de la mejora de las condiciones de trabajo y empleo combatir los diferentes aspectos evaluados en referencia a la precariedad laboral.

Entendemos necesario realizar estudios específicos referentes a la precariedad laboral, a la existencia de estrés laboral en los guardavidas y las repercusiones que pueda

tener en la salud de los mismos. En lo que refiere al perfil protector de la población de guardavidas, se destacan como aspectos positivos el contacto con ambientes naturales costeros y espacios abiertos, así como la posibilidad de salvar la vida de una persona expresada en la satisfacción de la tarea que realizan y el reconocimiento social de la misma.

Experiencia 3: Un acercamiento a la situación de inclusión y acceso a los derechos de trabajadores en situación migratoria

Al igual que ocurrió con las TDR, *Movyt* ha venido fortaleciendo un acercamiento conjunto a la situación de la población migrante en la ciudad de Montevideo a través de propuestas de extensión universitaria por parte de Facultad de Psicología (vinculada al Centro de Salud “Ciudad Vieja” desde 2016) y de Derecho (a través de una orientación de los Consultorios Jurídicos a personas migrantes, a cargo del Dr. Juan Ceretta) así como implementando dispositivos de enseñanza vinculados a los mismos. Junto con los antecedentes de investigación desarrollada en Ciudad Vieja (Proyecto Etnópolis, 2013-2016) el trabajo de extensión ha permitido un acercamiento a la vida cotidiana y procesos de ubicación social de las personas migrantes, solicitantes de refugio y refugiadas, y ha contribuido a la formulación de preguntas de investigación que desafían los datos halagüeños respecto a la inserción laboral y a la inclusión social de estas personas (Maldonado, Martínez y Martínez, 2018).

Algunos datos recientes sobre los TSM indican que la tasa de empleo es mayor en hombres respecto a los nativos no migrantes y también a las mujeres migrantes, fundamentalmente de migración reciente. En ambos sexos se verifican niveles de desempleo muy superiores a los de la población no migrante y a los migrantes que llevan más tiempo en el país, lo que parecería indicar que con el tiempo mejora la inserción laboral. La tasa de desempleo es mayor en mujeres migrantes recién llegadas (18.4%) (Prieto, Robaina y Khoollaas, 2016). Asimismo se observa una inserción mayor en ocupaciones de alta cualificación (profesionales y técnicos, 23.3%) en relación a la población nativa no migrante (9.2%). Dentro de los de baja cualificación (23.6%), la inserción laboral de estas personas se da en trabajos de servicios destacándose una sobre representación de estas en puestos como cocineros, guardias de seguridad y asistentes de tiendas en comparación con la población nativa no migrante, y también un alto porcentaje en trabajos que no exigen cualificación (limpiadores y asistentes domésticos) (MIDES, 2017).

Respecto a la relación entre migraciones y género, de forma global, en los últimos años se observa un cambio en la participación de las mujeres en el proceso migratorio, tanto en calidad como en cantidad, así como una mayor visibilización de la importancia de su participación en las redes migratorias. Originariamente eran percibidas como acompañantes de los migrantes varones en el marco de la reunificación familiar. Más recientemente se reconoce la importancia de su rol, ya sea porque ellas son las que inician el proceso migratorio y se insertan en el mercado laboral, fundamentalmente en actividades tradicionalmente femeninas, tales como cuidados de personas, salud, belleza, servicio doméstico, limpieza (a diferencia de los hombres que se desempeñan en actividades más vinculadas a la industria, pesca, albañilería, seguridad), o bien porque permanecen en origen sosteniendo el proyecto migratorio desde allí o constituyendo lo que se ha dado en llamar cadenas transnacionales de cuidado.

Por otra parte, la salud y la enfermedad (ambas concebidas en una perspectiva general o integral: biológica, psicológica, etc.) se originan en procesos sociales que están atravesados por las formas de producción, consumo y lógica distributiva que configuran los perfiles de salud, enfermedad y muerte de los grupos sociales (Arellano, Escudero, y Moreno, 2008). Para intentar comprender de forma más exhaustiva los procesos sociales vinculados a la salud (desigualdades en salud), la red de conocimiento acerca de las condiciones de empleo (EMCONET por su sigla en inglés Employment Conditions Knowledge Network) de la Comisión de Determinantes en Salud de la Organización Mundial de la Salud desarrolla un modelo que establece que las relaciones de empleo y las condiciones de empleo son determinantes sociales de la salud, excluyendo el análisis de determinantes generales de la salud (CDSS, 2007). Paralelamente, define algunos ejes de desigualdad -clase social, género, edad, etnia y estatus migratorio- los cuales se integran en el análisis del modelo previamente mencionado (CDSS, 2007).

En relación a lo expuesto anteriormente, el aumento de la presencia de TSM continuado en el tiempo, hace que el estudio sobre el escenario local de las condiciones de empleo de estas personas resulte académica y socialmente muy relevante. Si bien el Grupo *Movyt* ha comenzado a construir más recientemente el abordaje de problemas en relación a este tipo de trabajadores e intenta comprender cómo inciden sobre su integración social y salud, se observa que tiene lugar una sobre representación de los mismos en algunas ocupaciones, habiendo a su vez diferencias en función del

género. De allí es posible estimar la necesidad de un estudio que profundice de forma específica sobre las condiciones de empleo de las personas migrantes en relación a la precariedad laboral (inestabilidad, desempoderamiento de los trabajadores, salarios bajos, derechos limitados, vulnerabilidad y capacidad para ejercer derechos) y cuál es el alcance de la normativa uruguaya para la acogida de estas personas. Pensar también en términos de sus posibilidades de inclusión social y acceso real a esos derechos, atendiendo a una perspectiva de género. Por último, el analizar la inserción laboral y las condiciones para ello significa una excelente oportunidad para comprobar algunas de las premisas del modelo expuesto previamente.

Referencias

- Amable, M. (2006). *La precariedad laboral y su impacto en la salud. Un estudio en trabajadores asalariados en España* (tesis de doctorado). Universitat Pompeu Fabra, Barcelona, España. Disponible en: www.upf.edu/cisal/_pdf/amable.pdf.
- Amarante, V., & Espino, A. (2007). Informalidad y protección social en Uruguay: elementos para una discusión conceptual y metodológica. *Serie Documentos de Trabajo/FCEA-IE; DT01/07*.
- Arellano, O. L., Escudero, J. C., & Moreno, L. D. C. (2008). Los determinantes sociales de la salud: una perspectiva desde el Taller Latinoamericano de Determinantes Sociales sobre la Salud, ALAMES. *Medicina Social*, 3(4), 323-335.
- Benach, J., Muntaner, C., Solar, O., Santana, V., & Quinlan, M. (2010). Empleo, trabajo y desigualdades en salud: una visión global. España: Icaria Editorial S.A.
- Benach, J., Vives, A., Amable, M., Vanroelen, C., Tarafa, G., & Muntaner, C. (2014). Precarious employment: understanding an emerging social determinant of health. *Public Health*, 35(1), 229.
- Benach, J., Julià, M., Tarafa, G., Mir, J., Molinero, E., & Vives, A. (2015). La precariedad laboral medida de forma multidimensional: distribución social y asociación con la salud en Cataluña. *Gaceta Sanitaria*, 29(5), 375-378.
- Castel, R. (1997) *La metamorfosis de la cuestión social. Una crónica del salariado*, Buenos Aires: Paidós.
- Comisión sobre Determinantes Sociales de la Salud. Subsanan las desigualdades en una generación: Alcanzar la equidad sanitaria actuando sobre los determinantes sociales de la salud. Ginebra: Organización Mundial de la Salud, 2008.

- Ganga Contreras, F., Burotto, J., Navarrete, E. (2014) Aproximaciones y avances en el ámbito de la flexibilidad laboral: un análisis conceptual y noológico preliminar. *Trabajo y sociedad*. 17 (22), pp. 541 - 558. Extraído de <http://www.unse.edu.ar/trabajosociedad/22%20GANGA%20flexibilidad%20laboral%20noologia.pdf>
- Ghai, D. (2003). Trabajo decente. Concepto e indicadores. *Revista Internacional del trabajo*, 122(2), 125-160.
- Ley N° 18065, Trabajo Doméstico, Diario Oficial de la República Oriental del Uruguay, Montevideo, 5 de diciembre de 2006.
- Ley 18250, Migración, Diario Oficial de la República Oriental del Uruguay, Montevideo, 17 enero 2008
- Ley 19254, Residencia permanente en la República, Diario Oficial de la República Oriental del Uruguay, Montevideo, 4 de setiembre de 2014
- Ley 17107, Aprobación de acuerdo internacional sobre la protección de los derechos de todos los trabajadores migratorios y de sus familiares adoptada por la Asamblea General de la ONU, Diario Oficial de la República Oriental del Uruguay, Montevideo, 31 de mayo 1999.
- Maldonado, C., Martínez, J y Martínez, R. (2018). *Protección social y migración. Una mirada desde las vulnerabilidades a lo largo del ciclo de la migración y de la vida de las personas*. Santiago: Naciones Unidas. Recuperado de: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44021/1/S1800613_es.pdf
- Mauricio, R. (2016). *Formas atípicas de empleo en América Latina: incidencia, características e impactos en la determinación salarial*. Ginebra: Organización Internacional del Trabajo.
- Menéndez, N. D. (2010). La múltiple dimensión de la precariedad laboral: el caso de la administración pública en Argentina. *Revista de Ciencias Sociales (Cr)*, 2(128-129), 119-136.
- Ministerio de Desarrollo Social (2017). *Caracterización de las nuevas corrientes migratorias en el Uruguay. Nuevos orígenes latinoamericanos: estudio de caso de las personas peruanas y dominicanas*. Montevideo: Ministerio de Desarrollo Social.
- OIM y IPPDH Mercosur (2016). Migración, derechos humanos y política migratoria.
- OIT (1949). Convenio sobre los trabajadores migrantes. Convenio 97. Ginebra: OIT. Recuperado de: https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/?p=NORMLEX-PUB:12100:0::NO::P12100_INSTRUMENT_ID:312242

- OIT (2011). Un trabajo decente para las trabajadoras y trabajadores domésticos. Convenio 189. Recomendación 201. Ginebra: OIT. Recuperado de: www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_protect/@protrav/.../wcms_164520.pdf
- OIT (2014). Salud y Seguridad en el Trabajo (SST). Aportes para una cultura de la prevención. Buenos Aires: OIT. Recuperado de: www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@americas/@ro-lima/.../wcms_248685.pdf
- OIT y ONU (2015). Migración, derechos humanos y gobernanza.
- Paugam, S. (2007). *Le salarié de la précarité: Les nouvelles formes de l'intégration professionnelle. Préface inédite de l'auteur*. Presses universitaires de France.
- Peiró, J. M. (2011). La flexibilidad laboral en un entorno de crisis económica. Contribuciones desde la psicología. *Infocop*, 55.
- Prieto, V., Robaina, S., & Koolhaas, M. (2016). Acceso y calidad del empleo en la inmigración reciente en Uruguay. *REMHU-Revista Interdisciplinar da Mobilidade Humana*, 24(48).
- Rodgers, G. (1992). El debate sobre el trabajo precario en Europa Occidental. *El trabajo precario en la regulación del mercado laboral*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1992, p 191-6.

Presentación de un proceso de investigación desde la perspectiva de la sociología clínica: visibilizando las manifestaciones del sufrimiento de los trabajadores de Call Center

Lic. Psic. Santiago Ferreira¹

Resumen

Se propone presentar el proceso de investigación del estudio “Trabajadores Invisibles: manifestaciones del sufrimiento en un call center montevideano en la Hipermodernidad”: la construcción del problema y objetivos, la posición epistémico-metodológica adoptada y adelantar algunos resultados provisionales y reflexiones del proceso.

Los call centers han sido considerados objeto de investigación en distintas partes del mundo. Se ha investigado desde distintos enfoques teóricos y desde diseños metodológicos cualitativos, cuantitativos y mixtos. No obstante se observa que arrojan distintos resultados según el contexto en el cual se realizan.

Existe una ausencia significativa de la perspectiva clínica, profunda y compleja en las investigaciones realizadas sobre la temática. Hay una predominancia de un discurso científico hegemónico cuyo interés se construye en consonancia con el discurso capitalista neoliberal. Buscan comprender qué es lo que convierte a los sujetos en improductivos para re-incorporarlos al circuito. Esta operatoria científico-capitalista invisibiliza el sufrimiento de los trabajadores.

La posición político-epistemológica adoptada por esta investigación se basa en la epistemología multi-referencial de la sociología clínica. En tanto epistemología del sur, se entiende que el actor social es el más habilitado para dar cuenta de sus propios

1- Universidad de la República- Facultad de Psicología. Montevideo- Uruguay.

procesos. Se propone co-construir conocimiento en conjunto con los trabajadores, visibilizar los procesos a los cuales se ven expuestos durante su vida cotidiana, identificando los nudos socio-psíquicos para su elaboración y re-significación.

Durante el proceso se construyen los agenciamientos para construir saberes de resistencia y alternativas a la explotación contemporánea, profundizando en la idea de democratización de la investigación y el conocimiento

El estudio propone analizar las manifestaciones de sufrimiento de los trabajadores de un call center montevideano en la Hipermodernidad. Identificar las manifestaciones de sufrimiento producidas por la institución del trabajo, las experiencias de sufrimiento que atraviesan al colectivo y las experiencias de sufrimiento a nivel singular.

El diseño de la investigación fue construido en dos etapas.

1) Entrevistas a informantes calificados: trabajadores militantes de call centers montevideanos.

2) Historias de vida a nivel grupal desde los soportes metodológicos de la sociología clínica y entrevistas en profundidad.

Los resultados obtenidos hasta el momento son provisionales, ya que el trabajo de campo aun no ha finalizado. Sin embargo es posible identificar, en la narrativa de los entrevistados, algunos elementos cuya insistencia abre dimensiones y manifestaciones del sufrimiento.

Entre ellas destacamos:

1) la dimensión corporal: la metáfora del “trabajador mutilado”, la captura de la voz en la alienación que pauta la organización del trabajo y el atravesamiento de lo tecnológico en el cuerpo.

2) la dimensión afectiva a través de la metáfora del “trabajador water” como receptor de los desechos del otro. La invisibilidad del trabajo a nivel ciudadano y los efectos de la agresividad sobre el trabajador.

3) la dimensión vincular como espacio de sostén entre compañeros y por otra parte, como territorio fértil para la (re)producción de lógicas de poder.

Como reflexiones finales del devenir de la investigación, resaltar la herramienta de la escucha clínica para la construcción del espacio con los entrevistados y para analizar en profundidad la narrativa de los trabajadores.

Palabras Claves: Sufrimiento; Trabajadores; Clínica

Pensando el campo de problemas: la construcción de la investigación

El contexto laboral posterior a la crisis del año 2002 en Uruguay, dio lugar a la llegada de algunas nuevas formas de empleo en el sector de servicios y comercios. Entre ellos podemos ubicar el auge de los call centers en lo que respecta al mercado laboral en las últimas décadas. Los call centers son denominados por algunos autores como “plataformas de contacto telefónico” (Del Bono & Bulloni, 2007, p.3) que tienen como finalidad mantener un vínculo directo entre cierta empresa y sus clientes o posibles clientes. La aparición de esta nueva forma de empleo fue propiciada directamente por la inclusión de tecnologías informáticas desarrolladas con el fin de ser implementadas a nivel del proceso productivo (Rezende, Brito & Athayde, 2009; Marrero, 2014) paradigmático de capitalismo financiero que comenzaba a instalarse.

Este tipo de empleo fundamentalmente emplea mayoritariamente a jóvenes residentes en la ciudad, la mayoría estudiantes, aunque no siempre de origen montevideano, algunos de ellos migraron recientemente del interior hacia la capital, o desde países del norte de América del Sur. También emplea mujeres mayores de 40 años, cuyas trayectorias laborales se vieron fragmentadas por diversos motivos y que con esta propuesta laboral vuelven al mercado de trabajo.

Se trata de un empleo paradigmático de las nuevas formas de explotación semiocapitalísticas en la Hipermodernidad. Este tipo de empleo se circunscribe a un momento “bisagra” entre los modelos clásicos de organización del trabajo, y los modelos manageriales que, junto a los avances tecnológicos, promueven la automatización y la robotización de las tareas y tendrán su repercusión en el mundo laboral de nuestro país en pocos años (OPP, 2017).

Las condiciones y el medio ambiente de trabajo de los call centers, están reguladas por el Decreto del Poder Ejecutivo N°147/12. Allí se pauta una jornada diaria de hasta seis horas y media, descanso intermedio, y descanso complementario de diez minutos. Se destaca la incorporación del término “carga psíquica” en relación a la tarea que se lleva adelante. Se ordena al empleador que al contratar nuevo personal, se le debe informar que su tarea será monitoreada a través de la grabación y escucha de las llamadas que realice. Entre llamada y llamada se pauta un mínimo de siete segundos de pausa.

Los call centers han sido considerados objeto de investigación en distintas partes del mundo y desde distintos enfoques teóricos (psicodinámica del trabajo, la

psicología de la salud, la psicología de las organizaciones, la sociología y la sociología del trabajo); a través de diseños metodológicos cualitativos, cuantitativos y mixtos. No es una novedad el interés del campo de la psicología de las organizaciones y el trabajo en las repercusiones de este tipo de empleo en el trabajador.

Se ha profundizado en el componente emocional, la implicación subjetiva (Calderón, 2006) y las repercusiones a nivel de salud mental y física de los trabajadores de call centers (Nusshold, 2017). Se postula la existencia de nuevos cansancios (Escobar, 2013), que configuran un malestar específico resultante de estas tareas. Algunos resultados de estos estudios plantean las dificultades de construcción de un colectivo, las malas condiciones de trabajo, la persecución sindical, las amenazas y otras características de la precarización laboral (Adamini, 2016; Lisdero, 2012).

No obstante:

- se observa que los estudios arrojan distintos resultados según el contexto en el cual se realiza la investigación (Weinkopf, 2009; Castaño & Álvarez, 2017).

- Existe una ausencia significativa de la perspectiva clínica, profunda y compleja, en las investigaciones realizadas sobre el malestar en los call centers y es viable y necesario que la Psicología clínica como campo de conocimientos, se interrogue y piense en torno al sufrimiento de los trabajadores, con la finalidad de aportar para una mayor comprensión del fenómeno y para la transformación y/o modificación del mismo.

- Con respecto a los estudios que se han encargado de investigar los síndromes de burnout en trabajadores de call center, se observaría una predominancia del discurso científico hegemónico, cuyo interés se construye en consonancia con el discurso capitalista neoliberal. Se enfatiza muy poco en el sufrimiento que atraviesa el proceso de trabajo, en la angustia que pueda aquejar a los trabajadores (Soler, 2017). A este discurso científico hegemónico acompañado por el discurso capitalista neoliberal, le interesa comprender qué es lo que convierte a los sujetos en improductivos, qué los imposibilita a trabajar, por qué motivo enfermaron y qué posibles tratamientos psicoterapéuticos se le pueden brindar con el fin de re-incorporarlos al circuito productivo.

- La categorización del malestar a partir de etiquetas tales como “burn-out”, “depresión”, “engagement”, entre otros, proliferan hoy en el medio científico y en las producciones académicas sobre el mundo del trabajo. Desde una perspectiva crítica, dichos significantes son productos del discurso capitalista que clausura la singularidad,

categorizan y acallan la voz de los sujetos. En esta operatoria científico-capitalista se invisibiliza el sufrimiento de los trabajadores.

Se trata de romper con el servilismo al capital en que la psicología muchas veces suele caer, encontrando y construyendo formas contra-hegemónicas de producir conocimiento (Ferreira, 2019). Apuntar a profundizar en el sufrimiento de los trabajadores en el proceso de trabajo, a partir del relato, la narración de los propios trabajadores, actores sociales, ya que son estos quienes poseen un saber al respecto de la explotación a la que son sometidos (De Sousa Santos, 2009) y son los más capacitados para realizar un trabajo de elaboración acerca de los procesos en los cuales se encuentran implicados (Araújo, 2002).

El término sufrimiento condensa dos potencialidades: la de oficiar de unidad de conceptualización del malestar psíquico así como también la de eludir la categorización psicopatologizante del padecimiento del ser humano.

Frente a este campo de problemas se fue tomando posición al ir recorriendo los diversos vectores que lo constituyen. Desdoblándolo y problematizándolo, se fue construyendo un campo multidimensional: la complejidad tejió un entramado de problemas, constituido por diversas dimensiones, que transversalizan el sufrimiento de los trabajadores de call centers.

A partir de ello se formuló la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo se manifiesta el sufrimiento de los trabajadores en un call center montevideano en la Hipermodernidad?

Se propuso identificar las manifestaciones de sufrimiento producidas por la institución del trabajo, las experiencias de sufrimiento que atraviesan al colectivo de trabajadores de call centers e indagar las experiencias de sufrimiento a nivel singular.

Paradigmas y fundamentos epistemológicos y metodológicos de la investigación.

A la hora de tomar decisiones, hacer elecciones y construir el estudio, como investigadores partimos de nuestras implicaciones. Se encuentran presentes nuestros diversos atravesamientos políticos, económicos, simbólicos, sociales, culturales, afectivos, teóricos. Ya sea en forma consciente o inconsciente, todas ellas operan en la actividad investigativa que devenga del proceso de problematización del campo.

Es por ello que el análisis de la implicación de Lourau (1991) y el análisis de la contratransferencia del investigador de Devereux (1999) fueron parte de la caja de herramientas a partir de la cual habilitar el reconocimiento de la subjetividad del investigador durante todo el proceso de estudio.

A nivel epistémico, teórico y metodológico, partimos de determinados fundamentos y paradigmas que habilitaron el pensamiento, el abordaje y la construcción del campo de problemas.

a) Pensamiento Crítico

“Me acerco dos pasos, ella se aleja dos pasos. Camino diez pasos y el horizonte se corre diez pasos más allá. Por mucho que yo camine, nunca la alcanzaré. ¿Para qué sirve la utopía? Para eso sirve: para caminar.”

(Eduardo Galeano 1993 – “*Ventana sobre la utopía*”)

El pensamiento crítico en tanto postura teórica, filosófica, epistemológica, nos ubica en una posición de denuncia de las desigualdades, la opresión, explotación e injusticia social que derivan del sistema capitalista neoliberal y salvaje, en tanto busca aportar a la transformación de estas condiciones de existencia (Rieiro, Rinesi & Ravecca, 2019).

Domingues (2019) plantea que el núcleo, el valor central de la teoría crítica es alcanzar la emancipación social y las libertades igualitarias, es decir, que cada uno tenga el mismo poder social y que sea libre de construir su propio camino.

Por lo tanto, se trató de cuestionar los modos de producción de subjetividad de los trabajadores de call center en la Hipermodernidad, teniendo como horizonte y utopía la emancipación de toda forma de opresión y explotación.

En este sentido, el pensamiento crítico como posicionamiento político, habilitó un modo de cuestionar que permitió arrojar luz a las diversas formas en que se expresan los malestares de los trabajadores en la actualidad.

b) Pensamiento Complejo

“La complejidad no es una meta a la que arribar sino una forma de cuestionamiento e interacción con el mundo” (Najmanovich, 2005, p.72)

El paradigma de la complejidad según plantea Morin (1999), se trata de una ruptura con el pensamiento cartesiano, moderno, simplista, cuya actitud de trabajo científico se basaba en la parcelización en disciplinas híper-específicas cuyos objetos de estudios se encontraban separados por fronteras bien delimitadas.

La apuesta por el pensamiento complejo implica el reconocimiento de la necesidad de complementar saberes que aunque en contradicción, permiten un mayor acercamiento y abordaje de aquello que nos proponemos estudiar. La complementariedad, aun en la contradicción, rompe con la ilusión reduccionista de alcanzar una lógica coherente, última, final, del proceso de producción de conocimiento.

Esta actitud implicó una apertura hacia la problematización multidimensional del sufrimiento de los trabajadores. Sólo a modo de ejemplo, la institución del trabajo en la Hipermodernidad, la organización del trabajo, el colectivo de trabajadores, la historia de vida del trabajador, son algunas de las dimensiones que se tuvieron en cuenta inicialmente para la comprensión del malestar.

c) Epistemologías del Sur: la Sociología Clínica.

Siguiendo a De Sousa Santos (2009), entendemos por “epistemologías del sur”, a una multiplicidad de posturas de producción de conocimientos y búsqueda de validación de los mismos, cuya brújula orientadora es la visibilización del saber que poseen aquellos que han sufrido la invisibilización, la opresión, la vulneración y violación de sus derechos, la explotación, por parte del sistema capitalista, imperialista, colonialista y heteropatriarcal.

Estos saberes son resultantes de la lucha y resistencia de aquellos actores sociales que enfrentan la dominación y la represión (De Sousa Santos, 2018) en el marco de sus vidas cotidianas o en situaciones puntuales. Desde estas epistemologías los conocimientos que poseen los actores sociales sobre sus propios procesos, han sido fuertemente invisibilizados por parte de los paradigmas y discursos científicos hegemónicos que operan desde un lugar dominante marginalizando aquellas formas alternativas de aprehensión de lo real y de comprensión del mundo.

Concordamos con De Sousa Santos (2009), cuando plantea que “la nueva racionalidad científica es también un modelo totalitario, en la medida en que niega el carácter racional a todas las formas de conocimiento que no se pautaran por sus principios epistemológicos y por sus reglas metodológicas” (p.21).

Cuando al capital lo único que le interesa es volver a reincorporar al circuito productivo a aquel trabajador que padece, ¿de qué manera es posible abordar el sufrimiento de los trabajadores de call center evitando caer en la categorización científico-patologizante? Se trata de abrir grietas a estas territorializaciones científico-hegemónicas-totalitarias, que permitan producir líneas de fuga y a partir de ellas

apostar a una desterritorialización: grietas posibles, intersticios, a través de los cuales propiciar las condiciones para la co-construcción de saberes contra-hegemónicos en conjunto con los trabajadores.

La sociología clínica se enmarca en esta multiplicidad de epistemologías del sur, en tanto se plantea la comprensión y desentrañamiento de los nudos socio-psíquicos que conforman al sujeto social complejo a partir de una postura de humildad epistemológica, de abandono de las falsas asimetrías en la investigación, teniendo como premisa fundamental que son los actores sociales quienes poseen un saber al respecto de la explotación a la que son sometidos (De Sousa Santos, 2009) y son los más capacitados para realizar un trabajo de elaboración acerca de los procesos en los cuales se encuentran implicados (Araújo, 2002).

La sociología clínica tiene como desafío co-construir conocimiento para accionar y transformar situaciones de injusticia social, a través de una metodología que incita al sujeto a posicionarse como protagonista de ese proceso (Araújo & De Gaulejac, 2011).

La perspectiva multireferencial de la sociología clínica, los soportes metodológicos (De Gaulejac, 2013; Araújo, 2002) que permiten el abordaje del sujeto social complejo dan cuenta de una praxis: no solo se trata de comprensión científica de determinados objetivos de un estudio, sino que cuando hacemos sociología clínica se compromete también la acción a través de la intervención, teniendo como herramienta fundamental la escucha clínica para el acompañamiento de los sujetos participantes (Ferreira, 2019).

El diseño metodológico de la investigación

Desde la perspectiva de la psico-sociología clínica, el estudio fue diseñado principalmente con carácter de investigación-acción, en donde se tiende a la co-producción de conocimiento y a través de métodos que robustezcan las hipótesis co-construidas en situación, junto a los trabajadores participantes de la misma.

Se trata de un estudio de caso en dos fases: durante la primera, se llevaron a cabo entrevistas a informantes calificados. Al completar la primera fase, siguiendo la recomendación de los informantes, se seleccionaron trabajadores de un call center para que oficie de caso paradigmático (Flyvbjerg, 2004) cumpliendo un rol de mediación “para la comprensión de un fenómeno que lo trasciende. El propósito va más allá del caso; este es utilizado como instrumento para evidenciar características de algún

fenómeno” (Archenti, 2007, p.241). Para la segunda fase, se utilizará el dispositivo de historia de vida grupal desde la sociología clínica, y entrevista en profundidad.

a) Primera Fase: Entrevistas a Informantes Calificados

Para esta investigación, se consideraron informantes calificados a trabajadores de call centers y representantes sindicales. Los informantes permitieron abrir el escenario de la investigación y efectuar un primer acercamiento (Taylor & Bogdan, 1987b) al sufrimiento y la agenda de reivindicaciones de los trabajadores.

Así mismo, permitieron acercarse al modo en que los actores implicados perciben los hechos (Taylor & Bogdan, 1987a). El procedimiento de selección de los sujetos participantes se basó en la técnica bola de nieve, la cual implicó contactar a algunos informantes y lograr que ellos nos presenten a otros (Taylor & Bogdan, 1987a).

b) Segunda Fase: Historia de Vida Grupal y Entrevistas en Profundidad.

• Historia de Vida Grupal

La historia de vida es el método privilegiado para tener un mayor contacto con la vivencia de las personas. Se trata de abordar la experiencia de los sujetos a través de su construcción narrativa, articulando texto y contexto (Ferraroti, 2007). De Gaulejac (1999) plantea que el relato de la historia de vida expresa los deseos y angustias inconscientes, la sociedad a la cual pertenece su autor, y la dinámica existencial que lo caracteriza (p.3).

Esta metodología apunta a “que los participantes se comprendan como el producto de una historia de la cual tratan de convertirse en sujeto” (De Gaulejac, 2013a, p.240). Se busca vincular las historias individuales con la Historia en la cual se enmarca la trayectoria de cada uno de los sujetos, permitiendo capturar la multidimensionalidad de la experiencia (De Gaulejac, 2013a).

El enfoque biográfico tiene una dimensión clínica fundamental (Chárriez, 2012) que habilita la exploración y comprensión en profundidad del objeto de estudio. Se entiende que la relación del sujeto con los fenómenos en que se encuentra implicado, está atravesada por acontecimientos pasados, por relaciones sociales significativas que han marcado su trayectoria, por el momento socio-histórico contemporáneo, entre otros. Se propone captar el relato de vida del sujeto desde su infancia hasta el presente, las “personas críticas” (Bolívar, 2001) y los acontecimientos significativos. Se busca comprender la visión con la que los sujetos se perciben a sí mismos y al mundo; cómo dan sentido a su conducta y a la de los otros que los rodean (Chárriez, 2012).

Se decidió realizar historia de vida a nivel grupal, utilizando como mediadores los soportes metodológicos planteados por la sociología clínica: nombre, árbol genealógico centrado en los aspectos laborales, proyecto parental laboral, la trayectoria socio-laboral y sociodrama (Araújo, 2002; De Gaulejac, 2013a).

La técnica del nombre y la del proyecto parental permiten elucidar la posición que el sujeto ocupa en el espacio intersubjetivo construido por sus referentes parentales. Se trata de un espacio entramado de cargas libidinales, afectivas, de clase, de territorio, de sufrimiento transgeneracional, sostenido en una narrativa que precede al sujeto y que permite enmarcar el deseo parental.

El soporte denominado proyecto parental, como mediador gráfico, brinda la posibilidad de tomar distancia de él, en tanto se trata de un ejercicio simbólico que facilita al participante embarcarse en un trabajo de significación, elaboración y re-significación.

En cuanto a la técnica del árbol, será posible posicionar al trabajador de call centers en su genealogía, observar el capital simbólico, cultural, económico, político a través de las generaciones. Los aspectos laborales familiares construyen una red que antecede la trayectoria laboral del sujeto y que también la produce.

En esta investigación, se le da especial relevancia a la trayectoria psico-sociolaboral, por lo que se trata de proponer la consigna en torno a acontecimientos de la trayectoria de vida, especialmente en el trabajo. Es un soporte gráfico de tres líneas en las que se ubican los hitos personales en la línea inferior, los familiares en la media, y lo macro social en la superior (acontecimientos históricos internacionales, regionales, nacionales, que consideren relevante en su trayectoria de vida).

Finalmente con el sociodrama se propone dividir al grupo en dos, con la consigna de que cada subgrupo represente una escena laboral que consideren representativa del sufrimiento en los call centers. Luego de realizar la performance, cada subgrupo espectador, plantea líneas para pensar la escena representada por el otro grupo.

Se posibilita la emergencia de un entramado común catalizador de una potencia crítica que actúa sobre los determinismos y (re)crea espacios de fuga. Esta potencia crítica es “vehiculizada por el trabajo de historización en un contexto intersubjetivo grupal” (Ferreira, 2019, p. 138) y permite la emergencia de un movimiento de desplazamiento de la sujeción producida por los determinismos, hacia la emancipación.

Se espera realizar de forma completa, en cuatro sesiones. Dichos soportes posibilitan la deconstrucción y reconstrucción de las narrativas (De Gaulejac, 2013a, p.249), permitiendo aprehender la articulación entre “lo ‘dado’ y lo ‘construido’ por el sujeto, entre lo individual y lo colectivo, entre la Historia y la historicidad” (Araújo, 2002, p.21). La realización de historias de vida a nivel grupal implica trabajar con lo que el sujeto trae de sí mismo, y también con la reflexión coral del análisis del grupo (De Gaulejac, 2013a). A partir de la dinámica que irá produciéndose, surgirán categorías emergentes para indagar en la entrevista en profundidad.

- Entrevistas en Profundidad

Se pretende realizar entrevistas en profundidad con un mínimo de tres de los participantes. Se buscará favorecer la “producción de un discurso conversacional continuo” (Piovani, 2007, p.216) del entrevistado. Se propone indagar las dimensiones de análisis socio-psíquico propuestas para esta investigación, así como también las categorías emergentes resultantes de las instancias de historia de vida grupal.

Algunas perspectivas de análisis provisionales

Actualmente el trabajo de campo de la investigación se encuentra en curso, a punto de comenzar la segunda fase del estudio de caso. Particularmente se encuentra finalizada la etapa de entrevistas a informantes calificados.

La realización de entrevistas a informantes calificados tuvo como fundamento principal, el acercamiento al campo de problemas desde la perspectiva de aquellos que se encuentran implicados en la reivindicación de los derechos y mejoras de las condiciones laborales de los trabajadores de call centers.

Las vicisitudes del trabajo de campo construyeron por un lado un relato histórico de las reivindicaciones sindicales de los trabajadores de call centers y por otro un relato contemporáneo del estado de situación, de las condiciones de trabajo y los malestares.

Si bien el trabajo de campo aun no ha finalizado, se pueden adelantar algunas perspectivas de análisis provisionales en los cuales hemos venido trabajando luego de finalizada la primera etapa de la investigación.

- Perspectiva Histórica

Se entrevistó a algunos militantes de las primeras generaciones de trabajadores de call centers, lo cual posibilitó la construcción de una relatoría en torno a los

antecedentes de las normas jurídicas que hoy regulan lo concerniente a la salud y seguridad laboral en los call centers.

Las primeras regulaciones se encuentran en convenios colectivos del sector bancario (comienzos de la década del 2000), ya que los trabajadores de call center organizados sindicalmente de este sector, se movilizaron tempranamente con el objetivo de dar un marco de seguridad a la tarea que llevaban adelante. Los trabajadores relatan que en aquel entonces, no existían normas en las que ampararse frente a los efectos negativos en la salud debido a la tarea y a las herramientas de trabajo inadecuadas, así como también las dificultades laborales que encontraban en sus espacios de trabajo con respecto a la contratación, la supervisión. Podríamos decir junto a una de las entrevistadas, que el espíritu de trabajo que subyace a esta lucha que emprendieron y que culminó en diversas regulaciones jurídicas, fue el de “ponerle normas a las normas” (C. 48 años).

Los trabajadores entendieron que con el avance tecnológico los call centers se convertirían en “el trabajo del mañana, mucho más estandarizado y fuerte” (C. 48 años), por lo que decidieron continuar trabajando, indagando otros grupos que estuvieran organizados, conociendo sus situaciones y buscando impulsar una normativa a nivel nacional.

En un principio decidieron impulsar una reglamentación con carácter de proyecto de ley, que presentaron ante la Comisión Parlamentaria de Legislación Laboral. Sin embargo, la misma no prosperó y fueron remitidos al Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, en donde se conformó un espacio de trabajo tripartito (Ministerio de Trabajo, Cámara de Telecentros y el Movimiento Sindical) en el cual se discutió, negoció y se elaboró lo que hoy es el Decreto 147/12: “*Reglamentación de las condiciones y medio ambiente de trabajo en los centros telefónicos de consulta, procesamiento de datos, atención telefónica y telecentros*”.

Los entrevistados consideran que el Decreto 147/12, recoge casi en su totalidad los aspectos concernientes a la situación de seguridad y salud laboral de los trabajadores de call centers:

“De ese grupo de trabajo después de no sé cuantas reuniones salió el decreto 147/12. Que te diré que en un 85% recoge lo que estaba planteado en el original proyecto.”
(A. 70 años).

“Cuando nosotros generamos el decreto lo redactamos en base a la realidad que había en ese momento” (D. 39 años).

Este espacio de discusión, impulsado por la lucha del movimiento sindical que denunciaba las malas condiciones de trabajo de los trabajadores de telecentros, tuvo diversas dificultades para alcanzar plasmar en una normativa las distintas condiciones que debían ser exigidas y respetadas para desempeñar la tarea con la menor cantidad de riesgos para la salud. A modo ilustrativo se presentan las siguientes dificultades con las que se encontraron:

- Que de parte del Ministerio de Trabajo, no se comprendía dónde estaban los puntos problemáticos de la labor:

“... no todo el mundo entendía inclusive los mediadores, los abogados del Ministerio de Trabajo cuál era la dificultad del trabajo, cuál era el misterio, por qué tanto problema, qué era lo que no se podía solucionar, por qué afectaba tanto, todo eso fue algo que fuimos instalando con el tiempo y con el trabajo de muchos años que no sé... al día de hoy quedan un montón de cosas todavía para resolver” (D. 39 años).

- Que si bien, los trabajadores presentaron los resultados de investigaciones realizadas en Argentina, sobre el impacto psicofísico de la repetición de la tarea llamada tras llamada sin interrupción, por parte de los empresarios, se presentaron contra-argumentos de médicos que atribuían que los resultados de estos estudios no eran concluyentes sin mayores justificativos. Este fue un punto importante en la discusión y el armado del decreto, ya que se luchaba por un tiempo entre llamada y llamada de quince segundos, pero a modo salomónico y sin mayores porqués, los representantes del Ministerio en la comisión, apostaron por siete segundos.

Los entrevistados reconocen que la coyuntura actual no es la misma a la que se enfrentaban diariamente en aquel entonces. Por ejemplo, la implementación de nuevas tecnologías genera sobrecarga de trabajo y sobreexigencia en la tarea, repercutiendo en la salud del trabajador:

“Hoy habría que renovar o anexas situaciones de la tecnología, que no estaban incorporadas porque no existían. En aquel momento, lo que nosotros en el decreto pudimos establecer el tema del multiskill, la múltiple pantalla, que significaba que un mismo usuario atendiera varios clientes a la vez, o varios servicios a la vez, por intermedio de llamadas que te saltaban en la computadora o en la vincha. Nosotros a eso nos negamos, porque vos no podés tener puesto el chip en la cabeza del speech y las consultas de distintos clientes.” (D. 39 años).

Ante lo cual destacan que la aplicación de nuevos softwares logra, de forma encubierta, llevar adelante una “*multiskillización*” de la tarea del trabajador de call center, en la que el operador se enfrenta a su tarea de comunicación con clientes a través de tres distintas vías (mails, llamadas telefónicas y chat online) y es cambiado de canal de comunicación, sin previo aviso y en varias ocasiones durante la jornada de trabajo:

“Vos estás atendiendo en tu monitor una llamada, te aparece el programa, completas los datos, tenés que mandarlo, porque cuando terminás cerrás el caso, y a continuación (en mi caso por ejemplo) me cae otra llamada. Pero te cambian de canal y se te abre el mail, entonces tenés que contestar un mail, hacer todo lo que corresponde, y mandar el mail” (E. 57 años).

- La Dimensión Corporal

Una de las dimensiones que insisten en la narrativa de los entrevistados de la primera etapa de la investigación es la corporal.

A partir de la metáfora “el trabajador mutilado”, se pone el cuerpo en el centro receptor de la violencia de la organización del trabajo, impactando en la subjetividad a nivel comunicacional, acallando la expresión de la singularidad de los trabajadores.

“Para mí la mutilación, en lo que tiene que ver con lo comunicacional, para mí es el quid del asunto” (A. 70 años).

“la comunicación, si es verbal está todo fenómeno, pero tiene un terrible componente lo gestual. Vos al tipo lo estás mutilando, hablando por teléfono” (A. 70 años).

Así como en la tarea no se pone en juego el lenguaje para-verbal, gestual, la verbalización del trabajador se encuentra, sino estandarizada, reglada de modo tal que, ajustada a determinados parámetros, se produce un silenciamiento que rigidiza la tarea.

Estas mutilaciones, ¿son nuevas formas en que se producen las relaciones de explotación en la Hipermodernidad?: mutilaciones del cuerpo, de la voz, de la expresión y de la singularidad.

“lo que nos da el trabajo: es la palabra. Atendemos y lo que el otro escucha es una voz. La voz está ahí pero me parece que falta ese espacio para la voz del trabajador”. (B. 28 años)

Tanto la sobrecarga de trabajo, como el control de lo que no se expresa, lo que no puede ser hablado, retornan en contracturas musculares, cansancio físico y mental.

“A veces estamos media hora y es porque el botoncito se tranco, y tenemos que esperar y después levantar la llamada es duro, y uno lo tiene que vivir en el cuerpo, atraviesa todo lo de la máquina, lo atraviesa en el cuerpo, y el cliente está molesto porque estuvo media hora para algo que se hacía en nada, y era un botón que se trancó”. (F. 27 años)

Lo tecnológico que atraviesa el cuerpo y pauta una temporalidad de seriación, en la que dar respuesta a una inquietud o solicitud de un cliente debe ser de forma inmediata.

Estas puntualizaciones abren interrogantes en torno a la alienación de los trabajadores en la Hipermodernidad: ¿De qué manera influye lo tecnológico en estas nuevas formas de alienación y de explotación en la Hipermodernidad?

- La Dimensión Afectiva

Otra de las dimensiones que componen la narrativa de los informantes calificados, es la dimensión afectiva.

“Yo hago siempre una analogía, somos una especie de Water, me parece que quedamos en ese lugar. Es bastante feo, pero... es como que siento eso. Como que vos recibís todo ese desecho y no hay un lugar o un momento en donde uno pueda hablar sobre eso”. (B. 28 años)

La violenta expresión de los clientes hacia los trabajadores, relativiza la condición de otro-semejante de quien los atiende en el call center, inhabilitando todo esfuerzo de empatía. Al formar parte de la dinámica del trabajo, estas situaciones son usuales para el colectivo, y posicionan al trabajador como receptor de violencia, sin ningún tipo de canalización de lo que allí le sucedió

Y del otro lado del teléfono: ¿hay conciencia de la actividad, del lugar que ocupa el otro-trabajador, que atiende los reclamos, vende y soluciona problemas continuamente? Me refiero más concretamente a: ¿Qué tan alejado se encuentra el ciudadano al trabajador de call center? ¿Cómo tender puentes para derribar esa percepción del trabajador de call center como máquina?)

- La Dimensión Vincular

En cuanto a los vínculos que allí se producen, son parte de la valoración que los trabajadores realizan sobre su lugar en el espacio de trabajo y sobre su forma de llevar adelante la tarea.

Los vínculos entre compañeros son significados como un sostén contenedor ante las situaciones por las que atraviesan en el call center. Se construyen lazos de solidaridad a partir de la que emergen relaciones de amistad, compañerismo y relaciones amorosas.

Es necesario también señalar que, por otra parte, este entramado vincular (en ocasiones) tiene su reverso, donde se reproducen de las lógicas de poder que ejercen los mandos medios sobre los trabajadores. Como ejemplo de ello, situaciones en las que se suscitan rivalidades, entredichos y malestares entre compañeros.

Reflexiones abiertas

Al día de hoy la investigación continúa en marcha, abierta constantemente a lo contingente, apuntando a la co-construcción de saberes contra-hegemónicos junto con los trabajadores.

Desde los paradigmas antes mencionados que sustentan la perspectiva epistemológica de esta investigación-acción-participante, el estudio necesariamente se inscribe en lo que podría denominarse una dinámica abierta de producción de saberes, habilitando el diálogo y haciendo circular la palabra en cada instancia.

Desde el pensamiento complejo, pero también desde lo que Devereux llamó principio de destrucción (Berhau, 2011), porque así como estamos abiertos a adentrarnos en lo desconocido del campo, se hace urgente romper con lo precedente y comenzar de nuevo, sin eliminar lo construido hasta ahora.

Podríamos pensar el proceso de investigación en sí mismo como una experiencia, por el hecho de recorrer el campo de problemas permitiendo la afectación, el atravesamiento de los diferentes ecos y resonancias que producen las circunstancias que nos narran; es decir la vivencia relatada por las personas que entrevistamos moviliza nuestra subjetividad y es preciso contar con herramientas que posibiliten comprendernos como un sujeto dentro del proceso de investigación y no un espejismo de ser humano enclaustrado en la supuesta neutralidad. Se trata de apostar hacia el impulso decisivo que apueste hacia la des-alienación del investigador. El registro contra-transferencial del investigador en el trabajo de campo, el análisis de las implicaciones, así como también la reflexión colectiva, se constituyeron como herramientas importantes para la realización del estudio.

La escucha clínica permitió adentrarnos en la vivencia del otro y acompañar a su mayor comprensión en situación, dando lugar a lo que insiste en el discurso, a los

olvidos, a los desplazamientos y a la memoria. Escuchando metáforas que condensan múltiples sentidos, habilitando la construcción de imágenes que den cuenta de las experiencias propias del trabajador, y escuchando aquello que insiste en la narrativa singular del entrevistado, pero también del colectivo.

Esta herramienta colaboró en la ruptura y en la experimentación de un trabajo de campo contrario a la manera cooptada por el régimen totalizante en el que se encuentra capturada la academia, que propulsa a la protocolización y mecanización de los procedimientos de investigación.

La apertura de una escucha clínica de lo que se desprende, de lo que se fuga y se libera en los márgenes, implicó un aporte sustancial al recorrido de des-alienación del paradigma científico-hegemónico. Entendemos que este recorrido es una tarea que nunca finaliza, pero que se relanza en cada proceso de investigación que se compromete con la transformación de las desigualdades e injusticias sociales, revalorizando el saber que el actor social y los colectivos tienen sobre sí mismos.

Es en este movimiento continuo que los investigadores podemos aportar a sumar grietas y desestabilizar los regímenes totalizantes que disminuyen el potencial emancipatorio del conocimiento al disminuir nuestra potencia como universitarios para actuar y transformar la realidad social de la que formamos parte.

Referencias Bibliográficas

- Araújo, A. M. (2002). Vivencias del desempleo hoy. Hacia un análisis clínico de la realidad social. En *Impactos del Desempleo: transformaciones en la subjetividad*. (pp. 7-42). Montevideo: Argos.
- Araújo, A. M. & De Gaulejac, V. (2011). Introducción. En *Sociología clínica: una epistemología para la acción* (pp. 7-11). Montevideo: Psicolibros.
- Archenti, N. (2007). Estudio de caso/s. En A. Marradi, N. Archenti, J. Piovani, *Metodología de las ciencias sociales* (pp.237-246). Buenos Aires: Emecé.
- Adamini, M. (2016). Revitalizaciones y evocaciones de tradiciones sindicales salariales en jóvenes trabajadores precarizados organizados durante el periodo kirchnerista. *Anuario (Facultad de Ciencias Humanas, Universidad Nacional de La Pampa)*, 13(13), 50-67. <https://doi.org/10.19137/an1304>

- Berhau, J. (2011). Subjetividad e investigación en las ciencias humanas. Sociología clínica y la obra de Georges Devereux En A. M. Araújo (comp.), *Sociología Clínica: una epistemología para la acción* (pp.127-140). Montevideo: Psicolibros.
- Bolivar, A. (2012). Metodología de la Investigación biográfico-narrativa: recogida y análisis de los datos. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/282868267_Metodologia_de_la_investigacion_biografico-narrativa_Recolectada_y_analisis_de_datos
- Calderón, J. A. (2006). El sentido de lo público en el trabajo a prueba de la reestructuración productiva: el caso de los centros de llamadas. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 31(114), 19-34. <https://doi.org/10.1590/S0303-76572006000200003>
- Castaño, M., & Álvarez, C. (2017). El trabajo: concepciones de jóvenes que laboran en Call Centers en una ciudad intermedia colombiana. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 15(2), 1223-1236. <https://doi.org/10.1600/1692715x.1522929072016>
- Chárriez, M. (2012). Historias de vida: Una metodología de investigación cualitativa. *Revista Griot*, 5(1), 50-67.
- Cornejo, M. (2011). El Enfoque Biográfico: Trayectorias, Desarrollos Teóricos y Perspectivas. *Psyke*, 15(1), 95-106.
- Decreto 147/2012. Registro nacional de leyes y decretos, Montevideo, Uruguay 09 de mayo de 2012. Recuperado de <http://www.impo.com.uy/bases/decretos/147-2012>
- De Gaulejac, V. (1999). Historia de vida y sociología clínica. En *Proposiciones*, 29. Recuperado de <http://www.sitiosur.cl/r.php?id=750>
- De Gaulejac, V. (2013a). Elecciones y soportes metodológicos. En *Neurosis de clase: trayectoria social y conflictos de identidad* (pp. 239-261). Buenos Aires: Del Nuevo Extremo.
- De Sousa Santos, B. (2009). Prefacio. En *Una Epistemología del Sur: la reinención del conocimiento y la emancipación social* (pp.12-14). México: Siglo XXI- Clacso.
- Del Bono, A., & Bulloni, M. N. (2008). Experiencias laborales juveniles Los agentes telefónicos de call centers offshore en Argentina. *Trabajo y Sociedad Indagaciones sobre el trabajo, la cultura y las prácticas políticas en sociedades segmentadas*, 9(10), 1-21.

- Devereux, G. (1999). La contratransferencia en la ciencia del comportamiento. En *De la ansiedad al método en las ciencias del comportamiento* (pp.69-75). México: Siglo XXI.
- Domingues, J. (2019). Vicisitudes y posibilidades de la teoría crítica hoy. *Revista de Ciencias Sociales*, 32 (44), 103-122.
- Escobar, A. (2013). Las fábricas de la charla en Chile: apuntes preliminares sobre la materialidad y la subjetividad del trabajo en los call centers. *Horizontes Antropológicos*, 19(39), 19-40. <https://doi.org/10.1590/S0104-71832013000100002>
- Ferrarotti, F. (2007). Las historias de vida como método. *Convergencia. Revista de Ciencias Sociales*, 14(44), 15-40.
- Ferreira, S. (2019). Co-construcción de saberes contra-hegemónicos desde la perspectiva de la sociología clínica: una epistemología del sur. En A. M. Araújo (comp). *Sociología clínica desde el sur: teoría-praxis* (pp. 125 – 146). Montevideo: Psicolibros.
- Flyvbjerg, B. (2004). Cinco malentendidos acerca de la investigación mediante los estudios de caso. *Reis*, (106), 33-62. <https://doi.org/10.2307/40184584>
- Lisdero, P. (2012). La guerra silenciosa en el mundo de los Call Centers. *Papeles del CEIC*, 2012/1(80), 1-31.
- Lourau, R. (Noviembre, 1991). Implicación y Sobreimplicación. Conferencia presentada en el encuentro organizado por la Asociación Civil “El espacio institucional” *La dimensión institucional de las prácticas sociales*. Buenos Aires, Argentina. Recuperado de <http://catedras.fsoc.uba.ar/ferraros/BD/rl%20iys.pdf>
- Marrero, N. (2014). *Transformaciones del mundo del trabajo y acción sindical : el caso de FUECYS*. Tesis de Licenciatura, Universidad de la República, Montevideo. Recuperado de <https://www.colibri.udelar.edu.uy/jspui/handle/123456789/10020>
- Morin, E. (2007). El paradigma de la complejidad En *Introducción al Pensamiento Complejo* (pp.85-110). Barcelona: Gedisa.
- Najmanovich, D. (2005). Subjetividad y Contexto Social. Figuras en mutación. En *El Lenguaje de los Vínculos* (pp. 67- 78). Buenos Aires: Biblos.
- Nusshold, P. (2017). Organização do trabalho e sofrimento psíquico nas atividades de serviço. O caso dos call centers na Argentina. *Laboreal*, 13(1), 81-85. <https://doi.org/10.15667/laborealxiii0117pn>

- Oficina de Planeamiento y Presupuesto (2017). *Automatización y Empleo en Uruguay: una mirada en perspectiva y en prospectiva*. Recuperado de https://www.opp.gub.uy/sites/default/files/documentos/2018-06/2256_Publicacion_Automatizacion_y_empleo_en_Uruguay.pdf
- Piovani, J. (2007). La entrevista en profundidad. En A. Marradi, N. Archenti, J. Piovani, *Metodología de las ciencias sociales* (pp.215-225). Buenos Aires: Emecé
- Rezende, M., Brito, J., & Athayde, M. (2009). A automobilização de uma teleatendente para enfrentar as adversidades do trabalho em um Call Center. *Laboreal*, 5(2), 63-75.
- Riero, A., Rinesi, E. & Ravecca, P. (2019). Presentación. *Revista de Ciencias Sociales*, 32 (44), 9-13.
- Soler, C. (2017, octubre 19). “El psicoanálisis es el heredero de los derechos humanos”. Recuperado 29 de septiembre de 2018, de <https://www.pagina12.com.ar/70045-el-psicoanalisis-es-el-heredero-de-los-derechos-humanos>
- Taylor, S. & Bogdan, R. (1987a). La entrevista en profundidad. En *Introducción a los métodos cualitativos de investigación* (pp.100-132). Buenos Aires: Paidós.
- Taylor, S. & Bogdan, R. (1987b). La observación participante en el campo. En *Introducción a los métodos cualitativos de investigación* (pp.50-99). Buenos Aires: Paidós.
- Weinkopf, C. (2009). La calidad del trabajo en los centros de atención telefónica alemanes. *Revista Internacional del Trabajo*, 128(4), 441-459. <https://doi.org/10.1111/j.1564-9148.2009.00070.x>

Fatores psicossociais e saúde de trabalhadores em instituição pública do estado do Rio Grande do Sul – Brasil¹

Adriana Machado Pooli², Renato Koch Colomby³, Janine Kieling Monteiro⁴ y Silvia Generali da Costa⁵

Resumo

A Organização Internacional do Trabalho definiu que os fatores psicossociais estão relacionados à influência mútua que se dá entre o conteúdo do trabalho, o modo de realização da tarefa, as relações entre as pessoas e a forma como o trabalhador percebe e avalia essas questões. Eles têm a capacidade de afetar o desenvolvimento do trabalho e a saúde do obreiro e por isso também são nomeados como riscos psicossociais (RP). Ao longo do ano de 2017, um sindicato de trabalhadores públicos do Rio Grande do Sul/Brasil oportunizou aos servidores da sua Instituição um espaço de escuta qualificada e reflexão acerca de condições laborais. Emergiram várias questões relativas à organização funcional e relações interpessoais; os relatos dos trabalhadores igualmente evidenciaram sofrimento psíquico e adoecimento físico. Na sequência foi realizada esta pesquisa, que teve como objetivo mapear os RP e elaborar sugestões para gestão

1- Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS. Programa de Pós-Graduação em Psicologia. Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS Programa de Pós- Graduação em Administração

2- Bacharel em Direito, servidora pública, docente de ensino superior, Doutoranda em Psicologia Clínica– Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS/RS.

3- Administrador de empresas, docente de ensino superior, Doutorando em Administração – Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS.

4- Psicóloga, docente de ensino superior, pesquisadora, Doutora em Psicologia - Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS/RS.

5- Psicóloga, docente de ensino superior, pesquisadora, Doutora em Administração - Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS.

dos fatores psicossociais no órgão público. Trata-se de um estudo com delineamento quantitativo transversal, de caráter descritivo. Participaram 302 servidores em atividade. A coleta dos dados foi *on-line*, e o instrumento de pesquisa foi composto por um questionário biossociolaboral e pelo Protocolo de Avaliação dos Riscos Psicossociais no Trabalho – PROART. Este instrumento, fundamentado em abordagens crítica e em clínicas do trabalho, contém 92 itens, distribuídos em quatro escalas, concebidas para avaliar a Organização do Trabalho, os Estilos de Gestão, o Sofrimento Patogênico, os Danos Físicos e Psicossociais, além de questões sobre a avaliação do contexto de trabalho. Os dados foram analisados por meio de testes estatísticos e análise de conteúdo quantitativa, segundo Bardin. Os resultados apontaram riscos psicossociais médios quanto à Divisão Social da Organização do Trabalho, o predomínio do Estilo de Gestão Gerencialista, risco médio para Esgotamento Mental, assim como risco psicossocial médio para Danos Sociais e Físicos. A partir destes dados, sugeriram-se ações visando à gestão dos riscos psicossociais e à promoção de saúde dos servidores públicos no contexto abordado. Destaca-se a implementação de uma cultura de gestão mais participativa, com fortalecimento de canais de diálogo.

Palavras-chave: fatores psicossociais, trabalhadores públicos, saúde ocupacional

1. Introdução

A Organização Internacional do Trabalho (ILO, 1986) definiu que os **fatores psicossociais** estão relacionados às “interações entre o ambiente de trabalho, ao conteúdo do trabalho, às condições organizacionais e às capacidades, necessidades, cultura, condições pessoais externas ao trabalho, que podem, por meio das percepções e experiências, influenciar a saúde, o desempenho e a satisfação dos trabalhadores”. Segundo Zanelli e Kanan (2018), este conceito denota que tais interações compreendem relações de cunho psicológico (capacidades, necessidades, percepções e experiências) e social (ambiente de trabalho, condições organizacionais, cultura, condições pessoais externas ao trabalho). Assim, os fatores psicossociais relacionados ao trabalho podem ser categorizados como decorrentes de condições individuais do trabalhador (por exemplo, autoestima e autoconhecimento, habilidades sociais, estilo de vida, características demográficas), condições internas ao trabalho (ambiente, tarefas, grupo) e condições laborais externas (situação econômica e familiar, qualidade de assistência à saúde, situação política e econômica da localidade).

Os **fatores psicossociais** têm a capacidade de afetar o desenvolvimento do trabalho e a saúde do trabalhador de forma positiva ou negativa, sendo nomeados como riscos psicossociais no trabalho quando ensejam danos à saúde (Costa & Santos, 2013). Sem adentrar nas diversas definições doutrinárias de risco psicossocial no trabalho é relevante mencionar, com base em estudo de revisão de literatura, que os seguintes fatores têm sido identificados como de riscos psicossociais associados ao trabalho: suporte precário para resolução de problemas, ambiguidade e conflito de papéis, incertezas na carreira, falta de controle sobre o trabalho, relacionamentos interpessoais insuficientes, tarefas monótonas, sobrecarga e organização do trabalho, violências psicológicas/assédio moral (Baruki, 2015). Após tecer considerações acerca das características e indicadores de organizações saudáveis e não saudáveis, Zanelli e Kanan (2018) frisam a necessidade de que riscos laborais de qualquer natureza sejam reconhecidos, monitorados e prevenidos, a fim de promoção de saúde, bem-estar e qualidade de vida dos trabalhadores e das organizações.

Com esse intuito, ao longo do ano de 2017, um sindicato de servidores públicos do Estado do Rio Grande do Sul, Brasil, realizou uma série de atividades com coletivos de trabalho a fim de conhecer a realidade laboral. Neste período, foram oportunizados espaços de escuta qualificada. Da reflexão acerca de condições ocupacionais emergiram várias questões relativas à organização do trabalho e às relações socioprofissionais. Citam-se: a pressão para o cumprimento de prazo e metas, a forma de tratamento por parte dos superiores hierárquicos, a deficiência na comunicação, a desunião entre os grupos de servidores, a falta de uma cultura de resolução de conflitos, a ausência de garantias protetivas contra remoções e disponibilidades qualificadas como arbitrárias, a presença de atos de violência psicológica, em muitos casos, caracterizadores como assédio moral no trabalho. Os relatos dos trabalhadores evidenciaram sofrimento psíquico e adoecimento físico relacionado ao trabalho. A partir destes encontros, o ente sindical optou por mapear as ocorrências e traçar planos e estratégias de enfrentamento dos riscos psicossociais. Para tanto, foi solicitada uma pesquisa, que teve abordagem mista e envolveu diversas nuances do contexto laboral. Este artigo aborda um recorte quantitativo pertinente à investigação dos riscos psicossociais e os objetivos correlacionados.

Som tal perspectiva, o estudo teve como objetivos específicos: *identificar os riscos psicossociais e os danos à saúde no trabalho; levantar quais são as principais dificuldades*

no contexto de trabalho e possíveis sugestões de ações/intervenções para modificá-las na visão dos servidores; elaborar, a partir da análise dos resultados, sugestões de ações visando à gestão dos fatores de psicossociais e à promoção de saúde dos servidores públicos no contexto abordado.

2. Método

Delineamento: estudo quantitativo transversal, de caráter descritivo.

2.1. Participantes

Os participantes foram 302 servidores ativos da instituição, excluída a gestão superior e os trabalhadores “terceirizados”. Estimou-se como população total cerca de 3.830 (três mil, oitocentos e trinta pessoas). A amostra foi não probabilística, do tipo acidental (Sampieri, Collado & Lucio, 2013). Um cálculo amostral (Santos, S/D), tendo como base um erro amostral de 5%, apurou a necessidade de se obter um número mínimo de 232 (duzentos e trinta e dois) participantes.

2.2. Instrumentos

O instrumento utilizado para a coleta de dados foi um questionário autoaplicável composto pelas seguintes partes:

a) **Questionário sociodemográfico e laboral.** Buscou levantar algumas informações que serviram para caracterização da amostra, tais como: idade, escolaridade, sexo, tempo de trabalho, tempo de serviço na Instituição.

b) **Protocolo de Avaliação dos Riscos Psicossociais no Trabalho – PRO-ART.** Este instrumento foi desenvolvido por Facas (2013) e está fundamentado em abordagens críticas e clínicas do trabalho. O modelo teórico do instrumento parte de conceitos da Psicodinâmica do Trabalho (PdT), particularmente aqueles que permitem compreender a dinâmica entre o sujeito, o universo laboral e o campo social, cujo equilíbrio entende-se como essencial à saúde mental. Assim, a concepção do instrumento teve como premissas: a) o trabalho é central para a constituição da identidade do trabalhador; b) os conceitos de organização prescrita e real do trabalho (a primeira nunca suficiente para dar conta do que de fato acontece no momento da execução da tarefa); c) o confronto entre ambas – o prescrito e o real do trabalho - tal qual vivenciado pelo obreiro, de forma a garantir-lhe saúde (Facas, 2013). Sua aplicação é voltada primordialmente para o mapeamento dos riscos psicossociais em

contextos laborais e, especificamente, o PROART objetiva: investigar as características da organização prescrita do trabalho; avaliar o estilo de gestão da organização; levantar riscos de sofrimento patogênico no trabalho; identificar os danos físicos e psicossociais decorrentes do trabalho; comparar a relação entre as dimensões analisadas do trabalho e diferentes grupos demográficos; identificar relações causais entre os diferentes fatores das diferentes escalas; oferecer subsídios para etapas posteriores de pesquisas e investigação; guiar a elaboração de políticas de saúde ocupacional (Facas, Duarte, Mendes, & Araújo, 2015). O Protocolo foi utilizado em estudos brasileiros com trabalhadores do Poder Legislativo (Knust, 2017), policiais militares (Ferreira & Ghizoni, 2018), em serviços de atendimento de urgência em saúde (Araújo, 2017). O instrumento é composto por 92 itens, distribuídos em quatro escalas e dez fatores. Além dessas questões, o pesquisador pode incluir outras perguntas pertinentes a seu estudo (questões abertas), tais como, “se adoeceu - e de que forma - após o ingresso na organização”, “quais as dificuldades encontradas no seu trabalho”, “se tem sugestões para melhorar o ambiente e/ou execução do labor”. A seguir, a descrição das escalas.

A **Escala da Organização do Trabalho (EOT)** é composta por dois fatores: Divisão das Tarefas ($\alpha = 0,85$), a qual avalia ritmo, prazos e condições ofertadas para a execução das tarefas; e Divisão Social do Trabalho ($\alpha = 0,90$), que busca analisar normas, comunicação, avaliação, autonomia e participação no trabalho. A EOT é avaliada a partir de uma escala likert de frequência, composta por 5 pontos: 1 = Nunca, 2 = Raramente; 3 = Às vezes; 4 = Frequentemente; 5 = Sempre. Considerando o desvio-padrão em relação ao ponto médio, os parâmetros para a avaliação de média e frequências do fator serão os seguintes: a) valores entre 1,00 a 2,29 – Risco Alto: Resultado Negativo representa altos riscos psicossociais. Demanda intervenções imediatas nas causas, visando eliminá-las e/ou atenuá-las; b) valores entre 2,30 e 3,69 – Risco Médio: Resultado mediano representa um estado de alerta/situação limite para os riscos psicossociais no trabalho. Demanda intervenções a curto e médio prazo; c) valores entre 3,70 e 5,00 – Risco Baixo: Resultado positivo representa baixos riscos psicossociais. Aspectos a serem mantidos, consolidados e potencializados na Organização do Trabalho.

Já a **Escala de Estilos de Gestão (EEG)** avalia o Estilo Gerencialista e o Estilo Coletivo. O Estilo Gerencialista ($\alpha = 0,85$) corresponde à centralização das decisões no papel do gestor, forte sistema burocrático, valorização das regras em detrimento aos

sujeitos, sistema disciplinar rígido e alto controle do trabalho. Enquanto que o Estilo Coletivo ($\alpha = 0,92$) caracteriza-se por relações de troca bem estabelecidas entre seus membros, valorização da criatividade e inovação. Favorece a interação profissional e a promoção de um maior bem-estar das pessoas. A EEG é avaliada a partir de uma escala likert de frequência, composta por 5 pontos: 1 = Nunca, 2 = Raramente; 3 = Às vezes; 4 = Frequentemente; 5 = Sempre. Por se tratar de uma escala de 5 pontos, com variação de 1 a 5, o ponto médio a ser considerado é 3,00. Médias próximas ao ponto médio da escala significam uma presença moderada de determinado estilo, enquanto que acima de 3,50 o padrão é predominante e abaixo de 2,50, pouco característico.

A **Escala de Sofrimento Patogênico no Trabalho** (ESPT) compreende os seguintes fatores: Falta de Sentido do Trabalho, Esgotamento Mental e Falta de Reconhecimento. A Falta de Sentido do Trabalho ($\alpha = 0,91$) se caracteriza por sentimentos de inutilidade, ao fazer um trabalho que não tem sentido para si mesmo, nem é importante e significativo para a organização, clientes e/ou para a sociedade. O Esgotamento Mental ($\alpha = 0,91$) se caracteriza por sentimentos de injustiça, desânimo, insatisfação e/ou desgaste com seu trabalho. A Falta de Reconhecimento ($\alpha = 0,92$) relaciona-se a sentimentos desvalorização, não aceitação e/ou admiração pelos colegas e chefias, e falta de liberdade para expressar o que pensa e sente em relação ao seu trabalho. A ESPT é avaliada a partir de uma escala likert de frequência, composta por 5 pontos: 1 = Nunca, 2 = Raramente; 3 = Às vezes; 4 = Frequentemente; 5 = Sempre. Considerando o desvio-padrão em relação ao ponto médio, os parâmetros para a avaliação de média e frequências do fator serão os seguintes: a) valores entre 3,70 e 5,00 – Risco Alto: Resultado Negativo representa altos riscos psicossociais. Demanda intervenções imediatas nas causas, visando eliminá-las e/ou atenuá-las; b) valores entre 2,30 e 3,69 – Risco Médio: Resultado mediano representa um estado de alerta/situação limite para os riscos psicossociais no trabalho. Demanda intervenções a curto e médio prazo; c) valores entre 1,00 a 2,29 – Risco Baixo: Resultado positivo representa baixos riscos psicossociais. Aspectos a serem mantidos, consolidados e potencializados.

Por fim, a **Escala de Danos Físicos e Psicossociais no Trabalho** (EDT), avalia os Danos Psicológicos, Danos Físicos e Danos Sociais. Os Danos Psicológicos ($\alpha = 0,94$) caracterizam-se por sentimentos negativos em relação a si mesmo e a vida em geral. Já os Danos Sociais ($\alpha = 0,91$) são associados ao isolamento e a dificuldades nas

relações familiares e sociais. Por fim, o terceiro fator é o de Danos Físicos ($\alpha = 0,93$), caracterizados por dores no corpo e distúrbios biológicos. A EDT é avaliada a partir de uma escala likert de frequência, composta por 5 pontos: 1 = Nunca, 2 = Raramente; 3 = Às vezes; 4 = Frequentemente; 5 = Sempre. Considerando o desvio-padrão em relação ao ponto médio, os parâmetros para a avaliação de média e frequências do fator serão os seguintes: a) valores entre 3,70 e 5,00 – Risco Alto: Resultado Negativo representa altos riscos psicossociais. Demanda intervenções imediatas nas causas, visando eliminá-las e/ou atenuá-las; b) valores entre 2,30 e 3,69 – Risco Médio: Resultado mediano representa um estado de alerta/situação limite para os riscos psicossociais no trabalho. Demanda intervenções a curto e médio prazo; c) valores entre 1,00 a 2,29 – Risco Baixo: Resultado positivo representa baixos riscos psicossociais. Aspectos a serem mantidos, consolidados e potencializados. A validação do PROART foi realizada com uma amostra de 3.205 respondentes, de instituições públicas e privadas de diversas naturezas. O quadro abaixo resume a estrutura do instrumento.

Quadro 1: Descrição das Escalas e Fatores do PROART.

Escalas	Fatores
Escala da Organização do Trabalho (EOT)	Divisão de Tarefas Divisão Social do Trabalho
Escala de Estilos de Gestão (EEG)	Estilo Gerencialista Estilo Coletivo
Escala de Sofrimento Patogênico no Trabalho (ESPT)	Falta de Sentido do Trabalho Esgotamento Mental Falta de Reconhecimento.
Escala de Danos Físicos e Psicossociais no Trabalho (EDT)	Danos Psicológicos
	Danos Físicos Danos Sociais.

Fonte: Elaborado pelos autores.

2.3 Procedimentos de coleta de dados

Inicialmente, foram realizados encontros com os componentes do grupo de pesquisa e com o Sindicato para apresentação de Projeto de Pesquisa enfocando os fatores psicossociais no trabalho e saúde. A coleta ocorreu de forma *on-line*: via e-mail, com link que dava acesso ao Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) e ao questionário. A coleta dos dados transcorreu de abril de 2018 a julho de 2018.

2.4 Procedimentos de Análise de Dados

Todas as análises descritivas e de associação foram conduzidas no programa *Statistical Package for the Social Sciences - SPSS for Windows* (versão 22). Para verificar possíveis associações entre as variáveis sociodemográficas e laborais estudadas foi utilizado o teste de associação qui-quadrado, sendo considerado estatisticamente o nível de significância de $p < 0,05$.

As respostas das questões abertas do questionário foram submetidas à análise de conteúdo quantitativa, segundo Bardin (1977/2011). A descrição analítica das respostas compreendeu três fases: a pré-análise, a exploração do material e o tratamento dos resultados. Por último, foi calculada a frequência das respostas. A presença de dois juízes garantiu a confiabilidade à categorização.

2.5 Considerações éticas

O projeto foi submetido ao Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo/Rio Grande do Sul/Brasil e aprovado (CAAE: 84385718.7.0000.5344) por estar adequado ética e metodologicamente de acordo os procedimentos para pesquisa com seres humanos, conforme a Resolução nº 466/2012 do Conselho Nacional de Saúde/BR.

Através do TCLE os participantes tiveram acesso a informações sobre as pesquisadoras, no caso, as professoras-coordenadoras e aos objetivos da pesquisa, sendo garantida a confidencialidade e a confiabilidade dos dados. Foi assegurada a total liberdade para desistência a qualquer momento da pesquisa, sem qualquer prejuízo e esclarecido que os instrumentos, bem como banco de dados contendo as informações coletadas seriam armazenados pela pesquisadora, com o objetivo de garantir a privacidade e segurança das informações.

Devolveu-se oralmente os dados ao Sindicato e à Administração Superior da Instituição, bem como foi produzida uma Cartilha informativa sobre a temática, voltada para o coletivo de trabalho pesquisado e amplamente disponibilizada ao público interessado.

3. Resultados

3.1. Caracterização dos participantes da pesquisa

Participaram da etapa quantitativa 302 servidores públicos da Instituição que atuam no Rio Grande do Sul, Brasil. Quanto à análise estatística descritiva das variáveis biossocioprofissionais, a amostra apresentou a seguinte distribuição: em relação ao sexo: 45% homens e 55% mulheres; a idade variou entre 17 e 69 anos, sendo 42 anos a idade média e 9,11 anos o desvio-padrão; quanto à etnia, a maioria (80,5%) se declarou branca; o estado civil prevalente foi o casado/em união estável (67,2%).

Dos participantes que responderam à orientação sexual (n=228), 100% se autodeclararam heterossexuais; relativamente ao nível de escolaridade, 51% da amostra pertencia ao nível superior, sendo que 38,3% dos participantes pós-graduados, 8,7% possuíam ensino superior incompleto e 2% até o ensino médio.

Quanto às características profissionais, o tempo médio de serviço variou de 11 meses a 29 anos, com média de 11 anos e desvio-padrão de 5,8 anos. A maioria dos respondentes (93,7%) não é detentora de função de confiança.

Em relação a alguns dados de saúde, destaca-se que 18,9% (n=57) dos participantes estiveram afastados por problemas de saúde no último ano; 32,1% (n=97) iniciaram algum tratamento de saúde mental (psiquiátrico/psicológico) após o ingresso na Instituição por motivo relacionado à situação do trabalho e 25,5% (n=77) passaram a fazer uso frequente de medicamentos (tais como ansiolíticos ou antidepressivos) a partir do referido tratamento.

3.2. Protocolo de Avaliação dos Riscos Psicossociais no Trabalho – PROART

Como enfatizado, visou à identificação dos riscos psicossociais e os danos à saúde no trabalho. Para tanto, foram utilizadas todas as escalas que compõem o instrumento. Os resultados encontram-se descritos na tabela 2. Destacam-se:

1) Quanto à **Avaliação da Organização do trabalho (EOT)**, os resultados indicaram que o fator relacionado à Divisão das Tarefas apresenta RISCO BAIXO; o fator Divisão Social apresenta RISCO MÉDIO;

2) Quanto aos **Estilos de Gestão (EEG)** predominou o Estilo Gerencialista, sendo pouco característico o Estilo de Gestão Coletivista. O Estilo Gerencialista corresponde à centralização das decisões no papel do gestor, forte sistema burocrático,

valorização das regras em detrimento aos sujeitos, sistema disciplinar rígido e alto controle do trabalho;

3) Quanto à **Escala do Sofrimento Patogênico no Trabalho (ESPT)** o fator Falta de Sentido apresenta RISCO BAIXO; o Esgotamento Mental apresenta RISCO MÉDIO; o fator Falta de Reconhecimento indica RISCO BAIXO;

4) Quanto à **Escala de Danos Físicos e Psicossociais no Trabalho (EDT)**, o fator Danos Psicológicos apresenta RISCO BAIXO; os Danos Sociais mostram RISCO MÉDIO; os Danos Físicos também apresentam RISCO MÉDIO.

Tabela 2: Protocolo de Avaliação dos Riscos Psicossociais no Trabalho – PROART

Escalas	Classificação
EOT - Escala da Organização Prescrita do Trabalho	
Fator 1 - Divisão das tarefas	3,7-5,0 Risco Baixo
Fator 2 - Divisão social	2,3-3,69 Risco Médio
EEG - Escala de Estilos de Gestão	
Fator 1 - Gestão Gerencialista	>3,5 Predominante
Fator 2 - Gestão Coletivista	<2,5 Pouco característico
ESPT - Escala de Sofrimento Patogênico no Trabalho	
Fator 1 - Falta de Sentido	3,7-5,0 Risco Baixo
Fator 2 - Esgotamento mental	2,3-3,69 Risco Médio
Fator 3 - Falta de Reconhecimento	3,7-5,0 Risco Baixo
EDT - Escala de Danos Físicos e Psicossociais no Trabalho	
Fator 1 - Danos Psicológicos	3,7-5,0 Risco Baixo
Fator 2 - Danos Sociais	2,3-3,69 Risco Médio
Fator 3 - Danos Físicos	2,3-3,69 Risco Médio

Fonte: Elaborado pelos autores.

3.3. Dificuldades encontradas no trabalho

Os participantes foram indagados acerca de *Quais são as principais dificuldades enfrentadas no trabalho*. A análise de conteúdo quantitativa deu-se a partir das dimensões presentes na concepção do PROART. As categorias e alguns exemplos de repostas encontram-se na Tabela 3.

Tabela 3: Categorias e exemplos de dificuldades enfrentadas no local de trabalho

Categories	Exemplos
Contexto de trabalho	• Sobrecarga
	• Falta de pessoal
Gestão	• Aceitar o posicionamento passivo da chefia em relação ao que a administração determina
	• Falta de participação nas decisões
	• Dificuldade de relacionamento com a chefia
	• Falta de feedback, agressividade e deboche das chefias
Sofrimento Patogênico	• Tratamento desigual entre servidores (horários diferenciados)
	• Autoritarismo
	• "Politicagem"
	• Discriminação racial e social
	• Falta de um propósito maior
	• Falta de relações de confiança
• Falta de oportunidade para crescer	
• Desvalorização e "despertencimento" como Instituição	
• Falta de valorização remuneratória	
• Falta de reconhecimento	

Fonte: Elaborado pelos autores.

3.4 Sugestões para lidar com os aspectos negativos e dificuldades relatadas

A partir das sugestões dos participantes quanto aos aspectos negativos e dificuldades encontradas no trabalho, também optou-se por organizar categorias com base nas dimensões do PROART. Nas tabelas 4 e 5 são apresentados dados com as respostas mais frequentes, os quais remetem à Organização do Trabalho e ao Estilo de Gestão.

Tabela 4: Categorias e exemplos de sugestões

Categories	Exemplos
	• Que o número de servidores aumentasse na mesma proporção que aumentam as promotorias, bem como as demandas da população
	• Número de servidores adequados à quantidade de trabalho

Organização do Trabalho (Divisão das Tarefas e Divisão Social)	<ul style="list-style-type: none"> • Redução/racionalização da carga horária • Contratação de mais funcionários para dividir melhor o trabalho • Fim do desvio de função • Definição clara de atribuições • Melhor divisão do trabalho entre os colegas • Pagamento do salário devido pelo desempenho da atividade sem discriminação • Criação de um PCCS/ Plano de carreira amplo e justo/mais valorização da carreira • Não levar adiante expedientes sem fundamentação • Ginástica laboral e intervalos frequentes • Em caso de licença médica de um servidor, uma comissão deveria estudar os motivos do afastamento e submeter à chefia à fiscalização • Trabalho remoto/teletrabalho • Reformulação da estrutura em direção à horizontalidade organizacional e de planejamento da instituição, também para o estabelecimento de corpo técnico permanente e estritamente concursado nos quadros, com raríssimas exceções • Reduzir o salário e criar premiações (FGs) destinadas aos melhores servidores, à semelhança do que ocorre na esfera federal
--	--

Fonte: Elaborado pelos autores.

Tabela 5: Categoria e exemplos de sugestões

Categoria	Exemplos
Gestão	<ul style="list-style-type: none"> • Um diálogo maior entre chefia direta e servidores e, em consequência, da administração com os servidores • Chefias mais preparadas para gerir pessoas e mais transparência nos atos da organização • Troca de chefia • Tornar a gestão mais democrática • Alteridade em relação às chefias, no sentido de se colocar no lugar dos servidores no dia a dia e valorizar o trabalho dos mesmos • Uma maior interação entre chefes e subordinados • Sempre levar ao conhecimento dos superiores a realidade • Que pessoas mentalmente saudáveis se tornem chefes com mais frequência • A Instituição deveria estimular processos coletivos de construção do trabalho em todas as suas unidades, divisões e gabinetes, para tanto, precisa de gestores mais preparados • Maior valorização do servidor, no mínimo, como pessoa/servidores fossem vistos como pessoas e não como serviços • Acompanhamento psicológico de todo o corpo funcional

Fonte: Elaborado pelos autores.

4. Discussão

Este estudo buscou mapear os riscos psicossociais no trabalho de servidores de uma Instituição pública. Os dados apontaram elementos que podem auxiliar em futuras intervenções voltadas para a saúde destes trabalhadores. De início, cabe ressaltar que os resultados medianos apresentados nos fatores Divisão Social, Esgotamento Mental e Danos Físicos e Sociais, representam um estado de alerta e situação limite para os riscos psicossociais no trabalho e demandam intervenções a curto e médio prazo.

A Divisão Social está relacionada à análise das normas, comunicação, avaliação, autonomia e participação no trabalho. Integra a dimensão Organização do Trabalho

(EOT) do instrumento PROART. Esta consiste em um dos principais conceitos do referencial teórico da Psicodinâmica do Trabalho (Dejours & Abdoucheli, 1993/2014). Trata-se do “cenário” do trabalho, preditor das vivências de sofrimento e das possibilidades de mediação dessas vivências (Facas, 2013). A Organização do Trabalho pode favorecer a criatividade, inventividade, engenhosidade na solução dos impasses encontrados pelo trabalhador na execução das tarefas ou viabilizar o sofrimento/adoecimento (Dejours, 2008). O trabalho favorece a saúde mental quando permite conciliar os interesses organizacionais as necessidades do obreiro, estabelecendo a possibilidade de discussão e negociação de questões cruciais para a execução das atividades realizadas, a permitir que os trabalhadores possam ser atores ativos, participem da gestão e façam uso da sua inteligência prática. Na avaliação deste fator, os itens da pesquisa que indicaram mais insatisfação foram relativos a *menor flexibilidade nas normas para execução das tarefas; menor participação dos funcionários nas decisões; valorização da hierarquia e grande importância dada para as regras na organização*. Considerando que 32% dos participantes referiram adoecimento mental após o ingresso na Instituição, é possível deduzir que a Organização do Trabalho tenha contribuído negativamente para a saúde de seu corpo funcional.

Relativamente ao Esgotamento Mental (fator da Escala de Sofrimento Patogênico-ESPT) destacaram-se os itens relacionados ao trabalho considerado como *desgastante, cansativo e com sobrecarga*. Os dados convergem à lógica de gestão e concepção de trabalho neoliberal e capitalista que atingiu o Estado brasileiro e foi adotada pela administração pública em muitos sentidos, nem sempre considerando as características e especificidades de cada serviço público. Entre as transformações ocorridas frisam-se: adoção de critérios de qualidade para planejamento e organização do serviço; a padronização nos atendimentos, com foco no cidadão-usuário; a adoção de medidas de desempenho para avaliação dos serviços prestados, com critérios de desempenho individual e organizacional; automação e uso da tecnologia de informação no processo de trabalho; contratação de trabalhadores temporários. Muitas vezes, essas alterações favorecem o foco produtivista, a intensificação do trabalho, as pressões por resultados, a competição, acarretando sofrimento e adoecimento dos trabalhadores, nos moldes relatados pelos participantes (Guimarães, 2009).

Além disto, o risco médio apresentado nos Danos Sociais e Físicos (Escala de Danos-EDT) já demonstram prejuízos na saúde. Os itens mais pontuados pelos

participantes relativamente aos Danos Físicos foram *dores nas costas; alterações do sono e dores no corpo em geral*, agravos relacionados à sobrecarga de trabalho, antes mencionada. Os Danos Sociais referem-se a comportamentos de isolamento e dificuldade nas relações. No caso, parecem estar relacionados à presença de coletivos de trabalho desiguais, conforme se depreende dos exemplos contidos na tabela 3 (dificuldades enfrentadas no trabalho). Quando vigentes nas relações estabelecidas no contexto de trabalho, atributos como a confiança, a cooperação, a ajuda, o apoio, a amizade e o reconhecimento favorecem a resistência ou minimização do sofrimento, bem como o prazer. Consequentemente, auxiliam na manutenção e promoção da saúde dos trabalhadores (Bruch & Monteiro, 2011). O oposto - desrespeito, individualismo, falta de reconhecimento -, pode causar sofrimento, contribuindo, por conseguinte, para o adoecimento psíquico e físico.

Por outro lado, a par dos aspectos negativos e/ou desagradáveis, os trabalhadores contribuíram apontando medidas para lidar com os desafios de seu contexto laboral. Quanto à Organização do Trabalho, destacaram questões que podem contribuir para a diminuição da sobrecarga de tarefas, tais como contratação de mais servidores, redução de carga horária, divisão de tarefas mais equitativa e justa. Igualmente foram trazidas sugestões para buscar melhorias nas relações socioprofissionais, relacionadas a mais participação nas decisões, empatia e ao combate do assédio moral. Na categoria Gestão apareceram propostas visando uma aproximação maior entre chefia, servidores e a qualificação das pessoas que ocupam cargos de gestão. Conforme Dejours (2016, p. 323) “trabalhar não é apenas uma relação individual com uma tarefa. Em geral, trabalha-se para outros: os colegas da equipe, um chefe, seus subordinados, os clientes”. Por isso, há que se coordenar as inteligências individuais e aquelas inerentes aos coletivos de trabalho. Cabe ao gestor fazê-lo, tal qual sugerido pelos participantes da pesquisa.

As ações preventivas eficazes devem partir da Organização do Trabalho, considerada a vontade do coletivo e mediante oportunidade de espaços de diálogo fundamentados na cooperação ética e na solidariedade (Dejours, 2008). Reforça-se aqui a necessidade de participação efetiva dos gestores, sua qualificação e atuação comprometida com uma cultura que promova ações corretas e eficazes a fim de conter os riscos psicossociais laborais (Zanelli & Kanan, 2018).

6. Considerações finais

O objetivo geral desta pesquisa foi avaliar como os fatores psicossociais no trabalho estão afetando à saúde de servidores públicos. Os resultados obtidos indicaram a presença de fatores críticos relacionados à gestão do trabalho (rigidez das normas e menor participação nas decisões, hierarquia rígida, autoritarismo), à desmotivação e às relações socioprofissionais (entre chefia e subordinado), os quais merecem atenção. Mostraram-se necessárias intervenções voltadas para essa problemática, a fim de prevenção e promoção de saúde ocupacional.

A partir dos resultados, sugeriram-se ações visando à proteção psicossocial e à promoção de saúde dos servidores públicos no contexto abordado. Como prevenção primária: estabelecer uma política prevenção e combate aos riscos psicossociais, bem como implementar uma cultura de gestão mais participativa, com fortalecimento de canais de diálogo. A título de prevenção secundária: reconhecer os problemas identificados na pesquisa, relacionados aos riscos psicossociais e capacitar uma equipe, instituir ou estabelecer parceria com equipe de profissionais de saúde do trabalhador (psicólogos, médicos, entre outros), visando a promoção da saúde mental. E no âmbito da prevenção terciária: avaliar os fatores psicossociais no trabalho de forma mais sistemática, com foco no objetivo de implantar uma gestão mais participativa na organização e a prevenção do adoecimento deste grupo de funcionários públicos.

Referências

- Araújo, L.K.R (2017). *Protocolo de avaliação dos riscos psicossociais: adequação ao SAMU-DF*. (Dissertação de Mestrado). Fundação Oswaldo Cruz, Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca, Rio de Janeiro.
- Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições Setenta/Almedina Brasil.
- Baruki, L.V. (2015). *Riscos psicossociais e saúde mental do trabalhador: por um regime jurídico preventivo*. São Paulo: LTr Editora Ltda
- Bruch, V. L. A. & Monteiro, J. K. (2011). Relações entre colegas como manifestações de resistência ao adoecimento no trabalho. In: Ferreira, M. C.; Araújo, J. N. G.; Almeida, C. P. & Mendes, A. M. (Org.). *Dominação e resistência no contexto trabalho-saúde* (pp. 121-140). São Paulo: Universidade Presbiteriana Mackenzie.
- Costa, L. S., & Santos, M. (2013). Fatores psicossociais de risco no trabalho: lições aprendidas e novos caminhos. *International Journal on working conditions*, 5,

39-57. Retrieved from http://ricot.com.pt/artigos/1/IJWC.5_LSCosta.MSantos_39.58.pdf

Dejours, C. (2008). *Addendum*. In: Lancman, S & Sznclwar, L I. *Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho*. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz; Brasília: Paralelo 15.

Dejours, C. (2016). *Organização do trabalho e saúde mental: quais são as responsabilidades do manager?* In: Macêdo, K.B.; Lima, J.G.; Fleury, A.R.D; Carneiro, C.M.S. (Org). *Organização do trabalho e adoecimento: uma visão interdisciplinar* (pp. 317-331): Goiás: Editora da PUC.

Facas, E. P. (2013). *Protocolo de avaliação dos riscos psicossociais no trabalho - contribuições da psicodinâmica do trabalho*. (Tese de Doutorado em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações). Universidade de Brasília, Brasília.

Facas, E. P. et al. (2015). *Sofrimento Ético e (in)dignidade no trabalho bancário: análise clínica e dos riscos psicossociais*. In: Monteiro, J. K.; Vieira, F. O.; Mendes, A. M. (Org.). *Trabalho & prazer: teoria, pesquisa e práticas*. (pp. 233-255). Curitiba: Juruá.

Ferreira, T.M. & Ghizoni, L.D. (2018). Levantamiento de los riesgos psicosociales relacionados al trabajo en funcionarios públicos del estado de Tocantins: el caso de los policías militares de Arraias. *Revista Desafios*, (5) n. Especial DOI: <http://dx.doi.org/10.20873/uft.2359-3652.2018v5nEspecialp3>

Guimarães, M. C. (2009). Transformação do trabalho e violência psicológica no serviço público brasileiro. *Revista Brasileira de Saúde ocupacional*, 34(120): 163-171.

ILO (1986). *Psychosocial factors at work: Recognition and control*. Geneva: International Labour Office.

Knust, S. R. A. (2017). *Sofrimento no trabalho: estudo de caso de riscos psicossociais em um órgão do Poder Legislativo*. (Dissertação de Mestrado). Programa de Pós-graduação em Psicologia Clínica e Cultura. Universidade de Brasília, Brasília.

Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, M. P. B. (2013). *Metodologia de Pesquisa*. São Paulo: Penso

Santos, G. E. de O. Cálculo amostral: calculadora on-line. Disponível em: < <http://www.calculoamostral.vai.la> >. Acesso em: 15/08/2017.

Zanelli, J.C., & Kanan, L.A. (2018). *Fatores de risco, proteção psicossocial e trabalho: organizações eu emancipam ou que matam*. Florianópolis: Uniplac Editora.

Adaptación de un instrumento español para medir factores de riesgo en profesionales del sector salud en Colombia

Yuly Patricia Fang Alandette¹, David Fortich Perez²
y Valery Pajaro Pacheco³

Resumen

El trabajo constituye una actividad primordial para la obtención de bienestar y satisfacción de necesidades en la vida humana. Si bien toda actividad laboral produce una retribución positiva a los trabajadores, también expone a los mismos frente a distintos riesgos propios de cada proceso y tarea a desempeñar, estos pueden ser de tipo físico, mental y social y tienden a desencadenar en la presencia de enfermedades (Moreno, 2011).

La Violencia Ocupacional Externa es considerada un riesgo psicosocial y hace referencia a las agresiones contra los trabajadores de una organización; éstas pueden ser de carácter físico, verbal o económico y están propiciadas por agentes externos al lugar de trabajo. Existen grupos con mayor tendencia a padecer este fenómeno; el colectivo del sector salud se postula como uno de los principales afectados por los riesgos psicosociales ya que según la Organización Internacional del Trabajo presentan elevados niveles de estrés y se encuentran expuestos a grandes riesgos de violencia en el trabajo. Diversos estudios han confirmado la existencia de violencia en las empresas latinoamericanas y paradójicamente el sector de la salud es uno de los más perjudicados (Gutierrez, Hernández y Molina, 2016; Ansoleaga, Gómez, Mauro, 2015;

1- Universidad Tecnológica de Bolívar. Cartagena, Colombia.

2- Universidad Tecnológica de Bolívar. Cartagena, Colombia.

3- Semillero de investigación Bienestar laboral. Universidad Tecnológica de Bolívar.

Portell, Riba y Bayés, 1997). Es por esto que las empresas actualmente consideran la prevención y promoción de la salud de las personas en el trabajo como un deber y prioridad para todo tipo de organización. Este tema de estudio ha sido tenido en cuenta por mucho tiempo principalmente en los países más desarrollados y recientemente en los menos desarrollados, donde cada vez aumenta la concientización sobre las consecuencias de esta problemática. En el caso colombiano, los resultados de la II Encuesta Nacional de Condiciones de Seguridad y Salud en el Trabajo (2013), muestran que los factores de riesgos psicosociales ocupan el segundo lugar de exposición y les siguen los de tipo ergonómico, es por este motivo un tópico de estudio creciente. Existen diferentes iniciativas que se han propuesto como método de prevención para los riesgos psicosociales en Europa (European Agency for Safety and Health at Work; 2012; EU-OSHA 2015), por ejemplo, en Reino Unido existen políticas de tolerancia cero (Gutierrez, Hernández y Molina, 2016) y en España hay distintos entes como los sindicatos profesionales o asociaciones que promueven políticas de prevención y registro de casos agresivos entre otras medidas. (Galián y Ruiz, 2012)

Para evaluar el impacto que estos riesgos generan en los trabajadores existen algunos instrumentos de medición, aunque en su mayoría están adaptados para la población europea; uno de ellos es El Cuestionario de Herramientas para la evaluación de riesgo en los profesionales del sector salud (Blanch J., Cervantes G., Fidalgo M., Nogareda C. & Ruiz B., s.f.), desarrollado en España. Cuenta con 28 reactivos divididos en 4 factores (Políticas, Organizaciones, Entorno y Personas) y se resuelve con una escala Likert referente al grado de desarrollo que va desde “no existe” hasta “totalmente desarrollado”. Una vez los sujetos sometidos a análisis responden las cuestiones de modo consensuado, los responsables de la unidad o servicio deberán resolver de mismo modo las cuestiones para posteriormente debatir y acordar las discrepancias de opinión con respecto a las respuestas dadas. Luego se debe tomar un único cuestionario con los resultados acordados por el comité y finalmente la presidencia de la entidad deberá introducir los resultados obtenidos en el siguiente link de internet: www.violenciaocupacional.org donde posteriormente obtendrán una evaluación de la probabilidad de riesgo de la VOE en función del grado de implantación de los elementos preventivos en el check-list donde la valoración podrá resultar con riesgo alto, medio o bajo con respecto a la probabilidad de exposición de los riesgos psicosociales. Este, es el instrumento utilizado para evaluar a los centros que

hacen parte del “proyecto sobre Violencia Ocupacional Externa contra profesionales de servicios sanitarios colombiano, implicaciones individuales y organizacionales”.

Este estudio se enfoca en el análisis de las propiedades psicométricas de dicho instrumento con el fin de aportar rigurosidad a la medición del mismo y poder medir para prevenir los factores de riesgo a los que se exponen los trabajadores del sector de la salud Colombiana. Para evaluar el comportamiento psicométrico de la prueba se hizo un análisis de la validez de constructo por análisis factorial exploratorio con rotación Varimax y una evaluación de la consistencia interna a través del alfa de Cronbach con el programa estadístico IBM SPSS 25. Se empleó un diseño descriptivo instrumental, con un muestreo por conveniencia de 300 trabajadores del sector salud que pertenecían a distintas áreas en 8 Instituciones Prestadoras de Salud de la ciudad de Cartagena. La muestra fue categorizada de la siguiente manera: el 32% de los participantes hacían parte de áreas administrativas, el 13.67% se desempeñaban en áreas de consulta, el 15% y 7.33% eran trabajadores en las áreas de hospitalización y urgencia respectivamente y el 24.33% pertenecían a otras áreas. El 3% de los sujetos, no contestó a que área pertenecían.

Los resultados arrojaron una medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin adecuada ($KMO= 0.935$), el determinante puntuó 7,322E-11 y la prueba de esfericidad de Bartlett con un Chi cuadrado de 6258,36 y significancia ($p=.001$). Fueron extraídos 5 factores que explicaron el 71.803% de la varianza total de los puntajes del constructo ($f_1= 24.873$, $f_2= 14.547$, $f_3= 11.515$, $f_4= 11.153$ y $f_5= 9.714$) y el Alfa de Cronbach fue favorable ($\alpha=.956$). Esto, corrobora la existencia de un modelo factorial sustentable para la evaluación de los factores de riesgo de violencia ocupacional externa en a los que pueden estar expuestos los trabajadores en el sector salud en Cartagena. Por otro lado, la validez de constructo junto con una confiabilidad adecuada permite afirmar que el instrumento evalúa de manera efectiva la probabilidad de riesgo de Violencia Ocupacional Externa (VOE). También, se encontró que la proporción de la varianza en cada uno de los indicadores es aceptable, ya que puntuó valores superiores a 0.5 las comunalidades, lo que indica que más del 50% de sus varianzas están asociadas a sus factores respectivos. Como conclusión, cabe mencionar con respecto a la estructura factorial obtenida lo siguiente: el modelo inicial propuesto define 4 factores que abarcan 28 ítems para evaluar las dimensiones políticas, de la organización, del entorno y de las personas; teniendo en

cuenta el resultado del análisis, se sugiere hacer una modificación en la que se elimine el ítem 10 ya que resulta ambiguo y se añade un quinto factor denominado seguridad o espacios en los sistemas de control. Del mismo modo, se sugiere seguir realizando estudios en distintas poblaciones con el fin de reiterar el comportamiento y validez del instrumento en diferentes ámbitos; permitiendo que el uso de los resultados ayude a desarrollar nuevas políticas de prevención contra la problemática estudiada.

Palabras clave: Factores de riesgo, Salud, Análisis factorial, Alfa de Cronbach, Trabajo, Colombia.

Referencias

- Ansoleaga E., Gómez C., Mauro A., (2015). *Revista. Argentina de Psiquiatría.*, 26 pp. 445.
- Blanch J., Cervantes G., Fidalgo M., Nogareda C., Ruiz B. (s.f.). *Herramienta para la evaluación de los factores de riesgo de violencia ocupacional externa en sector sanitario.* España
- EU-OSHA – European Agency for Safety and Health at Work (2015). ‘*Drivers and Barriers for Psychosocial Risk Management: An analysis of findings of the European survey of enterprises on new and emerging risks.* Disponible en: <https://osha.europa.eu/en/tools-and-publications/publications/reports/drivers-barriers-psychosocial-risk-management-esener>
- European Agency for Safety and Health at Work; EU-OSHA, (2012). *La estimación del coste del estrés y los riesgos psicosociales relacionados con el trabajo.* Disponible en: <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/597%20calculating-the-cost-of-work-related-stress-and-psychosocial-risks%20-%20ES.pdf>.
- Galián I., Llor B., Ruiz J, (2012). *Violencia de los usuarios hacia el personal de enfermería en los hospitales públicos de la región de Murcia.* *Rev. Esp. Salud Pública.* 86 (3) pp. 281.
- Gutierrez L., Hernández M., Molina L. (2016). *Agresiones externas al personal sanitario de un servicio público de salud (2008-2012).* *Arch. Prev. Riesgos Labor.* 19 (3) pp. 166.
- Ministerio de Trabajo. (2013). *Informe Ejecutivo de la Segunda Encuesta Nacional de Condiciones de Seguridad y Salud en el Trabajo en el Sistema General de Riesgos Laborales de Colombia.* Disponible en: <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/>

II%20ENCUESTA%20NACIONAL%20CONDICIONES%20SST%20
COLOMBIA%202013.pdf.

Moreno, B. (2011). *Factores y riesgos laborales psicosociales: conceptualización, historia y cambios actuales*. *Medicina y seguridad del trabajo*. (España). (57). pp. 4-19.

Portell, M., Riba, M.D., & Bayés, R. (1997). *La definición de riesgo: implicaciones para su reducción*. *Revista de Psicología de la Salud*, 1 (9), 3-27.

Assédio moral contra servidores universitários: a realidade de uma Universidade Federal Brasileira

Thiago Soares Nunes¹, Priscila Gasperin Pellegrini², Júlia Gonçalves³ y Suzana da Rosa Tolfo⁴

Palavras-chave: Assédio moral; Universidade; Docente; Técnico-Administrativo.

Introdução

As universidades brasileiras cada vez mais tem se deteriorado, fruto da falta de investimento e descaso dos setores governamentais e do próprio Ministério da Educação. Provocando, assim, a precarização das condições de trabalho, falta de incentivo para a pesquisa e extensão, clima de insatisfação, questionamentos e sofrimento dentro do ambiente laboral (Nunes & Mello Neto, 2018).

Em paralelo a isso, o clima e as disputas internas também não são saudáveis, pois o que deveria ser um espaço de diálogo e conhecimento, apresenta um solo fértil para a ocorrência de assédio devido a constante disputa de poder, competitividade e impunidade (Nunes, 2018).

O assédio moral na última década apresentou um crescimento exponencial nas mídias e nas pesquisas acadêmicas. Apesar de toda discussão, ainda existe má interpretação do fenômeno – o que torna fundamental uma contínua divulgação das suas características, conceito e situações (Nunes, Tolfo, & Espinosa, 2019).

1- Centro Universitário UNA. adm.thiagosn@gmail.com

2- Universidade Federal de Santa Catarina. prigasperin@gmail.com

3- Faculdade Meridional IMED. julia_psi_@hotmail.com

4- Universidade Federal de Santa Catarina. srtolfo14@gmail.com

Portanto, esta pesquisa teve por objetivo caracterizar as situações de assédio moral vivenciadas por servidores docentes e técnico-administrativos de uma universidade federal brasileira.

Teoria

O assédio moral se manifesta, principalmente, por meio do abuso de poder e da recusa da diferença (Hirigoyen, 2006). Para a autora, o primeiro ocorre principalmente no aspecto hierárquico, partindo do superior para o subordinado – muito comum nas pesquisas sobre a temática. Já a recusa da diferença, pode ocorrer relacionado a questão de gênero, deficiências, sexualidade, idade, cargo e categoria, e demais aspectos.

O assédio moral, nesta pesquisa, é compreendido como:

[...] um conduta abusiva, intencional, frequente e repetida, que ocorre no meio ambiente laboral, cuja causalidade se relaciona com as formas de organizar o trabalho e a cultura organizacional, que visa humilhar e desqualificar um indivíduo ou um grupo, degradando as suas condições de trabalho, atingindo a sua dignidade e colocando em risco a sua integridade pessoal e profissional (Heloani & Barreto, 2018, p. 57).

Nesta pesquisa, temos como base a classificação das situações hostis definidas por Hirigoyen (2006) em 4 categorias, da mais difícil de identificar ou sutil, até a mais evidente: a) Deterioração Proposital das Condições de Trabalho: agir de maneira a fazer o alvo parecer incompetente; contestar sistematicamente as decisões tomadas por ele; críticas exageradas e injustas em relação ao trabalho; induzir o alvo ao erro; instruções impossíveis de serem seguidas; b) Isolamento e Recusa de Comunicação: comportamentos com intuito de constranger e maltratar o alvo; deixar alguém de fora de uma conversa; recusar comunicação verbal, não convidar para reuniões; interromper constantemente; comunicação somente por escrito; evitar contato; c) Atentado contra a dignidade: gestos de desprezo, chacotas e insinuações desqualificadas; insinuações desdenhosas para desqualificar a vítima; criticar sua vida pessoal; zombar de suas originais, nacionalidades e outros; d) Violência verbal, física ou sexual: ameaças e violência física; empurrões; gritos injuriosos; assédio sexual; telefonemas noturnos (Hirigoyen, 2006).

Ademais, compreendemos que a própria cultura e práticas organizacionais da Universidade influenciam na sua ocorrência, tal qual a impunidade, questões grupais (categoria a qual pertence; novos e antigos; efetivos e substitutos); grupos dominantes

ou de poder, despreparo em exercer determinada função, ambientes e também o discurso versus a prática (Nunes, 2018).

Método

A pesquisa caracterizou-se como descritiva e estudo de caso, com abordagem mista (quantitativa e qualitativa). A pesquisa quantitativa buscou obter informações mais amplas do maior número possível de servidores, já a qualitativa, em aprofundar elementos, sentimentos e motivações dos participantes.

Portanto, foram pesquisados os servidores docentes e técnico-administrativos de uma Universidade federal brasileira, compreendendo um quantitativo de 2.540 e 3.174 respectivamente.

Para a coleta de dados, utilizou-se um questionário online com perguntas abertas e fechadas, tendo como base para as questões de assédio moral o *Negative Acts Questionnaire Revised* (NAQ-R) de autoria de Einarsen, Hoel e Notelaers (2009). O link para responder ao questionário foi enviado por e-mail pelos pesquisadores e também divulgado pelo setor de divulgação institucional, além de outros departamentos.

No questionário constava uma pergunta se o participante aceitava ser entrevistado para fornecer maiores informações. Logo, foram selecionados alguns participantes com base em leitura prévia das suas respostas, e agendadas as entrevistas. Ao total, foram 214 respostas do questionário online e 12 entrevistas presenciais, com roteiro de entrevista semiestruturado.

Com relação à análise de dados, priorizou-se a análise de conteúdo, bem como realizadas análises de frequência dos dados quantitativos. Desta forma, as categorias de análise foram: Deterioração Proposital das Condições de Trabalho; Isolamento e Recusa de Comunicação; Atentado contra a Dignidade; Violência Verbal, Física ou Sexual. Ressalta-se que os participantes não foram, em momento algum da pesquisa, nomeados ou identificados.

Análise

Os participantes da pesquisa foram em sua maioria: mulheres (53,3%); idade média de 40 anos; com doutorado (42,6%); servidor técnico-administrativo (54,2%); tempo de trabalho na instituição de 1 a 5 anos (49,5%); regime de trabalho de 40

horas (50,9%); trabalham nos Centros de Ensino (61,2%); e não possuíam cargo de chefia ou função gratificada (80,8%).

O NAQ-R apresenta 22 situações hostis, as quais, nesta pesquisa, foram classificadas em 4 grupos: Deterioração Proposital das Condições de Trabalho (9 situações); Isolamento e Recusa de Comunicação (3 situações); atentado Contra a Dignidade (7 situações); Violência Verbal, Física ou Sexual (3 situações).

Em “Deterioração Proposital das Condições de Trabalho”, que compreende aspectos relacionados ao trabalho do alvo, as agressões tendem a ser sutis, imperceptíveis. As situações mais frequentes identificadas como assédio (que ocorreram diariamente e/ou semanalmente) foram: Exposto a uma carga de trabalho excessiva (17,3%); Obrigado a realizar um trabalho abaixo do seu nível de competência (13,5%); Alguém reteve informações que podem afetar o desempenho no trabalho (8,8%).

Alguns dos relatos foram: “Só que quanto mais eu faço, mais trabalho eu tenho. Eu estava com uma lista de 5 tarefas, enquanto pessoas estavam com uma ou com meia e daí assim, aquela pressão pra fazer tudo junto. [...] daí eu tinha aquela pressão de horário também” (E4); “tem professor lá que tem laboratório com 30m² só pra ele. Os equipamentos, bolsas, por exemplo, nós temos dificuldades de aprovação de bolsas, são sempre os mesmos professores que têm as bolsas aprovadas pra passar pra aluno” (E10).

Nesta categoria as situações e verbalizações apresentadas pelos participantes não ocorreram somente com as vítimas, mas também com outros colegas da instituição. Ressaltam que as hostilidades, muitas vezes, dependem a qual grupo o trabalhador pertence. Ou seja, se ele faz parte do grupo dominante (de poder) ou tem contatos nele terá alguns benefícios, caso contrário, poderá ter sobrecarga de trabalho, maiores cobranças, dificuldades para conseguir recursos e equipamentos por exemplo (Nunes & Tolfo, 2015).

Em “Isolamento e Recusa de Comunicação”, as situações são difíceis de serem identificadas como assédio, uma vez que não são explícitas, como ignorar e isolar a vítima. As principais situações foram: Opiniões e pontos de vista foram ignorados (10,2%); Ignorado, excluído ou “colocado na geladeira” (7,9%); Ignorado ou recebido com uma reação hostil quando tentou uma aproximação (5,6%).

Um dos participantes relatou que “[...] durante meses eu fiquei sentada na minha cadeira cumprindo horário, e as pessoas ali tomando decisões e ninguém me

falando nada para eu fazer” (E3). As situações desta categoria muitas vezes não são de fácil identificação, o que dificulta a sua caracterização. O assédio moral é conhecido por ser uma violência sutil, tendo o agressor meios para “amenizar” sua perversidade e intenção da hostilidade, garantindo assim o anonimato por mais tempo e impossibilitando que o alvo identifique concretamente a agressão (Nunes, 2011).

Em “Atentado contra a Dignidade”, as situações tendem a ser mais diretas e visíveis, sendo proferidas, por exemplo, por frases ofensivas, desqualificações, gestos de desprezo. As principais situações foram: Espalharam boatos ou rumores sobre você (6,1%); Foram feitos comentários ofensivos sobre a sua pessoa, suas atitudes ou vida privada (4,7%); Foram feitas alegações contra você (4,2%).

Uma das situações mais comuns vivenciadas pelos participantes foi a difamação promovida pelo agressor: “[...] um trabalho praticamente de desmoralização dos professores que eram opostos a ideia ou que pelo menos questionavam a ideia [...] foram de uma certa forma desmoralizados indiretamente, através de redes sociais, do facebook, falando indiretamente do fulano de tal que todo mundo sabia quem era, só não citava nomes né” (E1); “E aquela coisa assim ‘o seu burro, oh seu não sei o que’ [...] tu sabes quando é uma brincadeira, quando é uma coisa e quando é aquele negócio mesmo de ta de pisando né [...] humilhando. Tem gente que gosta de fazer isso, dar showzinho e tudo mais” (E5); “[...] denegrir, usar palavras que desmerecem a pessoa, que desmoraliza a pessoa na frente de outras pessoas ou mesmo em particular, de dizer coisas que a pessoa se sente, faz a pessoa se sentir inferior, de questionar, inclusive, a capacidade, a competência, a formação, de colocar em cheque assim a própria pessoa, a própria identificação da pessoa” (E7).

As situações de atentado contra a dignidade são mais diretas, com foco no alvo (Hirigoyen, 2006). Consistem em agressões direcionadas para a personalidade, características e vida particular do alvo. Muitas vezes são naturalizadas no ambiente organizacional, por serem consideradas “brincadeiras” (Nunes, 2011). Mas que podem trazer consequências severas para a vítima destes sarcasmos e zombarias.

Em “Violência Verbal, Física ou Sexual”, as agressões são mais visíveis para o alvo e aqueles que o cercam, identificadas na pesquisa como: Gritaram com você ou foi alvo de agressividade gratuita (4,2%); Alvo de comportamentos intimidativos tais como “apontar o dedo”, invasão do seu espaço pessoal, empurrões, bloqueio de caminho (4,2%).

Nesta categoria as situações são mais visíveis, ou seja, neste ponto, o assédio é de fácil identificação, e tendem a ser mais violenta (Hirigoyen, 2006). Uma das falas identificadas foi: “Qualquer coisa que tu fales com ela, ela te agride. Tu não pode discordar também [...] que ela já fica 1 semana sem falar contigo, sem olhar na tua cara. É bem ruim assim, só que é com todos. [...] E ela é uma pessoa assim, muito, enfim, dentro do espírito de liderança dela, ela grita, esperneia e ela grita mesmo, a reveria, deixa a gente zozzo” (E4).

É possível visualizar nas categorias e nas falas dos entrevistados que as situações hostis ocorrem das mais diversas formas, algumas de fácil identificação e outras mais sutis. Compreender como se manifesta o assédio moral na Universidade analisada é importante para a construção de medidas para prevenir e combater. No entanto, não basta apenas desenvolver estas ações focando exclusivamente no assédio moral, mas criar estratégias que vão além, que envolvam ética, valores, comportamento saudáveis. Ou seja, aspectos que perpassam o tema principal desta pesquisa.

Considerações finais

Na categoria situações de assédio moral, as mais frequentes foram “exposto a uma carga excessiva de trabalho” (17,3%), “realizar atividades abaixo do nível de competência” (13,5%), e “ter opinião e ponto de vista ignorados” (10,2%), as duas primeiras relacionadas a situações de deterioração das condições de trabalho, e a terceira a isolamento e recusa de comunicação.

Ou seja, observou-se que as situações com maior incidência foram aquelas relacionadas ao trabalho do alvo, e que podem ser de difícil identificação para os mesmos. Uma vez que, muitos participantes, as observam como algo natural do ambiente laboral.

Ademais, as situações de assédio perpetradas aos técnicos-administrativos, por exemplo, ocorrem em sua maioria por chefes e docentes da Universidade. Já o assédio como alvo docentes, a violência é originada principalmente por outros docentes de mesmo nível hierárquico. Constata-se, portanto, que dependendo a qual grupo o trabalhador faz parte, pode ter ou não, diferentes tipos de origem da violência.

Por fim, falar de assédio moral é importante e fundamental, pois possibilita que os trabalhadores tenham maiores informações sobre a violência, e possam identificar ela no seu dia-a-dia, além de entenderem a “origem” de sentimentos e efeitos manifestos

por situações vivenciadas. Assim, falar de assédio moral é também falar sobre saúde mental dos servidores. Temas estes, que devem ser tratados de forma responsável pela Universidade de modo a garantir um ambiente saudável para seus trabalhadores.

Referências

- Hirigoyen, M-F. (2006). *Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral*. 3. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil.
- Heloani, R., & Barreto, M. (2018). *Assédio moral: gestão por humilhação*. Curitiba, Juruá.
- Einarsen, S., Hoel, H., & Notelaers, G. (2009). Measuring exposure to bullying and harassment at work: Validity, factor structure and psychometric properties of the Negative Acts Questionnaire-Revised. *Work & Stress*, 23(1), 24-44.
- Nunes, T. S. (2011). *Assédio moral no trabalho: o contexto dos servidores da Universidade Federal de Santa Catarina*. Florianópolis, SC, 2011. 281p. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio-Econômico. Programa de Pós-Graduação em Administração.
- Nunes, T. S. (2018). Os elementos presentes na cultura e práticas da Pós-Graduação que influenciam a ocorrência do assédio moral. In: SEMEAD, XXI, 2018, São Paulo, SP. *Anais...*
- Nunes, T. S., & Mello Neto, G. A. R. (2018). Assédio moral na pós-graduação: do abuso de poder à recusa a diferença. In: Encontro da ANPAD, XLII, 2018, Curitiba, PR. *Anais...*
- Nunes, T. S., & Tolfo, S. R. (2015). O Assédio Moral no Contexto Universitário: uma discussão necessária. *Revista de Ciências da Administração*, 17(41), 21-36.
- Nunes, T. S., Tolfo, S. R., & Espinosa, L. M. C. (2019). A percepção de servidores universitários sobre as políticas, ações e discursos institucionais sobre o assédio moral no trabalho. *Organizações em contexto*, 15(29), 191-222.

Generando bienestar organizacional a través de la indagación apreciativa: un caso venezolano

Carmen Rosa Arzola Perera¹

Resumen extendido

Introducción

La Psicología Positiva (PP), propone un abordaje del comportamiento humano desde el enfoque salutogénico desde tres puntos de vista: análisis de las experiencias positivas, la aproximación al estudio de las fortalezas psicológicas y el análisis de las características que determinan las instituciones positivas (Vázquez y Hervás, 2008). Para ello, su creador Martin Seligman plantea el Modelo de Bienestar: *PERMA*, que es un acrónimo en inglés, cuyas siglas significan *Positive Emotions* (Emociones Positivas), *Engagement* (Compromiso), *Relationship* (Relaciones Interpersonales), *Meaning* (Sentido) y *Accomplishment* (Logros) y estos cinco elementos se soportan en los rasgos del carácter o fortalezas personales que poseen los individuos (Seligman, 2011)

Es en el seno de la PP que nace la corriente Psicología Organizacional Positiva cuyo objetivo se centra en fomentar el funcionamiento óptimo y la calidad de vida laboral (Salanova, Llorens y Martínez, 2016). Bien es sabido que las personas al igual que las organizaciones se encuentran en constantes cambios, los cuales tienen implicaciones en la salud, en los puestos de trabajo, el desempeño, etc. Cuando los cambios no se gestionan de forma adecuada pueden surgir las llamadas organizaciones “enfermas”, que se caracterizan por su falta de efectividad y adaptabilidad al entorno (Salanova citado en Vázquez y Hervás, 2008). Como contraparte a esta visión, se encuentran las organizaciones saludables, la cual conlleva dos términos implícitos

1- Universidad Metropolitana. Escuela de Psicología. Caracas-Venezuela. carzola@unimet.edu.ve

“organización” y “salud”; la primera hace referencia a la forma en que se estructuran y gestionan los procesos de trabajo, incluyendo por ejemplo el diseño de los puestos, los horarios laborales, el estilo de dirección, la efectividad y las estrategias para la adaptación de los empleados. El segundo término se refiere al impacto que dichos recursos laborales tienen sobre el bienestar del trabajador convirtiéndola en posibles instituciones saludables. Wilson, Dejoy, Vandenberg, Richardson y McGrath (2004, citado en Salanova 2008) definen las organizaciones saludables como:

Aquellas caracterizadas por invertir esfuerzos de colaboración, sistemáticos e intencionales para maximizar el bienestar de los empleados y la productividad, mediante la generación de puestos bien diseñados y significativos, de ambientes sociales de apoyo, y finalmente mediante las oportunidades equitativas y accesibles para el desarrollo de la carrera y del balance trabajo-vida privada. (p.184)

Bajo esta mirada positiva se enmarca la Indagación Apreciativa (IA), cuyo pionero, el norteamericano David Cooperrider, la plantea como una estrategia que potencia lo mejor que se posee para convertirlo en recursivo y saludable (Subirana y Cooperrider, 2013), según dichos autores:

La IA es un proceso y una metodología que impulsa el cambio, incrementa las fortalezas y las convierte en hábitos, promueve el crecimiento, la ilusión y la motivación. Es un proceso de búsqueda que se centra en el núcleo positivo de una organización, grupo o sistema. (p.27)

La misma, (la IA), se puede implementar a través de una intervención organizacional basada en el principio del constructivismo social el cual se fundamenta en la concepción de que el conocimiento y la realidad son creaciones colectivas, a partir del lenguaje. Así como también toma de la PP diferentes conceptos como experiencias humanas positivas, optimismo aprendido, emociones positivas, resiliencia, flow, entre otros (Arzola, Garassini, Valera y Yacsirk, citados en Garassini y Camilli, 2016). Dicha intervención apreciativa se apalanca, según Cooperrider y Whitney (2005), en el modelo de las 5D's, una metodología de cinco etapas: Definir-Descubrir-Dream (Soñar)-Diseñar y Destino. A continuación se explica brevemente en qué consiste cada una de ellas:

DEFINIR: aquí se determinan ciertos elementos que puedan garantizar el proceso de intervención. Entre ellos se pueden mencionar: entrevista de diagnóstico de necesidades, compromiso por parte de la gerencia y participantes, seleccionar el tema

a trabajar, conformar el Equipo Coordinador encargado de la logística, presentación de cronograma tentativo.

DESCUBRIR: se realizan las Entrevistas Apreciativas que pueden ser individuales o colectivas. La información que arrojen se somete a la técnica de Análisis de Contenido Grupal, con cuyos resultados se elabora el Núcleo Positivo conformado por aquello que funciona y las mejores prácticas de las personas y la empresa.

SOÑAR: el objetivo de esta fase es crear el Sueño Compartido que enfoque a los participantes hacia dónde desean direccionar el grupo, unidad u organización.

DISEÑAR: se centra en plantear la manera en cómo hacer realidad el Sueño Compartido. Se continúa con los diálogos colectivos para plantear las Propuestas Provocadoras caracterizadas como aquellas acciones concretas, innovadoras, creativas y posibles que podrán implementarse a través de una planificación.

DESTINO: la clave en esta etapa es implementar las Propuestas Provocadoras, hacerle seguimiento y mantener el impulso de cambio, incorporando una “mirada apreciativa” a todos los sistemas, procedimientos y modos de trabajo en la organización.

A pesar de que son numerosos los antecedentes internacionales que sustentan la efectividad de la IA, en Venezuela la documentación ha sido escasa y es en el 2013 que comienzan a difundirse una serie de estudios llevados a cabo en la Universidad Metropolitana. A continuación se presenta una de dichas investigaciones, que bajo mi tutoría, realizaron María Helena Alfonzo y Blas Atencio en el año 2018 para optar al título de pregrado como Lic. en Psicología en dicha casa de estudios.

Objetivos

Objetivo General

Implementar el modelo de Indagación Apreciativa en los trabajadores de una empresa venezolana dedicada a la consultoría y capacitación, como estrategia para la construcción de una visión de futuro empresarial basada en sus fortalezas personales y grupales

Objetivos Específicos

1. Identificar las narrativas exitosas de los trabajadores de la empresa por medio de diálogos apreciativos.

2. Apreciar las fortalezas y aspectos positivos individuales y grupales que componen el Núcleo Positivo de la empresa.

3. Contrastar las aspiraciones y deseos de los participantes con respecto al futuro de la organización.

4. Componer, en conjunto con los participantes, un plan de acción detallado para alcanzar el futuro deseado de la empresa.

5. Detectar, en conjunto con los participantes, los avances alcanzados de acuerdo con lo propuesto en el plan de acción.

Metodología

Esta investigación es de tipo cualitativa y se realizó bajo la modalidad de Proyecto Factible; este enfoque busca la presentación de una propuesta aplicable en la empresa como propósito primordial para dar respuesta a las necesidades planteadas por un grupo determinado de individuos, una organización o grupos sociales (Dubs de Moya, 2002). Se empleó la metodología de la Indagación Apreciativa en una empresa de consultoría y capacitación, y para la intervención se contó con la participación de sus 18 empleados, es decir la totalidad de sus trabajadores en nómina ubicados en la oficina sede de Venezuela;

Se utilizaron los siguientes recursos y técnicas para la recolección/análisis de la información:

- Entrevista de diagnóstico: esta entrevista le permitió a los directivos plantear las necesidades que tenía identificadas, y a los investigadores adaptar la intervención y planificación a las necesidades expuestas.
- Entrevistas Apreciativas: Es una técnica propia de la IA que busca cuestionar de forma positiva a los participantes, quienes a través de la entrevista abierta o a profundidad son capaces de generar perspectivas afirmativas sobre el grupo en el que se encuentran y sobre cada uno de los individuos que lo conforman (Adams y Cooperrider, 2004). Varona (2009) agrega que las entrevistas apreciativas buscan descubrir y/o potenciar de manera positiva a las personas y a la empresa, de modo que se pueda alcanzar un mayor bienestar y desempeño en el logro de sus objetivos.

La manera de procesar y analizar los resultados de dichas entrevistas es a través del Análisis de Contenido Grupal, que según Varona (2009) “esta manera de proceder es coherente con uno de los principios fundamentales de la teoría apreciativa que, cree que el conocimiento no es un privilegio individual sino colectivo. Nuestra visión de la realidad es socialmente construida a través del diálogo” (p. 91)

- Grupos Focales Apreciativos: se decidió implementar los Grupos Focales desde una mirada apreciativa. La American Psychological Association (2018). los define como:

Un pequeño grupo de personas, generalmente de 8 a 12 en número, que comparten características, y que son seleccionados para hablar sobre un tema en el que tienen experiencia personal. Un líder dirige la discusión y la mantiene alineada al objetivo, al mismo tiempo que fomenta un debate abierto y fluido. Los grupos focales actualmente se usan para determinar reacciones típicas, adaptaciones y soluciones a cualquier número de problemas, eventos o temas, y están asociados particularmente con la investigación cualitativa (p.1).

- Diálogos Apreciativos: Subirana y Cooperrider (2013) los plantea como las narrativas orales que se desarrollan entre los miembros de la organización con el objetivo de valorar permanentemente los aspectos favorables de las personas y del sistema intervenido. En esencia, es cambiar el estilo de comunicación basado en déficits y carencias por uno que fomente y fortalezca la positividad, esperanza, optimismo, resiliencia y el bienestar.
- Observación Directa: Según Hernández, Fernández, y Baptista (2006), es el tipo de observación más común entre las técnicas existentes para documentar información importante y luego proceder a su análisis.
- Registro fotográfico y grabaciones de audio y video: facilitaron la documentación de momentos significativos que se vivenciaron durante la intervención.
- Registro de notas: Este recurso permitió recabar información de forma escrita con el fin de recuperar información específica de forma oportuna.
- Dinámicas Grupales: Comprenden las relaciones que se establecen entre un grupo de dos o más personas, las cuales influyen en los otros en la medida en que interactúan. En este caso, se diseñaron y ejecutaron sesiones de trabajo

con actividades grupales que potenciaron los vínculos entre los participantes (Shaw, 1979).

- **Diseño Instruccional:** Es una herramienta de planificación en el ámbito educativo. Su mayor ventaja radica en la planificación estructurada de los objetivos, contenidos, recursos, tiempo, y respuestas esperadas al momento de realizar una sesión de trabajo (Freeman, 1994).
- **Instrumentos de Feedback:** permitieron, por medio de una sencilla evaluación online al final de cada etapa, conocer de forma escrita las opiniones de los participantes con respecto a las actividades ejecutadas, y evaluar el cumplimiento de los objetivos planteados al inicio de la intervención.

Resultados

Los cinco objetivos específicos estuvieron relacionados con cada una de las etapas del modelo de la IA. y sus logros fueron:

1. **Etapla Definir:** Se realizó la entrevista diagnóstica a los directores de la organización, y de sus resultados se determinó que la necesidad principal era potenciar las habilidades de sus trabajadores para convertirse en profesionales que pudieran generar valor con su trabajo a sus respectivos clientes. También se estableció el compromiso por parte de la gerencia y los participantes; y se conformó y preparó al equipo coordinador que tuvo el rol de apoyar toda la logística de la intervención durante los meses abril-agosto de 2018.

2. **Etapla Descubrir:** Luego de realizadas las entrevistas apreciativas a través de dos Grupos de Enfoque, se llevó a cabo el análisis de contenido grupal de las mismas, arrojando una serie de fortalezas y elementos positivos tanto individuales como colectivos que les permite florecer juntos; entre ellos se pueden mencionar: cercanía, familiaridad, apoyo, compromiso, aprendizaje, tolerancia, capacitación, investigación, flexibilidad, armonía, profesionalismo, retos, talento, trabajo en equipo, crecimiento y calidad humana. Dichos componentes conformaron el Núcleo Positivo (NP) de la consultora, que quedó establecido a través de las siguientes declaraciones:

Somos cercanos y nos apoyamos. Nos sentimos como una familia

Nuestro trabajo siempre sale. Asumimos los retos con compromiso.

Todas las áreas dependen de otras. Siempre contamos con gente excelente, tanto a nivel personal como profesional.

Generamos espacios para el aprendizaje mutuo. En esta empresa podemos crecer profesionalmente, conquistando nuevas metas y afrontando retos con las mejores herramientas.

La gerencia es flexible y tolerante. Somos un equipo amigable y extrovertido.

Somos una empresa con muchas expectativas para el 2018 (Alfonzo y Atencio, 2018; p. 83)

3, Etapa Soñar: Partiendo del NP generado en la etapa anterior se procedió a elaborar el

Sueño Compartido. El mismo quedó redactado de la siguiente manera:

“Nosotros soñamos con mejorar la comunicación para estar todos alineados con los objetivos, permitiendo una buena planificación, reconociendo los éxitos de todos, para posicionarnos como la empresa número 1 de la región” (Alfonzo y Atencio, 2018; p. 87)

4. Etapa Diseñar: Apegados al paso a paso para implementar esta etapa propuesto por Varona (2009), los participantes realizaron una serie de actividades que les permitieron:

a) Identificar los pilares que soportan el Sueño Compartido (elaborado en la etapa anterior):

- Mejorar la comunicación para alinear objetivos, retos y metas.
- Trabajar en el posicionamiento de la empresa como referencia Internacional. Crecer juntos y celebrarlo.
- Formalizar los procesos, trabajar con más orden y planificación.

b) Luego, procedieron a plantear las Propuestas Provocadoras. Algunas de ellas fueron:

- Establecer canales para comunicar los logros del equipo.
- Llevar a cabo una capacitación de planificación, y en otros temas que impulsen el desarrollo profesional.
- Establecer canales de comunicación a nivel corporativo a través del uso de plataformas digitales como *Slack/Zoom*
- Realizar periódicamente actividades extra muros que generen integración como equipo.
- Elaborar un *newsletter* (periódico digital) para comunicaciones internas sobre los integrantes y la organización.

- Desarrollar un programa de inducción para nuevos integrantes.
- Crear un plan de capacitación para los integrantes.

c) Por último, elaboraron un Plan de acción con los insumos anteriores en un formato compartido a través de *Google Slides*, lo que permitió hacerle seguimiento en las sesiones futuras

5. Etapa Destino: En esta fase se pudo evidenciar lo que plantean Cooperrider y Whitney (2005) acerca de la efectividad de la intervención en cuanto a que ella depende del compromiso de sus miembros, así que mientras más participantes estén involucrados en el proceso, mejores serán los resultados tanto para las personas como para la empresa. Se realizaron tres visitas de seguimiento que permitieron conocer los avances del plan de acción diseñado en la etapa anterior. Alfonzo y Atencio (2018) mencionan que en ellas se dialogó con los participantes acerca de cómo se sentían, cuál había sido la dinámica de trabajo durante las semanas, cómo estaban distribuyendo la carga de trabajo, si se estaban comunicando de la forma que se habían planteado, entre otros aspectos. Gran parte del tiempo dedicado al seguimiento se utilizó también para hacer actividades de reconocimiento de los logros alcanzados y de empoderamiento de los integrantes, quienes, directamente manifestaron durante las sesiones estar saturados con la carga laboral, estar estresados con la situación país y agobiados con las tareas pendientes a nivel organizacional. En este caso, fue necesario realizar actividades dentro de las sesiones que permitieran aumentar los niveles de bienestar de los participantes ante las circunstancias presentes y su influencia emocional en ellos. (p.97)

Conclusiones

Con la intervención de la IA se logró incrementar el nivel de autoconocimiento de los integrantes y fortalecer los vínculos entre los distintos equipos de trabajo, dando lugar a un cambio de actitud en quienes hacen vida en la empresa. Como el tópico principal del proyecto de investigación fue las Relaciones Interpersonales Positivas (parte del modelo PERMA de la Psicología Positiva), se trabajaron procesos claves como la Comunicación, la Tolerancia, y Empatía. Adicionalmente, los participantes mencionaron continuamente experimentar emociones positivas (P) como la esperanza, optimismo, resiliencia, el interés, y la armonía, entre otras.

En líneas generales, las acciones implementadas lograron beneficios en el funcionamiento laboral ya que pudieron potenciar su bien-estar tanto a nivel personal, grupal, como organizacional. El sentido de pertenencia que existe hacia la institución maximizó el compromiso a participar y se evidenciaron las fortalezas de los trabajadores y su deseo de aplicarlas. Adicionalmente, los Instrumentos de feedback que se administraron al finalizar cada etapa arrojaron información que ratificaron la satisfacción de los integrantes con las actividades realizadas y su congruencia con los objetivos trazados; además permitieron que los facilitadores realizaran ajustes pertinentes en su rol de planificadores.

Palabras clave: Psicología Organizacional Positiva / Indagación Apreciativa / Bienestar laboral.

Referencias

- Adams, M. y Cooperrider, D. (2004). *Diseño de preguntas apreciativas*. Recuperado de: http://www.comunicacionpositiva.eu/master/Descargar/coaching/master_nivel_3/herramientas_tercer_nivel/Disen%CC%83o%20de%20preguntas%20apreciativas.pdf
- Alfonzo, M. H. y Atencio, B. (2018). *Aportando valores en Link Gerencial Consultores a través de la Indagación Apreciativa*. Trabajo de Grado. Escuela de Psicología, Universidad Metropolitana, Caracas, Venezuela.
- American Psychological Association (2018). *Focus Group*. Washington D.C. Recuperado de: <https://dictionary.apa.org/focus-group>
- Arzola, C., Garassini, M., Valera, A y Yacsirk, C. (2016). Indagación Apreciativa en la empresa, convirtiendo en posibilidad la realidad y la comunicación positiva. En Garassini, M.E. y Camilli, C. (Eds)(2016). *Psicología Positiva en Acción: Empezar con lo que está bien*. Caracas: Sociedad Venezolana de Psicología Positiva (SOVEPPPOS) 206-224
- Cooperrider, D. y Whitney, D. (2005). *Appreciative Inquiry: A positive Revolution in Change*. California: Barret-Koehler Publishers, Inc.
- Dubs de Moya, R. (2002). El proyecto factible: una modalidad de investigación. *Sapiens. Revista Universitaria de Investigación*, (3), 0-18. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/410/41030203.pdf>

- Freeman, R. (1994). *Instructional Design: Capturing the Classroom for Distance Learning*. South Carolina: Christian Continuing Education Schools and Seminaries.
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. (4ta ed.). Ciudad de México: Mc Graw Hill.
- Salanova, M. (2008). Organizaciones saludables y desarrollo de recursos humanos. *Revista de Trabajo y Seguridad Social, volumen* (303), 11-70. Recuperado de http://www.want.uji.es/wp-content/uploads/2017/03/2008_Salanova.pdf
- Salanova, M., Llorens, S. y Martínez, I. (2016). Aportaciones desde la Psicología organizacional positiva para desarrollar organizaciones saludables y resilientes. *Papeles del Psicólogo / Psychologist Papers*, 37(3), 177- 184.
- Seligman, M. (2011). *La vida que florece*. Madrid: ediciones B, S.A.
- Shaw, M. (1979). *Dinámica de grupos. Psicología de la conducta de los pequeños grupos*. Santiago de Chile: Editorial Herder.
- Subirana, M. y Cooperrider, D. (2013). *Indagación Apreciativa, un enfoque innovador para la transformación personal y de las organizaciones*. Barcelona: Editorial Kairós.
- Varona, F. (2009). *La Intervención Apreciativa: Una manera nueva, provocadora y efectiva para construir las organizaciones en el siglo XXI*. Barranquilla: Ediciones Uninorte.
- Vázquez, C. y Hervás, C. (2008). *Psicología positiva aplicada*. Recuperado de <https://books.google.co.ve/books?id=0MXyDQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=vazquez+psicologia+positiva+aplicada+referencias+bibliograficas&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj2JXvk5viAhUBOq0KHdAFBKoQ6AEINjAD#v=onepage&q&f=false>

Efecto de la Intensificación de las Demandas del Trabajo sobre el Distanciamiento Psicológico del Trabajo

Juan Guillermo Sandoval-Reyes – Ph.D.¹ y Jair Duque Oliva – Ph.D.²

Resumen

El objetivo de este estudio fue establecer el efecto de la intensificación de las demandas del trabajo sobre el distanciamiento psicológico. Participaron 394 profesionales del sector salud de la ciudad de Bogotá quienes respondieron dos instrumentos vía on-line. EL AFC del modelo de medida arroja que las cargas factoriales son significativas y demuestra un efecto negativo entre las variables. Se discuten las implicaciones para la gestión de factores psicosociales y de la salud de los trabajadores en organizaciones de nuestra región.

Palabras claves: intensificación demandas del trabajo; distanciamiento psicológico del trabajo; modelos ecuaciones estructurales.

Introducción

Como reacción a los desafíos de la globalización, los continuos cambios sociales y la disrupción tecnológica, las organizaciones vienen adoptando iniciativas orientadas a reducir sus ciclos de gestión, minimizar costos, optimizar procesos y ganar competitividad en el mercado. Como resultado de estos cambios, hoy los empleados trabajan más y a mayor velocidad, enfrentan sobrecargas, elevadas exigencias cognitivas y emocionales, y deben adaptarse al cambio de forma más frecuente (Flecker, Fibich,

1- Universidad de La Sabana – Colombia. juan.sandoval1@unisabana.edu.co

2- Universidad Nacional de Colombia – Sede Bogotá. ejduqueo@unal.edu.co

& Kraemer, 2017). Así, estos fenómenos pueden plantearse como una intensificación de las demandas del trabajo y conceptualizarse como estresores que interfieren sobre el restablecimiento de los recursos personales (Franke, 2015). Aunque existe evidencia que la intensificación se relaciona de forma negativa respecto a indicadores de salud (Kubicek, Korunka, & Ulferts, 2013) a la fecha no se reportan en Latinoamérica, estudios empíricos sobre el efecto de la intensificación sobre la recuperación del estrés laboral. En consecuencia, el objetivo de la presente investigación es estudiar el efecto que la intensificación de las demandas del trabajo tiene sobre la posibilidad de alcanzar adecuados niveles de distanciamiento psicológico del trabajo (DPT).

Fundamentación Teórica

Intensificación de las demandas del trabajo

Para Kubicek, Paškvan y Korunka (2015) han surgido desde finales del siglo pasado, nuevas prácticas de gestión organizacional como consecuencia de la transición hacia economías basadas en servicios, de la apertura a nuevas economías globales y de la continua flexibilización de las pesadas estructuras organizacionales; y de acuerdo con Ulferts, Korunka, y Kubicek (2013) existe un indicador clave en este proceso de cambio en la gestión del trabajo: la aceleración del ritmo con el que este se viene produciendo en los últimos años.

Rosa (2003, 2013) plantea que esta aceleración es una de las consecuencias del desarrollo del capitalismo, y propone que este es un fenómeno que se puede analizar desde una estructura de tres dimensiones: la aceleración tecnológica, la aceleración social y la aceleración del ritmo de vida. Esta aceleración, aparece también en la vida laboral, expresada en mayores niveles de intensidad en el desarrollo de las tareas y en sentimientos de una mayor presión de tiempo en los contextos de trabajo.

De acuerdo con Bakker y Demerouti (2014), los cambios en las formas del trabajo significan una nueva dinámica en las demandas y exigencias de la tarea que requieren ser estudiadas y Franke (2015) propone desde la perspectiva del Modelo Demandas – Recursos (Bakker & Demerouti, 2007) y del Modelo de Conservación de Recursos (Hobfoll, 1989) que los fenómenos asociados con la aceleración pueden plantearse como una intensificación de las demandas del trabajo. Paškvan y Kubicek (2017) definen la intensificación del trabajo como “*un constructo multifacético carac-*

terizado por la necesidad de trabajar más rápido, por enfrentar tiempos de respuesta más cortos, por la reducción de los tiempos de descanso y la necesidad de realizar varias tareas simultáneamente” (p. 26).

A partir de esta conceptualización realizada por Paškvan y Kubicek con base en el Modelo de Demandas – Recursos, se fundamenta la posibilidad de estudiar la intensificación del trabajo como una demanda que requiere de un esfuerzo sostenible y que está asociada con ciertos costos físicos y psicológicos para los trabajadores de una organización. Aunque la intensificación puede tener algunos beneficios para las empresas (p.ej. mejora de la productividad, competitividad y rentabilidad), los efectos en las personas son principalmente negativos y están asociados indicadores de tensión y desgaste emocional.

Distanciamiento psicológico del trabajo

El DPT se considera el elemento central de las experiencias de recuperación del estrés laboral que requiere el individuo una vez concluye su jornada de trabajo, y se asocia con la posibilidad de la persona de restaurar de sus recursos internos – físicos y psicológicos – a partir de la adecuada transición de su rol laboral hacia su rol no laboral (Derks & Bakker, 2014; Fritz, Yankelevich, Zarubin, & Barger, 2010).

Etzion, Eden, y Lapidot (1998) lo definen como *“la sensación del individuo de estar separado de la situación laboral”* (p.579). Sonnentag y Fritz (2007) como la experiencia de recuperación que permite a un trabajador relajarse del estrés del trabajo. De acuerdo con Sonnentag y Bayer (2005) *“para que el distanciamiento psicológico ocurra, no es suficiente cambiar de lugar o dejar el espacio de trabajo; requiere que uno tome un espacio para dejar de pensar en los asuntos relacionados con el trabajo”* (p. 395). El distanciamiento una manera fundamental de recuperarse del estrés del trabajo y de recuperar energía para el siguiente día de trabajo (Sanz-Vergel, Demerouti, Bakker, & Moreno-Jiménez, 2011).

Acerca de las consecuencias de lograr una experiencia de recuperación positiva, previamente se ha abordado el DPT con relación a la reducción de la fatiga al momento de dormir (Sonnentag & Bayer, 2005) y al momento de despertar (Sabine Sonnentag, Binnewies, & Mojza, 2008). Igualmente, su relación positiva durante momentos de descanso con los niveles de calidad de vida del sujeto (Fritz et al., 2010), y su relación negativa con síntomas de depresión y cansancio emocional (Sonnentag & Fritz, 2007). Así mismo, se ha estudiado como el distanciamiento mitiga el efecto negativo

de estresores laborales (conflicto familia-trabajo, maltrato laboral) en indicadores de bienestar como la satisfacción y la salud mental de los trabajadores (Moreno-Jimenez, Rodriguez-Munoz, Pastor, Sanz-Vergel, & Garrosa, 2009). Sonnentag, Binnewies y Mojza (2008) encuentran que el distanciamiento psicológico ayuda a reducir los efectos negativos de las demandas del trabajo en los indicadores de bienestar laboral y que juega un papel relevante en aquellas personas que se presentan altos niveles de compromiso laboral. Fritz et al., (2010) también encontraron relaciones positivas entre el distanciamiento y los niveles de desempeño (realización de tareas y comportamiento proactivo) referidos por compañeros de trabajo.

Por otra parte, en la literatura especializada se encuentran estudios que relacionan antecedentes laborales y no laborales del DPT. Entre los *antecedentes no laborales* se encuentran las características personales (personalidad, manejo de emociones o “*coping*” y *workaholism*”), y el apoyo/soporte del grupo familiar y de amigos (Sonnentag & Fritz, 2007; van Wijhe, Peeters, Schaufeli, & Ouweneel, 2013). Entre los *antecedentes laborales* se encuentran las características del cargo (nivel de responsabilidad, carga laboral, ambigüedad del rol), el control de la persona sobre su trabajo y el apoyo/soporte en el contexto de trabajo (Park, Fritz, & Jex, 2011; Sonnentag & Bayer, 2005).

Método

Participantes

La muestra estuvo conformada por 394 profesionales del sector servicios de salud de la ciudad de Bogotá. El 75,4% fueron mujeres y la edad promedio de los participantes fue de 35,8 años ($DT= 8,922$). El promedio de años de experiencia laboral fue de 13,8 ($DT = 8,215$) y el de experiencia en el cargo que desempeñan de 6,44 ($DT = 5,981$).

Instrumentos

Para medir la intensificación del trabajo se utilizó una versión ajustada del *IDS - Intensification of Job Demands Scale* (Kubicek et al., 2015) que consta de 15 ítems en una escala Likert de cinco alternativas de respuesta que van de *totalmente en desacuerdo* (1) a *totalmente de acuerdo* (5) en cuatro factores a saber: intensificación del esfuerzo (3 ítems y $\alpha=0,91$), intensificación de la planeación y autonomía de la tarea

(4 ítems y $\alpha=0,90$), intensificación de la planeación de la carrera (3 ítems y $\alpha=0,82$), e intensificación por desarrollar nuevas habilidades (5 ítems y $\alpha=0,87$).

Para medir el distanciamiento se utilizó la Sub - Escala de Distanciamiento Psicológico del Trabajo del Cuestionario de Experiencias de Recuperación (Sanz-Vergel et al.). Este instrumento es el resultado de adaptación para una muestra española (N = 941) del *Recovery Experience Questionnaire* construido originalmente por Sonnentag y Fritz en 2007. La sub - escala está compuesta por 3 ítems en una escala Likert de cinco alternativas de respuesta que van de *totalmente en desacuerdo* (1) a *totalmente de acuerdo* (5) y alcanzó una consistencia interna satisfactoria ($\alpha=0.82$) en su validación.

Estrategia de Análisis

El análisis de la información se realizó a través de la modelización de ecuaciones estructurales. Para la modelización de los modelos estructurales se ha utilizado el software estadístico LISREL 8.80, empleando el método de máxima verosimilitud y el análisis robusto (Satorra & Bentler, 2001). Así mismo, se empleó el cálculo de los índices de varianza extraída y de fiabilidad compuesta del modelo de medida (Bagozzi & Yi, 1988; Fornell & Larcker, 1981).

Resultados

Se desarrolló un modelo a partir de los 15 indicadores observables de la intensificación y los 3 indicadores del DPT. Los resultados demuestran adecuados indicadores de ajuste ($S-B\chi^2 = 25,90$; $df = 134$; $NNFI = 0,95$; $CFI = 0,95$; $GFI = 0,97$; $RMSEA = 0,048$). La Tabla 1 muestra los valores de las cargas factoriales estandarizadas para cada una de las variables y que de acuerdo con su valor de t son significativas. Igualmente, los indicadores de fiabilidad compuesta IFC y varianza extraída AVE de las dimensiones, obtienen valores muy adecuados que cumplen con los criterios recomendados en la literatura (Fornell & Larcker, 1981; (Hair, Anderson, Tatham, & Black, 1999).

Tabla 1. Indicadores del modelo de medida global

VARIABLE	ITEMS	Modelo de Medida Global					
		λ	Valor t	Prom λ	IFC	AVE	R2
Intensificación del esfuerzo	IEL1	0,71	-	0,79	0,78	0,62	0,504
				IEL2	0,89	15,55	0,792
				IEL3	0,76	15,25	0,578

VARIABLE	ITEMS	Modelo de Medida Global					
		λ	Valor t	Prom λ	IFC	AVE	R2
Intensificación de la planeación y autonomía en la tarea	IPAT1	0,83	-	0,83	0,88	0,69	0,689
				IPAT2	0,87	22,11	0,757
				IPAT3	0,82	18,47	0,672
				IPAT4	0,81	20,69	0,656
Intensificación de la planeación de la carrera	IPC1	0,82	-	0,79	0,89	0,62	0,672
				IPC2	0,81	16,12	0,656
				IPC3	0,73	12,86	0,533
Intensificación por desarrollar nuevas habilidades	IDH1	0,86	15,19	0,79	0,82	0,63	0,740
				IDH2	0,72	-	0,518
	IDH3	0,74	-	0,74	0,80	0,57	0,548
				IDH4	0,92	17,67	0,846
				IDH5	0,55	12,26	0,303
Distanciamiento Psicológico del Trabajo	DPT1	0,90	-	0,90	0,88	0,82	0,810
				DPT2	0,94	28,52	0,884
				DPT3	0,87	31,40	0,757

Posteriormente, se desarrolló un nuevo modelo que ilustra la relación causal entre las variables. Se asumió la intensificación con una variable reflectiva de segundo orden que se obtiene de los cuatros factores iniciales. El modelo arroja adecuados índices de bondad de ajuste ($S-B\chi^2 = 30,34$; $df = 14$; $NNFI = 0,97$; $CFI = 0,99$; $GFI = 0,98$; $RMSEA = 0,054$) y el efecto directo de la intensificación sobre el distanciamiento es significativo ($\beta = -0,28$; $t = 4,77$; $p < 0,05$).

Discusión y Conclusiones

Este estudio presenta evidencia empírica sobre la relación negativa entre la intensificación de las demandas y el DPT. Los análisis factoriales confirmatorios de los modelos desarrollados alcanzan adecuados indicadores de ajuste y el efecto directo de la intensificación sobre el distanciamiento es significativo. De acuerdo con los resultados del presente estudio, las personas que perciben una mayor intensificación de las demandas en su labor alcanzan menores niveles de distanciamiento, lo que refuerza los hallazgos de Kubicek et al., (2015) sobre la importancia de medir nuevas demandas generadas por el cambio en los modelos de gestión, confirma que los efectos de la intensificación sobre la persona son principalmente negativos por cuanto

interfieren en el proceso de restablecimiento de sus recursos (Paškvan & Kubicek, 2017) y permite expandir la literatura sobre nuevos antecedentes del distanciamiento psicológico en el trabajo (Sonnentag & Fritz, 2015).

La aceleración de los cambios organizacionales como respuesta a la necesidad de adaptarse a las condiciones cambiantes de los mercados y los clientes, lleva a las empresas a asumir nuevos modelos de gestión que modifican a su vez la vida laboral de las personas. Por esta razón los efectos de este fenómeno de intensificación deben ser estudiados por cuanto cada día las personas desarrollan percepciones de una mayor presión en su contexto laboral. Los resultados de la presente investigación dan soporte en nuestra región a los planteamientos de Paškvan & Kubicek (2017) sobre la intensificación y sus efectos en la salud y el bienestar de las personas.

Este estudio aporta evidencias para los responsables de la gestión de personas en la organización. El asegurar que la persona puede tener algún control sobre las condiciones de trabajo, evitar las sobrecargas asociadas a la reducción de los ciclos de gestión y ofrecer recursos de aprendizaje y desarrollo de carrera, son iniciativas de la dirección que pueden ayudar a que las personas hagan frente a las nuevas demandas, no sientan la presión para seguir atendiendo asuntos de su labor más allá de su jornada de trabajo y se faciliten las experiencias de recuperación de sus trabajadores (Sonnentag & Fritz, 2015; Franke, 2015).

El presente estudio cuenta con algunas limitaciones que es necesario subsanar como posibles líneas futuras de investigación. Las experiencias de recuperación pueden estar mediadas por un sinnúmero de factores del individuo (p. ej. rasgos de personalidad, actitudes) y del contexto organizacional por lo que se hace necesario incluir otras variables en estudios futuros. La muestra utilizada no permite realizar generalizaciones por cuanto los participantes pertenecen a una misma organización y sector empresarial (muestra de conveniencia).

A pesar de las limitaciones, consideramos que esta investigación constituye un punto de partida para el desarrollo de estudios posteriores en la línea de riesgo psicosocial en el trabajo dada la relevancia de las relaciones profundas que surgen entre las nuevas dinámicas del trabajo, los factores asociados al estrés laboral, y sus impactos en la salud y el bienestar psicológico de las personas.

Referencias

- Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the academy of marketing science*, 16(1), 74-94.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of managerial psychology*, 22(3), 309-328.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2014). Job Demands-Resources Theory. In P. Y. Chen & C. L. Cooper (Eds.), *Work and Wellbeing: Wellbeing: A Complete Reference Guide* (Vol. III): John Wiley & Sons, Inc.
- Derks, D., & Bakker, A. B. (2014). Smartphone use, work-home interference, and burnout: A diary study on the role of recovery. *Applied Psychology*, 63(3), 411-440.
- Etzion, D., Eden, D., & Lapidot, Y. (1998). Relief from job stressors and burnout: Reserve service as a respite. *Journal of Applied Psychology*, 83(4), 577-585.
- Flecker, J., Fibich, T., & Kraemer, K. (2017). Socio-Economic Changes and the Reorganization of Work. In *Job Demands in a Changing World of Work* (pp. 7-24): Springer.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 39-50.
- Franke, F. (2015). Is work intensification extra stress? *Journal of Personnel Psychology*, 14(1), 17-27. doi:10.1027/1866-5888/a000120
- Fritz, C., Yankelevich, M., Zarubin, A., & Barger, P. (2010). Happy, healthy, and productive: The role of detachment from work during nonwork time. *Journal of Applied Psychology*, 95(5), 977-983. doi:10.1037/a0019462
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1999). *Análisis multivariante* (Vol. 491): Prentice Hall Madrid.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American psychologist*, 44(3), 513.
- Kubicek, B., Korunka, C., & Ulferts, H. (2013). Acceleration in the care of older adults: new demands as predictors of employee burnout and engagement. *69(7)*, 1525-1538.
- Kubicek, B., Paškvan, M., & Korunka, C. (2015). Development and validation of an instrument for assessing job demands arising from accelerated change:

The intensification of job demands scale (IDS). *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(6), 898-913.

- Moreno-Jimenez, B., Rodriguez-Munoz, A., Pastor, J., Sanz-Vergel, A. I., & Garrosa, E. (2009). The moderating effects of psychological detachment and thoughts of revenge in workplace bullying. *Personality and Individual Differences*, 46(3), 359-364. doi:10.1016/j.paid.2008.10.031
- Park, Y., Fritz, C., & Jex, S. (2011). Relationships Between Work-Home Segmentation and Psychological Detachment From Work: The Role of Communication Technology Use at Home. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(4), 457-467. doi:10.1037/a0023594
- Paškvan, M., & Kubicek, B. (2017). The Intensification of Work. In *Job Demands in a Changing World of Work* (pp. 25-43): Springer.
- Rosa, H. (2003). Social acceleration: ethical and political consequences of a desynchronized high-speed society. *Constellations*, 10(1), 3-33.
- Rosa, H. (2013). *Social acceleration: A new theory of modernity*: Columbia University Press.
- Sanz-Vergel, A., Sebastian, J., Rodriguez-Munoz, A., Garrosa, E., Moreno-Jimenez, B., & Sonnentag, S. (2010). Adaptation of the "Recovery Experience Questionnaire" in a Spanish sample. *Psicothema*, 22(4), 990-996.
- Sanz-Vergel, A. I., Demerouti, E., Bakker, A. B., & Moreno-Jiménez, B. (2011). Daily detachment from work and home: The moderating effect of role salience. *Human Relations*, 64(6), 775-799. doi:10.1177/0018726710393368
- Satorra, A., & Bentler, P. M. (2001). A scaled difference chi-square test statistic for moment structure analysis. *Psychometrika*, 66(4), 507-514.
- Sonnentag, S., & Bayer, U.-V. (2005). Switching off mentally: Predictors and consequences of psychological detachment from work during off-job time. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(4), 393-414. doi:10.1037/1076-8998.10.4.393
- Sonnentag, S., Binnewies, C., & Mojza, E. J. (2008). "Did you have a nice evening?" A day-level study on recovery experiences, sleep, and affect. *Journal of Applied Psychology*, 93(3), 674-684. doi:10.1037/0021-9010.93.3.674
- Sonnentag, S., & Fritz, C. (2007). The Recovery Experience Questionnaire: development and validation of a measure for assessing recuperation and unwinding

from work. *J Occup Health Psychol*, 12(3), 204-221. doi:10.1037/1076-8998.12.3.204

Sonnentag, S., & Fritz, C. (2015). Recovery from job stress: The stressor-detachment model as an integrative framework. *Journal of Organizational Behavior*, 36(S1), S72-S103. doi:10.1002/job.1924

Ulferts, H., Korunka, C., & Kubicek, B. (2013). Acceleration in working life: An empirical test of a sociological framework. *Time & Society*, 22(2), 161-185.

van Wijhe, C., Peeters, M., Schaufeli, W., & Ouweneel, E. (2013). Rise and shine: Recovery experiences of workaholic and nonworkaholic employees. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(4), 476-489.

Programa de primeros auxilios psicológicos con una empresa de transporte público pasto – Colombia

Yesica Melisa Basante Pantoja¹, Edith Hernández Narváez¹, Armando David Narváez Chaves¹ y Martín Eduardo Salas Ibarra

Palabras clave: Primeros Auxilios Psicológicos, colaboradores, crisis, emociones, afrontamiento.

Introducción

La crisis es un estado temporal de trastorno y desajuste caracterizado por una percepción de incapacidad de las personas, para manejar, o dar solución a situaciones de riesgo, utilizando herramientas propias de afrontamiento, además existe potencial para obtener un resultado positivo o negativo, dependiendo de las estrategias y decisiones que se ejecuten (Slaikeu, 1988).

Esta definición retoma los principales aspectos de la crisis, se enfoca en el la parte emocional y desequilibrio, además menciona la solución de problemas, y el éxito durante el estado de crisis, se resalta también el componente cognoscitivo, es decir, la alteración, la violación de las expectativas de la persona sobre su vida por algún suceso o incapacidad para manejar situaciones repentinas y dramáticas; a lo largo de la vida se presentan diferentes tipos, algunas están relacionadas con las etapas del desarrollo y otras son de carácter temporal y transitorio, las cuales se conocen como crisis circunstanciales, caracterizadas porque el suceso precipitante tiene poca o ninguna relación con la edad del individuo o la etapa en la que se encuentra (ésta

1- Universidad de Nariño. Facultad de Ciencias Humanas. Programa de psicología. San Juan de Pasto Colombia. 2019.

puede afectar a cualquier individuo en cualquier momento). (Taplin, 1971 citado en Slaikeu, 1988).

Existen estrategias de intervención dirigidas al restablecimiento emocional, a la mitigación y la reducción de las consecuencias para la persona afectada por sucesos imprevistos, de acuerdo al carácter temporal y transitorio de una crisis, así como el impacto que puede ocurrir sobre la persona. López, Velasco y Rojas (2016) definen los Primeros Auxilios Psicológicos como el primer apoyo Psicológico que debe recibir una persona que ha vivido una situación de crisis. Es importante tener en cuenta que cualquier intervención que se ofrezca debe mantener la premisa de salvaguardar la seguridad del interviniente.

La capacitación en Primeros Auxilios Psicológicos (PAP) se encuentra en desarrollo por parte de los estudiantes en práctica profesional de la Universidad de Nariño (Pasto-Colombia) desde el año 2017, nace de la necesidad de una empresa de Transporte Público respecto a la alta incidencia de accidentes laborales que se presentan en la organización. Este programa tiene como objetivo brindar herramientas al Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo (COPASST), Inspectores de vía, despachadores, relacionadas con promover la estabilidad emocional a personas afectadas por situaciones de riesgo, ofreciendo seguridad, calma, apoyo, incentivando la autoeficacia, favoreciendo los distintos procesos de afrontamiento. (Villalobos, 2009, p.10). La meta principal de los Primeros Auxilios Psicológicos es reestablecer el enfrentamiento inmediato. Según Caplan (1964 citado en Slaikeu 2000). La persona en crisis se siente incapaz de tratar con las circunstancias abrumadoras que afronta en el momento, por lo tanto, el objetivo primario del asistente es ayudar a las personas a dar pasos concretos hacia su solución, a partir de la construcción pertinente de alternativas, guiadas por el interviniente.

Se puede afirmar que el objetivo del programa se ha cumplido acertadamente, ya que los colaboradores entrenados comprenden el reconocimiento de una situación de crisis y de las distintas emociones que experimenta una persona ante dichos eventos, fortaleciendo el trabajo en equipo, el liderazgo, la búsqueda de alternativas de solución, la resolución de conflictos, la comprensión de una actitud facilitadora o directiva, propiciando enlaces con las distintas redes de apoyo del afectado y con las fuentes de asistencia especializada, que permitan un manejo adecuado de la situación problema.

Objetivo

Equipar de herramientas a un grupo de colaboradores para dar respuesta oportuna a situaciones de crisis, brindar apoyo emocional, reducir mortalidad, y proporcionar enlaces con fuentes de asistencia especializada.

Materiales y métodos

Se contó con la participación de 15 colaboradores en el periodo B del año 2018, la capacitación del programa de PAP se realizó en 7 sesiones correspondientes a 6 módulos, 1) sensibilización ante distintas situaciones de crisis, 2) contacto inicial en situaciones de crisis, 3) dimensiones del problema, 4) búsqueda de distintas soluciones, 5) aplicación de lo aprendido en Primeros Auxilios Psicológicos, 6) estrategias de seguimiento después de la atención inicial en crisis / rutas de atención. la comprensión del objetivo de cada sesión se evaluó a través de una lista de chequeo, donde se establecieron distintas afirmaciones sobre la temática tratada durante cada encuentro.

Resultados

Se identificó a través de las listas de chequeo, los conocimientos que los colaboradores adquirieron en relación a la identificación de distintas crisis cotidianas, como, la puesta en práctica del contacto inicial en una situación de crisis, se percibe la adecuada escucha que facilita la evaluación de las posibles soluciones que permitan reducir la mortalidad, ofreciendo declaraciones empáticas, analizando de manera pertinente la solución correspondiente para cada situación, instaurando el enlace indicado con las distintas redes de apoyo, y el vínculo oportuno con las distintas fuentes asistenciales de carácter especializado; además del reconocimiento de la importancia de realizar el seguimiento a los distintos casos.

Conclusiones

En contextos organizacionales pueden integrarse acciones propias de la psicología de la salud, en relación a la identificación de aspectos psicológicos y de comportamiento, en aras de fomentar el bienestar de los colaboradores, articulando la asistencia con fuentes de atención adecuadas, para que los afectados reduzcan las consecuencias adversas que derivan de las crisis.

Personas en una empresa con un adecuado entrenamiento, pueden ofrecer Primeros Auxilios Psicológicos en situaciones de crisis, en distintos contextos de su interés (trabajo, familia, amigos) facilitando recursos a nivel emocional, actitudinal, conductual y racional en la búsqueda de alternativas de solución.

Se requiere realizar un seguimiento permanente al programa, ya que los conocimientos, habilidades y destrezas necesitan ser reforzadas con frecuencia a través de distintas estrategias de reentrenamiento.

Es un reto para la organización generar procesos de formación y desarrollo en relación a esta competencia, ya que es necesario fortalecer conocimientos, habilidades en otros colaboradores, que les permita adquirir capacidades de afrontamiento ante distintas situaciones de desequilibrio emocional.

El equipo de práctica profesional se encuentra en el proceso de entrenamiento de un nuevo grupo de colaboradores, donde la necesidad de atender situaciones problemáticas insta a los trabajadores a interesarse en la adquisición de herramientas y habilidades para su oportuno afrontamiento, el cual ha tenido una aceptación notable en la empresa, siendo hasta la fecha un programa bandera de amplio reconocimiento.

Referencias

- Fernández, L. (2010). Modelo de intervención crisis: En busca de la resiliencia personal. Grupo Luria. 1-44.
- López, A., Velasco, V., Rojas, A., (2016). Primeros Auxilios Psicológicos
- Slaikeu, K. (1988). *Intervención en crisis*. Primera Edición. México D.F. Editorial Manual Moderno. ISBN 968-426-438-0
- Universidad Autónoma de Barcelona. (2016). Curso virtual de Primeros Auxilios Psicológicos. Coursera. Disponible en <https://www.coursera.org/learn/pap/home/week/1>
- Villalobos, A. (2009). *Intervención en crisis de primera y segunda instancia*. Revista médica de Costa Rica Centroamericana

Calidad de vida laboral y sector informal

PhD. Sonia Maritza Matabanchoy Tulcán¹, Diego Fernando Muñoz Muñoz² y Dilver Orlando Pérez Gaviria³

Palabras clave: calidad de vida laboral, sector informal, instrumentos psicológicos, psicometría.

La calidad de vida laboral (en adelante CVL) se empezó a desarrollar como un concepto y una mirada relevante en las organizaciones entre los años 60 y70, a partir de una serie de conferencias patrocinadas por el Ministerio de trabajo de los EE.UU y la fundación FORD, las cuales fueron generadas por el interés de los colaboradores sobre su inclusión de los mismos en las decisiones, autonomía en el trabajo y rediseño de puestos de trabajo, en aras de estimular el aprendizaje y generar interés, participación e involucramiento de ellos con el trabajo (Granados, 2011). Este fue un acontecimiento que impulso el trabajo y el interés sobre la CLV como una manera para buscar una humanización del trabajo, que propenda al bienestar físico y psicológico de los sujetos (Segurado y Agulló, 2002; Miño, 2016).

El término CVL alude a un concepto multidimensional compuesto por una dimensión física (referida a las condiciones en las cuales se desempeña el trabajo) y, por otra parte, a aquella dimensión del bienestar subjetivo (Miño, 2016). En ese sentido, y teniendo en cuenta lo expuesto por Casas *et al* (2002) la CVL puede definirse entonces

1- Docente Universidad de Nariño. Laboratorio de Medición y Evaluación y Laboratorio de Análisis de la Conducta, Departamento de Psicología, Universidad de Nariño, Pasto, Nariño, Colombia.

2- Estudiante en práctica IX semestre. Laboratorio de Medición y Evaluación y Laboratorio de Análisis de la Conducta, Departamento de Psicología, Universidad de Nariño, Pasto, Nariño, Colombia.

3- Estudiante en práctica IX semestre. Laboratorio de Medición y Evaluación y Laboratorio de Análisis de la Conducta, Departamento de Psicología, Universidad de Nariño, Pasto, Nariño, Colombia.

como un proceso dinámico y continuo en el que la actuación laboral está organizada objetiva y subjetivamente, tanto en sus aspectos operativos como relacionales, para de favorecer el desarrollo integral del colaborador. Así, esta definición busca mediar los aspectos del trabajo que tienen que ver con los objetivos organizacionales (dimensión Objetiva) y con experiencias humanas (dimensión subjetiva): los aspectos de la CVL que tienen que ver con el entorno en que se realiza el trabajo y los que tienen que ver con la experiencia psicológica de los trabajadores (Segurado & Agullo, 2002; Casas *et al* 2002, Miño, 2016).

Así mismo, Blanch (2012) define a la CVL como

El grado de satisfacción y bienestar físico, psicológico y social experimentado por las personas en su puesto de trabajo. Abarca una doble dimensión: objetiva y subjetiva, relacionada con las condiciones económicas, jurídicas, sociales, ecológicas, materiales y técnicas de trabajo, y subjetiva, asociada a las percepciones y valoraciones relativas a la propia experiencia laboral y a su contribución al desarrollo personal (Blanch, 2012, p. 90).

Respecto al trabajo informal, para Moyano, Castillo y Lizana (2008) este constituye al grupo cada vez mayor y diverso de trabajadores y empresas, (urbanas o rurales), que operan de manera independiente. Incluyendo trabajadores por cuenta propia dedicados a actividades de subsistencia (vendedores ambulantes, lustrabotas, traperos, chatarreros, etc.). Según la OIT (2002) “el trabajo informal es una forma urbana de hacer las cosas, con características como: pocas barreras a la entrada para el empresario, en términos de habilidades y capital requerido; empresas de propiedad familiar; operación en pequeña escala; producción de trabajo intensiva con tecnología adaptada, y un mercado no regulado y competitivo”.

Teniendo en cuenta lo referido por la OIT (2002; citado en Ferreira, 2014) el trabajo o economía informal se conceptualiza como “todas las actividades económicas de los trabajadores y las unidades económicas que –legalmente o en la práctica– no están cubiertas o están insuficientemente cubiertas por las disposiciones institucionales formales” (OIT, 2002, p. 5).

De la misma manera Galvis (2012) asegura que el perfil de los trabajadores informales en Colombia se caracteriza por presentar bajos niveles educativos, menores niveles de ingreso y por desempeñar su labor en establecimientos de menor tamaño que los trabajadores formales, presentándose además un déficit en términos de prestaciones. Específicamente la ciudad de Pasto capital del departamento de Nariño (Colombia)

ostenta cifras de informalidad que están por encima del promedio nacional (Galvis, 2012). Además, en dicha ciudad el empleo informal ha venido consolidando y creciendo constantemente (tomado del Diario del sur, 2016). Agrandando el número de personas pertenecientes a este sector, así como la necesidad de trabajar desde la ciencia con dicho sector.

Dada la importancia de la CVL existen variedad de instrumentos que miden la CVL en el sector formal, superando considerablemente en cantidad a los que miden el atributo en sectores informales de trabajo. Por tal razón se ve necesario crear un instrumento que mida la CVL en el sector informal, como forma de respuesta a la oportunidad de mayor cobertura institucional formal de este sector (Ferreira, 2014) y como una manera de contribuir al sector científico de la región el cual se ha visto limitado en este tipo de estudios.

Para lo anterior, se ha planteado el desarrollo de una investigación descriptiva-instrumental con el objetivo de consolidar un instrumento de medición de CVL en el sector del trabajo informal, específicamente orientado hacia la población del mototaxismo una forma de transporte informal que ha tomado auge en las zonas rurales y urbanas en Colombia, y que en la ciudad de Pasto (Nariño) representa aproximadamente el 40% del uso del parque automotor de la totalidad de motos inscritas en la ciudad, según lo comentado por el Director del Ministerio de Trabajo seccional Nariño (comunicación personal, 07 de febrero de 2019).

En el plan de prueba propuesto, se ha avanzado en la creación de un banco de ítems, a partir de una asignación bidimensional (CVL objetiva y subjetiva) que se compone de 4 dominios (Riesgos, Significado del trabajo, compromiso laboral y satisfacción laboral), los cuales nacieron de la revisión teórica, el análisis de las particularidades de la población, y de las necesidades de las mismas. Este banco fue evaluado por jueces expertos en la población, en el atributo y en psicometría, quienes calificaron la claridad, la pertinencia, la relevancia, la redundancia y la suficiencia de los ítems en cuestión. De esta manera, se seleccionaron 82 ítems para la realización del pilotaje.

Contando con la participación de 30 personas, trabajadores informales adscritos al mototaxismo en la ciudad de Pasto, se realizó el pilotaje de la prueba. Se encontró que todos los ítems tuvieron un nivel de acuerdo en la comprensión superior al 80%, por lo cual no fueron descartados. Por otro lado, los participantes realizaron sugerencias recurrentes en cuanto a la redacción de 10 ítems, referida a aspectos de

forma. A la luz de los ajustes, se ha montado la prueba final, a la espera de realizar la aplicación mediante la que se evaluará su comportamiento frente a la medición del atributo Calidad de Vida laboral.

Referencias

- Blanch, J. (2011). Condiciones de Trabajo y Riesgos Psicosociales Bajo la nueva Gestión. FOCAD, Universidad Autónoma de Barcelona.
- Blanch, J. (2012). Trabajar y bienestar. Universitat Oberta de Catalunya, Versión borrador para prueba de imprenta.
- Casas, J., Repullo, J., Lorenzo, S & Cañas, J. (2002). Dimensiones y medición de la calidad de vida laboral en profesionales sanitarios. *Revista de Administración Sanitaria*, 6 (23). 143-160.
- Crece la informalidad en las calles de Pasto. (2016, 2 de mayo). *Diario del sur*, Versión electrónica.
- Ferreira, M. (2014). Las nociones de trabajo informal y trabajo precario en el análisis de la calidad del empleo en Colombia. *Revista Le Bret*, (6). 29-58.
- Galvis, L. (2012). Informalidad laboral en las áreas urbanas de Colombia. *Centro de estudios económicos regionales*. 164, 24.
- González, P., Peiró, J & Bravo, M. (1996). Tratado de Psicología del trabajo, Vol. II: Aspectos psicosociales del trabajo. Cap. 6. Editorial Síntesis, Madrid, España.
- Granados, I. (2011). Calidad de vida laboral: Historia, Dimensiones y Beneficios. *Revista de Investigación en Psicología*, 14 (2). 271-276.
- Lozano, B., De Morgado, N., Valenzuela, E. (1997). Instituciones de derecho del trabajo y de la seguridad social. México, Academia Iberoamericana de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social
- Matabanchoy, S. Calderón, G & Betancourt, S. (2014). Aproximaciones a la reflexión sobre la calidad de vida laboral. En Orejuela, J. (Ed). *Psicología de las organizaciones y del trabajo* (Pág. 447-465). Cali, Colombia, Editorial Bonaventurana.
- Miño, A. (2016). Calidad de vida laboral en docentes chilenos. *Summa Psicológica*, 13 (2). 45-55.
- Organización Internacional del Trabajo - OIT. (2002). Effect to be given to resolutions adopted by the International Labour Conference at its 90th Session. Ginebra: OIT.
- Segurado, A & Agulló, T. (2002). Calidad de vida laboral: hacia un enfoque integrador desde la Psicología Social. *Psicothema*, 14 (4). 828-836.

Assédio moral no trabalho no transporte coletivo urbano de uma capital do Brasil

Júlia Gonçalves¹, Suzana da Rosa Tolfo², Leonor Maria Cantera Espinosa³, Thiago Soares Nunes⁴ y Priscila Gasperin Pellegrini⁵

Introdução

A violência no trabalho é definida como comportamentos que se afastam de uma conduta razoável, capazes de agredir, ameaçar, prejudicar, ferir uma pessoa no curso ou como resultado direto de seu trabalho. A violência psicológica no trabalho refere-se a táticas agressivas com o potencial de causar danos emocionais significativos nos alvos (Chappell & Di Martino, 2006), a exemplo tem-se o assédio moral no trabalho (AMT).

O AMT tem atraído a atenção por ser um problema mundial, caracterizado como um risco emergente no trabalho, que pode afetar e trazer danos à saúde a todas as categorias de trabalhadores (Cantera, Cantera, & Parejo, 2015; OIT, 2017). Uma das definições mais utilizadas, em nível mundial, é a proposta por Einarsen, Hoel, Zapf, e Cooper (2011) que tratam-no como o ato de assediar, ofender, excluir alguém socialmente ou afetar negativamente suas tarefas de trabalho, sendo esses comportamentos, individuais ou coletivos, repetidos de forma regular durante um

1- Faculdade Meridional IMED (Brasil).

2- Universidade Federal de Santa Catarina (Brasil).

3- Universitat Autònoma de Barcelona (Espanha).

4- Centro Universitário UNA (Brasil).

5- Universidade Federal de Santa Catarina (Brasil).

período de tempo. Diferentes autores concordam com a necessidade da frequência/persistência e duração, bem como a(s) vítima(s) ser(em) submetida(s) a atos sociais negativos, como a humilhação e hostilidade (Leymann, 1990, 1996; Einarsen et al., 2011; Hirigoyen, 2015; Soboll, 2017; Tolfo, 2011).

A Organização Mundial da Saúde [OMS] (2017) afirma que o assédio moral e a intimidação são causas frequentes de adoecimento e riscos para a saúde dos trabalhadores, tanto físicos como psicológicos, impactando as interações familiares, a sociedade e as empresas, que registram perda da produtividade e aumento na rotatividade dos funcionários. Somado a isso, a Organização Internacional do Trabalho [OIT] (2017) considera a violência e o assédio moral, físico e sexual, como riscos psicossociais.

No Brasil ainda são escassas as pesquisas que indiquem a prevalência e incidência do assédio moral na população de trabalhadores. Apesar disso, pesquisas em contextos internacionais afirmam o assédio moral, assim como atos de incivilidade e comportamento agressivo, são ocorrências frequentes entre trabalhadores do transporte coletivo (Glasø, Bele, Nielsen, & Einarsen, 2011; Kornig, Chanut-Guieu, Domette, Louit-Martinod, & Méhaut, 2017; Lincoln & Gregory, 2015; Zhou, Boyer, & Guay, 2018). Assim, essa pesquisa objetivou identificar a ocorrência de assédio moral no trabalho em trabalhadores de transporte coletivo urbano de uma capital da região sul do Brasil.

Método

Trata-se de uma pesquisa quantitativa, descritiva de levantamento e transversal. Participaram 382 trabalhadores – motoristas, cobradores, trabalhadores administrativos e pessoal de manutenção/conservação – de transporte coletivo urbano, associados ao Sindicato dos Trabalhadores em Empresas de Transportes Coletivos e Seletivos Urbanos de Passageiros de uma capital da região sul do Brasil.

Aos trabalhadores foi entregue o questionário de dados sócio demográficos (pessoais e profissionais) e a Escala Laboral de Assédio Moral (ELAM), composta de três fatores: Fator 1: Condições de trabalho (com 11 itens, $\alpha = 0,85$), Fator 2: Humilhação (8 itens, $\alpha = 0,87$) e Fator 3: Preconceito (8 itens, $\alpha = 0,82$). que são respondidos a partir das opções “nunca”; “poucas vezes”; “muitas vezes” e “sempre”, pontuados de um a quatro, respectivamente (Rueda, Baptista, & Cardoso, 2015).

A tabulação e organização das informações e o desenvolvimento do banco de dados aconteceram no software Excel, seguida da importação dos dados para o software Stata versão 14 para a análise estatística descritiva. Todos os participantes foram informados com relação à pesquisa e assinaram ao Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. A recebeu a aprovação pelo Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos da Universidade Federal de Santa Catarina com o parecer nº 1.789.878.

Resultados e Discussão

Sobre os participantes, 340 (89,01%) eram do sexo masculino, a maioria casados (55,50%), com escolaridade de segundo grau completo (51,83%) e a média de idade foi de 36,98 anos. Em relação às características laborais, 185 participantes ocupavam cargos de motorista (48,43%), 173 de cobrador (45,29%) e 24 outros cargos (6,28%), o que incluía trabalhadores dos setores administrativo e manutenção/conservação. Esses dados podem ser observados na Tabela 1.

Tabela 1. Análise descritiva para as variáveis sócio demográficas

Variáveis	Categorias	Frequência (n)	Porcentagem (%)
Sexo	Masculino	340	89,01
	Feminino	41	10,73
	Casos Omissos	1	0,26
Estado Civil	Solteiro	135	35,34
	Casado	212	55,50
	Divorciado ou Viúvo	27	7,07
Escolaridade	Casos Omissos	8	2,09
	1o Grau Incompleto	37	9,69
	1o Grau Completo	38	9,95
	2o Grau Incompleto	39	10,21
	2o Grau Completo	198	51,83
	Curso Técnico	5	1,31
	Graduação Incompleta	18	4,71
Função na Empresa	Graduação Completa	12	3,14
	Casos Omissos	35	9,16
	Motorista	185	48,43
	Cobrador	173	45,29
	Outros	24	6,28

N= 382

Ao analisar as características da amostra identifica-se a predominância de participantes do sexo masculino e de motoristas e cobradores, aspectos que consolidam as características dos profissionais do contexto de transporte coletivo urbano, dominado por homens (Assunção & Medeiros, 2015; Battiston, Cruz, & Hoffmann, 2006; Glasø et al., 2011; Neto & Silva, 2012) e majoritariamente composto por trabalhadores no setores operacionais das empresas. Glasø et al. (2011) e Lincoln e Gregory (2015) discutem a influência de uma cultura fortemente masculina e das construções sociais da masculinidade caracterizadas por interações cotidianas em tom ríspido e com a presença de piadas e brincadeiras que podem se assemelhar ou se transformar em assédio moral, além de uma subnotificação do número agressões contra esses trabalhadores.

A mensuração da incidência do AMT ocorreu por meio de duas formas. A medida objetiva (quantitativa) foi construída a partir da pontuação obtida no ELAM e com base no referencial teórico, em que foram criadas duas categorias: “Não sofreu assédio moral” e “Alvo de assédio moral”. Considerou-se que se, o participante marcasse em um ou mais itens da ELAM as opções de respostas “muitas vezes” ou “sempre” (pontuação três e quatro na escala) caracterizava-se o assédio moral, uma vez que não é o número de comportamentos negativos que o define e sim sua frequência e persistência. A decisão se apoiou na ressalva de Hirigoyen (2015) de que determinadas manifestações humilhantes podem desestruturar a vítima em menos de seis meses, e a violência da agressão independe de sua frequência, bem como na observação das pesquisadoras Pooli e Monteiro (2018) de que, mesmo no prazo curto de um mês, ser alvo de atos hostis repercute na saúde do trabalhador. A mensuração subjetiva da incidência do AMT foi a partir do número de participantes que sentiram-se assediados, com base em sua percepção e conhecimento (resposta a questão: “Você acredita que já foi vítima de assédio moral no atual emprego?”).

Os resultados obtidos pela mensuração realizada pela ELAM foi de 48,69% dos trabalhadores identificados como alvos, já pela medida subjetiva, 33,77% consideravam-se vítimas de AMT, o que revela uma diferença entre trabalhadores identificados pelos itens da ELAM como alvos e aqueles que se reconhecem nessa situação. Tais resultados corroboram com os de outros estudos que também apontam uma frequência menor de pessoas que se reconhecem como vítimas do que as que são identificadas por meio dos resultados no instrumento objetivo (Jacoby & Monteiro, 2014; Pooli & Monteiro, 2018).

A discussão sobre violência no trabalho de trabalhadores de transporte coletivo, sem especificar o AMT revela resultados ainda mais preocupantes. No estudo de Couto, Lawoko e Svanstrom (2009), 64,4% motoristas de transporte de Moçambique, participantes da pesquisa, relataram ter sofrido violência no local de trabalho nos últimos 12 meses, sendo mais frequentes a agressão verbal, as experiências desagradáveis e agressões. Já na pesquisa de Sampaio, Coelho, Barbosa, Mancini, e Parreira (2009) com motoristas e cobradores de uma capital do Brasil, 75,3% relataram ter sofrido algum tipo de violência no local de trabalho e 41,6% afirmaram estar constantemente preocupados sobre a possibilidade da ocorrência ou reincidência de tais episódios. A violência no contexto de trabalho do transporte coletivo tende a ser mais verbal do que física, embora isso não seja menos prejudicial aos trabalhadores (Lincoln & Gregory, 2015).

A revisão sistemática de Rai e Agarwal (2017) apontou alguns aspectos que antecedem o assédio moral no trabalho, como as más condições de trabalho, a carga de trabalho, o conflito, a ambiguidade de papéis, a coesão de grupo, a percepções de segurança, o apoio social no trabalho e a exaustão emocional. Na ELAM a dimensão “condições de trabalho”, que descreve as dificuldades enfrentadas pelo trabalhador no ambiente de trabalho - tais como tarefas fora do escopo da função, pressão e controle demasiado e indevido, desrespeito e exposição pública, entre outras-, foi a mais frequente na amostra investigada (M = 16,56; DP = 5,42), como pode ser verificado na Tabela 2. Esse resultado corrobora com o estudo de Couto et al. (2009) que indicaram as condições de trabalho (horas e turno de trabalho, trabalhar sozinho, trabalhar em ambientes públicos, alta carga de trabalho e mudanças organizacionais) como fatores potenciais para aumentar a exposição e o risco de violência no trabalho.

Tabela 2. *Valores descritivos dos escores da Escala Laboral de Assédio Moral (ELAM)*

Variáveis	M	Md	DP	Mín	Máx
Escore Geral	35,71	33	9,13	27	83
Condições de Trabalho	16,56	15	5,42	11	42
Humilhação	8,83	8	1,47	8	17
Preconceito	10,32	9	3,53	8	29

Nota: N = 382 (amostra total da pesquisa); M: média; Md: mediana; DP: desvio padrão; Mín: mínimo; Máx: máximo.

As condições de trabalho no transporte coletivo urbano influenciam tanto a qualidade de vida dos centros urbanos (Battiston et al., 2006) quanto a saúde dos próprios trabalhadores. Para Tolfo (2011), o assédio moral é caracterizado pela degradação deliberada das condições de trabalho, levando o trabalhador a situações constrangedoras, repetitivas e prolongadas. Ainda, Hirigoyen (2015) identificou quatro categorias de atitudes hostis representativas dos métodos de assédio manifestos pelos assediadores: deterioração proposital das condições de trabalho, isolamento e recusa de comunicação, atentado contra a dignidade e a violência verbal, física e sexual. Ao se referir à deterioração proposital das condições de trabalho, a autora inclui retirar do alvo a autonomia; não transmitir informações úteis e claras; atos de contestação sistemática das decisões tomadas pelo alvo; críticas desproporcionais, inadequadas e injustas ao trabalho; privação do acesso aos instrumentos de trabalho; delegação de tarefas aquém da capacidade ou impossíveis de serem cumpridas, dentre outros exemplos que estão diretamente relacionados aos itens que obtiveram maior frequência da ELAM, como: “Tenho que pedir autorização para ir embora, mesmo já passado meu horário” (privação de autonomia) e “Recebo informações confusas e imprecisas” (informações confusas e desnecessárias).

Considerações finais

Discussões sobre AMT têm se tornado frequentes, porque é prática recorrente no contexto laboral, além de suas consequências não ficarem restritas aos indivíduos diretamente envolvidos – alvo e agressor- e, repercutirem no grupo de trabalho, na organização e até mesmo na categoria profissional. Essa pesquisa propôs uma abordagem específica da ocupação profissional, identificando a ocorrência de AMT em trabalhadores de transporte coletivo urbano de uma capital da região sul do Brasil.

Os resultados confirmaram alguns características comuns a categoria, principalmente a predominância de trabalhadores homens, o que fortalece a discussão sobre a naturalização da violência em contextos em que há uma cultura fortemente masculina. Os resultados também demonstraram a diferença entre o quantitativo de trabalhadores identificados como vítimas de AMT por meio dos itens de comportamentos da escala ELAM e aqueles que se autorreconhecem como alvos. Os altos valores, das duas medidas, ressaltam a urgência em prevenir esse tipo de violência, com ações voltadas para melhorar o clima e ambiente de trabalho. As situações de AMT referentes ao

fator condições de trabalho indicaram maior frequência o que revela que atividades que não pertencem a função, pressão e controle demasiado, desrespeito e exposição pública são comuns no ambiente de trabalho desses trabalhadores.

Como limitações dessa pesquisa cita-se que os dados discutidos foram baseados na mensuração de instrumento que utiliza-se do autorelato, ou seja, a autopercepção, recordação e a experiência podem ter influenciado nas respostas dos participantes. Somado a isso, a escolha da Escala Laboral de Assédio Moral fortalece a utilização de instrumentos construídos e validados nacionalmente, mas ainda é pouco aplicada e segue em processo de normatização. Sugere-se para pesquisas futuras: ampliar a abrangência geográfica dessa pesquisa ao incluir outras cidades e regiões e a utilizar instrumentos reconhecidos internacionalmente que permitam comparar os resultados aqui obtidos.

Referências

- Assunção, A. A., & Medeiros, A. M. de. (2015). Violência a motoristas e cobradores de ônibus metropolitanos. *Rev. Saúde Pública*, 49(11), 1-10. doi:10.1590/S0034-8910.2015049005380.
- Battiston, M., Cruz, R. M., & Hoffmann, M. H. (2006). Condições de trabalho e saúde de motoristas de transporte coletivo urbano. *Estudos de Psicologia*, 11(3), 333-43.
- Cantera, L. M. E., Cantera, F. M., & Pallarès, S. P. (2015). Violência no trabalho. In: M. L. Emmendoerfer, S. da, R. Tolfo, & T. S. Nunes (Eds.). *Assédio moral em organizações públicas e a (re)ação dos sindicatos* (pp. 19-30). Curitiba: CRV.
- Chappell, D., & Di Martino, V. (2006). *Violence at work* (3a ed.). Geneva: ILO.
- Couto M. T., Lawoko S., & Svansson L. (2009). Violence against drivers and conductors in the road passenger transport sector in Maputo, Mozambique. *Afr Safety Promotion*, 7, 17 – 36.
- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. (2011). *Bullying and harassment in the workplace: Developments in theory, research, and practice* (2a ed.). Boca Ratón: CRC Press.
- Glasø, L., Bele, E., Nielsen, M. B. & Einarsen, S. (2011). Bus drivers' exposure to bullying at work: An occupation-specific approach. *Scandinavian Journal of Psychology*, 52, 484-93. doi:10.1111/j.1467-9450.2011.00895.x.

- Hirigoyen, M. F. (2015). *Mal estar no trabalho: Redefinindo o assédio moral*. (8a ed.). Rio de Janeiro: Bertrand Brasil.
- Jacoby, A. R., & Monteiro, J. K. (2014). Mobbing of working students. *Paidéia*, 24(57), 39-47. <https://doi.org/10.1590/1982-43272457201406>.
- Kornig, C., Chanut-Guieu, C., Domette, L., Louit-Martinod, N., & Méhaut, P. (2017). How french bus drivers, managers and unions talk about incivility and physical and verbal assaults at work. *Psychosocial Health, Work and Language: International Perspectives Towards Their Categorizations at Work*, 1-197. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-50545-9>.
- Leymann, H. (1990). Mobbing and psychological terrors at work. *Violence and Victims*, 5(2), 119-26.
- Leymann, H. (1996). The content and development of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 165-84. doi:10.1080/13594329608414853.
- Lincoln, R., & Gregory, A. (2015). *Moving violations: A study of incivility and violence against urban bus drivers in Australia*. *International Journal of Education and Social Science* (2). Retrieved from: www.ripknet.org.
- Neto, A. B. de M., & Silva, M. C. da. (2012). Diagnóstico das condições de trabalho, saúde e indicadores do estilo de vida de trabalhadores do transporte coletivo da cidade de Pelotas (RS). *Rev. Bras. Ativ. Fis. e Saúde*, 17(5), 347-58. doi:10.12820/2317-1634.2012v17n5p347.
- Organização Internacional do Trabalho [OIT]. 2017. Informe V. *Acabar con la violencia y el acoso contra las mujeres y los hombres en el mundo del trabajo*. Disponível em: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_554100.pdf. Acesso em: 10 de janeiro de 2019.
- Organização Mundial da Saúde [OMS]. 2017. *Hoja informativa: Salud mental en el lugar de trabajo*. Disponível em: https://www.who.int/mental_health/in_the_workplace/es/. Acesso em: 10 de janeiro de 2019.
- Pooli, A. M., & Monteiro, J. K. (2018). Assédio moral no judiciário: Prevalência e repercussões na saúde dos trabalhadores. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 18(2), 346-53. <https://doi.org/10.17652/rpot/2018.1.13516>.
- Rai, A., & Agarwal, U. A. (2018). A review of literature on mediators and moderators

- of workplace bullying: Agenda for future research. *Management Research Review*, 41(7), 822-59. <https://doi.org/10.1108/MRR-05-2016-0111>.
- Rueda, F. J. M., Baptista, M. N., & Cardoso, H. F. (2015). Construção e estudos psicométricos iniciais da Escala Laboral de Assédio Moral (ELAM). *Avaliação Psicológica*, 14(1), 33-40. doi:10.15689/ap.2015.1401.04.
- Sampaio, R. F., Coelho, C. M., Barbosa, F. B., Mancini, M. C., & Parreira, V. F. (2009). Work ability and stress in a bus transportation company in Belo Horizonte, Brazil. *Ciência & Saúde Coletiva*, 14(1), 287-96. doi:10.1590/S1413-81232009000100035.
- Soboll, L. A. P. (2017). Assédio moral e organizacional na perspectiva psicossocial: Critérios obrigatórios e complementares. In: L. A. P. Soboll (Ed.). *Intervenções em assédio moral e organizacional* (pp. 13-22). São Paulo: LTr.
- Tolfo, S. da R. (2011). O assédio moral como expressão da violência no trabalho. In: Souza, M., Martins F., & Araújo, J. N. G. (Orgs.). *Dimensões da violência: Conhecimento, subjetividade e sofrimento psíquico* (pp. 187-206). São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Zhou, B., Boyer, R., & Guay, S. (2018). Dangers on the road: A longitudinal examination of passenger-initiated violence against bus drivers. *Stress and Health*, 34(2), 253-65. <https://doi.org/10.1002/smi.2779>.

Reconnaissance au travail attendue et perçue, et bien être psychologique au travail

Céline Sauvezon¹

Mots clés: reconnaissance au travail attendue, reconnaissance au travail perçue, bien être psychologique au travail

1. Problématique

Aujourd'hui le travail a une place centrale dans la vie de chaque individu. Au-delà de l'aspect économique, il est un lieu d'échanges avec autrui et de développement de son identité. Cette quête identitaire au travail repose en partie sur la reconnaissance (El Akremi, Sassi & Bouzidi, 2009). De nombreux travaux se sont développés autour de la reconnaissance au travail, qui constitue un concept polysémique car il existe plusieurs définitions, qui diffèrent selon des auteurs et les disciplines. Brun et Dugas (2002) l'évoquent comme une démonstration sans ambiguïté envers les réalisations, les pratiques de travail et le salarié pris à leur juste valeur, une rétroaction constructive et authentique qui se base sur l'appréciation de la personne comme un être libre, méritant du respect et qui possède des besoins ainsi qu'une expérience de vie pertinente. Dejours (2000) pour sa part la définit comme étant le constat et la gratitude pour l'apport des travailleurs à l'organisation. Il s'agit alors de la rétribution symbolique du travail, ce qu'attendent les salariés suite à leur contribution subjective dans la production de leur travail (Potiron, 2015). La reconnaissance est donc mise en valeur en tant que

1- Et Anne Marie Costalat Founeau, Laboratoire Epsilon, Université Paul Valéry Montpellier 3. Maître de conférences en psychologie sociale du travail et des organisations, Université Paul Valéry. celine.sauvezon@univ-montp3.fr

pratique de gestion saine permettant de remettre les individus et leurs contributions au cœur des préoccupations des organisations (Brun & Dugas, 2005).

Cette reconnaissance par les autres peut avoir plusieurs sources:

- les pairs: les collègues de travail, qui connaissent bien le contenu et les méthodes du travail tel qu'il est réalisé au quotidien

- les supérieurs hiérarchiques directs, instance de prescription et d'évaluation du travail, mais aussi d'accompagnement dans la réalisation de celui-ci

- l'organisation au sens plus large, qui porte les attentes en termes de structure et de culture

- les « bénéficiaires » directs du travail: clients, fournisseurs, patients ...

- la société externe au sens plus large, qui peut contribuer à une reconnaissance sociale voire sociétale du travail et de ses effets.

Ces différentes sources de reconnaissance contribuent ainsi à la formation de l'identité au travail. Mais il existe aussi une reconnaissance par soi de son propre travail (Bernoux, 2014) qui sera également vecteur d'identité. La reconnaissance apparaît donc comme un besoin essentiel au travail, qui permet, s'il est satisfait, d'avoir une incidence sur la santé au travail (Dejours, 2000). La reconnaissance au travail est ainsi largement citée comme un facteur de santé au travail ou au contraire comme un facteur déterminant de risque psychosociaux lorsqu'elle vient à manquer (ANACT, 2016).

Toutefois, une part importante des travaux actuels sur la reconnaissance s'inscrivent en philosophie (Honneth, 2000) ou en sciences de gestion (Brun & Dugas, 2008), développant alors une approche sociétale (pourquoi les besoins de reconnaissance sont-ils aussi présents dans nos sociétés) ou managériale (comment développer des pratiques de Ressources Humaines favorisant la reconnaissance au travail). Des techniques de gestion ont ainsi été développées pour satisfaire cette quête de reconnaissance des individus (Laval, 2011). La reconnaissance peut permettre aux entreprises d'accroître la motivation et le sens de l'engagement des employés et ainsi devenir un levier de performance sociale, encourageant pour les salariés. Néanmoins ces dispositifs ne rendent compte que d'une partie des efforts fournis et sont parfois perçus comme « infantilissants », rendant ces formes de reconnaissance diversement appréciées (Loriol, 2011). Nous constatons que finalement relativement peu d'études sur la reconnaissance au travail ont été développées en psychologie du travail et des

organisations. Les travaux en sciences de gestion, tout à fait intéressants pour étudier la manière pour des organisations de mettre en place des politiques et pratiques de reconnaissance au travail, peuvent peiner à expliquer comment ces pratiques de reconnaissances vont être perçues par les salariés, comment elles peuvent correspondre ou non aux besoins et attentes de reconnaissances de ceux-ci et qu'est ce qui finalement va avoir réellement un impact sur la santé psychologique au travail: les pratiques de reconnaissance et/ou les attentes et perceptions de reconnaissance ?

Avant de présenter les aspects méthodologiques, ces questionnements nécessitent de se pencher sur un autre point: qu'est-ce que la santé psychologique au travail ? Nous avons choisi d'aborder cette notion sous son angle positif, c'est-à-dire celui du bien être psychologique au travail. Le concept de bien-être est présent depuis la Grèce Antique et est né suite à des questionnements sur le bonheur et sur le rôle qu'il occupe dans la vie de l'être humain. A l'heure actuelle, deux conceptions restent majoritaires dans la définition de ce terme. La première est celle du courant hédoniste, qui établit que le bonheur résulte de la recherche de plaisir et de satisfaction visant à satisfaire les désirs de chacun (Diener, 2000). La deuxième est celle du courant eudémoniste, qui fait du bonheur le but vers lequel tous les êtres humains tendent. Le bien-être et le bonheur dépendraient donc des voies d'épanouissement choisies par les individus suite à leur connaissance d'eux-mêmes et du développement de leur potentiel (Ryff, 2014). Dans leur travaux, Gilbert, Dagenais-Desmarais et Savoie (2011) proposent d'intégrer ces différentes conceptions et des adapter spécifiquement au monde du travail. En effet, selon Dagenais Desmarais (2010, p.36) « le travail est un domaine de vie ayant ses enjeux propres, ce qui en fait une sphère d'expérience distincte dans laquelle l'individu vit une expérience unique comparativement à d'autres domaines tels que les loisirs, les relations amicales ou la famille. De par le fait que la plupart des travailleurs consacrent la moitié de leur temps d'éveil à leur travail, ce domaine de vie occupe une place primordiale chez la plupart d'entre eux. ». Gilbert et al. (2011) soulignent ainsi trois dimensions du bien être psychologique au travail: *la sérénité* (sensation d'être équilibré émotionnellement), *l'engagement au travail* (désir et besoin de s'engager et de s'impliquer dans son travail) et *l'harmonie sociale* (être à l'écoute d'autrui, se sentir apprécié et entretenir de bonnes relations avec son entourage de travail). En d'autres termes, une personne qui ressent du bien-être psychologique au travail se sent sereine, en paix avec elle-même et équilibrée émotionnellement ; elle

apprécie son travail et ses réalisations, elle a le désir et l'ambition de s'engager, de s'impliquer dans son travail ; aussi, elle est à l'écoute d'autrui, se sent appréciée et aimée, et entretient de belles relations avec son entourage de travail (Gilbert et al., 2011)

2. Hypothèses

En synthèse, l'objectif de cette recherche est d'étudier la reconnaissance au travail dans une perspective transactionnelle plus proche de la Psychologie du Travail et des Organisations: au-delà des pratiques de reconnaissance au travail mises en œuvre par les gestionnaires, nous pensons que c'est ce qu'attendent et perçoivent les acteurs en termes de reconnaissance au travail qui aura du sens pour eux et qui finalement impactera leur santé au travail. Il s'agit dans un premier temps (étude 1) d'étudier le lien entre la reconnaissance au travail perçue et le bien être psychologique au travail, en faisant l'hypothèse qu'ils sont corrélés positivement. Une seconde étude ajoute une troisième variable: la reconnaissance au travail attendue, l'hypothèse exploratoire étant que le rapport entre reconnaissance au travail perçue et reconnaissance au travail attendue aura un effet sur le bien être psychologique au travail.

3. Méthodologie

La **population** pour la 1ère étude est constituée de **307 professionnels** de différents secteurs d'activité ayant tous une composante relationnelle importante (54 % dans les métiers de soin et du service à la personne, 25% dans la restauration rapide et 26% dans le secteur tertiaire) en France. 78% sont des femmes. 28% ont le niveau BEP, 24% le niveau Bac et 47% un niveau études supérieures. 166 d'entre eux ont également participé à la 2ème étude.

Les **outils** utilisés portant sur la reconnaissance au travail perçue et la reconnaissance au travail attendue sont des questionnaires originaux en cours de validation. Ils mesurent chacun 3 dimensions des perceptions et attentes de reconnaissance au travail: la reconnaissance venant des pairs (reconnaissance horizontale), celle venant de la hiérarchie (reconnaissance verticale) et enfin celle venant de l'organisation (reconnaissance institutionnelle). Les deux questionnaires sur la reconnaissance au travail (reconnaissance attendue et reconnaissance perçue) sont composés chacun de 27 items, dont 11 pour la reconnaissance horizontale, 10 pour la reconnaissance

verticale et 6 pour la reconnaissance institutionnelle. Une échelle de Likert a été utilisée pour chaque questionnaire allant de 1 (pas du tout d'accord) à 5 (tout à fait d'accord). Les items étaient rédigés soit en attentes soit en perceptions de reconnaissance, comme par exemple:

- « à mon travail j'attends que: en cas de besoin mes collègues soient disponibles » (reconnaissance attendue horizontale) et « à mon travail je perçois que: en cas de besoin mes collègues sont disponibles » (reconnaissance perçue horizontale) ;

- « à mon travail, j'attends que: au niveau hiérarchique il y ait retour réel sur le travail fourni » (reconnaissance attendue verticale) et « à mon travail je perçois que: au niveau hiérarchique il y a un retour réel sur le travail fourni » (reconnaissance perçue verticale)

- « à mon travail j'attends que: des cérémonies soulignant une réussite particulière soient mises en place par l'entreprise » (reconnaissance attendue institutionnelle) et « à mon travail je perçois que: des cérémonies soulignant une réussite particulière sont mises en place par l'entreprise » (reconnaissance perçue institutionnelle)

Une mesure concerne le bien être psychologique au travail en 25 items (Gilbert, Dagenais-Desmarais & Savoie, 2011) à travers 3 dimensions: 12 items pour la sérénité (bien être psychologique au travail par rapport à soi-même, exemple d'item « ces temps-ci, dans mon emploi, je me sens en confiance »), 8 items pour l'harmonie sociale (par rapport aux autres, exemple d'item « ces temps-ci, dans mon emploi, je me sens utile ») et 5 items pour l'engagement (par rapport au travail, exemple d'item « ces temps-ci, dans mon emploi, je suis foncéur, j'entreprends plein de choses »). Les sujets devaient également indiquer leurs réponses sur une échelle de Likert en 5 points allant de 1 (presque jamais) à 5 (presque toujours).

Le recueil de données a été réalisé par questionnaires papiers auto administrés.

3. Résultats

Les **résultats pour l'étude 1**, obtenus par analyses corrélationnelles, montrent que la reconnaissance au travail perçue est corrélée positivement au bien être psychologique au travail ($r = 0.471$, $p < 0.0000$). Par ailleurs, toutes les sous-dimensions de la reconnaissance au travail perçue sont corrélées positivement à toutes les sous-dimensions du bien être psychologique au travail à $p < 0.0000$. Les sujets perçoivent surtout de la reconnaissance au travail horizontale ($m = 3.77$), puis verticale (3.23) et enfin institutionnelle ($m = 2.39$). Pour **l'étude 2**, il apparaît que les sujets attendent

de façon significative ($t=-15.36, p<0.000$) plus de reconnaissance au travail ($m=4.07$) qu'ils n'en perçoivent ($m= 2.99$). Ils attendent autant de reconnaissance au travail horizontale ($m = 4.25$) que verticale ($m = 4.24$), mais moins de reconnaissance au travail institutionnelle ($m=3.45$). La reconnaissance au travail attendue totale n'est pas corrélée avec la reconnaissance au travail perçue totale ni avec le bien être psychologique au travail total. Au niveau des sous dimensions, seule la reconnaissance au travail attendue horizontale est corrélée positivement avec la reconnaissance au travail perçue horizontale ($r = .235, p<.002$) et avec le bien être psychologique au travail facteur harmonie sociale ($r = .245, p<.001$).

Enfin, une anova ($F=7.8, s. p>.001$) a permis de constater que lorsque les sujets attendent plus de reconnaissance au travail qu'ils n'en perçoivent, leur bien être psychologique au travail est significativement plus faible ($mBEPT= 3.66$) que s'ils perçoivent plus de reconnaissance au travail qu'ils n'en attendent ($mBEPT = 4.04$) ou bien que le rapport entre les 2 est équilibré ($mBEPT = 3.86$).

4. Discussion

Pour **discuter** ces résultats, il apparaît que la reconnaissance au travail est hiérarchisée au niveau des perceptions: le plus présent est la reconnaissance au travail venant des pairs (horizontale) puis venant des hiérarchiques (verticale) et enfin venant de l'organisation (institutionnelle). Cette hiérarchie ne se retrouve pas au niveau des attentes de reconnaissance au travail. Reconnaissance au travail attendue et perçue sont bien deux dimensions différentes, seule la reconnaissance au travail perçue étant corrélée avec le bien être psychologique au travail. Le rapport entre les 2 est par contre explicatif du niveau de bien être psychologique au travail.

Pour **conclure**, ces résultats soulignent l'importance de considérer la reconnaissance au travail à un niveau transactionnel (ce que les sujets attendent et perçoivent) et non pas seulement au niveau des pratiques de reconnaissance au travail mises en place par l'organisation, qui pourront être perçues différemment en fonction des attentes des sujets. Ils plaident pour une poursuite de ces travaux exploratoires et l'étude des liens de la reconnaissance au travail avec d'autres variables telles que le sens du travail ou la justice organisationnelle.

Références bibliographiques

- Bernoux, P. (2014). *Sociologie du changement. Dans les entreprises et.* Le Seuil.
- Brun, J. P., & Dugas, N. (2002). La reconnaissance au travail: une pratique riche de sens. *Québec: CSST.*
- Brun, J. P., & Dugas, N. (2005). La reconnaissance au travail: analyse d'un concept riche de sens. *Gestion, 30(2), 79-88.*
- Brun, J. P., & Dugas, N. (2008). An analysis of employee recognition: Perspectives on human resources practices. *The International Journal of Human Resource Management, 19(4), 716-730.*
- Dagenais-Desmarais, V. (2010). Du bien-être psychologique au travail: Fondements théoriques, conceptualisation et instrumentation du construit.
- Dejours, C. (2000). Travail, usure mentale. *Paris: Bayard.*
- Diener, E. (2000). Subjective well-being: The science of happiness and a proposal for a national index. *American psychologist, 55(1), 34.*
- El Akremi, A., Sassi, N., & Bouzidi, S. (2009). Rôle de la reconnaissance dans la construction de l'identité au travail. *Relations industrielles/Industrial Relations, 64(4), 662-684.*
- Gilbert, M. H., Dagenais-Desmarais, V., & Savoie, A. (2011). Validation d'une mesure de santé psychologique au travail. *Revue européenne de psychologie appliquée/ European Review of Applied Psychology, 61(4), 195-203.*
- Honneth, A. (2000). La lutte pour la reconnaissance.
- Laval, V. (2011). *Psychologie du développement: Modèles et méthodes.* Armand Colin.
- Loriol, M. (2011). Sens et reconnaissance dans le travail.
- Potiron, M. (2015). Psychodynamique de la reconnaissance au travail et identité. *Le Carnet PSY, (8), 27-33.*
- Ryff, C. D. (2014). Psychological well-being revisited: Advances in the science and practice of eudaimonia. *Psychotherapy and psychosomatics, 83(1), 10-28.*

Papel moderador de variables psicológicas y sociales en la respuesta al estrés, la fatiga y la satisfacción, desde la perspectiva de la relación demanda y control en trabajadores en empleos de baja cualificación

Mg. Ps. Yolanda Sierra Castellanos¹

Resumen

El estudio de los factores de riesgo psicosocial y sus efectos en la salud, la fatiga y la satisfacción han sido abordados desde diferentes teorías, entre ellas la planteada por Karasek y Theorell, (1979) estableciendo una relación entre demanda y control. Así mismo, los estudios realizados también han abordado el efecto de variables moderadoras entre la exposición a los factores de riesgo y sus efectos, entre ellas las de origen psicológico y las de origen social. De otro lado, si bien es cierto la mayoría de los estudios reportados en la literatura hacen alusión a estos efectos en trabajadores con tareas que requieren formación, en ocasiones especializada, a nivel administrativo, técnico, profesional y directivo, son muy pocos los hallazgos reportados en trabajadores que realizan tareas que requieren bajos niveles de cualificación, son monótonas y repetitivas, están claramente definidas y se siguen protocolos e instrucciones precisas, entre otros, y que por lo general se categorizan como “operativas” y son realizadas por “operarios”.

1- Candidata a Doctorado en Ciencias de la Salud. Directora Especialización en Psicología Ocupacional y Organizacional de la Universidad El Bosque, Bogotá, Colombia. Universidad El Bosque – Universidad Rey Juan Carlos

Por lo anterior, el objetivo de esta investigación es establecer el papel moderador del apoyo social y las estrategias de afrontamiento en la respuesta al estrés, la fatiga y la satisfacción, desde la perspectiva de la teoría demanda-control, en trabajadores con tareas de baja cualificación.

Palabras claves: Palabras claves: Modelo Demanda-Control, Estrés Laboral, Fatiga Laboral, Satisfacción Laboral, Afrontamiento Activo, Apoyo Social

Introducción

El trabajo como entidad social, ha sido abordado por la psicología a partir de la interacción que se da entre los factores del contexto en el que se mueve la organización y los factores internos como la estructura organizacional, los procesos de interacción grupal y las diferencias individuales. El mismo ha sido definido desde cuatro perspectivas: a) como una actividad – el hecho de trabajar, b) como una situación o contexto – ambiente físico donde se realiza, c) como un significado – subjetividad del individuo y d) como un fenómeno social. (De la Hera, Iñigo, Mazo & Bilbao, 2004; Peiró, Prieto & Roe, 1996a, citados por De la Hera et al, 2004).

Así mismo, la ergonomía cognoscitiva, definida como la ciencia que estudia el diseño de los sistemas donde las personas realizan su trabajo, desde la perspectiva “ser humano-sistema de trabajo”, ha contribuido de manera importante a la comprensión de dicha interacción, específicamente en lo relacionado con el diseño de las tareas, los puestos de trabajo y los sistemas de trabajo en general, así como al abordaje teórico de la “carga mental”, dando paso al desarrollo de la psicología cognitiva moderna y que ha despertado cada vez más el interés por parte de los estudiosos del trabajo y la efectividad del desempeño humano. (Cañas, 2003; Díaz, 2010)

El concepto de diseño de la tarea, que en sí mismo determina la carga mental y física que ésta implica, hace relación a aspectos cuantitativos y cualitativos, relacionados con la cantidad de trabajo por unidad de tiempo y la complejidad de la tarea. (Frankenhaeuser y Gardell, 1976). Respecto a la carga mental, también asociada a las demandas del trabajo, autores como Young, Bookhuis, Wichens & Hancock (2014, citando a Young & Staton, 2005) sugieren que ésta refleja el nivel de recursos atencionales requeridos por el trabajador, tanto subjetivos como objetivos, influenciados por las demandas o exigencias de la tarea, los apoyos externos y las experiencias pasadas. Es

así como se incluyen los conceptos de “sobrecarga” e “infracarga”, (Rubio Valdehita, Díaz Ramiro, Martín García & Luceño Moreno, 2010).

Según estos autores, si bien es cierto la sobrecarga produce un descenso en el desempeño laboral y un aumento en los sentimientos de insatisfacción, estrés y frustración por parte del trabajador, cuando la tarea implica la insuficiencia de demandas mentales con relación a su capacidad, lo que supondría infracarga, aumentaría la posibilidad de que se dieran estos mismos efectos, lo que les llevó a concluir que cuando los niveles de carga mental no son los adecuados – exceso o insuficiencia – siempre se producirán efectos negativos, que afectarán tanto el desempeño como la salud del trabajador. Estos planteamientos ya habían sido esbozados por Hernández, Gómez-Conesa & Belchí (2006, quienes citando a Barriga, 1992), indican que tanto la tareas complejas como las demasiado sencillas, pueden ser generadoras de estrés, pues el desequilibrio entre la demanda y el control de los recursos se produce por un exceso o carencia de demanda laboral.

Otro aspecto importante a considerar, es el relacionado con las tareas que se realizan en lugares de trabajo mecánicamente controlados o con patrones de movimiento estandarizados, con repetición constante y operaciones de corto ciclo, que requieren del trabajador niveles de atención permanentes, ya que se pueden dar condiciones de infracarga y sobrecarga simultáneamente, pues si bien es cierto, la tarea es repetitiva, se requiere criterio para la toma de decisiones, combinando la monotonía de la tarea con la presión del tiempo (típicos de línea de ensamble). Adicional a esto, este trabajo afecta de manera importante la posibilidad de interactuar con los compañeros y de recibir algún tipo de apoyo o de trabajar en equipo. Frankenhaeuser y Gardell (1976).

Vale la pena anotar que en lo relacionado con la “infracarga” hacia los años 80 se acuñó el término de “Blue-Collar Workers”, para hacer referencia a aquellos trabajadores que generalmente realizaban tareas en las plantas de producción, clasificadas como monótonas y repetitivas, conformadas por conjuntos de actividades repetidas en un ciclo de tiempo determinado, que pueden ser medidas y que además implican movimientos motores, con frecuencia “frenéticos” y que representan altas cargas de trabajo. (Gardell, 1987, citado por Melamed, Ben-Avi, Luz, & Green, 1995).

Sin embargo, en la literatura reciente, el concepto como tal ya no va dirigido a quiénes realizan este tipo de tareas, sino a la tarea en sí misma, en cuanto a las destrezas, habilidades y conocimientos requeridos para su ejecución, pues según Zapata

& Giner (2012) de acuerdo con el diseño de la organización y la forma cómo están diseñadas las tareas, algunas requieren para su ejecución, de una gran cantidad de conocimientos, elevados niveles de cualificación y alta creatividad, mientras que otras, por su limitado alcance, poca autonomía, bajas posibilidades de participación y la necesidad de seguir procedimientos precisos, requieren de pocos conocimientos y altas destrezas motoras, lo que hace que éstas sean clasificadas como de “baja cualificación”.

Los efectos en la salud por exposición a la “sobrecarga mental” o “infracarga mental” se han enmarcado en los “factores de riesgo psicosocial”, relacionándolos con la respuesta al estrés, siendo abordados a partir de los modelos de demanda-control – DC (Karasek & Theorell, 1996), el de Desequilibrio Esfuerzo-Recompensa – DER (Siegrist & Peter, 2000; Siegrist, 2002) y el de apoyo social (Johnson y Hall, 1998).

Sin embargo, no solo han sido estudiados los efectos en la salud relacionados con la respuesta al estrés, ya que la literatura reporta hallazgos importantes relacionados con la fatiga laboral, especialmente en tareas que implican alto esfuerzo físico por tiempos prolongados, que involucran sentimientos subjetivos de cansancio y declinación de la actividad. (Neisa, 2014, citando a Muchinsky, 2002; Hernández y Cols. 2006)

Así mismo, se encuentra literatura que asocia la satisfacción laboral con la calidad de vida laboral y la motivación, pues lleva implícitos aspectos relacionados con las condiciones en las que se realiza el trabajo, los horarios, el salario, el medio ambiente laboral, los beneficios recibidos, las posibilidades de carrera y el tipo de relaciones que se establecen, así como a la tarea que se realiza y al apoyo recibido por parte de los jefes y supervisores. (González, Peiro & Bravo, 1996)

Sin embargo, aunque existe un acervo importante de estudios relacionados con los efectos en la fatiga y en la satisfacción por exposición a tareas de baja cualificación, no existen estudios que permitan determinar si desde la perspectiva del modelo propuesto por Karasek & Cols. (1996) relacionado con alta demanda-bajo control-respuesta alta al estrés, esta relación también sea aplicable a las respuestas del trabajador en la fatiga laboral y en la satisfacción.

Otro elemento que se ha incluido en la relación demanda-control propuesta por los autores mencionados, es el de variables “moderadoras”, definidas como una condición o característica que califica o determina la relación entre dos variables, que a la vez se pueden convertir en factores predisponentes o protectores – cognitivo

conductuales y sociodemográficos. (Villalobos, 2007, citando a Ivancevich y Mat-teson, 1989).

En este sentido, los estudios dan cuenta de la existencia de las denominadas “Estrategias de Afrontamiento”, específicamente las orientadas al afrontamiento activo y las “Variables Sociales”, relacionadas con el apoyo social recibido.

Respecto a las primeras, Lazarus y Folkman (1984, citado por Rabanu y Ya-niv, 2017) indican que las mejores estrategias estarían orientadas a la resolución del problema, las cuales se consideran como más adaptativas, pues el individuo busca modificar la situación, enfocándose en la misma de una manera más adecuada y activa, contrario a aquellas más de tipo emocional, en las que se busca evitar pensar en la situación que genera estrés.

Como en el caso anterior, al no haberse estudiado si existe una interacción entre la demanda-control y sus efectos en la fatiga y/o en la insatisfacción laboral, tampoco se ha determinado si aspectos como el afrontamiento activo y el apoyo social, tendrían algún efecto moderador en esta relación.

Es por lo anterior que esta investigación se orienta a establecer el papel mode-rador del apoyo social y las estrategias de afrontamiento, en la respuesta al estrés, la fatiga laboral y la satisfacción, desde la perspectiva de la teoría de demanda-control de Karasek, en trabajadores con tareas de baja cualificación.

Para lograr este objetivo se diseñó un estudio de tipo exploratorio con análisis multivariado y se plantearon las siguientes hipótesis: 1) La interacción alta deman-da-bajo control, aumenta la respuesta al estrés, 2) El apoyo social modera la relación demanda-control, disminuyendo la respuesta al estrés, 3) El afrontamiento activo modera la relación demanda-control, disminuyendo la respuesta al estrés. 4) La interacción alta demanda-bajo control, aumenta la fatiga laboral, 5) El apoyo social modera la relación demanda-control, disminuyendo la presencia de fatiga laboral, 6) El afrontamiento activo, modera la relación demanda-control, disminuyendo la presencia de fatiga laboral, 7) La interacción alta demanda-bajo control, disminuye la satisfacción en el trabajo, 8) El apoyo social modera la relación demanda-control, aumentando la satisfacción laboral y 9) El afrontamiento activo modera la relación demanda-control, aumentando la satisfacción laboral.

Método

Diseño

El estudio es de tipo descriptivo correlacional con análisis multivariado y tiene por objetivo establecer el papel moderador del apoyo social y las estrategias de afrontamiento activo en la respuesta al estrés, la fatiga y la satisfacción, desde la perspectiva de la teoría Demanda-Control, en trabajadores con tareas de baja cualificación.

Participantes

La muestra estuvo conformada por 427 trabajadores, que aceptaron participar voluntariamente en el estudio; prestan sus servicios para cinco empresas de los sectores farmacéutico (maquiladoras) y de alimentos (empacadoras), con contrato a término indefinido y más de seis meses de vinculación en la misma empresa, realizando tareas en línea, con procedimientos precisos y preestablecidos, que requieren pocos conocimientos y altas destrezas motoras, con limitado alcance, poca autonomía y bajas posibilidades de participación. Sus edades se encuentran principalmente en un rango de 25 y 35 años (76%), el 55% son solteros y el 39% viven en unión marital permanente (casados y unión libre), sin embargo el 75% tienen más de una persona a cargo. El 71% cuentan solo con estudios de formación secundaria y el género que prevalece es el femenino (79%).

VARIABLES e INSTRUMENTOS

Para este estudio se determinaron como variables predictoras las demandas de la tarea y el control sobre la tarea. Estas dos variables fueron evaluadas utilizando el cuestionario de “condiciones intralaborales”, forma B², (dominios demandas del trabajo y control sobre el trabajo) especialmente diseñado para población colombiana y que forma parte de la batería para la evaluación de los factores de riesgo psicosocial – Ministerio de la Protección Social (en la actualidad Ministerio de Trabajo) – Universidad Javeriana, 2010. (Alfa de Cronbach: 0,937).

Como variables moderadoras se determinaron el apoyo social y el afrontamiento activo. Para la evaluación del apoyo social, se utilizó igualmente el instrumento des-

2- El proceso de diseño y la aplicación piloto del cuestionario evidenció que la estructura gramatical y los términos empleados en los ítems que se incluyen en la forma B, son fácilmente comprendidos por trabajadores con niveles básicos de escolaridad (primaria incompleta o completa o incluso analfabetas), como puede ser el caso de personas que ocupan cargos de auxiliar o de operario.

crito anteriormente, en este caso en el dominio “Liderazgo y Relaciones Sociales en el Trabajo” (Alfa de Cronbach: 0,937). Las estrategias de afrontamiento activo fueron evaluadas con el Brief Cope, Carver, 1997 (Alfa de Cronbach: 0,76).

En cuanto a las variables de criterio se establecieron la respuesta al estrés, la fatiga laboral y la satisfacción laboral. Para la evaluación de la respuesta al estrés, se utilizó el Cuestionario para la evaluación de la respuesta al estrés, 3ª. Edición, Villalobos. (Alfa de Cronbach: 0,889). La fatiga laboral se evaluó utilizando el Inventario multidimensional de Fatiga en el entorno laboral – MILF, Adaptación en Español, Boada-Grau, (Varianza explicada: 54.72%, Alfa de Cronbach: 0,70) y la satisfacción laboral con el Cuestionario de Satisfacción Laboral S10/12, Melía y Peiro, 1989 (Alfa de Cronbach: 0,93, Validez de constructo: Análisis Factorial 79.1% de la varianza)

Procedimiento

Los instrumentos fueron aplicados de forma voluntaria en los lugares de trabajo por psicólogos especializados en Psicología Ocupacional y Organizacional de la Universidad El Bosque, con licencia en seguridad y salud en el trabajo, pertenecientes al grupo de investigación de la Universidad. La determinación de las características de la tarea se realizó con base en observación estructurada y la aplicación de un instrumento para la recopilación de información de análisis ocupacional, diseñado por la autora de la investigación.

Análisis de datos

Con el fin de determinar la normalidad de los datos se utilizó la prueba de Kolmogorov Smirnov y para establecer la asociación entre las variables una matriz de correlaciones de Spearman. Utilizando regresiones lineales múltiples, se diseñaron tres modelos, para determinar: a) la respuesta al estrés en función de la demanda y el control con apoyo social y estrategias de afrontamiento como variables moderadoras, b) la fatiga en función de la demanda y el control con apoyo social y estrategias de afrontamiento como variables moderadoras y 3) la satisfacción en función de la demanda y el control con apoyo social y estrategias de afrontamiento como variables moderadoras.

Consideraciones éticas

Para la realización de esta investigación se tuvieron en cuenta las disposiciones emitidas por el Congreso de Colombia (Ley 1090, 2006) mediante la cual “se reglamenta el ejercicio de la profesión de Psicología, se dicta el Código Deontológico y Bioético y otras disposiciones” (p. 1); de igual forma se atiende a lo dispuesto en el Código de Ética de la Asociación Psicológica Americana (APA, 2016); la Resolución 008430 de 1993 del Ministerio de Salud de Colombia.

A los participantes del estudio se les solicitó su participación libre y voluntaria a través de la firma de un consentimiento informado que hace explícita la solicitud de responder unos cuestionarios con fines de investigación, la posibilidad del trabajador de retirarse de la investigación si así lo desea y la ausencia de riesgo o daño para la salud por la participación en el estudio. El estudio fue presentado y aprobado por el Comité Ética de Investigación de la Universidad Rey Juan Carlos (No. Registro Interno 1309201711817)

Resultados y conclusiones

De acuerdo con la matriz de correlaciones de Sperman, se encontró que todas las variables se asocian entre sí.

Con el fin de comprobar las hipótesis planteadas para este estudio, utilizando el método de regresión lineal múltiple, se diseñaron tres modelos principales, uno para cada una de las variables de criterio: estrés, fatiga y satisfacción; al interior de cada uno de estos, se diseñaron tres submodelos que permitieran establecer en primer lugar la asociación entre las variables predictoras y la variable de criterio seleccionada y de acuerdo con estos resultados, el efecto de cada una de las variables moderadoras. Los resultados para cada uno de los modelos diseñados se presentan a continuación.

Modelo 1: La respuesta al estrés en función de la demanda y el control con apoyo social y estrategias de afrontamiento activo como variables moderadoras.

Modelo 1A (demanda+control=respuesta al estrés).

Este modelo que incluye la demanda y el control como variables predictoras de la respuesta al estrés, es significativo $f(2.424)$ (63.873, $p < 0.01$), $R^2 = 0.232$, lo que indica que la demanda y el control, de manera conjunta, son útiles para explicar un 23.2% de la viabilidad de la respuesta al estrés. La variable “demanda del trabajo” tiene un $\beta = 0.618$, $p > 0.01$, mientras que la variable “control sobre el trabajo” $\beta = 0.097$,

$p > 0.01$, que indica que el aumento en la demanda y la disminución en el control, explicaría el aumento en la respuesta al estrés, comprobando así la hipótesis 1 de este estudio. Considerando que las dos variables predictoras resultan significativas, se propuso el Modelo B1.

Modelo 1B (demanda+control+demanda: apoyo social + control:apoyo social = respuesta al estrés).

Los resultados indican que el modelo es significativo para explicar la variabilidad de la variable criterio (respuesta al estrés) $f(4.422)$ (37.256, $p < 0.05$) $R^2 = 0.261$. En cuanto a las variables del modelo se identifica que únicamente las demandas del trabajo resultan significativas para predecir la respuesta al estrés ($\beta = 0.489$, $p > 0.01$), lo que indica que la variable apoyo social, no evidencia un efecto moderador, esto es que independientemente del apoyo social recibido, la relación demanda-control para predecir la respuesta al estrés, no se ve afectada.

Por lo anterior, se concluye que la evidencia no permite concluir que el “apoyo social” tenga un efecto moderador en la relación demanda-control para disminuir la respuesta al estrés, por lo que no se comprueba la hipótesis 2 de este estudio.

Modelo 1C (demanda+control+demanda: afrontamiento activo + control:afrontamiento activo = respuesta al estrés).

Se evidencia que el modelo en sí mismo resulta significativo para explicar la variabilidad de la variable criterio, $f(4.422)$ (37.828, $p < 0.01$) $R^2 = 0.264$. Así mismo se identifica que ninguno de los β resulta significativo, a excepción de la interacción entre las “demandas del trabajo” y el “afrontamiento activo” ($\beta = 0.014$, $p > 0.05$), lo que indica que el afrontamiento activo tiene un efecto moderador en interacción con las demandas del trabajo, más no con la interacción con el control sobre el trabajo.

Esto indica que las “estrategias de afrontamiento activo”, únicamente tienen un efecto moderador en relación con las “demandas del trabajo”, más no con el “control sobre el trabajo”, lo que hace que la hipótesis 3 se compruebe parcialmente.

Modelo 2: La fatiga en función de la demanda y el control con apoyo social y estrategias de afrontamiento activo como variables moderadoras.

Modelo 2A (demanda+control=fatiga).

Al incluir las variables demanda y control como predictoras de la fatiga, se aprecia que el control es significativo $f(2.424)$ (8.339, $p < 0.01$) $R^2 = 0.038$, por lo que resulta útil para explicar el 3.8% de la variabilidad de la fatiga. Lo anterior evidencia que solo

el “control sobre el trabajo” ($\beta=-0.160$, $p<0.01$) explica la fatiga, pues la demanda no es significativa en sí misma, lo que permite concluir que independientemente de la “demanda” a medida que disminuye el “control sobre el trabajo”, aumenta la fatiga, resultado que permite concluir la no comprobación de la hipótesis 4 de este estudio. Teniendo en cuenta que solo la variable control es predictora para la fatiga, se plantea el modelo 2B.

Modelo 2B (control:apoyo social = fatiga)

Los resultados permiten concluir que el “apoyo social” como variable moderadora resulta significativa $f(2.424)$ (9.104, $p<0.01$) $R^2 = 0.041$, explicando así el 4.1% de la variabilidad presente en la variable fatiga. Esto infiere que el “apoyo social” si tiene un efecto moderador significativo ($\beta=0.002$, $p<0.05$) para explicar la fatiga total, en interacción con la variable control sobre el trabajo, comprobando así parcialmente la hipótesis 5, pues se comprueba el efecto moderador del apoyo social en la fatiga más no el efecto predictor de la demanda sobre la fatiga.

Modelo 2C (control:afrentamiento activo = fatiga)

Al incluir el afrontamiento activo como variable moderadora sobre el control sobre el trabajo y la fatiga, se encuentra que éste es significativo $f(2.424)$ (7.457, $p<0.001$) $R^2 = 0.034$, y que explica en un 34% la variabilidad en la fatiga. Sin embargo, éste no tiene efecto moderador para explicar la fatiga en interacción con la variable de “control sobre el trabajo”. Este resultado permite concluir que no existe evidencia a favor de la hipótesis 6 de este estudio.

Modelo3: La satisfacción en función de la demanda y el control con apoyo social y estrategias de afrontamiento como variables moderadoras.

Modelo 3: La satisfacción en función de la demanda y el control con apoyo social y estrategias de afrontamiento activo como variables moderadoras.

Modelo 3A (demanda+control=satisfacción)

Se encuentra que esta relación es significativa $f(2.424)$ (57.772, $p<0.01$) $R^2 = 0.214$; explicando el 21.4% de variabilidad en la variable “satisfacción”. En cuanto al análisis de las variables predictoras se identifica que las “demandas sobre el trabajo” tienen un efecto negativo en la variable satisfacción ($\beta=-0.470$, $p<0.01$), mientras que el “control sobre el trabajo”, tiene un efecto positivo ($\beta=0.294$, $p<0.01$). Esto permite concluir que en la medida que la demanda aumenta y el control sobre el trabajo baja, disminuye la satisfacción, comprobando así la hipótesis 7

Modelos 3B (demanda+control+apoyo social = satisfacción) y *B3* (demanda+control+afrontamiento activo = satisfacción)

Se identifica que ni el apoyo social ni el afrontamiento activo, resultan significativos para determinar la interacción entre la demanda y el control, sin embargo, si se encuentra interacción entre el “control sobre el trabajo” y el “afrontamiento activo” ($\beta=0.010$, $p<0.05$). Esto evidencia que el afrontamiento activo ejerce un efecto moderador con el control sobre el trabajo, más no en la interacción con las demandas del trabajo y la satisfacción. Los resultados anteriores infieren que no se cumple la hipótesis 8, pues no se encuentra suficiente evidencia que permita concluir que el apoyo social modere la relación entre la demanda-control y la satisfacción.

Respecto a la hipótesis 9, ésta se cumple parcialmente pues aunque el afrontamiento activo modera la relación entre el control y la satisfacción, no se encuentra evidencia que permita afirmar que éste modere la relación entre la demanda y la satisfacción.

Referencias

- Cañas, J. J. (2003). Ergonomía cognitiva: El estudio del sistema cognitivo conjunto. Universidad de Granada. Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Jose_Canas2/publication/263003324_Ergonomia_Cognitiva_El_estudio_del_Sistema_Cognitivo_Conjunto/links/575d0f3a08aec91374abcc03.pdf
- Díaz C, 2010. Actividad Laboral y Carga Mental de Trabajo. Cienc Trab. Abr-Jun; 12 (36): 281-292 en WORK, M. L. O. Actividad Laboral y Carga Mental de Trabajo. Comportamiento Organizacional, 281. Recuperado de: <http://www.fiso-web.org/Content/files/articulos-profesionales/2922.pdf>
- De La Hera, C. M. A., Iñigo, D. M., Mazo, F. R., & Bilbao, R. D. (2004). *Introducción a la Psicología del Trabajo*. McGraw-Hill Interamericana de España – PP 3-31
- Frankenhaeuser, M., & Gardell, B. (1976). Underload and overload in working life: Outline of a multidisciplinary approach. *Journal of Human Stress*, 2(3), 35-46. Recuperado en <http://dx.doi.org/10.1080/0097840X.1976.9936068>
- González, P., Peiró, J.M. & Bravo, J. (1996). Calidad de Vida Laboral, en Tratado de Psicología del Trabajo, PP 160-185, recuperado en <http://bibliopsi.org/docs/carreras/obligatorias/CFP/trabajo/alonzo/peiro%20prieto%20-%20calidad%20de%20vida%20laboral%20vol%202%20cap%206.pdf>

Hernández, R. C., Gómez-Conesa, A., & Belchí, E. A. (2006). Estrés de índole Laboral. *Fisioterapia*, 28(2), 87-97.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/revista?codigo=97>

<https://www.sciencedirect.com/science/article/.../S02115638067402...>

Johnson, J.V., y Hall, E. (1988) Job strain, workplace social support and cardiovascular disease: A cross-sectional study of a random sample of the Swedish working population. *American Journal of Public Health*, 78(10), 1336-1342. RECUPERADO DE: <https://ajph.aphapublications.org/doi/10.2105/AJPH.78.10.1336>

Karasek, R & Theorell, T. (1990). *Healthy Work: Stress, Productivity, and the reconstruction of Working Life*. USA: Basic Books.

Karasek, R. (1998). Demad/control model: a social, emotional and physiological approach to stress risk and active behavior development. En: *Encyclopedia of Occupational Health and Safety* (pp 34.6). Sweden; Organización Internacional del Trabajo

Melamed, S., Ben-Avi, I., Luz, J., & Green, M. S. (1995). “Objective and subjective work monotony: Effects on job satisfaction, psychological distress, and absenteeism in blue-collar workers”: Correction. *Journal of Applied Psychology*, 80(4), 538. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.80.4.538>

Ministerio de la Protección Social – Universidad Javeriana (2010). *Batería para la Evaluación de los Factores de Riesgo Psicosocial*, Colombia

Neisa, C., Godoy, L. y Tangarife, A. (2014). Variables moderadoras de la relación fatiga laboral y accidentes de trabajo en personal operativo. En J. Orejuela (Eds.), *Psicología de las organizaciones y del trabajo una apuesta de investigación* (pp. 429- 446). Cali: Universidad San Buenaventura. Recuperado de: http://m.uelbosque.edu.co/sites/default/files/publicaciones/revistas/cuadernos_hispanoamericanos_psicologia/volumen10_numero1/articulo_1.pdf

Peiró, J. M., Prieto, F., Roe, R. A., & Prieto, J. M. (1996). El trabajo como fenómeno psicosocial. *Tratado de psicología del trabajo*, Vol. II, 15-33. Recuperado de: <http://www.narcis.nl/publication/RecordID/oai%3Atilburguniversity.edu%3Apublicaciones%2Fc9946332-3c51-4cec-955f-505582eda29f>

Rabenu, E. & Yaniv, E., (2017) Psychological Resources and Strategies to Cope with Stress at Work, *Int. j. psychol. Res*, Vol. 10 (2) 8-14, Recuperado de: <http://DOI.10.21500/20112084.2698>

- Rubio Valdehita, S., Díaz Ramiro, M., E., Martín García, J., & Luceño Moreno, L. (2010). LA carga mental como factor de riesgo psicosocial. Diferencias por baja laboral. *Ansiedad y estrés*, 16.
- Siegrist, J. & Peter, R. (2000). The Effort-Reward Imbalance Model. *Occupational Medicine*, 1, 83-86.
- Siegrist, J. (2002). Effort-Reward Imbalance at Work and Health. En: P.L. Perrewé y D.C. Ganster (Eds.). *Historical and Current Perspectives on Stress and Health*, vol. 2, 261-291. Emerald Group Publishing Limited.
- Theorell, T., & Karasek, R. A. (1996). Current issues relating to psychosocial job strain and cardiovascular disease research. *Journal of occupational health psychology*, 1(1), 9. Recuperado de: <http://psycnet.apa.org.ezproxy.unbosque.edu.co/journals/ocp/3/4/367.pdf>
- Villalobos, G (2007). *Diseño de un sistema de vigilancia epidemiológica de factores de riesgo psicosocial en el trabajo* (Doctoral dissertation, Tesis doctoral]. Cuba: Instituto Superior de Ciencias Médicas de La Habana).
- Young, M.S., Brookhuis, K.A., Wickens, C.W. & Hancock, P.A. (2014). State of science: mental workload in ergonomics. *Ergonomics* 58(1):1-17. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/269179608_State_of_science_mental_workload_in_ergonomics
- Zapata Rotundo, G., & Canet Giner, M. (2012). Tipos de trabajo y la formación de la especialización de tareas en la organización. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XVIII (1), 58-73. [Fecha de consulta: 17 de abril de 2019] Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28022785005>

Reflexiones acerca del programa enfrentamiento del estrés “soy saludable” en conductores de una empresa de transporte público Pasto- Colombia

Yesica Meliza Basante Pantoja¹, Claudia Fernanda Bastidas Jurado¹, Armando David Narváez Chaves¹ y Martín Eduardo Salas Ibarra

Introducción

El Departamento de Psicología de la Universidad de Nariño en convenio con una empresa de transporte público lleva a cabo un proyecto de interacción social denominado “Fortalecimiento del área de Gestión de Talento Humano” el cual tiene por objetivo fortalecer la calidad de vida laboral de los conductores de transporte urbano de la ciudad de Pasto. Para ello en el año 2015, se implementó una fase diagnóstica en la cual se aplicó la “Escala de Evaluación de la Gestión del Talento Humano” a 468 conductores, donde se encontró el 81% de los conductores mostraron una actitud muy favorable a recibir información que contribuya a mejorar las condiciones de salud, así como el 59,6% indicó la necesidad de fortalecer las condiciones de trabajo para corregir los factores que inciden negativamente en los niveles de estrés, entendido como la reacción que se produce cuando las demandas del ambiente son mayores a los recursos personales (Olivares y Méndez, 1998).

El estrés en los colaboradores en la mayoría de ocasiones puede dar lugar a comportamientos disfuncionales en el trabajo, disminuyendo la salud física y mental, en casos extremos el estrés prolongado o los acontecimientos laborales traumáticos

1- Universidad de Nariño. Facultad de Ciencias Humanas. Programa de Psicología. San Juan de Pasto-Colombia. 2019.

pueden originar problemas psicológicos y propiciar trastornos psiquiátricos que lleven a ausentismo laboral e impidan que el colaborador pueda volver a trabajar (OMS, 2004).

En la población de conductores las condiciones de trabajo, referidas a la jornada laboral (15 horas) producen cansancio visual, dolores musculares y de articulaciones; generando estrés y agresión (Chen, et.al, 2013). La respuesta de estrés implica esfuerzo para el organismo y produce una sensación subjetiva de tensión, esto supone un incremento de la activación o inhibición y, un cambio en los estados emocionales (Belloch, et al 1996), en esta población dicho estrés puede generar accidentalidad laboral, enfermedades laborales y tensión, lo que incide negativamente en la Calidad de Vida Laboral (CVL) y la calidad de prestación del servicio. Por ello, en el año 2016 se creó un programa de intervención denominado “Soy Saludable”, enfocado en el afrontamiento del estrés; el cual tuvo como objetivo brindar herramientas a los colaboradores para hacer frente a situaciones adversas que afectan su salud. El afrontamiento es definido como los esfuerzos cognitivos y conductuales para manejar las demandas externas o internas que son evaluadas como algo que excede los recursos de la persona, el término se emplea indistintamente de que los resultados sean eficaces o no, pues no existen procesos de afrontamiento universalmente buenos o malos, dependen del contexto y tienen dos funciones principales, una focalizada en el problema y otra en la emoción (Labrador, 1992 citado en Olivares Y Méndez, 1998), por ello, fue pertinente estructurar este programa a partir de técnicas propias de la psicología cognitivo comportamental (Respiración Natural Profunda, Relajación Muscular progresiva, Auto instrucciones y Resolución de Problemas (Olivares y Méndez, 1998). Se realizó el entrenamiento en estas técnicas con 409 conductores y un seguimiento al programa hasta el año 2017.

Es así que se contempla para el presente año la evaluación del programa a través de un cuestionario donde se evalúan algunas categorías como: práctica de las técnicas, utilidad de las técnicas y dificultades en la práctica de las mismas.

La presente experiencia aporta a la psicología de la salud en contextos organizacionales puesto que brinda herramientas y un método de afrontamiento del estrés en conductores como una manera de promover el autocuidado en el trabajo y fortalecer la CVL.

Palabras clave: estrés, conductores, afrontamiento, transporte público.

Metodología

La implementación del programa se dividió en cuatro momentos: la construcción del programa “Soy Saludable” fundamentado en elementos teóricos y metodológicos de la psicología cognitivo-comportamental; para ello se hizo el levantamiento de una línea base mediante la aplicación de la Escala para la Evaluación del Estrés- Tercera Versión del Ministerio de Protección Social (2010) con el objetivo de conocer el nivel de estrés en la población de conductores de este sistema de transporte; en el tercer momento se realizó el entrenamiento en las técnicas durante cuatro sesiones; en la primera se capacitó en la técnica Respiración Natural Profunda, en la segunda sesión se entrenó a los conductores en la técnica Relajación Muscular Progresiva (Olivares y Méndez, 1998), en la tercera sesión se enseñó la técnica de Autoinstrucciones y en la cuarta sesión se instruyó en la técnica de Resolución de Problemas.

Posteriormente, se aplicó un post- test mediante la aplicación de la escala anteriormente mencionada, después en el 2017 se implementó el seguimiento del programa a través de algunas estrategias como la colocación de afiches en puntos de despacho y de control, además se realizaron una serie de visitas a dichos lugares, adicionalmente se aplicó una escala tipo Likert donde al conductor se le preguntaba si había practicado las técnicas durante las últimas semanas y que resultados ha obtenido mediante la práctica de las mismas. Finalmente, para el año 2019 se pretende realizar la evaluación del programa a través de la aplicación de un cuestionario que incluye aspectos cuantitativos y cualitativos donde se evalúa categorías como: práctica y utilidad de las técnicas y dificultades en la práctica de las mismas.

Resultados

Al finalizar el programa, se encontró que el 94% de los conductores consideraron que se cumplió de forma adecuada con el objetivo del programa; de igual manera, el 76% de los participantes lograron poner en práctica las herramientas brindadas en el programa. Así mismo, se evidenció que el 83% consideró que adquirió herramientas suficientes para afrontar situaciones de estrés. Sin embargo, es necesario identificar si el entrenamiento en estrategias de afrontamiento de estrés permitió que éstas sean aplicadas por los colaboradores en situaciones demandantes, por lo tanto no se conoce si la práctica de estas técnicas logró que las personas realicen una generalización en el aprendizaje y una modificación conductual.

Del mismo modo, es posible afirmar que los niveles de estrés en conductores de transporte público urbano son muy altos, representado tanto en la línea base como en la segunda medición con el 31,13% y el 32,65%, respectivamente, lo cual indica que la cantidad de síntomas y su frecuencia de presentación es indicativa de una respuesta de estrés severa y perjudicial para la salud. Sin embargo, se pudo observar que a partir del programa “Soy Saludable” se presentaron cambios en los niveles de estrés referentes al nivel alto que pasó de 22,64% a 15,31% en la segunda aplicación de la Escala para la Evaluación del Estrés- Tercera versión, de igual manera el nivel medio que pasó de 18,87% a 20,41% y muy bajo que pasó de 10,38% al 19,39% al finalizar el programa.

Conclusiones

Los resultados frente al programa fueron favorables, los conductores consideraron que los encuentros eran pertinentes, sin embargo, su horario de trabajo solo les permitía recibir capacitación al final de su jornada laboral, lo que generaba que los conductores se encuentren cansados, situación que si bien intervino no fue determinante para la consecución del programa.

A partir de los resultados se puede afirmar que pese a las respuestas severas de estrés que los conductores presentan en el lugar de trabajo, la implementación del programa “Soy Saludable” permitió disminuir los niveles de estrés de los conductores desde la presentación moderada de síntomas hasta que los conductores perciben la ausencia de síntomas que afectan su salud lo cual mejora la Calidad de Vida Laboral en la organización.

De igual manera, los conductores se entrenaron en estrategias de afrontamiento del estrés y lograron poner en práctica las técnicas pero no existe una evidencia de que éste aprendizaje se generalizó, además se identificaron variables ambientales que dificultan la práctica constante de las mismas, por ejemplo las jornadas extendidas de trabajo, la presión por cumplir con la ruta y llegar al destino de manera oportuna.

Por otro lado, se concluye que si bien se realizó e implementó un plan de seguimiento del programa en el año 2017 éste no tuvo continuidad, es así que para este año, se espera realizar la evaluación del mismo con el fin de identificar los aspectos favorables y limitaciones y así lograr adaptarlo con el personal administrativo y operativo (centro de control y controles de vía) de la organización.

Referencias

- Belloch, A., Sandín, B. y Ramos, F. (1996). Manual de Psicopatología. Madrid, España.
- Chen, S., Chang, J., Lin, M., Hou, M., Tsai, J., Hwang, S., & Chen, H. (2013). Association of Metabolic Syndrome and Albuminuria with Cardiovascular Risk in Occupational Drivers. *International Journal of Molecular Sciences*, 14(11), 21997–22010. Recuperado de <http://doi.org/10.3390/ijms141121997> McGraw – Hill.
- Olivares, J., & Méndez, F. (1998). Técnicas de modificación de conducta. *Técnicas de relajación y respiración*. (27-63). Madrid, España: Editorial Biblioteca Nueva, S.L.
- Organización Mundial de la Salud. (2004). *La organización del trabajo y el estrés*. Disponible en: http://www.who.int/occupational_health/publications/pwh3sp.pdf?ua=1

Factores psicosociales en trabajadores de empresas prestadoras de servicio de salud y transporte de la ciudad de Cartagena-Colombia

Kiara Campo Landines¹ y Daniela Arteaga Torres¹

Resumen extendido

De acuerdo con el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), el 40% del total de establecimientos económicos que existen en Colombia, corresponden al sector terciario de la economía que agrupa aquellas actividades relacionadas con la prestación de servicios, las cuales además de alojar un 51% del total de empleos a nivel nacional, resultan importantes para el adecuado desarrollo de la economía, ya que como señala Robbins & Judge (2009), solo a través del esfuerzo humano pueden llevarse a la realidad las grandes ventajas de otros recursos materiales, como la tecnología, la información, las materias primas y el dinero.

Pese a las grandes ventajas socioeconómicas que el empleo proporciona al país y a las personas, la interacción empresa-trabajador también trae consigo factores que obstaculizan el desarrollo normal de las actividades económicas, afectándose negativamente los resultados de las empresas en productividad, competitividad y sostenibilidad en el mercado. Al respecto, de acuerdo con La Organización Internacional del Trabajo (OIT), alrededor de 317 millones de personas son víctimas de accidentes del trabajo en todo el mundo cada año y 2,34 millones mueren a causa de tales accidentes o por enfermedades profesionales. Adicionalmente, la OIT estimó que el 4% del PIB mundial se utiliza para saldar el costo que trae a los sistemas de seguridad y salud ocupacional, el tiempo perdido por incapacidades laborales, interrupción de la pro-

1- Universidad Tecnológica de Bolívar, Km 1 Vía Turbaco, Cartagena de Indias, Colombia.

ducción, gastos médicos e indemnización a los trabajadores que sufren accidentes y enfermedades laborales incluyendo las derivadas de la exposición a factores de riesgo de carácter psicosocial.

Como se puede evidenciar, la interacción e influencia recíproca entre Persona-Organización es innegable, ello ha planteado considerar todos los factores que conforman el mundo laboral, en especial aquellos que tienen impacto negativo a nivel individual y organizacional. Se ha encontrado que, así como existen en el trabajo riesgos físicos, químicos, biológicos, ergonómicos, mecánicos etc. también existen riesgos de carácter psicosocial que atentan contra la salud, bienestar y seguridad de las personas.

Lo anterior resalta la pertinencia de conocer y analizar las condiciones en las cuales desarrollan su trabajo los colaboradores que pertenecen a sectores económicos que prestan servicios a usuarios como es el caso de la salud y el transporte, en especial aquellos que tienen impacto negativo a nivel individual (alteraciones fisiológicas, psicológicas, cognitivas y conductuales) y organizacional (baja productividad, competitividad y mal ambiente laboral). Para el caso del presente estudio nos centraremos en los factores de riesgos de carácter psicosocial que son definidos por el Ministerio de Trabajo de Colombia a través de la Resolución 2646 de 2008 como “aquellos aspectos intralaborales, extralaborales y las condiciones individuales o características intrínsecas del trabajador, los cuales, en una interrelación dinámica, mediante percepciones y experiencias, influyen en la salud y el desempeño de las personas.” Por su parte, la Enciclopedia sobre Seguridad y Salud en el Trabajo (2007) define los factores psicosociales de origen laboral como:

Las condiciones que comprenden aspectos del puesto de trabajo y del entorno de trabajo, como el clima o cultura de la organización, las funciones laborales, las relaciones interpersonales en el trabajo y el diseño y contenido de las tareas (por ejemplo, su variedad, significado, alcance y carácter repetitivo). Sin embargo, el concepto de factores psicosociales también considera o abarca el entorno existente fuera de la organización (por ejemplo, la doble presencia trabajo-hogar, las relaciones familiares etc.) y aspectos del individuo (por ejemplo, características sociodemográficas, personalidad y estrategias de afrontamiento) que puedan influir en la aparición del estrés en el trabajo. (Citado en Vieco y Abello, 2014, pág. 5)

Así como existen condiciones de trabajo que promueven la salud y el bienestar del trabajador conocidos como factores protectores, también se distinguen los facto-

res de riesgo psicosocial como aquellas condiciones cuya identificación y evaluación muestra efectos negativos en la salud o en el trabajo. Estudios han puesto en evidencia que la exposición a los factores de riesgo laboral genera afectaciones importantes en la salud de los trabajadores, alcanzando cifras que pueden catalogarse como un problema emergente de la salud pública (Villalobos, 2008; Jiménez, 2015). Según Ramírez y Aroca (2015), el índice de los factores de riesgo psicosocial se encuentra en aumento. Urzúa y Caqueo (2012) hablan acerca de la necesidad de estudiar estos factores para encontrar resultados que evidencien detrimento en salud vinculado a una mala calidad de vida en el entorno laboral. Al respecto, el Ministerio de la Protección Social en la Primera Encuesta Nacional Colombiana sobre Condiciones de Salud y Trabajo (2007), indicó en su momento que la prevalencia de exposición a factores de riesgo psicosocial es considerable, la atención al público y el trabajo monótono y repetitivo ocupan los dos primeros lugares en más del 50% de los encuestados. Con respecto al estrés ocupacional, entre 20% y 33% de los trabajadores manifestaron sentir altos niveles de estrés.

Lo anterior, demuestra la necesidad de realizar procesos de identificación, evaluación e de estos factores de riesgo en empresas de los diferentes sectores económicos del país para una vez identificados los riesgos representativos, se puedan establecer estrategias efectivas y oportunas de intervención. El presente estudio se adelantó con el objetivo de identificar los factores psicosociales de riesgo a los cuales se encuentran expuestos una muestra de 135 trabajadores de empresas prestadoras de servicio de salud y transporte de la ciudad de Cartagena-Colombia, por medio de un diseño no experimental descriptivo de cohorte transversal y a través de la utilización de la Batería de Instrumentos para la Evaluación de Factores Psicosociales avalada por el Ministerio de Trabajo de Colombia.

Los resultados muestran que en el establecimiento del sector salud se presentan riesgos significativos relacionados al dominio de demandas del trabajo. En ellos cargos de jefes o profesionales que tienen personal a cargo, se encontró que el 50% de los encuestados refieren dificultades con la dimensión de demandas ambientales y de esfuerzo físico, es decir, las condiciones del lugar de trabajo resultan inadecuadas y la carga física que involucran las actividades que se deben realizar es demasiada. El 60% considera que las demandas de la jornada del trabajo son inadecuadas, ya que se trabaja en turnos nocturnos, con jornadas prolongadas o sin pausas claramente

establecidas. Sin embargo, es válido aclarar que la mayoría de colaboradores son del área asistencial y sus cargos les exige trabajar los fines de semana, con horarios rotativos, condición que el personal conocía desde un inicio en la contratación. Por otro lado, el 70% presenta malestar con la dimensión de exigencias de responsabilidad del cargo, señalan que deben responder por los resultados del personal a su cargo, su seguridad y salud, información confidencial etc. lo cual se convierte para ellos en un motivo de preocupación constante.

Más del 80% de los encuestados, refieren riesgo muy alto para la dimensión de demandas emocionales, lo que nos indica que la gran mayoría de los trabajadores están expuestos a sentimientos, emociones y/o tratos negativos de otras personas en el ejercicio de su trabajo, además deben ocultar su sentir frente a las mismas personas. Lo anterior se relaciona con el hecho de que son profesionales de la salud que reciben a gente enferma y en ese estado la persona suele mostrarse desesperada, irascible, triste, impotente, dolorida y con diversos sentimientos negativos que transfieren a aquellos que los atienden en los centros asistenciales. En cuanto a los niveles de estrés, los cargos de jefes o profesionales contrario al de Auxiliares y operarios manifiestan un riesgo alto, es decir, sienten amenazada su integridad fisiológica y psicológica, lo cual se entiende dado que las responsabilidades implicadas en un cargo de jefatura son mayores a las de un auxiliar.

Por su parte, en el establecimiento del sector transporte se reportan condiciones de riesgo en todos los dominios laborales que incluyen el control, las demandas y las recompensas, siendo los riesgos más significativos aquellos que se relacionan con el liderazgo y las relaciones sociales en el trabajo. Se encontró que más del 60% de los trabajadores evaluados en este sector, señalan dificultades o malestar con las características del liderazgo, relaciones sociales en el trabajo, retroalimentación del desempeño, en otras palabras, los trabajadores consideran que sus jefes inmediatos hacen inadecuada gestión en relación con la planificación, asignación del trabajo, consecución de resultados, resolución de conflictos, participación, motivación, apoyo, interacción y comunicación con sus colaboradores, refieren además inadecuada interacción con sus compañeros de trabajo, tanto en calidad como en cantidad, no se presenta el apoyo social, el trabajo en equipo y la cohesión de grupo, también dicen recibir información insuficiente y no oportuna sobre la forma como realizan

su trabajo, lo cual no les permite identificar sus debilidades y tomar acciones para mejorar su desempeño.

Además, las condiciones laborales que también representan riesgo para más del 80% de los trabajadores evaluados del sector transporte, son la participación y manejo del cambio y el control y autonomía en el trabajo, ya que manifiestan que la información que reciben sobre los cambios que se realizan es insuficiente, poco clara, inoportuna, además no tienen en cuenta sus aportes y opiniones, refieren que no tienen la posibilidad de tomar decisiones sobre asuntos como el orden, cantidad, ritmo y forma de realizar su trabajo y tampoco sobre las pausas y tiempos de descanso que puede tomar durante la jornada laboral.

También se identificaron como factores en riesgo para esta población (más del 50% de los trabajadores), las demandas ambientales y de esfuerzo físico, demandas emocionales y demandas cuantitativas, aunque también existe riesgo, pero en menor proporción, en las demandas de carga mental y la influencia que el trabajo tiene sobre el entorno extralaboral. Lo anterior quiere decir que los trabajadores reportan malestar con las condiciones de tipo físico del lugar de trabajo, de carga física, de diseño de puesto de trabajo y de seguridad industrial, además el contenido de su trabajo interfiere con sus sentimientos y emociones debido a las actitudes y comportamientos de violencia, agresión verbal o psicológica e incluso atracos o extorsión que reciben por parte de los usuarios a quienes prestan su servicio, igualmente muestran descontento porque la cantidad de trabajo que deben ejecutar no corresponde con el tiempo disponible para hacerlo, y la carga mental que manejan en cuanto a las altas exigencias de atención y concentración de estímulos simultáneos visuales, sonoros etc., propios de la tarea de conducción, para evitar accidentes que pongan en riesgo la vida propia y de los demás, lo que además genera cansancio y fatiga. También indican que las exigencias de tiempo y esfuerzo que se hace en el trabajo, impactan su vida extralaboral.

Finalmente se pudo observar que más del 50% de los trabajadores señalaron su inconformidad porque sienten que el reconocimiento que obtienen por su contribución no corresponde con sus esfuerzos y logros, y que la empresa no se preocupa por su bienestar. Pese a la exposición a los anteriores factores de riesgo laborales, los trabajadores reportaron bajos niveles de estrés.

Las condiciones laborales anteriormente señaladas como amenazantes para la salud y el bienestar de los trabajadores, coinciden con los hallazgos presentados en el protocolo de intervención de factores psicosociales para trabajadores del sector transporte emitido en el año 2016 por el Ministerio del Trabajo de Colombia, a excepción de la jornada laboral que, para este grupo de trabajadores y conductores, por el momento no representa riesgo alguno.

Palabras claves: Factores psicosociales, Factores de riesgo, Salud, Transporte, Riesgos laborales.

Referencias

- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). Recuperado el 17 de Junio de 2019, de <http://www.dane.gov.co/>
- Jiménez, L. (2015). Factores de riesgo psicosociales en el sector minero. *Revista Tesis Psicológica* 10(1), 116-130.
- Ministerio de la Protección Social. (2008). Resolución 2646 de julio 17 de 2008. Recuperado de <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=31607>
- Ministerio de la Protección Social. (2007). Primera Encuesta Nacional de Condiciones de Salud y Trabajo en el Sistema General de Riesgos Profesionales. Pág., 156. Recuperado de <https://www.minsalud.gov.co/Documentos%20y%20Publicaciones/ENCUESTA%20SALUD%20RP.pdf>
- Ministerio del Trabajo (2016). Protocolo de intervención de factores psicosociales para trabajadores de la salud y asistencia social. Universidad Javeriana. ISBN 978-958-716-947-8.
- Ministerio del Trabajo (2016). Gestión de la jornada y prevención de la fatiga laboral. Protocolo de intervención de factores psicosociales para trabajadores del sector transporte. Universidad Javeriana. ISBN 978-958-716-950-8.
- La Organización Internacional del Trabajo (OIT). Recuperado el 17 de Junio de 2019, de <https://www.ilo.org/americas/temas/salud-y-seguridad-en-trabajo/lang-es/index.htm>
- Ramírez, J., Aroca, Y. (2015). Factores de riesgo psicosociales en entidades prestadoras de servicios de salud. Universidad Cooperativa de Colombia.

- Robbins, S. & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. (13 Ed.) México: Pearson Educación.
- Urzúa, A., y Caqueo, A., (2012). Calidad de vida: Una revisión teórica del concepto. Chile. *Terapia psicológica* 2012, Vol. 30, N° 1, 61-71. Recuperado de: <http://www.scielo.cl/pdf/terpsicol/v30n1/art06.pdf>
- Vieco, G. y Abello, R. (2014) Factores psicosociales de origen laboral, estrés y morbilidad en el mundo. *Psicología desde el caribe*. Universidad del Norte. Vol. 31. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/psdc/v31n2/v31n2a09.pdf>
- Villalobos, G. (2008). *Diseño de un sistema de vigilancia epidemiológica de factores de riesgo psicosocial en el trabajo*. (Tesis doctoral). Escuela Nacional de Salud Pública, La Habana, Cuba.

Acoso moral en el trabajo: una revisión de literatura científica para su abordaje en Chile (2012–2018)

José Matamala Pizarro¹ y Alba Barrera Lagos²

Resumen

Este artículo presenta el resumen de los resultados de una revisión sistemática realizada con artículos indizados en las bases de datos Scopus, Scielo, Redalyc, Dialnet, Lilacs y DOAJ con propuestas para abordar el acoso moral en el trabajo (AMT) en Chile. El objetivo fue conocer las propuestas contenidas en artículos científicos para el AMT en Chile en el período 2012-2018, a través de una revisión sistemática. Se evidenció que las propuestas para el abordaje del AMT en el país se han centrado en aspectos organizacionales; legales e investigativos. Las propuestas realizadas en el período han intentado ayudar a prevenir y erradicar el AMT en ámbito nacional, considerándolo una forma de violencia que menoscaba la dignidad y salud en el trabajo. Los planteamientos reconocen la importancia de la investigación, el desarrollo de modelos, iniciativas de intervención y la reflexión teórica como aportes en dicha tarea.

Palabras clave: Violencia laboral, hostigamiento laboral, salud laboral, derechos de los trabajadores.

Introducción

El acoso moral en el trabajo (en adelante AMT) es un tipo de violencia laboral que se extiende a nivel mundial (OIT, 2017) El AMT es definido por Hirigoyen (2016)

1- Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile. Programa Doctorado en Psicología. jose.mata-mala@pucv.cl

2- Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile. Programa Doctorado en Psicología. albabarrera-lagos@gmail.com

como una violencia sutil, insidiosa y peligrosa que se desarrolla en la organización del trabajo. Según la autora, se compone de acciones hostiles que tienen que ver con conductas de aislamiento y obstrucción de la comunicación; ataques dirigidos a las características personales de la víctima, produciendo una degradación de su valía personal. Por esta razón, se considera que el AMT lesiona psíquicamente a los trabajadores, además de vulnerar sus derechos fundamentales (Caamaño Rojo, 2011).

En una perspectiva similar a la Hirigoyen, Leymann (1990) considera que se ejecutan estas conductas de hostigamiento para causar terror psíquico. Para lograr este objetivo, las conductas hostiles se realizan de manera constante, casi a diario, bajo la responsabilidad de una o varias personas hacia uno o varios trabajadores. La frecuencia de las conductas termina por abrumar a la víctima, causándole un significativo sufrimiento en el trabajo. Según Leymann (1996), los afectados usualmente requieren de apoyo especializado para poder abordar este malestar.

Por esa razón, han sido diversos los estudios realizados para analizar esta problemática. La evidencia en países de Europa ha reportado prevalencias significativas de AMT en los contextos organizacionales. Por ejemplo, una investigación realizada por da Silva y Saldanha (2016) con 3.227 enfermeras de Portugal, arrojó que nueve de cada diez enfermeras en ese país ha vivido un episodio de AMT. Otra investigación realizada por Carnero, Martínez y Sánchez (2012) con trabajadores españoles, concluyó que cuando se padece AMT, es probable que aquello aumente considerablemente la posibilidad de tener una salud deteriorada.

En lo que atañe a Chile, un estudio realizado por Pando, Aranda, Salazar y Torres (2016) sobre la prevalencia de acoso psicológico en países iberoamericanos, situó al país en el tercer lugar con mayor prevalencia de AMT, solo superado por Costa Rica y Perú. Otras investigaciones han concluido que las causas de la violencia laboral están relacionadas con sobrecarga de trabajo; sistemas de remuneraciones variables y competencia entre compañeros; verticalismo y autoritarismo; cultura organizacional y violencia selectiva y discriminaciones de género (Ansoleaga, Díaz, Mauro, & Toro, 2017). En la validación del instrumento IVAPT-Pando realizado con trabajadores del sector comercio, salud y educación del país, Díaz, Mauro, Toro, Villarroel y Campos (2015) comentaron que la incidencia de la violencia en el trabajo era alta (76.5%), pero que la intensidad era más bien baja (68.3%).

Desde el año 2012 Chile cuenta con una ley que tipifica y sanciona el AMT. La Ley N° 20.607 agregó modificaciones al Código del Trabajo, las que se aprecian en el artículo 2 donde se señala que las relaciones laborales deben resguardar la dignidad de las personas. Las conductas de acoso sexual y laboral son contrarias a ella (OIT, 2018).

En consideración a lo anteriormente señalado se tiene por objeto responder a la siguiente pregunta: ¿Qué ha propuesto la literatura especializada en revistas científicas para el abordaje del acoso moral en el trabajo en Chile desde el año de entrada en vigor de la ley N° 20.607? El objetivo general se arrimó a conocer las propuestas contenidas en artículos científicos sobre el abordaje del acoso moral en el trabajo en Chile en el período 2012-2018.

Cabe señalar que la presente revisión de literatura forma parte del proyecto de investigación titulado “Paradoja de la violencia: acoso moral en el trabajo en mujeres profesionales que atienden víctimas de violencia” desarrollado y supervisado en el marco de los estudios doctorales de ambos investigadores en la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile. Dado el vacío que existe en la materia, el proyecto de investigación busca ampliar el conocimiento científico sobre las consecuencias del AMT en trabajadoras que realizan actividades de cuidados con una población nacional que ha sido vulnerada en sus derechos (Matamala y Barrera, 2019). Este es el caso de las profesionales que realizan trabajo psicosocial especializado con niños y niñas en los diversos programas externalizados por el Servicio Nacional de Menores (SENAME). Conjuntamente, es el caso de las trabajadoras que atienden a víctimas de violencia de género en los programas del Servicio Nacional de Mujer (SERNAMEG).

De esa manera, la relevancia de esta revisión de literatura radica en evidenciar las propuestas científicas referidas en artículos sobre el abordaje del fenómeno del AMT en el país; algo que otras revisiones sistemáticas no han profundizado. Con esto, se busca aportar en la clarificación de medidas efectivas y atingentes basadas en la evidencia en la prevención del AMT como problema para la salud mental de los y las trabajadoras; además de ayudar a dirigir procesos investigativos en este rubro particular, como también en otros.

Metodología

La metodología utilizada corresponde a la revisión sistemática de la literatura científica. Se buscaron artículos en revistas científicas indizadas en las bases de datos

SCOPUS, SCIELO, REDALYC, DIALNET, LILACS y DOAJ, en el período temporal 2012-2018. La metodología de estudio utilizada fue descriptiva y exploratoria.

Procedimiento de revisión

Etapas I. Identificación de artículos en las bases de datos

Las palabras claves en español utilizadas para la identificación de artículos científicos en los motores de búsqueda fueron “acoso laboral”, “acoso moral en el trabajo”, “violencia psicológica en el trabajo”, “violencia laboral”, “riesgo psicosocial en el trabajo”. Las palabras en inglés empleadas fueron “workplace harassment”, “moral harassment at work”, “mobbing”, “workplace bullying”, “psychological work violence”, “workplace violence” y “psychosocial risk at work”. En total, la cantidad de artículos encontrados con el uso de esas palabras claves fueron N=11613. No obstante, al filtrar la búsqueda por “and Chile” los artículos resultaron N=88, de los cuales se excluyeron N=70 y se seleccionaron N=18 dada su directa relación con el objetivo de investigación. Se removieron de la selección aquellos artículos que aparecieron duplicados (N=6).

Etapas II. Revisión de los artículos encontrados

Los criterios de inclusión considerados para la revisión fueron los siguientes: artículos indizados entre los años 2012-2018 en las bases de datos SCOPUS, SCIELO, REDALYC, DIALNET, LILACS y DOAJ; de carácter empírico, teórico y/o ensayístico relacionados con la realidad chilena. Por último, que señalaran en algunos de sus apartados propuestas de abordaje para el acoso moral en el trabajo.

Por otro lado, los criterios de exclusión estimados fueron: artículos no indizados en las bases de datos señaladas; que estuvieran fechados temporalmente fuera del período seleccionado para el análisis; que no señalaran la realidad chilena y que no indicaran claramente propuestas de abordajes para el acoso moral en el trabajo.

Etapas III. Análisis de las propuestas entregadas

Se utilizó el software QDA Miner 5.0 para el análisis de las frecuencias y el desarrollo del análisis de contenido cualitativo.

En la siguiente tabla se aprecian los Artículos seleccionados para la revisión:

Tabla 1

Autores	Año	Título	Revista
Ugarte, J	2012	El acoso laboral: entre el Derecho y la Psicología	Revista de Derecho (Valparaíso)
Dois, A	2012	Hostigamiento laboral: amenaza permanente para enfermería	Enfermería global
Villalón, J	2013	¿Es el procedimiento de tutela de derechos fundamentales una adecuada herramienta de control y sanción del acoso laboral?: reflexiones a partir de la dictación de la ley 20.607	Revista de Derecho (Coquimbo)
Rodríguez, V y Paravic, T	2013	Un modelo para investigar violencia laboral en el sector salud	Revista Gaúcha de Enfermagem
Rocha, K; Muntaner, C; Solar, O; Borrell, C; Bernales, P; Ibañez, C; Benach, J y Vallebuona, C	2014	Clase social, factores de riesgo psicosocial en el trabajo y su asociación con la salud autopercibida y mental en Chile	Caderno de Saúde Pública
Pérez-Franco, J	2014	Distribución del riesgo psicosocial laboral en Chile	Revista chilena de salud pública
Caamaña, E y Ugarte, J	2014	El acoso laboral: tutela y prueba de la lesión de los derechos fundamentales	Ius et praxis
Arellano, P	2014	Responsabilidad del empleador por los actos de acoso laboral de sus subordinados. Comentario del fallo del tribunal de letras del trabajo de Temuco, 24 de abril de 2012, rit t-10-2012	Revista de Derecho (Coquimbo)
Ansoleaga, A; Gómez, C y Mauro, A.	2015	Violencia laboral en América Latina: una revisión de la evidencia científica	Vertex. Revista Argentina de Psiquiatría
Salas, M; Quezada, S; Basagoitia, A; Fernandez, T; Herrera, R; Parra, M; Moraga, D; Weigl, M y Radon, K.	2015	Working Conditions, Workplace Violence, and Psychological Distress in Andean Miners: A Cross-sectional Study Across Three Countries	Annals of global Health
Toro, J y Gómez, C	2016	Factores facilitadores de la violencia laboral: Una revisión de la evidencia científica en América Latina	Ciencia & Trabajo
Lotito, F	2016	¿Homo sapiens u Ogro Sapiens? Los jefes duros de roer	Revista Academia & Negocios
Méndez, P y Silva, D	2016	Mobbing en los sistemas de salud	Revista gestión de las personas y tecnología
Rodríguez, V y Paravic, T	2017	Abuso verbal y acoso laboral en servicios de atención prehospitalaria en el Chile	Revista Latino-americana do Enfermagem
Palma, A; Ansoleaga, E y Ahumada, M	2018	Violencia laboral en trabajadores del sector salud: revisión sistemática	Revista médica de Chile
Lanata, R	2018	El acoso laboral y la obligación de seguridad en el trabajo	Revista de Derecho (Valdivia)
Palma, A; Ahumada, M y Ansoleaga, E	2018	¿Cómo afrontan la violencia laboral los trabajadores/as chilenos/as?	Psicoperspectivas. Individuo y sociedad
Lanata, R	2018	Vías jurídicas para obtener la reparación del daño causado a la víctima de acoso laboral en Chile	Ius et praxis

Resultados

De los artículos seleccionados para la revisión (N=18), El 66.6% de los artículos fueron anexados en revistas científicas chilenas; un 16,6% en revistas brasileñas; mientras que el resto, en iguales porcentajes (5.5%), en revistas estadounidenses; argentinas y españolas. Nueve de los artículos revisados (50%) fueron encontrados en revistas vinculadas al área de salud (enfermería y medicina), observándose que 4 de ellos (44.4%) correspondieron a reportes referidos a los y las profesionales de enfermería. Los otros artículos fueron hallados en revistas de derecho (33.3%); de administración (11.1%) y de psicología (5.5%).

La mitad de los artículos analizados (50%) reportaron resultados empíricos de investigaciones realizadas con diferentes muestras. El resto correspondieron a ensayos.

Las propuestas de afrontamiento del AMT en los artículos revisados

En virtud de lo analizado, las propuestas para el afrontamiento del AMT se instituyeron, en función de su contenido, en propuestas organizacionales; legales e investigativas.

En primer término, las **propuestas organizacionales** guardaron relación con sugerencias principalmente realizadas para instar a abordar la problemática en los contextos organizacionales. En este aspecto, siete artículos (38.9%) enfatizaron particularmente en este tipo de propuestas.

En cuanto a las **propuestas legales**, cuatro artículos (22.2%) insistieron en la importancia de tener claridad sobre el AMT, lo que permitiría contar con mayor certeza jurídica y/o realizar evaluaciones más precisas sobre la idoneidad de los mecanismos vigentes para probar y sancionar como un ilícito las conductas de acoso laboral.

Respecto a las **propuestas investigativas**, la revisión sistemática de Ansoleaga, Gómez y Mauro (2015) recalcó que en los estudios sobre violencia laboral en Latinoamérica son escasas las formulaciones para afrontar y prevenir el AMT en las empresas, lo que insta a ampliar el campo investigativo e interventivo para que se fortalezcan las políticas públicas en la materia.

En consideración a los artículos que enfatizaron en propuestas mixtas, resaltan las **propuestas legales/organizacionales** en tres estudios (16.7%) y las **propuestas organizacionales/investigativas** en la misma cantidad (16.7%).

Respecto a las otras propuestas, Pérez-Franco (2014) mencionó que los riesgos psicosociales laborales tienen mayor prevalencia en organizaciones del rubro servicios, lo que requiere del cumplimiento de las resoluciones del Ministerio de salud para la aplicación del protocolo SUSESO/ISTAS21, mejorando el conocimiento y vigilancia de estos riesgos en las empresas.

Discusión

El acoso moral en el trabajo ha sido considerado mundialmente como una forma de violencia laboral que impacta negativamente en la salud mental de los y las trabajadoras. El AMT degrada su subjetividad productiva, llevándolos a salir del mercado del trabajo e inclusive dificultando su retorno a él dada las consecuencias traumáticas que conlleva la experiencia. Es por esta que razón que desde distintos entes se ha sugerido aumentar las investigaciones en los diferentes rubros de la producción, de tal manera que se construyan medidas efectivas para su prevención y erradicación.

En el primer punto, en general los artículos abordaron la problemática del AMT como un factor de riesgo psicosocial que incide negativamente en la salud y dignidad de los trabajadores. De ese modo, fue esperado que una cantidad importante de ellos hayan sido encontrados en revistas del área de la salud, seguido por revistas de Derecho.

La mitad de los estudios analizados refirieron resultados empíricos, así como también que su indagación se haya centrado con mayor atención en el sector servicio, destacando a la enfermería.

Respecto a las mociones **para abordar la problemática del AMT**, en los artículos se halló que las **propuestas organizacionales** fueron las más indicadas. Inclusive, en algunos casos se concatenaron con las otras propuestas, viéndose nutrido el abanico de recomendaciones. En términos concretos, en los estudios se destacó la necesidad de intervenir y abordar la violencia laboral en los contextos organizacionales; utilizando para ello modelos para su pesquisa así como fomentando la gestión de medidas efectivas e institucionales para su prevención.

Por otro lado, en cuanto a las **propuestas legales**, es destacable que los estudios se abocaron a delimitar el AMT en función de la lesión de derechos fundamentales, además de discutir sobre la viabilidad de los procesos (como lo es el procedimiento de tutela laboral) para sancionar y obligar a los empleadores a tomar medidas para velar por la dignidad y la salud de los trabajadores en las diferentes organizaciones nacionales.

Finalmente, las **propuestas investigativas** también fueron señaladas como una necesidad prioritaria para conocer y definir los contextos organizacionales donde se está presentando el AMT; de tal forma que la evidencia científica pueda ser útil para su detección e intervención.

Considerando lo expuesto anteriormente, es posible concluir que las propuestas de abordaje del AMT en Chile se han centrado en aspectos que relevan la importancia de la investigación e intervención de la problemática en los diversos contextos organizacionales. La evidencia revisada da cuenta de modelos, iniciativas, procedimientos y discusiones que han tenido por misión la prevención y erradicación del AMT, al ser considerado una forma de violencia que menoscaba la dignidad y la salud en el trabajo. En síntesis, el AMT es calificado como una problemática que se desarrolla en la organización del trabajo, pero que tiene repercusiones en la sociedad en general, toda vez que el trabajo constituye un pilar fundamental de la vida colectiva. La existencia del AMT insta a formular políticas públicas que lo afronten, asegurando a la población el resguardo de su dignidad y salud mental en el trabajo.

Por consiguiente y a la luz de lo señalado, las recomendaciones que se derivan del presente estudio tienen relación con las tres categorías en las que se basaron las propuestas. En cuanto a las sugerencias en lo organizacional, se puede señalar que es imprescindible que las intervenciones para afrontar el AMT se realicen considerando este nivel, ya sea fomentando una cultura organizacional que evite y restrinja el campo de acción de la violencia, así que como propenda al aminoramiento de la competencia entre los y las trabajadores.

Respecto a las sugerencias a nivel legal, cobra relevancia, además de aumentar los estudios sobre las derivas de las leyes y sus procedimientos en materia de AMT, continuar contribuyendo con más análisis de fallos y sentencias sobre procedimientos de tutela laboral, de tal manera que se discuta sobre la idoneidad y funcionamiento concreto del dispositivo existente.

Por último, en relación con las indicaciones a nivel investigativo, se observa como posibilidad ampliar el marco de investigación a trabajadores que se desenvuelven en las reparticiones públicas; así como también a trabajadores que no se desenvuelvan en el sector servicios, por ejemplo, trabajadores eventuales portuarios, trabajadores de la construcción, trabajadoras de temporada de la producción horfrutícola o de la agroindustria, entre otros. Esto permitiría conocer cómo se presenta el AMT en

rubros nacionales poco estudiados, igualmente, aumentar la evidencia empírica para diseñar políticas públicas, sindicales y empresariales que le hagan frente.

Para finalizar, respecto a las limitaciones del presente estudio, dos sesgos no pudieron ser completamente controlados, como el de publicación y el de inclusión de artículos en bases de datos, puesto que solo se trabajó con estudios publicados en revistas indizadas en las bases de datos señaladas.

Referencias

- Adriana Molina Rivero, N., & Eduardo Jung Mariscal, J. (2015). estudio del acoso psicológico laboral descendente a mujeres y su incidencia en el ausentismo empresarial. *Estudios En Psicología Social y Laboral*, 14, 19–42.
- Alencar, M., & Merlo, A. (2018). A saúde em troca da excelência: o sofrimento de atendentes de nutrição de um hospital público acometidos por LER/Dort. *Saúde e Sociedade*, 27(1), 215–226. <https://doi.org/10.1590/s0104-12902018170873>
- Ansoleaga, E., Díaz, X., Mauro, A., & Toro, J. P. (2017). Violencia en el trabajo en Chile. El lado oscuro de las organizaciones. (U. D. Portales, Ed.) (Universida). Santiago de Chile.
- Ansoleaga, E., Díaz, X., Mauro, A., & Toro, J. P. (2017). Dimensiones organizacionales d ela violencia en el trabajo en Chile. Considerando diferencias ocupacionales y de género, 1–61.
- Ansoleaga, E., Gómez, C., & Mauro, A. (2015). Violencia laboral en América Latina: una revisión de la evidencia científica. *Vertex. Revista Argentina de Psiquiatría*, 26(124), 444–452.
- Caamaño Rojo, E. (2011). La noción de acoso moral laboral o “mobbing” y su reconocimiento por la jurisprudencia en Chile. *Revista de Derecho*, XXXVII, 215–240. <https://doi.org/10.4067/S0718-68512011000200005>
- Caamaño Rojo, E., & Ugarte Cataldo, J. L. (2014). El acoso laboral: Tutela y prueba de la lesión de los derechos fundamentales. *Lus et Praxis*, 20(1), 67–90. <https://doi.org/10.1002/smi.1203>
- Carnero, M. A., Martínez, B., & Sánchez-Mangas, R. (2012). Mobbing and workers' health: Empirical analysis for Spain. *International Journal of Manpower*, 33(3), 322–339. <https://doi.org/10.1108/01437721211234183>

- Cunniff, L., & Mostert, K. (2012). Prevalence of workplace bullying of South African employees. *SA Journal of Human Resource Management*, *10*(1). <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v10i1.450>
- da Silva João, A. L., & Saldanha Portelada, A. F. (2016). Mobbing and Its Impact on Interpersonal Relationships at the Workplace. *Journal of Interpersonal Violence*, *088626051666285*. <https://doi.org/10.1177/0886260516662850>
- Dal Pai, D., Sturbelle, I. C. S., dos Santos, C., Tavares, J. P., & Lautert, L. (2018). Physical and psychological violence in the workplace of healthcare professionals. *Texto e Contexto Enfermagem*, *27*(1), 1–10. <https://doi.org/10.1590/0104-07072018002420016>
- Díaz Berr, X., Cardarelli, A. M., Pablo, J., Cifuentes, T., Poblete, C. V., & Schwarze, D. C. (2015). Validación del inventario de violencia y acoso psicológico en el trabajo -IVAPT-PANDO- en tres ámbitos laborales chilenos. *Cienc Trab*, *17*(52), 7–14. <https://doi.org/10.4067/S0718-24492015000100003>
- Díaz, C. (2018). Investigación cualitativa y análisis de contenido temático. Orientación intelectual de revista Universum. *Revista General de Información y Documentación*, *28*(1), 119–142. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.5209/RGID.60813>
- Dois Castellón, A. M. (2012). Hostigamiento laboral: amenaza permanente para enfermería TT - Harassment in the workplace: a permanent threat for nursing. *Enferm. Glob*, *11*(28), 120–136.
- Dominguez, A; Mella, P & Walter, R. (2014). El acoso en el trabajo: algunos aspectos doctrinarios, jurisprudenciales y legales del acoso moral y sexual en Chile. *Revista Chilena de Derecho Del Trabajo y de La Seguridad Social*, *5*(10), 13–67. <https://doi.org/10.5354/0719-7551.2016.42583>
- Eberhard, D. (2014). Acoso Laboral, Autodespido Y Tutela Laboral : Un Caso De Estudio, 181–192.
- Fassio, A., & de Mendonça, A. (2014). Identificación de indicadores organizacionales del mobbing. *Ciencias Administrativas*, *2*(4), 13–22.
- Giorgi, G., Ando, M., Arenas, A., Shoss, M. K., & Leon-Perez, J. M. (2013). Exploring personal and organizational determinants of workplace bullying and its prevalence in a Japanese sample. *Psychology of Violence*, *3*(2), 185–197. <https://doi.org/10.1037/a0028049>

- Hirigoyen, M. F. (2016). Le harcèlement moral, un symptôme de la société moderne. *Annales Medico-Psychologiques*, 174(7), 575–579. <https://doi.org/10.1016/j.amp.2016.05.004>
- Iberoamericano, C. C. (2011). *Manual Cochrane de revisiones sistemáticas de intervenciones*. (J. Higgins & S. Green, Eds.) (5.1). Barcelona: Cetro Cochrane Iberoamericano.
- Krasikova, D. V., Green, S. G., & LeBreton, J. M. (2013). Destructive Leadership: A Theoretical Review, Integration, and Future Research Agenda. *Journal of Management*, 39(5), 1308–1338. <https://doi.org/10.1177/0149206312471388>
- Lanata, R. (2018). El acoso laboral y la obligación de seguridad en el trabajo. *Revista de Derecho (Valdivia)*, 31(1), 105–126. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4067/S0718-09502018000100105>
- Lanata, R. G. (2018). Vías jurídicas para obtener la reparación del daño causado a la víctima de acoso laboral en Chile, 263–302.
- Leymann, H. (1996). The Content and Development of Mobbing at Work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 165–188.
- Leymann, Heinz. (1990). Mobbing and Psychological terror at workplaces. *Violence and Victims*, 5(2), 119–126.
- Lotito, F. (2016). ¿Homo Sapiens u Ogro Sapiens? Los jefes duros de roer. *Revista Academia & Negocios*, 2(1), 9–22.
- Matamala, J., y Barrera, A. (2019). La paradoja de la violencia: acoso moral en el trabajo en profesionales que intervienen violencia. *Revista Fides et ratio*. 17. 131-163. Recuperado de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2071-081X2019000100008
- Madrigal Ramírez, E., & Calderón Elizondo, J. (2015). revisión bibliográfica conceptualización Médico legal del acoso laboral, 32(2), 1–10.
- Méndez, P., & Silva, D. (2016). Mobbing en los sistemas de salud. *Revista Gestión de Las Personas y Tecnología*, 26(2), 4–16.
- Millán de Lange, A., Diaferia, L., Acosta, M., & D'Aubeterre López, M. (2016). Comparativo de las propiedades psicométricas del naq-r y del lipt-60 en trabajadores venezolanos (Comparison of Psychometric Properties of NAQ-R and LIPT-60 in a Sample of Venezuelan Workers). *CES Psicología*, 9(2), 40–67. <https://doi.org/10.21615/3515>

- Morales, M. (2016). Aproximación al acoso laboral desde la legislación comparada. *Boletín Mexicano de Derecho Comparado*, 49(147), 71–98.
- Moreno, M., Beltrán, C., & Serrano, L. (2006). Validity and reliability of the inventory of violence and psychological harassment. *Cucs.Udg.Mx*, 11, 319–332.
- OIT. (2017). *Acabar con la violencia y el acoso contra las mujeres y los hombres en el mundo del trabajo*. Ginebra: OIT.
- Ortiz, P. (2014). Responsabilidad del empleador por los actos de acoso laboral de sus subordinados. comentario del fallo del tribunal de letras del trabajo de temuco, 24 de abril de 2012, RIT T-10-2012. *Revista de Derecho (Coquimbo)*, 21(1), 477–482. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4067/S0718-97532014000100015>
- Palavecino, C. (2012). El nuevo ilícito de acoso laboral en el derecho del trabajo chileno. *Revista Chilena de Derecho Del Trabajo y de La Seguridad Social*, 3(6), 13–28.
- Palma, A, Ahumanda, M., & Ansoleaga, E. (2018). ¿ Cómo afrontan la violencia laboral los trabajadores / as chilenos / as ? How do Chilean workers cope with the workplace violence ? *Psicoperspectivas*, 17(3), 1–13. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas/vol17-issue3-fulltext-1288> Publicado
- Palma, Andrea, Ansoleaga, E., & Ahumada, M. (2018). Violencia laboral en trabajadores del sector salud: revisión sistemática. *Revista Médica de Chile*, 146(2), 213–222. <https://doi.org/10.4067/s0034-98872018000200213>
- Pando Moreno, M., Aranda Beltrán, C., Salazar Estrada, J. G., & Torres López, T. M. (2016). Prevalencia de violencia psicológica y acoso laboral en trabajadoras de iberoamérica. *Enseñanza e Investigación En Psicología*, 21(1), 39–45.
- Pérez-Franco, J. (2014). Distribución del riesgo psicosocial laboral en Chile. *Revista Chilena de Salud Pública*, 18(1), 52–60. <https://doi.org/10.5354/0719-5281.2014.30755>
- Rocha, K., Muntaner, C., Solar, O., Borrell, C., Bernales, P., Ibañez, C., ... Vallebuona, C. (2014). Clase social, factores de riesgo psicosocial en el trabajo y su asociación con la salud autopercebida y mental en Chile. *Cadernos de Saúde Pública*, 30(10), 2219–2234. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1590/0102-311X00176213>
- Rodríguez, V. A., & Paravic, T. M. (2013). Un modelo para investigar violencia laboral en el sector salud. *Revista Gaúcha de Enfermagem*, 34(1), 196–200. <https://doi.org/10.1590/S1983-14472013000100025>

- Rodríguez, V., & Paravic, T. (2017). Abuso verbal y acoso laboral en servicios de atención prehospitalaria en Chile. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, 25, 1–8. <https://doi.org/10.1590/1518-8345.2073.2956>
- Salas, M. L., Quezada, S., Basagoitia, A., Fernandez, T., Herrera, R., Parra, M., ... Radon, K. (2015). Working Conditions, Workplace Violence, and Psychological Distress in Andean Miners: A Cross-sectional Study Across Three Countries. *Annals of Global Health*, 81(4), 465–474. <https://doi.org/10.1016/j.aogh.2015.06.002>
- Scott, H. S. (2018). Extending the Duluth Model to Workplace Bullying: A Modification and Adaptation of the Workplace Power-Control Wheel. *Workplace Health and Safety*, 66(9), 444–452. <https://doi.org/10.1177/2165079917750934>
- Toro, J. P., & Gómez-Rubio, C. (2016). Factores Facilitadores de la Violencia Laboral: Una Revisión de la Evidencia Científica en América Latina. *Ciencia & Trabajo*, 18(56), 110–116.
- Trabajo, D. del. (2018). *Código del Trabajo*. Santiago de Chile: Dirección del Trabajo.
- Ugarte, J. L. (2012). El acoso laboral: entre el Derecho y la Psicología. *Revista de Derecho (Valparaíso)*, (39), 221–231. <https://doi.org/10.1002/smi.1203>
- Villalón Esquivel, J. (2013). ¿Es el procedimiento de tutela de derechos fundamentales una adecuada herramienta de control y sanción del acoso laboral?: Reflexiones a partir de la dictación de la Ley 20.607. *Revista de Derecho Universidad Católica Del Norte*, 20(1), 229–262. 131-163.

Desgaste mental e psicopatologia da precarização do trabalho: o caso de educadoras da rede municipal de ensino de São Paulo (Brasil)

Renata Paparelli

Introdução

O desgaste mental imposto aos(as) trabalhadores(as) configura um problema complexo e multifacetado. A precarização do trabalho se intensifica com as recentes perdas de direitos sofridas pela classe trabalhadora latino-americana e com os processos de reestruturação produtiva, que invadem as instituições públicas com sua lógica produtivista. Essas mudanças têm tornado o trabalho mais penoso, trazendo novos fatores de desgaste à saúde mental. Nesses novos-velhos contextos, quais são os fatores de desgaste à saúde mental que se constituem? Que elementos esse cenário traz como psicopatologia da precarização do trabalho? Para respondê-las, temos desenvolvido pesquisas qualitativas com trabalhadores(as) de diversas categorias profissionais, a partir de nossa inserção como docente de um curso de Psicologia e como coordenadora da Clínica do Trabalho, serviço pertencente à clínica-escola, inaugurado em meados de 2011, que realiza atendimentos individuais e em grupo com pessoas que vivem intenso sofrimento psíquico relacionado ao trabalho. Dentre as categorias profissionais que atendemos na clínica, estão as educadoras¹, tanto aquelas afastadas do trabalho quanto as impedidas de realizar suas atividades laborativas originais por motivo de saúde (situação em que as pessoas são denominadas como “readaptadas”).

1- Sabemos da presença de trabalhadores do gênero masculino na docência. Mas, dada a prevalência das mulheres nesse campo no ensino fundamental, decidimos designar as pessoas que atuam nas escolas com o gênero feminino.

Pretendemos apresentar aqui algumas reflexões propiciadas pela experiência acumulada nesses atendimentos clínicos de educadoras, que ocorrem desde o segundo semestre de 2016, na Clínica-Escola Anna Maria Poppovic (vinculada ao Curso de Psicologia da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, PUC-SP), como parte das ações do serviço Clínica do Trabalho. Os atendimentos em grupo dirigidos a profissionais da educação pública municipal de São Paulo foram propiciados por um convênio entre a Clínica do Trabalho e o Núcleo de Orientação e Apoio Profissional (NOAP) da Coordenação de Gestão de Saúde do Servidos (COGESS). O NOAP, órgão que se dedica ao acompanhamento de servidores públicos com problemas de saúde, realiza a triagem e o encaminhamento de educadoras com desgaste mental relacionado ao trabalho considerados possíveis beneficiários do trabalho psicoterapêutico que oferecemos. A partir desse encaminhamento, organizamos os grupos, com convite a até 12 participantes, que se reúnem semanalmente na clínica, em encontros com duração aproximada de 1h30min e coordenados por uma dupla de estudantes do curso de Psicologia da PUC-SP ou aprimorandos(as) da Clínica Psicológica Ana Maria Poppovic.

Os grupos psicoterapêuticos² têm como objetivos a constituição de um espaço coletivo visando à compreensão do processo constitutivo do desgaste mental apresentado, a troca de experiências entre as participantes, a problematização das formas de enfrentamento dos problemas comumente utilizadas, o resgate da condição de sujeitos ativos das pessoas do grupo, bem como o seu fortalecimento individual e coletivo. Para tanto, utilizamos diversas estratégias que facilitam o acesso às trajetórias de vida e de trabalho das participantes, de modo a identificar, no enlace desses percursos, os principais elementos determinantes do sofrimento apresentado. Identificamos, também, as estratégias que são utilizadas para o enfrentamento dos percalços encontrados, de modo a possibilitar a ampliação e fortalecimento desses recursos, no sentido da construção de novas formas coletivas de enfrentamento, transformadoras dos problemas das escolas.

2- Essa modalidade de intervenção tem se revelado bastante potente no campo da Saúde do(a) Trabalhador(a), conforme LIMA & OLIVEIRA (1995), MAENO & CARMO (2005) PAPARELLI (2011).

Nossa abordagem, a teoria do desgaste mental

Seligmann-Silva (1994, 2011) propõe a categoria “desgaste mental” como possibilidade conceitual integradora das contribuições da psicopatologia/psicodinâmica do trabalho e da medicina social latino-americana na compreensão dos transtornos mentais, cognitivos e psico-afetivos. Nessa perspectiva, os elementos presentes na organização e no ambiente do trabalho (divisão do trabalho, conteúdo das tarefas, ritmo de trabalho, relações de poder, condições ambientais, formas de avaliação e controle, hierarquias etc.) são entendidos como “elementos laborais de tensão” que provocam o desgaste que se manifesta por diferentes configurações. Esse conceito, por sua abrangência, propicia o avanço dos estudos do campo SMRT e permite:

(...) instrumentar o necessário estudo da gênese da tensão que vai se tornar em sofrimento e sem que este sofrimento deixe de ser examinado em suas diferentes configurações: fadiga, depressão, distúrbios psicossomáticos, síndromes neuróticas, reações psicóticas, alcoolismo etc. (Seligmann-Silva, 1986, p. 66).

Muitos processos de desgaste orgânico determinados pelo trabalho são bem conhecidos, bem como a existência de danos decorrentes de processos de trabalho que atingem o substrato orgânico do psiquismo, como no caso de determinados acidentes de trabalho e de intoxicações que exercem efeitos destrutivos ou prejudiciais aos processos bioquímicos do sistema nervoso, ocasionando déficits intelectuais ou transtornos de ordem psico-afetiva (exposição a chumbo, mercúrio ou a outros metais pesados). Há também agentes biológicos e físicos capazes de agredir o sistema nervoso.

Mas o que se pode dizer quando não há acometimento desse substrato orgânico? Selligman-Silva (1994) coloca a seguinte questão:

Será possível reconhecer um desgaste das capacidades mentais (cognitivas e psico-afetivas) determinado pelo trabalho, de forma independente da ocorrência de “desgaste” ou da destruição de estruturas do sistema nervoso central? (p. 78).

Para respondê-la, a autora emprega a noção de “perda” ou “expropriação” subjetivas vividas pelos trabalhadores em processos de trabalho nos quais eles devem comparecer como coisas sem subjetividade, ou seja, em contextos de intensa sujeição. Em suas palavras:

Temos, assim, uma outra vertente de análise, quando consideramos a forma pela qual a situação de trabalho dominado/explorado atua sobre a subjetividade, que modula

relações e usos pessoais do tempo, do espaço, dos próprios gestos e pensamentos. Este seria o “trabalhador por inteiro”, que estaria exposto a ser **expropriado** de componentes importantes de sua subjetividade, no interior daquelas situações onde a sujeição é intensa (...) (p. 79, grifo da autora).

Fortalecendo o argumento de que os agravos mentais decorrentes do trabalho podem ser explicados através da noção de desgaste mental, a autora, partindo do referencial teórico do materialismo histórico, resgata a definição de desgaste proposta por Laurell e Noriega (1989), que implica em “perda de capacidade potencial e/ou efetiva, corporal e psíquica” e a afirmação desses mesmos autores, bem como de Doray (1981), sobre a utilização deformada e deformante das potencialidades psíquicas e do próprio corpo do trabalhador no trabalho alienado.

Se há perda e deformação, ou seja, se há transformações negativas de um estado anterior mais satisfatório, pode-se entender o processo como desgaste mental, processo constituído de “experiências que se constroem, diacronicamente, ao longo das experiências de vida laboral e extralaboral dos indivíduos” (Seligmann-Silva, 1994, p. 80).

As educadoras participantes dos grupos

Primeiramente, é importante destacar que consideramos como sendo educadoras todas as trabalhadoras da escola, tanto as docentes quanto as agentes escolares, que cuidam da segurança, da limpeza, realizam funções administrativas e de organização do espaço escolar etc. Desse modo, estiveram presentes nos grupos diversos segmentos da hierarquia escolar, o que enriqueceu nossa compreensão da escola como local de trabalho.

Algumas das educadoras estavam na condição de **readaptadas** na ocasião em que participaram do grupo. Trabalhadores readaptadas são aquelas afastadas de suas funções de origem por motivo de doença física ou mental. Quando não aposentadas por invalidez, ou seja, quando não consideradas inaptas para o desenvolvimento de qualquer atividade laboral, permanecem trabalhando na escola, porém realizando outras atividades (professora que passa a trabalhar na secretaria, agente escolar encarregada da limpeza que se torna porteira etc.). Frequentemente, essa profissional é vista com desconfiança, dó ou desprezo pelos demais e a totalidade de seus comportamentos acaba sendo entendida como “sintoma” de um distúrbio psicológico desvinculado do dia-a-dia de trabalho.

Ouvimos inúmeros relatos atestando o grande sofrimento vivido pelas educadoras readaptadas na escola: as dores da perda da função realizada anteriormente; a imagem de pessoa que está “na ativa”, que vai aos poucos dando lugar, nos olhares das outras trabalhadoras, à imagem de uma pessoa “desativada”; a exclusão vivenciada cotidianamente ao se depararem com o fato de que não são mais convidadas a participarem das reuniões pedagógicas, não têm mais lugar nos grupos virtuais de comunicação entre as trabalhadoras etc.; a sensação de que suas palavras não têm mais potências comunicativas; o isolamento que, muitas vezes, se instala no dia-a-dia dessas pessoas; a desconfiança que recai sobre elas, que são vistas como simuladoras de sofrimento, pessoas que não querem trabalhar, razão da sobrecarga das demais.

Segundo as participantes, as regras que estabelecem as atividades permitidas ou proibidas para a readaptada no seu retorno ao trabalho são bastante inflexíveis, desconsideram a variabilidade e a diversidade humanas. Geralmente, proíbem a readaptada de ter contato com alunos e famílias, o que é praticamente impossível em uma unidade escolar. Quando autorizadas pela direção a realizar outras atividades, a equipe dirigente fica em situação de vulnerabilidade, já que a readaptada pode denunciar a escola, ou seja, pode dizer que está sendo coagida a realizar atividades incompatíveis com suas limitações. Desse modo, ser readaptada é permanecer em uma espécie de “porão” institucional, lugar do qual se foge a qualquer custo: ou a própria trabalhadora encontra (contando com a sensibilidade de outros profissionais da instituição) uma atividade para realizar, ou fica “encostada”, diariamente submetida à atividade de não fazer coisa alguma durante toda a jornada de trabalho. De um modo ou de outro, difícil é o trabalho feito ser reconhecido como atividade necessária.

Quem decide o destino laboral das pessoas que adoecem são os peritos médicos da Coordenação de Gestão de Saúde do Servidor (COGESS). As perícias médicas ocupam um lugar de destaque nas falas das participantes dos grupos. Uma delas chegou a referir-se a um fenômeno que designa como “tensão pré-perícia”, caracterizada por intensa ansiedade, inquietação ou sensação de estar “com os nervos à flor da pele”, cansaço fácil, dificuldade de concentrar-se, sentir um “branco na mente”; irritabilidade, “pavio curto”; tensão muscular, dificuldade de relaxar; alteração do sono (dificuldade de pegar no sono ou mantê-lo), o que caracteriza uma verdadeira síndrome ansiosa.

Destacaram-se nas falas das trabalhadoras não-docentes, as **agentes escolares**, a percepção de que ocupam um lugar marginalizado no interior das escolas: sentem-

se apartadas das decisões e das reflexões propiciadas nas reuniões e suas falas acerca dos estudantes são pouco ouvidas. Além disso, relatam sofrer preconceito por conta de seu nível de escolarização e em decorrência do racismo, fortemente presente nas escolas em que atuaram. Também pudemos delinear uma espécie de “perfil” dessas agentes escolares adoecidas: todas se referiram ao fato de que seu compromisso com a inclusão dos alunos, a defesa intransigente do seu direito a uma escolarização satisfatória e livre de preconceitos, foram alguns dos principais elementos do desgaste mental sofrido por elas. Referem-se ao fato de, em algum momento do percurso como trabalhadoras, terem sido segregadas por causa de sua militância em prol dos alunos, de serem impedidas de manifestar suas opiniões nas escolas e de realizarem aquilo que consideram a parte mais importante de seu trabalho. Além dessa questão, referem-se a uma grande sobrecarga de trabalho, desvio de funções e exaustão.

Quanto às **docentes**, destacou-se como fator de adoecimento a violência vivida na escola. Essa violência parece vir de todos os lados, ouvimos relatos impactantes de diversas ações descabidas que atravessam o cotidiano escolar. Recebemos uma docente que levou uma mordida de um aluno, uma professora que teve a casa assaltada por um estudante, outra trabalhadora em cuja direção foi atirado um tijolo por um aluno descontente... São relatos de violência efetiva e de medo constante por conta das ameaças quase cotidianas endereçadas às professoras pela comunidade escolar. Outra fonte de violência descrita foi a relação conflituosa que algumas relataram estabelecer com colegas de trabalho e com a direção da escola. Nesse caso, mencionam conflitos com docentes desmotivadas e que trabalham o mínimo possível e com diretoras omissas quanto aos problemas identificados no cotidiano, muitas vezes realizando ações que não permitiam ou bloqueavam a resolução dos problemas da comunidade escolar de maneira coletiva, deixando docentes e outras profissionais em situações de desamparo.

Os relatos apontam para um caminho em comum no enfrentamento dos conflitos vividos entre pares, entre docentes e direção e entre educadores e estudantes: a judicialização. As ocorrências são registradas em livros oficiais, relatadas em documentos que são incessantemente produzidos para dar suporte à defesa dos envolvidos caso ocorra algum processo judicial ou administrativo. Questões de indisciplina escolar acabam se tornando, muitas vezes, casos de polícia. Essas condutas, além de sobrecarregarem as pessoas envolvidas, não colaboram para o enfrentamento pedagógico dos problemas gestados nessas escolas tão descaracterizadas enquanto tais.

Essa descaracterização da escola aparece constantemente nas falas docentes. A perda de sentido do trabalho que outrora era realizado com tanto empenho e alegria, a falta de objetivos das ações educacionais, as dificuldades enfrentadas para conduzir projetos diferenciados, o impedimento do trabalho dos educadores, esses elementos todos comparecem sistematicamente na dinâmica da produção do desgaste mental docente. A escola, nas falas docentes, parece não fazer mais sentido para os envolvidos: alunos indisciplinados, docentes desestimulados.

Estratégias de enfrentamento e quadros identificados

Diante desse complicado cenário institucional, os educadores desenvolvem estratégias para dar conta de suas atividades e ao mesmo tempo tentar manter sua própria saúde. No caso dos(as) trabalhadores(as) em questão, essas estratégias fracassaram, já que estão adoecidos.

Em escolas com alta rotatividade de trabalhadores, absenteísmo, falta de projetos pedagógicos consistentes, indisciplina dos estudantes, salas com excesso de alunos, esteve muito presente nos grupos o relato de educadores(as) que procuraram resolver os problemas da escola sozinhos. Trata-se daqueles(as) educadores(as) incansáveis, que não desistem nem mesmo diante de uma realidade de precariedade material e humana. Desdobram-se para construir projetos, para realizar o seu trabalho, para defender os alunos das perspectivas excludentes, para garantir algum sucesso no processo de escolarização empreendido. Mobilizados, em geral, pela compreensão do magistério como vocação, fazem de tudo para suprir as falhas de escolas caracterizadas pela precariedade. E o fazem de modo solitário, isolado, sem condições de tecer uma rede de apoio e coletivos nos quais os projetos possam vicejar. Denominamos essas estratégias de enfrentamento de “quixotescas”. O resultado desse processo tem sido um profundo desgaste mental que se expressa como a síndrome de esgotamento profissional ou burnout.

Segundo o Manual de Doenças Relacionadas ao Trabalho (Brasil, 2001), o esgotamento profissional consiste em um “tipo de resposta prolongada a estressores emocionais e interpessoais crônicos no trabalho”. A pessoa, antes tão envolvida afetivamente com os destinatários do serviço que realiza, desgasta-se e, em um dado momento, desiste, perde a energia ou se “queima” completamente. Perde-se o sentido de sua relação com o trabalho, desinteressa-se e qualquer esforço lhe parece inútil.

Segundo Maslach & Jackson, em 1981 e em 1986, e Maslach, em 1993, a síndrome de esgotamento profissional é composta por três elementos centrais:

- exaustão emocional (sentimentos de desgaste emocional e esvaziamento afetivo);
- despersonalização (reação negativa, insensibilidade ou afastamento excessivo do público que deveria receber os serviços ou cuidados do paciente);
- diminuição do envolvimento pessoal no trabalho (sentimento de diminuição de competência e de sucesso no trabalho).

Ainda segundo o Manual, os principais sintomas dessa síndrome são:

- história de grande envolvimento subjetivo com o trabalho, função, profissão ou empreendimento assumido, que muitas vezes ganha o caráter de missão;
- sentimentos de desgaste emocional e esvaziamento afetivo (exaustão emocional);
- queixa de reação negativa, insensibilidade ou afastamento excessivo do público que deveria receber os serviços ou cuidados do paciente (despersonalização);
- queixa de sentimento de diminuição da competência e do sucesso no trabalho.

Geralmente, estão presentes sintomas inespecíficos associados, como insônia, fadiga, irritabilidade, tristeza, desinteresse, apatia, angústia, tremores e inquietação, caracterizando síndrome depressiva e/ou ansiosa.

Outro quadro bastante prevalente nos grupos é o depressivo, bastante relacionado à perda do sentido do trabalho, vivenciada, como já dito, por inúmeros participantes. Segundo o manual, os episódios depressivos caracterizam-se por

humor triste, perda do interesse e prazer nas atividades cotidianas, sendo comum uma sensação de fadiga aumentada. O paciente pode se queixar de dificuldade de concentração, pode apresentar baixa auto-estima e autoconfiança, desesperança, ideias de culpa e inutilidade; visões desoladas e pessimistas do futuro, ideias ou atos suicidas. O sono encontra-se frequentemente perturbado, geralmente por insônia terminal. O paciente se queixa de diminuição do apetite, geralmente com perda de peso sensível. Sintomas de ansiedade são muito frequentes. A angústia tende a ser tipicamente mais intensa pela manhã. As alterações da psicomotricidade podem variar da lentificação à agitação. Pode haver lentificação do pensamento.

O manual informa que os fatores que podem levar a esse quadro no trabalho são os seguintes:

As decepções sucessivas em situações de trabalho frustrantes, as perdas acumuladas ao longo dos anos de trabalho, as exigências excessivas de desempenho cada vez maior, no trabalho, geradas pelo excesso de competição, implicando ameaça permanente de perda do lugar que o trabalhador ocupa na hierarquia da empresa, perda efetiva, perda do posto de trabalho e demissão podem determinar depressões mais ou menos graves ou protraídas.

Por fim, identificamos, entre os(as) participantes, inúmeros quadros de Transtorno do Estresse pós-traumático relacionado ao trabalho (TEPT), relacionados à violência efetivamente cometida (física), às ameaças continuadas, às relações agressivas entre pares e com os superiores. Segundo o manual, o TEPT caracteriza-se do seguinte modo:

uma resposta tardia e/ou protraída a um evento ou situação estressante (de curta ou longa duração) de natureza excepcionalmente ameaçadora ou catastrófica. E, reconhecidamente, causaria extrema angústia em qualquer pessoa. São exemplos: os desastres naturais ou produzidos pelo homem, acidentes graves, testemunho de morte violenta ou ser vítima de tortura, estupro, terrorismo ou qualquer outro crime. O paciente experimentou, testemunhou ou foi confrontado com um evento ou eventos que implicaram morte ou ameaça de morte, lesão grave ou ameaça da integridade física a si ou a outros.

Ainda segundo o Manual:

O quadro típico do estado de estresse pós-traumático inclui episódios de repetidas revivências do trauma, que se impõem à consciência clara ou em sonhos (pesadelos). O paciente apresenta uma sensação persistente de entorpecimento ou embotamento emocional, diminuição do envolvimento ou da reação ao mundo que o cerca, rejeição a atividades e situações que lembram o episódio traumático. Usualmente, observa-se um estado de excitação autonômica aumentada com hipervigilância, reações exacerbadas aos estímulos e insônia. Podem, ainda, haver sintomas ansiosos e depressivos, bem como ideação suicida. O abuso de álcool e outras drogas pode ser um fator complicador. Podem ocorrer episódios dramáticos e agudos de medo, pânico ou agressividade, desencadeados por estímulos que despertam uma recordação e/ou revivência súbita do trauma ou da reação original a ele. O início do quadro segue-se ao trauma, com um período de latência que pode variar de poucas semanas a meses (raramente excede a 6 meses).

Psicoterapia em grupo: enfrentando o assujeitamento no trabalho

Procuramos fortalecer os pacientes para o enfrentamento das questões difíceis vivenciadas no trabalho, a partir da troca de experiências entre as participantes e da compreensão do nexos entre o sofrimento psicológico vivenciado e a penosidade do trabalho educacional. O conteúdo dos encontros em grupo é registrado, com consentimento das participantes e o material é posteriormente analisado, tendo em vista responder as questões propostas pelo estudo.

As avaliações das participantes quanto ao trabalho empreendido nos grupos são frequentemente satisfatórias. Eles referem-se à importância de entender o seu próprio processo de adoecimento, de compartilhar experiências, de construir uma rede de relações que legitima seus sofrimentos. O grupo fortalece, apoia, ajuda a dar contorno a experiências traumáticas, colabora na construção de estratégias de enfrentamento mais efetivas dos problemas identificados. Algumas das pacientes voltam ao trabalho de origem, outras continuam readaptadas, há aquelas que mudam de área, outras se aposentam por invalidez. Saem dali fortalecidas para trilhar novos percursos em suas trajetórias, agora que foram revisitadas.

Referências bibliográficas

- Apoesp. Transtornos mentais são as principais causas de afastamento de professores. 2017, Disponível em: <http://www.apeoesp.org.br/noticias/noticias-2017/transtornos-emocionais-sao-as-principais-causas-de-afastamento-de-professores>. Acesso em 8 de março de 2019.
- Athayde, M., Barros, M.E., Brito, J., Neves, M.Y. (orgs.) *Trabalhar na escola? Só inventando o prazer* Rio de Janeiro: Edições IPUB/CUCA, 2001.
- Bernardo, M.H. *Discurso Flexível, trabalho duro: o contraste entre o discurso de gestão empresarial e a vivência dos trabalhadores*, São Paulo. Tese (Doutorado). Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo, 2006.
- BRASIL. Ministério da Saúde. *Doenças relacionadas ao trabalho: manual de procedimentos para os serviços de saúde*. Brasília: Ministério da Saúde, 2001. 580p.
- Canguilhem, G. *O normal e o patológico* 4.ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1995.
- Clot, Y. *A função psicológica do trabalho*; tradução de Adail Sobral. Rio de Janeiro: Vozes, 2006.

- Confederação Nacional dos Trabalhadores em Educação. Transtornos emocionais são as principais causas de afastamento de professores. 2017. Disponível em: <http://www.cnte.org.br/index.php/cnte-na-midia/19392-mentes-atrmentadas.html>. Acesso em 8 de março de 2019.
- Daniellou, F., Laville, A. e Teiger, C. Ficção e realidade do trabalho operário Revista Brasileira de Saúde Ocupacional, São Paulo, v.17, n.68, out./nov./dez. 1989.
- Dejours, C. Por um novo conceito de saúde. Revista Brasileira de Saúde Ocupacional. n.54, pp. 7-11. abril/maio/junho 1986.
- Dejours, C., Abdouchelli, E. Itinerário teórico em psicopatologia do trabalho In Dejours, C., Abdouchelli, E. e Jayet, C. Psicodinâmica do trabalho: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho. São Paulo: Atlas, 1994.
- Doray, B. Le Taylorisme, une folie rationelle? Paris: Ed. Bordas, 1981.
- Guérin, F., Laville, A., Daniellou, F., Duraffourg, J. e Kerguelen, A. Compreender o trabalho para transformá-lo: a prática da ergonomia ; tradução Giliane M. J. Ingatta, Marcos Maffei – São Paulo: Edgard Blücher: Fundação Vanzolini, 2001.
- Jacques, M.G.C. Abordagens teórico-metodológicas em saúde/doença mental e trabalho. Psicologia & Sociedade, 15(1): 97-116, jan./jul, 2003.
- Lacaz, F.A.C. O Campo da Saúde do Trabalhador: resgatando conhecimentos e práticas sobre as relações trabalho-saúde. Cad. Saúde Pública, Rio de Janeiro, 23(4):757-766, abr, 2007.
- Laurell, A.C. e Noriega, M. Processo de produção e saúde: trabalho e desgaste operário. São Paulo: Hucitec, 1989 - tradução Amélia Cohn ... [et al..].
- Lima, M.E.A. Esboço de uma crítica à especulação no campo da saúde mental e trabalho In Jacques, M.G e Codo, W. (org.) Saúde Mental & Trabalho: leituras – Petrópolis, RJ: Vozes, 2002.
- _____. A polêmica em torno do nexso causal entre distúrbio mental e trabalho. Psicologia em Revista, Belo Horizonte, v. 10, n. 14, p. 82-91, dez. 2003.
- _____. Transtornos mentais e trabalho: o problema do nexso causal. Revista de Administração da FEAD-Minas – vol.2, n.1, junho/2005.
- Lima, A. B, Oliveira, F., 1995. Abordagem psicossocial da LER: Ideologia e culpabilização e grupos de qualidade de vida. In: LER. Diagnóstico, Tratamento e

Prevenção. Uma Abordagem Interdisciplinar (W. Codo & M. C. Almeida, org.), pp. 136-159, Petrópolis: Editora Vozes.

Lipp, M.N. (org.) – O estresse do professor Campinas, SP: Papyrus, 2002.

Macaia, Amanda Aparecida Silva e Fischer, Frida Marina. Retorno ao trabalho de professores após afastamentos por transtornos mentais. *Saúde Soc*, v. 24, n. n. 3, p. 841–852, 2015.

Maeno, M.M.; Carmo, C. *Saúde do Trabalhador no SUS*, São Paulo: Hucitec, 2005.

Minayo-Gomez, C. e Thedim-Costa, S.M.F. A construção do campo da saúde do trabalhador: percurso e dilemas *Cad. Saúde Pública.*, Rio de Janeiro, 13(Supl. 2):21-32, 1997.

Maslach, C. (1993). Burnout: a multidimensional perspective. In W. Schaufelli, C. Maslach & T. Marek (Orgs.), *Professional burnout: recent developments in theory and research* (pp. 19-32). Washington: Taylor & Francis.

Maslach, C., & Jackson, S. E. (1986). *Maslach Burnout Inventory*. Palo Alto: Consulting Psychological Press.

Oddone E, I., Marri, G. e Glória, S. et al.. A luta dos trabalhadores pela saúde. Tradução por Salvador Obiol de Freitas. São Paulo: HUCITEC, 1986.

Paparelli, R. *Desgaste mental do professor da rede pública de ensino: trabalho sem sentido sob a política de regularização de fluxo escolar*. São Paulo. Tese (Doutorado). Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo, 2009.

_____. *Saúde Mental Relacionada ao Trabalho: o Caso de educadores da rede pública de ensino paulistana*. In: Edvânia Lourenço; Vera Navarro; Iris Bertani; José F. S. da Silva; Raquel Sant'ana. (Org.). *O Averso do Trabalho II*. 1 ed. São Paulo: Expressão Popular, 2010, v. , p. 317-342.

_____. Grupos de enfrentamento do desgaste mental no trabalho bancário: discutindo saúde mental do trabalhador no sindicato. *Rev. bras. saúde ocup.*, São Paulo , v. 36, n. 123, p. 139-146, June 2011 . Available from <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0303-76572011000100013&lng=en&nrm=iso>. access on 22 Mar. 2019.

Sato, L. A Representação Social do trabalho penoso. In: Spink, M.J.P. (org.) *O conhecimento no cotidiano: as representações sociais na perspectiva da psicologia social*. São Paulo: Brasiliense, 1995.

_____, Bernardo, M.H. Saúde mental e trabalho: os problemas que persistem
Ciência e Saúde Coletiva, 10(4):869-878, 2005.

Seligmann-Silva, E. Crise Econômica, Trabalho e Saúde Mental, In Angerami, V.A.
(org.) Seligmann-Silva, E., Figueiredo, M.H.C., Steiner, M.C.S. Crise, trabalho
e saúde mental no Brasil, São Paulo: Traço, 1986.

_____. Desgaste mental no trabalho dominado, RJ: Editora UFRJ;
Cortez Editora, 1994.

_____. Desgaste mental no Trabalho: o direito de ser dono de si mesmo,
São Paulo: Cortez, 2011.

Como resultados parciais de nossas pesquisas, temos que o processo de reestruturação produtiva que assola os direitos dos(as) trabalhadores(as) em nosso país produz efeitos nefastos para a saúde mental das pessoas que trabalham. Identificamos principalmente quadros de esgotamento profissional (burnout), de depressão e da síndrome do estresse pós-traumático. Esses agravos estão especialmente relacionados às exigências impostas pelo enxugamento dos postos de trabalho; à violência psicossocial em contextos de competitividade e precarização de contratos; às políticas de gestão de recursos humanos, pautadas em uma lógica gerencial produtivista de cunho neoliberal; às “missões impossíveis” que são impostas aos(as) trabalhadores(as), decorrentes da diversificação e intensificação do trabalho; à manipulação do senso de responsabilidade das pessoas, que identificam seu trabalho como uma “missão”, especialmente nas atividades educacionais; ao conflito entre os valores éticos pessoais e as exigências laborais (sofrimento ético).

Propuesta de marco teórico para estudiar los RPST (I)

Julio César Neffa¹

Resumo

Neste artigo revisamos os modelos tradicionais de análise dos riscos psicossociais (RPST) desenvolvidos a partir do conceito de estresse, proposto por H. Selye. Em seguida, são detalhados os conceitos teóricos que estão na base da nova abordagem dos riscos psicossociais no trabalho (RPST): o valor do trabalho humano, a lógica do modo de produção dominante, a evolução do processo de trabalho e a relação salarial. Por fim, assinalam-se as estreitas relações entre trabalho e saúde.

Palavras-chave: Trabalho; Modo de produção; Processos de trabalho; Relação salarial; Relações saúde-trabalho.

Abstract

In this paper we review the traditional models to address psychosocial risks at work (PSRW) that were developed from the concept of stress, proposed by H. Selye. Then, we detail the theoretical concepts that are at the foundation of the new approach to psychosocial risks at work (RPST): the value of human work, the logic that underlies the dominant mode of production, the evolution of the labour process and the wage relationship. Finally, we point out the close relationships that exist between work and health.

1- Investigador Superior del CONICET (Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas). Profesor en UNLP, UBA, UNNE y UNM juliocneffa@gmail.com

Keywords: Work; Mode of production; Labour processes; wage relationship; Work-health relationships.

Résumé

Dans cette contribution, on passe en revue les modèles traditionnels d'analyse des risques psychosociaux au travail (RPST) issus du concept de stress proposé par H. Selye. Ensuite, on détaille les concepts théoriques qui sont à la base de la nouvelle approche des risques psychosociaux au travail (RPST): la valeur du travail humain, la logique du mode de production dominant, l'évolution du procès de travail et du rapport salarial. Finalement, on signale les étroites relations entre le travail et la santé.

Mots clés: Travail; Mode de production; Procès de travail; Rapport salarial; Relations travail-santé.

Resumen

En este artículo se pasa revista a los modelos tradicionales de análisis de los riesgos psicosociales (RPST) elaborados a partir del concepto de stress, propuesto por H. Selye. Luego, se detallan los conceptos teóricos que están en el fundamento del nuevo enfoque de riesgos psicosociales en el trabajo (RPST): el valor del trabajo humano, la lógica del modo de producción dominante, la evolución del proceso de trabajo y de la relación salarial. Finalmente, se señalan las estrechas relaciones entre el trabajo y la salud.

Palabras clave: Trabajo; Modo de producción; Procesos de trabajo; Relación salarial; Relaciones trabajo-salud.

Primera parte: Modelos tradicionales de RPST y nuevos enfoques

Introducción

La problemática de la salud de los trabajadores ha evolucionado con fuerza desde comienzos del siglo XX. Anteriormente, su importancia había sido subestimada con relación a los dramas del desempleo, la debilidad de la legislación del trabajo y de los sistemas de protección social, los bajos salarios, la extrema pobreza de los asalariados y la inexistencia o clandestinidad de las organizaciones sindicales. La creación de la OIT

en 1919 y su impulso para dictar normas (Convenios Internacionales y Recomendaciones) marcaron un punto de ruptura. El Convenio Internacional del Trabajo N° 1 estableció la jornada legal máxima de trabajo de 8 horas diarias y 48 semanales, que sirvió de base para todos los países. Y luego se adoptaron otros Convenios referidos a los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, en particular referido al cáncer cuando las investigaciones demostraron las consecuencias de la exposición a sustancias que habían sido utilizadas en muchas actividades sin reconocer el impacto de las mismas sobre la salud. Todas estas normas pusieron de relieve el impacto que los riesgos del medio ambiente de trabajo tenían sobre el cuerpo de los trabajadores.

El modo de desarrollo instaurado desde finales de la Segunda Guerra Mundial y hasta mediados de los años 70 en los países capitalistas industrializados se caracterizó por un fuerte crecimiento basado en la industria, con elevadas tasas de inversión que impulsaron el crecimiento de la demanda, el empleo, las tasas de ganancias y los salarios, consolidando los sistemas de seguridad social. Este período es conocido como los “30 años gloriosos”.

Desde la crisis económica que se manifiesta a mediados de los años 1970, se toma conciencia de que la salud de los trabajadores estaba siendo vulnerada no solo por los riesgos del medio ambiente de trabajo, sino también por las condiciones de trabajo (la duración de la jornada, el trabajo nocturno, la organización del trabajo, los sistemas de remuneración, la ausencia de ergonomía para adaptar el trabajo al trabajador, etc.). En la Conferencia de la OIT de 1974 se aprobó el informe del director general “Por un trabajo más humano”, y en 1976 se creó el Programa Internacional para el Mejoramiento de las Condiciones de Trabajo (PIACT) dirigido a los países en vías de desarrollo y que dio lugar a muchas iniciativas progresistas en países de América Latina (Venezuela, Perú, Bolivia, Panamá, México, Cuba entre otros). En los países sometidos a dictaduras militares (Chile, Argentina, Brasil) no se permitió su aplicación.

Posteriormente, durante los años '80, las consignas del “Consenso de Washington” para hacer frente a la crisis económica internacional recomendaron reestructurar las economías de la mayoría de los países, implementando medidas tales como privatizaciones masivas, apertura del comercio exterior, desregulación de los mercados, reformas laborales y flexibilización del uso de la fuerza de trabajo, reducción de los salarios reales. La lógica de producción y de acumulación se va transformando para

introducir nuevas tecnologías, innovar en cuanto a procesos y productos, reducir los costos salariales y laborales dando lugar al aumento de las desigualdades.

Al mismo tiempo que aumentaba el desempleo, se introducían reformas laborales para debilitar los sindicatos y dar un mayor margen de autonomía a los empleadores en la gestión de la fuerza de trabajo. Las políticas orientadas a controlar la inflación reduciendo el déficit fiscal presionan hacia abajo el empleo público y sus salarios reales. La mundialización y la financiarización exacerbaron la competencia no solo dentro de cada país sino también entre países, generando restricciones para todas las empresas y organizaciones.

Todas estas dimensiones, que caracterizan lo que se llamó irónicamente “el segundo espíritu del capitalismo” –por oposición al “espíritu calvinista”– dieron lugar a una intensificación del trabajo, que se podría sintetizar de la siguiente manera: los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales que generaban dolor y lesiones siguieron existiendo aunque más controlados, se redujeron las tasas de incidencia y de gravedad (por las políticas de prevención y gracias a la participación de los trabajadores), la carga física de trabajo disminuyó en el sector moderno de la economía gracias al uso de las nuevas tecnologías y de la ergonomía, pero al mismo tiempo se incrementaron de manera generalizada la carga psíquica (aspectos afectivos y relacionales) y mental, así como los multidimensionales factores de riesgo psicosociales que además de sufrimiento predisponían para contraer enfermedades.

Esta realidad se expandió como una “mancha de aceite” en todo el mundo de manera generalizada, aunque heterogénea y desigual, y comenzó a ser investigada en los países más desarrollados, urgidos por las protestas de los trabajadores involucrados y por su impacto negativo sobre los presupuestos públicos de salud y seguridad social. Así es como, en una primera etapa, surgieron varios modelos o enfoques (que detallaremos más adelante) y que permitieron luego, mediante un enfoque global que sintetiza esos descubrimientos, la formulación de un modelo explicativo denominado “factores de riesgo psicosociales en el trabajo”, que es el que hemos utilizado en nuestras investigaciones.

1. Primera etapa: los modelos o enfoques “germinales”

Para los epidemiólogos, los factores de riesgo son aquellos que han demostrado un efecto sobre la salud a partir de estudios etiológicos prolongados y costosos. Son

estudios cuantitativos, longitudinales complejos, que mediante encuestas analizan las causas de muerte y de enfermedades, ponen de relieve la relación entre la organización y el contenido del trabajo y diferentes aspectos de la salud.

1.1. El modelo Karasek

El modelo construido por el Prof. R. Karasek (1979) (Job demand vs job latitude), al cual denominaremos “demandas y exigencias en relación con la autonomía del trabajador y su margen de maniobra”, confronta las exigencias psicológicas que implican la demanda de la empresa u organización al trabajador, con la autonomía que le permite el proceso de trabajo y el margen de maniobra que el mismo trabajador construye para ejecutarla.

Posteriormente, Karasek introdujo las dos dimensiones del “apoyo” propuestas por Johnson (1991, 1998) y Theorell (1990): las tensiones pueden ser moderadas tanto gracias al apoyo técnico (de la jerarquía empresarial o los mandos medios, para transmitir conocimientos y experiencia que pueden ayudar para resolver los problemas que plantea el trabajo prescripto) como al apoyo social y emocional (solicitado u ofrecido por los compañeros de trabajo que le transmiten su saber-hacer, su experiencia, le dan aliento para afrontar las dificultades, lo acompañan afectivamente e incluso pueden asumir parcialmente su trabajo). El cruce de esas dos variables permite establecer una tipología que, simplificando, podría configurar cuatro casos: fuertes demandas-exigencias y mucha autonomía; fuertes demandas-exigencias y poca autonomía; débiles demandas-exigencias y muchas autonomía; débiles demandas-exigencias, y poca autonomía.

Gráfico 1: Modelo Karasek: demandas versus autonomía y capacidad de control



Fuente: Neffa (2015, pág. 264)

Los estudios epidemiológicos demostraron que los RPST son mayores y más patógenos, cuando las demandas e intensidad del trabajo son fuertes, los trabajadores tienen poca autonomía y margen de maniobra y además reciben poco apoyo técnico y social.

1.2. El modelo Siegrist

Años más tarde, el Prof. P. Siegrist (1996) abordó el desequilibrio entre la intensidad del esfuerzo exigido y la recompensa o compensación recibida. Las obras de Siegrist (1996) y Siegrist y Marmot (2004 y 2006) construyen un modelo de (des) equilibrio entre el esfuerzo requerido y la recompensa o compensación recibida, basado en las relaciones interpersonales.

Gráfico 2. Modelo Siegrist: Desequilibrio entre esfuerzo versus exigencias y recompensas

Fuertes EXIGENCIAS	
1	2
Exigencias físicas, psíquicas, mentales Fatiga pero satisfacción	Tensiones e insatisfacción Puede inducir a la rotación
Adecuadas RECOMPENSAS	Insuficientes RECOMPENSAS
3	4
Trabajo calmo, rutinario que puede provocar desmotivación	Desaliento, retraimiento que puede generar pedidos de cambios de lugar de trabajo o rotación
Débiles EXIGENCIAS	

Fuente: Neffa (2015, pág. 283).

Las exigencias (físicas, psíquicas, mentales) pueden ser intrínsecas o extrínsecas, y las recompensas pueden ser materiales, morales o simbólicas. A medida que las necesidades esenciales son satisfechas por medio del salario, los trabajadores son cada vez más exigentes en cuanto a las recompensas morales y simbólicas que reclaman en contrapartida de su trabajo. Un esfuerzo elevado –debido a la carga de trabajo, las jornadas de trabajo excesivas, las deficientes condiciones de trabajo– puede intentar ser compensados con salarios elevados, primas adicionales según el rendimiento, protección social (registro legal y contribuciones al sistema de seguridad social), o bien mediante recepción de la estima de los colegas y de los jefes o supervisores, pues los trabajadores para hacer frente a ese esfuerzo necesitan o solicitan ser recompensados, pero también ser estimados y reconocidos por otros.

Para simplificar –y cruzando esas variables– se puede aquí también construir un cuadro con cuatro casos: trabajo con una fuerte intensidad cobrando en contrapartida una fuerte recompensa monetaria; fuerte intensidad y a cambio una escasa recompensa; débil intensidad a cambio de una elevada recompensa; y débil intensidad recibiendo una débil recompensa.

Posteriormente Siegrist incorporó una dimensión complementaria: la “sobre-inversión” en el trabajo, que se verifica cuando los trabajadores aceptan una intensificación del trabajo sin recompensas inmediatas y ello va en detrimento de su salud. Esta situación puede darse en casos en que, si no aceptan intensificar su trabajo, no tienen otra alternativa para conservar su puesto; o también porque tienen

la esperanza de obtener un beneficio en el futuro si logran resistir y adaptarse. Esto sería un costo de oportunidad.

Los estudios demostraron que la ausencia de alguna forma de recompensa, o si se considera que esta es insuficiente, generan emociones negativas y un stress duradero, mientras que una recompensa apropiada al esfuerzo es creadora de bienestar y de salud (Siegrist 1996). Otra innovación que surgió de sus estudios fue la constatación de que la importancia de la retribución simbólica: lo que los trabajadores desean recibir a cambio de su esfuerzo e involucramiento, no es sólo un salario monetario, sino también un reconocimiento.

Estos dos enfoques teóricos de Karasek y Siegrist, son complementarios y cuando se aplican de manera sistemática permiten tener una visión más adecuada de la realidad.

1.3. El modelo ISTAS

En España, el Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud (ISTAS), junto con un grupo de trabajo de especialistas (Moncada y otros, 2005), adaptaron en 2003 el cuestionario psicosocial de Copenhague (CoPsoQ) y crearon la metodología CoPsoQ-ISTAS21, sobre la base de proyectos piloto destinados a producir un instrumento de evaluación adaptado al contexto español. Esa adaptación ha sido replicada en numerosas actividades de prevención. En su versión corta y auto administrada permite diagnosticar a nivel individual la percepción de exposiciones ambientales o rasgos de personalidad. Una versión más amplia se aplica a nivel del establecimiento y sirve para identificar los sectores o áreas que presenten problemas de organización del trabajo, los cuales podrían convertirse en factores de riesgo psicosocial.

Este enfoque ha sido reconocido por los sectores públicos de Trabajo y Salud de España, y en América Latina Chile y Colombia, con buenos resultados. Una de las innovaciones es que incorpora explícitamente la dimensión de género y resalta la situación de las mujeres que además de sus tareas domésticas tienen un empleo fuera del hogar, es decir que tienen una “doble jornada” que incrementa la fatiga.

1.4. El modelo de justicia organizacional

Recientemente se ha formulado otro modelo denominado de “justicia organizacional”, el cual señala que, durante su actividad laboral, las personas pueden sufrir

injusticias en cuanto a los procedimientos de gestión de la fuerza de trabajo (tales como discrecionalidad en cuanto a la toma de decisiones o la asignación de tareas, rotación forzada de actividades, fijación de montos o sistemas de remuneración, establecimiento de penas o castigos, decisión sobre las promociones) y en cuanto al trato y las relaciones (autoritarismo, discriminación, acoso, violencia moral o física, vaciamiento de tareas para estimular las renunciaciones, etc.) (Moorman, 1991). En la medida en que son percibidas por los sujetos, las consecuencias de esas modalidades de injusticia provocan sufrimiento y malestar, impactan sobre la salud y pueden dar lugar a accidentes cardiovasculares, perturbaciones de la salud mental, dificultades para conciliar el sueño, e incluso intentos de suicidio.

Con posterioridad a la formulación de esos modelos, los mismos se enriquecieron al reconocer la heterogeneidad de los sujetos que están sometidos a los RPST. En efecto, los riesgos psicosociales no afectan de manera similar a todos los trabajadores, no solo por su diferente capacidad de resistencia y de adaptación a los riesgos y por las características de personalidad de cada uno, sino porque hay factores estructurales que los diferencian: el puesto de trabajo que ocupan, la clase social donde están insertos, el género y la edad del trabajador.

Segunda etapa: los conceptos teóricos que impulsaron la construcción del modelo “Factores de riesgos psicosociales en el trabajo (RPST)”

El marco teórico que analizaremos a continuación se nutrió de la bibliografía internacional, de los trabajos de la OIT y del resultado de varias investigaciones desarrolladas desde hace una década por nuestro equipo de investigación. Su especificidad radica en los fundamentos filosóficos, sociológicos y económicos que crearon un clima académico estimulante en un determinado momento histórico, en el cual la correlación de fuerzas de los asalariados no era negativa.

Los conceptos que sirvieron de base fueron, entre otros, el valor del trabajo humano, el proceso de trabajo, la lógica del modo de producción dominante, la relación salarial, la interrelación entre procesos de trabajo, salud y enfermedad. Los desglosaremos a continuación:

2.1. El trabajo humano

El trabajo, así como el amor y las relaciones sociales constituyen las dimensiones esenciales propias del ser humano. El trabajo puede ser definido, en una primera instancia, como una actividad humana voluntaria, realizada en un tiempo dado y orientada hacia una finalidad específica –que es la producción de bienes y servicios exteriores al sujeto. O también, parafraseando a Marx, se puede definir como “una actividad voluntaria dirigida hacia una finalidad” (Marx, 1979 a, b, c). Se desarrolla transformando la materia prima e insumos para dar lugar a un bien o un servicio que proporcionen una utilidad social, es decir que satisfagan necesidades humanas, individuales o colectivas. Al mismo tiempo el trabajo ejecutado transforma a la persona que lo realiza.

Para ser realizado eficazmente, el trabajo requiere la movilización de todo el ser humano, es decir de la fuerza física, las capacidades psíquicas (afectivas y relacionales) y cognitivas, y la puesta en práctica de los conocimientos, las calificaciones profesionales, y las competencias que incluyen los saberes tácitos acumulados por el hecho de ser parte de un colectivo de trabajo, la experiencia laboral, sus actitudes y comportamientos para ejecutar la tarea.

El trabajador es un sujeto que en su actividad busca desarrollarse y acepta los desafíos, movilizando su inteligencia práctica y su capacidad de innovar, a condición de que el contexto de trabajo le deje suficientemente margen de autonomía para hacerlo.

Al trabajar, se moviliza el cuerpo, las dimensiones psíquicas (afectivas y relacionales) y mentales con el objeto de obtener una recompensa y recursos para sobrevivir y reproducir la fuerza de trabajo. Entonces, el trabajo es el resultado de una actividad humana voluntaria realizada bajo tensión. Puede ser ejecutada en un puesto de trabajo, en el domicilio, en el espacio público, en una empresa u organización, pero está siempre sometido a determinadas condiciones y medio ambiente de trabajo.

¿Cuál es la significación del trabajo humano por la cual se lo considera un valor?

Objetivamente, el trabajo se orienta a producir algo exterior a la persona que lo ejecuta; es creador, pues da existencia a un nuevo producto o presta un servicio destinado a satisfacer necesidades sociales. Es una actividad socialmente necesaria, un mediador entre los seres humanos y la naturaleza. Al transformarla y dominarla, produce los bienes y servicios necesarios para la supervivencia y reproducción de la

especie humana. El trabajo se objetiva en su producto y le confiere valor. Tiene siempre una dimensión social porque se trabaja con otros, o para otros.

Es una actividad trascendente, pues sus productos (las obras, los nuevos conocimientos y la información) tienen una existencia objetiva propia y separada del productor, a la vez que llevan su impronta o su marca porque cada trabajador tiene su estilo. La obra resultante puede permanecer existiendo más allá de la vida temporal de su creador, superando así los límites que el espacio impone a la movilidad corporal de las personas, trascendiendo el medio local y las fronteras geográficas. Se puede decir así que el resultado del trabajo permite superar los límites que el tiempo y el espacio imponen al cuerpo de los seres humanos.

El trabajo, por su naturaleza, tiene un impacto sobre la salud del trabajador que puede ser dañino o saludable, dependiendo de las condiciones y medio ambiente donde se desempeña. El trabajo tiene también dimensiones subjetivas, porque quien trabaja es un sujeto.

Para lograr su objetivo, el trabajador tiene que movilizar –de manera voluntaria o impuesta– su fuerza de trabajo (capacidades físicas, mentales y psíquicas), gastar energías para procesar información y transformar los objetos de trabajo, vencer las dificultades o las resistencias que oponen la materia prima y demás insumos a ser transformados, hacer esfuerzos para usar eficazmente máquinas y herramientas, asumir la carga de trabajo y soportar los riesgos del medio ambiente laboral. Pero, esencialmente, durante el proceso de trabajo tiene que modificar o adaptar el trabajo prescripto a la actividad a desarrollar, resolver problemas imprevistos y superar incidentes, todo lo cual puede generar fatiga y sufrimiento.

El trabajo implica hacer un esfuerzo, va siempre acompañado de sufrimiento y/o placer como resultante del contenido y de la organización del proceso de trabajo, de las condiciones y medio ambiente de trabajo vigentes, de las relaciones que se establecen con clientes o usuarios y con el colectivo de trabajo donde está inserto. El intento de adquirir las destrezas para el uso de las herramientas y máquinas, de vencer las resistencias de la materia o moldear su estructura o reorientar su dinamismo en otra dirección es de por sí penoso y provoca fatiga. Pero como al mismo tiempo es una actividad creativa que proyecta la personalidad sobre el producto o el servicio, si el trabajador toma conciencia de ello y le encuentra un sentido puede al mismo tiempo dar lugar al placer y la satisfacción, aún sin llegar a constituir un fin en sí mismo.

Como el trabajo se hace con otros o se trabaja para otros, socializa a las personas y se inserta socialmente. El trabajo permite instaurar relaciones interpersonales y construir un “colectivo de trabajo” con lazos objetivos de solidaridad. Esta solidaridad se da entre todos los que trabajan en las empresas u organizaciones: esencialmente entre los obreros y empleados asalariados de ejecución, pero también con las demás categorías socio-profesionales de mayor nivel jerárquico de una misma unidad económica, a la vez que establece directa o indirectamente, una “relación de servicio” con los clientes y usuarios.

Dentro del colectivo de trabajo se establecen relaciones interpersonales que pueden ser amigables, brindar apoyo, pero también conflictivas y de competencia, o de comunicación y de cooperación cuando varios trabajadores cooperan de manera duradera en una obra común respetando “reglas del oficio” compartidas, que surgen de ese colectivo y no siempre están codificadas y escritas.

El trabajo está siempre sometido a conflictos dadas las contradicciones entre las diferentes lógicas y racionalidades de los empresarios, el Estado, los trabajadores y los consumidores, y porque a cambio de su esfuerzo quien trabaja necesita y demanda recibir una recompensa monetaria y un reconocimiento moral o simbólico.

Finalmente, el trabajo puede ejercer una función terapéutica pues provoca una ruptura o distinción entre las preocupaciones personales, domésticas y permanentes del sujeto con respecto a las actividades laborales asumidas en su lugar de trabajo. En los orígenes de la psiquiatría, la preocupación por readaptar e incorporar los ex prisioneros de guerra y eliminar los lugares de encierro donde se recluía a los enfermos mentales dio una gran importancia a la laborterapia (Dejours y Gernet, 2012).

2.2. El modo de producción donde se lleva a cabo la actividad

Desde hace aproximadamente cuatro siglos, en los inicios de la revolución industrial, se estableció el modo de producción denominado capitalista (MPC) que es el que predomina en nuestros días en la mayoría de los países, aunque desarrollándose y sufriendo grandes transformaciones. Se trata de un sistema que tiene inherente su propia lógica de producción y de acumulación; ésta se impone a los agentes económicos y además determina o condiciona de manera decisiva la actividad del sector público (Boyer, 2017), Coutrot (2013).

Las bases sobre las que se sustenta el MPC son conocidas: la propiedad privada de los medios de producción y de cambio y la libertad del propietario para decidir sobre su uso; el predominio del trabajo asalariado en relación de dependencia a cambio de una remuneración; la existencia del mercado que funciona como el mecanismo idóneo para optimizar las decisiones empresariales con el propósito de regular la oferta y la demanda; la apropiación por parte de los empresarios del excedente por encima de los costos de producción, dando lugar a una desigual distribución de la riqueza producida. Por su propia dinámica, el MPC incurre periódicamente en crisis cuando baja la productividad y caen las tasas de ganancia. Su posterior recomposición implica siempre una restructuración del sistema productivo y ajustes cuyos costos lo pagan primero y desde el inicio las pequeñas empresas y los asalariados que ganan su vida trabajando.

Por su propia naturaleza y dinámica de funcionamiento, en este modo de producción predomina la incertidumbre. Según la teoría neoclásica ortodoxa, la incertidumbre debe ser resuelta por el empresario recurriendo al funcionamiento del mercado, donde teóricamente todos los agentes tendrían acceso a una información completa y transparente, se desempeñan racionalmente buscando cada uno su propio interés, por ese medio se lograría el óptimo equilibrio entre oferta y demanda y el resultado beneficiaría al conjunto (Coutrot, 2013). Pero hay muchas incertidumbres.

Una primera incertidumbre a resolver por el empresario es saber si va a encontrar en el mercado una demanda suficiente, si podrá vender los productos o servicios que va a producir y al precio que él propone, lo cual depende del poder de compra, de la competencia y de la configuración del mercado. La segunda incertidumbre es si puede lograr una cierta coherencia entre, su inversión de capital para comprar los medios de producción e insumos habida cuenta del cambio tecnológico que evoluciona rápidamente (y condiciona el incremento de la productividad) y, por otra parte, la contratación de la cantidad de fuerza de trabajo necesaria con un nivel adecuado de calificaciones. Una tercera incertidumbre es la que va a surgir de la relación salarial, dadas las estrategias de los sindicatos y sus exigencias, la cantidad e intensidad del trabajo que desea imponer y las recompensas con las cuales va a compensar el esfuerzo realizado.

Para producir bienes o prestar servicios, las empresas privadas necesitan contratar fuerza de trabajo pagando el costo de su reproducción (mediante el salario directo

e indirecto) pero tratando de que su monto o proporción queden por debajo de la productividad y del valor generado (Coutrot 2003). El pago del salario y la concesión de derechos al trabajador se hace a cambio de la aceptación de una “servidumbre voluntaria”.

Además de la disputa por el monto del salario, también se generaron de manera creciente resistencias y conflictos debido a los problemas de salud física, psíquica y mental provocados por las condiciones y medio ambiente de trabajo y los riesgos psicosociales en el trabajo. Para tratar de resolver todos esos conflictos, es preciso negociar y lograr un compromiso (un “armisticio” o una tregua en las luchas sociales) a partir de mutuas concesiones según la correlación de fuerzas.

Dados los diferentes intereses en juego, en el capitalismo, es muy difícil y complejo poder articular de manera coherente y sustentable esos tres procesos de reducción de la incertidumbre, tal como se constató en las crisis de la economía real desde mediados de los años 1970 y las recientes de carácter financiero desde 2008. Como resultado, se llevaron a cabo profundos procesos de reestructuración productiva y deslocalización de las unidades productivas hacia otras regiones o países, buscando ventajas fiscales, mayor flexibilidad y reducidos costos laborales desde donde exportar con ventajas. De manera desigual y heterogénea este nuevo paradigma se fue difundiendo desde los Países capitalistas desarrollados hacia el resto del mundo.

2.3. Proceso de trabajo y su evolución

Nuestra hipótesis de partida es que el origen de las condiciones y medio ambiente de trabajo (CyMAT) y de los riesgos psicosociales en el trabajo (RPST) y su impacto sobre la salud del trabajador se encuentra en la organización y contenido del proceso de trabajo (Neffa 1990, 1998).

El trabajo existió siempre y se fue transformando desde las actividades de auto-subsistencia, la esclavitud y el trabajo servil en el periodo del feudalismo. Pero una gran transformación surge desde que se instaura el modo de producción capitalista y se inicia la revolución industrial. Grandes innovaciones organizacionales marcaron la historia desde esa época.

En primer lugar, fue la división técnica del trabajo, es decir la división del trabajo en tareas asignadas cada una de ellas a diversos trabajadores, descrita magistralmente por Adam Smith (1776, 2002) a fines del siglo XVIII, al observar ese

fenómeno en una fábrica de alfileres. Esto permitió simplificar el trabajo, reducir su costo y facilitar sus reemplazos, aumentar la productividad a causa de la especialización, reducir el tiempo de trabajo necesario para ejecutar cada tarea al disminuir los “tiempos muertos” y permitir a los empleadores no depender tanto de la fuerza de trabajo calificada, y poder supervisar y controlar más directamente la ejecución de cada tarea una vez simplificadas. Todo eso hizo posible un aumento considerable de las tasas de ganancia de los empleadores que en el sector privado introdujeron esta innovación en la organización del trabajo, lograda sin necesidad de tener que hacer mayores inversiones.

Desde mediados del siglo XIX, para aumentar la productividad reduciendo el tiempo muerto o improductivo dentro de la jornada de trabajo y sin necesidad de hacer mayores inversiones, se fue configurando la organización científica del trabajo (OCT) propuesta inicialmente por F. W. Taylor, profundizando la mencionada división técnica del trabajo. Esta se basó en:

1. la división social del trabajo, llamada también división vertical entre concepción y ejecución, asignando “científicamente” a cada trabajador tareas bien delimitadas y estandarizadas, procurando que el trabajador adecuado esté ocupando el puesto correcto (the right men in the right place). El objetivo buscado fue que los trabajadores se limitaran a ejecutar los trabajos que otros concebían e impedir que “finjan trabajar a pesar de estar ociosos”;
2. el estudio de tiempos y movimientos que permite prescribir el (mínimo) tiempo estándar para ejecutar cada tarea, el análisis y evaluación de la misma para reducir los movimientos considerados inútiles o improductivos y el cronometraje de las operaciones, hasta identificar la que se ejecutaba más rápido. Una vez codificada, ésta pasa a ser una norma, la única que debe ser autorizada (one best way);
3. la estandarización de los medios de trabajo, las materias primas y también las competencias de los trabajadores para permitir una “economía de tiempo”, estimulando la intensificación del trabajo mediante la instauración de la remuneración según el rendimiento o el pago de primas por dicho concepto y poder descartar a los trabajadores considerados “menos eficientes”;
4. la creación de instancias de disciplinamiento, supervisión y estrecho control para facilitar el aprendizaje, controlar el ausentismo, intensificar el trabajo,

estimular a los trabajadores, controlar de manera directa la ejecución de las tareas y evaluar su productividad para fijar en función de ella la remuneración de una manera personalizada;

5. muy importante, tratar de convencer que los intereses de trabajadores y empleadores no eran contradictorios, sino que se complementaban y que finalmente los resultados de la organización científica del trabajo iban a beneficiar a ambos sectores porque aumentaban la producción y las remuneraciones de los trabajadores al instaurar una remuneración según el rendimiento.

F. W. Taylor tuvo éxito con sus innovaciones organizacionales que se difundieron ampliamente hasta en los países del “socialismo real”, por impulsos de Lenín.

Varias décadas más tarde, desde comienzos del siglo XX, la producción masiva promovida por Henry Ford utilizó al extremo la división técnica y social del trabajo, pero además hizo posible el progreso de la mecanización, el perfeccionamiento de las máquinas que producían piezas estandarizadas y productos terminados. La implantación de la banda transportadora mediante la cadena de montaje, hizo posible el aumento de la productividad y una mayor reducción de los costos unitarios (y consiguientemente de los precios), permitiéndole ganar mayores partes del mercado gracias a las economías de escala. Este proceso de trabajo estuvo acompañado por una nueva relación salarial buscando “fidelizar” la fuerza de trabajo.

El considerable aumento de los salarios y el aguinaldo decididos unilateralmente por Ford contribuyeron a reducir el ausentismo y la rotación provocadas por la nueva organización y el contenido del proceso de trabajo y al mismo tiempo aumentaron la demanda de bienes de consumo durables y automóviles por parte de los trabajadores, incorporándolos a la sociedad de consumo con impactos sobre su cultura. La alfabetización del personal permitió reducir costos y sirvió para transmitir los valores de la empresa. El paternalismo fue una política de gestión de la fuerza de trabajo eficaz para tratar de domesticar la vida familiar de los trabajadores, que adoptaran una nueva norma de vida, y lograr la creación de una cultura de la empresa, para involucrar a los trabajadores, al mismo tiempo que se impedía por la fuerza la constitución de los sindicatos.

Posteriormente, el aporte de Henri Fayol permitió ampliar al sector público el espacio de aplicación de la organización científica del trabajo pues consistió en diagramar complejos sistemas de supervisión, gráficos, flujogramas y organigramas aplicados a las tareas administrativas y de servicio (las fuerzas de seguridad) que fortalecieron la división social y técnica extrema del trabajo, justificaron la división de funciones y la unidad de mando, la centralización de las decisiones y la verticalidad de la autoridad, creando las condiciones para que en el sector público se consolidara la burocracia. En contrapartida acarreó un elevado “costo humano” en términos de fatiga, sufrimiento y deterioro de la salud en las actividades de servicio, dando lugar a enfermedades psíquicas y mentales.

Hasta la Primera Guerra Mundial en el sector privado, la prolongada extensión de la jornada de trabajo ejecutada –sin interrupción semanal ni licencias pagas por vacaciones– hizo que los trabajadores acumularan fatiga física, sin tener muchos recursos ni tiempo para su recuperación. La parcialización de las tareas, la intensificación del trabajo sometido al disciplinamiento y el control, así como el aumento de la productividad generados por los procesos de trabajo mencionados, se lograron como contrapartida de fatiga, sufrimiento y deterioro de la salud de los trabajadores al incrementarse los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.

Las mayores exigencias e intensidad del trabajo comenzaron a impactar también sobre las dimensiones psíquicas y mentales, sin que sus consecuencias para la salud figuraran en el listado oficial de “enfermedades profesionales” y por lo tanto sin dar lugar a la compensación de los gastos de tratamiento ni a la indemnización. La OCT ocasionó además la limitación o pérdida de autonomía, no estimuló a que los trabajadores pudieran controlar su propio trabajo, sin que las recompensas materiales y el reconocimiento moral y simbólico recibidos compensaran totalmente ese desgaste.

En el modo de desarrollo actual, la aplicación de manera global o parcial de estos procesos de trabajo se instauran para aumentar las tasas de ganancias de los empresarios privados que los utilizan. En el sector público, su contribución para la “racionalización” y la intensificación del trabajo procuran reducir la necesidad de incrementar la mano de obra empleada para hacer frente, en el tiempo requerido y con calidad, a una creciente demanda social. Pero el resultado ha sido la falta de interés, sumado a un comportamiento lento y burocrático del aparato estatal.

La condición necesaria para que funcionaran esos procesos fueron siempre instaurar legalmente una jerarquía que programa, decide, disciplina, supervisa, coordina y evalúa el trabajo y a quien hay que rendir cuentas. En el modo de producción actualmente vigente, el trabajo está siempre sometido a tensiones y conflictos, sociales y laborales, porque empresarios y trabajadores tienen objetivamente intereses contradictorios sobre varios asuntos: respecto del tiempo de trabajo, del reparto de los excedentes y el monto de la remuneración, del volumen del producto, de la intensidad y de la calidad del trabajo.

Los trabajadores quieren preservar su salud, reducir la fatiga y minimizar su esfuerzo por un salario dado y tratan de obtener un mayor ingreso en un menor tiempo. Los empresarios privados intentan maximizar el tiempo de trabajo y el esfuerzo de los asalariados -sin hacer mucha atención a su impacto sobre la salud- y lograr el mayor excedente posible entre el valor de lo producido y el costo de reproducción de la fuerza de trabajo (Coutrot, 2013). Para regular, desplazar en el tiempo o superar este conflicto en los niveles social y de la empresa, se han institucionalizado y adoptado normas del derecho individual y colectivo del trabajo y, para preservar la salud física de los trabajadores, se dictaron las Leyes de Riesgos del Trabajo, y se crearon compañías de seguros privadas como las ART, controladas por la Superintendencia de Riesgos del Trabajo (SRT) en Argentina.

En recompensa por su esfuerzo o en compensación por los impactos negativos que tiene el trabajo sobre su salud, para hacer posible la reproducción de su fuerza de trabajo, el asalariado recibe una remuneración; una parte directa de ella va a su bolsillo y la otra, indirecta que reúne sus aportes y el del empleador, es para contribuir a cubrir la protección social (jubilaciones, salud, obras sociales, seguro de vida, etc.). Pero además de esta recompensa monetaria, los trabajadores como sujetos necesitan un reconocimiento moral y simbólico por el esfuerzo realizado y la calidad del servicio prestado.

El Estado cubre parcialmente, gracias a los impuestos, su acceso a los bienes públicos (educación, salud, seguridad, justicia) pero desde la emergencia del nuevo paradigma productivo esos bienes públicos no siempre son totalmente gratuitos, porque una parte creciente de ellos se van privatizando y quedan sometidos a las leyes del mercado. Para acceder a los mismos se deben destinar crecientemente recursos del presupuesto familiar.

2.4. La relación salarial y su evolución desde la crisis intensifican el trabajo

La relación salarial como variable macroeconómica es la forma institucional que especifica las modalidades adoptadas históricamente por la relación existente entre los trabajadores asalariados y los propietarios o responsables de la gestión de los medios de producción. Se definió como “el conjunto de condiciones jurídicas e institucionales que rigen el uso del trabajo asalariado (el contrato de trabajo) y el modo de existencia de los trabajadores (la remuneración y la protección social)” (Boyer, 1995, pág. 228).

Los regulacionistas coinciden en postular que, como consecuencia de la crisis del régimen de acumulación, desde mediados de los años setenta emergen nuevas formas de organización del trabajo diferentes de la OCT (toyotismo, ohnismo, etc.), así como nuevas modalidades de gestión de la fuerza de trabajo (sustituyendo los contratos por tiempo indeterminado y garantías de estabilidad por los contratos de duración determinada, de tiempo parcial, contratados por servicios eventuales y diversas formas precarias, etc.).

Los convenios colectivos se descentralizan desde la rama a la empresa e incluso el establecimiento, considerando su situación específica. Se estaría entonces configurando en los Estados Unidos, Japón y en los países más industrializados de Europa occidental una nueva relación salarial, diferente de la “fordista” y caracterizada por una vuelta a formas más competitivas, que generan nuevos riesgos en el trabajo.

Estos cambios se dan simultáneamente con profundas transformaciones en la organización de las empresas y de la producción. Las organizaciones productivas son cada vez más complejas y esto hace ineficiente la modalidad taylorista, pues además de los gestos y posturas estandarizadas de los trabajadores divididos social y técnicamente, se requiere de polivalencia y flexibilidad interna, forzando el involucramiento de los asalariados para que participen en la adopción de las decisiones tomando en cuenta dicha complejidad. De la organización empresarial concentrada y estructurada verticalmente, se pasa a formas cada vez más descentralizadas y desconcentradas, donde predominan la coordinación horizontal, que permiten adoptar más rápidamente las decisiones para hacer frente a las imprevisibles variaciones cualitativas y cuantitativas del mercado y controlar la calidad.

De un poder económico y decisonal concentrado jerárquicamente dentro de la empresa, que implicaba para los trabajadores la ejecución repetitiva de gestos

productivos en un tiempo dado, se pasa a la descentralización y a la delegación de poder para la realización de las tareas, así como a un mayor margen de autonomía para ejecutarlas, sometiendo al trabajador a un trabajo más intenso y a un control más severo en cuanto a los resultados.

Del trabajo prescrito que exige la obediencia para ejecutarlo tal como ha sido concebido, se pasa a la actividad, al trabajo real, donde los trabajadores para lograr los objetivos propuestos deben asumir un grado de autonomía y tomar en cuenta las dificultades derivadas de la mala calidad de las materias primas, la interrupción de la corriente eléctrica o caídas del sistema, los incidentes, las interrupciones involuntarias de la actividad y con frecuencia corregir los errores de concepción.

De un trabajo pensado y asignado a cada individuo por la autoridad jerárquica, se pasa al trabajo concebido como una actividad colectiva, donde predomina la comunicación y la cooperación horizontal. Se necesitan cada vez más trabajadores que sean capaces de adquirir nuevos conocimientos y experiencia, con una actitud favorable hacia el trabajo en equipo, que posean competencias para analizar y comprender los problemas y anticipar los incidentes a fin de prevenirlos, ser comunicativos y tener una actitud favorable para transferir conocimientos al resto del colectivo de trabajo. Ahora se necesita que sean capaces de adoptar autónomamente decisiones para asegurar la continuidad y la calidad del proceso productivo.

De una organización estable que reposaba sobre una fuerza de trabajo ya calificada, se pasa a una organización que, para ser eficaz y competitiva, debe evolucionar para hacer frente a los cambios del contexto y requiere, para ello, calificar y reconvertir al personal de manera permanente, movilizar su saber productivo y tratar que la empresa sea un espacio de aprendizaje.

Los rápidos y profundos cambios científicos y tecnológicos, así como la flexibilidad productiva para generar nuevos procesos y productos según las exigencias del mercado cuestionaron la rigidez de los procesos de trabajo tayloristas y fordistas. La relación tradicional del empleo estable y por tiempo indeterminado se erosiona, al tiempo que se multiplican las formas particulares de empleo –cada vez más precarias y desprotegidas socialmente- que generan incertidumbre y sufren amenazas de interrupción.

Los trabajadores reciben cada vez más exigencias y responsabilidades por parte de los empleadores y, al mismo tiempo, se generan tensiones por causa de la incer-

tidumbre que pesa sobre la marcha de las empresas, el funcionamiento del mercado de trabajo, el lugar del empleo y su estatuto dentro de la empresa en un contexto que provoca el debilitamiento de la acción sindical.

La recompensa monetaria esperada a cambio del trabajo se cuestiona, pues los salarios ya no se indexan automáticamente con respecto a la inflación pasada y la productividad esperada y van cayendo sistemáticamente en términos reales. Su determinación tiene cada vez más en cuenta *ex-post* los resultados, individuales y colectivos, procurando implicar y motivar más a los trabajadores ante las amenazas de desempleo. Pero en momentos de crisis, los trabajadores se ven con frecuencia en la situación de negociar llegando a ceder en lo que respecta a sus derechos y ventajas adquiridas, y terminan aceptando una reducción del salario real para preservar el empleo.

Dentro de los sectores, ramas de actividad y de las empresas u organizaciones, los salarios son cada vez más heterogéneos, debido a la creciente complejidad de los procesos productivos, y se tiende a la individualización generando una fractura en el colectivo de trabajo que debilita las reivindicaciones sindicales. Las fórmulas adoptadas para fijar y ajustar los salarios varían y se diversifican; ya no se toman en cuenta solamente los requerimientos del puesto de trabajo en materia de diplomas, calificaciones y formación profesional y los resultados obtenidos individual o colectivamente en términos de productividad y calidad: cada vez más se adoptan criterios subjetivos que manejan unilateralmente los responsables de la gestión de la fuerza de trabajo: la evaluación del desempeño individual, las competencias, actitudes y comportamientos y el grado de involucramiento y lealtad hacia la organización.

La incertidumbre que predomina desde hace varias décadas sobre el funcionamiento de la economía y repercute sobre las empresas y organizaciones, se transfiere hacia los asalariados, introduciendo la flexibilidad laboral para ajustar el tiempo de uso de la fuerza de trabajo en función del nivel de actividad (contratos por tiempo determinado, suspensiones por caídas de la demanda, contratos temporarios, reducción de la jornada, disminución de las “horas extras”, etc.).

2.5. Las estrechas relaciones entre el trabajo y la salud

Si bien el trabajo abarca al ser humano de manera integral, es preciso recordar que, en mayor o menor medida, el cuerpo siempre está fuertemente involucrado sobre todo en el trabajo manual. A través del cuerpo los trabajadores establecen una

afinidad específica con las máquinas, herramientas, materias primas e insumos que utilizan, estableciendo un vínculo con los mismos e incluso personalizándolos: “es mi herramienta”, “es mi máquina”, dicen los trabajadores. También, perciben con sus sentidos su funcionamiento correcto o degradado: las palpan para sentir sus vibraciones, escuchan sus sonidos, las miran funcionar, las olfatean y hasta hablan con ellas, así como hacen los agricultores con los animales que utilizan para su labor (Neffa, 2015).

Quien trabaja es un sujeto que debe movilizar no sólo su cuerpo –haciendo esfuerzos, adoptando gestos y posturas– sino que debe soportar además los riesgos del medio ambiente de trabajo (físicos, químicos, biológicos, tecnológicos y de seguridad) sobre su salud, así como también involucrar sus capacidades psíquicas y mentales, porque quien trabaja necesita siempre captar, interpretar y procesar información, comunicarse, expresar ideas por medio de la palabra o mediante silencios, gestos y signos, debe movilizar sus emociones para aceptar la coordinación y la cooperación dentro del colectivo de trabajo estableciendo relaciones sociales y de trabajo. Es decir que la totalidad del ser humano, y no sólo el cuerpo, están presente en el trabajo, con la particularidad de que el nuevo paradigma productivo ha intensificado los requerimientos de las dimensiones psíquicas y mentales del trabajador.

“Las condiciones y medio ambiente de trabajo (CyMAT) constituyen las exigencias, requerimientos y limitaciones del puesto de trabajo, cuya articulación sinérgica o combinada da lugar a la carga global del trabajo prescrito, la cual es asumida, asignada o impuesta a cada trabajador, provocando de manera inmediata o mediata, efectos directos e indirectos, positivos o negativos, sobre la vida y la salud física, síquica y/o mental de los trabajadores. Esos factores están determinados en última instancia por el proceso de trabajo vigente, el cual a su vez es el resultante de las relaciones sociales y de la inter-relación entre las variables que actúan a nivel del contexto socio-económico y las características propias de los establecimientos. Es este proceso de trabajo el que define la naturaleza específica de la tarea a realizar por el colectivo de trabajo y por cada uno de los que ocupan dichos puestos” (Neffa, 1988).

Tanto la sobrecarga como la sub-carga de trabajo tienen efectos negativos para su salud física, psíquica y mental.

Las CyMAT se modifican permanentemente como consecuencia del cambio científico y tecnológico, pues las innovaciones de productos y procesos generan nuevos riesgos. Como estos impactan sobre el colectivo de trabajo, para prevenirlos

no es suficiente recurrir a los equipos de protección individual (EPI); la prevención no puede ser meramente individual, y en lugar de aislar a cada trabajador respecto del riesgo, se debería eliminarlo, reducirlo o controlarlo en su propia fuente y hacer prevención para todo el colectivo de trabajo. No existe una predisposición natural al accidente o enfermedad profesional; y los accidentados y enfermos son, por lo general, víctimas de las deficientes condiciones y medio ambiente de trabajo que pueden modificarse; no son “ineliminables”. Los distintos riesgos actúan sinérgicamente, es decir que pueden neutralizarse entre ellos, pero, por lo general, lo que ocurre es que se potencian mutuamente aumentando el daño.

El riesgo laboral es la posibilidad de que un trabajador sufra un determinado daño sobre su salud, derivado de la exposición a los riesgos en el trabajo y los perjuicios que puedan ocasionarle. Según la Unión Europea (2005), los riesgos (del trabajo) pueden ser de diversa naturaleza: agentes externos al organismo que impactan sobre las dimensiones biológicas del trabajador que moviliza sus capacidades de adaptación y de resistencia para defenderse individual o colectivamente, o pueden ser factores de riesgo psicosociales (RPST) que repercuten sobre los mecanismos psíquicos y mentales provocando tensiones o estrés que luego pueden somatizarse. Sin embargo, los impactos de esta segunda modalidad no son tan fáciles de percibir como los primeros: sus efectos son a veces intangibles o inespecíficos pero si bien son de difícil medición pueden ser percibidos por el sujeto y se manifiestan provocando una carga psíquica (factores afectivos y relacionales) o una carga mental; afectando los procesos cognitivos los cuales pueden modificar la conducta humana (adiciones al alcohol, tabaco, drogas, o la automedicación) y con el tiempo ser precursores de enfermedades o directamente somatizarse. Esta definición de la Unión Europea es muy esclarecedora.

Si durante el tiempo de reposo la fatiga no se recupera y si la carga de trabajo supera las capacidades de resistencia y adaptación, esto predispone para contraer enfermedades. Si falla la prevención, los daños y el dolor producidos también tienen luego repercusiones sobre las dimensiones psíquicas y mentales, dando lugar al sufrimiento, el miedo, incertidumbre y ansiedad.

En los sectores industriales y las actividades del sector primario, los riesgos del medio ambiente de trabajo presentes en la empresa u organización y la aplicación desequilibrada de la fuerza de trabajo en un puesto determinado pueden provocar riesgos para la salud o predisponer para ser víctimas de accidentes de trabajo, enfermedades

profesionales e incluso la muerte del trabajador. Los mismos son provocados por varias causas como la falta de protección y el uso inadecuado de los medios de trabajo, defectos o toxicidad de las materias primas e insumos con insuficiente información y formación en cuanto a su uso o manipulación, fallas de mantenimiento o el mal funcionamiento de maquinarias y equipos u otros medios de trabajo, la insuficiente aplicación de normas ergonómicas y la falta de prevención. Pero en última instancia, la causa estructural se debe al contenido y la organización del proceso de trabajo.

Frente a esta realidad y rechazando todo tipo de determinismo o fatalismo, se presentan varias alternativas para enfrentar el dolor, las lesiones y el sufrimiento provocado por los factores enunciados, si en la empresa u organización se implementan acciones de prevención tales como: a) tratar de eliminar el riesgo en su propia fuente; b) tratar de aislar al trabajador respecto de los riesgos obligando al uso de los elementos de protección personal (EPP), c) proponer como objetivo eliminar o atenuar el impacto de los riesgos reduciendo el tiempo de trabajo o el de exposición a los riesgos; d) adoptar medidas de prevención que cambien el contenido y la organización del proceso de trabajo e) potenciar la acción de los trabajadores mediante la información y la formación y se les reconozca el derecho a retirarse de su puesto de trabajo ante un riesgo grave e inminente para su salud; f) que los trabajadores participen e intervengan en la implementación de medidas de prevención y dada su experiencia identifiquen las causas de los riesgos, haciendo propuestas para controlarlos.

¿Por qué no se percibe de manera inmediata la relación de asociación o de causalidad entre el trabajo, la salud y la enfermedad?

La explicación no es simple porque son varias las causas según Gollac (2011). Por el débil grado de información, de conciencia y de formación de los trabajadores. Porque son escasas las investigaciones científicas sobre esta relación y son poco conocidas. Porque algunas empresas tratan de frenar los estudios para que no se les restrinja la producción y utilización de productos tóxicos. Por lo general, los efectos sobre la salud derivados de la exposición a varios riesgos se descubren mucho tiempo después gracias a los epidemiólogos: ese fue el caso del asbesto (amianto) y de otros productos que se utilizaron durante más de un siglo sin aceptar reconocer que eran cancerígenos. Todavía existen prejuicios culturales entre algunos médicos, higienistas e ingenieros laborales, para quienes los riesgos del trabajo son naturales e ineliminables;

mientras que otros piensan, cuando son consultados, que los trabajadores fingen estar enfermos para no ir a trabajar.

A veces por falta de información o de conciencia sobre el impacto del trabajo sobre la salud, o por necesidades económicas, los trabajadores subestiman los riesgos del trabajo nocturno (las guardias) o de hacer turnos rotativos, a cambio de una prima monetaria que se acepta o se busca para completar ingresos. Pero también porque cuando investigamos, juega el “efecto selección”: los trabajadores ocupan un puesto mientras pueden resistir pero, cuando hacemos las entrevistas o encuestas, los que no pudieron hacer frente a los riesgos ya no están en sus puestos debido a la enfermedad.

Las condiciones y los riesgos psicosociales en el trabajo provocan generalmente dolor y sufrimiento, pero también pueden generar placer si hay medidas de prevención, si se controlan los riesgos y si se le encuentra un sentido al trabajo. La variable determinante a la que atribuimos el origen de los riesgos en el trabajo es el contenido y la organización del proceso de trabajo que como ya mencionamos, ha sufrido una gran transformación debido a las crisis económicas impactando sobre la salud de los trabajadores de diversa manera.

Los cambios económicos y sociales que han ocurrido en todos los países no eliminaron la permanencia de los riesgos del medio ambiente de trabajo que provocan dolor, lesiones, accidentes y enfermedades profesionales. Pero su intensificación impacta cada vez más sobre su salud psíquica y mental debido a los riesgos psicosociales en el trabajo que provocan sufrimiento y predisponen para contraer ciertas enfermedades. Pero creemos que no hay determinismos ni fatalidad: en el trabajo pueden originarse dolores, enfermedades o por el contrario ser fuente de salud.

Pero estos desarrollos conceptuales iniciales sobre salud laboral y los esquemas de prevención de los riesgos fueron acuñados en el contexto de países capitalistas desarrollados donde el trabajo industrial asalariado era hegemónico. En este marco, el énfasis estuvo inicialmente puesto en las dimensiones físicas del trabajador, en los riesgos directamente visibles (físico, químicos, biológicos, tecnológicos) y en un acotado número de enfermedades y accidentes. Esta perspectiva restringida ha predominado en los estudios de riesgos laborales durante muchas décadas, pero cada vez exhibe más limitaciones al momento de comprender e interpretar una serie de padecimientos en el trabajo que no corresponden estrictamente al plano material y visible.

Como hemos mencionado los riesgos psicosociales existieron desde siempre, pero se intensificaron y se visibilizaron más claramente desde la crisis de los años '70 cuando se instauró un nuevo régimen de acumulación y cuyo dinamismo se intensifica ahora por la crisis financiera internacional, que acrecienta la intensificación del trabajo, la precarización y la desregulación de los vínculos laborales, la flexibilización del uso de la fuerza de trabajo, la búsqueda de reducir los salarios reales y los costos laborales.

Conclusiones

Es importante destacar el aporte fundacional que hicieron los trabajos de Karasek y de Siegrist mencionados en párrafos anteriores, así como la atención prestada a la vigencia o ausencia de la justicia organizacional y los esfuerzos que dieron lugar a los enfoques del ISTAS, que fueron implementados por los sindicatos españoles nucleados en las CC.OO. La crisis económica y los procesos de reestructuración productiva cambiaron el modo de desarrollo precedente donde el trabajo era un valor que estructuraba la sociedad. Pero al mismo tiempo, desde la economía, el derecho y la sociología del trabajo, de la ergonomía y de las relaciones de trabajo heterodoxas se cuestionaron los postulados del fin del trabajo y la pérdida de su centralidad, el fin de la sociedad salarial y el inevitable deterioro de la salud de los trabajadores considerando que los riesgos del medio ambiente de trabajo no se podían eliminar o controlar y lo que había que hacer era reparar los daños cuando se produjeran.

Fue así que tratamos de identificar la variable determinante de los problemas de salud en el trabajo y se volvió a estudiar el proceso de trabajo y su papel en el régimen de acumulación.

El contenido y la organización del proceso de trabajo evolucionan rápidamente por el impacto de las nuevas tecnologías y los cambios en la organización de las empresas, de la producción y del trabajo buscando lograr tres finalidades. Dos de carácter objetivo: la producción de bienes y servicios para satisfacer necesidades y la obtención de una tasa de ganancia. Y una finalidad relacionada con el sujeto, para preservar la vida en todas sus dimensiones y cuidar su salud, porque el trabajador es el que genera valor por encima del costo de reproducción de la fuerza de trabajo. Es sobre estas bases que se construyó el enfoque de los factores de riesgo psicosociales en el trabajo (RPST) postulando que el trabajo no es patógeno, y que puede ser saludable.

Referencias bibliográficas

- Ansoleaga E. (2013) "Síntomatología depresiva y consumo riesgoso de alcohol en trabajadores expuestos a factores psicosociales laborales adversos: Un asunto pendiente en salud pública". Tesis para optar al grado de Doctor en Salud Pública, Universidad de Chile, Santiago de Chile.
- Boyer, R. (2007). Crisis y regímenes de crecimiento: una introducción a la teoría de la regulación. Buenos Aires: Trabajo y Sociedad.
- Comisión Europea (2007) Mejorar la calidad y la productividad en el trabajo: estrategia comunitaria de salud y seguridad en el trabajo (2007-2012) 21.02.2007, Bruselas.
- Clot, Y. (1999) La fonction psychologique du travail. Paris, PUF, 243 p.
- Comisión Europea (2007) Comunicación para Mejorar la calidad y la productividad en el trabajo: estrategia comunitaria de salud y seguridad en el trabajo (2007-2012) 21.02.2007, Bruselas.
- Coriat Benjamín (1982), El taller y el cronómetro, Ed. siglo XXI.
- Coutrot, Th. (2003). "La santé au risque du travail" en Travail et Emploi. (96):5-7.
- Neffa, J. C. (1988) Qué son las condiciones y medio ambiente de trabajo? Propuesta de una nueva perspectiva. Ed. CEIL-CONICET, Área de Estudio e Investigación en Ciencias Sociales del Trabajo de la SECYT, CREDAL-URA N° 111 au CNRS, Ed. Hvmánitas, Buenos Aires.
- Neffa, J. C. (1990) Proceso de trabajo y economía de tiempo. Contribución al análisis crítico del pensamiento de Karl Marx, Frederick W. Taylor y Henry Ford. Ed. CREDAL-URA Nro; 111 au CNRS y Editorial Hvmánitas, Buenos Aires, 356 págs.
- Coutrot, Th. (2013). "Riesgos psicosociales y precariedad laboral: el caso francés", Seminario organizado por la Facultad de Ciencias Económicas de la UNLP, el Ministerio de Trabajo de la Provincia de Buenos Aires y el CEIL del CONICET, Septiembre.
- Cox T. (1978), Stress. London: Macmillan.
- Cox T. y Griffiths A. (1996), The nature and measurement of work stress: theory and practice, en J. Wilson y E. Corlet (Eds,) Evaluation of human work: a practical ergonomics methodology, London, Taylor.

- Cox T., Griffiths A. y Randall R. (2003), A risk management approach to the prevention of work stress, en M.J. Schabracq y J.A.M. Winnubst, C.L. Cooper (Eds.), *The Handbook of Work and Health Psychology*. New York: John Wiley & Sons, Ltd.
- Dejours Christophe (1988), *Plaisir et souffrance dans le travail*, París: AOCIP.
- Dejours Christophe (2000), *Psicodinámica del trabajo y vínculo social*, *Actualidad Psicológica XXIV (274):2-5*.
- Dejours Chr., Molinier P- (1994), *Le travail comme énigme*, *Sociologie du Travail (94):35-44*.
- Dejours, C. (2013). *La sublimation entre souffrance et plaisir au travail*. Comunicación presentada aux Conférences de la Sociedade Portuguesa de Psicanálise, Lisboa, Portugal, 25 janvier.
- Dejours, C. & Gernet, I. (2012). *Psychopathologie du travail*. París: Elsevier Masson.
- Epelman, M., Fontana, Neffa, J. (1990) *Efectos de las nuevas tecnologías informatizadas sobre la salud de los trabajadores*. Área de Estudios e Investigaciones Laborales de la SECYT, CEIL-CONICET, CREDAL-CNRS, Hvmánitas, Buenos Aires.
- Gollac M. (coord.) (2011) *Mesurer les facteurs psychosociaux de risque au travail pour les maîtriser. Rapport au ministre du Travail, de l'Emploi et de la Santé*. París: Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Santé.
- Gollac M. y otros (2011) *Trabajar para ser feliz? Miño y Dávila*, Trabajo y Sociedad, CEIL, Buenos Aires.
- Gollac, M. (2013) "Los riesgos psicosociales en el trabajo", Seminario internacional. UNLP, CEIL, Ministerio de Trabajo de la Provincia de Buenos Aires.
- Karasek R.A., and Theorell, T., (dir.) (1990) *Healthy Work: Stress, Productivity, and the Reconstruction of Working Life*. New York: Basic Books.
- Karasek R.A., (1979). "Job demands, job decision latitude, and mental strain. Implication for job redesign" en *Administrative Science Quarterly*. 24(2):285-308.
- Karasek R.A. (1989). "The political implications of psychosocial work redesign: a model of the psychosocial class structure" en *International Journal of Health Services*. 19(3):481-508.
- Laurell, Asa Cristina (coord.) (1993), *Para la investigación sobre la salud de los trabajadores*. Serie Paltex, Salud y Sociedad 2000 (3).

- Marx, K. (1979) Principes d'une critique de l'Economie Politique, en Euvres, Economie, Tomo II. París: La Pléiade.
- Molinié Anne F. (2003), Interroger les salariés sur leur passé professionnel: le sens des discordances, *Revue d'épidémiologie et de santé publique*. 51(6):589-605.
- Moncada, S., Llorens, C. & Sánchez, E. (2005b). Factores psicosociales: la importancia de la organización del trabajo para la salud de las personas. Barcelona: ISTAS
- Moncada, S.; Llorens, C.; Navarro, A. & Kristensen, T.S. (2005a). "ISTAS21: Versión en lenguas castellana del Cuestionario Psicosocial de Copenhague (COPSOQ)" en *Archivos de Prevención de Riesgos Laborales*. 8(1):18-29.
- Moorman, R. (1991) "Relationship between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship" en *Journal of Applied Psychology*. 76(6):845-855.
- Neffa, J. C (2003). El trabajo humano. Contribución al estudio de un valor que permanece. Buenos Aires: Trabajo y Sociedad /CEIL-PIETTE-CONICET/ Lumen. 280 págs.
- Neffa, J. C. (1998). Los paradigmas productivos taylorista y fordista y su crisis. Una contribución a su estudio desde la Teoría de la Regulación. Buenos Aires: Lumen-Humanitas, PIETTE del CONICET/Trabajo y Sociedad. 224 págs.
- Neffa, Julio César (2015) Los riesgos psicosociales en el trabajo: una contribución a su estudio. Universidad Nacional de Moreno, Buenos Aires 1a ed. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires. ISBN 978-987-21579-9-9.
- OIT, Organización Internacional del Trabajo (2013), La Prevención del estrés en el trabajo, puntos de control: Las mejoras prácticas para la prevención del estrés en el lugar de trabajo, Ginebra, Oficina Internacional del Trabajo, 2013 ISBN 978-92-2-325637-1 (impreso) ISBN 978-92-2-325638-8 (web pdf).OIT,
- Organización Internacional del Trabajo (2002), Recomendación 194 de su listado de enfermedades profesionales, Convenios y Recomendaciones Internacionales del Trabajo, ILO, Ginebra.
- OIT, Organización Internacional del Trabajo (1987), Introducción a las condiciones y el medio ambiente de trabajo. (Editado bajo la dirección de Jean Marc Clerc), Ginebra: OIT.
- Organización Internacional del Trabajo y Organización Mundial de la Salud (1984), Factores Psicosociales en el Trabajo: Naturaleza, incidencia y prevención. (Serie

Seguridad, Higiene y Medicina del Trabajo N°56.). Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo. Disponible en:<http://labordoc.ilo.org/record/245439?ln=en>, consultado en noviembre 2016.

Organización Mundial de la Salud (1975), Informe Técnico (571).

Smith, A. (2002). Recherches sur les causes de la richesse des nations (édité premièrement en anglais, en 1776) Paris: Garnier Flammarion.

SRT, (2013) Factores de riesgo psicosocial en el trabajo en Argentina. Marco teórico. Abril 2013, en Estrategia Argentina de salud y Seguridad en el Trabajo. Objetivo específico N° 2: Reforzar el marco normativo de Salud y Seguridad en el Trabajo Área de Investigaciones en Salud Laboral – Instituto de Estudios Estratégicos y Estadísticas, Buenos Aires.

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD (2005). Conferencia Ministerial Europea de la OMS, sobre la salud mental. Helsinki.

Selye, H. (1936) A syndrome produced by diverse nocuous agents, *Nature* ;138:32.

Siegrist J. (1996). Adverse health effects of high effort - low reward conditions at work. *Journal of Occupational Health Psychology* 1: 27-41.

Siegrist, J. Marmot, M. (eds.) (2006) *Social Inequalities in Health: New Evidence and Policy Implications*. Oxford: Oxford University Press.

Taylor, F. W.; Amar, J.; Belot, E.; Lahy, J.M. & Le Chatelier, H. (1990) *Organization du travail et économie des entreprises*. Textos seleccionados y presentados por F. Vatin. Paris: d'Organization.

Taylor, F.W. (1972, 1902), "Shop Management" en *American Society of Mechanical Engineers*. (Retomado en *Scientific Management*). Londres: Greenwood Press. Vol. 24.

UNIÓN EUROPEA (2005) Conferencia ministerial europea de la OMS, sobre la salud mental. Bruxelles.

Wisner, A. (1987), *Ergonomía y condiciones de trabajo*, Buenos Aires: Area de Estudios e Investigaciones Laborales de la SECYT/ CEIL CONICET/CREDAL CNRS/Hvmanitas.

Wisner, A. (Ed.) (1985). *Psychopathologie du Travail*. Paris: *Entreprise moderne d'Édition*. p.123-130.

Data de submissão: 12 de Setembro de 2018

Data de aceite: 28 de Outubro de 2018.

**La convergencia de los
estudios históricos y
de la organización del
trabajo**

Apontamentos sobre a história da relação entre a formação e o trabalho do psicólogo no Brasil de 1982 a 2004

Fernando Faleiros de Oliveira¹ y Bianca dos Santos Cara²

Palavras-chave: Trabalho; Psicologia; História; Brasil; Ciência e Profissão.

Introdução

O trabalho do psicólogo no Brasil vem sendo cada vez mais estudado, consideradas as 13 diferentes especialidades reconhecidas legalmente e os mais de 300.000 profissionais da área no país (CFP, 2018), contudo, esses números tornam árdua a realização de um estudo que contemple informações do exercício profissional de forma ampla. No Brasil a Psicologia é compreendida como ciência e profissão e que ao longo de ao menos 40 anos, teve sua formação com um mesmo currículo mínimo (CFE, 1962; CNE/CES, 2004). Apesar de ser compreendida dessa forma, o documento de regulamentação, lei 4.119 (Brasil, 1962) apresentou-se com mais artigos sobre a formação (podendo indicar uma consideração para a ciência), do que para a prática ou profissão dos psicólogos como também eram denominados antes da regulamentação (Baptista, 2010), nesse documento, o capítulo III aborda os direitos dos diplomados com 5 artigos, sendo um vetado, três abordando o exercício da Psicologia em relação a docência e em outro se referindo a função privativa nos referenciando com 4 subitens sem explicação, o quê, de acordo com Mota e Miranda (2017), gerou uma certa dúvida com o termo “problema de ajustamento”. Podemos refletir que para além de

1- UNIGRAN Capital (BR).

2- FACSUL (BR).

ter mais informações sobre a formação, a prática proposta pensava a docência como prática elementar da profissão e que outras áreas já existentes como campo de trabalho – destaque para a psicologia clínica e a psicologia educacional – foram desconsideradas, ainda que se compreenda a inexistência de dissociação entre prática e formação, pois é a formação que direciona a construção dos campos, áreas e/ou métodos de trabalho do profissional em ser. O Brasil é o país com a maior comunidade de psicólogos da América Latina (Quesada et al, 2018) apresentando que essa profissão desde a sua regulamentação é um curso com procura para a formação (Cara, 2017). Baptista (2010) e Jacó-Vilela (2012) apontam que a característica autônoma de profissão incentivou a busca pela profissão nas décadas de 1960-1970. Hoje temos psicólogos trabalhando nas 13 áreas reconhecidas pela profissão e pelo Catálogo Brasileiro de Ocupações e que buscam uma qualidade de vida no trabalho como outros profissionais da saúde, visto que a Resolução CNS nº 218 reconheceu a Psicologia como uma das treze categorias profissionais de nível superior que compõem a área da Saúde. Ficou assim formalizada essa inserção, a partir de uma compreensão ampliada de saúde e do compromisso da Psicologia com a promoção da dignidade e integridade humanas (Bastos & Gondim, 2010; CNS, 1997; MTE, 2002; CFP, 1988, 1994, 2007, 2016). Partindo desses pressupostos foram apreciados apontamentos sobre as práticas de trabalho em Psicologia no Brasil, a partir da Revista “Psicologia: Ciência e Profissão”, para analisar o caminho estabelecido pela profissão desde a constituição do currículo mínimo até o momento da promulgação das diretrizes curriculares para a formação em Psicologia no Brasil (CFE, 1962; CNE/CES, 2004). Tal escolha se estabelece por ser uma revista editorada e publicada pelo Conselho Federal de Psicologia (CFP), que ao mesmo tempo opera então como regulamentador e produtor de conhecimento sobre a profissão. **Objetivo:** Descrever e analisar as práticas profissionais em Psicologia no período de 1982-2004. Método: Revisão sistemática de literatura fundamentada na História da Psicologia Crítica. **Resultados:** Foram 605 textos publicados no período descrito, dos quais foram pré-selecionados pelo critério de inclusão do prefixo “psi” no título, 66 textos. Estes foram analisados e submetidos a um novo filtro, a descrição ou apresentação de “práticas profissionais em psicologia” no corpo do texto, trabalho que resultou em 31 artigos. Foram descritas nestas 31 publicações, práticas de 8 diferentes áreas: (i) Psicologia da Saúde (9 artigos); (ii) Psicologia Organizacional e do Trabalho (5); (iii) Psicologia Escolar (5); (iv) Psicologia Clínica (4); v) Psicologia Social (3); vi)

Psicologia Hospitalar (2); (vii) Psicologia Jurídica (2); e, (viii) Psicologia do Esporte (1). Apesar do destaque para a prática do psicólogo como docente, nenhum dos 31 artigos selecionados destacam essa prática. Esses resultados podem ser analisados também sob a ótica de outras publicações do período que se propôs ser estudado. Outro ponto de destaque desses artigos é a questão de gênero, pois reconhecidamente a Psicologia é uma profissão feminina (Cara, 2017; Lhullier, Roslindo, 2012), mas apenas um artigo traz a presença da mulher psicóloga no título: “Os desafios constantes de uma psicóloga no abrigo” (Rotondaro, 2002). Esse artigo corresponde à prática de Psicologia Social e apesar de não estar voltado ao debate sobre a diferença de gênero que existe no trabalho do abrigo, o título evoca a presença feminina, considerada como um desafio, inclusive na prática dentro do respectivo ambiente de trabalho. Outro destaque é a presença de artigos com título em inglês que aparecem a partir do ano de 2003. Essa situação decorre de mudanças ocorridas na revista, que iniciava sua apresentação também no formato eletrônico e que demonstrava querer alcançar mais psicólogos do país e fora dele com essa plataforma. Foram sete artigos com o título em inglês, um de Psicologia Hospitalar em 2004, três de Psicologia Clínica (sendo um em 2003 e dois em 2004), um de Psicologia Escolar em 2003 e dois de Psicologia da Saúde (2003 e 2004). **Conclusões:** Até 2004 o currículo comum, apontava uma formação voltada a três tipos de profissional (licenciatura, bacharelado e formação de psicólogo) e que, por motivos diversos, privilegiava ou concentrava mais profissionais em campo em três grandes áreas (clínica, escolar e organizacional). Contudo, a regulamentação de políticas públicas no Brasil, como a que instituiu o Sistema Único de Saúde em 1990 – e que também estabelece a atualização constante de seus trabalhadores – assim como, o reconhecimento da Psicologia como profissão de saúde, nessas mesmas políticas, destaca a maior quantidade de publicações na revista, todas no período posterior a existência da nova lei (1990 a 2004); excetuada essa demanda, as áreas a seguir foram aquelas que tiveram, desde o início da formação em Psicologia no Brasil, maior convergência de esforços da formação na preparação para a prática profissional, aglutinando assim 14 dos 31 artigos selecionados, ou seja, 45% das publicações do período analisado. As demais publicações (33%) apontam então para outras áreas reconhecidas como especialidades, e assim entendidas em resoluções do CFP publicadas entre 2000 e 2003, e que também vieram a se fazer presentes nas diretrizes curriculares para a formação que foi promulgada em 2004 e

alteraram o modelo da formação nos anos seguintes. Sugere-se então a continuidade desses estudos, para ampliar a consolidação de informações sobre o período progressivo, e como isso contribuiu para a alteração da formação e para os caminhos a Psicologia percorreu no Brasil nos últimos 15 anos.

Referências

- Baptista, M. T. D. S. (2010). A regulamentação da profissão Psicologia: documentos que explicitam o processo histórico [número especial]. *Psicologia: Ciência e Profissão*, 30, 170- 191. Acesso em: 06 nov. 2016. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-98932010000500008&lng=en&tlng=pt
- Bastos, A. V. B., & Gondim, S. M. G. (Org.) (2010). *O trabalho do psicólogo no Brasil*. Porto Alegre: Artmed.
- Brasil (1962). Lei nº 4.119 de 27 de agosto de 1962. Dispõe sobre os cursos de formação em psicologia e regulamenta a profissão de psicólogo. *Diário Oficial da União*, Brasília, 1962.
- Cara, B. S. (2017) *Memórias da Psicologia em Campo Grande: Uma História do Curso de Graduação em Psicologia da FUCMT (1975 - 1993)*. Dissertação (Mestrado em Psicologia da Saúde). Campo Grande/MS: Universidade Católica Dom Bosco.
- Conselho Federal de Educação (CFE). (1962). *Parecer 403/62 – Currículo mínimo para os cursos de Psicologia*. Brasília: Ministério da Educação. Recuperado a partir de <http://www.abepsi.org.br/portal/wpcontent/uploads/2011/07/1962-curriculominimoparaoscursosdepsicologia.pdf>
- Conselho Federal de Psicologia (CFP). (1988). *Quem é o psicólogo brasileiro?* São Paulo: Edicon.
- Conselho Federal de Psicologia (CFP) (1994). *Psicólogo brasileiro: práticas emergentes e desafios para a formação*. São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Conselho Federal de Psicologia (CFP), Resolução CFP n. 003, de 05 de fevereiro de 2016 (2016). *Altera a Resolução CFP n.013/2007*. Brasília, DF: Conselho Federal de Psicologia.
- Conselho Federal de Psicologia (CFP), Resolução CFP n. 013, de 14 de setembro de 2007 (2007). *Institui a Consolidação das Resoluções relativas ao Título*

Profissional de Especialista em Psicologia e dispõe sobre normas e procedimentos para seu registro. Brasília, DF: Conselho Federal de Psicologia.

Conselho Federal de Psicologia (CFP). (2018) ***A Psicologia brasileira apresentada em números.*** Recuperado em 19 de março, 2018, de <http://www2.cfp.org.br/infografico/quantos-somos/>

Conselho Nacional de Educação, Câmara de Educação Superior (CNE/CES). Resolução nº 8, de 7 de maio de 2004. (2004). ***Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para os Cursos de Graduação em Psicologia.*** Diário Oficial da União, Seção 1, 16-17, 18 maio 2004. Recuperado a partir de http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces08_04.pdf

Conselho Nacional de Saúde (CNS). (1997). ***Resolução nº 218, de 6 de março de 1997.*** Ministério da Saúde: Brasília, DF.

Lhullier, L. A., & Roslindo, J. J. (2013). As psicólogas brasileiras: levantando a ponta do véu. In Lhullier, L. A. (Org.). ***Quem é a psicóloga brasileira? Mulher, psicologia e trabalho.*** Brasília: Conselho Federal de Psicologia, p. 19-51.

Ministério do Trabalho e Emprego. (2002) ***Catálogo Brasileiro de Ocupações: CBO, 2515 –Psicólogos e Psicanalistas.*** Recuperado em 28 de outubro, 2016, de [http://www.ocupacoes.com.br/cbo-mte/251\(5\) psicologos-e-psicanalistas](http://www.ocupacoes.com.br/cbo-mte/251(5) psicologos-e-psicanalistas)

Mota, A. M. G. F., Castro, E. A., & Miranda, R. L. (2016). «Problemas de Ajustamento» e «Saúde Mental»: Controvérsias em torno de um objeto psicológico. In: Luciane Pinho de Almeida. (Org.). ***Políticas Públicas, Cultura e Produções Sociais.*** 1ed. Campo Grande: UCDB, v. 1, p. 51-69.

Rotondaro, Daniela Pacheco. (2002). Os desafios constantes de uma psicóloga no abrigo. ***Psicologia: Ciência e Profissão***, 22(3), 8-13. <https://dx.doi.org/10.1590/S1414-98932002000300003>

Quezada, V., Gallegos, M., Lopes Miranda, R., & Laborda, M. (2018). La historia de la psicología en América Latina: editorial. ***Revista de Psicología***, 27(1), pp. 1-4. doi:10.5354/0719-0581.2018.50755

Modalidades de trabajo, empleo y contratación

Concepção e validação de medida para precarização do emprego

Marley Rosana Melo de Araújo¹, Rodrigo Mesquita de Jesus²
y Hênio dos Santos Rodrigues³

Palavras-chave: precarização do emprego; medida; validação fatorial.

Em plena eclosão da mais recente crise global, presenciamos uma enorme corrosão do trabalho contratado e regulamentado, de matriz taylorista-fordista, dominante ao longo do século XX. O trabalho relativamente mais formalizado vem sendo substituído pelos mais distintos e diversificados modos de informalidade e precarização, como os trabalhos atípicos (temporário, em tempo parcial, por tarefas), terceirizado (com sua enorme gama e variedade), cooperado e voluntário (Antunes, 2011).

Hoje, empregos flexíveis são amplamente difundidos em economias em desenvolvimento e crescem em países desenvolvidos. Na Espanha, empregos com contrato temporário já representam cerca de 30% dos empregos assalariados desde 1990 (Vives et al., 2010). Diante desse panorama, verifica-se que aqueles trabalhadores que possuem menor segurança financeira estão mais suscetíveis às modificações trabalhistas, de modo que acabam sendo desfavorecidos nos diversos setores da vida, como saúde, educação, moradia e transporte (LaMontagne, 2010). Contudo, alguns autores (Tosta, 2008; LaMontagne, 2010) ressaltam que trabalhadores que ocupam empregos de alto *status* ou que possuem alta escolaridade também podem experimentar condições e relações de trabalho precarizadas.

1- Universidade Federal de Sergipe.

2- Faculdade Dom Pedro II de Sergipe.

3- Universidade Federal de Sergipe.

A redução do trabalhador taylorizado, especialmente nos núcleos mais avançados da indústria, e a paralela ampliação do trabalho intelectual nas plantas produtivas onde essa modalidade de trabalho é requerida, caminham em clara inter-relação com a ampliação generalizada dos novos trabalhadores, mais precarizados, terceirizados e informalizados. O capital tem desempregado cada vez mais trabalho estável, substituindo-o por trabalhos precarizados, que se encontram em enorme expansão no mundo agrário, industrial e de serviços, bem como nas múltiplas interconexões existentes entre eles, como na agroindústria ou na indústria de serviços (Antunes, 2011). Estabelecem-se contratos precários de trabalho, subcontratação em cascata, configurando uma externalização de riscos e responsabilidades, com redução de salários e de empregos (Gomez & Thedim-Costa, 1999).

Com a flexibilização dos contratos de trabalho e da legislação trabalhista, os trabalhadores transformam-se em seres descartáveis, que podem ser substituídos a qualquer momento, e sem garantia alguma de permanência quando não atendem às exigências do processo produtivo. Como afirma Druck (2011), transformam-se os indivíduos que trabalham em obsoletos e descartáveis, que devem ser superados e substituídos por novos e modernos trabalhadores flexíveis, surgindo assim a necessidade da criação de medidas e políticas de auxílio ao trabalhador frente a sua maior vulnerabilidade.

Dada a atual situação de transformações do mercado de trabalho, torna-se importante estudar os impactos do desemprego e de novas formas de emprego precário na saúde mental (Estramiana, Gondim, Luque, Luna, & Dessen, 2012). As condições de trabalho, tais como as existentes em empregos precários, são os maiores determinantes sociais de desigualdades em quadros de saúde (Vives et al., 2010).

Um exemplo de como a exposição característica dos empregos precarizados pode afetar a saúde e bem-estar do trabalhador é apresentado por LaMontagne (2010), ao relatar estudo australiano que mostrou que mulheres com emprego precário conviviam com maior risco de assédio sexual no local de trabalho, em comparação a mulheres que ocupavam posições em empregos permanentes. Além disso, o mesmo autor refere-se à existência de um estudo canadense que descreve como o trabalho precário, frequentemente, coloca os trabalhadores em conflito com seus próprios valores, em termos do que o trabalho realmente significa para eles, pois estão sujeitos a condições psicossociais de trabalho questionáveis.

A precarização do trabalho constitui um construto sociológico envolvendo instabilidade do emprego, redução da proteção social, redução do controle exercido pelo trabalhador sobre o processo de trabalho e baixos salários. Vários caminhos podem relacionar precarização do trabalho e resultados adversos para a saúde, a exemplo dos efeitos da privação econômica e social, de precários ambientes laborais e de padrões deficitários de atuação organizacional em saúde e segurança ocupacionais. Entretanto, evidências empíricas ainda são escassas. A maioria das pesquisas versando sobre a associação entre condições de trabalho e saúde tem focado sobre mudanças organizacionais de amplo espectro ou *downsizing*, percepção de insegurança no emprego e emprego temporário. Apesar de algumas descobertas não tão claras, este corpo de pesquisas provê evidências sugestivas de que condições instáveis de emprego promovem consequências negativas à saúde (Vives et al., 2010).

Outras evidências são oferecidas por pesquisa com trabalhadores temporários na Bélgica (Salengros, Van de Leemput, Mubikangiey, 1989 citado por Tosta, 2008), apontando que as consequências do trabalho precário no âmbito individual perpassam aspectos como motivação, adaptação, estresse e desalento. Os trabalhadores que colaboraram com o estudo não se percebiam como desamparados nos direitos trabalhistas ou à margem do mercado de trabalho, embora admitissem encontrar-se em uma situação de dificuldade econômica e social. Entre o grupo avaliado, uma parcela demonstrou satisfação para com o trabalho, empenhando-se em atividades almejando obter uma posição permanente, enquanto os que alegavam estarem insatisfeitos igualmente desejavam conquistar um posto de trabalho estável. Os resultados obtidos pelo referido estudo apontam que alguns trabalhadores da amostra estavam estressados, insatisfeitos e deprimidos por considerarem que a condição de precariedade em que se encontravam interferia em seus relacionamentos e na integração ao trabalho.

Burchell (1989 citado por Tosta, 2008), em estudo sobre as consequências psicológicas dos trabalhos temporário e domiciliar no Reino Unido, destaca a similaridade entre os efeitos negativos do desemprego e do trabalho precário ao apontar que a insegurança e a falta de possibilidade de planejamento do futuro, bem como o parco acesso a direitos trabalhistas e demais benefícios sociais previstos em lei, são comuns tanto a indivíduos sujeitos a condições precárias de trabalho, quanto a sujeitos desempregados.

Malenfant, LaRue e Vézina (2007), embasados na teoria de Paugam que associa problemas de integração no emprego em indivíduos sem estabilidade com baixa satisfação no trabalho, ressaltam a importância do trabalho para o reconhecimento social e a gratificação pessoal dos indivíduos, de modo que a ausência de um emprego ou a submissão a condições atípicas de trabalho, bem como a incessante procura por emprego e a precarização das condições de trabalho, refletem negativamente na saúde mental de indivíduos nesse contexto. Nesse sentido, entende-se que o trabalho é um determinante central na manutenção da saúde do trabalhador, podendo tanto promover bem-estar, como prejuízos à saúde.

Outra abordagem de investigação é contemplada no desenvolvimento de medidas de precarização do trabalho. Baseados sobre o modelo explicativo de tensão no trabalho, Lewchuk, Clarke e De Wolff (2008) desenvolveram uma medida de tensão no trabalho, a qual foca as incertezas provocadas pelo emprego temporário, os esforços despendidos em assegurar o emprego no futuro e a disponibilidade de suporte social. O modelo explicativo de tensão no trabalho oferece um *insight* acerca da associação entre emprego temporário e prejuízos à saúde.

Apesar deste apanhado de pesquisas que apontam na direção de um relacionamento entre trabalho precário e adoecimento, evidências empíricas das consequências para a saúde advindas de trabalhos precários são limitadas, em parte devido à ausência de instrumentos de medida que forneçam estas informações (Vives et al., 2010). Em revisão bibliográfica, foi detectada a carência de instrumentos estruturados que investiguem a existência e magnitude da precarização do emprego, de maneira a facultar a associação deste fenômeno com consequências nefastas à saúde do trabalhador. Percebe-se que existe elevado consenso sobre a expansão de trabalhos precários e suas consequências para a saúde, o que ressalta a importância e urgência de desenvolvimento de um instrumento que permita a mensuração desse fenômeno de forma acurada, no sentido de possibilitar intervenções e estratégias nesse âmbito. Em que pese o fato de termos apresentado trabalhos que versam sobre o trabalho precário de uma forma geral, vale ressaltar que nossa pesquisa buscou a criação de um instrumento que abrange um tipo específico de trabalho, o emprego, pelo fato desta modalidade possuir uma forma contratual mais regulamentada, de caráter jurídico.

Diante deste quadro, o presente estudo objetivou conceber e validar o Inventário de Precarização Laboral (IPREL), apurando os indicadores de validade e confiabilidade

deste instrumento de medida para o fenômeno precarização do emprego. Com esta iniciativa pretendemos corrigir uma carência metodológica detectada na literatura, a fim de melhor mapear a precarização e relacioná-la aos seus prováveis efeitos deletérios na vida do trabalhador.

1. Dimensionalidade da precarização do emprego

Reinecke (2006), em estudo sobre evidências e definições do reflexo da globalização em empregos na América Latina, elenca fatores de caráter econômico, social, psicológico ou de bem-estar relacionados com o trabalho, amplamente discutidos pela literatura. O autor define como dimensões que devem perpassar um emprego:

a) Rendimentos: devem ser mensais e correspondentes ao valor da hora de trabalho;

b) Benefícios não-salariais: podem tanto ser concedidos voluntariamente pelo empregador, quanto assegurados e estabelecidos por lei;

c) Regularidade e confiabilidade de trabalho e renda: no sentido de discernir emprego estável de um completamente temporário;

d) Situação contratual: refere-se ao tipo de contrato (a termo, para uma tarefa específica, para uma posição permanente, se é escrito ou verbal);

e) Proteção social: inclui fundos de pensão, seguro de saúde, seguro-desemprego, maternidade;

f) Representação de interesse: diz respeito à taxa de sindicalização, direitos sindicais, bem como outros mecanismos de representação, como comitês empresariais e conselhos de trabalho;

h) Horário de trabalho: duração e distribuição das horas de trabalho;

i) Intensidade de trabalho: como resultado das tarefas e do modo de remuneração;

j) Riscos de acidentes ou doenças ocupacionais;

k) Ambiente físico, além das condições que podem afetar a saúde do trabalhador, como temperatura, luz, instalações sanitárias, áreas de alimentação, instalações de lazer;

l) Envolvimento nas decisões sobre o trabalho, que envolve autonomia e participação;

m) Possibilidades de desenvolvimento de competências profissionais, habilidades pessoais e criatividade, que geram oportunidades dadas pelo padrão de organização do trabalho e acesso a oportunidades de formação dentro e fora da empresa;

n) Oportunidades de carreira: depende de fatores como a segmentação do mercado de trabalho, a estrutura social da empresa, bem como acesso à formação e crédito.

Tais dimensões, apresentadas por Reinecke (2006), constituem a ideia de emprego ideal. Portanto, podemos pressupor que a falta de tais aspectos pode configurar a existência de emprego precário.

Baseados na concepção sociológica do construto precarização do trabalho, Amable, Benach e González (2001) definiram e operacionalizaram o construto precarização do emprego como multidimensional, abrangendo características contratuais de empregos precários (instabilidade do emprego, negociações sobre condições de trabalho em nível individual, baixos salários e privação econômica, direitos trabalhistas e proteção social limitados) e dimensões sociais do ambiente laboral próprias de relações precárias de trabalho (desamparo diante do autoritarismo no ambiente laboral, impotência para exercer direitos no local de trabalho). Assim, precarização do emprego é um construto integrado a um quadro de relações de poder, as quais são peça-chave na determinação de condições de trabalho e de bem-estar e saúde do trabalhador. Uma escala espanhola validada, derivada desta compreensão sobre emprego precário, é a de Vives et al. (2010), nomeada *Employment Precariousness Scale* (EPRES). Em seu estudo, os autores extraíram os seguintes fatores para o emprego precário:

- a) Temporalidade: duração do contrato;
- b) Desempoderamento: nível de negociação acerca das condições de trabalho;
- c) Vulnerabilidade: desamparo diante de tratamento autoritário;
- d) Salários: baixo ou insuficiente; possível privação econômica;
- e) Direitos: a titularidade de direitos no local de trabalho e benefícios previdenciários;
- f) Exercício de direitos: enfraquecimento, na prática, do exercício de direitos trabalhistas.

Detectamos que a escala de Vives et al. (2010) apresenta alguns problemas relativos às escalas de resposta dos itens constituintes do instrumento. Várias dimensões

são representadas por itens com escalas de resposta de métricas diferentes, com rótulos variados para o mesmo ponto da escala. Ex: o fator Temporalidade é composto por 4 itens, dentre os quais: o primeiro tem uma escala de resposta com 5 pontos de extensão; o segundo item tem escala de resposta com 4 pontos de extensão; o terceiro, 8 pontos de extensão; e o quarto, 13 pontos de extensão. No primeiro item, o ponto 1 significa “fixo”; no segundo item, o mesmo ponto 1 significa “contrato temporário de dias de duração”; no terceiro, o ponto 1 significa “não fiquei desempregado” e; finalmente, no quarto item, o ponto 1 significa “menos de 15 dias”. Para a extração de fatores, o recomendável é que se trabalhe com itens dispostos numa mesma escala de resposta (em termos de métrica e de rótulo dos pontos da escala).

Tendo por base a literatura psicológica e sociológica nacional e internacional, assim como a realização de uma etapa qualitativa de pesquisa composta por entrevista em profundidade com 35 participantes (trabalhadores ou ex-trabalhadores) com o intuito de investigar as compreensões atreladas ao termo precarização do trabalho e suas manifestações na vida ocupacional, hipotetizamos a dimensionalidade do construto precarização do emprego e a respectiva definição constitutiva das dimensões, que consideramos ser abrangente o suficiente para agregar noções objetivas e subjetivas (estas últimas quase não contempladas na literatura da área) que materializem o conceito. Sendo assim, o emprego precário assumiu, em nossa investigação, um caráter multidimensional composto pelas seguintes dimensões hipotéticas:

I. REMUNERAÇÃO: Características da remuneração recebida no emprego (baixa, suficiente/insuficiente, regular/irregular, registrada em carteira de trabalho ou em contrato, etc.).

II. INFRAESTRUTURA E SEGURANÇA NO TRABALHO: Existência ou inexistência de mínimas condições físicas de trabalho que garantam a saúde e segurança do trabalhador.

III. EXPLORAÇÃO: Ambiente em que o trabalhador é (ou não) exigido mais que suas condições permitem (condições físicas, legais) e práticas laborais que podem degradar a vida do trabalhador ou sua integridade psicológica.

IV. ASPECTOS EMOCIONAIS: percepções e sensações, sejam de caráter positivo ou negativo, experimentados pelo indivíduo no trabalho.

V. ADMINISTRAÇÃO DO TRABALHO: Formas de administrar políticas, processos e pessoas pela empresa, que variam desde a negligência até o interesse por

parte da mesma para com a qualificação do trabalhador, o seu reconhecimento, autonomia, criatividade, plano de carreira.

VI. VÍNCULO EMPREGATÍCIO: dimensão que abrange aspectos do vínculo empregador-empregado e sua fiscalização (tipo de contrato, formalização, duração da jornada, duração do contrato, entidades de representação de classe, etc.).

Fundamentado na dimensionalidade proposta para a composição do construto precarização do emprego, partiu-se para a elaboração do instrumento, de maneira a alcançar o objetivo de validar a medida em contexto brasileiro.

2. Método

2.1 Instrumento

2.1.1. Criação dos itens

Os itens do Inventário de Precarização Laboral (IPREL) foram criados a partir de análise da literatura, de pesquisa qualitativa com 35 trabalhadores ativos e inativos, bem como a partir de apreciação crítica de um instrumento já existente, *Employment Precariousness Scale (EPRES)*, de Vives et al. (2010), que propunha uma análise semelhante à pretendida pelo IPREL. Originalmente, o instrumento foi concebido com 105 itens distribuídos nos fatores hipotéticos: Remuneração; Infraestrutura e segurança no trabalho; Exploração; Aspectos emocionais; Administração do trabalho; Vínculo empregatício.

2.1.2. Análise Semântica

Com o intuito de verificar se os itens propostos eram compreensíveis, o instrumento foi aplicado a quatro pessoas escolhidas por conveniência, desde que tivessem um nível de escolaridade igual ou superior ao ensino médio completo, escolaridade definida como critério de inclusão na amostra. Três participantes possuíam o ensino médio completo e uma pessoa, o ensino superior completo. Nessa etapa, os itens eram lidos para os participantes, pedindo-se para que os mesmos apontassem suas dificuldades com relação aos termos presentes, buscando analisar a clareza da linguagem empregada nos itens que compunham o inventário (Pasquali, 2010). Os comentários e sugestões foram anotados e, após tal processo, ajustes foram realizados na redação

de alguns itens para poder dar clareza suficiente ao objeto de estudo, enquanto que outros foram excluídos. Ao final da análise, o instrumento foi reduzido para 101 itens.

2.1.3 Análise de Juízes

Segundo Pasquali (2010), esta etapa tem por finalidade avaliar se os itens, na concepção dos peritos, estão dispostos corretamente nas dimensões hipotetizadas para o inventário (Remuneração; Infraestrutura e segurança no trabalho; Exploração; Aspectos emocionais; Administração do trabalho; Vínculo empregatício).

Solicitou-se a colaboração de cinco juízes, peritos na área organizacional e do trabalho (entre psicólogos, advogados e engenheiro), para que lessem os itens e conferissem cada um a sua respectiva dimensão. O critério para manutenção dos itens no instrumento foi a congruência mínima entre 60% dos juízes no tocante à destinação de cada item para determinado fator hipotético, mesmo que este fator fosse diferente do fator imaginado pelos pesquisadores como aquele ao qual o item pertenceria. Este processo resultou na retirada de itens do instrumento preliminar, devido à dubiedade de seus conteúdos, restando 73 itens na escala, que foram dispostos em uma escala Likert de 7 pontos, na qual o ponto 1 representa a total discordância do participante com o item e o 7, a total concordância. O instrumento final investiga como o construto precarização do emprego está organizado na cognição de amostra de trabalhadores, do que é constituído e qual a valência relativa de cada elemento componente deste conceito para a amostra investigada.

2.2 Amostra

Teoricamente validado, o IPREL, então composto por 73 itens, foi submetido à validação empírica, aplicado em 287 participantes de diversas áreas laborais, desde que satisfizessem os critérios de inclusão na amostra: maiores de 18 anos; trabalhadores com vínculo empregatício; mínimo ensino médio de escolaridade. Foram excluídos da amostra: desempregados, estagiários, autônomos e empresários. Na amostra predominaram as seguintes características: sexo masculino (51%), idades entre 18 e 53 anos ($M=29,7$; $DP=7,9$), nível superior incompleto (43%), solteiros (56%), católicos (46%), vinculados a organizações de grande porte (41%).

2.3 Procedimiento de Coletas de Datos e Aspectos Éticos

A coleta de dados foi presencial e *online*, transcorrida em um período de 30 dias. A amostragem foi por conveniência. Na modalidade de coleta presencial, o questionário foi aplicado de forma coletiva em empresas que autorizaram a atividade e em uma universidade pública. Os pesquisadores procediam uma breve explanação sobre o conteúdo do questionário e colocavam-se à disposição para dirimir dúvidas. Era solicitada a assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido para a participação na pesquisa, o qual assegurava aspectos como: anonimato, sigilo das informações, abandono durante a execução da pesquisa, liberdade de recusa, riscos e benefícios atrelados à participação. O presente projeto de pesquisa foi autorizado pelo Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos do Hospital Universitário de Sergipe (CAEE nº 15796013.6.0000.5546).

Havendo o aceite para a participação na pesquisa, podia-se começar a responder ao questionário que continha os 73 itens da escala, bem como um formulário de dados sociodemográficos e ocupacionais que possibilitou a caracterização do perfil dos participantes.

2.4 Análise dos Dados

Para a análise dos dados foi utilizada a ferramenta estatística *Statistics Package for the Social Sciences* (SPSS), versão 20.0. Foram realizadas as seguintes análises:

a) Análise Fatorial Exploratória: extração por Componentes Principais na solução inicial, para estimar o número de fatores e fatorabilidade da matriz de correlações; extração por Eixos Principais com rotação Oblimin, a fim de definir a estrutura fatorial da medida. Foram considerados, para efeitos de validação, somente itens com cargas fatoriais superiores a 0,30, agrupados em fatores teoricamente interpretáveis e cujos índices de confiabilidade fossem superiores a 0,70.

b) Análise Paralela: para auxiliar na determinação do número de fatores definitivos na estrutura do construto.

c) Coeficiente Alpha de Cronbach: para apurar a precisão dos fatores extraídos.

d) Estatísticas descritivas (tendência central e dispersão): para conhecer a distribuição de cada componente do construto na amostra investigada.

3. Resultados

A análise de Componentes Principais indicou que a matriz de dados era fatorável (KMO = 0,87, Teste de Esfericidade de Bartlett = 9631,23; $gl = 2628$; $p < 0,001$). Tendo por base o critério de autovalor maior que 1 (critério de Kaiser, 1960), a solução inicial sugeria a possibilidade de extração de até 19 fatores, explicando 65,89% da variância cumulativa. A Análise Paralela (critério de Horn, 1965) apontava a possibilidade de acolher até 7 fatores. Pelo critério de Harman (1976 citado por Pasquali, 2010), segundo o qual cada fator não deve congrega menos que 3% de variância explicada, era possível admitir 5 fatores. O gráfico *Screeplot* (critério de Cattell, 1966), recomendava até 3 fatores.

Foram empreendidas várias análises fatoriais exploratórias na expectativa de testar as sugestões dos critérios acima mencionados, sempre atentando para a superioridade do critério que consiste na interpretabilidade e coerência teórica dos fatores. Para tanto, foram realizadas extrações por Eixos Principais, com rotação oblíqua, critério de carga fatorial 0,30 para saturação do item no fator. Optou-se, inicialmente, por extrair 6 fatores, porém, esta análise não foi viável pelo próprio programa SPSS, considerando a exigência de até 25 interações da matriz algébrica. Sendo assim, reduziu-se as solicitações para 5, 4 ou 3 fatores, contudo as estruturas internas apresentadas eram marcadas por dubiedade no momento de distinguir os conteúdos de alguns pares de fatores. Por fim, optou-se por uma solução de 2 fatores ($r^2 = 25,14\%$, 50 itens com cargas fatoriais entre 0,79 e 0,40), pois conseguiu congrega uma estrutura interna mais parcimoniosa e interpretável. As definições constitutivas dos fatores, assim como suas propriedades psicométricas, encontram-se na Tabela 1.

Tabela 1 – Estrutura interna do Inventário de Precarização Laboral

NOME	DEFINIÇÃO	Nº	RELAÇÃO	r ²	ALPHA	M	DP
F1 – Suporte organizacional	Suporte organizacional insuficiente ou inexistente, na forma de adequadas condições de trabalho e de administração de processos produtivos voltados a garantir a plena execução das atividades de trabalho e o alcance de efetivos desempenhos pelos trabalhadores.	29	46; 41; 34; 49; 31; 24; 45; 47; 25; 22; 19; 7; 15; 39; 48; 28; 40; 12; 11; 13; 29; 23; 37; 33; 10; 42; 8; -32; 50	18,62	0,92	6,17	0,76

F2 – Exploração e sofrimento	Ambiente em que o trabalhador é exigido mais do que suas condições permitem (condições físicas, psicológicas, legais) e práticas laborais que podem degradar a vida do trabalhador ou sua integridade psicológica.	21	16; 18; 9; 5; 44; 20; 35; 1; 36; 30; 3; 21; 38; 17; 27; 4; 26; 43; 2; 6; 14	6,52	0,87	5,50	0,81
------------------------------	--	----	---	------	------	------	------

Após esse processo, o item invertido (item 32), presente no instrumento, passou por reversão de sua escala de pontuação para que o fator onde o mesmo havia carregado (fator 1) pudesse ser submetido à análise de confiabilidade (coeficiente Alfa de Cronbach), juntamente com o fator 2. O primeiro fator (com 29 itens) conseguiu atingir um coeficiente de confiabilidade de 0,92; o segundo fator, composto por 21 itens, obteve índice de precisão de 0,87. Sendo assim, todos os fatores conseguiram superar o valor de 0,70 (Tabachnick, & Fidell, 2007) no teste de consistência interna, o que aponta que o IPREL é um instrumento que gera medidas fidedignas. Por fim, foram executadas as estatísticas descritivas (tendência central e dispersão) dos fatores que oportunizaram conhecer qual a valência relativa de cada componente do construto para a amostra investigada, prevalecendo o fator Suporte organizacional ($M=6,17$; $DP=0,76$) na representação operacional do que consista precarização do emprego.

4. Discussão

O objetivo deste trabalho consistiu em conceber e validar uma medida brasileira para precarização do emprego, apurando seus indicadores de validade de construto e consistência interna. Desta forma, pretendíamos revelar como o construto precarização do emprego está organizado nas cognições dos trabalhadores participantes do estudo, do que é constituído e qual a valência relativa de cada componente deste conceito.

As técnicas estatísticas utilizadas (Análise Fatorial Exploratória, Análise Paralela e Coeficiente Alpha de Cronbach) produziram resultados indicativos das qualidades psicométricas do instrumento criado, sinalizando para o fato de que a ferramenta cumpre a meta de traduzir o que seja precarização do emprego e de preencher a lacuna metodológica verificada na área.

A estrutura fatorial encontrada neste estudo é composta por 2 fatores (F1-Suporte organizacional; F2- Exploração e sofrimento) que traduzem de forma sintética e parcimoniosa a ideia de empregos precários para a amostra, como aqueles nos quais o suporte oferecido pela organização aos funcionários relativo à infraestrutura

e determinação de processos produtivos, é mínimo ou inexistente e as exigências e práticas laborais são desmedidas ou inapropriadas. Não foi confirmada a estrutura hipotética composta por 6 dimensões (Remuneração; Infraestrutura e segurança no trabalho; Exploração; Aspectos emocionais; Administração do trabalho; Vínculo empregatício). Aparentemente, a compreensão que a amostra possui sobre precarização do emprego não apresenta aspectos altamente discriminados como a ideia antecipada pelas dimensões hipotéticas, mas não é menos elucidativa e procedente, uma vez que comunga com os apontamentos da literatura acadêmica sobre o assunto. Adicionalmente, na solução fatorial encontrada foi possível materializar um fator (Exploração e sofrimento) que encerra a ideia subjetiva de precarização do trabalho pouco contemplada na produção empírica da área.

Como pode ser observado na Tabela 1, os escores médios indicam que os participantes compreendem o emprego precário como um fenômeno grandemente ilustrado por ausência ou insuficiência de apoio organizacional oferecido ao funcionário para a execução de suas atividades laborais ($F1 = 6,17$) e por vivências de exploração e sofrimento ($F2 = 5,50$) danosas à saúde do trabalhador, ainda que o percentual de variância explicada pela medida não tenha sido dos mais altos ($r^2 = 25,14\%$), sinalizando para uma parcela considerável da abrangência semântica do construto que não pôde ser adequadamente coberta pelo instrumento.

Ao recapitular todo o processo de construção e validação do IPREL, foi possível entender a relevância de tal empreendimento, todo o cuidado e rigor necessários para conferir credibilidade à nova medida, possibilitando responder questões acerca da precarização. Além disso, buscou-se também sanar as inconsistências encontradas no instrumento disponível na literatura (EPRES, de Vives et al., 2010). Contudo, é necessário mencionar que o IPREL apresentou algumas desvantagens no tocante à extensão do questionário que foi administrado à amostra, e por limitar-se a um aspecto do trabalho: o emprego. Algumas limitações adicionais foram a utilização de amostra por conveniência, o que afeta a generalização dos resultados, bem como a ausência de instrumentos correlatos para fazer uma verificação da validade convergente.

Ainda assim, acreditamos que o instrumento contém qualidades suficientes para tornar-se uma ferramenta útil em novas pesquisas relacionadas ao emprego precário e aspectos relacionados. A amostra utilizada foi ampla (287 trabalhadores) e variada, o instrumento concebido baseou-se em fontes teóricas e empíricas para a derivação

de seus itens e foi submetido aos pré-testes de validação teórica (análises semântica e de juízes), as técnicas estatísticas realizadas seguiram o protocolo de procedimentos psicométricos de validação de medidas, aspectos estes que depõem a favor do rigor científico da pesquisa feita.

Como sugestão para pesquisas futuras sobre o tema, propõe-se a utilização do IPREL de maneira a atestar suas propriedades psicométricas em novas amostras brasileiras, o exame de sua estrutura interna via análise fatorial confirmatória e novos estudos de validade em outros países. Também recomendamos a realização de teste de hipóteses e modelos teóricos em estudos de natureza correlacional, trazendo contribuições àqueles que desejam investigar a existência de relações entre precarização do emprego e outras variáveis do comportamento individual e/ou organizacional, a exemplo da saúde mental dos trabalhadores.

5. Referências bibliográficas

- Amable, M., Benach, J., & González, S. (2001). La precariedad laboral y su repercusión sobre la salud: conceptos y resultados preliminares de un estudio multimétodos. *Arch Prev Riesgos Labor*, 4(4), 169-184.
- Antunes, R. (2011). Os modos de ser da informalidade: rumo a uma nova era da precarização estrutural do trabalho? *Serviço Social e Sociedade*, 107, 405-419. <http://dx.doi.org/10.1590/S0101-66282011000300002>.
- Cattell, R. B. (1966). The scree test for the number of factors. *Multivariate Behavioral Research*, 1(2), 245-276. DOI: 10.1207/s15327906mbr0102_10
- Druck, G. (2011). Trabalho, precarização e resistências: novos e velhos desafios? *Caderno CRH*, 24(1), 37-57.
- Estramiana, J. L. A., Gondim, S. M. G., Luque, A. G., Luna, A. F., & Dessen, M. C. (2012). Desempleo y Bienestar Psicológico en Brasil y España: un estudio comparativo. *Psicología: Organizações e Trabalho*, 12(1), 5-16.
- Gomez, C. M., & Thedim-Costa, S. M. F. (1999). Precarização do trabalho e desproteção social: desafios para a saúde coletiva. *Ciência & Saúde Coletiva*, 4(2), 411-421. <http://dx.doi.org/10.1590/S1413-81231999000200015>.
- Horn, J. L. (1965). A rationale and test for the number of factors in factor analysis. *Psychometrika*, 30(2), 179-185.

- Kaiser, H. F. (1960). The application of electronic computers to factor analysis. *Educational and Psychological Measurement*, 20, 141-151. <http://dx.doi.org/10.1177/001316446002000116>
- Lamontagne, A. D. (2010). Precarious employment: Adding a health inequalities perspective. *Journal of Public Health Policy*, 31(3), 312-317. doi: 10.1057/jphp.2010.25.
- Lewchuk, W., Clarke, M., & De Wolff, A. (2008). Working without commitments: precarious employment and health. *Work Employment & Society*, 22(3), 387-406. doi: 10.1177/0950017008093477
- Malenfant, R., LaRue, A., & Vézina, M. (2007). Intermittent work and well-being: one foot in the door, one foot out. *Current Sociology*, 55(6), 814-835. doi: 10.1177/0011392107081987
- Pasquali, L. (2010). Testes referentes a construto: teoria e modelo de construção. In L. Pasquali e cols. (Orgs.), *Instrumentação psicológica: fundamentos e práticas* (pp. 165-198). Porto Alegre: Artmed.
- Reinecke, G. (2006). Is globalization good for workers? Definitions and evidence from Latin America. *International Labor and Working-Class History*, 70(1), 11-34. DOI: <http://dx.doi.org/10.1017/S0147547906000147>
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2007). *Using multivariate statistics* (5^a ed). Boston, MA: Pearson.
- Tosta, T. L. D. (2008). *Antigas e novas formas de precarização do trabalho: o avanço da flexibilização entre profissionais de alta escolaridade*. Tese de Doutorado, Universidade de Brasília, Brasília, DF.
- Vives, A., Amable, M., Ferrer, M., Moncada, S., Llorens, C., Muntaner, C. et al. (2010). The employment precariousness scale (EPRES): psychometric properties of a new tool for epidemiological studies among waged and salaried workers. *Occupational & Environmental Medicine*, 67(8), 548-555. doi: 10.1136/oem.2009.048967.

El trabajo durante la privación de libertad

Gastón Narvarte, Danilo Infanzón¹

Introducción

La privación de libertad configura una problemática cada vez más presente en nuestra sociedad. Según el informe presentado por el comisionado parlamentario, Juan Miguel Petit (2018), ante la comisión especial de la Asamblea General parlamentaria, Uruguay es uno de los países con más presos per cápita en el mundo, ocupando el lugar 28 en un ranking de un total de 222 países. El ingreso al sistema carcelario, trae consigo una serie de consecuencias que afectan a la totalidad de la persona implicada. La privación de la libertad puede someter al recluso a experimentar una gran debilidad, vulnerabilidad, fragilidad física y mental (Nguyen van Thuan, 2009). El ingreso a un recinto penitenciario, supone un quiebre y una ruptura con los vínculos que el recluso preservaba hasta el momento, sumado a un significativo número de efectos nocivos sobre aspectos constitutivos tales como sus creencias, su afectividad, percepción de sí mismo y del mundo circundante. Durante este periodo, el interno se ve obligado a restablecer vínculos, roles y jerarquías propias del régimen penitenciario. En referencia a este punto, se podría indicar que existe una desigualdad estructural respecto a los roles ejercidos, siendo la relación funcionario-interno de índole asimétrica, ya que el segundo depende del primero. La naturaleza de esta relación supone un grado de tensión, debido a la legitimación del ejercicio de mecanismos de control por parte de las autoridades, que se contraponen en ocasiones, a la ansiedad experimentada por

1- Gastón Narvarte. Licenciado en Psicología, graduado de la Universidad Católica del Uruguay. Email: gnarvarte@isg.com.uy. Danilo Infanzón. Licenciado en Psicología, graduado de la Universidad Católica del Uruguay. Magíster en Psicología Jurídica por la Universidad Católica de Valencia. Email: daniloinfanz@gmail.com.

los reclusos. En esta instancia, el trabajo cobra gran importancia ya que ofrece al recluso un conjunto de significados que contribuirán a su adaptación al medio y en algunos casos a la conformación de su identidad y a la integración de ciertos patrones de comportamiento. Tal como enuncia De la Garza Toledo “el trabajo como centro de la creación de identidad de sujetos sociales y como núcleo de la acumulación del capital” (2001, p. 11).

El trabajo representa un desafío y una oportunidad de cambio para los internos, que en muchos casos carecen de formación, capacitación y conocimientos específicos.

Método

El método utilizado para este trabajo, consistió de una Revisión bibliográfica de la literatura relevante acerca de las principales teorías del delito, consecuencias y alteraciones de la reclusión, el perfil psicosocial de la población privada de libertad en Uruguay, el constructo del trabajo desde una mirada psicológica y antropológica, el concepto de rehabilitación y el análisis de la evidencia sobre las prácticas laborales, llevadas adelante en distintos establecimientos penitenciarios del Uruguay.

La Cárcel como Institución: Procesos, consecuencias y alteraciones de la reclusión.

Las instituciones penitenciarias tienen la función de rehabilitar y ofrecer un tratamiento a los internos infractores (Rojido, Trajtenberg y Vigna, 2014). También deberán intentar que los penados continúen un proceso de reeducación, orientado al progreso en relación a su aptitud frente al trabajo y en contraposición a los hábitos y conductas delictivas (Constitución de la República Oriental del Uruguay, 1967).

Por otra parte, Naciones Unidas Uruguay, en las Reglas Nelson Mandela (2015), establece que la privación de la libertad debe ser útil para proteger a la sociedad de los infractores y reducir la reincidencia de estos. En este sentido, la entidad penitenciaria debe velar por la seguridad de los internos, debe propiciar los procesos de inserción, ofreciendo educación, formación profesional, trabajo y asistencia especializada en áreas tales como la salud, el deporte y la espiritualidad. Cuestiones que resultan importantes para que al momento de su egreso de la prisión, los individuos adquieran las herramientas necesarias para vivir conformes a la ley vigente.

Asimismo, Goffman (1984) establece que la cárcel pertenece al tercer grupo de los clasificados por el autor como institución total, el cual está orientado a “proteger a la comunidad contra quienes constituyen intencionalmente un peligro para ella” (p.18). Para el autor mencionado, los hospitales de enfermos infecciosos, los hospitales psiquiátricos, los cuarteles, y las escuelas de internos, entre otros, forman parte de la categoría que él clasifica como instituciones totales.

En este sentido, el aspecto de totalidad refiere a que el individuo, viviendo durante un determinado periodo de tiempo en una misma locación, con un gran número de personas en una situación similar y regidas por una misma autoridad imperante, irá desarrollando aspectos constitutivos de su vida personal dentro de la institución, en paralelo al cumplimiento de normas alineadas con los objetivos de esta y actividades pautadas.

Mencionada cuestión constituye un gran problema, ya que según Zaffaroni (1997), en ocasiones, las autoridades penitenciarias no suelen tomar en cuenta el deterioro que puede llegar a generar la prisión en las personas privadas de libertad y las consecuencias que derivan.

1. Procesos, consecuencias y alteraciones de la reclusión

A partir de aportes de Goffman (1984) y Valverde (2014) entre otros, se realizará una descripción de las consecuencias y alteraciones que genera la reclusión en cárceles para los internos. Esto aportará sentido a las frases “adaptarse a la cárcel implica a menudo inadaptarse a la vida” (Valverde, p. 302, 2014) y “la prisión puede ser una forma cara de empeorar a las personas” (Matthews citado en Rojido, Trajtenberg y Vigna, 2014, p. 17).

Para estos autores, la cárcel resulta contraproducente respecto al desarrollo personal de los reclusos, generando efectos nocivos en estos, tales como la formación de un capital social negativo tendiente a perfeccionar habilidades delictivas. Dicha resultante del proceso de reclusión minimiza las posibilidades de reinserción de las PPL, tanto a la sociedad como al mercado laboral (Rojido, Trajtenberg y Vigna, 2014).

A esta consecuencia de la prisionalización, es necesario añadir que en Uruguay la condición suele agravarse debido a que las prisiones en ocasiones no respetan su capacidad óptima de individuos, lo que hace más invasiva y amenazante la convivencia. Mencionada cuestión es detallada en el informe Instituto Nacional de Rehabilitación,

división estadística y análisis estratégico (Ministerio del Interior, 2017), donde se observa que la mayor parte de los establecimientos penitenciarios están excedidos de su capacidad de alojamiento.

En este sentido, respecto a los espacios intrapenitenciarios, Goffman (1984) agrega que en la prisión “se da lugar a una contaminación del campo del yo, con el agravante de que cuando el agente de contaminación es otro ser humano, se produce una contaminación agregada por el contacto interpersonal forzado” (p.56).

Otro de los conceptos que merece ser destacado respecto a los efectos de la prisionalización, es la *desculturación* denominada así por Goffman (1984) en relación a la adaptación a la reclusión, que en muchos casos conlleva a desadaptarse a la vida en sociedad. Este proceso implica para el individuo “un desentrenamiento que lo incapacitará a encarar aspectos de la vida diaria en el exterior” (p.26).

En la misma línea del autor, es pertinente mencionar el concepto de *presonización* que trae Pérez Guadalupe (2000), el cual evidencia la mutua influencia que ejercen los privados de libertad y el centro penitenciario entre sí. Y con esto hace referencia a los efectos que tienen los reclusos sobre la cárcel, reaccionando frente al encierro y configurando normativas informales. Para el autor, dicha normativa u organización informal, “surge, por un lado, del gran vacío institucional que existe en nuestras cárceles (...) y, por otro lado, de la convivencia de un gran número de internos que comparten una misma cultura delictiva, lo que determinara buena parte de la vida interna” (Pérez Guadalupe, 2000, p. 167). Se trata de un conjunto de normas no escritas, obviamente ajenas a las del centro penitenciario, que regulan las relaciones entre los propios presos” (2000, p. 6). Este código se establece como una norma bien estricta entre los internos.

Para Valverde (2014) los efectos que genera la reclusión sobre los internos tienen consecuencias somáticas y psicosociales, las cuales dependerán en su intensidad del periodo de permanencia del recluso en la institución. El autor hace alusión a consecuencias somáticas, con alteraciones sensoriales, alteraciones en la imagen corporal y el agarrotamiento muscular. Y por otra parte consecuencias psicosociales, con numerosas variables tales como la cotidianización de la vida, una autoafirmación agresiva o sumisión frente a la institución, un dominio o sumisión en las relaciones interpersonales, alteraciones de la sexualidad, alteraciones de la afectividad, estado permanente de

ansiedad, exageración del egocentrismo, ausencia de la responsabilidad, ausencia del control sobre la propia vida y una pérdida de las expectativas de futuro entre otras.

Esta forma de vincularse y adaptarse a los códigos de la prisión, trae además consigo, alteraciones de la imagen corporal donde la percepción del propio cuerpo se modifica y se traduce en dos fenómenos bastante notorios, que son una pérdida de la imagen del propio cuerpo y una confusión entre los límites del cuerpo respecto del entorno.

Retomando las alteraciones en el área psicosocial, y profundizando en las alteraciones de la afectividad, se observa una sensación de desamparo y una sobredemanda afectiva, lo que pone a las PPL en un estado constante de vulnerabilidad. Dicha percepción prolongada en el tiempo según Valverde (2014) puede dar como resultado una dureza emocional bloqueando la capacidad de afecto, mostrándose como indiferentes o inafectivos.

Por último, los fenómenos expuestos hacen notar que una alteración en alguna de las dimensiones constitutivas de esta población, da como resultado la alteración en la totalidad del individuo.

Perfil demográfico y Psicosocial de la persona privada de libertad en Uruguay

A partir de la información analizada en el informe anual del 2017 del Comisionado Parlamentario Petit, se observa que la población privada de libertad ha tenido un crecimiento continuo desde el año 1999 a la fecha. Las cifras muestran que a diciembre del 2017, hay 10241 reclusos alrededor de todo el país.

Del total de mencionada población, el Instituto Nacional de Rehabilitación expone que trabajaban 3904 personas, lo cual corresponde al 37% de la muestra total. Dicha cantidad se divide en 3549 hombres y 355 mujeres (Petit, 2016).

Según el Comisionado Petit (2016), la mayor parte de la población que desarrolla tareas laborales dentro de las unidades, lo hace como fajinero, limpiando los módulos, distribuyendo alimentos en los mismos, y acondicionando los espacios comunes.

Introduciéndonos ahora en una breve descripción del perfil psicosocial de la persona privada de libertad, entendiendo al mismo como el comportamiento de este en su contexto social, comenzamos con los aportes que trae Valverde (2014). Los mismos hacen referencia al sector de la población que nace y se desarrolla en

entornos sociales desfavorecidos, en los cuales prima la marginación tanto cultural como socioeconómica.

El autor se detiene en este sector de la población, ya que un gran porcentaje del mismo tiende a desarrollar conductas desadaptativas respecto de exigencias sociales. El desarrollo de estas conductas sería producto de la necesidad de subsistir al entorno desfavorecido de forma adaptativa, demandando una frecuente intervención de instituciones de control social. Es así como el individuo incrementa su creencia sobre sentirse cada vez más inadaptado y marginado (Valverde, 2014).

Ahora bien, puntualizando en las características del perfil de la persona privada de libertad en Uruguay, es importante tomar los aportes de Gallart (2009, p. 23) quien agrega, que además de predominar un proceso de fragmentación social en el sector de la población anteriormente citado, se suscita la “existencia de un sector informal criminal”. Y con esto hace referencia a que “el proceso de empobrecimiento, precarización y segmentación de amplios sectores, especialmente jóvenes, ha conducido a una integración “perversa” que refiere a la inserción laboral en la economía criminal”.

También, y reforzando la puntualización que efectúa Valverde sobre el sector de la población mencionado, y en concordancia con la información proporcionada por Gallart (2009), encontramos que en los jóvenes pobres se constata una mayor deserción del sistema educativo, constituyéndose así como uno de los factores de las características de la fragmentación social.

Esta información concuerda con los datos arrojados por el Censo Nacional de Reclusos (Departamento de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales Universidad de la República, 2010), en el cual se observa que el 20,4% de la población censada residía en asentamientos y que solo el 2.1% tenía estudios terciarios.

También, Raphael (citado en Rojido, Trajtenberg y Vigna, 2014) establece que, en las personas con múltiples reincidencias a los establecimientos penitenciarios, predominan rasgos tales como un bajo nivel educativo y poca experiencia laboral, con accesos a oportunidades laborales restringidos y desventajosos.

En relación a la dimensión laboral, el Censo Nacional de Reclusos (Departamento de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales Universidad de la República, 2010), expone que más de la mitad de la muestra censada antes de su reclusión no tenía un trabajo asalariado permanente.

Otros datos que merecen ser mencionados, y que son arrojados por el censo, son que la mayor parte de la población privada de libertad tiene familiares o amigos con antecedentes penales, y que durante su infancia han vivido en entornos familiares donde primaban las interacciones violentas.

El trabajo como elemento positivo para la rehabilitación e inserción social de las personas privadas de libertad

El trabajo durante la privación de libertad constituye una actividad que proporciona diversos beneficios para los internos. Entre los múltiples beneficios que genera en el desarrollo saludable del individuo es posible mencionar que el trabajo ayuda a ganar autonomía, seguridad sobre sí mismo, propicia el surgimiento de sentimientos de pertenencia, mejora la autoestima, potencia fortalezas y destrezas mediante el aprendizaje de un oficio que posteriormente favorecerá el afrontamiento al mercado laboral, realiza una actividad que da sentido a sus vidas y ayuda a construir redes sociales a partir del relacionamiento que se genera en los ámbitos laborales (Morin en da Rosa Tolfo *et al.*, 2011). Asimismo resulta importante mencionar que el trabajo mejora las pautas de comportamiento de los individuos (Díaz Vilela, 1998) y en algunos casos, auxilia como centro de creación de identidad de sujetos sociales (en da Rosa Tolfo *et al.*, 2011).

Alineado a la idea anterior, Esteban, Alos, Jodar, & Miguelez (2014) establecen que el trabajo en la prisión tiene funciones educativas y terapéuticas, debido a que las PPL incorporan conductas y hábitos relacionados a un proceso de socialización adecuado.

A nivel adaptativo, el trabajo reduce los efectos nocivos que genera la prisionización, ya que ayuda a “normalizar” la vida dentro del establecimiento penitenciario (Artiles, Badía, de Alós Moner & Lobo, 2009), evitando el aprendizaje de conductas delictivas a partir del relacionamiento con pares activos laboralmente. De esta manera el trabajo resulta también un estructurador del tiempo y de la vida de la de la PPL.

Por otra parte, el encierro favorece la ausencia de responsabilización y de expectativas futuras, que a su vez generan una desaparición de los hábitos laborales. En este punto nuevamente el trabajo impacta positivamente mediante la adquisición de hábitos laborales que ayudan a obtener una posición social, independientemente del lugar en donde haya nacido el individuo (Díaz Vilela, 1998). La generación de

este capital positivo para el individuo ayudará a disminuir las probabilidad de que los liberados reincidan en conductas delictivas, idea sustentada por los resultados expuestos por Uggen & Staff, (en Droppelmann, 2010).

Valverde (2014) introduce el área de la afectividad como otra de las dimensiones afectadas a partir de la reclusión. Respecto a la afectividad es necesario añadir que en términos generales, la población privada de libertad se caracteriza por tener baja tolerancia a la frustración, alta hipersensibilidad, elevados de los niveles de ansiedad y bajos niveles de autocontrol (Morillo, Birkbeck & Crespo, 2011). El trabajo, según Ministerio del Interior (2011), posibilita la disminución de la inestabilidad emocional, y según Foucault (1986) fomenta la autodisciplina y el autocontrol a través de un proceso de canalización de las energías de las PPL. Además a partir de lo mencionado se percibirá una mejora en las conductas de los internos favoreciendo el relacionamiento saludable entre estos.

Entre las alteraciones psicoafectivas mencionadas, debido a la sensación de desamparo y la constante vulnerabilidad percibida por el individuo (Valverde, 2014), es posible mencionar que estas pueden verse atenuadas a partir del incremento de la autoestima y autoconfianza que provoca la tenencia de un trabajo y el aprendizaje de un oficio. Incrementar sus capacidades y herramientas, prepara al interno a la hora de enfrentar el mercado laboral, ya que en la población privada de libertad del Uruguay predominan características tales como el bajo nivel educativo y la poca experiencia laboral.

En relación a la pérdida de independencia y de capacidad de toma de decisiones que se observa en el recluso (De Ávila, 2018), es posible mencionar que estas pueden verse mitigadas a partir de la ganancia de autonomía que genera el llevar adelante un trabajo.

En cuanto al relacionamiento referenciado, se observa que la privación de la libertad provoca que las relaciones interpersonales se extrapolen en roles de dominio y sumisión. Y como ya se expuso, el trabajo ayuda a mejorar estas interacciones, fortaleciendo el área de relacionamiento social del individuo, lo cual contribuirá a pasar mejor el tiempo en prisión evitando situaciones conflictivas (Artiles, Badia, de Alós Moner & Lobo, 2009).

Finalizando el análisis de las alteraciones que genera en el individuo la reclusión, encontramos un impacto negativo sobre el autoestima Maruma y Uggen (en Menese

& Trajtenberg, 2014) donde suelen predominar sentimientos de inferioridad sobre sí mismo. En respuesta y tal como lo afirman Artiles, Gibert, de Alós Moner & Miguelez (2009) realizar actividades laborales durante el periodo de reclusión mejora el autoestima de los individuos.

Por último y en sentido utilitario, es importante destacar que para las PPL, llevar adelante un trabajo contiene una motivación extra, ya que a través de este sistema son capaces de redimir pena (Poder Legislativo, 2005)

Conclusión

La revisión bibliográfica realizada, arroja datos sobre la importancia del trabajo y la contratación de internos dentro del contexto penitenciario.

Se considera necesario atender a esta modalidad de trabajo, como un camino integral hacia la reinserción social. A pesar de los beneficios observados, es importante destacar que el trabajo por sí solo, puede carecer de significado en caso de no estar acompañado de otras medidas tales como proyectos intra y extra penitenciarios, que procuren auxiliar a los internos en su camino hacia la rehabilitación.

Bibliografía

- Artiles, A., Badia, F., de Alós Moner, R. & Lobo, F. (2009). ¿Sirve el trabajo penitenciario para la reinserción? Un estudio a partir de las opiniones de los presos de las cárceles de Cataluña. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas* (N.º 127), 11-31.
- Artiles, A., Gibert, F., de Alós Moner, R. & Miguelez, F. (2009). Política de reinserción y funciones del trabajo en las prisiones. (El caso de Cataluña). *Política y sociedad*. Vol. 46 Núm. 1 y 2: 221-236.
- da Rosa Tolfo, S., Coutinho, M. C., Baasch, D., & Cugnier, J. S. (2010). Sentidos y significados del trabajo: un análisis con base en diferentes perspectivas teóricas y epistemológicas en Psicología. *Universitas Psychologica*, 10(1), 175.
- De Ávila, F. (2018). Regulación emocional y resignificación de historias de vida a través del Teatro con máscaras (TM). Instituto Nacional de Rehabilitación. Subdirección Nacional Técnica.

- De la Garza Toledo, E. (2001). Problemas clásicos y actuales de la crisis del trabajo. En E. De la Garza Toledo & J. C. Neffa (Comps.), *El Futuro del Trabajo. El Trabajo del futuro* (pp. 11-31). Buenos Aires: CLACSO.
- Departamento de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales Universidad de la República. (2010). *Censo Nacional de Reclusos*.
- Díaz Vilela, L. (1998). *Psicología del Trabajo y las Organizaciones. Concepto, Historia y Método*. Departamento de Psicología Cognitiva, Social y Organizacional Universidad de La Laguna.
- Droppelmann C. (2010, 14 de marzo). Elementos clave en la rehabilitación y reinserción de infractores de ley en Chile. *Conceptos*. Ed. N° 14.
- Esteban, F., Alos, R., Jodar, P. & Miguelez, F. (2014). La inserción laboral de ex reclusos. Una aproximación cualitativa. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas* (N° 145), 181-204.
- Foucault, M. (1986). *Vigilar y castigar*. Madrid: Siglo XXI.
- Gallart, M. (2009) “Los desafíos de la integración social de los jóvenes pobres: la respuesta de los programas de formación en América Latina”. Ponencia presentada al III Congreso Latinoamericano de Sociología del Trabajo. 17-20 de mayo de 2000. Buenos Aires. Localizado en http://www.colombiajoven.gov.co/injuve/instit/alast/12_gall.pdf
- Goffman, E. (1984). *Internados*. Buenos Aires, Argentina: Amorroutu.
- Menese, P., & Trajtenberg, N. (2014). Educación, trabajo, ingresos y retorno del capital humano en las instituciones penitenciarias del Uruguay. En Maria Ana Folle y Ana Vigna. *Cárceles en el Uruguay en el siglo XXI*.
- Ministerio del Interior (2011). *El Trabajo dentro de las cárceles y la inserción laboral de las personas liberadas del sistema penitenciario. Situación legal y reglamentaria*.
- Ministerio del Interior. Instituto Nacional de Rehabilitación División Estadística y Análisis Estratégico. (2017, abril). *Población Reclusa a nivel Nacional según situación jurídica y sexo*.
- Morillo, S., Birkbeck, C. H., & Crespo, F. (2011). Autocontrol y conducta desviada: Una exploración con datos Venezolanos. (Self-control and deviant behaviour: An exploration with Venezuelan data). *Revista Cenipec*, 30, 171-203.
- Naciones Unidas Uruguay, Comisionado Parlamentario Penitenciario & Institución Nacional de Derechos humanos y Defensoría del Pueblo (2015). *Reglas Míni-*

mas de las Naciones Unidas para el Tratamiento de los Reclusos. Reglas Nelson Mandela. Montevideo. Uruguay.

Nguyen van Thuan, F.X. (2009). *Cinco panes y dos peces* (10ma. Ed.). Buenos Aires: Ciudad Nueva.

Peréz Guadalupe, J. (2000). La construcción social de la realidad carcelaria. Recuperado de: https://books.google.com.uy/books?id=JzLJTxJqLuAC&printsec=front-cover&hl=e%20s&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Petit, J., M. (2016). Informe Anual 2016. Recuperado de: <https://parlamento.gub.uy/cpp/documentos/informes-al-parlamento>

Petit, J., M. (2017). Informe Anual 2017. Recuperado de: <https://parlamento.gub.uy/sites/default/files/DocumentosCPP/Informe%20Anual%202017.pdf>

Poder Legislativo (2005, 19 de setiembre). Ley N° 17.897. Libertad Provisional y Anticipada. *Recuperado de:*

<http://pdba.georgetown.edu/Security/citizenssecurity/uruguay/leyes/provisional.pdf>

Radio Uruguay (2018). Uruguay es uno de los países con mas presos por habitante. Recuperado de <http://radiouruguay.uy/uruguay-es-uno-de-los-paises-con-mas-presos/>

Rojido, E., Trajtenberg, N. & Vigna, A. (2014). Rehabilitación e instituciones penitenciarias. En Maria Ana Folle y Ana Vigna. *Cárceles en el Uruguay en el siglo XXI* (p. 11-33).

Segovia, J. (2000). Consecuencias de la prisionización. *Cuaderno derecho penitenciario*, (8), 3-27. Recuperado de: <http://www.derechopenitenciario.com/comun/fichero.asp?id=1003>

Valverde, J. (2014). Exclusión social. *Bases teóricas para la intervención*. Madrid: Editorial Popular.

Zaffaroni, R., (1997). La filosofía del sistema penitenciario en el mundo contemporáneo. *Themis. Revista de Derecho* n° 35. 179-191.

Zorrilla, M. (2014) Autoconcepto, Autoestima y Privación de Libertad en un grupo de Personas Privadas de Libertad de la Unidad Penitenciaria de Punta Riele (Tesis de grado). Universidad Católica del Uruguay, Montevideo, Uruguay.

La empleabilidad y las competencias laborales en egresados de universidades públicas y privadas de la ciudad de Arequipa

Employability and labor competencies in graduates from public and private universities of the city of Arequipa

Ana María Corrales Aquice¹

Resumen

La presente investigación busca conocer la relación que existe entre la empleabilidad y las competencias laborales en postulantes egresados de universidades públicas y privadas que buscan una plaza laboral. La muestra estuvo constituida por 245 jóvenes postulantes tanto varones como mujeres, a los cuales se les aplicó el Inventario Bochum de Personalidad y Competencias BIP. Hallando como resultados que existe relación entre la empleabilidad y las siguientes competencias laborales: el liderazgo ($r=0,154$; $p<0,05$) y el trabajo en equipo ($r=0,147$; $p<0,05$) se relacionan de forma directa con una mayor empleabilidad; por otro lado, la orientación al ocio ($r=-0,152$; $p<0,05$) se relaciona con una menor empleabilidad; además no encontramos diferencias significativas entre las competencias laborales de los egresados de universidades públicas y privadas, ni tampoco en el índice de empleabilidad. Por lo que concluimos que la formación que se brinda en ambos tipos de universidad es similar, además que en los procesos de selección de personal solo algunas de las competencias laborales son tomadas como importantes a la hora de contratar a un candidato para un determinado puesto.

1- Universidad Nacional San Agustín. Arequipa – Perú.

Palabras clave: competencias laborales, empleabilidad, egresados, selección por competencias

Abstract

This investigation seeks to understand the relationship between employability and job skills in applicants' graduates of public and private universities looking for a job opening. The sample consisted of 245 applicants so many young men and women, whom they apply Bochum Personality Inventory and Skills BIP. Finding such results that a relationship exists between employability and job skills following: leadership ($r = 0.154, p < 0.05$) and teamwork ($r = 0.147, p < 0.05$) are related directly to increased employability, on the other hand, leisure orientation ($r = -0.152, p < 0.05$) were associated with lower employability also no significant differences between the job skills of graduates from public and private universities, and not in the index of employability. As we conclude that the training offered in both types of college we are similar also in the process of recruitment just some of the job skills are taken as important in hiring a candidate for a particular position.

Keywords: job skills, employability, graduates, selection skill

Introducción

Tradicionalmente el concepto de empleabilidad ha sido definido como el grado de adecuación de las características psicosociales de un demandante de empleo al perfil típico de la persona empleada en un contexto dado (Blach & Bates, 1995), estos autores se han centrado especialmente en el estudio de la empleabilidad, desde la situación de desempleo. Sin embargo, aquí vamos a centrarnos en la consideración de la empleabilidad como estrategia mediante la cual las empresas pueden generar seguridad para sus empleados, precisamente ahora que esa seguridad del trabajo se ha vuelto más incierta. De esta manera, la empleabilidad de los trabajadores se convierte en una estrategia de las empresas como sustitutivo de la seguridad en el empleo (Baltanás, 1999). Y además, promover la empleabilidad se convierte en parte de un nuevo contrato psicológico entre la empresa y el empleado, donde los dos son responsables de mantener la situación actual de empleo.

La empleabilidad no sólo tiene que ver con las instituciones educativas sino también con el desarrollo de las fuerzas de trabajo existentes (Groot & Maassen van der Brink, 2000). Los empleados deben buscar con ímpetu no la seguridad laboral, sino la seguridad de la empleabilidad. El empleador (organizaciones) y los empleados comparten la responsabilidad de administrar y desarrollar la empleabilidad individual, dentro y fuera de la organización. Es una responsabilidad del individuo el administrar y desarrollar su carrera al igual que la empleabilidad de las organizaciones es facilitar el desarrollo de los empleados, proveer de oportunidades para desarrollar sus habilidades y su empleabilidad (Baltanás, 1999). Por tanto, la empleabilidad es importante tanto para el desarrollo de carrera, el empleo, y la competitividad de la organización (Bagshaw, 1997). La empleabilidad afecta la habilidad del individuo de realizar su potencial, si las organizaciones quieren mantener o realizar su competitividad, necesitan facilitar el desarrollo de los empleados y la empleabilidad (Bricuit & Bentley, 2000; Knight & Yorke, 2002).

El concepto de competencia laboral concebido como el grupo de habilidades y talentos que tiene una persona para realizar un oficio determinado, ha tomado gran auge en los últimos años con principal interés en las áreas educativa y laboral; en esta última, se conciben como las características que debe tener un trabajador para poder desempeñar sus tareas, implementando este concepto a través de la administración del talento humano, en las áreas de selección, inducción, capacitación y evaluación de personal. Por otro lado las competencias en el ámbito académico van encaminadas a desarrollar en los estudiantes estas capacidades con el fin de que tengan una formación adecuada e integral, y puedan egresar profesionales más competitivos en el mundo laboral, cada día más globalizado. (Tobón, 2009). Parece importante profundizar este concepto en relación a las nuevas demandas del trabajo, sin pensar en un determinado puesto, sino en familias de ocupaciones que exigen competencias semejantes a los trabajadores que las desempeñan, para recién después interrogarse sobre dónde deben aprenderlas y cuánto tiempo les lleva dominarlas (Scans, 1992).

Cuando se entra en este tema desde el mundo del trabajo, y particularmente desde el empleo, en mercados de trabajo difíciles con niveles altos de desempleo como el nuestro, se pueden distinguir dos niveles de competencias: a) Las *competencias de empleabilidad*, o sea aquellas competencias necesarias para obtener un trabajo de calidad y para poder reciclarse siguiendo los cambios. Es decir, habilidades básicas

tales como la capacidad de expresión oral, escrita y matemática aplicada (capacidad de resolución de problemas) o capacidad de pensar (abstraer características cruciales de los problemas, decidir sobre ellos y aprender de la experiencia). Las cuales requieren una enseñanza sistemática y gradual. b) *Las competencias interpersonales*, (trabajo en grupo, enseñar y aprender, liderar, negociar, atender clientes, manejar la diversidad cultural) que implican el uso de recursos (tales como dinero, tiempo, materiales y equipos) para lograr objetivos; y c) *las competencias de comunicación* (identificar, adquirir y evaluar información, comunicarla a otros). Finalmente se señalan competencias sistémicas (aproximarse a la realidad en su complejidad de relaciones y no con un conjunto de hechos aislados); competencias tecnológicas (conocimiento y uso de tecnologías usuales) (Alles, 2007; Gil, 2007; Scans, 1992).

Hemos de tener en cuenta que a nivel mundial la preocupación por la empleabilidad de los jóvenes está en todas las agendas políticas. En el caso de los jóvenes universitarios este tema presenta algunas peculiaridades. Si bien es cierto que la formación universitaria es reconocida como un valor en sí misma, cada vez más se hace notar la necesidad de que dicha formación permita una adecuada y pertinente incorporación al mundo laboral (Mainguet, 1999). Se asume tanto la relevancia profesional (alcanzar los requisitos y expectativas del campo profesional para el que los estudiantes son preparados) como la flexibilidad y capacidad de innovación de las universidades para anticipar y responder con rapidez a cuestiones y requerimientos de los empleadores y a nuevos avances dentro de los diferentes campos profesionales (Groot & Maassen van der Brink, 2000; Harvey, et al., 2002; Kluytmans & Ott, 1999; Knight & Yorke, 2003; Moreu & Leathwood, 2006; Ripoll, Rodríguez, Hontangas, Peiró, & Prieto, 1994).

En el Perú, se destaca que las empresas en su mayoría acuden al enfoque de competencias para sus procesos de selección. Así, las competencias más demandadas para el área económica-empresarial, incluyen las habilidades para sostener relaciones interpersonales, trabajar en equipo y orientarse al cliente. Además, las empresas requieren personal analítico, proactivo, orientado a resultados y con capacidad para adaptarse a los cambios (Becerra & La Serna, 2010). Otra investigación refiere que hay una mediana correspondencia entre el ámbito de ocupación laboral definido por la universidad, a través de sus planes de estudios y el nivel de empleabilidad y ocupabilidad de nuestros egresados en el mercado laboral. Tal afirmación se corrobora

cuando el 53% de los encuestados manifestaron que los conocimientos impartidos en la universidad sirvieron poco o medianamente para su desempeño laboral óptimo, además un importante porcentaje de egresados refiere que labora en puestos inferiores dentro de la estructura organizacional (Tito, Pereda, & Vilcabana, 2008).

Teniendo en cuenta lo relevante de lo expuesto con anterioridad, nos proponemos investigar la relación entre la empleabilidad y las competencias laborales en los postulantes que egresaron tanto de universidades públicas como privadas, partiendo de la idea de que las competencias formadas en ambos tipos de universidad son diferentes. La finalidad de este estudio es que sobre esta base se centre la formación de determinadas competencias laborales que son las más exigidas a nivel de organizaciones.

Metodología

Participantes

La muestra estuvo conformada por 245 egresados que postularon a diversos cargos por primera vez, de los cuales 118 son varones y 127 son mujeres, provenientes de universidades públicas y privadas de la ciudad de Arequipa, cuyas edades fluctúan entre los 23 y 28 años, con un promedio de edad de 25 años, estos habían estudiado alguna carrera ligada al área de sociales e ingenierías. Siendo la distribución de la muestra como sigue:

Tabla N° 1: *Distribución de los postulantes según el tipo de universidad*

	Frecuencia	Porcentaje
Pública	148	60,4
Privada	97	39,6
Total	245	100,0

Instrumento

El *Inventario Bochum de Personalidad y Competencias* (BIP) fue creado por Rüdiger Hossiep y Michael Paschen en 1998 y adaptado al español por David Arribas, Sara Corral y Jaime Pereña, en el 2006. Es un cuestionario autoaplicado que busca evaluar las principales características de personalidad de un individuo e identifica determinadas competencias que son importantes en el desarrollo de ciertas labores

profesionales. El éxito que pueda tener un individuo dentro del ámbito laboral y en el desarrollo personal depende, por una parte, de los conocimientos y aptitudes que posee y por otra, de los rasgos de personalidad y competencias.

La aplicación puede ser de forma individual y colectiva, para evaluar a adultos en el entorno laboral, tiene una duración aproximada de 45 minutos. Está compuesto por 210 ítems cuya finalidad es la evaluación de 14 dimensiones principales relacionadas con la personalidad y las competencias en el ámbito laboral. Éstas se refieren a: Orientación a los resultados, Iniciativa para el cambio, Liderazgo, Esmero, Flexibilidad, Orientación a la acción, Inteligencia social, Sociabilidad, Desarrollo de las relaciones, Trabajo en equipo, Influencia, Estabilidad emocional, Capacidad de trabajo, Seguridad en sí mismo. Además tiene cinco (5) escalas complementarias que son: Sensación de control, Competitividad, Movilidad, Orientación al ocio, Distorsión de la imagen.

Los autores refieren indicadores de validez de constructo que muestran adecuadas correlaciones entre las escalas que miden las diversas disposiciones conductuales representadas por cada una de ellas. Así mismo, hacen mención a diversos estudios que ponen a prueba su validez predictiva en diversos ámbitos laborales. Sobre la fiabilidad del inventario fue medida en una muestra de 5516 sujetos variando el coeficiente de Alpha de Cronbach en las escalas principales entre 0,51 a 0,84; mientras que para el caso de las escalas complementarias el coeficiente de fiabilidad va de 0,63 a 0,73; lo cual teniendo en cuenta que es una medida de autoinforme es una medida fiable.

Procedimientos

Se aplicó Inventario a todos los aspirantes a un plaza de empleo que fueron asignados por las diferentes organizaciones a nivel Industrial y Financiero para su respectivo proceso de selección de personal, el cual se llevó a cabo por una consultora de Recursos Humanos. Posteriormente de acuerdo a los resultados que fueron entregados a las diferentes organizaciones tomando en cuenta el perfil del puesto, se coordinó con las diferentes áreas de recursos humanos para cotejar acerca de los postulantes que pudieron ingresar a laborar y los que no ingresaron a laboral.

Para el procesamiento de datos se utilizó un Paquete Estadístico para Ciencias Sociales SPSS 17.0, con el cual calculamos las medidas de comparación en base a la prueba T de Student para muestras independientes y la relación lineal entre las variables por medio del coeficiente de correlación Rho de Spearman.

Resultados

Observamos en la tabla 2 que la empleabilidad es casi similar entre los postulantes, de universidades públicas (49,3%) y privadas (42,3%) que ingresaron a trabajar. Respecto a las competencias laborales de los egresados de las universidades públicas y privadas de Arequipa, encontramos que las competencias más desarrolladas son la competitividad (66,1%), la sensación de control (57,6%), la movilidad (44,9%) y la inteligencia social (40,4%) siendo la proporción de desarrollo similar entre los egresados de ambos tipos de universidades. También hallamos que otras competencias desarrolladas en menor medida son la orientación por los resultados, más desarrollada en los egresados de universidades públicas (44,6%) que en los de privadas (33%); y el liderazgo, que se halla más desarrollado en egresados de universidades privadas (42,3%) que en los de públicas (30,4%).

Tabla 2: Empleabilidad de los egresados de universidades públicas y privadas

			Empleabilidad		Total
			No ingresó	Ingresó a trabajar	
Tipo de universidad	Pública	Recuento	75	73	148
		%	50,7%	49,3%	100,0%
	Privada	Recuento	56	41	97
		%	57,7%	42,3%	100,0%
Total	Recuento	131	114	245	
	%	53,5%	46,5%	100,0%	

En la tabla 3 se observa que existe una relación estadísticamente significativa entre la empleabilidad y el liderazgo ($r=0,154$; $p<0,05$), siendo esta relación directa indicándonos que tener esta competencia se relaciona con una mayor empleabilidad.

Tabla 3: Correlación entre las competencias laborales y la empleabilidad

Empleabilidad		Orientación a los Resultados	Iniciativa para el cambio	Liderazgo	Esmero	Flexibilidad	Orientación a la Acción	Inteligencia social
	Rho de Spearman	,071	,075	,154*	,010	,086	,062	-,005
Sig. (bilateral)	,269	,243	,016	,875	,180	,334	,935	
N	245	245	245	245	245	245	245	

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

De la misma forma, hallamos en la tabla 3a que el trabajo en equipo se halla relacionado de forma estadísticamente significativa con la empleabilidad ($r=0,147$; $p<0,05$), siendo esta relación directa lo que nos indica que presentar un mayor trabajo en equipo se relaciona con una mayor empleabilidad.

Tabla 3a: Correlación entre las competencias laborales y la empleabilidad

	Sociabilidad	Desarrollo de Relaciones	Trabajo en Equipo	Influencia	Estabilidad Emocional	Capacidad de Trabajo	Seguridad en sí mismo
Rho de Spearman	,052	,123	,147*	,124	,066	,066	,028
Sig. (bilateral)	,420	,055	,021	,052	,301	,305	,664
N	245	245	245	245	245	245	245

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Por último, encontramos en la tabla 3b, una relación significativa entre la orientación al ocio y la empleabilidad ($r= -0,152$; $p<0,05$), siendo esta relación inversa lo que quiere decir que esta competencia se halla relacionada con una menor empleabilidad.

Tabla 3b: Correlación entre las competencias laborales y la empleabilidad

		Sensación	Competitividad	Movilidad	Orientación al ocio
Empleabilidad	Rho de Spearman	-,044	,083	,008	-,152*
	Sig. (bilateral)	,490	,198	,897	,017
	N	245	245	245	245

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Discusión

La mayoría de organizaciones son partidarias del enfoque de competencias propuesto por David McClelland (1970) citado por Alles (2007) pero sus criterios no son homogéneos; sino que unas pretenden evaluar “conductas”, “capacidades y/o actitudes”, otras el “desempeño o competencias”.

Se ha observado que existe un conjunto de competencias demandadas por la mayoría de las organizaciones y que podrían ser un factor determinante para la empleabilidad; se a encontrado que cerca de la mitad de egresados de universidades

tanto públicas como privadas en proporción similar logran conseguir un puesto laboral a pesar de que su experiencia laboral está ligada mayormente a las prácticas pre-profesionales, lo que nos indicaría que las empresas no tienen una predilección por alguna universidad en particular, sino que evalúan a los postulantes por sus habilidades y competencias para el puesto, resultados que son similares con lo planteado en la investigación de Becerra y La Serna (2010) donde se destaca que todas las empresas de la muestra acuden al enfoque de competencias para sus procesos de selección. El mercado laboral es cada vez más exigente y cambiante, impone nuevos estándares de calidad, y esto se refleja en mayores exigencias en los procesos de selección en el que imponen perfiles de competencias y procesos de evaluación más exigentes, ya no son suficientes los conocimientos ahora se requieren competencias para acceder a cualquier puesto, lo cual va a generar calidad y excelencia en las empresas que antes no pensaban en ello por una cuestión de supervivencia (Alles, 2007; Tobón, 2009).

Los egresados de universidades públicas y privadas muestran mayor desarrollo de las competencias de competitividad lo que muestra su mayor interés por trabajar en ambientes más o menos competitivo, donde sus conocimientos, habilidades, disposiciones y conductas les permitan realizar exitosamente cualquier actividad. Otra de las competencias es la sensación de control que favorece la exteriorización de un buen equilibrio emocional para mantener el control de su vida, aun frente a situaciones difíciles. También muestran competencias de movilidad e inteligencia social que revela mayor predisposición para cambiar y adecuarse a diversos contextos, facilidad para entender las situaciones sociales y exteriorizar su capacidad para superar discusiones difíciles y adaptar adecuadamente a los diferentes contextos.

Los egresados de universidades públicas se orientan más por los resultados y están dispuestos a realizar grandes esfuerzos para conseguir los objetivos asignados, lo cual se ve reforzado por su nivel de compromiso y la motivación para trabajar con mucha energía y disposición, tal como observaron Becerra y La Serna (2010) en la Universidad del Pacífico, donde las empresas requieren personal analítico, proactivo, orientado a resultados y con capacidad para adaptarse a los cambios. Mientras que los egresados de universidades privadas desarrollan más la competencia de liderazgo, denotando habilidad para dirigir y coordinar los trabajos de otras personas, les gusta asumir un papel más directivo y capacidad de influir y guiar a otros.

Teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado creemos que las organizaciones requieren de colaboradores competitivos, con buena orientación hacia los resultados, energía, dinamismos y capacidad para liderar equipos de trabajo; trabajadores con buen equilibrio emocional, que manejen situaciones difíciles, que introduzcan modificaciones y cambios en función a sus propias ideas.

Esta investigación nos muestra que las competencias más dominantes en los jóvenes que buscan empleo son el liderazgo (la que es muy valorada por las organizaciones para la empleabilidad) el trabajo en equipo, siendo capaces de renunciar a su propio beneficio a favor del objetivo de grupo; estos resultados se relacionan con la investigación desarrollada por el Centro de Investigaciones Sociológicas, Económicas, Políticas y Antropológicas (CISEPA) de la Pontificia Universidad Católica del Perú que al establecer el Índice de Empleabilidad de los Jóvenes, concluyeron que las competencias que aparecían con puntajes altos en los grupos de jóvenes más empleables en los países de Perú, España y Venezuela, eran las de comunicación y trabajo en equipo (Rodríguez, 2009). Otro estudio relacionado con la empleabilidad de los egresados, realizado en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos reveló que existe una mediana correspondencia entre el ámbito de ocupación laboral definido por la universidad, a través de sus planes de estudios, y el nivel de empleabilidad y ocupabilidad de nuestros egresados en el mercado laboral. Donde se refleja que los conocimientos impartidos en la universidad sirvieron poco o medianamente para su desempeño laboral óptimo, por lo que se debe mantener una comunicación estrecha con los *stakeholders*, a fin de saber cuáles son sus requerimientos en términos de recursos profesionales, para incorporarlos en sus futuros planes de estudios, parece que los planes de estudios no guardan relación con lo que exige el mercado laboral, por lo que nuestros egresados sistemáticamente son postergados en los ascensos o el encargo de funciones o puestos relevantes, porque no se encuentran debidamente preparados para ello (Tito, et al., 2008).

Finalmente, estos resultados nos indican que los estudiantes deben formarse de acuerdo a las exigencias del mundo laboral, que es necesario realizar cambios importantes en la docencia superior: en los contenidos programáticos y en las habilidades para el manejo de las nuevas tecnologías y el ejercicio profesional, para que adquieran competencias que a los egresados los haga más empleables, es necesario conocer los nuevos desafíos y tipos de organizaciones que se presentarán en el futuro.

Referencias

- Alles, M.** (2007). *Diccionario de comportamientos de gestión por competencias: Como descubrir las competencias a través de los comportamientos*. Buenos Aires: Granica.
- Bagshaw, M.** (1997). Employability-creating a contract of mutual investment. *Industrial and Commercial Training* (29), 187-189.
- Baltanás, J.** (1999). *Empleabilidad: estrategia compartida*. Ranstad.
- Becerra, A. M., & La Serna, K.** (2010). *Las competencias que demanda el mercado laboral de los profesionales del campo económico-empresarial en la actualidad*. Documento de discusión. Lima: Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico.
- Blach, S., & Bates, T.** (1995). *Employability. Your Way to Career Success*. Londres: Kogan Page.
- Bricuit, J. C., & Bentley, K. J.** (2000). Disability status and perceptions of employability by employers. *Social Work Research*(24), 87-99.
- Gil, J.** (2007). La evaluación de competencias laborales. *Educación XXI* (10), 83-106.
- Groot, W., & Maassen van der Brink, H.** (2000). Education, training and employability. *Applied Economics* (32), 573-581.
- Harvey, L., Locke, W., & Morey, A.** (2002). *Universities UK Enhancing employability, recognizing diversity*. Londres: Pearson.
- Hossiep, R., & Paschen, M.** (2006). *Inventario Bochum de Personalidad y Competencias*. Madrid: TEA Ediciones.
- Kluytmans, S. F., & Ott, M.** (1999). Management of Employability in the Netherlands. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 7(2), 93-95.
- Knight, P. T., & Yorke, M.** (2002). Employability through the curriculum. *Tertiary Education and Management* (8), 261-276.
- Knight, P. T., & Yorke, M.** (2003). *Assessment, learning and employability*. Maidenhead: SRHE and Open University Press.
- Mainguet, C.** (1999). *The transition from educational system to working life. Use of national statistics*. Thessaloniki: Cedefop.
- Moreu, M., & Leathwood, C.** (2006). Graduates employment and the discourse of employability: a critical analysis. *Journal of Education and Work*, 19(4), 205-324.

- Ripoll, P.,** Rodríguez, I., Hontangas, P., Peiró, J. M., & Prieto, F. (1994). Perspectivas de empleo. In J. M. Peiró, F. Prieto, M. Bravo, P. Ripoll, I. Rodríguez, P. Hontangas & M. Salanova (Eds.), *Los jóvenes ante el ambiente laboral y las estrategias de adaptación* (pp. 81-88). Valencia: Nau libres.
- Rodríguez, J.** (2009). Índice de Empleabilidad de los jóvenes. Cuaderno de investigación del Centro de Investigaciones Sociológicas Económicas Políticas y Antropológicas (Ed.). Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Scans.** (1992). *Lo que el trabajo requiere de las escuelas*. Informe de la Comisión Scans para América 2000. Washington: Departamento de Trabajo de los Estados Unidos.
- Tito, P.,** Pereda, F., & Vilcabana, P. (2008). Empleabilidad de egresados de la Facultad de Ciencias Administrativas de UNMSM. *Gestión en el Tercer Milenio, Revista de Investigación de la Facultad de*
- Tobón, S.** (2009). *Formación basada en competencias*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

**Modelos psicológicos de
análisis e intervención
en la organización del
trabajo: Instituidos y
Estudios Críticos de la
Gestión**

Escala de Impacto de Treinamento em Profundidade em ações educacionais ofertadas a distância para professores: evidências de validade

Raíssa Bárbara Nunes Moraes Andrade¹ y Thaís Zerbini²

Resumo

A avaliação de Treinamento, advinda do subsistema de Treinamento, Desenvolvimento e Educação de pessoas (TD&E), apresenta-se em constante avanço teórico e metodológico, especialmente no que concerne à ações educacionais ofertadas a distância. A aplicação de medidas de impacto em profundidade é importante para verificar se houve desempenho dos egressos relacionados diretamente às competências adquiridas no curso. O presente trabalho teve como objetivo construir e verificar evidências de validade de um instrumento de impacto do treinamento em amplitude em um curso ofertado a distância. Participaram do estudo 793 professores egressos do “Curso de Formação de Ingressantes – PEB I”, ofertado pela Escola de Formação de Professores Paulo Renato Costa Souza (EFAP). Para a construção do instrumento, os objetivos instrucionais foram transformados em objetivos de desempenho. Os itens passaram por validação semântica e por juízes juntamente à especialistas da área de TD&E e funcionários da instituição parceira. O questionário foi disponibilizado em uma plataforma *online* gratuita. Foram realizadas análises descritivas e exploratórias e fatoriais exploratórias e confirmatórias (AFC) para testagem da estruturas empírica.

1- Departamento de Psicologia. Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Ribeirão Preto. Universidade de São Paulo.

2- Departamento de Psicologia. Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Ribeirão Preto. Universidade de São Paulo.

Os resultados apontaram para uma estrutura de estrutura empírica unifatorial com 16 itens e bons valores de indicadores de ajuste. O instrumento demonstrou ser uma ferramenta adequada para mensurar os efeitos do treinamento sobre o desempenho dos egresso, no que se refere às competências adquiridas no curso. O presente estudo apresentou contribuição para futuras ações instrucionais ofertadas na modalidade a distância, bem como futuras edições do curso avaliado.

Palavras-chave: impacto do treinamento no trabalho, educação a distância, professores, validação de instrumento

Introdução

Devido à expansão e o aprimoramento da área da tecnologia da informação e comunicação (TIC) e as consequentes transformações sofridas na área de conhecimento de Treinamento, Desenvolvimento e Educação (TD&E) (tais como a evolução de seus subsistemas), a Educação a Distância (EAD) vem sendo considerada apropriada diante de um cenário tão renovador (Aguinis & Kraiger, 2009; Raymond, Alena, Clarke & Klein, 2014; Salas & Cannon-Bowers, 2001). O termo EAD pode ser concebido como uma abordagem de ensino-aprendizagem, mediada ou não por mídias tecnológicas, que torna possível a ocorrência de diferentes formas de interação entre professor-aluno e aluno-aluno (Associação Brasileira de Educação a Distância [ABED], 2012; Reis, 2009).

Um exemplo é a Escola de Formação de Professores Paulo Renato Costa Souza (EFAP). Trata-se de uma iniciativa da Secretaria da Educação do Estado de São Paulo (SEE-SP), que visa formar e qualificar professores para atuação na Educação Básica (Educação Infantil, Ensino Fundamental e Ensino Médio). São oferecidos cursos de formação continuada aos 270 mil servidores da Secretaria da Educação do Estado de São Paulo, presentes nos órgãos centrais e vinculados, em 91 Diretorias de Ensino e em 5.300 escolas. Segundo o site da instituição (<http://www.rededosaber.sp.gov.br>), os cursos combinam ensino a distância com atividades presenciais e em serviço.

O treinamento, como apontado por Picchi (2010), possui cunho estratégico dentro da organização, pois o mesmo pode afetar diretamente os resultados organizacionais (Borges-Andrade, 2002; Hamblin, 1976), o que torna essencial que seu planejamento e consequente avaliação sejam realizados com metodologias robustas. Uma medida que possibilita a avaliação do treinamento é o Impacto do Treinamento

no Trabalho em Profundidade. Para Abbad, Pilati, Borges-Andrade e Sallorenzo (2012), essa medida permitem verificar se após a participação de uma ação educacional, o indivíduo passou a aplicar as novas competências desenvolvidas em seu cargo.

Visto o contexto apresentado, bem como o impacto que a Rede Estadual de ensino possui no Estado de São Paulo, e consequentemente no Brasil, o presente trabalho teve como objetivo construir e verificar evidências de validade de um instrumento de impacto do treinamento em amplitude em um curso ofertado a distância para professores de escolas públicas do Estado de São Paulo

Método

Curso e Organização-alvo

O presente estudo foi desenvolvido junto a uma amostra de professores da rede pública estadual de ensino no Estado de São Paulo. Firmou-se parceria com a Secretaria de Educação do Estado de São Paulo (SEE-SP), representada pela EFAP. O curso avaliado foi “*Curso Específico de Formação aos ingressantes nas classes docentes do Quadro do Magistério – PEB I*”, também chamado de “*Curso de Ingressantes PEB I*”, de caráter semipresencial, com o objetivo de proporcionar um panorama da estrutura da SEE-SP, de sua política educacional e do currículo aplicado em suas escolas a todos os profissionais aprovados e empossados por concurso. Essa ação de formação contempla os professores ingressantes provenientes de concursos para provimento de 59.000 cargos de Professor Educação Básica. De acordo com o site da Secretaria (<http://www.rededosaber.sp.gov.br>), a primeira edição do curso foi realizada ao longo dos anos letivos de 2015 e 2016 e até 2018, foram realizadas 5 edições. O curso tem 360 horas de carga horária total, e será organizado em duas etapas. A “Etapa 1– Fundamentos Básicos” será composta por cinco módulos de formação geral que tem como objetivo principal evidenciar a atuação profissional do professor. A “Etapa 2 – Ensino em Foco” será composta por dez módulos visando à formação dos professores para atuar em cada uma das disciplinas específicas: Arte, Biologia, Ciências, Educação Especial, Educação Física, Filosofia, Física, Geografia, etc.

Caracterização da amostra

Nesse estudo, participaram 793 egressos do curso de ingressantes. A maioria dos professores é do sexo feminino (95,4%), com Ensino Superior Completo (45,8%)

e com experiência anterior em cursos ofertados a distância (77,4%). Possuem, em média, 40 anos de idade (DP = 9,28), sendo 42 anos a idade mais frequente, 23 anos a mínima e 67 anos, a máxima.

Um dado importante a ser considerado é que a maioria dos participantes concluiu o curso em 2017 (79,8%), ou seja, já estão ocupando o cargo, após o curso, há aproximadamente um ano. Nesse período já é possível verificar as alterações no comportamento do professor no cargo.

Coleta de dados

A coleta de dados nesse estudo foi realizada totalmente a distância, por meio da *internet*, fazendo uso de uma ferramenta gratuita do Google (*GoogleForms*). Através da plataforma, os instrumentos foram transformados em questionário para serem administrados de forma *online* pelos participantes da pesquisa.

Análise de dados

Foram realizadas análises descritivas (média, desvio-padrão, moda, mínimo e máximo) e exploratórias para investigar a exatidão da entrada dos dados, a presença de casos extremos, a distribuição dos casos omissos, a distribuição de frequência das variáveis e o tamanho das amostras. Para a verificação de evidências de validade do instrumento de medida, foram realizadas análises fatoriais exploratórias, utilizando os métodos de fatoração dos eixos principais (Principal Axis Factoring - PAF) e de consistência interna (Alfa de Cronbach). Foram também realizadas análises fatoriais confirmatórias (AFC) das estruturas empíricas dos instrumentos de medida utilizados.

Resultados e discussões

Construção do instrumento

Para essa etapa, foram seguidas as recomendações de Zerbini et al. (2012) para a construção de escalas de transferência de treinamento e impacto do treinamento em profundidade, a seguir:

- 1) *Selecionar os programas de treinamento que serão avaliados.*
- 2) *Levantar os objetivos instrucionais do curso a ser avaliado.*
- 3) *Transformar os objetivos instrucionais em objetivos de desempenho;*

4) *Construir a escala com os objetivos de desempenho e proceder à validação semântica da mesma;*

5) *Submeter a escala a uma avaliação por Juízes para se ter certeza de que se está medindo aquilo que de fato era esperado no curso.* Nessa etapa, participaram especialistas e colaboradores da EFAP, responsáveis pela criação e avaliação do curso-alvo;

6) *Definir os procedimentos de coleta de dados e implementar a coleta.*

7) *Checar a fatoriabilidade da escala e realizar a análise fatorial da mesma.* Tais resultados serão apresentados nas sessões seguintes;

8) *Elaborar o relatório com a descrição dos resultados e as recomendações de ação a partir dos mesmos.*

Abaixo, a tabela com as principais modificações advindas da validação semântica e por juízes do instrumento de Impacto do Treinamento no Trabalho em Profundidade.

Tabela 1: Validação semântica e por juízes do instrumento de Impacto do Treinamento no Trabalho em Profundidade.

Item original	Após validação
2. Realizo uma gestão pedagógica na minha rotina de trabalho, administrando a Proposta Pedagógica, currículo, planejamento de aula, avaliação e recuperação de aprendizagem.	Realizo minha rotina de trabalho pautada na gestão de sala de aula, a qual é construída tendo como base, principalmente, o plano político pedagógico da escola, o currículo do Estado de São Paulo, o planejamento de aula, avaliação da aprendizagem dos alunos e plano de recuperação da aprendizagem.
6. Aplico técnicas de ensino que possibilitam a garantia da aprendizagem.	Aplico técnicas de ensino que possibilitam a garantia da aprendizagem.
7. Atuo de acordo com o perfil esperado para os educadores da SEE-SP.	Item excluído
8. Aplico os Programas da Pasta da SEE-SP na minha rotina de trabalho.	Aplico os Programas Implementados pela SEE-SP na minha rotina de trabalho.
11. Avalio a qualidade da gestão da escola, ao verificar se as ações desenvolvidas na escola estão articuladas com a Proposta Pedagógica.	Avalio a qualidade da gestão da escola, ao verificar se as ações desenvolvidas na escola estão articuladas com o Plano Político Pedagógico.
12. Utilizo novas situações de aprendizagem juntamente aos meus alunos.	Utilizo situações de aprendizagem adicionais àquelas propostas nos cadernos do professor/aluno.
14. Administro situações de aquisição de conhecimento, avaliação e recuperação da aprendizagem em sala de aula.	Utilizo metodologia de aquisição de conhecimento, avaliação e recuperação da aprendizagem em minhas aulas.
16. Aplico novas metodologias de ensino, ao organizar situações de aprendizagem em que os alunos participem ativamente como protagonistas.	Aplico metodologias de ensino e situações de aprendizagem que promovam o protagonismo dos alunos no processo de ensino/aprendizagem.
17. Avalio as perspectivas de atuação presentes na minha formação.	Reconheço os conteúdos trabalhados na formação em minha atuação cotidiana.

De acordo com a Tabela 1, percebe-se que o instrumento, anteriormente construído com 17 itens, passou a constituir-se com 16 itens, sofrendo alterações em 8 deles.

Análises exploratórias

Tabela 2. Estrutura empírica do instrumento de “Impacto do Treinamento em Profundidade”.

Itens	Cargas fatoriais	h^2	M	DP
	1			
1. Utilizo durante as aulas, as concepções, conteúdos e metodologias de aprendizagem do currículo da SEE-SP.	0,71	0,50	4,46	0,73
2. Realizo minha rotina de trabalho pautada na gestão de sala de aula, a qual é construída tendo como base, principalmente, o plano político pedagógico da escola, o currículo do Estado de São Paulo, o planejamento de aula, avaliação da aprendizagem dos alunos	0,81	0,67	4,68	0,65
3. Utilizo práticas pedagógicas compatíveis ao perfil do aluno da Educação Básica.	0,82	0,67	4,70	0,60
4. Ministro disciplinas que compõem o currículo dos anos iniciais do Ensino Fundamental.	0,82	0,67	4,82	0,55
5. Administro a recuperação individual e coletiva da aprendizagem dos alunos por meio da construção do Plano de Ação docente.	0,81	0,66	4,61	0,67
6. Aplico técnicas de ensino que possibilitam a garantia da aprendizagem.	0,79	0,62	4,55	0,72
7. Aplico os Programas Implementados pela SEE-SP na minha rotina de trabalho.	0,79	0,63	4,55	0,69
8. Utilizo práticas de gestão escolar na minha rotina de trabalho, ao criar oportunidades e condições para que alunos, famílias e demais integrantes da comunidade participem do cotidiano da escola.	0,69	0,48	4,35	0,79
9. Executo, durante as aulas, práticas pedagógicas que orientam os alunos à pesquisa, investigação e experimentação.	0,74	0,54	4,46	0,73
10. Avalio a qualidade da gestão da escola, ao verificar se as ações desenvolvidas na escola estão articuladas com o Plano Político Pedagógico.	0,65	0,43	4,25	0,83
11. Utilizo situações de aprendizagem adicionais àquelas propostas nos cadernos do professor/aluno.	0,71	0,51	4,55	0,69
12. Aplico, durante as aulas, as metodologias propostas nos materiais de trabalho disponibilizados pela SEE-SP.	0,82	0,67	4,59	0,66
13. Utilizo metodologia de aquisição de conhecimento, avaliação e recuperação da aprendizagem em minhas aulas.	0,85	0,72	4,61	0,66
14. Avalio minha prática profissional considerando o perfil e as competências docente estabelecidos pela SEESP	0,80	0,65	4,59	0,66
15. Aplico metodologias de ensino e situações de aprendizagem que promovam o protagonismo dos alunos no processo de ensino/aprendizagem.	0,84	0,71	4,65	0,62
16. Reconheço os conteúdos trabalhados na formação em minha atuação cotidiana.	0,84	0,70	4,65	0,63
N	709			

Engenvalue (Valor Próprio)	10,27			
% da Variância Explicada (PAF)	64,22			
Nº de itens	16			
Alfa (α)	0,95			
KMO	0,97			
% da variância total explicada (PC)	61,91			

A *PC* sugere uma estrutura empírica com 1 componente que explica 64,22% da variância total das respostas dos participantes aos itens do questionário. O resultado foi confirmado pela análise dos valores próprios, variância explicada, *scree plot* e análise paralela de Horn.

Foi realizada a *PAF* a partir dos resultados das análises prévias apresentadas acima. Resultou-se em uma escala com 16 itens, cujas cargas fatoriais variam entre 0,65 e 0,85, e índice de consistência interna equivalente a 0,95 – o fator único explica 61,9% da variância total das respostas aos itens do instrumento.

Análise Fatorial Confirmatória

O modelo hipotético inicial (estrutura empírica unifatorial com 16 itens e $\alpha = 0,95$), para o instrumento de Impacto do Treinamento em Profundidade, não apresenta bons valores para os indicadores de ajuste. Sendo assim, foram consultados os índices de modificação, que indicou uma correlação entre os erros e3-e4 ($r=0,49$). Os itens 3 “Utilizo práticas pedagógicas compatíveis ao perfil do aluno da Educação Básica.” e 4 “Ministro disciplinas que compõem o currículo dos anos iniciais do Ensino Fundamental” representam ações parecidas, o que pode ser o motivo pelo qual apresentaram uma correlação. Porém, ainda depois da inserção das correlações, os índices *CMIN/DF* e *RMSEA* ainda não estavam satisfatórios. Consultando novamente os índices de modificação, foi sugerido a inserção da correlação entre os erros e8-e10 ($r=0,33$). Os itens 8 “Utilizo práticas de gestão escolar na minha rotina de trabalho, ao criar oportunidades e condições para que alunos, famílias e demais integrantes da comunidade participem do cotidiano da escola” e 10 “Avalio a qualidade da gestão da escola, ao verificar se as ações desenvolvidas na escola estão articuladas com o Plano Político Pedagógico” tratam de ações relacionadas à gestão escolar, o que pode ter causado uma correlação.

No modelo re-especificado 2, com a inclusão de correlação entre os pares de erros e3-e4 e e6-e7, obteve-se melhores valores dos indicadores de ajuste (Tabela 39 e Figura 18), em comparação com o anterior, corroborado pelo índice de parcimônia BIC, apontando que este é mais ajustado ($\Delta BIC=251,43$), embora o *RMSEA* mantenha-se fora do padrão considerado aceitável. Os itens apresentam distribuição normal, estando seus valores abaixo dos de referência $|-2$ e $2|$: assimetria (de $-1,98$ a $-1,07$) e curtose (de $1,18$ a $2,66$).

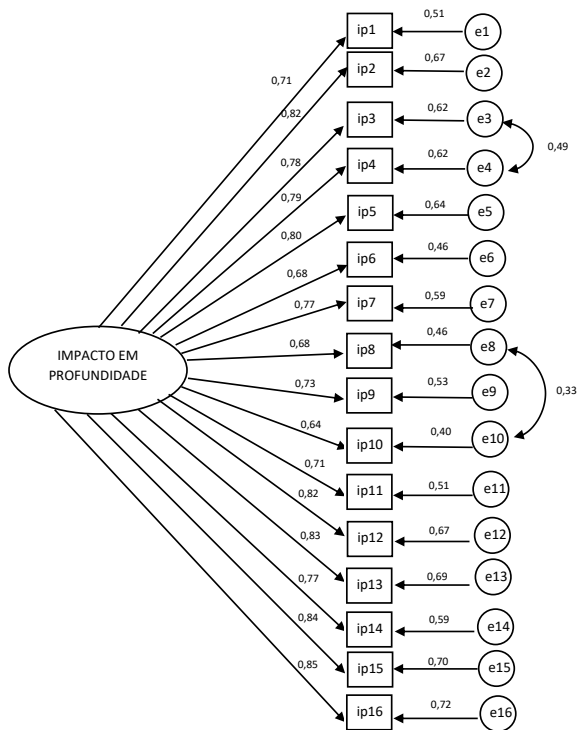


Figura 1. Cargas fatoriais estandardizadas, coeficientes de correlação e erros padrão da AFC para o instrumento de Impacto em Profundidade (modelo re-especificado 2).

Tabela 3. Indicadores de ajuste para os modelos original e re-especificados do instrumento de “Impacto em Profundidade”.

Modelo	χ^2	gl	CMIN/DF	GFI	RMSR	CFI	TLI	RMSEA
Original	746,920	104	7,18	0,87	0,02	0,92	0,91	0,09
Re-especificado 1	563,826	103	5,47	0,90	0,02	0,94	0,93	0,07
Re-especificado 2	482,617	102	4,73	0,91	0,01	0,95	0,95	0,07

Notas: N=709; o modelo re-especificado 1 contém a correlação entre o par de erros e3-e4; o modelo re-especificado 2 contém a correlação entre os pares de erros e3-e4 e e8-e10.

Conclusão

Para verificar se os instrumentos estavam adequados à pesquisa, foram realizadas rigorosas análises estatísticas, que por sua vez, apontaram para as evidências de validade do construto e o bom ajuste do modelo, tendo suas estruturas fatoriais provadas. Martins (2016) afirma que *“medidas mais parcimoniosas, além de válidas e confiáveis, tornam-se mais fáceis e rápidas de responder, agilizando o processo de aplicação quando da coleta de dados em avaliações em geral, sendo mais adequadas ao contexto corporativo, implicando ainda na produção de resultados fidedignos”*.

O instrumento de Impacto do Treinamento em Profundidade demonstrou uma estrutura unifatorial, com ótimos índices de validade e confiabilidade, além de um bom ajuste de modelo, o que demonstra que ele é adequado para mensurar os resultados específicos do curso de Ingressantes PEB I. Os itens desse último instrumento não apresentaram multicolinearidade, o que levou a permanência de todos eles na estrutura fatorial.

Considerando os resultados obtidos na verificação de evidências de validade do instrumento, o estudo contribuiu para que futuras ações educacionais sejam avaliadas. O instrumento de Impacto do Treinamento em profundidade apresentou-se com um número reduzido de itens e uma estrutura unifatorial, facilitando a aplicação. Visando o aprimoramento dos instrumentos, sugere-se a aplicação em contextos e amostras diferentes, com a respectiva verificação de evidências de validade.

Referências

Aguinis, H., & Kraiger, K. (2009). Benefits of training and development for individuals and teams, organizations, and society. *Annual Review of Psychology*, 60, 451-474

- Borges-Andrade, J. E. (2002). Desenvolvimento de medidas em avaliação de treinamento. *Estudos de Psicologia*, 7 (Número especial), 31-43.
- Hamblin, A. C. (1978). *Avaliação e controle do treinamento*. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil.
- Martins, L. B. (2016). *Impacto do treinamento no trabalho: determinantes individuais e contextuais em cursos corporativos a distância*. Tese de Doutorado, Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo.
- Picchi, T. C. (2010). *Educação Corporativa: Ajuste com sistemas de Gestão de Pessoas e Resultados de Treinamento nos níveis Individual e Organizacional*. Tese de Doutorado, Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília.
- Raymond, A. N., Clarke, A. D. M. & Klein, H. J. (2014). Learning in the Twenty-First-Century Workplace. *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav*, 1, 4.1-4.31.
- Reis, F. L. (2009). Do ensino presencial ao ensino a distância no contexto universitário na Península Ibérica. *Revista Brasileira de Aprendizagem Aberta e a Distância*, 8, 1-28.
- Salas, E., & Cannon-Bowers, J. A. (2001). The science of training: a decade of progress. *Annual Review of Psychology*, 52, 471-499.
- Zerbini, T., Coelho, F. A., Abbad, G. S., Mourão, L., Alvim, S., & Loiola, E. (2012). Transferência de treinamento e impacto do treinamento em profundidade. In: G. S. Abbad, L.

Cultura organizacional: percepção dos gestores de uma empresa multinacional de bebidas

Autora: Ingrid Evellyn Borges Neto
y Coautora: Dra. Hérica Landi de Brito

Resumo

A cultura de uma organização é constituída quando seus participantes passam a compartilhar conhecimentos e pressupostos de como lidar com dois desafios organizacionais: integrar internamente os funcionários no aspecto socioemocional e dificuldades de adaptação externa e de sobrevivência. O objetivo do presente estudo é analisar a percepção dos gestores de uma empresa multinacional de bebidas quanto à cultura organizacional no que se refere a seus valores e práticas. Participaram do estudo 63 gestores da organização localizada em uma cidade brasileira que responderam ao Instrumento Brasileiro para Avaliação da Cultura Organizacional (IBACO) em versão reduzida. O mesmo é composto por 30 itens agrupados em seis fatores: profissionalismo cooperativo, profissionalismo competitivo, satisfação e bem-estar dos empregados, integração externa, recompensa e treinamento e promoção do relacionamento interpessoal. Os resultados obtidos revelaram uma cultura organizacional com predomínio de práticas de integração externa voltadas para o planejamento estratégico, a tomada de decisões e o atendimento ao cliente externo ($M = 4,3$; $DP = 0,5$). Por outro lado, os gestores não percebem que práticas orientadas para os clientes internos relacionadas aos sistemas de recompensa e treinamentos ($M = 3,3$; $DP = 0,8$) e a promoção de relacionamento interpessoal dos funcionários como uma prioridade na organização em que trabalham ($M = 3,6$; $DP = 0,7$). Em relação aos valores, os participantes do estudo percebem que há mais valorização do profissionalismo cooperativo ($M = 4,1$; $DP = 0,6$) que se refere à execução de tarefas com eficácia e competência, demonstrando espírito de colaboração, habilidade, dedicação,

profissionalismo e capacidade de iniciativa, contribuindo, desse modo, para o alcance das metas comuns da organização, do que de profissionalismo competitivo ($M = 3,2$; $DP = 0,7$) relacionado ao enaltecimento da competência, do desempenho e da eficácia individual na execução de tarefas para a obtenção dos objetivos desejados, ainda que isso implique a necessidade de “passar por cima” dos colegas que almejam objetivos semelhantes. Pode-se constatar ainda a presença moderada de valores associados à satisfação e o bem-estar dos indivíduos a fim de se humanizar o local de trabalho e torná-lo agradável e prazeroso ($M = 3,7$; $DP = 0,7$). Desta forma, segundo a perspectiva dos gestores que participaram do estudo a organização investigada caracteriza-se por valores e práticas culturais voltados para a um posicionamento no seu ambiente externo com foco no atendimento ao cliente e qualidade dos seus serviços e produtos. Tais aspectos são condizentes com a atual dinâmica de mercado que exige das organizações adaptabilidade às múltiplas demandas dos clientes para que se mantenham competitivas. Conclui-se pela relevância do psicólogo organizacional e do trabalho nos processos relacionados ao diagnóstico e gestão da cultura organizacional para que estejam alinhados aos objetivos estratégicos da organização visando tanto integração interna quanto externa. Limitações e sugestão de novos estudos foram descritos.

Palavras-chave: Cultura Organizacional; Empresa Multinacional; Líderes.

1. Introdução

Os estudos que abordam o conceito de cultura no contexto organizacional iniciaram a partir da década de 1980, impulsionados pelo aumento da produção japonesa e seu excelente desempenho. Além disso, havia a crença de que os trabalhadores tinham que estar envolvidos com os valores e filosofia destas organizações, pois este era o principal motivo responsável pelo sucesso das mesmas. Neste sentido, as empresas começaram a lançar mão de variadas estratégias com o objetivo de revelar para os funcionários suas prioridades básicas, visto que quanto mais forte fosse sua cultura, ou seja, quanto mais compartilhassem essas prioridades, maiores seriam as chances de conseguirem um melhor desempenho financeiro e econômico (Ferreira & Assmar, 2008; Silva & Zanelli, 2011).

Os enfoques teóricos dos estudos de cultura organizacional, podem ser classificados em duas categorias de análise. Na primeira, a cultura organizacional é considerada uma variável, uma ferramenta que pode ser usada na aplicação de estratégias e para

orientar o destino das empresas visando maior efetividade. Nessa categoria, nota-se que o desempenho da organização é resultado dos valores e crenças compartilhados por seus membros e pelo compromisso por eles firmado. Na segunda categoria, a cultura é compreendida como uma metáfora, o fruto de uma construção social da realidade. Isso significa que o significado dos eventos das organizações é considerado fenômenos coletivos, sustentados na construção da realidade, em que as percepções, conhecimentos e os juízos sobre os eventos se comunicam com o objetivo de atribuir sentido às manifestações de cultura (Smircich, 1983).

Para Robbins (1999), a cultura de uma organização é composta por valores comuns pelos participantes que as diferenciam uma da outra. Estes valores partilhados são, mais detalhadamente, um conjunto de características fundamentais como os costumes, valores e tradições que predominam e que são ratificados e valorizados pela alta cúpula como um sistema central de comportamentos desejáveis na organização. Desta forma, cultura organizacional refere-se aos comportamentos que a organização valoriza, ou seja, é o modo como as coisas são realizadas, acontecem e funcionam em uma empresa e não aos sentimentos dos empregados em relação à organização.

Segundo Schein (1985), a cultura organizacional é constituída quando os participantes passam a compartilhar conhecimentos e pressupostos de como lidar com dois desafios que toda organização se depara: integrar internamente os membros do grupo no aspecto socioemocional e dificuldades de adaptação externa e de sobrevivência e que, uma vez que os pressupostos tenham funcionado bem o suficiente para serem válidos, pode-se sugerir que eles são ensinados aos demais membros da organização como a forma certa de se perceber, pensar e sentir em relação àqueles problemas desta organização. Os aspectos de integração interna demandam respostas para questões referentes a como estabelecer e manter relações de trabalho efetivas entre os membros de uma organização e de modo geral, abrangem as seguintes necessidades: compartilhar um tipo de linguagem; expor uns para os outros o entendimento dos que participam do grupo e dos que não participam; definir critérios de recrutamento e seleção de novos membros; entender o sistema de hierarquia e as normas do grupo; saber a forma de se relacionar uns com os outros; compreender os comportamentos desejáveis e indesejáveis e firmar acordo sobre conceitos importantes para lidar com situações inexplicáveis (Silva & Zanelli, 2011).

Os aspectos de adaptação externa e sobrevivência, por sua vez, desafiam os membros da organização a identificarem estratégias relativas a um posicionamento adequado no seu ambiente externo e a construírem aprendizagens necessárias para lidar com as mudanças sempre ocorrentes no ambiente externo. Estes demandam atenção para as seguintes questões: Qual é a estratégia da organização? Quais são as metas desta organização? Qual é a estrutura da organização, que condizem para atingir as metas da organização? Quais são as medidas de desempenho desta organização? Quais são os elementos de correção praticados quando o grupo não atinge as metas? (Silva & Zanelli, 2011).

De acordo com os autores citados anteriormente, quando não são encontradas soluções culturais consensuais para os desafios mencionados, a ansiedade dos membros do grupo é ampliada em função de não proporcionarem referências que designem padrões de ordem e consistência. Em decorrência, a perspectiva da longevidade do grupo fica ameaçada, uma vez que a cultura instável proporciona um caráter ambíguo tornando difícil compreender quais são os modos considerados certos de sentir, pensar e agir dentro da organização (Silva & Zanelli, 2011).

Existe na literatura uma multiplicidade de conceitos relacionados à cultura organizacional (Ferreira, 2008). Contudo, as definições de cultura, em sua maioria afirmam que ela é constituída por valores e práticas organizacionais. Na camada mais subjetiva e interna, formando o núcleo da cultura, estão os valores, considerados sentimentos inconscientes e aceitos coletivamente, os quais podem ser observados através das manifestações dos comportamentos dentro da organização. As práticas podem ser consideradas como um reflexo dos valores contidos na cultura e caracterizadas como padrões presentes nas diversas atividades executadas em uma organização (Ferreira & Assmar, 2004).

De acordo com modelo teórico de Schein (1992) a cultura organizacional é composta por componentes em função do seu grau de acessibilidade: os artefatos, os valores e os pressupostos básicos. Em um aspecto mais superficial e visível de análise da cultura organizacional encontram-se os artefatos, os quais incluem ritos, rituais, cerimônias, os mitos e histórias, os tabus, os heróis, as normas, o processo de comunicação e tudo o que é concreto percebido por cada pessoa e são os processos mais difíceis de decifrar. Em um nível mais profundo, encontram-se os valores e os pressupostos básicos. Os valores podem ser racionalizados, ou seja, fundamentados e

justificados tendo como exemplo as metas da empresa, as filosofias e estratégias. Eles podem também serem idealizados, isto é, fantasiados, como por exemplo a flexibilidade de horário em uma empresa em que há rigidez no horário. Os valores representam aquilo que as pessoas desejam, mas que não são atitudes efetivas na organização e direcionam a conduta dos membros nas relações de trabalho e quando praticados interna e externamente da organização se tornam mais sólidos e representam o que é importante para as pessoas como as estratégias, os objetivos e as filosofias, regras, princípios, normas, valores e ética que orientam um dado grupo para alcançar os objetivos desejados.

Para Schein (1992) os pressupostos básicos são estabelecidos por um padrão de comportamentos coerentes orientando o que é correto fazer na resolução de problemas dentro e fora da organização, desta forma entende-se que os grupos tendem a desenvolver pressupostos consistentes e que tenham coerência. Também se referem a crenças, percepções e pensamentos, muitas vezes inconscientes, sentimentos e pressuposições dominantes nos quais as pessoas acreditam. Schein (2009) afirma que, os valores arraigados compõem a essência dos pressupostos básicos da cultura e influenciam também na construção dos valores e dos artefatos, contribuindo desta forma para a solidificação destes pressupostos.

Nesse sentido, de acordo com o autor (1992), para descobrir a cultura de uma organização, é preciso expor seus pressupostos básicos, ou seja, seu paradigma cultural. Na essência da cultura de toda organização existe um conjunto de normas e valores fundamentais que moldam o comportamento dos membros. Essas normas e valores são comunicados de uma pessoa para outra, por meio de elementos superficiais da cultura, sendo eles ritos, mitos, símbolos e linguagem.

Segundo Wagner III e Hollenbeck (1999), a cultura organizacional auxilia na criação de um entendimento compartilhado da vida da organização, por meio de quatro funções básicas. Ela impulsiona a seus membros uma identidade organizacional através do compartilhamento de normas, valores e percepções, tornando fácil o compromisso dos membros. Proporciona também, a estabilidade organizacional ao nutrir um senso comum de identidade e compromisso e modela o comportamento dos membros auxiliando-os a dar sentido em suas áreas de trabalho. A cultura organizacional atua como um tipo de cola social que contribui no reforço dos comportamentos persistentes e coordenados no trabalho.

Certa análise da cultura de uma organização pressupõe, portanto, compreender um conjunto de valores e crenças através de elementos simbólicos que, ao terem a função de direcionar, atribuem significados e contribuem para construir a identidade da organização, tendo a função de comunicar e gerar consenso, além de disfarçar e instrumentalizar as relações de poder (Fleury & Fisher, 1992). Representa ainda uma eficaz ferramenta para tomadas de decisões das organizações, visto que ao identificar os valores e práticas que direcionam a empresa, conhece-se com mais facilidade o impacto causado pela cultura no seu dia a dia (Negreiros, 2011).

Além disso, torna-se fundamental para os gestores e demais funcionários da empresa envolvidos em compreender, transformar e prever comportamentos coletivos e individuais, alcançar o reconhecimento dos valores e crenças dominantes que direcionam os comportamentos e atitudes dos trabalhadores em aspectos físicos e psicossociais de trabalho. E, conseqüentemente, compreender o significado de comportamentos vistos antes como ininteligíveis e irracionais (Schein, 2009).

Nesse sentido, o objetivo deste estudo é analisar a percepção dos gestores de uma empresa multinacional de bebidas quanto à cultura organizacional, pois nesta empresa não há pesquisas e estudos que avaliam cultura organizacional.

2. Método

2.1 Delineamento

Trata-se de uma pesquisa de natureza quantitativa, caracterizando como um estudo de corte transversal de caráter descritivo (Marczyk, DeMatteo, & Festinger, 2005).

2.2 Participantes

Participaram do estudo 63 gestores de um total de 224. Destes, eram diretores (N=1); gerentes (N=39), coordenadores (N=7), instrutores (N=3) e supervisores (N=13), de ambos os sexos. Define-se como cargos de gestão: diretores, que se reportam diretamente ao presidente, gerentes, os quais são submetidos diretamente aos diretores, coordenadores que se reportam aos gerentes, supervisores, que são em sua maioria da área da indústria (operacional) e instrutores, que ministram os treinamentos industriais e se reportam aos supervisores. Os critérios para a inclusão dos participantes no estudo foram: (a) participação voluntária com assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE); (b) ter cargo de gestão e (c)

ter condições para responder ao instrumento sozinho ou com ajuda de pesquisador treinado. A seleção da amostra foi por conveniência.

2.3 Instrumentos

Para a coleta de dados foi utilizado o Instrumento Brasileiro para Avaliação da Cultura Organizacional (IBACO) em versão reduzida, que foi elaborado e validado no Brasil por Ferreira e Assmar (2008). O IBACO é um questionário que tem como objetivo avaliar a cultura organizacional através dos valores e das práticas que a caracterizam de acordo com a percepção dos membros da mesma. O instrumento é composto por 30 itens agrupados em seis fatores: a) Valores de profissionalismo cooperativo, que reúne os itens 48, 56, 61, 65, 68 (*alpha* 0,87). b) Valores de profissionalismo competitivo e individualista, abrange os itens 73, 74, 77, 89 e 94. Este fator teve um *alpha* 0,76. c) Valores associados à satisfação e bem-estar dos empregados, constituído pelos itens 16, 21, 34, 41 e 58. *Alpha* 0,88. d) Práticas de integração externa que, congrega os itens 10, 19, 22, 28 e 53. O *alpha* foi de 0,85. e) Práticas de recompensa e treinamento reúne os itens 20, 36, 54, 79 e 85. O *alpha* foi de 0,80. f) Práticas de promoção do relacionamento interpessoal, composto pelos itens 2, 33, 43, 64 e 80. Obteve *alpha* 0,71. As respostas são dadas por meio de escala tipo Likert de 5 pontos (1=não se aplica de modo nenhum; 5 =aplica-se totalmente).

2.4 Procedimentos

Inicialmente o projeto de pesquisa foi submetido à autorização do gestor geral do departamento de Recursos Humanos da empresa.

Após a autorização, alguns gestores da empresa foram convidados individualmente pela pesquisadora responsável a participar do estudo, outros gestores foram convidados por e-mail devido à ausência deles no dia do convite. O primeiro contato ocorreu na própria empresa no horário livre de cada gestor. Ao serem contatados, foram também informados acerca da natureza e objetivos do estudo, o caráter voluntário de sua participação, o não recebimento de incentivo financeiro e sigilo de sua identidade.

Foram contatados 63 gestores, pois os outros 161 gestores não foram acessíveis e não estavam na empresa para serem convidados. Os 63 gestores aceitaram participar da pesquisa e após terem aceitado, a coleta de dados ocorreu no mesmo dia e em outros momentos previamente definidos de conveniência do participante, em dia e horário agendados.

A aplicação do instrumento foi realizada individualmente em 8 pessoas e em grupo, sendo 2 grupos de 18 pessoas e um grupo de 19 pessoas. A aplicação foi conduzida pela pesquisadora, em encontros de aproximadamente 20 minutos cada um. A forma de preenchimento dos instrumentos foi explicada lendo-se em voz alta as instruções de cada um pelo pesquisador com o participante acompanhando a leitura. Assegurando-se que as instruções foram devidamente compreendidas, o instrumento foi aplicado e os participantes o responderam mediante aplicação assistida. Quando necessário, dúvidas eventuais foram esclarecidas para que todos os itens fossem preenchidos.

Os dados foram computados e analisados no excel, mediante o uso de técnicas descritivas pertinentes aos objetivos do estudo.

3. Resultados

3.1. Análise dos Valores e Práticas Organizacionais

O presente estudo analisou a percepção dos gestores em relação à cultura organizacional, utilizando os seguintes fatores do Instrumento Brasileiro para Avaliação da Cultura Organizacional (IBACO): profissionalismo cooperativo, profissionalismo competitivo, satisfação e bem-estar dos empregados, integração externa, recompensa e treinamento e promoção do relacionamento interpessoal.

Para cada fator foram calculadas as médias (M), medianas (MD) e desvios-padrão (DP) Os resultados da estatística descritiva dos fatores do instrumento IBACO estão apresentados na Tabela 1 que sumariza a distribuição dos participantes:

Tabela 1. Análise dos fatores do Instrumento Brasileiro para Avaliação de Cultura (N=63)

Fatores	Média	Desvio Padrão	Mediana
Profissionalismo Cooperativo	4,1	0,65	4,2
Profissionalismo Competitivo	3,2	0,73	3
Satisfação e bem-estar dos empregados	3,7	0,78	3,8
Integração externa	4,3	0,54	4,4
Recompensa e Treinamento	3,3	0,80	3,4
Promoção do Relacionamento Interpessoal	3,6	0,73	3,8
Média Geral	0,36	0,70	3,76

De acordo com os dados, os fatores com maiores médias foram os de Integração externa ($M = 4,3$) e Profissionalismo Cooperativo ($M = 4,1$). Tais dados indicam que os funcionários reconhecem que o atendimento ao cliente, a excelência de serviços, produtos e a relação amigável com o cliente estão presentes constantemente e são fundamentais para a organização e compreendem o progresso profissional devido a uma decorrência do mérito e competência dos mesmos.

Pode-se constatar ainda a presença moderada dos valores de Satisfação e Bem-Estar ($M = 3,7$) e Promoção do Relacionamento Interpessoal ($M = 3,6$) na empresa pesquisada, o que sugere que os gestores não percebem a valorização do bem-estar dos funcionários e a promoção dos relacionamentos interpessoais como prioridade da organização em que trabalham e não se interessa em promover o progresso dos relacionamentos interpessoais auxiliando em sua conexão.

Os fatores Profissionalismo competitivo e individualista ($M = 3,2$) e o Fator Recompensa e Treinamento ($M = 3,3$), por sua vez, apresentaram as menores médias, evidenciando a percepção dos gestores menor grau de prioridade da organização à valorização do desempenho e da eficácia individuais na execução das tarefas e do bem-estar no trabalho, através de práticas que priorizem a qualidade de vida, valorização e auxílio aos funcionários.

4. Discussão

O objetivo geral deste estudo foi descrever os valores e práticas organizacionais que orientam a cultura organizacional de uma empresa multinacional de bebidas, a partir das percepções de seus gestores.

Os valores organizacionais são definidos como o que é visto como correto para o sucesso da organização, devendo ser uma orientação para o comportamento das pessoas no cotidiano (Shivarastava, 1985). As práticas da organização são constituídas por elementos complexos chamados de comportamentos, cerimônias, reuniões, rituais e encontros sociais (Mallak, 2001). Tendo em vista tais conceitos, nota-se que os resultados indicaram que a cultura organizacional da referida instituição mostra que os valores mais compartilhados foram os de integração externa, vislumbrando a excelência no atendimento ao cliente. Por outro lado, os resultados do presente estudo indicaram que os membros da organização percebem com menor intensidade a preocupação com a satisfação e o bem-estar das pessoas que nela trabalham.

As práticas de integração externa desafiam os funcionários da empresa a identificarem estratégias relacionadas a um posicionamento apropriado no seu ambiente externo e a construírem conhecimentos necessários para lidar com as mudanças que ocorrem constantemente no ambiente externo. Os dados indicam que os gestores apresentam práticas necessárias para o desenvolvimento de uma cultura organizacional voltada para o mercado, de forma a possibilitar a organização que se mantenha competitiva por meio das pessoas. Desse modo, faz parte da cultura da empresa a preocupação com a qualidade dos seus produtos e o atendimento ao cliente. Percebe-se assim que, os colaboradores estão cientes dos objetivos estratégicos da organização em que trabalham, bem como atendimento ao cliente externo, como foco. Portanto, nos escalões superiores da organização demonstrando alinhamento com a cultura da mesma (Ferreira & Assmar, 2008; Silva & Zanelli, 2011).

Esse dado pode ser compreendido à luz do cenário socioeconômico relacionado ao processo de mudança organizacional vivenciado pelas empresas brasileiras na década de 1990, visto que tal mudança levou as organizações brasileiras a buscarem uma nova organização do trabalho como forma de responder aos desafios do ambiente de competitividade, geralmente representados por menor preço e melhor qualidade de produtos e serviços. Nesse sentido, o mercado passou a assumir um princípio de autoridade, determinando as ações de gestão de pessoas nas organizações contemporâneas. Para os autores, as empresas passaram a utilizar a imagem do mercado externo como agente impessoal e ameaçador, a fim de difundir uma cultura de eficiência, da qualidade e da urgência (Alves, 2002). E dessa forma, constituindo a cultura que valoriza autoridade dos gestores, qualidade dos produtos e atendimento aos clientes.

Tais achados na mesma direção dos encontrados por Negreiros (2011), em uma empresa Pittsburg voltada para o segmento de Fast Food apontaram para a existência de práticas e valores que caracterizam a cultura organizacional, com um trabalho voltado para o atendimento das metas comuns da empresa, com foco no atendimento ao cliente, qualidade dos produtos e serviços e eficácia no desempenho das atividades.

Os resultados do estudo de Andrade, Limana & Estivaleta, et al, (2013), segundo a percepção dos colaboradores de agências matrizes e fusionadas de uma instituição bancária também apontaram que as variáveis de maiores médias de concordância entre os respondentes foram todas pertencentes ao fator Integração Externa, notando-se, desta forma que os colaboradores conhecem os objetivos estratégicos do banco, de-

monstrando alinhamento com a cultura da organização. Por outro lado, as variáveis que obtiveram as menores médias neste estudo foram: Profissionalismo Competitivo e Individualista e o fator Satisfação e Bem-Estar no Trabalho, que remetem à compreensão que os membros da organização se preocupam com menor intensidade a satisfação e o bem-estar dos indivíduos.

Da mesma forma, Andrade, Limana & Estivalete, et al, (2013) em um estudo realizado no setor bancário, constataram que o valor Bem-estar é pouco priorizado na hierarquia dos valores organizacionais das instituições bancárias públicas e privadas.

Os resultados de nosso estudo se opõem aos encontrados por Queija (2015), que mapeou a cultura de uma organização do setor de mineração e fabricação de fertilizantes, distribuída por unidades em alguns estados brasileiros que, por meio do mesmo instrumento utilizado no presente estudo na medida que o fator com maior média de Queija (2015) foi Integração Interna. Os resultados indicaram que o mapa da cultura desta organização, mostra uma tendência forte para a Prática de Integração Interna e, mesmo apresentando valores todos moderados, algumas questões da IBACO referentes ao Valor Profissionalismo Cooperativo, indicam um valor moderado com traços fortes em execução das tarefas com eficácia e competências, evidenciando espírito de colaboração, habilidade, dedicação, profissionalismo e capacidade de iniciativa dos empregados, contribuindo para atingir as metas propostas e bem comum da organização. Quanto à prática, pode-se inferir que a organização está voltada para o planejamento estratégico e as tomadas de decisão apresentam foco nas necessidades dos clientes.

Os valores que foram menos compartilhados pelos gestores, Profissionalismo competitivo e individualista e Fator Recompensa e Treinamento, apontam necessidade de investimentos visando uma maior integração interna para que eles sejam compartilhados de uma forma mais assertiva entre os próprios líderes e, por sua vez, possam compartilhar os valores da empresa, as regras e os comportamentos desejáveis a sua equipe objetivando o conduzir e articular, através de aspectos relacionados à cultura, a efetivação de objetivos e metas que deixam claro que a aprendizagem em grupo representa os valores de alguém.

A integração interna possui desafios que estão relacionados com a necessidade de todos os membros da empresa falarem a mesma linguagem, compreender quem faz ou não parte do grupo, quais são as regras da hierarquia e o relacionamento e

comportamento almejado. É importante para a cultura conter Integração Interna, pois a cultura de uma organização se torna concreta quando todos os empregados compartilham e compreendem as formas de lidar com questões de integração interna e de adaptação externa (Schein, 1985). A inserção dos valores organizacionais se dá através do envolvimento dos líderes, colocando em prática uma visão compartilhada e estratégica da empresa e expandindo para os demais níveis. Os líderes são fundamentais para fixarem os valores da organização, para isso eles devem acreditar no que está sendo disseminado como valor faz sentido, senão não terá sucesso no processo de construção da cultura (Schein, 1990).

Nos estudos de Campos, Rédua & Alvareli, (2011) a cultura é transmitida através do líder uma vez que a cultura é um instrumento de controle e este instrumento desenvolve progressos nos modelos de gestão organizacional, contendo inovações na área de tecnologia de gestão, assim como novos modos de controle e novos modelos de cultura, a liderança, conduz essas transformações sendo parte do processo organizacional.

Recomenda-se então que estratégias organizacionais voltadas para o compartilhamento desses valores sejam realizadas com o intuito de que a cultura compartilhada entre os gestores seja mais satisfatória e de maior abrangência entre os mesmos. É importante para a cultura conter Integração Interna, pois a cultura de uma organização se torna concreta quando todos os empregados compartilham e compreendem as formas de lidar com questões de integração interna e de adaptação externa (Schein, 1985).

Para haver mudanças na cultura, sugere-se que seja identificado os fatores que estão desalinhados com a nova estratégia da organização, fatores a serem reforçados e os que devem ser alterados, além das novas crenças e os comportamentos da liderança. É necessário também priorizar esta mudança desenvolvendo um plano de ação para comunicar a cultura, capacitar a gestão de pessoas da empresa e inserir sistemas de apoio que reforcem a manutenção da cultura.

Pode-se propor intervenções voltadas para a gestão da cultura organizacional na empresa pesquisada, visto que para as organizações criarem e monitorarem cultura elas devem comunicá-la aos funcionários, principalmente aos que estão sendo contratados. As empresas anseiam por pessoas que se adaptem a elas. Através de meios de comunicação é possível transmitir a cultura organizacional, tais meios são as visões dos gestores sobre o futuro da empresa, declarações da filosofia da empresa e códigos de

ética e transmitir as histórias de sucesso. Outro veículo para a transmissão da cultura importante é a socialização organizacional, pois a mesma afeta os funcionários. Ela é essencial para a aprendizagem dos colaboradores nos procedimentos e regras da empresa que são necessários para ter êxito na organização. Para moldar a cultura, os gestores são incentivados a contar histórias e construir a identidade da organização. As histórias manifestam um sentimento de tradição, enfatizam pontos e padrões relevantes estimados pela empresa. Por fim, há o processo de individualização que acontece quando os colaboradores influenciam, com sucesso, o sistema social no ambiente de trabalho, desafiando assim a cultura já estabelecida ou desviando-se dela (Newstrom, 2008).

Desse modo, é indicado que para o desempenho da gestão da cultura organizacional, os gestores sejam capazes de tirar vantagem dos valores da cultura que já existem e utilizam o conhecimento a respeito desses valores afim de auxiliar os empregados a entendê-los; os colaboradores necessitam ser devidamente socializados ou treinados de acordo com os valores culturais da organização, através de treinamento formal, experiências práticas e observação dos comportamentos de gestores de nível mais elevado; os gestores podem modificar a cultura da empresa mediante a administração dos símbolos, da abordagem das fortes dificuldades dessa mudança e do suporte na durabilidade da nova cultura da organização posto que a mudança tenha sido realizada (Griffin & Moorhead, 2015).

5. Considerações finais

Na presente pesquisa, identificou-se que, através da percepção dos gestores de uma organização multinacional do setor de bebidas que a prática predominante na cultura organizacional é a Integração Externa. A perspectiva dos colaboradores indica que analisar cultura organizacional possibilita detectar quais são as prioridades da instituição investigada, ligadas à integração externa, focada na competitividade no mercado.

A cultura analisada a partir da perspectiva dos colaboradores, preconiza como as práticas organizacionais estão sendo percebidas pelos indivíduos e como podem influenciar o seu comportamento, além de apontar suas práticas gerenciais ou a maneira de conduzir negócios no dia a dia.

Os dados indicaram a presença nos gestores da empresa esforços para praticar um gerenciamento condizente com a atual dinâmica do mercado, cuja exige adaptabilidade e reatividade às múltiplas demandas dos clientes em que as pessoas devem ser alocadas, dimensionadas e adaptadas aos desafios da produtividade e da competitividade, prevalecendo quem faz mais e melhor com o menor custo e tempo possíveis. A contextualização da importância do ser humano para as organizações contemporâneas apresenta claras evidências de que, determinadas práticas de gestão de pessoas são imprescindíveis para a formação de uma cultura organizacional que estimule o aproveitamento e o desenvolvimento das competências humanas.

Desta forma, os resultados obtidos nesse estudo evidenciaram que a perspectiva dos gestores acerca da cultura organizacional está relacionada ao foco da organização na valorização de práticas de adaptação externa, isto é, seu foco é voltado para a excelência no atendimento ao cliente. Quanto aos valores, a organização valoriza mais o profissionalismo cooperativo, que se refere ao trabalho em equipe, do que o competitivo, que está relacionado ao desempenho individual.

Destaca-se ainda, algumas limitações do estudo, principalmente em decorrência de sua abrangência, tendo em vista que a pesquisa foi feita apenas com os gestores da empresa, o que não permite a generalização desses resultados para outros cargos ocupados na organização. Os artefatos visíveis, valores e pressupostos básicos que compõem a cultura organizacional não foram analisados de forma sistemática e aprofundada. Portanto, uma análise dos elementos que compõem a cultura da organização, possibilitaria ampliar sua compreensão, incluindo aspectos simbólicos, histórias e rituais. Outro fator importante é que os dados não podem ser generalizados, pois as medidas utilizadas são de autorrelato e não há garantia de correspondência absoluta entre os itens marcados e a realidade vivenciada pelos funcionários.

Nesse sentido, sugere-se para uma compreensão mais abrangente dos fenômenos de cultura na organização a investigação dos mesmos por meio de propostas metodológicas e teóricas de caráter quantitativo e qualitativo e que abordem: o histórico da organização, desde sua criação, passando pelo contexto de ser inserido no contexto econômico e político, simultaneamente com seus objetivos e metas; o processo de socialização de novos membros, visto que por meio deles o processo de integração dos valores são transferidos e expostos no universo simbólico; as políticas de recursos humanos levando à construção da identidade da organização com a mediação entre

trabalho e capital; o processo de comunicação, propondo a transmissão e consolidação do universo simbólico (Fleury & Fischer, 1996).

Conclui-se que, os dados da presente pesquisa podem contribuir para o melhor entendimento e para o redirecionamento das práticas de gestão de pessoas, de forma a fazer com que a função de gerenciamento de pessoas seja proativa à cultura e estimule as pessoas a agirem para a obtenção de resultados e também, possibilite-lhes crescimento e desenvolvimento na medida em que sugere possibilidades de mudanças planejadas e participativas, no sentido de promover o crescimento individual e inseri-lo nas relações grupais com a estrutura da organização e com a sociedade, por meio de informações sobre sua cultura.

Referências

- Alves, R. C. S. (2002). *As influências das práticas de gestão de pessoas na cultura organizacional*. Dissertação de Mestrado, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, RJ, Brasil.
- Andrade, T., Limana, S., Estivalet, V. F. B., Tanschei, F. (2013). Cultura organizacional e satisfação no trabalho sob a percepção dos colaboradores de uma instituição bancária após o processo de fusão. Programa de Estudos Pós-Graduados em Administração Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. *Revista Administração em Diálogo* 15(2), p.52-78.
- Campos, F. P., Rédua, T. S., & Alvareli, L. V. G. (2011). A influência da cultura organizacional para o desempenho das organizações. *Janus*, 14(8), p. 21-31.
- Ferreira, M.C., Assmar, E. M. L., Estol, K. M. F., Helena, N. C. C., & Cisne, M. C. F. (2002). Desenvolvimento de um instrumento brasileiro para avaliação da cultura organizacional. *Estudos de Psicologia*, 7(2), p.271-280.
- Ferreira, M.C., & Assmar, E.M.L. (2004). *Cultura, satisfação e saúde nas organizações*. Porto Alegre: Artmed.
- Ferreira, M. C., & Assmar, E. M. L. (2008). Cultura organizacional. In Siqueira, M. M. M. (Orgs.). *Medidas do Comportamento Organizacional: Ferramentas de diagnóstico e de gestão*. Porto Alegre: Artmed.
- Fischer, R. M. *Cultura e poder nas organizações*. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1996.
- Fleury, M. T. L.; Fischer, R. M. (1992). *Cultura e poder nas organizações*. São Paulo: Atlas.

- Fonseca, J. J. S. (2002). *Metodologia da pesquisa científica*. São Paulo: Atlas.
- Griffin, R. W., Moorhead, G. (2015). *Comportamento organizacional: gestão de pessoas e organizações*. São Paulo: Cengage Learning.
- Mallak, L. (2001). *Compreender e mudar a cultura da sua organização*. *Industrial Management*, 43(2), 18-24.
- Negreiros, D. P. (2011). *A cultura organizacional identificada através dos valores e das práticas organizacionais*. Dissertação de Mestrado, Universidade Potiguar, Natal, RN, Brasil.
- Newstrom, J. W. (2008). *Comportamento organizacional: o comportamento humano no trabalho*. São Paulo: McGraw-Hill.
- Queija, C. C. S. (2015). *Mapeamento da cultura organizacional: um estudo de caso*. Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Goiás, Catalão, Goiás, Brasil.
- Robbins, S. P. (1999). *Comportamento organizacional*. (8. Ed.). Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos.
- Schein, E. H. (1992). *Cultura Organizacional e Liderança*. São Francisco: Jossey Bass.
- Schein, E. H. (2009). *Cultura Organizacional e Liderança*. São Paulo: Atlas.
- Schein, E. H. (1985). *Cultura Organizacional e Liderança*. São Francisco: Jossey Bass.
- Shivarastava, P. (1985). Integrating strategy formulation with organizational culture. *The Journal of Business Strategy*, v. 5, n. 3, p. 103-111.
- Smircich, L. (1983). *Conceitos de cultura e análise organizacional*. New York: Administrative Science Quarterly.
- Siqueira, M. M. M. (2008). *Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão*. Porto Alegre: Artmed.
- Wagner III, J. A., Hollenbeck, J. R. (1999). *Comportamento Organizacional – Criando vantagem competitiva*. São Paulo: Editora Saraiva.
- Zanelli, J. C., Andrade, J. E. B., Bastos, A. V. B. (2011). *Psicologia, organizações e trabalho no Brasil*. Porto Alegre: Artmed. (Obra original publicada em 2004).

A análise Ergológica da Atividade dos Agentes de Trânsito no Município de Betim – MG

Angélica da Silva Costa¹ y Admardo Bonifácio Gomes Junior²

A profissão de agentes de trânsito surgiu em 1997, a partir do Código de trânsito brasileiro que determinou a municipalização da fiscalização, engenharia e educação para o trânsito por meio da descentralização administrativa na prestação desses serviços. Desde então, o trabalho desses agentes é normalizado em diferentes documentos, como as resoluções do Conselho Nacional de trânsito e as legislações municipais. Entretanto, tais normas não são capazes de antecipar o que é feito do trabalho no espaço da vida real, o que é preciso mobilizar de si para realizar a atividade, sobretudo, em contextos de precarização das condições de trabalho como a defasagem de agentes em relação à crescente frota de veículos e a cobrança de metas próprias da iniciativa privada aplicada ao serviço público em que, não raro, trabalha-se com escassez e ineficiência de recursos. O objetivo do trabalho é submeter a atividade coletiva dos agentes de trânsito do município de Betim à análise na perspectiva ergológica, principalmente, buscando compreender como eles fazem uso de si, criam e mobilizam saberes, valores e experiências para realizar a atividade de trabalho no contexto da precarização dos serviços públicos. Como método, trata-se de estudo qualitativo, descritivo, que emprega, como instrumento de produção e análise de dados, a técnica da autoconfrontação simples e cruzada, a amostra é composta de 12 agentes divididos em 6 duplas em 2 turnos de trabalho.

Palavras-chave: Ergologia – Agentes de trânsito – Atividade – Autoconfrontação.

1- Centro Federal de educação Tecnológica de Minas Gerais.

2- Centro Federal de educação Tecnológica de Minas Gerais.

1. Introdução

Este artigo faz parte de um trabalho maior de dissertação que se propôs submeter a atividade coletiva dos agentes de trânsito do município de Betim à análise na perspectiva ergológica, principalmente, buscando compreender como eles fazem uso de si, criam e mobilizam saberes, valores e experiências para realizar a atividade de trabalho no contexto crescente da precarização dos serviços públicos.

A função de agentes de trânsito surgiu em 1997, quando foi promulgada a Lei 9.503/1997, Código de trânsito brasileiro (CTB) dispendo sobre a municipalização dos serviços de fiscalização, engenharia e educação para o transporte e trânsito, por meio da descentralização administrativa desses serviços. Desde então, o trabalho dos agentes de trânsito tem sido delimitado em diferentes instrumentos normativos, como a Lei 12.587/2012 (Lei de mobilidade urbana) e por resoluções do Conselho Nacional de Trânsito (CONTRAN).

No município de Betim, a função dos agentes de trânsito surgiu com a inclusão desse município no Sistema Nacional de Trânsito – SNT, bem como sua responsabilização no que diz respeito à fiscalização do trânsito local, à segurança na circulação, às atividades ligadas a ações para educação, engenharia e fiscalização do transporte e trânsito locais, no ano de 2001. As regras de conduta que tratam das tarefas, deveres e prerrogativas dessa categoria profissional, entretanto, apenas foram determinadas de forma mais específica no ano de 2008 com a edição da Portaria 1617/2018.

Mesmo assim, tais normas não são capazes de antecipar o que é feito do trabalho no espaço da vida real, o que é preciso mobilizar de si para realizar a atividade, sobretudo, em contextos de precarização das condições de trabalho como a defasagem de agentes em relação à crescente frota de veículos e a cobrança de metas próprias da iniciativa privada aplicada ao serviço público em que, não raro, trabalha-se com escassez e ineficiência de recursos.

A realidade do trabalho na rua, dinâmico e exposto à precarização, demanda que os agentes mobilizem saberes, valores, usos de si, para realizar a atividade. Essa atividade tem sido estudada sob as perspectivas microscópicas em que ela se desenvolve, notadamente, nos campos da psicodinâmica, da ergonomia da atividade e da psicossociologia do trabalho em torno de fenômenos como o envelhecimento precoce, vivências de prazer e sofrimento, absenteísmo e exposição à violência (Lancman, Sznelwar & Jardim, 2006).

Não obstante, o interessa para esta pesquisa são as primeiras análises dos aspectos mais invisíveis da atividade, aquilo que é preciso que os agentes mobilizem de si para realiza-la, valores, saberes, usos de si, renormalizações que o cotidiano exige desses agentes, como *corpo-si*. Além disso, interessam as representações discursivas dos agentes sobre a própria atuação, individual e coletivamente, para tanto, recorreremos ao instrumento da autoconfrontação, cruzada e simples, interpretada sob a abordagem ergológica. A ergologia foi escolhida como ancoragem para estas investigações, tendo em vista que, enquanto, mesmo na literatura especializada, existe uma dificuldade em se conceituar o trabalho, não somente no que se refere a seus aspectos históricos, mercantis e operatórios, mas, também no que se refere a própria forma como cada indivíduo concebe o trabalhar, a *démarche* ergológica se apresenta como “um projeto de melhor conhecer e, sobretudo, de melhor intervir sobre as situações de trabalho, para transformá-las” (Schwartz, 2010, p. 37).

2.1 A ergologia como projeto de análise e intervenção na atividade

A Ergologia é uma abordagem interdisciplinar desenvolvida originalmente na França, ao longo dos anos 1980 e 1990, pelo filósofo e epistemólogo Yves Schwartz, destinada a conhecer e intervir nas situações de trabalho. Esta abordagem, “constitui-se em um projeto de melhor conhecer e, sobretudo, de melhor intervir sobre as situações de trabalho, para transformá-las” (Schwartz, 2010, p. 37). A *démarche* ergológica concebe o trabalho como uma interação de diferentes dimensões daquilo que circunda a atividade e o próprio trabalhador, com isso, reconhece que “uma situação de trabalho contém sempre desafios da sociedade e, cada um, pela maneira como trabalha, participa nesses debates da sociedade e os recompõem à sua escala” (Schwartz & Durrieu, 2003, p. 14).

A abordagem ergológica, ao se debruçar sobre o trabalho, como objeto de estudo, se orienta sobre conceitos fundantes, desenvolvidos durante os estudos de Yves Schwartz (1987), entre eles, o de “atividade”, “normas antecedentes”, “uso de si”, “dramáticas de uso de si”, “renormalizações”, “*corpo-si*”, debates de normas e a própria dinâmica de espaço tripolar, desenvolvidos por Schwartz (2000; 1987).

Para cumprir os objetivos deste trabalho, alguns desses conceitos foram fundamentais, além de recorrentes no processo de produção de análise de dados. Tais conceitos foram organizados em unidades de análise das situações concretas de trabalho, sempre com atenção ao fato de que “a vida ultrapassa sempre, infinitamente,

os conceitos que os homens forjaram para pensá-la. Trabalhar será sempre questão de confrontação da inteligência humana às incertezas do momento presente (Durauffourg, 2007, p. 69).

Em primeiro lugar, apresenta-se o conceito de normas antecedentes. Na dimensão dessas normas imperam toda uma gama de normas imbricadas, com maior amplitude que o mero elenco de processos e comportamentos, portanto, é preciso conceituar que as normas antecedentes são aquelas que estão postas no meio, não dependem da atuação e da compreensão do sujeito. As normas antecedentes podem ser formais, mandamentos escritos, codificados, que não demandam uma interpretação do indivíduo, e não formais, mandamentos coletivos da dimensão dos saberes, valores (Schwartz & Durrive, 2003).

Já sobre a concepção de trabalho, atividade, ação, a ergologia propõe o conceito de uso de si. Por esse conceito, é preciso compreender o trabalho como mais que a execução técnica, padronizada, um conjunto de ações previamente selecionadas e possíveis de serem antecipadas, como tem sido visto no campo da gestão do trabalho no serviço público. Todo oposto, a abordagem ergológica, ao intervir nas relações de trabalho, parte da postura de que o trabalho e o homem são indissociáveis. Significa dizer que o engajamento do homem na atividade de trabalho, para a consecução de seus fins, é atravessado por tudo o que o compõe, experiência, atividade renormativa (debate de normas), força corporal, inteligência, crenças e percepções. Tudo isso também atravessa esse *corpo-si*, em grande medida. Trabalhar é, então, uma via de mão dupla, e gerenciar o trabalho é estar atento a essa dialética (Schwartz, 2014).

Os usos de si, por si, no campo do trabalho são aqueles por meio dos quais o trabalhador reconstrói certos modos de ser e estar no ambiente de trabalho, isto é, ele descobre e constrói novos significados para viver, ser, compreender a atividade e sobreviver nela (ou a ela). É certo que em algumas atividades os aspectos técnicos e normativos são bem elaborados, precisos, mas sempre serão insuficientes quando as situações, tão cotidianas quanto surpreendentes, se mostram no trabalho convocando, portanto, uma atividade de reinvenção por parte do trabalhador, a partir de sua compreensão acerca do melhor uso que pode fazer de si para desenvolver a atividade. Imperativo apontar que em certas profissões, há normas bem precisas, mas na realidade, elas sempre são insuficientes (Schwartz, 2008).

O que eleva o conceito de “*corpo-si*”, também desenvolvido por Yves Schwartz na década de 1980. Este termo foi usado pelo filósofo e epistemólogo para fugir a uma dupla armadilha intelectual, qual seja, o desgaste do termo “sujeito” que passa a ser usado sem muito critério e para designar uma infinidade de comportamentos, sentimentos e subjetividades sem que haja uma investigação profunda de suas motivações, especialmente, no campo do trabalho (Schwartz, 1987;2014). Em segundo lugar, a escolha da palavra *corpo*, seguida de um pronome *si*, reforça a ideia de que o homem carrega consigo tudo o que apreende durante sua experiência de vida para o trabalho. Não há como dissociar o homem que trabalha, isto é, desenvolve sua atividade, do homem que pensa, que renormaliza, que opta por agir desta ou desta forma diante do imprevisto na atividade. Esse *corpo* é composto, atravessado, por diferentes dimensões como as sociais, políticas, religiosas, carrega em si as normas que criou e aquelas a que foi exposto e, por isso mesmo, coloca todo o conjunto em jogo no trabalho (Schwartz, 2014).

Portanto, Yves Schwartz apresenta o *corpo-si*, não como uma entidade imaterial, uma simples subjetividade, no sentido gasto da palavra. Mas representando tudo aquilo que compõe a singularidade do homem no trabalho, aqui compreendido, seu *corpo* físico, sua experiência sobre (e com) a atividade, suas relações com aqueles que circundam seu trabalho. Quando Schwartz (2000), remete ao *uso de si*, pelo qual o trabalho é sempre uma atividade de si, para si e para os outros, portanto, jamais solitário, antes a atividade somente pode existir coletivamente, seja pelos pares que realizam juntos aquela atividade, seja pelo destinatário final dela. A atividade sempre estará a serviço de si e dos outros e faz com que a pessoa realize micro escolhas, por tal ou tal atuação, por uma ou outra entonação da voz, por este ou aquele comportamento perante o usuário e, por isso, renormalizando a todo o tempo o que estava previsto para esta atuação (Schwartz, 2014).

2.2 A atividade de trabalho dos agentes de trânsito no Município de Betim: Debate de normas

Como já mencionado, o trabalho dos agentes de trânsito, tem sido explorado sob os referenciais teóricos da psicodinâmica do trabalho, da ergonomia da atividade e da psicossociologia do trabalho com unidades de análise que se debruçavam sobre fenômenos como o envelhecimento precoce, vivências de prazer e sofrimento, absentismo e exposição à violência (Lancman, Szelwiar & Jardim, 2006). Entretanto,

neste artigo, procura-se compreender em profundidade as dimensões que constituem, orientam e perpassam esta atividade, lançar luz sobre seus aspectos mais invisíveis, as maneiras como os agentes fazem uso de si, criam e mobilizam saberes, valores e experiências para concluir a tarefa. A atenção se volta para a distância existente entre a prescrição da tarefa e a mobilização necessária para realizar o trabalho, espaço em que emerge a atividade na perspectiva ergológica (Schwartz, 2000; Holz & Bianco, 2014).

Nesse objetivo, tomam-se como diferentes as análises ergonômicas do trabalho e as análises ergológicas do trabalho, discutindo as de uma nova leitura da atividade de agentes de trânsito na perspectiva ergológica. Se trabalhar, sob o ponto de vista da ergologia é gerenciar saberes, experiências, normas e escolhas no cotidiano da atividade, a abordagem ergológica mostra-se profícua nos estudos organizacionais sobre trabalho e, principalmente, capaz de influenciar, inclusive, os processos decisórios na gestão das atividades (Schwartz, 2000; Holz & Bianco, 2014).

O prefixo *ergo* vem da palavra grega que significa “ação, trabalho, obra”. Aponta para a energia, a vitalidade daquele que trabalha; [...] sobre essa *relação* que a pessoa estabelece com o meio no qual ela está engajada. A Ergonomia examina essa relação entre o homem e o meio sob o ângulo da saúde. Por seu lado, a Ergologia amplia o exame, interessando-se pelos saberes construídos e pelas competências desenvolvidas pelo homem enquanto produtor – o que, aliás, continua no eixo da saúde no trabalho (Schwartz & Durrive, 2010, p. 295).

Ora, se trabalhar é equilibrar variáveis de uma equação na tentativa de dar conta de tudo o que compõe a atividade – normas antecedentes, valores e saberes –, para o agente de trânsito a atividade é arbitrar entre uma e outra atuação na consecução dos objetivos planejados e que integram essa tarefa. Nessa seara, será caro ao gestor conhecer a atividade, não como norma previamente colocada, como um conjunto estático de mandamentos e execuções planejadas a cumprir, mas o cerne da atividade, do que ela é feita em *loco*, e isso somente quem realiza essa atividade é capaz de dizer dela. Por isso a escolha pela abordagem ergológica para analisar a atividade dos agentes de trânsito (Bianco & Holz, 2014).

Tendo em vista que a atividade dos agentes trânsito é atravessada por diferentes dimensões tais como a geografia das cidades, os problemas aparentes e invisíveis da mobilidade urbana, as normas legais que definem esse trabalho e limitam a atuação do agente de trânsito, as recriações constantes presentes no desenvolvimento cotid-

no da atividade, mormente porque a cidade e o tráfego são orgânicos, dinâmicos, as dimensões dos saberes e valores que compõem a realização da atividade não podem ser excluídos da análise. Nesse sentido, a ergologia ajuda a pensar a gestão dessa atividade de maneira mais profunda, o que a abordagem ergológica propõe é conhecer o trabalho para melhor intervir nas situações de trabalho modificando-as para aqueles que as exercem. Portanto, analisar a atividade do ponto de vista de quem a realiza, pode influenciar de forma positiva os processos decisórios sobre a gestão da atividade (Schwartz, 2014; Durrive, 2013).

Nesse sentido, aponta-se como eficiente a adoção da abordagem ergológica para que as análises de trabalho se deem, tanto quanto possível, partindo do ponto de vista de quem realiza a atividade. Abandonando os conceitos pré-estabelecidos da gestão de pessoas e da gestão do trabalho -de orientação fundamentalmente comportamental -, a ergologia caminha com outras abordagens, em uma tentativa multidisciplinar de elaborar diálogos sobre o trabalho e a gestão da atividade (Holz & Bianco, 2014).

A categoria profissional dos agentes de trânsito surgiu com o Código Brasileiro de trânsito em 1997. O CTB, como é conhecido, instituiu a figura do agente de fiscalização de transporte e trânsito, como agente público obrigado a atuar na gestão, engenharia e fiscalização do espaço em que o trânsito se desenvolve, reprimindo comportamentos ofensivos às leis de trânsito, por parte dos condutores, atuando na gestão das ocorrências de conflito entre a mobilidade e o meio, restabelecendo as condições de fluidez do trânsito quando as normas, sejam as normas escritas ou as normas do meio, falham inesperadamente, por meio da atuação com seu corpo, da mobilização de seus saberes, valores, experiências com (e sobre a atividade) (Vasconcelos, 2009).

No âmbito do município de Betim-MG, a empresa responsável pela atuação dos agentes de trânsito é a ECOS TRANSBETIM. Ela existe desde 2001, quando o município em questão passou a integrar o SNT, a partir da descentralização administrativa da gestão e prestação dos serviços públicos em transporte e trânsito. Anteriormente apenas denominada Empresa Municipal de Transporte e trânsito de Betim – TRANSBETIM, a empresa passou por uma recente reformulação passando a integrar a Autarquia de Construções, obras e serviços de Betim, quando recebeu a nova denominação ECOS TRANSBETIM. A empresa e seus agentes desempenham um importante papel atuando tanto nas ações de trânsito quanto no transporte coletivo no município. Nesse campo ela desenvolve ações e cadastramento e licitação para

frota de taxis, cadastramento de veículos de transporte escolar, que são monitorados e vistoriados pela referida empresa anualmente, além de criar, instituir e fiscalizar o Sistema de Transporte de Baixa Capacidade – STPBC, e outorgar a concessão para a exploração do transporte público a empresas privadas interessadas.

Também são extensivas aos agentes as tarefas de fiscalização das condições de circulação do STBPC, sistema de transporte público de baixa capacidade; elaboração de autos de infração de trânsito (AIT's) e operações de trânsito como blitzes destinadas a coibir o transporte escolar clandestino; apreensão e autuação em veículos cuja circulação se encontre em desacordo com o CTB e a legislação municipal; uso do corpo para compor a sinalização de trânsito quando esta é insuficiente, ausente ou defeituosa, de acordo com os sinais sonoros e gestos definidos em resoluções específicas do CONTRAN; fiscalização de normas de circulação e estacionamento, como o estacionamento rotativo, estacionamento em vagas destinadas a pessoas com deficiência, idosos e em trabalho de carga e descarga de bens e valores. Situações em que o condutor deve ser advertido e autuado segundo a regulamentação do CTB atuação autuação (Betim, 1993; 2018).

A atividade do agente de trânsito encontra-se constrangida por normas antecedentes de diferentes dimensões – e bastante rígidas -, o que pode significar fonte de diferentes problemas no desenvolvimento dessa atividade. Como norma antecedente, que se posiciona ainda antes de começar o trabalho e que, por isso, o torna possível (Durrive, 2011), podemos citar o artigo 24 da Lei 9.503/97 – Código de Trânsito Brasileiro -, primeira lei a determinar os limites de atuação do trabalho do agente de trânsito e os limites de sua atuação.

Segundo Durrive (2011, p. 49) “O projeto de uma norma è antecipar o agir, enquadrá-lo: é o que deverer.”Nocaso dadisposição legal supracitada, ela expõe de forma inequívoca qual o papel do agente de trânsito em sua atuação profissional. Essa disposição é capaz de orientar a ação desde o projeto até o objetivo, a partir da solicitação do meio, da demanda que se apresente na rotina de trabalho. É a antecipação do agir que o agente buscará para se orientar no momento em que a demanda se apresente, diríamos, sua bússola. Ainda assim, a tradição ergológica ensina que aquele que trabalha buscará sempre colocar-se no centro da decisão sobre uma ou outra atuação quando esta seja requerida dele, é este o ponto de encontro da experiência singular no trabalho, nascente das dramáticas de uso de si na atividade (Durrive, 2011; Durrive, 2014).

Para Schwartz (2004), ao prescrever o trabalho, aquele que gerencia a atividade, não coloca à disposição de quem o desenvolverá elementos suficientes para a ação, assim, as reinvenções do que seja essa atividade precisam acontecer continuamente. As renormalizações coletivas podem ser observadas no contexto de qualquer atividade, inclusive, (re) significando a atuação do trabalhador em determinadas condições de tempo, espaço, conflitos e ambiente, conforme seja a natureza das demandas experimentadas. A atividade, então, deve ser compreendida como “um encadeamento de debates de normas” (Guimarães, 2012; Schwartz & Durrive, 2013, p. 43).

As principais atividades dos agentes de trânsito, em âmbito nacional e no município de Betim estão descritas na tabela 01.

Tabela 01-Principais funções dos agentes de trânsito

Gerais	Município de Betim
Apreender materiais, equipamentos, objetos ou documentos que comprovem a prática de irregularidades ou ilícitos definidos na legislação de trânsito	Operar o trânsito e transporte em casos de acidentes e ocorrências inesperadas, a fim de restabelecer a ordem e garantir a mobilidade de pessoas e veículos
Averiguar denúncias e reclamações relativas à circulação e ao trânsito de veículos	Fiscalizar as condições de tráfego e documentação de ônibus e vans do transporte público
Fiscalizar o porte de documentos de identificação veicular	Fiscalizar pontos de interesse: vagas reservadas a deficientes físicos, idosos, estacionamento rotativo e estacionamento proibido
Planejar, coordenar e supervisionar as ações de policiamento e fiscalização de trânsito e operação de tráfego.	Realizar o apoio aos usuários e à educação de trânsito e transporte
Orientar, operar, fiscalizar e zelar pelo cumprimento das normas de circulação e conduta de trânsito e transporte de acordo com o Código de Trânsito Brasileiro – CTB – e legislações municipal, estadual e federal	Realizar apoio a obras ou a eventos, garantindo a ordem e a mobilidade de pessoas e veículos
Operar o trânsito zelando pela fluidez e segurança na circulação de veículos e pedestres	Realizar fiscalização de trânsito e de transporte; coibir a prática das infrações de trânsito
Lavrar AIT em caso de infração de trânsito	Lavrar AIT em caso de infração de trânsito

Fonte: elaborado pelos autores com base no CTB e Portaria 1617/2018 (2019).

Entre as metas próprias da atividade e os meios de que os agentes dispõem para sua realização existe uma situação fática que se desenvolve em um “espaço de possíveis sempre a negociar” (Schwartz, 2000, p. 42). Por exemplo, mesmo quando a norma deixa claro o conteúdo da tarefa do agente em “cumprir e fazer cumprir a legislação de trânsito; planejar e operar o trânsito de veículos, pedestres e animais” (artigo 24, CTB), a forma de executar sempre será operada pelas escolhas do agente no

momento concreto, ainda que restritas ao princípio da legalidade estrita, pelo qual o agente público no exercício de suas funções só pode agir nos limites em que a lei autoriza. Haverá, sempre, um debate de normas entre o que está prescrito e o que o agente faz para cumprir a demanda, espaço onde reside a atividade humana (Mello, 2013; Durrive, 2014).

Não por acaso, a ideia de debate de normas na atividade de trabalho è sempre um “fazer de outra forma” no aqui e no agora (Durrive, 2011, p. 47). É gerir escolhas em um meio que não é jamais neutro -a cidade e o tráfego -e que, no caso dos agentes de trânsito, pode se transformar diversas vezes em um mesmo dia, modificando até mesmo a relação do trabalho e do trabalhador com o tempo, envolvendo um debate de normas e valores, uma recriação constante da própria atuação, a renormalização cotidiana da atividade. (Schwartz, 2000).

A lei de mobilidade urbana ainda determina, em seu artigo 7º, que faz parte do trabalho dos agentes, como garantidores da mobilidade urbana, atuar para “reduzir as desigualdades e promover a inclusão social” (BRASIL, 2012). Note-se que há, nesse pequeno mandamento, uma gama de interesses em conflito, desde questões econômicas próprias dos países em desenvolvimento, as desigualdades, a organização excludente dos espaços e da economia, até uma garantia própria do polo político, a inclusão social. Além das normas já mencionadas, no âmbito do município de Betim, em 2018 foi editada a portaria ECOS Nº 202, que dispõe sobre o manual de postura e de conduta profissional e operacional dos agentes de transporte e trânsito da empresa de construções, obras, serviços, projetos, transportes e trânsito de Betim – Ecos Transbetim (Betim, 2018).

Esse dispositivo legal trata, desde a apresentação pessoal do agente, indicando o tipo de corte de cabelo, apresentação do uniforme, uso de acessórios, até a postura de trabalho ao tratar com o usuário com prescrições como “tratar com atenção e urbanidade as pessoas com as quais, em razão de serviço, entrar em contato, ainda quando estas procederem de maneira diversa” (PORTARIA 1617/2018, artigo 38). Também descreve funções específicas do agente como o dever de “elaborar os autos de infração/autuação/ocorrência com zelo e imparcialidade, conforme dispuser a lei”, sobre o horário de trabalho e descanso “Art. 7º Após assumir o turno, o Agente de Transporte e Trânsito da ECOS/Transbetim terá quinze minutos para apanhar o seu material, vistoriar a viatura e estar pronto para os empenhos do dia” (Betim, 2018).

Interessante notar que, entre as atribuições do agente constantes desse documento, encontram-se desde normas de interesse coletivo, próprias da prestação do serviço público como o artigo 5º, inciso XI – “apoiar e garantir as ações fiscalizadoras e o funcionamento dos serviços de responsabilidade do Município” até o uso do poder de polícia, com repressão a comportamentos indesejáveis (Betim, 2018).

A natureza normativa rígida do trabalho dos agentes se depreende do prescrito no artigo Art. 40, da Portaria 1617/18, que dispõe que “a lavratura do AIT é um ato vinculado na forma da Lei, não havendo discricionariedade com relação à sua lavratura, conforme dispõe o art. 280 do CTB”. Em outro ponto, notamos que a simples presença do agente, sua forma de se movimentar no ambiente, já faz atividade normativa, no sentido de tornar o ambiente em desvio normativo outra vez (Durrive, 2014). Entretanto, ao mesmo tempo, essa nuance da atividade encontra-se restritamente disposta em normas anteriores, leis e códigos, como o artigo 87 do Código de Trânsito que prediz “Os sinais de trânsito classificam-se em: (...) VI -gestos do agente de trânsito”, gestos e sinais esses prescritos em documentos como as resoluções do Conselho Nacional de Trânsito nº 18005, 23607 e 24307 (Brasil, 1997; 2005; 2007a; 2007b).

2.3 A precarização do serviço público de trânsito

As instituições públicas estão inseridas na sociedade e, portanto, não estão a salvo de sofrerem influências do pensamento econômico, social e histórico por quais essas sociedades passam. Elas reproduzem, em sua forma de organização, as ideias imperantes em determinado tempo/espaço, acompanham os movimentos de mercado, influenciam-se pela cotação das moedas estrangeiras e as inovações quanto aos recursos e modelos de administração (Lancman, Sznelwar & Jardim, 2006).

Entretanto, deve-se lembrar que a administração pública, que tem como centro – ou deveria tê-lo – o bem comum, arrecada recursos financeiros com o recebimento de taxas e impostos, tendo o dever de devolvê-los à população através da prestação de serviços básicos, como educação, saúde, transporte, iluminação, segurança e saneamento. São os direitos sociais da população (Bresser Pereira, 2009).

Tendo em vista, de um lado as ideias neoliberais que guiam o Estado brasileiro em sua quarta fase, isto é, o neogerencialismo pós anos 1970, muito influenciado pela lógica da eficiência, gestão enxuta, e o usuário como cliente. E, de outro, a obrigatoriedade da prestação de determinados serviços públicos, tidos como essenciais, como os

serviços de transporte e trânsito, emergiram a ideia da descentralização administrativa, modelo pelo qual o serviço de trânsito é prestado (Mello, 2013).

Para resolver essas questões em seu nível micro de observação, surgiu também a necessidade da inclusão dos municípios no Sistema Nacional de Trânsito – SNT, bem como sua responsabilização no que diz respeito à fiscalização do trânsito local, à segurança na circulação, às atividades ligadas a ações para educação para o trânsito, estabelecer critérios para a habilitação de condutores para a condução e circulação de veículos, cabendo-lhes, inclusive, a imposição de penalidades (Vasconcelos, 2003)

A municipalização do trânsito veio para conferir ao gestor público municipal a oportunidade de solver conflitos e melhorar a qualidade de vida dos habitantes dessas cidades, motivo pelo qual, a regulação das normas e condutas de trânsito, bem como a garantia de um trânsito com mais saúde e responsabilidade, além de transporte público eficiente, digno e seguro se materializam como serviço público essencial dentro dos municípios (Vasconcelos, 2017). Essa estratégia de Municipalização não se dá sozinha, existem diplomas legais que determinam os limites da atuação municipal nas ações que visem a organização do trânsito local segundo cada atividade pertinente à sua melhoria e aperfeiçoamento. O artigo 24 da Lei 9.503/97 restringe e delimita bem o que sejam as atribuições do município nesse campo, ele prevê quais são as competências, prerrogativas, atividades próprias e a autorização para o exercício de Poder de Polícia na fiscalização de estratégias de melhoria do trânsito, inclusive, com previsão de poder de punição ao condutor infrator das regras contidas no diploma legal pertinente (Boareto, 2008).

Esta forma de organização do serviço de trânsito impôs aos municípios a criação de empresas públicas, atrelando assim, a contratação de pessoal especializado a partir do regime celetista de trabalho, o que impõe aos trabalhadores públicas, significados, formas e metas oriundas do setor privado, como eficiência, eficácia, instabilidade no emprego. Portanto, a forma neoliberal de lidar com a organização da prestação do serviço de trânsito torna o trabalho precário, agregando às demandas do agente de trânsito, que já são expressivas (exposição à violência, o trabalho na rua, e o desgaste físico), outras inseguranças, preocupações e angústias, como o receio da demissão, a falta de perspectiva para o futuro e a necessidade de ser competitivo (Lancman, Sznelwar & Jardim, 2006).

No município de Betim, essa precarização ainda se mostra na defasagem de agentes no que se refere à regulamentação do Departamento Nacional de Trânsito (DENATRAN), que indica a necessidade de que o número de agentes de trânsito seja proporcional ao número de veículos emplacados no município, sendo de 1 agente para cada mil veículos. Entretanto, atualmente em Betim existem 27 agentes de trânsito em operação, e uma frota de mais de 119.000 mil veículos emplacados, uma defasagem de mais de 80 agentes de trânsito. As recorrentes crises financeiras nos Estados e Municípios também afetam a aquisição de materiais indispensáveis ao trabalho como sinalização, combustível e peças de reposição para sinalização semafórica. Todas essas questões fazem com que os agentes tenham que reinventar no trabalho, revestir a tarefa de uma atividade criativa, transformadora, renormalizadora no espaço do vazio de normas para completar o trabalho (DENATRAN, 2019).

3. Método

Tendo em vista o objetivo de realizar uma análise ergológica, em busca das dimensões implicadas na atividade de trabalho dos agentes de trânsito, teve-se por adequado a escolha da abordagem qualitativa como eficiente para a realização da pesquisa. Portanto, trata-se de um estudo qualitativo e descritivo. Deste estudo, participaram 12 agentes, divididos em 6 duplas, em dois turnos de trabalho – matutino e vespertino. Os dados foram produzidos seguindo-se um planejamento em três etapas, envolvendo diferentes técnicas. A primeira etapa consistiu em uma observação do campo, uma forma de interação, a fim de criar familiaridade entre os pesquisadores e pesquisados, durante a qual foram realizadas anotações em diários no campo, transcrevendo-se ações e percepções sobre a atividade dos agentes de trânsito, seu cotidiano e contexto de trabalho.

Em seguida, como segunda etapa, foi realizado um levantamento documental com a consulta de documentos, normas, leis e atos normativos que fazem normas antecedentes para a atividade dos agentes de trânsito. Houve, também, a formação de um coletivo de trabalho no qual foram discutidos aspectos controversos da atividade, posteriormente registrados em filme. Por fim, foram procedidas as entrevistas em autoconfrontação, neste primeiro momento, que consistiram na confrontação entre os trabalhadores filmados, individualmente, e o registro. A próxima etapa, consistirá na condução de entrevistas em confrontação cruzada e com o retorno das impressões

produzidas ao coletivo de trabalho, impulsionando a transformação da atividade pelos próprios trabalhadores (Faïta & Vieira, 2003).

Nesta primeira etapa, foram levantadas e filmadas as primeiras a atividades controversas, divididas em categorias, além de serem analisadas sob a perspectiva ergológica que teve seus principais conceitos, e os mais recorrentes no discurso dos agentes, divididos entre unidades de análise. Conforme mostra a tabela 02.

Tabela 02 – categorias de pesquisa e unidades de análise

Categorias de pesquisa - Atividades filmadas	Unidades de análise – Conceitos ergológicos recorrentes
Travessia de pedestres em porta de escola	Normas antecedentes
Fiscalização de estacionamento rotativo	Renormalizações
Fiscalização de estacionamento regulamentado (Idoso, Deficientes e Carga/descarga)	Usos de si <i>Corpo-si</i>
Operação em semáforo defeituoso	Dramáticas de uso de si
Fiscalização de rotina (P.A)	Espaço tripolar (mercado, política e gestão)

Fonte: autores (2019)

As confrontações têm ocorrido no ambiente de trabalho, em um espaço que é utilizado exclusivamente pelos agentes, a escolha dos trabalhadores foi pela realização das entrevistas em autoconfrontação somente aos fins de semana, quando há apenas agentes de trânsito no local. Neste artigo, apresentam-se as análises preliminares em torno da primeira categoria de pesquisa, as primeiras atividades filmadas, isto é uma travessia de pedestres, crianças, em portas de escola de ensino fundamental da Rede Municipal de ensino e uma situação de operação em um semáforo defeituoso.

Os dados produzidos são submetidos à análise de discurso, utilizando as perspectivas teóricas do linguista Daniel Faïta no que ele discute a relação enigmática e, ao mesmo tempo dotada de potencialidades, entre trabalho e linguagem. O autor ainda propõe o emprego, como pressuposto teórico complementar a esse tipo de análise, o uso da teoria Bakhtin (1984), sobre o processo de criação, significação e reprodução da experiência pela linguagem.

4. Resultados

Os principais resultados são as compreensões dos próprios agentes sobre as experiências vivenciadas, entre normas e renormalizações, o encontro entre os

trabalhadores e sua atividade, a partir da dialética entre trabalho e linguagem e as representações que os agentes fazem de si e dos pares em atividade. Como conclusões, aponta-se que a análise e intervenção na atividade a partir da perspectiva ergológica pode produzir compreensões das situações reais, dando passagem às mobilizações, usos de si, renormalizações convocados pela atividade, além da atenção às questões que se desdobram disso, inclusive com reflexos nos interesses políticos, econômicos e da gestão (Guimarães, 2012; Schwartz & Durrive, 2013).

Nas entrevistas foi possível notar que, ao serem questionados sobre as escolhas que faziam em determinados contextos da atividade, os agentes apresentavam certas dificuldades em descrever o que faziam. Entretanto, quando confrontados com sua imagem em atividade e, novamente, questionados, sua narrativa ultrapassava os limites da descrição da tarefa e assumia uma defesa da atividade, permitia reviver a experiência, de suas escolhas e da forma de mobilizar seu saber, seus valores, sua compreensão do contexto e, sobretudo, de seu corpo na cena. E quando se diz o corpo, na perspectiva ergológica, isto compreende a inteligência, a história, a força física, a experiência de vida e o olhar para o mundo (Schwartz, Duc & Durrive, 2010).

A partir de sua narrativa, ficou evidente a relevância do corpo em atividade e do papel deste corpo para eles. Com o tempo o *corpo-si* vai incorporando saberes, modos de fazer, conhecimentos muito particulares ao agente que, a partir de então, tem condições de prever o imprevisível. Quando confrontados com a imagem de como posicionam seu corpo em uma das tarefas, uma ação educativa de travessia em porta de escolas de ensino fundamental do município, os agentes respondem da seguinte forma “se eu não me colocar nafaixadepedestre, o condutor não vai parar”, ou “você sabe que as pessoas não respeitam a faixa, o brasileiro não respeita”, “eles só vão parar porque vieram. Por isso eu vou ‘pra’ lá, o papel do agente é ver e ser visto”, as narrativas mostram uma antecipação do imprevisível. Tal antecipação se dá nas micro-escolhas por uma ou outra ação além do que está prescrito como tarefa, o que a ergologia chama atividade (Schwartz, 2000).

Já no que se refere à influência da forma de gestão adotada pela Administração Pública no Brasil, conhecidamente atrelada às ideias neoliberais de enxugamento da máquina pública, redução de custos, prestação de serviços de forma ótima com os menores recursos e do usuário como cliente, a narrativa dos agentes ajuda a pensar de que forma ela constrange a atividade (Bresser Pereira, 2009). Isto porque, considerando

o avanço da identificação dos serviços públicos com os ideais do capital, a apropriação da subjetividade do trabalhador, próprias da reestruturação produtiva, produz efeitos para o serviço público, que não escapam à percepção dos agentes ao mesmo tempo em que impõem uma ação recriadora em sua atividade (Schwartz & Durrive, 2011).

A atividade criativa, renormalizadora, no que se refere à lacuna da precarização das condições de trabalho aparece, por exemplo, quando os agentes são confrontados com uma das atividades mais controversas para eles: A atuação em substituição a um sinal semafórico com defeito. Em primeiro lugar, porque a atuação dos agentes é demandada por falta de material de substituição de peças, o que faz com que o semáforo permaneça desligado por muitas horas e os agentes tenham que permanecer no local, de pé, em um dia de calor extremo, utilizando seu corpo como sinalização substituta (Durrive, 2011).

Embora o manual de sinalização do Conselho Nacional de Trânsito (CONTRAN) determine, como regra, a necessidade de se realizar uma sinalização substituta utilizando cones laranjas, organizados com número e distâncias definidos de acordo com a velocidade estabelecida para a via, cada dupla de agentes conta com apenas 03 cones para realizar a sinalização em todas as vias. Assim, é preciso que o agente decida como organizar esta sinalização e ele o faz, não de acordo com a norma, mas utilizando seu conhecimento, “olhando para as condições da via”. Quando questionados como decidem sobre a disposição desses 03 únicos cones de que dispõem para sinalizar a via, eles respondem “aí, a gente sabe mais ou menos como colocar, de forma que dá ‘pro’ motorista ver”, ou “não é o ideal, o certo era ter tudo, mas lá na hora o agente que decide, com o que a gente já sabe”.

Novamente, entre a tarefa prescrita e as condições reais de que se dispõe para realizá-la, o espaço da vida acontece, o imprevisto se mostra, o agente renormaliza, implica seu saber investido, sua experiência com a atividade, para realizar o trabalho. Ele se engaja no trabalho, arbitrando entre as infidelidades do meio e, assim, completando a tarefa, ainda que sob as condições de variabilidade próprias da vida. Os agentes revivem a experiência e mostram como criam, mobilizam, aplicam saberes, valores, escolhas na arbitragem entre possíveis, e é isso que a abordagem ergológica, como modelo de intervenção aliado à autoconfrontação, permite colocar em primeiro plano, fazer emergir, tanto para o pesquisador quanto para o próprio trabalhador (Durrive, 2011; Faïta & Vieira, 2003).

Considerações Finais

De tudo o que foi exposto, até agora, pode-se observar como os agentes, por meio da autofrontação com sua atividade, tomam consciência da importância de seu corpo, dos valores em jogo nas escolhas efetuadas em sua atividade e para dar conta dela, como compreendem as mobilizações de saber, valores e experiência necessários à prática e ao *corpo-si*, o que pode permitir uma melhor compreensão de sua atividade.

Como anteriormente mencionado, as presentes análises fazem parte de um recorte pertencente a uma pesquisa maior, que compreende outros agentes, outras situações e mais mobilizações. Os resultados aqui apresentados, juntamente com as outras análises, nos auxiliarão a interpretar os dados produzidos durante à pesquisa.

Tais resultados, serão discutidos com os participantes na etapa do retorno ao coletivo, es possibilitando a todos os envolvidos, agentes e pesquisadores, realizar análises ergológicas sobre sua atividade, evidenciando como os agentes compreendem a dimensões envolvidas em sua atividade e a relevância da autoconfrontação como dispositivo ergológico de análise da atividade. Até o momento, a abordagem ergológica mostra sua relevância como modelo psicológico de intervenção na atividade, especialmente, em organizações públicas, além de contributiva tanto com a formação do trabalhador quanto com a transformação das condições de trabalho.

Referências

- Bakhtine, M. (1984). *Esthétique de la création verbale*, traduit du russe par Aucourturier A. Paris: Éditions Gallimard.
- Bresser-Pereira, L. C. (2009). Os primeiros passos da reforma gerencial do Estado de 1995. *Revista Eletrônica sobre a Reforma do Estado*, 16, 1-36.
- Cunha, L., & Lacomblez, M. (2006). Mudanças no sector dos transportes em Portugal: que caminhos para a actividade de serviço público e para a preservação do interesse geral?: estudos de caso.
- Di Pietro, M. S. Z. (2009). Direito administrativo. 21ª. Editora Atlas, São Paulo.
- Durrive, L., & Schwartz, Y. (2008). Glossário da ergologia. *Laboreal*, 4 (1), 23-28.
- Durrive, L. (2011). A ATIVIDADE HUMANA, SIMULTANEAMENTE INTELECTUAL E VITAL: ESCLARECIMENTOS COMPLEMENTARES DE PIERRE PASTRÉ E YVES SCHWARTZ. *Trabalho, educação e saúde*, 9 (1), 47-67.

- Faïta, D. (2010). A linguagem como atividade. *Schwartz Y, Durrive L, organizadores. Trabalho e ergologia: conversas sobre a atividade humana. Niterói: UFF, 167-188.*
- Guimarães, G. S. (2012). *Comentários à Lei de mobilidade urbana, Lei no. 12,587/12: essencialidade, sustentabilidade, princípios e condicionantes do direito à mobilidade.* Editora Fórum.
- Holz, E. B., & de Fátima Bianco, M. (2014). Ergologia: uma abordagem possível para os estudos organizacionais sobre trabalho. *Cadernos EBAPE. BR, 12, 494-512.*
- Lancman, S., Szelwar, L. I., Uchida, S., & Tuacek, T. A. (2007). O trabalho na rua e a exposição à violência no trabalho: um estudo com agentes de trânsito. *Interface-Comunicação, Saúde, Educação, 11, 79-92.* Lancman, S., Szelwar, L. I., & Jardim, T. A. (2006). Sofrimento psíquico e envelhecimento no trabalho: um estudo com agentes de trânsito. *Revista de Terapia Ocupacional da Universidade de São Paulo, 17 (3), 129-136.*
- Mello, C. A. B. D. (2013). Curso de direito administrativo.
- Oddone, I., Re, A., & Briante, G. (1981). *Redécouvrir l'expérience ouvrière* (pp. 1-260). Editions sociales.
- Oddone, I. (2006). Reflexiones sobre el modelo obrero italiano. *Revista Sindical Salud, Trabajo y Medio Ambiente, 2 (5), 4-8.*
- Schwartz, Y. (2014). Motivações do conceito de corpo-si: corpo-si, atividade, experiência. *Letras de hoje, 49 (3), 259-274.*
- Schwartz, Y. (2010). Trabalho e Ergologia—conversa entre Yves Schwartz, Louis Durrive e Marcelle Duc. *Trabalho e Ergologia: conversas sobre a atividade humana, Niterói, RJ, Editora da UFF, 165-186.*
- Schwartz, Y. (2000). Trabalho e uso de si. *Pro-posições, 11(2), 34-50.*
- SCHWARTZ, Y., DUC, M., & DURRIVE, L. (2007). A linguagem em trabalho. *Trabalho & Ergologia: conversas sobre a atividade humana, 2, 131-148.*
- Vasconcelos, Eduardo A. (2009). Transporte e meio ambiente. *Série Cadernos Técnicos da ANTP—.*

Estudio descriptivo de cultura organizacional en empresas familiares

Descriptive study of organizational culture in family businesses

Luis Herminio Torres Arce¹

Resumen

El presente estudio tuvo como objetivo describir el perfil de cultura organizacional actual y preferida predominante de 03 empresas familiares en los rubros de Metal Mecánica, Industrial Comercial y Transporte de Carga Pesada; es de tipo descriptiva, transversal, no experimental y la muestra estuvo conformada por 163 trabajadores. Se utilizó como instrumento el OCAI, basado en el modelo Marco de Valores en Competencia de Cameron y Quinn. Los resultados nos muestran que dos empresas consideran que la cultura actual es de tipo Mercado y una de tipo Jerarquizada, y en relación a la cultura preferida, una mantiene su predilección en el tipo de cultura Mercado y las otras dos por el tipo de cultura Clan.

Palabras clave: Cultura organizacional, empresa familiar, marco de valores en competencia.

Abstract

The present study aimed to describe the profile of predominantly current and preferred organizational culture of 03 family businesses in the areas of Metal mechanics, Industrial commercial and heavy load transportation; It is descriptive, transverse, non-experimental and sample was conformed by 163 workers. It was

1- Profesor Principal, Adscrito al Departamento Académico de Psicología de la Universidad Nacional San Agustín de Arequipa - Perú.

used as an instrument the OCAI, model-based framework of values competence of Cameron and Quinn. The results show that two companies consider that today's culture is of market and one of type Jerarquizada and in relation to the preferred culture, one keeps his preference on the type of culture market and the other two by the type of Clan culture.

Words key: Organizational culture, family business, competing values framework.

Introducción:

La cultura organizacional se refiere a un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás (Robbins S. & Judge T. 2017).

Por su parte Cameron & Quinn (1999), deja en claro que la cultura se refiere a los valores que se dan por acuerdo general como suposiciones, expectativas y definiciones que caracterizan a las organizaciones y sus miembros, reflejando también la ideología dominante de sus personas o individuos.

En el mismo sentido, Chiavenato (2009), presenta la cultura organizacional como un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización.

Existen muchos conceptos de cultura organizacional, por lo que no es posible mantener una sola definición, depende del enfoque.

En la teoría sobre cultura organizacional, la bibliografía, no incluye características específicas en empresas familiares, generalmente se establecen estas para empresas privadas y públicas, pero, sin tomar en cuenta sus orígenes, ya sean estas familiares o asociativas.

Más del 80% de las empresas en el Perú tienen un origen familiar, ellas generan un gran impacto en el PBI del país siendo así que, de los cerca de 659 mil empresas formales en Perú, 500 mil son empresas familiares, quienes a su vez generan alrededor del 65 % del empleo y el 40% de la producción interna (Cámara de Comercio de Lima, 2010).

Bork (1997), considera que una empresa es familiar cuando una parte esencial de su propiedad está en manos de una o varias familias, cuyos miembros intervienen de forma decisiva en la administración y dirección del negocio.

Para Belausteguigoritia (2004), las ventajas competitivas de la empresa familiar derivan precisamente de la interrelación existente entre familia y empresa.

Una empresa familiar; es aquella en la que la familia posee una participación accionarial suficiente para ejercer el control y/o tiene suficiente representación en los órganos de gobierno para influir en las decisiones de gobierno corporativo, pudiendo o no intervenir en la gestión del día a día. Además de todo lo anterior, la familia debe haber dado pruebas explícitas de que piensa traspasar la propiedad y sus valores empresariales a la siguiente generación (Tapies 2001).

Según Cabrera & García (1999), la misma interacción entre familia y empresa puede ser fuente de debilidades en la empresa familiar.

A través de los años en la vida de las empresas, se han ido formando estilos propios de cultura organizacional, los mismos que les han ayudado a mantenerse firme y sostenida en el tiempo; no obstante, la administración asumida que vienen dirigiendo la línea familiar de la segunda y tercera generación nos muestran algunos indicadores que podrían estar limitando la conexión propia que toda organización busca poseer, que es el espíritu sinérgico de equipo que coadyuve a lograr las metas y objetivos organizacionales (Cabrera & García 1999).

Es así que el tipo de empresa familiar crea un estilo distinto de organización, ya sea en el modo de comunicación, valores, creencias, tradiciones, mitos, etc.; en general modos distintos que las identifican como tal, y que en la literatura científica se conoce como Cultura Organizacional, la misma que posee un gran valor para el desarrollo de la organización, ya que determina los rasgos de la empresa y de su personal.

Estudios que están relacionados con la determinación de la cultura organizacional en empresas familiares como el realizado por Sabater, Ruiz & Carrasco (2003), en España –Murcia donde tratan de determinar la influencia del tipo de empresa sobre el estilo de cultura organizacional; evidencian que no existe asociación entre la empresa familiar y el tipo de cultura organizacional que la diferencien de otros tipos de empresa; sin embargo, Duréndez, García y Madrid (2007), con una muestra de 285 empresas familiares y 151 empresas no familiares españolas, analizaron el tipo de cultura, dando como resultado que las empresas familiares tienen altos valores jerárquicos y bajos valores de adhocracia.

En el contexto del presente estudio, una de las empresas familiares es de tipo “Metal Mecánica”, con más de 35 años de existencia, gerenciada por la segunda gene-

ración, es decir por los hijos. Una segunda empresa es de tipo “Industrial- Comercial”, con más de un siglo de existencia, en la actualidad a nivel de conducción empresarial, viene siendo administrado por sus sucesores de la segunda y tercera generación. La tercera empresa es de “Transportes de Carga Pesada”; formada por hermanos y actualmente es dirigida por los hijos de los fundadores.

Ante lo expuesto, se hizo necesario saber cuál es el tipo de Cultura Organizacional en empresas familiares, establecer su perfil individual según el Modelo de Cameron y Quinn (1999), y así como otra actividad, poder plantear alternativas que favorezcan su desarrollo.

Método

Este estudio es descriptivo, transversal y no experimental, porque busca establecer los perfiles de la muestra; recolectar los datos de cada empresa en un solo momento o tiempo único, y porque no hay manipulación intencional de las variables (Hernández, R., Fernández, C, & Baptista, P. 2006).

Participantes

La muestra estuvo conformada por un total de 163 trabajadores, 32 de la empresa Metal Mecánica, 73 de la empresa Industrial Comercial y 58 de la empresa de Transportes de Carga Pesada. El tipo de muestreo fue no probabilístico, de tipo intencional o por conveniencia, (Canales 1996).

Instrumento

Para llevar a cabo el diagnóstico de la Cultura Organizacional en las empresas, se utilizó el “Instrumento para la Valoración de la Cultura Organizacional (Organizational Cultural Assessment Instrument, OCAI)”, propuesta por Cameron y Quinn (1999). Estos autores se basan en el “Competing Values Framework” propuesto por Quinn (1988). El OCAI, es una herramienta que mide la cultura de la empresa sobre cuatro tipos, Clan, Adhocracia, Jerárquica y Mercado, donde la cultura clan; modelo de relaciones humanas es propia de empresas que buscan el control interno, pero con flexibilidad, preocupados por sus empleados y mostrando sensibilidad a los clientes. La cultura de adhocracia, modelo de sistemas abiertos, se encuentra en

aquellas empresas que se centran en aspectos externos, pero buscando un alto grado de flexibilidad e innovación. La cultura de mercado, modelo de objetivo racional, aparece en aquellas organizaciones que se centran en el exterior, pero necesitan control y estabilidad interna. La cultura de jerarquía, modelo de proceso interno se centra en aspectos internos requiriendo control y estabilidad.

Figura 1. Integración del CVF, con el cuestionario OCAI.

ORIENTACIÓN INTERNA E INTEGRACIÓN	FLEXIBILIDAD Y DISCRECIÓN		ORIENTACIÓN EXTERNA Y DIFERENCIACIÓN
	CLAN Modelo de las relaciones humanas	AD-HOC Modelo de sistemas abiertos	
	JERARQUICA Modelo de procesos internos	MERCADO Modelo de objetivo racional	
	ESTABILIDAD Y CONTROL		

El instrumento consta de 6 preguntas, cada una con cuatro respuestas, la primera nominada con la letra A, mide la orientación al tipo de cultura clan, la segunda, letra B, mide el grado de orientación al tipo de cultura de adhocracia, la tercera, letra C, la orientación al tipo de cultura mercado y la cuarta, letra D, mide la orientación al tipo de cultura jerarquizada.

Procedimiento

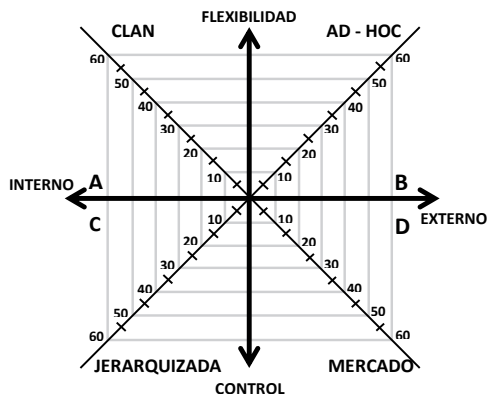
Para la recolección de la información, se coordinó con las gerencias de las tres empresas familiares, el “Cuestionario OCAI, se aplicó dentro un periodo de un mes, en una sola sesión por empresa, para ello las empresas nos asignaron ambientes adecuados en donde se informó a los trabajadores el motivo por el cual tenían que responder el cuestionario y como los resultados van ayudar a la empresa para mejorar una serie de aspectos en favor de sus trabajadores. Los trabajadores en los tres casos, apoyaron en la resolución del cuestionario.

Posteriormente, se procedió a la tabulación de los resultados y al análisis en tablas de excel, ya que los resultados se obtienen por promedio simple, se establecieron los tipos de cultura predominante actual y preferida por empresa, y estos se los trasladó a la “Tabla de integración de resultados y de allí a la matriz de integración del CVF con el cuestionario OCAI” diseñada por los autores para su posterior interpretación.

Tabla 1. Integración de resultados

TIPO DE CULTURA	PROMEDIO ACTUAL %	PROMEDIO PREFERIDO %
A "Clan"		
B "Ad-hoc"		
C "Mercado"		
D "Jerarquizada"		

Figura 2. Matriz de integración del CVF con el cuestionario OCAI



Resultados

A continuación, hacemos una presentación gráfica y una interpretación de lo que significan los resultados obtenidos de la aplicación del Cuestionario OCAI en las tres (03) empresas familiares motivo de estudio.

El formato de presentación gráfica corresponde al modelo que “Cameron y Quinn” proponen, este tipo de gráfico nos permite observar la tendencia a la que la organización dirige sus percepciones sobre cultura organizacional.

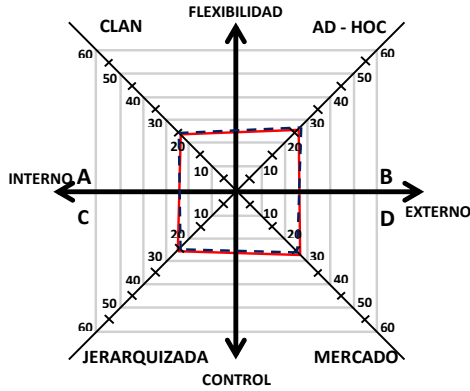
Se utiliza para la gráfica dos tipos de líneas, la continua de color rojo corresponde a la cultura actual y la punteada de color azul a la cultura preferida o deseada.

Tabla 2. Integración de resultados Empresa “Metal Mecánica”

TIPO DE CULTURA	PROMEDIO ACTUAL %	PROMEDIO PREFERIDO %
A "Clan"	24.61	25.36
B "Ad-hoc"	21.51	22.08

C "Mercado"	27.77	26.86
D "Jerarquizada"	26.11	25.70

Figura 3. Apreciación del Tipo de Cultura Organizacional Actual y Preferida. Empresa "Metal Mecánica"



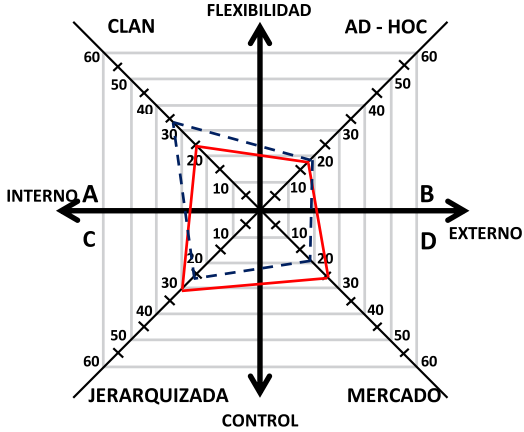
En la Figura N° 3, podemos apreciar que los miembros de la organización en la situación actual, consideran como tipo de cultura predominante Mercado, con un 27.77%, en un segundo nivel consideran el tipo Jerarquizada con 26.11%; con menor puntaje consideran tipo Clan 24.61%; finalmente con 21.51%. los miembros ven a la organización como Adhocracia.

No hay puntos de diferencia altos o resaltantes entre la situación actual y la preferida en los cuatro tipos de cultura.

Tabla 3. Integración de resultados Empresa "Industrial Comercial"

TIPO DE CULTURA	PROMEDIO ACTUAL %	PROMEDIO PREFERIDO %
A "Clan"	25.02	34.34
B "Ad-hoc"	18.25	19.81
C "Mercado"	25.63	18.85
D "Jerarquizada"	31.10	27.00

Figura 4. Apreciación del Tipo de Cultura Organizacional Actual y Preferida. Empresa “Industrial Comercial”



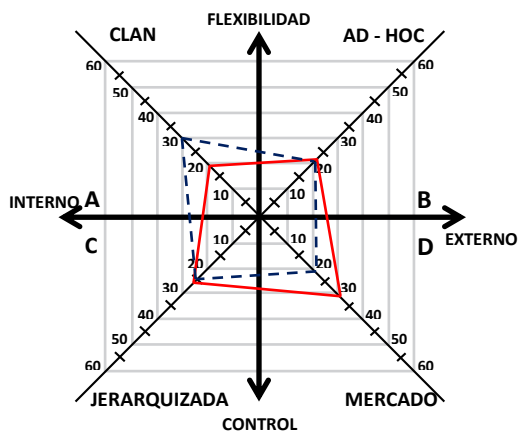
En la Figura 4. El estilo predominante que los miembros de la organización consideran es de tipo Jerarquizada, con 31.10%; un segundo porcentaje es tipo Mercado con 25.63%; con un porcentaje levemente menor se encuentra cultura Clan con 25.02%; finalmente cultura Adhocracia 18.25%.

Los puntos de diferencia más resaltantes entre la situación actual y preferida se distinguen en la cultura Clan, con 34.34% percibiéndose un aumento del 9.32%, así también observamos variaciones descendentes en las culturas Mercado con 18.85% disminuyendo 6.78% y Jerarquizada con 27.00% disminuyendo en un y 4.1% por otro lado, observamos que la cultura Adhocracia con 19.81% disminuye en 1.56% respecto a la condición actual.

Tabla 4. Integración de resultados Empresa de “Transporte”

TIPO DE CULTURA	PROMEDIO ACTUAL %	PROMEDIO PREFERIDO %
A “Clan”	19.26	30.60
B “Ad-hoc”	22.05	21.80
C “Mercado”	32.26	22.51
D “Jerarquizada”	26.43	25.09

Figura 5. Apreciación del Tipo de Cultura Organizacional Actual y Preferida. Empresa de "Transporte"



En la Figura 5. El estilo predominante que los miembros de la organización señalan para la situación actual es de tipo Mercado, con 32.26%. en segundo nivel se encuentra el tipo de cultura Jerarquizada con 26.43%. En un tercer nivel, consideran al tipo de cultura Adhocracia con 22.05%. Finalmente, los miembros de la organización consideran al tipo de cultura Clan con 19.26%.

Los puntos de diferencia más resaltantes entre la situación actual y preferida se distinguen en el tipo de cultura Clan, con 30.60% percibiéndose una preferencia del 11.34%, así también observamos una disminución en el tipo Mercado con 22.51% disminuyendo 9.75%. En los tipos Jerarquizada, 25.09%, Adhocracia 21.80% las disminuciones son menores.

Discusión

Los resultados hallados según el OCAI, revelan que las tres empresas familiares, tienen distintos tipos de cultura dominante en la situación actual y preferida.

La empresa Metal Mecánica, presenta como tipo de cultura predominante actual, Mercado, Modelo de objetivo racional, acentúa el control y un enfoque externo. Mira el planeamiento, la situación de la meta, la productividad y la eficiencia vista como eficacia. Es una organización orientada a los resultados, cuya mayor preocupación es realizar el trabajo bien hecho. En este tipo de cultura los trabajadores son competitivos. El sostenimiento de la organización está en el énfasis de ganar, siendo la reputación y

éxito de la organización preocupaciones cotidianas. En la empresa Industrial Comercial en la situación actual, tiene como cultura predominante, el tipo Jerarquizado, Modelo del Proceso Interno, acentúa el control y un enfoque interno, y tensiona el papel de la gestión de la información, de la comunicación, la estabilidad y el control, se infiere que los gerentes conocen lo que sucede, vigilan el cumplimiento de las normas, por lo que poseen un comportamiento firme para organizar y coordinar los esfuerzos, los colaboradores perciben a la organización de enfoque tradicional, vislumbran el respeto por la posición y el poder; valoran la formalidad, las reglas y la estabilidad, las tareas, autoridad y responsabilidades están claramente definidas.

La empresa de Transporte de Carga Pesada, tiene como cultura actual el tipo Mercado, Modelo de objetivo racional, es decir que es una organización orientada a los resultados, los trabajadores son competitivos y se ocupan de hacer bien su trabajo. Los líderes son directivos exigentes y competidores. El éxito se define en términos de participación de mercado y posicionamiento. En este tipo de organización, sus miembros están en un ambiente en el cual prima el control del trabajo realizado y además sus miembros prefieren la estabilidad de la organización.

En cuanto a la cultura preferida, encontramos, también diferencias en las tres empresas.

La empresa Metal Mecánica para cultura preferida la tendencia con mayor puntaje sigue siendo Mercado, Modelo de objetivo racional, es decir que la organización está convencida que este tipo de cultura es la que más le conviene, es decir que confirman que es una organización orientada a los resultados, cuya mayor preocupación es realizar el trabajo bien hecho, los miembros de la organización prefieren la estabilidad de la organización. y están en un ambiente en el cual prima el control del trabajo realizado.

La empresa Industrial Comercial en la situación preferida ha dado resultados significativos hacia cultura tipo Clan, la cual se encuentra relacionada con aquellas características de relaciones humanas donde los trabajadores se identifican y sienten que la empresa es como una gran familia. Algunos de los aspectos que podrían estar originando esta necesidad, es el hecho de la limitada participación que involucra a los empleados en la fijación de los objetivos, métodos de trabajo y discusión de estrategias, ya que las decisiones empresariales son tomadas solo por los miembros de la familia empresarial, las ideas y propuestas de los empleados no son completamente tomadas

en cuenta, originando en ellos un sentimiento de desilusión que impide su afiliación y compromiso a las acciones de la gerencia.

La empresa de Transportes de Carga, también tiene preferencia por la cultura Clan, lo que nos demuestra que la organización desea pasar de una cultura Mercado a este tipo de cultura, la organización quiere, un modelo de relaciones humanas en el cual se pone mucho énfasis en la flexibilidad y enfoque interno y en donde se tensiona la cohesión, la moral, y el desarrollo de recursos humanos como criterios para la eficacia.

Además, desean que la organización sea un lugar muy amistoso para trabajar y donde las personas comparten mucho entre sí. Desean que sus jefes sean líderes, considerarlos como mentores y quizás figuras paternas con profunda llegada al interior de la institución, desean también que la organización sea unida por la lealtad o la tradición.

Referencias

- Belaustegui Goritia, I. (2004). Empresas familiares: Su dinámica, equilibrio y consolidación. México: Mc Graw Hill.
- Bork D. (1997). Como trabajar con la empresa familiar. Barcelona: Editorial Garnica.
- Cameron & Quinn (1999). Diagnosing and changing organizational culture base don the competing values framework. EUA: Addison – Wesley Publishing Company, Inc.
- Cabrera, M. & García, J. (1999). La empresa familiar: Dimensiones conceptuales y perspectivas teóricas. Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa. 26(3) 34-116.
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento Organizacional. Segunda edición. México, McGraw-Hill.
- Duréndez, A., García, D. & Madris, A. (2007). Culture, management control systems and performance in SME family firms, (Working Paper), Colombia: Facultad de ciencias de la empresa / univrsidad Politecnica de Cartagena, 1-42
- Hernández, R., Fernández, C, & Baptista, P. (2006). Metodología de la investigación. (4ta. Ed.). México: Mc Graw Hill Interamericana
- Robbins S. & Judge T. (2017). Comportamiento organizacional. (17 ed.) México: Pearson Educación.

Sabater, R., Ruiz, J. & Carrasco, A. (2003). Caracterización de la cultura organizacional en la empresa familiar. (Working Paper), Departamento de Economía de la empresa. España: Universidad de Murcia

Tapies J. (2001). De empresa familiar a familia empresarial. Navarra: Ediciones Deusto

Documentos Electrónicos

Cámara de Comercio de Lima (2010, agosto 04). “Hay más de 500 mil empresas familiares en Perú que generan alrededor del 65% del empleo.” Recuperado de: <http://images.semanaeconomica.com/articulos/57031-hay-mas-de-500-mil-empresas-familiares-en-peru-que-generan-alrededor-del-65-del-empleo>

Estrategias para la sustentabilidad

Esp. Lic. María Eugenia Barrionuevo¹, Lic. Mónica Inés Pan²
y Lic. Paulina Chaves Ochoa³

Palabras claves: ESTRATEGIA - SUSTENTABILIDAD - PRÁCTICAS ORGANIZACIONALES

Resumen

Aquí presentamos las categorías conceptuales con las que llevamos a cabo el relevamiento de una investigación en curso, “Estrategias para la sustentabilidad en Organizaciones Pequeñas y Medianas. Perspectiva psicosocial”.

Nos preguntamos: ¿Cuáles son las condiciones organizacionales que favorecen la sustentabilidad e insisten en las OPyM estudiadas? – ¿Cuáles son los ejes con los que se podrían construir itinerarios saludables que aporten a la sustentabilidad organizacional?

La bibliografía en general habla mucho de sustentabilidad en términos económicos, financieros y ambientales. Desde este equipo venimos estudiando cuáles son las condiciones psico sociales para su sustentabilidad.

Objetivos

Compartir algunas reflexiones sobre el proceso de construcción de una herramienta de relevamiento.

Poner en discusión de este Congreso las categorías conceptuales en uso.

1- Facultad de Psicología. Universidad Nacional de Córdoba.

2- Facultad de Psicología. Universidad Nacional de Córdoba.

3- Facultad de Psicología. Universidad Nacional de Córdoba.

Materiales y métodos

Desde hace más de 10 años, este equipo investiga acerca de sustentabilidad e innovación en OPyM de Córdoba. Enmarcadas dentro de una metodología cualitativa, las investigaciones anteriores arrojaron resultados que hoy son insumos para buscar mayor grado de generalización posible en un enfoque cuali – cuantitativo. Consecuentemente se ha generado un instrumento de recolección de datos que permita cuantificar información útil en un primer momento.

Frecuentemente estrategias que no son fácilmente reconocidas por los entrevistados constituyen una acción que sustenta el futuro de la OPyM. Los materiales obtenidos en entrevistas son analizados desde conceptos claves de teoría sistémica: recursividad, innovación, reflexividad. Algunas de las categorías para la codificación que emergieron ya en investigaciones anteriores son: asociatividad, innovación, proyecto organizacional, circulación y generación de conocimiento, aprendizajes, organización del trabajo, reflexividad, recursividad, procesos decisorios, afrontamiento de crisis y capacidad de autodiagnóstico. A éstas se suman las que aparecen en la investigación en curso y todas ellas son consideradas desde la perspectiva de los procesos psicosociales en juego, explorando las estrategias que los miembros de OPyM de hecho implementan.

Luego de la sistematización de estas entrevistas se ahonda sobre los hallazgos realizados en entrevistas en profundidad con informantes claves, interpelado o confirmado resultados.

Resultados

Se han podido construir categorías conceptuales e interrogantes que permiten visibilizar en el relato del entrevistado, estrategias para OPyM sustentables no reconocidas en primera instancia como tales. Reconocerlas incita comportamientos organizacionales pertinentes para implementarlas y para modificarlas.

Conclusiones

Analizar psicosocialmente estrategias implementadas por OPyM para su sustentabilidad, conduce a los espacios y modalidades para repensar la organización. Se pone en valor la importancia de las estrategias asociativas para la sustentabilidad, que colaboran a una lectura colectiva del contexto, o la posibilidad de encontrar provecho

no solamente para la compra de materiales, sino también para lograr la posibilidad de acceso a beneficios colectivos para los empresarios, para las OSC y para sus comunidades. Se ponen en cuestión modalidades de procesos decisorios, estilos de participación.

Testear en términos cuantitativos el peso que este tipo de estrategias y otras, en un conjunto significativo de OPyM fortalece a la vez la solidez de los hallazgos.

Introducción

Definir las categorías conceptuales que dan sustento a una investigación, no es tarea sencilla. Esta razón es más que válida para compartir en este espacio, algunos emergentes de investigaciones previas que generaron proposiciones teóricas y que es necesario volver a testear para obtener así, resultados con mayor grado de generalización.

Presentamos a continuación un recorte de las dimensiones con las que se lleva a cabo el relevamiento de información de una investigación en curso, desde el equipo de Investigación de la Cátedra de Psicología Organizacional de la Facultad de Psicología de la Universidad Nacional de Córdoba. En esta oportunidad, interesan las “Estrategias para la sustentabilidad en Organizaciones Pequeñas y Medianas. Perspectiva psicosocial”. Estas dimensiones, fueron las bases sobre las que se elaboró un instrumento de recolección de información.

La relevancia de este estudio remite a la historia de este equipo conformado por Psicólogos organizacionales. En los primeros trabajos, sobre sustentabilidad desde la perspectiva psicosocial el foco eran las empresas recuperadas, que dada la crisis del 2001 en Argentina, convocaron fuertemente el uso de esta modalidad. Se sumaba a este aspecto la preocupación previa, permanente sobre la mortandad de PyMEs⁴, que se tornó muy urgente en ese momento socio histórico.

Hoy nuevamente, la grave situación del país incita a afinar los instrumentos para mejorar la ajetreada supervivencia de este tipo de empresas; los requerimientos de crecimiento y competitividad de las mayores proveedoras de empleo y generación de riqueza, son cada vez más. Pero no son sólo éstas las que desde hace años convocan nuestra investigación; sino que se han incorporado, otras organizaciones pequeñas y

4- En 2003 era según la Municipalidad de Córdoba de 70 %, mientras que en la actualidad (dato de 2018), según la misma fuente, asciende a un 85%.

medianas, las de la Sociedad Civil que además de cumplir fines específicos generalmente relevantes, construyen trama social enlazando proyectos, aspiraciones y expectativas.

Como se viene mencionando en diferentes publicaciones, la bibliografía en general habla mucho de sustentabilidad en términos económico - financieros y ambientales. Sin embargo, son escasos los resultados obtenidos desde una perspectiva psico social, que aquí resulta de tanta relevancia.

Algunas preguntas que se realiza el equipo son: – ¿Cuáles son las condiciones organizacionales de sustentabilidad que insisten en las OPyM estudiadas? – ¿Qué prácticas organizacionales de innovación encontramos en las OPyM y no son reconocidas por los entrevistados? – ¿Cuáles son los ejes con los que se podrían construir itinerarios saludables que aporten a la sustentabilidad organizacional?

Objetivos

- Compartir algunas reflexiones sobre el proceso de construcción de una herramienta de relevamiento.
- Poner en discusión de este Congreso las categorías conceptuales en uso.

Categorías en uso

Las proposiciones conceptuales, que aquí se presentan son emergentes del material empírico trabajado entre los años 2003 y 2018⁵ adecuadas para el análisis de la sustentabilidad desde la perspectiva psicosocial:

- La circulación que adquieren los conocimientos alcanzados en cada organización.

5- 1999 - 2000 La gestión de la participación del personal en las innovaciones organizacionales en los últimos diez años. El sector aceitero cordobés

2001 - 2002 Formación y Aprendizaje en las PyMES. Dimensiones relevantes en los procesos de aprendizaje del sector lácteo

2003 - 2004 Formación y Aprendizaje en las PyMES. Dimensiones relevantes en los procesos de aprendizaje de las PyMES de la ciudad de Córdoba

2003 - 2004 El proyecto Organizacional en PyMES de la Ciudad de Córdoba. Un estudio de casos

2005 - 2006 Empresas recuperadas. Una mirada psicosocial hacia su sustentabilidad

2008 - 2009 Competitividad en el sector turístico de Córdoba. Organizaciones y asociaciones Inter-organizacionales en el sector turístico en Córdoba. Facilitaciones y obstáculos para su sustentabilidad

2010 - 2011 Sustentabilidad y asociatividad interorganizacional en el sector turístico en Córdoba. Perspectiva psico socio organizacional

2012 - 2013 Percepciones empresariales de sustentabilidad psico-socio-organizacional en PyMES de la ciudad de Córdoba: innovaciones y recursividad

Como resultado de investigaciones precedentes (Pan y otros, 2009), encontramos clave analizar los circuitos donde circulan conocimientos; tal circuito es significativo para indagar cómo, un conocimiento colectivo recorre o no el interior de cada organización, y qué valoración o aportes tiene en cada área por donde transita. Se destaca la vinculación entre procesos de aprendizaje, desarrollo económico y sustentabilidad en Pymes. Asociado a la sustentabilidad, uno de los grandes retos que enfrentan las sociedades nacionales en el marco de la globalización es el de promover el desarrollo local a través de diferentes circuitos de circulación de conocimiento (Barrionuevo 2009; Barrionuevo y otros, 2010).

Los resultados indican que el mecanismo de generación de los conocimientos necesarios para enfrentar los problemas que se suscitan, se da a partir del contacto entre los “saberes formales”, y “saberes tácitos”⁶. Saberes formales, contenidos en los procedimientos de las herramientas, las matrices, los dispositivos armados para la resolución de problemas, la utilización de distintas técnicas, los “conocimientos científicos” de los consultores. Saberes tácitos de los empleados o dueños, arraigados en las habilidades necesarias que estos poseen para llevar adelante la tarea cotidiana, circulantes a través de una serie de “conversaciones”, de “diálogos”, entre los actores, y los espacios de trabajo, las herramientas, y su contexto, inscribiéndose así una dinámica de aprendizaje.

Al atender a la circulación del conocimiento se hace referencia a los recorridos habituales del conocimiento en las organizaciones, que normalmente no son ni solamente unívocos ni sólo azarosos. Se diferencian en la toma de datos, el conocimiento ligado al desarrollo de las actividades en la organización, el ligado al rumbo de la organización, a los avatares del rubro o sector de actividad, al proyecto organizacional en particular, a las políticas propias de cada contexto, entre otros.

- La disposición a participar de estrategias asociativas con otras organizaciones.

2014 - 2015 Repertorios de Prácticas de construcción de innovaciones para la sustentabilidad en organizaciones pequeñas y medianas de Córdoba. Teorías organizacionales en uso en ellos y conocimiento emergente
2016 - 2017 Prácticas organizacionales para la innovación y para el afrontamiento de crisis en Organizaciones Pequeñas y Medianas de Córdoba

6- Informe investigación “Competitividad en el sector turístico de Córdoba. Organizaciones y asociaciones Inter-organizacionales en el sector turístico en Córdoba. Facilitaciones y obstáculos para su sustentabilidad”
2008 - 2009 SECyT. Resolución N. 69/08.

La asociatividad interorganizacional e intersectorial (Yoguel, 2007; Boscherini, 2000; Austin, 2005), opera como una herramienta poderosa para proveer de mayor sustentabilidad a proyectos empresariales, a microemprendedores y para el sector público (intercomunales, pero ejemplo). La asociatividad en todas sus formas se construye sobre el establecimiento de vínculos de confianza; por lo que la primera tarea para estar dispuestos a participar, es construir ese tipo de vinculación.

La forma de asociatividad a la que se hace referencia en este escrito, es ante todo un principio organizador de estrategias y no debe confundirse con las sociedades en cuanto a la propiedad de las empresas (Pan, 2009). Consiste en que sin perder las fronteras de cada organización, sin perder la diferenciación patrimonial y jurídica, organizaciones tanto del ámbito público y privado, como del llamado Tercer Sector (cooperativas, mutuales, fundaciones, ONGs, asociaciones varias sin fines de lucro) se asocian para un proyecto particular.

Diferenciamos aquí: A) pertenencia a organizaciones de segundo o tercer grado, participación formalizada en espacios interorganizacionales a término, por finalización de obra o servicio (UTE, joint venture), acuerdos estratégicos no formalizados, otro tipo de prácticas asociativas. B) propósitos – formación compartida, compras conjuntas, importación, exportación, aprendizajes varios, defensa de intereses comunes, acceso a derechos, defensa compartida, financiación compartida, oportunidades de acceso a crédito, intercambios de experiencias, de información, de oportunidades.

Según Austin, et al. (2005) en relación a la asociatividad intersectorial valen las siguientes preguntas, *“vale la pena concentrarse en dos preguntas que, si bien son distintas, están relacionadas: ¿qué factores impulsan a las organizaciones a participar en relaciones de colaboración intersectorial? y ¿qué esperan obtener de estas relaciones?, la primera pregunta apunta a las motivaciones, mientras que la segunda tiene que ver más con los beneficios que se buscan en las interacciones con futuros socios”*. Es que supone renunciar a hábitos culturales muy arraigados, incorporar en la búsqueda de consensos a los participantes del espacio.

Interesa aquí explorar: hubo o hay barreras defensivas respecto a estas experiencias, emociones y sentires que acompañan esta parte de los relatos; quiénes⁷ par-

7- Que actores de cada organización.

ticipan directamente en estas experiencias; repercusión en la organización abordada⁸; facilitaciones y obstáculos en la comunicación sobre estas experiencias dentro de las organizaciones de pertenencia primaria, entre otros aspectos. La disposición a la asociatividad interorganizacional se ha venido modificando favorablemente en muchas de las organizaciones exploradas en estos últimos seis años.

- El grado de circulación que se da al proyecto organizacional.

El proyecto organizacional es visto como producto de pensamiento, conocimiento circulante y también se rescata su relación con la trama vincular organizacional.

La relación entre la modalidad de generación del proyecto como producto del fantaseo y la racionalidad puede ser de: a) un conjunto humano, b) la articulación de un conjunto con otro conjunto o c) un sujeto. Se observa una amplia relación con el tipo de circulación posible del conocimiento en la organización, los procedimientos a través de los cuales se dan diversos grados de apropiación del mismo y su plasticidad para sostenerse y/o modificarse conforme a las transformaciones que a menudo exige el contexto.

Mirado desde la perspectiva psico – social, el proyecto organizacional constituye la organización lanzada hacia delante: es el producto de un trabajo de pensamiento, un entramado de actividad de fantaseo y racionalidad. Podríamos decir que es la organización pensada por un sujeto o un conjunto de sujetos (Pan y otros, 2004).

- El grado de reflexividad con que una organización construye sus repertorios de prácticas para la innovación y define procesos recursivos o innovativos.

El diseño de estrategias que potencian la reflexividad de la organización sobre su realidad, sus procesos decisorios, su proyección hacia el futuro, potenciada en los participantes organizacionales desde distintos roles. La pertenencia a espacios interorganizacionales varios que facilitan la lectura del contexto, provee de espacios reflexivos extraorganizacionales que pueden o no ser replicados intraorganizacionalmente.

Conocer el grado y pertinencia de la reflexividad permite realizar aportes para que en la organización se den los procesos necesarios al definir en qué innovar y qué sostener recursivamente. Sostener recursivamente en el tiempo aquello que mantiene la organización en funcionamiento más allá de las innovaciones es lo que brinda estabilidad ante el cambio, en una tensión necesaria e identitaria

8- Quienes se enteran de que se está participando en esta experiencia y ¿cómo se comparte con el resto de la organización?

La necesidad de innovación como soporte de su crecimiento y permanencia es ampliamente aceptada, aunque no aparece con la misma claridad en organizaciones de la Sociedad Civil pequeñas y medianas u organizaciones

- Sustentabilidad

La riqueza semántica del término sustentabilidad remite tanto a las bases que sostienen, “mantienen en pie” a las organizaciones, aludiendo de alguna manera a una posición en el espacio; como a la sostenibilidad en el tiempo de la organización en sí y de los recursos de los que se nutre, se provee una organización para alcanzar sus diferentes propósitos (Pan y otros 2012).

Gran parte de los-as empresarios-as mencionan, como factor de sustentabilidad el cumplimiento de los acuerdos con el cliente. Se considera que la práctica de dicho valor ha jugado un rol preponderante en el vínculo sostenido con el mismo, así como también su influencia en el crecimiento de su cuota de mercado, lo que nos lleva a reflexionar sobre el concepto de “organización respondiente” que plantea Schlemenson (2013) como “aquella que da respuesta a los requerimientos, es sensible a las demandas, se amolda flexiblemente sin perder su identidad, cumple con las exigencias y cuidados del medio ambiente, posee valores orientados a la responsabilidad social. En suma, en esto consiste la sustentabilidad, es decir la continuidad de la empresa en el largo plazo”.

Interesa indagar si esta característica de “organización respondiente” continúa vigente en el discurso de los entrevistados, teniendo en cuenta los avatares político-económicos actuales. Al mismo tiempo, interesa explorar cómo es identificada la sustentabilidad en OSC, y cuáles son sus estrategias para lograrlo.

Además de ellos, en esta categoría se espera identificar qué otras estrategias se ponen en juego al momento de tomar decisiones que influyan en la sustentabilidad de la organización. Nos referimos en esta ocasión a las prácticas recursivas, reflexivas, asociativas, etc.

- Repertorios de prácticas

Entendemos las mismas como el conjunto de prácticas (acciones y maneras de hacer) secuenciadas o alternativas que en las organizaciones se disponen para generar, afrontar, diseñar e implementar procesos. Aquellas acciones que una organización dada ha puesto en juego alguna vez en su historia ante situaciones similares, y tiene a disposición para su uso en los momentos en que sea necesario para ella. Dentro de ese repertorio algunas serán herramientas útiles para un contexto dado y no para

otro; otras serán factibles de poner en juego en muchas situaciones análogas; algunas podrán ser probadas en contextos diferentes a aquel en que surgieron por primera vez en la historia de esa organización, y demostrarán ser efectivas también en ellos o deberán ser dejadas de lado.

Decimos ya en el proyecto 2014-2015 “El término repertorio proviene del campo del arte interpretativo, musical y teatral, pero ha sido adoptado por su potencia enunciativa en el campo de los estudios sociales de la acción colectiva desde el planteo de Charles Tilly (2005) abocado al estudio de los grandes movimientos sociales, en el campo de estudios de análisis de discurso relevando repertorios de habla y en el campo de la psicología social se ha utilizado desde Jonathan Potter y otros (1987) quienes han trabajado sobre los repertorios interpretativos de los hablantes.

Tales repertorios, son producto de las competencias creativas que en cada organización van desplegando los sujetos que protagonizan las escenas organizacionales y de los intercambios que se generan en la vincularidad organizacional. A menudo se trata de las competencias de sujetos con responsabilidades de conducción, pero con mucha frecuencia – particularmente en organizaciones con un sistema de gestión participativo – se construyen con el aporte de equipos de trabajo de distintos estratos organizacionales (Pan y otros 2015).

Es así que, aunque el término repertorios de prácticas sea en sí un constructo que este equipo utiliza y no forme parte del vocabulario habitual de estas organizaciones, la potencia de la reconstrucción del conjunto de acciones que han sabido movilizar en su historia reciente radica en que, como capacidad existente (Etkin, Schvarstein, 1989, Schvarstein 1991), se hallan disponibles para ser usadas cuando sea necesario o conveniente.

En esta oportunidad, se busca identificar tales repertorios, a fin de poder indagar si existen prácticas en común entre organizaciones de un mismo rubro, y que pueda ser generalizable y compartido.

Materiales y métodos

Enmarcadas dentro de una metodología cualitativa, más de diez años de investigaciones anteriores, arrojaron resultados que hoy son insumos para buscar mayor grado de generalización posible en un enfoque cuali – cuantitativo. Consecuentemente se ha generado un instrumento de recolección de datos que permita simultáneamente

ampliar la muestra, observando entonces un número más relevante de organizaciones y arribar a cuantificación de información generada.

El sencillo interrogante ¿Qué hacen para que sus organizaciones se puedan sostener en el tiempo? abre en primer término las entrevistas en profundidad, que han sido base para la elaboración de las pautas para entrevistas parcialmente estructuradas que le suceden. A partir del análisis del conjunto de dichas entrevistas, se revisan los análisis realizados sobre muestras anteriores, se generan el conjunto de interrogantes con que pueden ser exploradas cada una de las categorías conceptuales que, Teoría Fundamentada mediante, emergen de los registros.

En cada organización observada, el material de las entrevistas da lugar la identificación del *repertorio de prácticas propio de esa organización*. Este es de utilidad particular, es comunicable y cuenta como herramienta para ese espacio organizacional, pero no admite generalizaciones. Se identifican así, simples conjuntos de prácticas que podemos organizar en torno a algunas categorías conceptuales presentadas en otro apartado.

En la construcción de este instrumento que reúne todas las categorías conceptuales identificadas y conjuntos de prácticas ligadas a ellas, se construyen conjuntos de interrogantes posibles para explorarlos en nuevas organizaciones. En cada registro de entrevistas es para los investigadores factible identificar las estrategias que han articulado a menudo sin tener conciencia de ello.

La experiencia en el campo, hizo que el equipo afronte una dificultad metodológica a resolver. A través de las respuestas de los entrevistados, normalmente, se accede a conjuntos de prácticas no necesariamente definidas por ellos como estrategias. Del mismo modo pocas veces tienen conciencia de que cuentan⁹ y es el entrevistador quien identifica tal o cual relato como una práctica de sustentabilidad organizacional, consulta al entrevistado al respecto, repregunta, y en caso de confirmación la registra como tal.

A posteriori de la sistematización general se validarán con el conjunto de entrevistados que acepten participar las estrategias reconstruidas a partir de sus dichos.

9- En términos de conceptos o teorías, aunque sí desde la propia vivencia de los entrevistados

Conclusiones

Analizar psicosocialmente estrategias implementadas por OPyM para su sustentabilidad, conduce a los espacios y modalidades para repensar la organización. Sin duda, ha habido avances significativos en organizaciones muy diversas de estas dimensiones, en cuanto a la relevancia que tienen factores como la asociatividad interorganizacional o la innovación.

Cada organización cuenta con repertorios de prácticas individuales, difícilmente generalizables a otras organizaciones; sin embargo, en investigaciones anteriores se han realizado hallazgos de acciones que pueden ser operacionalizables e identificables en muchas organizaciones del medio.

El contexto socio político económico como el que actualmente vive la Argentina, despierta en las organizaciones aquellos repertorios para hacer frente a distintas situaciones y lograr mantenerse en pie, atravesando la crisis de la mejor manera posible.

Desde el equipo, se considera que testear en términos cuantitativos el peso que este tipo de estrategias y otras, en un conjunto significativo de OPyM fortalece a la vez la solidez de los hallazgos. Al mismo tiempo, que en el desarrollo de las entrevistas, los entrevistados reconocen estos repertorios y logran formalizarlos y compartirlos con otros empresarios o miembros de su organización.

Se pone en valor la importancia de las estrategias asociativas para la sustentabilidad, que colaboran a una lectura colectiva del contexto. Se ponen en cuestión modalidades de procesos decisorios, estilos de participación.

Como parte de este proyecto, se tiene planificado una reunión con todos los empresarios, presidentes de asociaciones, miembros, etc. que hayan participado de esta investigación, con la finalidad de compartir los hallazgos. Sin embargo, la experiencia nos demuestra que en estos espacios también se generan lazos asociativos favorecedores de sustentabilidad, intercambio de información, y que en muchas ocasiones, se obtiene nuevos datos relevantes para la investigación.

Bibliografía

Austin J., Reficco E. et al. (2005) *Alianzas sociales en América Latina. Enseñanzas extraídas de colaboraciones entre el sector privado y organizaciones de la sociedad civil*. Banco Interamericano de Desarrollo. Bogotá. Colombia.

- Barrionuevo, M. E. (2009) *Itinerarios que recorren los aprendizajes colectivos a cerca de la asociatividad en el Sector Turístico de Córdoba*. Mar del Plata. Argentina.
- Barrionuevo, M. E.; Camaño, D.; Gómez, G. (2010) *Gestión del conocimiento como capacidad endógena de la organización*. Salta. Argentina.
- Etkin, J., Schvarstein L (1989) *Identidad y cambio en las Organizaciones*. Paidós. Bs. As. Argentina.
- Pan, M.I.; Barrionuevo, M. E.; Camaño, D. (2012) *Percepciones empresariales de sustentabilidad e innovación*. Montevideo. Uruguay.
- Pan, M I. (2009) *Asociatividad interorganizacional en el sector turístico: formatos, desafíos, facilitaciones y obstáculos* Mar del Plata. Argentina
- Pan, M.; Barrionuevo, ME.; Aragonéz, A.; Rivera, L.; Camaño, D.; Sedevich, I.; Lanfranchi, C.; Manzini, C.; Lujan, P.; Lencinas, C.; Gómez, G.; Di Paola, A.; (2009) *Competitividad en el sector turístico de Córdoba*. Córdoba. Argentina.
- Pan, M.; Aragonéz, A.; Barrionuevo M.E. (2004) *Origen, Avatares y Circulación del Proyecto Organizacional: Producción Colectiva de Conocimientos en PYMES Cordobesas*. REdPyME. Buenos Aires Argentina.
- Potter, J.; Wetherell, M. (1987). *Discourse and social psychology: beyond attitudes and behaviour*. London Newbury Park, California
- Schlemenson A. (2013). *Análisis Organizacional en PyMEs y empresas de familia*. Gránica. Buenos Aires.
- Schvarstein L (1991). *Psicología Social de las Organizaciones*. Paidós. Buenos Aires. Argentina.
- Tilly C. (2005): *Regimes and Repertoires*: Chicago, Chicago University Press.

**Mujeres, Movimientos
Sociales, Género,
Feminismos y
organización del
trabajo**

Computadoras: Elas Eram Humanas, Elas Eram Softwares

Graciela de A. Boschetti¹, Dr. Admardo B. Gomes Júnior² y
Dr.^a Raquel Qurino³

Palavras-chave: Computadoras; Mulheres na TI; Dramáticas do uso de si; Ergologia; Relações Sociais de Sexo.

1. Introdução

Apesar de ser um campo relativamente novo, a Tecnologia da Informação (TI), cujas raízes são derivadas da Ciência da Computação, é considerada uma das áreas mais dinâmicas da economia mundial, estando estreitamente associada à reformulação do sistema capitalista de produção que resultou na atual Economia da Informação (OECD, 2012). Frequentemente apontado como um mercado em constante carência de profissionais qualificados, o setor de TI é composto predominantemente por profissionais do sexo masculino, sendo a sub-representação feminina é um problema mundial, continuamente criticado, porém ainda persistente (Bartol, Ian; Langa, 2006; ISACA, 2017).

Apesar do senso comum atribuir às mulheres certa incompetência para as áreas tecnológicas, elas contribuíram de maneira importante no desenvolvimento da Ciência da Computação e durante muitos anos não levaram os créditos dos seus feitos (Rapiewicz, 1998b; Ferreira, 2007). Somente com a ascensão do movimento feminista no final da décadas de 1960, o protagonismo feminino no desenvolvimento da humanidade começou a ser resgatado (Dusek, 2010; Harding, 1983; Schiebinger, 2001).

1- Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais.

2- Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais.

3- Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais.

Este artigo é parte integrante de um projeto de pesquisa de mestrado em Educação Tecnológica. Objetivamos, por meio de uma revisão da literatura em bases nacionais e internacionais, analisar, a luz da ergologia, contribuições das mulheres à Ciência da Computação, a fim de compreender as relações sociais de sexo presentes nas práticas sociais da época.

As dimensões desse debate estão ancoradas na interlocução entre a Ergologia e a epistemologia feminista de base materialista, que aborda a opressão e a exploração das mulheres por meio da teoria crítica da divisão sexual do trabalho, que se organiza a partir dos princípios da separação, selecionando trabalhos de homens e de mulheres, e da hierarquização, determinando maior valor agregado ao trabalho de homem (Kergoat, 2009).

Nosso objetivo em trazer a abordagem ergológica para pensar as relações sociais de sexo nas atividades computação e programação nos primórdios do desenvolvimento desse campo, se centra na compreensão das “dramáticas dos usos de si”, termo fundamental da Ergologia que possibilita apreender do trabalho sua dimensão de atividade entendida como uma renormalização. Essa exigência vital que inclui todo o drama de reinterpretar, transgredir em nome da vida, introduzir algo de si, modificando as normas do meio, será base para analisarmos o surgimento de novas definições de trabalho à luz da força de trabalho feminina, como as definidas no período da Segunda Guerra Mundial, mesmo para ocupações anteriormente designadas para os homens.

É dando visibilidade às dramáticas dos usos de si, dimensão sempre presente de renormalização para que a atividade se imponha, que nos aproximaremos dos conceitos epistemológicos da sociologia do trabalho, estudos feministas materialistas de origem francófona. Procuraremos compreender as relações sociais de sexo, a partir dos dramas vivenciados por essas mulheres históricas “na qualidade de seres às voltas com um mundo de valores” (Schwartz, 2014, p. 261), na sua existência social e histórica frente às normas de uma sociedade cujos valores lhes impõe diversas formas de subordinação aos homens (Kergoat, 2009; Light, 1999; Schwartz; Durrive, 2010).

Este trabalho está estruturado em mais quatro seções além da Introdução. Primeiro apresentaremos o referencial teórico da divisão sexual do trabalho e das relações sociais de sexo. Em seguida traremos a trama dos conceitos ergológicos que se tece em torno do termo “dramáticas dos usos de si”. A frente, já fazendo uso dos conceitos ergológicos e das relações sociais de sexo, trataremos do conjunto de “dramáticas do

uso de si” das pioneiras da TI e o exercício das capacidades, potências de ação dessas mulheres no relativo e limitado espaço de liberdade que a sua condição de corpo-si sexuado permitia, em uma época que a computação era uma ocupação considerada feminina e de baixo status social (Kergoat, 2018).

Concluimos nossa análise enfatizando que um exame mais detalhado do início da história da TI acaba por revelar a falácia da inaptidão feminina para a tecnologia, ideologia operada e legitimada pela divisão sexual do trabalho, que as exclui dos espaços sociais mais valorizados. Por outro lado, a mesma história evidencia, sobretudo, a riqueza inventiva das mulheres “computadoras”, que, frente à normatividade do meio em que viviam, renormalizavam o que encontravam, reinventando seu tempo e seu espaço (Ferreira, 2007; Gürrer, 2002; Kergoat, 2009; Light, 1999).

2. Divisão sexual do trabalho: uma divisão social desigual

As relações sociais, assimiladas por uma tensão que atravessa a sociedade e pouco a pouco se cristaliza em *enjeux*⁴, têm sido construídas ao longo da história humana, formando entre os grupos de mulheres e de homens uma relação social específica: a relação social entre os sexos. A partir da sua base material, que é o trabalho, essa relação social se exprime por meio da divisão sexual do trabalho (Kergoat, 2009).

A teoria feminista materialista toma o trabalho como central em suas análises, por considerar que dentre as questões “em jogo”, passíveis de observação nas relações sociais de sexo e suas assimetrias, tais como a procriação - o controle da procriação - e o trabalho - a divisão do trabalho - esse último é a principal questão em disputa na relação, pois, opera formas peculiares de segregação, sendo considerado o principal desafio das relações sociais de sexo (Kergoat, 2002; 2018).

Dizíamos que “*relation sociale* [relação social]» não é, de modo algum, sinônimo de «*rapport social*». As relações sociais são imanentes. Elas aparecem entre indivíduos concretos (e não grupos sociais) no curso de seus encontros. O *rapport social* é anterior ao encontro e posterior a ele (as práticas sociais podem modificá-lo). As relações sociais podem devastar um indivíduo, mas não alteram em nada os *rapports* entre os grupos sociais aos quais esses indivíduos pertencem. No entanto, estes grupos também são produtores de pertencimento, de solidariedade, de reconhecimento mútuo, embora os processos

4- Pode ser traduzido do francês por “questões”, entretanto, escolhemos manter o termo para conferir a potência de significado sobre o tema proposto.

dessa produção sejam muito diferentes conforme pertençam àquele dos dominados ou ao grupo dos dominantes (Kergoat, 2018, p. 91)”.

Nesse sentido, a tensão entre os grupos sociais de sexo dá-se em torno da “partilha” do trabalho entre os sexos que se caracteriza pela designação prioritária dos homens à esfera produtiva e das mulheres à esfera reprodutiva, e, simultaneamente, a captação pelos homens das funções de forte valor social agregado. Sendo invisíveis e abstratas, as relações sociais não podem ser objeto de observação direta, ou aferição. Somente a partir das questões que estão em “jogo”, presentes nas práticas sociais dos grupos estudados, é possível abordá-la (Kergoat, 2018).

Resumindo, a divisão sexual do trabalho enquanto base material das relações sociais de sexo, se estabelece a partir de dois princípios organizadores: o princípio da separação, que seleciona trabalhos de homens e de mulheres, e o princípio hierárquico, que determina que um trabalho de homem “vale” mais que um de mulher. (Kergoat, 2009).

Essa conceitualização de trabalho inclui, igualmente em nível coletivo, não somente do trabalho profissional (quer seja assalariado ou não, mercantil, ou não, formal ou informal), mas, também o trabalho doméstico que ultrapassa amplamente as tarefas domésticas para incluir a dimensão do cuidado corporal e afetivo do grupo familiar – filhos, pais, etc (Kergoat, 2018).

Apesar da grande variabilidade de facetas ou modalidades, tais princípios são válidos em todas as sociedades e conhecidas no tempo e no espaço graças a esse processo ideológico específico de legitimação naturalista, que se utiliza das diferenças biológicas entre homens e mulheres para justificar uma hierarquia social e política (Kergoat, 2009).

A característica dinâmica, em constante transformação, dessa divisão social do trabalho entre os sexos se impõe como categoria central para investigar e compreender a subordinação das mulheres na sociedade, sendo ao mesmo tempo expressão e reforço da perpetuação dessa subordinação social (Quirino, 2007).

É a partir de um discurso naturalizante, mediante a ideologia de dominação, que os papéis masculino e feminino são reafirmados e reforçados cotidianamente, compreendendo o público e o privado como espaços antagônicos, tanto na sua forma quanto no seu conteúdo. Essa ordenação artificial, reserva às mulheres o espaço privado

(doméstico) – esfera reprodutiva, e aos homens o espaço público (rua, política, instituições, forças armadas) – esfera produtiva, cujas funções pressupõem maior valor social.

A importante transversalidade das relações sociais de sexo presente no mundo do trabalho é consubstancial e coextensiva às relações sociais de “raça”⁵ e de classe, sendo imprescindível considerar sua imbricação e os seus efeitos conjugados, para compreender a desvalorização do trabalho feminino, sobretudo na atual sociedade capitalista. A consubstancialidade entre essas categorias dota de sentido a condição de subalternidade feminina e reduz suas práticas sociais a “papeis sociais” sexuados e seus efeitos concretos na inserção e permanência delas no mundo do trabalho (Cisne, 2015; Falquet, 2008; Kergoat, 2009; 2018), como ilustrado na história das mulheres no desenvolvimento da Ciência da Computação.

3. O trabalho sob o ponto de vista da atividade: dramáticas dos usos de si

A Ergologia, um campo do conhecimento desenvolvido pelo filósofo Yves Schwartz e sua equipe, é ancorado nos estudos de Georges Canguilhem, Ivar Oddone e Alan Wisner, entre outros estudos “das filosofias da vida e da técnica” (Schwartz; Durrive, 2016, p. 6), assim como de um considerável número de pesquisas e experimentações. Sua origem está atrelada aos estudos pluridisciplinares do trabalho que se ocupavam nas pesquisas e nas intervenções relativas às situações de trabalho na França no final da década de 1970 e início de 1980 (Schwartz; Durrive, 2010; 2016).

Sem objetivar modelos de análise única, a Ergologia estuda o trabalho a partir de um aprofundamento contínuo da antropologia da atividade humana, dialogando-o “com todos os campos da filosofia e dos saberes humanos” (Schwartz; Durrive, 2016, p.8). Na perspectiva ergológica, a atividade é o impulso de vida e de saúde, próprio ao ser humano, cada vez que ele começa a fazer alguma coisa. Enquanto um operador sintético, ela liga e laça tudo o que tendemos a separar em categorias quando analisamos o “fazer”. Constituída de debates de normas sob um mundo de valores, a atividade sintetiza o agir humano, operando sucessivamente ou de maneira encadeada os momentos mais concretos, mais identificáveis – as experiências acumuladas do corpo-si (Schwartz; Durrive, 2016).

5- o termo “raça” é tratado neste texto como uma categoria socialmente construída, resultado de discriminação e produção ideológica da mesma forma que as categorias classe e sexo.

Uma contribuição singular da Ergologia é a visão trazida para o trabalho, considerando a dimensão social da norma e como ela é instituída na história. A humanidade produz e reproduz todo tipo de norma. Na sociedade de mercado, há normas jurídicas, técnicas, organizacionais, morais, da cultura, da linguagem – considerando-se a linguagem um sistema de normas – sendo importante compreender como elas são articuladas (Gomes Júnior; Schwartz, 2014). Há debate de normas porque, embora o mundo humano seja um mundo normatizado, o mundo das normas é impossível e “invivível”, caracterizando inexoráveis ressingularizações, inevitavelmente transgressoras das normas: “entre a infração e a norma, não podemos saber o que veio primeiro” (Gomes Júnior; Schwartz, 2014, p. 347).

Nesse sentido, Schwartz considera que a complexidade humana do corpo-si, transversal a todas as dimensões da experiência de “viver em saúde”, seu encontro com um mundo social e industrioso saturado de normas e valores, faz-se escapar de uma codificação simplificante por qualquer disciplina constituída,

considerando que a tentativa de sinergia dos heterogêneos em nós, atravessa o consciente e o inconsciente, o verbal e o não verbal, o biológico e o cultural..., esse encaixamento de normas não pode ser verdadeiramente controlado por alguma instância em nós (Schwartz, 2011: 64)

[...] sendo aplicado também para qualquer pretensão de categorização e governo do agir humano. A partir desse ponto de vista, a atividade é sempre, em alguma medida, produtora de história, e esse ser que faz uso de si, sempre por si, mas também pelos outros, experimenta solicitações ou constrangimentos de seu meio de vida e realiza renormalizações, sempre singulares, por meio de escolhas, mais ou menos conscientes, com mais ou menos autonomia, de forma indolor ou dolorosa, a partir de um obscuro universo axiológico (Schwartz, 2011).

Sendo assim, a atividade é também uma espécie de dramática do uso de si, entendida como uma tensão ou drama vivido na forma de um debate entre todo um universo de normas que antecedem qualquer atividade e as arbitragens, as escolhas, usos que o corpo-si empreende, hierarquizando valores que se expressam nas renormalizações. Schwartz ressalta que a expressão dramática do uso de si “não quer dizer qualquer coisa de fatalmente dramática” (Schwartz; Mencacci, 2016, p. 42), mas quer dizer que “alguma coisa se passa [...], que há aí algo de história” (Schwartz; Mencacci, 2016, p. 43) no universo das renormalizações. Ao mesmo tempo, esse debate

de normas, esse “destino a ser vivido” (Schwartz; Mencacci, 2016, p. 39), ainda que não seja algo trágico, resulta em escolhas que remetem a critérios, valores utilizados para reconfigurar, em maior ou menor grau, a situação (Schwartz; Mencacci, 2016).

Por isso, o corpo-si e a atividade seguem implicados e carregam algo de enigmático, resistindo a qualquer tentativa de delimitação ou antecipação por completo. Estudar a atividade ou as dramáticas do uso de si exige inevitavelmente um desconforto intelectual, pois nos remete a pensar nos nossos próprios debates de normas, no retrabalho permanente dos nossos valores (Schwartz; Durrive, 2010).

4. Femina technological⁶

A literatura evidencia, por meio de várias(os) autoras(es), que as mulheres sempre estiveram presentes no desenvolvimento das tecnologias ao longo da história, contribuindo efetivamente para o desenvolvimento da humanidade. No entanto, o que se percebe é a primazia do masculino na construção, desenvolvimento e condução desses rumos. É somente a partir da segunda metade do século XX que se verifica alguma visibilidade de mulheres como protagonistas na história, a partir dos estudos feministas na segunda onda do movimento⁷ (Dusek, 2010; Harding, 1983; Schiebinger, 2001).

5.1. Ada Lovelace: inventora do primeiro algoritmo computacional

Augusta Ada King, nascida Augusta Ada Byron, a condessa de Lovelace, filha poeta George Gordon Byron, o Lorde Byron, e Anne Isabella (Annabella) Noel Milbanke, a 11ª baronesa Endtworth, foi uma brilhante matemática e escritora das famosas Notas A- G que acompanharam a tradução de um artigo do então engenheiro militar Luigi Menabrea, que mais tarde se tornaria primeiro ministro da Itália, sobre o projeto do inventor da Máquina Analítica Charles Babbage, conhecido como o pai da computação, de quem foi amiga desde os 17 anos de idade (Toole, 2010).

6- O termo em latim pode ser traduzido por mulher tecnológica ou feminina tecnológica e foi inspirado no título da tese de doutoramento de Clewi Rapikiewicz: *Femina Computationalis* de 1998, uma importante referência desta pesquisa.

7- A segunda onda feminista (a primeira onda foi a luta pelo sufrágio feminino) ocorreu entre as décadas de 1960 e 1980 e incorporou diversas frentes de luta, denunciando o patriarcado, que representa uma estrutura de poder baseada tanto na violência quanto na ideologia exercido por meio da dominação e subordinação feminina, para além do campo privado, que invadindo os espaços da sociedade (Bittencurt, 2015).

Ada escreveu e anexou sete notas (A-G) à tradução, que somavam 40 páginas a um artigo de 24 páginas, resultando na primeira publicação de um artigo que discutia, de forma muito detalhada, a programação de um computador. Como ela era muito mais experiente que Menabrea sobre os projetos de Babbage, por acompanhar e contribuir com seu trabalho por mais de dez anos, ela também corrigiu com tato alguns dos erros de Menabrea. As notas foram escritas ao longo de um ano repleto de encontros e trocas de cartas entre Ada e Babbage. Com efeito, tais escritos da condessa de Lovelace continham sequências de instrução para a máquina – princípios de interações sucessivas - e o desenvolvimento de conceitos que posteriormente seriam largamente utilizados na programação, tais como sub-rotinas, loops e saltos (Fuegu; Francis, 2003; Ibaldo; Schwantes, 2017; Toole; Kim, 1999).

Na nota A, Ada diferencia a máquina diferencial da máquina analítica, explicando porque a segunda é mais precisa e mais rápida que a primeira e as limitações superadas pela máquina diferencial. Na nota C, ela descreve o funcionamento dos cartões perfurados explicando os procedimentos e agrupamentos que deveriam ser adotados com os cartões para que a máquina funcionasse corretamente. Na nota C, Ada estabelece, então, o conceito de *sub-rotina*, que consiste em uma sequência de instruções que pode ser utilizada em diversos contextos repetidas vezes. A nota E traz o conceito de *loop*, comando que faz a máquina retornar a um determinado cartão a partir de uma instrução, acelerando o processamento das instruções, além de reduzir o número de cartões para a máquina ser operada (Ibaldo; Schwantes, 2017).

A nota B descreve como a memória da máquina funciona e como os cartões que compõem a máquina operam, nas categorias cartões de operação, que definem a operação que a máquina irá executar, e cartões de variáveis, que conteriam as variáveis que as operações iriam considerar. Na nota G, a mais famosa das notas, está a descrição de um algoritmo e a explicação de como ele funciona. Para isso, Ada demonstrou como calcular os números de Bernoulli ((Ibaldo; Schwantes,2017).

Segundo suas cartas, no ano de 1843 ela trabalhou arduamente para preparar as notas que seriam publicadas junto com o artigo de Menabrea, chegando a trabalhar durante 18 horas ininterruptamente. Segundo uma carta a um amigo advogado, ela se considerava uma profissional, apesar de nunca haver sido reconhecida, nem mesmo por Babbage. Por se tratar de uma mulher, e por sugestão do seu marido, que a apoiava em seus empreendimentos intelectuais, Ada assinou a tradução e cada nota

com as iniciais de Augusta Ada Lovelace A. A.L., mantendo o anonimato da autoria do conteúdo publicado. (IBALDO; SCHWANTES, 2017; TOOLE, 2010).

Assim foi escrito o primeiro programa para um computador da história e Ada criou toda uma fundamentação necessária para fazê-lo funcionar. Os procedimentos criados por ela, do mesmo modo que alguns conceitos, seguem sendo importantes para o fundamento da lógica de programação utilizada atualmente, como o conceito de *array*, matriz de linhas e colunas muito utilizadas para armazenar variáveis e operá-las durante um função ou procedimento (Gürre, 2002).

A Filha do poeta Lorde Byron, deixa em suas famosas notas o registro das re-normalizações do pensamento científico de sua época, as quais nomeou de “ciência poética”. Integrando arte e razão, a condessa Lovelace construiu uma fórmula visionária de pensar o que viria a ser o software, que embasou não só o funcionamento primeiro computador eletrônico, construído um século depois da sua breve passagem pelo mundo, mas segue até os dias de hoje inspirando princípios do pensamento tecnológico, a exemplo da linguagem de programação ADA que unificou linguagens de programação utilizadas por sistemas das forças armadas americanas (Toole, 2010).

Apesar da importante contribuição, Ada Lovelace apareceu na história figurada como uma ajudante do matemático, Babbage e mesmo depois da divulgação das suas notas na década de 1950, seus feitos são questionados. Apesar de todos os privilégios da sua posição de classe, Ada foi uma mulher e, até os dias de hoje, sua capacidade e feitos são questionados e seus críticos desconsideram a importância das suas contribuições, argumentando que ela não teria aptidão ou capacidade para escrever um algoritmo para um computador (McGee, 2017).

A história de Ada Lovelace é um bom exemplo de como a ideologia naturalista vem, ao longo da história sendo utilizada para construir uma narrativa que organiza a vida das mulheres e dos homens em compartimentos estanques e sexuais, reduzindo a complexidade do patrimônio histórico humano a papéis sociais sexuais predefinidos. Assim, as normas sociais operadas por meio da divisão sexual do trabalho que estabelecem arbitrariamente definições do que é ser um homem e ser uma mulher, o que é trabalho ou não trabalho, o que tem ou não valor, o que é ou não produção, obedecendo a hierarquização das relações de poder (Cisne, 2015, Kergoat, 2009).

5.2. As computadoras e as programadoras do ENIAC

Antes do surgimento do computador, os cálculos matemáticos, a sumarização de dados e estatísticas eram realizados por pessoas, principalmente mulheres, com formação em Matemática, conhecidas como computadoras (*computers*). Presume-se que, durante a Segunda Guerra Mundial, os Estados Unidos empregaram centenas de jovens computadoras, entre civis e militares, operando minuciosos cálculos balísticos (Light, 1999).

No Laboratório Aeronáutico de Langley em Hampton, a primeira equipe de computadoras, contratada em 1935, causou alvoroço entre os homens do laboratório, que questionavam como a mente feminina seria capaz de operar uma calculadora, de 500 dólares, cálculos matemáticos tão rigorosos. Mas as “garotas” eram muito boas, tão boas ou até melhores que muitos engenheiros, fato que permitiu o avanço lucrativo do laboratório, em razão perda de status técnico que acompanhou o processo de feminização da ocupação, e conseqüente barateamento dos salários (Light, 1999; Sherttely, 2017).

No início da Segunda Guerra Mundial, no final da década de 1930, a necessidade de melhores tabelas de cálculo para as trajetórias de tiro motivou a criação do grupo de pesquisas na *Moore School of Electrical Engineering*, da Universidade da Pensilvânia na Filadélfia, que se envolveu na produção de circuitos eletrônicos que resultou no desenvolvimento do primeiro computador eletrônico denominado *Electronic Numerical Integrator and Computer – ENIAC* (Fonseca e Filho, 2007).

O projeto que desenvolveu *ENIAC*, atribuído a *Prosper Eckert*, John W. Mauchly e John von Neumann, na verdade, resultou de uma ação coletiva que contou com a participação de Adele Golstine, coadjuvada por uma equipe de mais cinco mulheres, Fran Bilas, Kay McNulty, Betty Snyder Holberton, Betty Jennings, Marlyn Wescoff e Ruth Lichterman, as quais foram responsáveis pelo funcionamento operacional da máquina, o que atualmente é denominado software, e também pela elaboração do único manual de programação desse primeiro computador eletrônico (Ferreira, 2007).

A máquina em formato de U possuía vinte e quatro metros de comprimento, mais de cinco metros de largura (24 x 5.4 m), pesava cerca de trinta toneladas, utilizando dezoito mil válvulas. A equipe feminina era responsável pela entrada de dados e programação do ENIAC, que, respectivamente, davam-se a partir de cartões

perfurados e da manipulação de milhares de comutadores, conectando centenas de cabos (Rapkewicz, 1998a; Ferreira, 2007).

Para além do processo de feminização da computação balística das forças armadas e da computação espacial da aeronáutica americanas, o papel das mulheres no projeto de desenvolvimento do ENIAC resultou na criação e designação ao gênero feminino de uma nova ocupação, na época denominada “operadora” e, adiante, “programadora”; ambas as ocupações – computadora e programadora - encontravam-se na intersecção entre a atividade científica e a atividade burocrática, já que exigiam conhecimento avançado em Matemática, embora fossem categorizadas como atividades monótonas e clericais (Light, 1999, Shertterly, 2017).

Quando os cálculos passaram a ser executados por máquinas, parecia lógico que a atividade de programação continuasse como uma ocupação feminina e fosse desempenhada pelas computadoras. Na visão de um dos responsáveis pelo recrutamento de pessoal, as mulheres eram melhores programadoras porque a atividade exigia a paciência e a destreza manual que elas desenvolviam ao bordar, referindo-se as “qualidades femininas” designadas a uma atividade considerada monótona e repetitiva (Ferreira, 2007).

Se por um lado, havia uma visão distorcida sobre a capacidade intelectual feminina, por outro, a história da participação das mulheres no projeto *ENIAC* também demonstra o engajamento dessas mulheres em fazer a atividade acontecer, diante do vazio de normas antecedentes e insuficiência de prescrições para operar a máquina. As dramáticas do uso de si das “garotas do *ENIAC*” revelam a construção de um patrimônio de saberes instituídos em aderência, pelas recursivas tentativas e erros em fazer a máquina computar os cálculos balísticos. Noções da complexidade e da engenhosidade necessários para programar no nível da máquina, conhecimentos tácitos legados e historicizados nos usos de si se mostram presentes no depoimento da programadora Beth Jean Jennings:

Passamos muito do nosso tempo na APG⁸ aprendendo a conectar a placa de controle das várias máquinas de cartões perfurados: tabulador, classificador, leitor, reproduzidor e perfurador. Como parte do nosso treinamento, nós desmontamos e tentamos entender completamente uma placa de diferenças de quarta ordem que o pessoal da APG havia

8- *Army Proving Ground (APG)* na cidade de Aberdeen no Estado de Maryland, condado de Harford que abrigada o Laboratório de Pesquisa Balística do Exército (BRL), onde o ENIAC foi desenvolvido.

desenvolvido para o tabulador... Ocasionalmente, nós seis programadoras nos reunimos para discutir o que pensamos sobre o funcionamento da máquina. Se isso soa aleatório, é porque foi. A maior vantagem de aprender o *ENIAC* a partir dos diagramas foi que começamos a entender o que ele poderia e o que não poderia fazer. Como resultado, nós conseguimos diagnosticar problemas quase até o tubo de vácuo individual. Como conhecíamos tanto a aplicação quanto a máquina, aprendemos a diagnosticar problemas tão bem, se não melhor, que o engenheiro⁹ (LIGHT, 1999, p.471).

Entretanto, o termo software foi criado como um apelido atribuído às mulheres computadoras, e às programadoras, pejorativamente, entre outras desqualificações, como a designação coletiva, “moore school” para as computadoras da Moore School, ou “*Eniac girls*” para as programadoras do *ENIAC*, marcava a diferença de status social entre as mulheres, cuja atividade era tida como secundária enquanto os homens, os hardwares, desempenhavam atividade considerada técnica e mais importante (Ferreira, 2007, McGee, 2017).

No início da década de 1950 foi desenvolvido o UNIVAC I, o primeiro computador com fins comerciais dos Estados Unidos. Betty Holberton, uma das “garotas do ENIAC”, foi a programadora responsável por escrever a primeira rotina de software que revolucionou a forma como o mundo percebia e utilizava os computadores, quando desenvolveu uma aplicação para o *U.S. Census Bureau*¹⁰, para rodar no UNIVAC I. Ela também escreveu o código de instrução denominado C-10, que utilizava comandos e rotinas em linguagem idiomática ao invés da linguagem binária (zeros e uns: 0 - 1), tornando os computadores mais fáceis de serem programados (GÜRER, 2002).

Holberton trabalhou durante um tempo com outra brilhante programadora, a contra-almirante da marinha americana Grace Hopper, que inovou o mundo da computação e tinha Betty Hoberton como uma referência. Hopper foi a criadora de

9- Versão dos autores. Original: We spent much of our time at APG learning how to wire the control board for the various punch card machines: tabulator, sorter, reader, reproducer, and punch. As part of our training, we took apart and attempted to fully understand a fourth-order difference board that the APG people had developed for the tabulator.... Occasionally, the six of us programmers all got together to discuss how we thought the machine worked. If this sounds haphazard, it was. The biggest advantage of learning the ENIAC from the diagrams was that we began to understand what it could and what it could not do. As a result we could diagnose troubles almost down to the individual vacuum tube. Since we knew both the application and the machine, we learned to diagnose troubles as well as, if not better than, the engineer.

10- Escritório responsável pelo Censo americano.

várias linguagens de programação e mentora do primeiro compilador operacional de instruções para computador (GÜRER, 2002).

Um compilador é um programa que traduz inteiramente as instruções de um programa escrito em linguagem idiomática para a linguagem de máquina, antes que seja executado pelo computador (RAMALHO, 1990). Até então, as instruções de um algoritmo eram traduzidas, interpretadas e executadas linha por linha do código, do início ao final. Contra as normas que restringiam o computador a uma máquina para fazer cálculos matemáticos, Hopper explica como foi além do que estava estabelecido para um computador e renormalizou a programação criando o compilador:

O establishment prontamente nos dizia, pelo menos eles me disseram com bastante frequência que um computador não podia escrever um programa; que era totalmente impossível; que tudo o que os computadores podiam fazer era aritmética, e que não poderia escrever programas (HOPPER et al, 1981 apud Gurrer, 2002).

Enquanto compiladores são indispensáveis e comuns no desenvolvimento de software atual, eles foram revolucionários no tempo de Hopper. O compilador de Hopper serviu de modelo para a primeira linguagem de programação computacional comercial, COBOL, um acrônimo para COmmon Business-Oriented Language. Embora os programadores modernos considerem a relíquia COBOL, sua influência na indústria de computação e nas organizações modernas permanece evidente (Gurrer, 2002, McGee, 2017).

A última história é da brilhante matemática, Katherine Johnson, que nasceu 1918 e cuja contribuição intelectual passa pela computação da trajetória orbital do voo de John Glenn, trabalhou por décadas na NASA. Katherine foi uma computadora da *West Area Computers* retratada na obra de Margot Shertterly, *Estrelas Além do Tempo*¹¹, que inspirou o filme homônimo em 2016. A matemática do seu relatório pioneiro de 1959 que calculou a trajetória do primeiro voo espacial, foi considerada elegante, precisa e magnífica como uma sinfonia, além de plotar cartas de navegação que orientava as espaçonaves em casos de falhas eletrônicas.

Katherine, que é uma mulher negra, trabalhou como computadora ainda na época da segregação racial operada nos Estados Unidos, na divisão onde as matemáticas eram conhecidas como “computadoras de cor”. Apesar das barreiras de raça e

11- Título original: *Hidden Figures*.

de sexo, Katherine nunca admitiu que elas fossem um problema para ela. Ela conta que descobriu que as computadoradoras não podiam participar das reuniões editoriais dos engenheiros, por serem “garotas”, questionou se havia uma lei que as impedia a participação, argumentando a importância de participar dos problemas discutidos (Shertterly, 2017).

Não se pode negar que o papel das mulheres foi fundamental para o desenvolvimento computacional. Grace Hopper anteviu a importância que o software teria na evolução tecnológica e contribuiu fortemente para aumentar o número de pessoas a desenvolvê-lo, embora seja possível refletir que a TI e seu domínio nunca deixaram de pertencer ao universo masculino, dada a conexão entre a masculinidade associada aos computadores e a história da informática americana, estreitamente relacionada com o poder militar (Rapkiewicz, 1998b).

A história das programadoras pode ser caracterizada pela mecanização do trabalho feminino, embora seja difícil argumentar que esse fato viesse acompanhado da desqualificação dessas trabalhadoras. As seis mulheres que o operavam o *ENIAC* não apenas a matemática da computação, mas a própria máquina. O fato de líderes e historiadores do projeto não reconhecerem o conhecimento técnico dessas mulheres, se enquadra na percepção reduzida, limitada, contraditória, entre o trabalho realizado por elas e a avaliação que eles faziam sobre ele (Light, 1999).

Mulheres inventaram o software, ajudaram a desenvolver as primeiras linguagens de programação e geraram novas ideias que moldaram o campo da TI. Suas contribuições influenciaram o design e a funcionalidade dos primeiros computadores eletrônicos, e as primeiras linguagens de programação. É importante reconhecer que a omissão e a minimização do papel das mulheres perpetuam concepções errôneas sobre as mulheres como desinteressadas em computadores ou incapazes de liderança dentro do campo (McGenn, 2017).

6. Considerações finais

Em inúmeros países, a história da Tecnologia da Informação é uma história de poder e ideologia nacionalista, entre os quais inclui o Brasil, onde a participação feminina foi restrita. Assim, o fato de os computadores resultarem de redes socio-técnicas, com a participação do Estado, das Forças Armadas e da indústria - instân-

cias de poder de acesso restrito -, poderia explicar a origem da cultura masculina da informática (Rapkiewicz, 1998b).

Podemos ainda inferir que a mudança do status social da profissão de programador possa explicar o apartamento das mulheres das atividades de programação da TI. Desse modo, a atividade se masculiniza quando a base do perfil profissional deixa de ser a matemática-programação e passa a ser o da gestão-administração - de sistemas de informação, de bases de dados, rede, etc (Ferreira, 2007).

A Ciência e a Tecnologia têm a ideologia de quem as domina e em um mundo dividido em classes, o aparato e o desenvolvimento tecnológico estão a serviço da classe dominante e não à serviço da grande maioria da sociedade. Logo, o espaço que se ocupa no desenvolvimento é um espaço de poder, e, o poder é, desde muito tempo, masculino. Os problemas enfrentados pelas mulheres na Ciência e na tecnologia tem raízes históricas profundas, não sendo caracterizadas por uma marcha de progresso, mas por ciclos de avanço e recuo (Shienbinger, 2001).

Ao passo que, os investimentos na melhoria do desempenho do setor fizeram com que os problemas de *hardware* deixassem de ser tão relevantes e o *software* fosse redefinido como a grande aposta do futuro, tornou-se clara a necessária implicação dos conhecimentos de Lógica, Matemática e circuitos eletrônicos à atividade de programação, que passou a ser classificada como criativa e a pertencer aos grupos de ofício. Ferreira (2007) questiona se esse referido processo de masculinização da programação em informática não teria alcançado, simbolicamente, seu auge em 1982, ano em que a revista *Time Magazine* elegeu o “Computador” como o “Homem do Ano”.

A reflexão sobre a divisão sexual do trabalho pode levar à importante construção da trajetória das mulheres na sociedade. Ao passo que se compreende quais os papéis normatizados para o grupo social masculino e para o grupo social feminino, é possível compreender, também, de que forma o mundo do trabalho se comporta nesse processo quando, principalmente, mulheres se atrevem a transgredir as normas estabelecidas e ocupar os espaços, assumindo papéis destinados normativamente ao homem.

Conforme sinalizamos, não há nada de natural em uma norma. O mundo das normas obedece a uma hierarquização de valores. As normas operadas pela divisão sexual do trabalho remetem à imposição de espaços de trabalhos subalternos para as mulheres que se traduz historicamente em violência. A usurpação dos espaços destinados às atividades criativas subordinadas um imperativo masculino sobre o

feminino é utilizada para perpetuar a manutenção dos seus lugares privilegiados de poder, legitimados por valores artificialmente criados e recursivamente reforçados.

Diante do exposto, é possível pensar que apesar do setor de TI, desde os primórdios do seu desenvolvimento refletem as relações sociais de sexo, operadas pela divisão sexual do trabalho. Em contrapartida é possível, também, perceber, a partir da capacidade inventiva e engajamento dentro de um espaço limitado de atuação, o protagonismo feminino ao renormalizar meio da tecnologia, reconfigurando as normas que encontravam, imprimindo sua singularidade na atividade.

A história das computadoradoras é um exemplo de há um longo caminho de luta a ser percorrido, até que as mulheres possam, efetivamente, ocupar espaços de protagonismo, sem que eles lhes sejam usurpados, como aconteceu no campo da computação, um setor que ainda nos dias de hoje imprime seu androcentrismo sem desafiar a divisão sexual do trabalho.

Assim, pesquisas que colocam luz sobre os problemas vivenciados pelas mulheres na sociedade capitalista e sexista da contemporaneidade, visam contribuir para o debate que objetiva aumentar os referenciais femininos nas atividades tecnológicas. Mudanças estão acontecendo, mesmo que lentamente, o capitalismo não é mais o mesmo e nem as mulheres são.

Referências

Bartol, Kathryn M.; Williamson, Ian O.; Langa, Gosia A. (2006) Gender and Professional Commitment among IT Professionals: The Special Case of Female Newcomers to Organizations. COHOON, Joanne; WILLIAM, Aspray (orgs.). Women and Information Technology: Research on Underrepresentation. MIT Press, Ed. Kindle, E-Book.

Dusek, Val. (2010). Filosofia da Tecnologia. São Paulo: Loyola.

Ferreira, Virgínia. (2007). Quando as mulheres eram Computadoras. Reflexões em torno das variações da feminização da programação em informática... In: AMÂNCIO, Lígia et al (Orgs.), O Longo Caminho das Mulheres: Feminismos 80 anos depois. Lisboa: Dom Quixote. 375-384.

Fonseca Filho FILHO, Cleuzio.(2007). História da computação: o caminho do pensamento e da tecnologia. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2007. 205 p. E-Book. <http://www.pucrs.br/orgaos/edipucrs/>.

- Gomes Júnior, Admardo B.; Schwartz, Yves. (2014). Psicologia, saúde e trabalho: da experiência aos conceitos. *Psicologia em Estudo*, Maringá, (19). 345 - 351. http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-73722014000200016&script=sci_arttext.
- Guillaumin, Colette (1994). “Enquanto tivermos mulheres para nos darmos filhos” A respeito da raça e do sexo. *Estudos Feministas. Trabalho & Educação*, (2), 228-233.
- Gürer, Denise. (2002). Women in computing history. *ACM SIGCSE Bulletin - Women and Computing*, New York, v. 34, n. 2, p. 27-31, jun. 2002. <https://dl.acm.org/citation.cfm?id=543843>.
- Harding, Sandra. (1983). Why Has the sex/gender system become visible only now? In: Harding, Sandra; Hintikka, Merrill B. (orgs.). *Discovering reality: feminist perspectives on epistemology, metaphysics, methodology, and philosophy of science*. Dordrecht: Kluwer Academic Publishers. 311-324.
- ISACA. – *Information Systems Audit and Control Association. The future tech workforce: breaking gender barriers. (2017). Disponível em:* <http://www.isaca.org/info/2017-women-in-technology-survey/index.html>. Acesso em 28 nov. 2018.
- Kergoat, Danièle. (2009). Divisão sexual do trabalho e relações sociais de sexo. In: HIRATA, Helena et al (Orgs.), *Dicionário Crítico do Feminismo*. São Paulo: Editora Unesp. 67-75.
- Kergoat, Danièle. (2002). A relação social de sexo da reprodução das relações sociais à sua subversão. *Pro-Posições*. Campinas, (13) 1. 47-59. <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/proposic/article/view/8643968>.
- Kergoat, Danièle. (2018). *Lutar, dizem elas...* Recife: SOS Corpo.
- Light, Jennifer S. (1999). When computers were women. *Technology and Culture*, 40,(3), 455-483. <http://www.jstor.org/stable/25147356>.
- McGee, Kimberly, *The Influence of Gender, and Race/Ethnicity on Advancement In Information Technology (IT) (2017)*. Information and Organization (Elsevier), Forthcoming. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3092375>
- OECD (2012). *Measuring the information economy*. Paris: OECD, 2002. <http://www.oecd.org/dataoecd/16/14/1835738.pdf>.
- Quirino, Raquel. (2016) *Divisão sexual do trabalho, gênero, relações de gênero e relações sociais de sexo: aproximações teórico-conceituais em uma perspectiva*

marxista. *Trabalho & Educação*, (24) 2, 229-246. <http://www.portal.fae.ufmg.br/revistas/index.php/trabedu/article/view/2328/1586>.

Rapkiewicz, Clevi E. (1998a). *Informática: domínio masculino?* *Cadernos Pagu*, (10), 169-200. <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/cadpagu/issue/view/209/showToc>.

Rapkiewicz, Clevi E. (1998b). *Femina Computationalis ou A construção do gênero na informática*, 249 f. Tese (Doutorado em Ciências em Engenharia de Sistemas e Computação). Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, RJ, 1998b. <https://www.cos.ufrj.br/index.php/pt-BR/publicacoes-pesquisa/details/15/733>.

Shertterly, Margot L. (2017). *Estrelas além do tempo*. Tradução Balão Editorial. Rio de Janeiro: Happer Collins, Ed. Kindle, 2017. E-Book.

Schiebinger, Londa. (2001). *O feminismo mudou a ciência?* Bauru: EDUSC, 2001.

Schwartz, Yves. *Trabalho e uso de si*. (2000) *Pro-Posições*. Campinas, (1), 5, 34-50.

Schwartz, Yves. (2011). *Qual sujeito para qual experiência?* *Tempus – Actas de Saúde Coletiva*, Brasília, (5), 1, 55-67.

Schwartz, Yves. *Motivações do conceito de corpo-si: corpo-si, atividade e experiência*. (2014) *Letras de Hoje*. Porto Alegre, (49) 3, 259-274. https://scholar.google.com/scholar_url?url=http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/fale/article/view/19102/0&hl=pt=-BR&sa=T&oi=gsb&ct=res&cd1=&d-9462558240931868912&ei=qXQFXbnoDZCTmWuHu8I2QDQ&scisig=A-AGBfm2PNm2zqZR-upqYZwnbqWzm0_GtNg

Schwartz, Yves. (2015). *Conhecer e estudar o trabalho*. *Trabalho & Educação*. Belo Horizonte, (24) 3, 83-89.

Schwartz, Yves.; Durrive, L. (Orgs.). (2010). *Trabalho & Ergologia: conversas sobre a atividade humana*. 2.ed. Niterói: EdUFF.

Schwartz, Yves.; Durrive, L. (Orgs.). (2016). *Trabalho & Ergologia II: diálogos sobre a atividade humana*. Belo Horizonte: FABREFACTUM.

Schwartz, Yves; Mencacci, Nicole. (2016). *Trajetórias e usos de si*. In: Schwartz, Y.; Durrive, L. (Orgs.). *Trabalho & Ergologia II: diálogos sobre a atividade humana*. Belo Horizonte: FABREFACTUM, 2016.

Toole, Betty A. (2010) *Ada, the Enchantress of Numbers: Poetical Science*. *Critical Connection*. Edição do Kindle.

Mulheres e o Cárcere: contribuições para uma metodologia de reconhecimento simbólico de saberes

Dr. Admardo Bonifácio Gomes Junior¹, Dra. Ludmila de Vasconcelos Machado Guimarães² y Thaís Vitória Gonçalves Silva³

Introdução

O objetivo deste estudo é apresentar a primeira parte da experiência de um trabalho de extensão universitária oriundo da parceria do Núcleo de Estudos Organizacionais, Sociedade e Subjetividade (NOSS) do CEFET-MG com a Secretaria de Desenvolvimento, Ciência e Tecnologia e Ensino Superior do Governo do Estado de Minas Gerais (SEDECTES), que tem enfrentado o desafio de contribuir com a efetivação de um curso (PRONATEC) de “Gestor de Microempresa”, alinhado ao projeto “Mulheres Mil”, ofertado para mulheres em situação de prisão. O Projeto Pedagógico do curso “Gestor de Microempresa” tem por objetivo geral “qualificar profissionais para atuação no mundo do trabalho, em curto prazo, na gestão de negócios próprios ou de terceiros, utilizando técnicas administrativas aplicadas aos ambientes organizacionais e econômicos característicos das microempresas e empresas de pequeno porte” (MINAS GERAIS, 2017, p. 5).

Por sua vez, o projeto Mulheres Mil originou-se de uma experiência canadense e foi implementado no Brasil no período de 2007 a 2011 visando à formação educacional, profissional e cidadã de mulheres em situação de vulnerabilidade social, nas regiões Norte e Nordeste. O programa visa “a promoção da equidade, igualdade

1- Professor do PPGA/DCSA/CEFET-MG.

2- Professora do PPGA/DCSA/CEFET-MG.

3- Bolsista de IC do CEFET-MG.

entre sexos, combate à violência contra mulher e acesso à educação”. Além de buscar contribuir “para o alcance das Metas do Milênio, promulgada pela ONU em 2000 e aprovada por 191 países. Entre as metas estabelecidas estão a erradicação da extrema pobreza e da fome, promoção da igualdade entre os sexos e autonomia das mulheres e garantia da sustentabilidade ambiental” (BRASIL, 2018, s/p.).

A primeira experiência dos pesquisadores/interventores tem sido a adaptação de metodologias já existentes à necessidade de identificação e valorização simbólica dos saberes desenvolvidos por estas mulheres antes ou durante a prisão. Essa proposta metodológica vai ao encontro das diretrizes inicialmente desenhadas para o Programa Mulheres Mil, que reconhece e valoriza os saberes construídos pelos próprios indivíduos, estabelecendo, desse modo, um diálogo plural a partir da interação dos conteúdos ministrados e das experiências cotidianas que as participantes trazem consigo.

O desafio científico tem sido o de desenvolver e aplicar uma metodologia de reconhecimento de saberes prévios (pertencentes a estas mulheres), que sirvam de base para uma futura aplicação dos conhecimentos adquiridos na formação para o trabalho e que estejam alinhados à proposta do “Mulheres Mil” conforme portaria MEC 1015 de 21 de julho de 2011. Esta iniciativa, além dos efeitos de envergadura social enquanto ação extensionista, traz para dentro da instituição de ensino um campo vivo de experimentações e aprendizados para os integrantes do NOSS/CEFET-MG. A possibilidade do acompanhamento e desenvolvimento desta metodologia reforça o caráter ensino, pesquisa e extensão da presente atividade.

1. A proposta metodológica

A construção aqui proposta parte de uma lógica temporal, buscando lembranças do passado, percepções do presente e projeções do futuro para a construção da presente adaptação das metodologias de Mapa da Vida, Plano de Desenvolvimento Individual e Oficina Canvas, respectivamente. O intuito é com cada uma destas metodologias propiciar reflexões individualizadas sobre os saberes adquiridos ao longo da vida, que atualizados no presente possam ser desenvolvidos e servir de sustentação para projetos futuros. É importante o cuidado de que as experiências compartilhadas no coletivo possam ampliar a percepção das diferenças expressas na pluralidade de saberes adquiridos. Outra importante orientação é que todo e qualquer tido de saber, decorrente de qualquer experiência vivida, seja valorizado. O que se quer é sobretudo atribuir valor

simbólico aos saberes adquiridos na experiência, para além daqueles prioritariamente valorizados pelo mercado, destacando-se alinhamentos e contradições vividas por cada sujeito entre seus valores pessoais, os valores do bem comum, em constante tensão entre si e com o polo dos valores do mercado (SCHWARTZ E DURRIVE, 2010).

1º Momento: o olhar sobre o passado – o mapa da vida

O primeiro passo da intervenção objetivou levantar as histórias pregressas a fim de jogar luz sobre aprendizados prévios, formais ou não, adquiridos ao longo da vida. O método utilizado é do Mapa da Vida, recomendado pelo Guia Metodológico do Sistema de Acesso, Permanência e Êxito do Mulheres Mil. Esse método coloca o sujeito em posição de autor de sua própria história, permitindo a visualização de sua trajetória e estimulando a troca de experiências.

Em círculo conduz-se uma breve apresentação mais dialogada e descontraída seguida de uma fala destacando que todas possuem uma história única, composta por momentos felizes e de sofrimento, erros e acertos, mas sempre repleta de aprendizados. Baseando-se nessas histórias, elas deveriam formular o Mapa da Vida, a fim de retomar esses momentos e refletir sobre os saberes adquiridos com eles. Reforça-se que não há conhecimentos “errados” e que todo aprendizado é único e de inestimável valor. O mapa da vida é um convite a relembrar os momentos mais marcantes da vida, levando em consideração os lugares, as pessoas, os trabalhos, a escola e qualquer outro aspecto julgado relevante.

Distribuí-se folhas tamanho A4 pautada, revistas, tesoura e cola. Com imagens retiradas das revistas, estimula-se cada uma das participantes a encontrar figuras que representem sua história e incorpore-as ao relato. Durante a realização da atividade, a interventora esclarece dúvidas e incentiva o trabalho. Frente as dificuldades, recomenda-se que retome as primeiras memórias de infância. A fim de estabelecer uma relação de confiança a interventora conta um pouco de sua própria história, incluindo relatos sobre a infância, convivência com a família, sua trajetória acadêmica e profissional. Encerrada a etapa da construção do Mapa da Vida, dá-se início à conversação acerca do que se construiu.

Da experiência do mapa da vida na Piep

De imediato as integrantes se recusaram a dividir sua história com as demais. Justificaram, dizendo temer que as histórias se espalhassem por todo o presídio.

Suspeita-se que o pouco tempo de curso não tivesse permitido ainda vínculos de confiança, que já são frágeis em ambientes carcerários.

Algumas sugeriram que, ao invés da leitura do mapa, fossem feitos relatos orais de suas histórias. As mesmas se prontificaram a iniciar a conversa, contando episódios isolados de suas vidas com uma riqueza de detalhes superior ao que havia sido relatado no mapa. Intervenções foram feitas sempre no sentido de estimular a fala e obter mais detalhes. Ao final dos relatos, o encontro se transformou em uma roda de conversa. Todas participaram em algum momento, com relatos próprios ou com manifestações de concordância em relação aos relatos das colegas.

Ao final da atividade, a interventora se despede das alunas. Algumas se sentiram à vontade para abraçá-la. Todas pareceram gostar muito da conversa, agradeceram e pediram que a atividade fosse feita mais vezes. A interventora também agradeceu às alunas por compartilharem um pouco de suas histórias.

2º Momento: percepções do presente – o PDI

O segundo passo da intervenção objetiva uma reflexão sobre a percepção pessoal sobre as necessidades de aprendizados presentes, que possam ser sanadas tanto a partir de programas formais de educação quanto de aprendizagens práticas. De acordo com Canastra e Ferreira (2012), a construção do Plano de Desenvolvimento Individual – PDI consiste em um processo de reflexão que auxilia na definição de tais objetivos pessoais e profissionais.

Depois das devidas apresentações e explicações das atividades do dia as interven-toras retomam a ideia de saberes trabalhada no primeiro encontro e tecem explicações ampliando a noção do que se entende por saberes para além dos conhecimentos formais, certificados e obtidos em escolas ou em cursos, abrangendo todo um conjunto de aprendizados adquiridos ao longo da vida.

Entrega-se uma folha A3 dobrada ao meio às alunas, de forma que o PDI fique na parte não visível da folha, deixando visível a parte em branco. Antes de abrir a folha, solicita-se que as alunas escrevam um pequeno parágrafo que responda às seguintes questões: “o que aprendi na vida?”, “que habilidades práticas possuo?”, “o que eu aprendi a fazer vendo outras pessoas fazendo?”, “o que desenvolvi sozinha?”, “quais atividades me vejo fazendo?”. Terminada essa etapa, as alunas são convidadas a relatar o que haviam escrito.

Após os relatos, solicita-se a abertura da folha, onde há uma coluna com quatro quadros de metas com os títulos: saúde, família, trabalho, social/espiritual. Em frente à coluna de metas encontram-se duas outras colunas, uma de ações e outra de recursos, com cinco linhas para cada meta. Explica-se que naquelas linhas elas devem, pensando no que tem no presente, traçar objetivos pessoais para cada âmbito (saúde, família, trabalho, social/espiritual), descrevendo as ações que desde o presente precisam ser realizadas e os recursos a serem mobilizados para tal.

Ao final, solicita-se que uma carta seja escrita, endereçada às interventoras e a ser entregue no próximo encontro, relatando as atividades que elas gostariam de fazer e/ou com o que gostariam de trabalhar, independente da remuneração. Após esse pedido faz-se um breve encerramento, que retomava o objetivo da atividade realizada.

Da experiência do PDI na Piep:

Nesta etapa, realizada aproximadamente um mês após a primeira, uma relação de confiança entre as alunas já permitia maior troca de histórias e experiências entre elas. Enquanto umas se gabavam de suas histórias, outras demonstravam o medo de errar, de não fazer o suficiente, de não conseguir preencher tudo que era solicitado. Como na atividade anterior, as interventoras passaram de carteira em carteira a fim de esclarecer possíveis dúvidas. Nesses momentos, algumas chamavam as pesquisadoras em algum canto da sala e, em tom baixo, contavam mais detalhes sobre suas vidas dentro e fora do cárcere. Surgiram relatos sobre o dia-a-dia na prisão, sobre os crimes que elas e outras presas haviam cometido, sobre os hábitos que elas tinham na infância e de como elas começaram a se envolver no mundo do crime – foi revelado que algumas já tinham contato com a criminalidade e com a violência antes mesmo de terem condições de perceber e julgar tal fato. As detentas demonstraram muita satisfação em receber e ter contato com pessoas diferentes, se mostrando muito agradecidas e desejosas de uma nova visita.

3º momento: projeções do futuro – a oficina Canvas

A terceira etapa objetiva ajudar as presidiárias a visualizar as correlações entre os saberes levantados na primeira etapa e os objetivos identificados na segunda. O Canvas é uma ferramenta desenvolvida por Osterwalder e Pigneur (2010) que objetiva melhorar a representação de um modelo de negócio novo ou já existente. Os nove

blocos que compõe o modelo permitem identificar rapidamente a maneira como a empresa gera valor para o cliente, suas atividades principais, seus custos e demais aspectos relevantes ao negócio.



Figura 1: Canvas Business Model – Fonte: <<https://aempreendedor.com.br/canvas-saiba-como-fazer-e-qual-e-o-significado/>>. Acesso em 15/07/2018.

Foram realizadas adaptações a fim de tornar a ferramenta mais próxima da realidade das presidiárias, ampliando a noção de negócio para além das definições voltadas para o mercado difundidas pela lógica do empreendedorismo. Em sua etimologia, “negócio” vem da combinação das palavras “*neg*”, negação, e “*otium*”, ócio. Sendo assim, um plano de negócio não remete unicamente à ideia de abrir um estabelecimento, mas de negar o ócio, planejar uma atividade no sentido de ocupar o tempo disponível. A ferramenta adaptada foi nomeada de Canvas da Vida.



Figura 2: Canvas da Vida. Fonte: Elaborado pelos autores.

Explica-se o objetivo do Canvas da Vida, passando rapidamente pelas subdivisões do método: 1- definir uma proposta de valor (o que); 2- identificar as parcerias, atividades e recursos necessários (como); 3- projetar quem é o público, como se relacionar com ele e com que canais de comunicação (para quem); 4 - pensar nos custos e retornos (quanto). Após as explicações preliminares, formam-se grupos, objetivando estimular a interação e a cooperação entre as participantes. Cada pessoa recebe uma folha tamanho A3 com o Canvas da Vida impresso e post-its coloridos, para as respostas de cada campo serem realizadas nas cores definidas a eles. O uso dos post-its também possibilita trocar respostas ao longo do planejamento. Conduz-se a realização de cada uma das 4 etapas descritas acima.

Da experiência do Canvas da vida na Piep:

Para a definição da proposta de valor orientou-se levar em consideração traços da personalidade: talentos, interesses, habilidades, conhecimentos, valores, crenças, dentre outros. Ressaltou-se a possibilidade de escolher entre abertura de uma empresa ou desenvolver uma característica pessoal. Essa orientação pareceu confundi-las. Durante algum tempo elas perguntavam “é pra fazer do negócio que eu quero abrir ou de mim?” Houve queixas acerca da complexidade da tarefa. Poder escrever diretamente no papel ou nos post-its e colar no espaço correspondente gerou controvérsias entre

elas se estava certo ou errado. A maioria das participantes solicitou ajuda e revisão de suas atividades, seja por dificuldade em entender a proposta ou pela busca da validação dos pesquisadores: “vê aqui se tá certo”. As ajudas buscavam clarear a proposta da ferramenta, a importância das etapas do Canvas, e nunca no sentido de modificar os tópicos abordados por elas.

Observou-se grande dispersão durante a execução das atividades. As atividades foram constantemente interrompidas para dar lugar à rotina do presídio. As que terminavam a tarefa primeiro conversavam entre si, com os pesquisadores ou iam até as grades para chamar as carcereiras. Nas conversas com os pesquisadores, elas contavam outros casos de suas vidas ou histórias da cadeia. Geralmente o assunto começava com alguma dúvida em relação à atividade e ia progredindo ao ponto em que elas se sentiam à vontade para estender a conversa. Nenhuma delas se omitiu diante das dúvidas: algumas chamavam os pesquisadores, enquanto outras, mais tímidas, esperavam pela oferta de ajuda e a aceitavam. O ato de tirar dúvidas com as colegas não pareceu muito comum, ocorrendo apenas entre aquelas que pareciam ter mais intimidade entre si ou serem amigas há mais tempo.

Ao final do exercício, as folhas onde as atividades haviam sido feitas foram recolhidas mediante a entrega de uma outra folha em branco e da promessa de devolução da que elas preencheram. A proposta da folha em branco era permitir que elas pudessem anotar alguma ideia que pudesse surgir fora do horário das aulas, fazer outro Canvas com uma proposta de valor diferente ou até mesmo apresentassem a ferramenta a uma colega que não teve a oportunidade de frequentar o curso.

O encerramento da atividade ficou a cargo da fala dos pesquisadores ressaltando o valor das experiências vividas por cada uma ao longo da vida. Aconselhou-se que elas preenchessem seu tempo com atividades que pudessem auxiliar na retomada da vida, que não esperassem o futuro para agir. Ressaltou-se que tinham oportunidades que fora dali não seriam oferecidas: estudos, profissionalização, tempo livre para ler, aprender. Sugeriu-se que essas oportunidades fossem aproveitadas ao máximo, a fim de prover certo amparo à realização de seus objetivos futuros. A criação de vínculos e parcerias entre as colegas de cárcere também foi uma sugestão da equipe. Uma vez que elas encontrassem colegas com objetivos semelhantes ou que possibilitassem alguma integração e/ou ajuda, que elas buscassem cooperar entre si.

2. Considerações a partir da experiência: conclusões e reconduções

As oficinas estiveram bastante alinhadas às disciplinas ofertadas no curso de Gestor de Microempresas. A experiência permitiu a estas mulheres em situação de vulnerabilidade social e em privação de liberdade refletir sobre seus saberes prévios e possibilidades de emancipação econômica, ressocialização e reinserção no mundo do trabalho. Com a estratégia de trabalhar dimensões do passado, presente e futuro, alinhadas aos saberes, produziu-se nesta experiência um riquíssimo material que permite aos pesquisadores/interventores várias reflexões para o aprimoramento da metodologia. Alguns pontos se destacaram como desafios para o desenvolvimento da metodologia e que passam a ser objetos de estudo, discussão e reorientação dos trabalhos.

O primeiro desafio aponta para a possibilidade de deslocamento do modelo de empreendedorismo neoliberal (presentes no PDI e no Canvas) para uma perspectiva mais alinhada ao desvelamento dos saberes mais genuínos presentes no destino dado à pulsão no fazer industrioso de cada sujeito. Os conceitos ergológicos, sobretudo a lógica proposta por Schwartz e Durrive (2010) do espaço tripolar, podem ajudar a compreender os campos de tensão entre valores produzidos nos polos do mercado, da potitêia e dos usos de si. Além disso, a crítica proposta por Dardot e Laval (2016) da estratégia do estágio atual do neoliberalismo de produção de subjetividades empreendedoras, ou “sujeito empresarial” (pg.135), precisa encontrar seu lugar na metodologia proposta. Não se pode correr o risco de em nome de uma emancipação econômica, ressocialização e reinserção no mundo do trabalho, repetir cegamente o mantra do “empreendedorismo como modo de governo de si” (pgs. 144-148).

O segundo desafio passa por trabalhar os lugares da alteridade e da autoridade como orientação e organização no trabalho do coletivo. Aqui as obras de Pereira (2011) e (2015) podem servir de ponto de partida para uma discussão mais ampliada de como a orientação psicanalítica pode nos ajudar na lida com estes lugares.

O terceiro desafio refere-se à posição de saber ocupada pelas(os) interven-toras(es). Baseado na lógica de “O Coletivo”, tal como proposto por Jean Oury e retrabalhado por Geoffroy e Alberti (2015), propõe-se pensar o lugar a ser ocupado pelo interventor para propiciar o aparecimento daquilo de mais singular e genuíno dos saberes dos sujeitos no grupo. O desafio é criar formas de interlocuções possíveis que implique cada integrante com sua fala, de forma a dar lugar à diversidade e a separação da alienação aos discursos que vem do Outro e que sufocam o desejo. Mais

do que respostas e aconselhamentos, o que se quer é acolher a questão trazida por cada sujeito e permitir que nela se reconheça um saber.

Palavras Chave: Mulheres. Cárcere. Trabalho. Reconhecimento do saber.

Referências

- BRASIL. Ministério da Educação. **Mulheres Mil:** Educação, Cidadania e Desenvolvimento Sustentável. 2018. Disponível em <http://mulheresmil.mec.gov.br/><acesso em 19/04/2018>
- CANASTRA, M. A. A. P., FERREIRA, M. A. D. Liderar com competência... ou (treinar) competências de liderança. Revista de Enfermagem da UFPI, ed. 1, p.77-81, 2012.
- DARDOT, P.; LAVAL, C. A Nova Razão do Mundo - Ensaio sobre a Sociedade Neoliberal. São Paulo: Editora Boitempo, 2016.
- GEOFFROY, R. M. G. ; ALBERTI, SONIA. Contribuições de JEAN OURY para verificar uma possível emergência do sujeito na escola. Estilos da Clínica, v. 20, p. 246-264, 2015.
- MINAS GERAIS. Secretaria de Desenvolvimento, Ciencia e Tecnologia e Ensino Superior do Estado De Minas Gerais – SEDECTES. **PRONATEC.** Projeto Pedagógico do Curso Gestor de Microempresa. Belo Horizonte, 2017.
- MULHERES MIL: Guia Metodológico do Sistema de Acesso, Permanência e Êxito. Disponível em: <<https://map.mec.gov.br/projects/mulheres-mil/documents>>. Acesso em 15/07/2018.
- OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. Business Model Generation. Ed. Wiley John & Sons. New Jersey – United States of America, 2010.
- PEREIRA, Marcelo Ricardo. A autoridade docente e a questão do saber-fazer com o sintoma. Revista da Associação Psicanalítica de Porto Alegre, v. 45/46, p. 141-155, 2015.
- _____. et al. Acabou a autoridade? – professor, subjetividade e sintoma. Belo Horizonte: inoTraço/Fapemig, 2011.
- SCHWARTZ, Y.; DURRIVE, L. (2010) (orgs) *Trabalho & Ergologia: conversas sobre a atividade humana*. 2. ed. Niterói: EdUFF.

Calidad de vida laboral y roles de género

Mg. Christian Zambrano¹, PhD. Sonia Maritza Matabanchoy Tulcán¹, Diego Fernando Muñoz Muñoz² y Jairo Andrés Montalvo²

Palabras clave: calidad de vida laboral, roles de género, universidad, docencia.

La Calidad de Vida Laboral (CVL) engloba esfuerzos para incrementar la productividad y mejorar el bienestar de los trabajadores y su entorno. Tales esfuerzos deben partir de una caracterización de factores críticos y potenciables, con lo cual se garantice una pertenencia metodológica de identificación de necesidades. Así, al realizar acercamientos de evaluación de la CVL se provee de insumos para plantear estrategias de fortalecimiento y mejora de la misma, buscando humanizar los sitios de trabajo y, de la misma manera, potenciar los resultados organizacionales (Hernández, Morales & Arriaga, 2017)

Junto con lo anterior, el contexto laboral de los docentes universitarios es de tinte cambiante, lo cual somete a los profesores a una serie de condiciones laborales en constante evolución (expectativas y su contraste con la realidad, políticas educativas y gestión organizacional de las universidades) que modifican de forma directa las tareas que realizan los educadores, y en últimas, su percepción sobre las condiciones de trabajo a las cuales están expuestos (Hernández *et al.*, 2017).

Díaz (2005) advierte que el sistema educativo, como agente socializador, es participe en la construcción diferenciada de los géneros, razón por la cual este tipo

1- Docente Universidad de Nariño. Laboratorio de Medición y Evaluación y Laboratorio de Análisis de la Conducta. Departamento de Psicología. Universidad de Nariño. Pasto, Nariño, Colombia.

2- Estudiante en práctica IX semestre. Laboratorio de Medición y Evaluación y Laboratorio de Análisis de la Conducta. Departamento de Psicología. Universidad de Nariño. Pasto, Nariño, Colombia.

de estudios deben abarcar no sólo factores específicos de las diferentes áreas curriculares, sino también cuestiones psicológicas, filosóficas y sociológicas. Siendo así que la formación del profesorado es un elemento crucial para superar la desigualdad y discriminación a razón de la diferencia sexual que legitima ciertos comportamientos e ideologías y valora unas actividades sociales y culturales frente a otras.

Si bien el mundo académico es visto como neutral en términos de política de género, existen sin embargo, muchos factores que indican que esto no es así; ya que en las instituciones universitarias y académicas prevalecen situaciones que tienen que ver con una desigualdad real de género, tales como: la segregación en las áreas de estudio, las dificultades que enfrentan las mujeres en la docencia e investigación, las brechas salariales y la violencia; las cuales no han sido superadas porque no existen acciones positivas que disminuya la desigualdad que se establece entre hombres y mujeres (Zapata & Ayala, 2014).

En este orden de ideas, cabe resaltar que, en la Universidad de Nariño (Pasto, Colombia), el trabajo de grado Equidad de Género en la Universidad de Nariño - Sede Pasto (Izquierdo, 2017) se configuró como muestra de la necesidad en la institución de construir una política universitaria dirigida a aportar en la transformación de las estructuras básicas del género. En dicho estudio se desarrolló una revisión y análisis documental del Plan de Desarrollo, Proyecto Educativo Institucional, y Estatuto General de dicha institución a la luz de la temática de género; concluyendo que resulta una necesidad: a) el fortalecimiento de las capacidades institucionales en equidad de género en los componentes de docencia, investigación e interacción social de la Universidad de Nariño, en aras de que las acciones intrauniversitarias en pro de la equidad tengan un impacto real (González, 2006, citado en Acuña-Rodríguez, 2014) y b) el establecimiento de estrategias para avanzar hacia la igualdad de género en las relaciones entre hombres y mujeres al interior de la institución, tales como: fomentar los estudios sobre el género y la sensibilización y promoción de la convivencia libre de violencia de género al interior del alma máter.

De allí que, el presente proyecto de investigación se enmarca en los lineamientos aportados por el estudio y política antes mencionada, siendo esta última un proyecto de construcción que se adelanta actualmente en la institución, según la abogada Isabel Goyes Moreno, directora del Observatorio de Género de la Universidad de Nariño (comunicación personal, 9 de mayo de 2018). Además, de tener aval de la

Vicerrectoría Académica de la Universidad de Nariño que como unidad responsable de los programas de estudio que establece la institución, impulsa el estudio y la experimentación de nuevos conceptos y programas curriculares, así como utilización de medios y procedimientos tendientes a mejorar la calidad de la enseñanza.

De esta manera, la presente investigación tiene por objetivo comprender la Calidad de Vida Laboral (CVL) en relación a los roles de género en docentes adscritos a la Universidad de Nariño (Pasto, Colombia), buscando describir las variables de CVL y roles de género, y analizar su relación. Se parte de un paradigma mixto de investigación con un diseño explicativo secuencial, que implica dos fases distintas interactivas (la primera usando instrumentos de medición psicológica y la segunda mediante el desarrollo de técnicas de recolección de información).

La revisión de antecedentes sobre estudios que abarquen una metodología mixta para el estudio y la comprensión de variables tales como la CVL y los roles de género, evidencia la inexistencia de investigaciones en las cuales se haga uso de tal diseño metodológico. Así, la realización del presente estudio provee un impacto de innovación y novedad, además de aporte metodológico para posteriores acercamientos a diferentes fenómenos mediante el uso de una metodología que realiza una conjunción de lo cuantitativo y lo cualitativo en un mismo estudio para responder a la pregunta problema, permitiendo lograr una perspectiva más precisa e integral de los fenómenos foco de interés (Bericat, 1998).

Para la presente investigación se plantea el uso de dos instrumentos de medición psicológica para las variables CVL y Roles de Género; tales instrumentos se seleccionaron a partir de la revisión de su pertinencia cultural, poblacional y psicométrica (criterios de validez y confiabilidad). Si bien se hace necesario resaltar la importancia de los test psicológicos como formas de acercamiento a los fenómenos sociales e individuales y como instrumentos para los psicólogos cuando se trata de medir atributos (Muñiz, 1998), también es pertinente mencionar que, aunque son necesarios, no son condiciones suficientes para abarcar y determinar la complejidad de tales fenómenos. Así, se postula la utilización de entrevistas, grupos focales y talleres investigativos como formas de abordar de manera amplia las dinámicas que se presentan en el análisis de la CVL y de los roles de género.

Asimismo, comprender una situación desde las diferentes técnicas e instrumentos cuantitativos y cualitativos, no sólo generará una complementariedad de la

lectura realizada en el contexto universitario, sino que además se propone el diseño de estrategias para mejorar la Calidad de Vida Laboral (CVL) desde una perspectiva de género en docentes de la Universidad de Nariño, que involucren a estos actores y a los diferentes estamentos institucionales, hacia la búsqueda de una satisfacción, bienestar físico, psicológico y social de dichos docentes en el alma mater.

Hasta el momento, se ha obtenido los permisos de los autores respectivos para utilizar los instrumentos de Roles de género y CVT-GOHISALO. Asimismo, se ha realizado el proceso de adaptación cultural, específicamente la fase de revisión de jueces, donde profesionales evaluaron criterios de claridad, pertinencia y equivalencia semántica de cada ítem. A partir de la calificación de estos instrumentos, los expertos en psicometría, género, calidad de vida laboral y contexto universitario, indicaron un promedio de acuerdo superior al 80%, lo que permite, continuar con la siguiente fase que es la prueba piloto.

Referencias

- Acuña-Rodríguez, M. (2014). Reflexiones en torno al vínculo género-educación superior. *Revista Educación*, 38 (2). 89-100.
- Hernández, J., Morales, M & Arriaga, M. (2017). Calidad de Vida Laboral en docentes universitarios: más allá de la satisfacción. Ponencia presentada en el 14° Congreso Nacional de Investigación Educativa, San Luis de Potosí, México.
- Díaz, M. (2005). La perspectiva de género en la formación del profesorado de música REICE. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 3 (1), 570-577.
- Zapata, E. & Ayala, M. (2014). POLÍTICAS DE EQUIDAD DE GÉNERO: EDUCACIÓN PARA UNA ESCUELA LIBRE DE VIOLENCIA. Ra Ximhai: *Revista de Sociedad, Cultura y Desarrollo Sustentable*, 10, (7). 1-21.
- Izquierdo, Z. (2017). Equidad de Género en la Universidad de Nariño - Sede Pasto. Tesis de maestría no publicada. Universidad de Nariño, Pasto, Colombia.
- Bericat, E. (1998). La integración de los métodos cuantitativo y cualitativo en la investigación social. Barcelona, España: Editorial Ariel, S.A.
- Muñiz, J. (1998). La medición de lo psicológico. *Psicothema*, 10 (1). 1-2.

**Organización del
Trabajo y subjetividad.
Impacto y perspectiva
para una producción
sustentable**

Comprometimento organizacional e engajamento no trabalho: explorando o poder preditivo de características do desenho do trabalho

Nana Caroline Cunha de Jesus¹, Antônio Virgílio Bittencourt Bastos¹ y Carolina Villa Nova Aguiar²

Palavras-chaves: Desenho do Trabalho, Comprometimento Organizacional, Engajamento no Trabalho, Servidores públicos, Instituição de Ensino Superior Federal.

Introdução

Estudos sobre trabalho, sua vivência e possíveis impactos nos fenômenos organizacionais requerem articulações entre construtos distintos, nos diferentes níveis em que se constituem (contextual, individual e coletivo). Alinhado a essa perspectiva, Kahn (1990) descreveu condições nas quais as pessoas identificam-se ou não com seu trabalho e concluiu que contextos, mediados pelas percepções dos indivíduos, criam condições para que eles se envolvam e o desenvolvam. Essas questões estão conectadas com os efeitos da organização do trabalho nos indivíduos e em suas relações com o mesmo, fenômenos que são estudados na teoria do desenho do trabalho.

Morgeson, Dierdorff, e Hmurovic (2010) apontam que o desenho do trabalho é um fenômeno significativamente relacionado com atitudes, comportamentos e resultados organizacionais. Já as teorias que o envolvem tem se proposto a compreender e descrever motivos pelos quais indivíduos desenvolvem ou não afinidade com seu

1- Universidade Federal da Bahia.

2- Escola Bahiana de Medicina e Saúde Pública.

trabalho, bem como o que pode ser feito para que tal afinidade possa ser aprofundada (Morgeson & Humphrey, 2008). Neste estudo, a organização do trabalho é tratada como antecedente de dois fenômenos do campo de pesquisa sobre comportamento organizacional: engajamento no trabalho e comprometimento organizacional.

O engajamento é entendido como um estado motivacional, afetivo e positivo vinculado ao trabalho, caracterizado por altos níveis de energia (vigor), intenso envolvimento no trabalho (dedicação) e profunda concentração com forte incapacidade de desligar-se dele (absorção) (Schaufeli, Salanova, González-Romá, & Bakker, 2002). Os trabalhadores com altos níveis desse vínculo têm forte sentimento de pertença à organização, são fiéis a ela, e rendem mais do que lhes é exigido. São, ainda, caracterizados por eficácia associada às suas atividades no trabalho, acham-se capazes de lidar com exigências, demonstrando proatividade e elevada capacidade para responder adequadamente às mudanças (Bresó, Schaufeli, & Salanova, 2011; Salanova & Schaufeli, 2009; Schaufeli & Salanova, 2007). Tem como fortes antecedentes os recursos que o trabalho dispõe (Bakker, Demerouti, & Sanz-Vergel, 2014) – não ignorando o papel dos recursos pessoais – e as características do mesmo (Santos, Chambel, & Castanheira, 2015). O comprometimento organizacional, por sua vez, interessa aos pesquisadores pela importância que o desenvolvimento de equipes comprometidas com metas e valores organizacionais tem, já que está positivamente relacionado com resultados desejáveis à organização (Bastos & Aguiar, 2015). Embora ainda existam muitas controvérsias sobre sua definição, pela multiplicidade de modelos, bases e instrumentos de medida de referência, tais autores destacam um elemento comum: atrelar o conceito a um estado psicológico positivo, que caracteriza a interação indivíduo - organização gerando resultados nos níveis de desempenho.

As relações entre engajamento e comprometimento têm sido objeto de pesquisas, sendo possível identificar nelas a correlação entre esses fenômenos (Pocinho & Perestrelo, 2011) e as menções a ambos como vínculos positivos, com referências teóricas recíprocas e que compartilham alguma variação, mas não se sobrepõem (Hallberg & Schaufeli, 2006). Assim, é possível reconhecer o caráter distinto entre eles, sendo o engajamento diferenciado de outros conceitos positivos pelo alto nível de prazer no trabalho (dedicação) e alta ativação (absorção/vigor), aliado à conexão com demandas e recursos do trabalho, enquanto o comprometimento seria um mediador entre esforços do indivíduo e objetivos da organização (Bakker, 2011).

Alguns autores (e.g.: Hakanen, Bakker, & Schaufeli, 2006; Cavalcante & Medeiros, 2007) identificaram a ocorrência de mediação do engajamento na interação entre recursos do trabalho e comprometimento e, ao estudarem as possíveis associações do desenho do trabalho com comprometimento organizacional, perceberam a existência de influência direta do primeiro em relação ao segundo. Em relação ao efeito mediador, pode advir de recursos do trabalho que contribuam para o alcance de objetivos e satisfaçam as necessidades, o que permite gerar um estado positivo e de motivação dos empregados (Schaufeli & Taris 2014), conduzindo a resultados como comprometimento organizacional (Schaufeli, 2013). Tal mediação partiu da proposta de que o processo de engajamento se iniciaria com os recursos do trabalho (controle, apoio social e feedback) podendo gerar altos níveis de vigor e dedicação e, assim, altos níveis de comprometimento (Llorens, Bakker, Schaufeli, & Salanova, 2006). No entanto, tal hipótese não foi totalmente corroborada porque, em alguns casos, a mediação foi parcial (feedback e controle como antecedentes de comprometimento), indicando que recursos poderiam influenciar comprometimento tanto direta como indiretamente através do engajamento. Embora a literatura disponha de estudos que tratam da relação entre os vínculos aqui estudados, ainda carece do aprofundamento, sobretudo quando se trabalha com a teoria do desenho do trabalho e o modelo integrador de Morgeson e Humphrey (2006), que incorpora às características motivacionais (tarefas e conhecimentos) aspectos interacionais e do contexto de trabalho enquanto antecedentes desses vínculos. Ao investigar antecedentes de engajamento, é possível perceber subdimensões do desenho do trabalho ligadas à tarefa, o mesmo acontecendo na pesquisa sobre comprometimento, com fortes antecedentes relacionados às experiências de trabalho, tais como suas características, suporte organizacional e relações entre os pares (Bastos, Rodrigues, Moscon, Silva, & Pinho, 2013).

Os três construtos centrais do presente trabalho serão, a seguir, discutidos em termos das relações já encontradas entre eles, de forma a fundamentar o objetivo do presente estudo de comparar o poder preditivo das diferentes dimensões do desenho de trabalho sobre os dois importantes vínculos que servidores de uma instituição universitária pública desenvolvem com o seu trabalho e a sua organização.

• *Desenho do trabalho: o modelo proposto por Morgeson e Humphrey (2006)*

A teoria do Desenho do Trabalho faz referência à investigação sobre a natureza do trabalho, sua concepção e organização. Este conceito constitui tema clássico de

interesse no campo da gestão e comportamento organizacional por sua estreita ligação com práticas propostas às organizações para que atinjam resultados como eficiência e satisfação dos seus colaboradores (Morgeson & Campion, 2003). Além disso, traz evidências de que o modo como o trabalho é organizado e articulado é responsável tanto por repercussões econômicas para a organização como um todo, quanto físicas, comportamentais e psicológicas para os indivíduos e equipes (Grant & Parker, 2009; Parker, Morgeson, & Johns, 2017). Vielma (2013) destaca que a história da teoria do desenho do trabalho pode ser dividida em três grandes momentos: **Emergência e origem**, que trata do início dos estudos sistemáticos sobre trabalho no início do século 20, com Smith em 1776 e Babbage em 1835, passando aos clássicos da administração científica com os trabalhos de Taylor em 1911, baseados nos princípios da especialização e alta produtividade; **Avanço e consolidação parcial**, com aumento da produção teórica e pesquisa empírica sobre o tema, trazendo à tona estudos de grupos e equipes, tal qual a Teoria dos Sistemas Sociotécnicos do Instituto Tavistock (Trist, 1981, citado por Vielma, 2013) e Teoria de Dois Fatores (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1959) e, finalmente, o Modelo de Características do Trabalho (Hackman & Oldham, 1980), embasada em cinco características motivacionais e cuja influência ainda é percebida no campo (nesse período, as teorias já estavam mais voltadas ao enriquecimento do trabalho); **Integração, redesenho e reinvenção**, ou seja, momento atual, resultado da necessidade de avançar nos estudos sobre o tema em decorrência das transformações na natureza do trabalho no contexto das organizações e dos fatores que influenciam em suas características, tais como interações sociais e ambiente. Dentre as teorias, pode-se citar o Modelo Integrador de Morgeson e Humphrey (2006).

A preocupação com o desenho do trabalho é antiga nos estudos organizacionais e talvez possa ser considerada uma das questões estruturantes do campo, se tomarmos que ela foi central na teoria taylorista de organização do trabalho, com ênfase na simplificação das tarefas como condição para aumento da produtividade e assim permaneceu no modelo fordista de linha de montagem. Toda preocupação do movimento das relações humanas e com o desempenho de grupos e equipes também tiveram implicações sobre a forma como trabalho era ou deveria ser desenhado. Os excessos de parcelização, fragmentação do modelo taylorista/fordista e suas consequências sobre significado do trabalho e saúde do trabalhador contribuíram para o modelo de enriquecimento do trabalho proposto por Hackman e Oldham (1980),

que se tornou o modelo hegemônico para estudar os impactos da organização do trabalho sobre inúmeros fenômenos organizacionais, inclusive comprometimento organizacional e com o trabalho. Tornou-se, também, a principal ferramenta prática para reestruturação de contextos de trabalho, que se expressam nos modelos que ampliam a autonomia e o escopo das tarefas. Tal modelo encontra-se na base de modelos atuais que buscam ampliar o conjunto de aspectos do trabalho que devem ser contemplados na sua análise. Com o desenvolvimento na teoria e pesquisa sobre este tema, o mesmo tem se tornado mais inclusivo e considerado a organização do trabalho em um contexto mais amplo, reconhecendo a estreita relação entre estas atividades e o contexto organizacional em que ocorrem, considerando a interação entre os diferentes elementos (contexto físico, social e organizacional mais amplo) e incorporando processos e resultados de como o trabalho é estruturado, organizado e representado. (Ríos, Vielma, García, Aravena, Vargas, & Díaz, 2017). Este estudo adota a teoria desenvolvida e sistematizada por Morgeson e Humphrey (2006), que constitui o produto mais expressivo de ampliação na visão sobre desenho do trabalho, representada sinteticamente na Figura 1.

DIMENSÕES	SUBDIMENSÕES
Características da tarefa: Refere-se ao modo como o trabalho é realizado, o alcance e a natureza das tarefas associadas a ele.	Autonomia na organização do trabalho: Medida em que o trabalho permite liberdade e independência na organização do trabalho.
	Autonomia na tomada de decisões: Medida em que o trabalho permite liberdade e independência na tomada de decisões.
	Autonomia nos métodos de trabalho: Medida em que o trabalho permite liberdade e independência nos métodos de trabalho.
	Variedade de tarefas: O grau em que um trabalho permite que os indivíduos executem uma diversidade de tarefas no trabalho.
	Significado da tarefa: O grau em que o trabalho tem influência na vida do indivíduo e de outras pessoas dentro e fora da organização.
	Identidade da tarefa: Medida em que o trabalho permite toda execução, facilmente identificada pelo indivíduo.
	Feedback do trabalho: O grau em que o próprio trabalho fornece informações diretas e claras sobre a eficácia do desempenho da tarefa.

Características do Conhecimento: Tipos de conhecimentos, habilidades gerais e individuais necessárias a realização do trabalho pelo indivíduo.	Complexidade do Trabalho: Medida em que as tarefas do trabalho são complexas e exigem altos níveis de habilidades e conhecimentos para serem desenvolvidas.
	Processamento de Informação: Medida em que o trabalho exige atenção e grau de monitoramento para processar as informações.
	Resolução de Problemas: Envolve ideias e soluções inovadoras, resolução de problemas e prevenção de erros.
	Variabilidade de habilidades: Medida em que o trabalho exige ideias e soluções variadas.
	Especialização: Medida em que o trabalho exige conhecimento ou habilidade específica para o desempenho de alguma tarefa.
Características Sociais: Reflete o quanto o trabalho está inserido em um ambiente social mais amplo, repleto de interações.	Suporte Social: Medida em que o trabalho permite o apoio de outros colegas.
	Interdependência iniciada: Medida em que um trabalho afeta o outro que tem um grau de dependência em relação a ele.
	Interdependência recebida: Grau em que um trabalho é afetado por outro por ter dependência em relação a ele.
	Interação externa à organização: Grau em que o trabalho permite aos empregados interagir e comunicar-se com indivíduos externos à organização.
Contexto de Trabalho: Refere-se ao contexto físico e ambiental em que o trabalho acontece.	Feedback dos outros: Grau em que os indivíduos fornecem informações acerca de desempenho de seus pares (líder e liderado, por exemplo).
	Ergonomia: O trabalho permite postura e movimentos apropriados e corretos.
	Demandas físicas: Nível de esforço físico requerido pelo trabalho.
	Condições de trabalho: Ambiente no qual o trabalho acontece (riscos para a saúde, limpeza, ruídos).
	Uso de equipamentos: Variedade e complexidade das tecnologias e equipamentos utilizados no trabalho.

Figura 1: Modelo teórico de desenho do trabalho baseado no modelo de Morgeson e Humphrey (2006)

A fim de respaldar operacionalmente tal modelo, Morgeson e Humphrey (2006) criaram o *Work Design Questionnaire (WQD)* em resposta a instrumentos de medida cujas propriedades psicométricas foram questionadas, principalmente quanto à consistência interna e estrutura fatorial (Vielma, 2013). Assim, as características do trabalho foram organizadas em categorias - motivacionais, sociais e física/contextual - que abrangem quatro dimensões. As motivacionais se concentram em componentes individuais do trabalho, as sociais focam nas interações e o contexto pode gerar impactos em reações e comportamentos dos trabalhadores (Humphrey, Nahrgang, & Morgeson, 2007). A *WQD* tornou-se a medida mais abrangente disponível no momento. Enquanto G.R. Hackman e J. R. Oldham centraram seus estudos na análise da tarefa, contemplando as dimensões do trabalho, estados psicológicos decorrentes e recompensas pessoais do trabalho, F. Morgeson e S. Humphrey ampliaram suas pesquisas além dos motivadores. O *WQD* supera problemas psicométricos na medição

de características do trabalho, apresenta confiabilidade da consistência interna quase uniformemente elevada, pode identificar diferenças esperadas em várias ocupações, e abre novos caminhos para a teoria e pesquisa sobre o tema (Morgeson & Humphrey, 2006). Tal modelo se justifica por ser um novo e poderoso instrumento de medida que sintetiza os conhecimentos disponíveis, sendo consistente com as novas noções em torno dos aspectos que circundam a organização do trabalho e cobrindo praticamente todo o espectro de variáveis relacionadas às suas características (Ríos et al., 2017). Muitas tentativas tentam explicar como estas podem ser responsáveis por resultados organizacionais, bem como seus impactos nos indivíduos e é isso que passamos a discutir nos próximos segmentos em relação aos dois vínculos aqui estudados.

• Características do trabalho como antecedentes de Comprometimento Organizacional

O comprometimento organizacional, apesar de sua longa tradição de pesquisa, é considerado um construto polissêmico, complexo e multifacetado devido às inúmeras acepções associadas a ele (Menezes, Aguiar, & Bastos, 2016). Peixoto, Bastos, Soares e Lobo (2015) destacam a existência de duas principais abordagens que visam explicar o comprometimento, a tridimensional (Meyer & Allen, 1991), que propõe sentidos diversos para o fenômeno, e a unidimensional (Mowday, Steers, & Porter, 1979), que opta por um conceito direto e livre de tensões metodológicas e conceituais.

Para Menezes et al. (2016), a escolha pela unidimensionalidade tem sido a opção de diversos trabalhos brasileiros, sustentados por uma agenda de pesquisa cujo intuito é limitar os elementos que constituem o construto, diferenciando-o de outros tipos de vínculos. Nesse caso, a base afetiva é a essência do vínculo indivíduo-organização, constituindo-o como a expressão da crença e identificação do indivíduo com valores e objetivos organizacionais, bem como do desejo de esforçar-se para manter-se nela (Bastos & Aguiar, 2015). Assim, o vínculo articula cognição, afeto e ação, sendo necessário ao indivíduo contribuir ativamente, empenhar-se no trabalho, exibir esforço extra e apresentar um envolvimento real com a organização (Bastos et al., 2013).

Há evidências de que relações estabelecidas no trabalho exercem relevante papel na formação de comportamentos, sendo importantes antecedentes de comprometimento organizacional (Grant & Parker, 2009). Quanto às *características do trabalho*, o modelo proposto por Hackman e Oldham (1975) tem sido usado para análise do impacto da natureza do trabalho sobre os níveis de comprometimento (Bateman &

Strasser, 1984; Fukami & Larson, 1984, citado por Bastos, 1994). Humphrey et al. (2007), por exemplo, desenvolveram e analisaram meta-analiticamente algumas hipóteses com o intuito de testar e ampliar desenho do trabalho integrando as características motivacionais, sociais e do contexto de trabalho e observaram que 14 características do trabalho explicaram em média 43% da variação em 19 atitudes e comportamentos dos trabalhadores analisados. Características motivacionais explicaram 24% da variação de comprometimento para a amostra estudada, ao passo que as sociais explicaram 40% desta variação (revelando-se como fortes preditores), sendo a interdependência e o suporte social destacados como significativos antecedentes. Mathieu e Zajac (1990) identificaram que características do trabalho também integravam antecedentes e identificou correlações positivas moderadas entre comprometimento e variedade de habilidades, caráter inovador ou não rotineiro e escopo do trabalho, além de correlação reduzida com autonomia, sugerindo assim, o pouco impacto da tarefa sobre os níveis desse construto. Já Grant, Campbell, Chen, Cottone, Lapedis, e Lee (2007), ressaltou que significado da tarefa conduz a comprometimento afetivo, pois vínculos com a organização tendem a ser mais fortes quando os impactos do trabalho são percebidos.

Considerando as características do conhecimento, Hackman e Oldham (1980) já destacavam a importância dos trabalhos enriquecidos para a emergência de comprometimento. Mathieu e Zajac (1990) afirmam que isso está atrelado ao grau de complexidade que os trabalhos apresentam que, por sua vez, permitem ao indivíduo desenvolver-se ao exercer atividades diversas e que exijam maiores recursos cognitivos, em decorrência de maior escopo de trabalho. As características sociais, por sua vez, são consideradas pela literatura como fortes antecedentes do vínculo com a organização. A interdependência, por exemplo, quando em níveis moderados é identificada com um forte preditor, ao passo que seus altos níveis também permitem maior compartilhamento de carga de trabalho, além de flexibilidade em relação às tarefas em decorrência das interações entre as equipes, podendo gerar outros resultados organizacionais (Grant & Parker, 2009). Grant et al. (2007) perceberam ainda que as oportunidades de interação aumentam significativamente o vínculo dos indivíduos com a organização.

A literatura sobre antecedentes de comprometimento traz poucas referências em relação ao contexto de trabalho, sendo, de acordo com Morgeson e Campion (2003), uma dimensão praticamente ignorada dos estudos sobre psicologia e gestão.

Bastos et al (2013), por exemplo, trazem as características demográficas, diferenças individuais, valores, tamanho e centralização da organização, mas não citam aspectos físicos do contexto de trabalho. Mathieu e Zajac (1990) acrescentam ainda que estas relações com o contexto, quando existentes, são mediadas por outros fatores do ambiente de trabalho.

Assim, o acesso à capacitação e o significado do trabalho para o indivíduo são importantes no alcance de resultados positivos nas organizações (Cho, Laschinger, & Wong, 2006), considerando as normas, valores e políticas organizacionais na emergência de comprometimento (Meyer, Allen & Smith, 1993). Além disso, a identificação com a tarefa, domínio técnico, bem como o suporte social através de feedbacks sobre o trabalho são primordiais. Dessa forma, é notável que a literatura sobre seus antecedentes apresenta elementos relacionados à tarefa, conhecimento e interações sociais (e.g.: Schaufeli & Taris, 2014; Cavalcante & Medeiros, 2007), diferenciando-as em sua intensidade.

• **Características do trabalho como antecedentes do Engajamento no Trabalho**

O engajamento no trabalho é “um estado psicológico experiencial, que atua como mediador do impacto entre exigências laborais e recursos do indivíduo (de trabalho e pessoais) aplicados para alcançar metas de desempenho individuais”

(Vazquez, Pacico, Magnan, Hutz, & Schaufeli, 2016, p. 76). Para estes autores, é válido ressaltar que é um conceito independente, único e um fenômeno disposicional, que embora estável, pode ser alterado pelas condições no ambiente de trabalho.

O modelo de características do trabalho (Hackman & Oldham, 1975, 1976) já destacava que o enriquecimento do trabalho (que envolve complexidade e responsabilidade), era central na ligação entre desenho do trabalho e alguns resultados organizacionais, bem como o significado permitia responder às necessidades do indivíduo gerando um crescimento e desenvolvimento do mesmo. Assim, a importância destas na emergência de engajamento é notadamente relevante, pois esse construto, estritamente vinculado ao trabalho, é resultado das relações que os indivíduos desenvolvem com o mesmo (Magnan, Vazquez, Pacico, & Hutz, 2016; Caldas, Somensari, Costa, Siqueira, & Claro, 2013). Christian, Garza e Slaughter (2011) afirmam que o engajamento está, em certa medida, alinhado ao potencial motivador do contexto organizacional, facilitado através do desenho do trabalho. Segundo esses autores, as características que são associadas a ele são as ligadas a liberdade na realização do

trabalho (autonomia), execução de tarefas diferentes em um trabalho (variedade de tarefas), grau em que o trabalho afeta a vida de outras pessoas (significado da tarefa), medida em que o trabalho concede retorno ao indivíduo (feedback do trabalho), nível em que o trabalho requer soluções inovadoras (resolução de problemas) e a medida que o trabalho é multifacetado e difícil de executar (complexidade do trabalho). Além disso, o apoio social e as condições de trabalho também podem ser relacionados, sendo que as interações gratificantes com os colegas e os aspectos do ambiente podem ocasioná-lo (Christian et al., 2011). Bakker et al. (2014), acrescentam ainda que os preditores de engajamento podem classificar-se em situacionais (variáveis do ambiente laboral relacionadas às demandas e aos recursos do trabalho) e as individuais (recursos pessoais), sendo, segundo Kanste (2011) os recursos do trabalho os maiores preditores desse construto. A meta-análise realizada por Hakanen, Schaufeli, e Aloha (2008), por exemplo, observou que em relação aos efeitos dos recursos sobre engajamento, o grau de controle que o indivíduo tem sobre o seu trabalho (autonomia), o suporte social e o feedback do trabalho atuaram como fortes preditores. Vazquez, Magnan, Pacico, Hutz, e Schaufeli (2015) relatam a forte correlação entre engajamento e autonomia na tomada de decisões, enquanto Ferreira e Mendonça (2015) acrescentam a importância da variedade de tarefas. Oliveira e Rocha (2017) evidenciam ainda a importância que a percepção do impacto positivo dentro e fora da organização tem para os trabalhadores. Esses dados revelam a forte relevância das características relacionadas à tarefa no aumento dos níveis de engajamento, com exceção apenas do suporte social, que integra as características sociais. Assim, apoio social, desempenho no trabalho, recursos pessoais (auto eficácia e autoestima) e organizacionais são considerados importantes características que influenciam o desenvolvimento do vínculo do indivíduo com o seu trabalho.

Em relação às características do conhecimento, por sua vez, Morgeson e Campion (2003) afirmam que quanto mais complexos e mais enriquecidos são os trabalhos, maior a possibilidade de gerar vínculos positivos, o que pode atender também a um aumento nos índices de engajamento. Isso porque o desenho do trabalho é proposto como um veículo poderoso para aumentar os efeitos positivos das mudanças tecnológicas e sociais (Humphrey et al., 2007).

No que tange às interações sociais, Hakanen et al. (2006), destacam como fortes preditores as relações profissionais fortes, bem como o apoio social e feedback.

No entanto, as interferências das condições do contexto de trabalho são possíveis nessa relação, pois quando não são muito favoráveis, acarretam em pouca energia e disposição dos indivíduos para as atividades de trabalho (Vazquez et al., 2016). Estudos de Bakker e Demerouti (2008) enfatizaram a importância do contexto social na emergência de engajamento, pois a partir do contágio social, as pessoas não só respondem de forma semelhante ao trabalho compartilhado no ambiente, como também se influenciam entre si através das experiências de engajamento. Já Silva (2017) afirma que o engajamento no trabalho tem o foco voltado para o trabalho propriamente dito, o que fornece uma visão complexa da relação trabalhador – organização que tem como identificação central os recursos que o trabalho pode oferecer. Neste caso, prevaleceram os componentes relacionados à tarefa, às relações sociais e aos conhecimentos que requerem do indivíduo uma postura ativa, criativa e entusiasmada em relação ao trabalho. Ferreira e Mendonça (2015), inclusive, apontam que a variedade de habilidades e as relações interpessoais no trabalho apresentam associações positivas mais altas com o engajamento, destacando inclusive que essas são intensificadas quando a sobrecarga de trabalho e as condições físicas tornam-se desfavoráveis. A literatura sobre antecedentes do engajamento no trabalho é fortemente pautada em características associadas à tarefa e às interações sociais, embora haja indícios de que ele possa ter relação com características do conhecimento e sofra a interferência, ainda que indireta, do contexto de trabalho.

Assim, analisar o desenho do trabalho associado aos vínculos com a organização e o trabalho é o ponto chave de investigação do presente trabalho. A proposta central é entender em que medida tais vínculos são explicados pelo desenho do trabalho, tendo como referencial o modelo integrador de Morgeson e Humphrey (2006).

Método

Participantes

Participaram 691 indivíduos com vínculo estatutário, distribuídos em cargos de Nível Médio/Fundamental/Superior de uma Universidade Pública, que responderam as três escalas completas. Maioria mulheres (60,6%), casadas (47,4%), com especialização completa (40,1%) e média de idade de 44 (DP=10,8) anos, a amostra possui maioria em cargo de nível médio (55,3%), trabalhando na Administração

Central (53,6%), sem função gratificada (76,8%) e em média com 14 (DP=11,59) anos de organização.

Instrumento

Questionário de Desenho do trabalho: Versão brasileira traduzida, adaptada e validada (Borges-Andrade, Peixoto, Queiroga & Pérez-Nebra, 2019, prelo), do Questionário de *Work Design* (WQD) (Morgeson & Humphrey, 2006) composto por quatro dimensões (*características da tarefa, do conhecimento, sociais e contexto de trabalho*), que se desdobram em 18 subdimensões: **Características da tarefa:** autonomia na organização de trabalho ($\alpha=.829$); autonomia nas decisões e nos métodos de trabalho ($\alpha=.912$); variedade de tarefas ($\alpha=.924$); significado da tarefa ($\alpha=.837$); identidade da tarefa ($\alpha=.853$) e feedback do trabalho ($\alpha=.877$); **Característica do conhecimento:** complexidade do trabalho ($\alpha=.806$); processamento da informação ($\alpha=.827$); resolução de problemas ($\alpha=.506$) /variedade de habilidades ($\alpha=.869$); especialização ($\alpha=.834$); **Características sociais:** suporte social ($\alpha=.802$); interdependência ($\alpha=.819$); interação externa à organização ($\alpha=.870$); feedback dos outros ($\alpha=.885$); **Contexto de trabalho:** Ergonomia ($\alpha=.832$); demandas físicas ($\alpha=.949$); condições de trabalho ($\alpha=.782$); uso de equipamentos ($\alpha=.717$).

Escala Utrecht de Engajamento no Trabalho: Versão validada para o Brasil por Vazquez et al. (2015) da *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES), desenvolvida por Schaufeli et al. (2002) e composta por 17 itens com $\alpha= 0,95$ para o fator geral de engajamento no trabalho.

Medida de Comprometimento Organizacional: Proposta por Bastos e Aguiar (2015), composta por uma perspectiva unidimensional de base afetiva. Na presente pesquisa, optou-se pela utilização da escala reduzida (7 itens, $\alpha= 0,861$).

Informações sócio-demográficas e organizacionais: Caracterização da amostra e atividade laboral.

Procedimentos de análise de dados

Inicialmente, foram conduzidas análises de correlação, a fim de identificar as relações existentes entre as três variáveis do estudo; posteriormente, análises de regressão linear múltipla (método *stepwise*) a fim de verificar o poder de predição de cada dimensão e subdimensão do desenho do trabalho para engajamento e compro-

metimento organizacional. Para a execução dessas análises foi utilizado o *software* SPSS (*Statistical Package for Social Science*) – versão 23.0.

Resultados e discussão

A fim de analisar as evidências das relações entre dimensões e subdimensões do desenho do trabalho, comprometimento e engajamento foram realizadas análises de correlação, cujos resultados estão representados na Tabela 1.

Tabela 1: Correlações entre dimensões e subdimensões do Desenho do Trabalho, Engajamento no Trabalho e Comprometimento Organizacional

	1. Engajamento no Trabalho	2. Comprometimento Organizacional
1. Engajamento no Trabalho	-	,584**
2. Comprometimento Organizacional	,584**	-
3. Características da Tarefa	,500**	,352**
4. Autonomia na organização de trabalho	,179**	,201**
5. Autonomia nas decisões e métodos	,375**	,300**
6. Variedade de tarefas	,297**	,089*
7. Significado da tarefa	,276**	,122**
8. Identidade da tarefa	,342**	,282**
9. Feedback do trabalho	,416**	,316**
10. Características da Conhecimento	,335**	,057
11. Complexidade do trabalho	,090*	-,085*
12. Processamento de informação	,330**	,084*
13. Resolução de problemas/variedade de habilidades	,279**	,070
14. Especialização	,374**	,097*
15. Características Sociais	,333**	,250**
16. Suporte social	,341**	,364**
17. Interdependência	,080*	,025
18. Interação externa à organização	,125**	-,012
19. Feedback dos outros	,361**	,325**
20. Contexto de Trabalho	,246**	,243**
21. Ergonomia	,112**	,185**
22. Demandas físicas	,037	-,058
23. Condições de trabalho	,117**	,230**
24. Uso de equipamentos	,229**	,085*

**p<0,01; *p<0,05

A partir dos dados apresentados na Tabela 1, observa-se uma moderada correlação significativa e positiva ($r=0,584$; $p<0,01$) entre comprometimento organizacional e engajamento no trabalho, ratificando que esses conceitos se relacionam entre si, mas não se sobrepõem. Schaufeli (2016) afirma que engajamento está associado principalmente a fatores positivos, como o comprometimento, o que torna mais interessante para as organizações um ambiente que fomente o crescimento e engajamento do funcionário em detrimento de um ambiente com excesso de trabalho. Nesse sentido, o engajamento transporta para o trabalho a energia positiva do funcionário, pois ele reconhece que a organização merece o seu esforço e disposição para enfrentar desafios. No que tange às distinções entre os construtos, Kanste (2011) ratifica a interação entre si e com as características do trabalho e da organização, o que permite entender que aspectos físicos, sociais e de desempenho podem explicar tanto os fenômenos do comportamento organizacional quanto resultados organizacionais.

A associação entre o comprometimento e as dimensões do desenho do trabalho apontou relações positivas e significativas, porém fracas, com as dimensões ‘características da tarefa’ ($r=0,352$; $p<0,01$), ‘características sociais’ ($r=0,250$; $p<0,01$) e ‘contexto de trabalho’ ($r=0,243$; $p<0,01$). No entanto, esse construto não apresentou correlação com “características do conhecimento” ($p=0,135$), indicando ausência de relação na amostra estudada para as exigências de conhecimento e habilidades. Meyer et al. (1993) destacaram que as variáveis antecedentes predominantes de comprometimento são vinculadas à organização, às relações estabelecidas entre os indivíduos e às condições ambientais. Tamayo (2005) acrescenta que as variáveis organizacionais associadas se referem as formas de executar o trabalho em um determinado contexto (valores, normas e políticas organizacionais, por exemplo). Bastos (1994), adicionalmente, revela, no contexto brasileiro, o peso da ‘percepção do suporte organizacional’ – que se traduz em políticas de desenvolvimento e carreira – como importante na predição do comprometimento organizacional.

Em relação às subdimensões, as maiores correlações foram em ‘suporte social’ ($r=0,364$; $p<0,01$) e ‘feedback dos outros’ ($r=0,325$; $p<0,01$). Esse dado corrobora evidências anteriores que indicaram que o comprometimento afetivo é impulsionado em organizações que fomentam bem-estar de seus funcionários através do suporte social e relações humanas mais intensificadas (Tamayo et al., 2001; Humphrey et al., 2007; Grant et al., 2007). A ausência de correlação entre comprometimento e ‘caracte-

rísticas do conhecimento', no entanto, é um dado que chama atenção, pois a literatura sobre esse fenômeno destaca o caráter inovador e a variabilidade de rotina (presentes nesta dimensão), como correlacionados ao vínculo com a organização (Tamayo et al., 2001). Além disso, os dados demonstraram uma correlação significativa e negativa com a 'complexidade do trabalho' ($r=-0,085^*$; $p<0,05$), contrariando a literatura que a aborda como relacionada positivamente (e fortemente) com o comprometimento (Bastos et al., 2013; Mathieu & Zajac, 1990; Hachman & Oldham, 1975).

O engajamento no trabalho, por sua vez, apresentou correlação positiva e significativa com as quatro dimensões do desenho do trabalho. A correlação com a 'características da tarefa' foi moderada ($r=0,500$; $p<0,01$), sendo a maior dentre as demais dimensões. Magnan et al. (2016) destaca, inclusive, a relação mais intensa desse construto com o modo como as pessoas realizam seu trabalho do que a metas e tipo de organização. As correlações com 'características do conhecimento' ($r=0,335$; $p<0,01$); 'características sociais' ($r=0,333$; $p<0,01$) e 'contexto de trabalho' ($r=0,246$; $p<0,01$), apesar de significativas, foram fracas. Dentre as subdimensões as maiores correlações foram com 'feedback do trabalho' ($r=0,416$; $p<0,01$), seguido de 'autonomia na tomada de decisões e nos métodos de trabalho' ($r=0,375$; $p<0,01$), ambas relacionadas à tarefa. Esses dados concordam com a literatura da área que aponta que o engajamento tem forte correlação com atividades que permitam liberdade nos processos de tomada de decisões (Vazquez et al., 2016). Com as subdimensões das "características sociais", observaram-se maiores escores em 'feedback dos outros' ($r=0,361$; $p<,001$) e 'suporte social' ($r=0,341$; $p<0,01$), importantes para o aumento dos níveis de engajamento no trabalho, uma vez que o apoio dos colegas, o compartilhamento de informações e foco em melhoria contínua através dos feedbacks direcionados aumentam os níveis de energia e dedicação dos indivíduos no trabalho (Hakanen et al., 2006). Ademais, foram observadas baixas correlações do engajamento no trabalho com subdimensões do contexto de trabalho, sendo a associação com demandas físicas ausente ($p=0,33$).

Após análise das associações entre variáveis centrais do estudo foram realizadas análises de regressão linear múltipla utilizando o método *stepwise*, cujo intuito foi investigar a relação de predição entre a variável independente (desenho do trabalho) e as variáveis dependentes (engajamento e comprometimento), a fim de prevê-las.

A explicação do comprometimento organizacional e engajamento no trabalho

A fim de identificar o poder de explicação das dimensões do desenho do trabalho para a variação dos vínculos foram realizadas análises de regressão, cujos resultados são sintetizados na Figura 2.

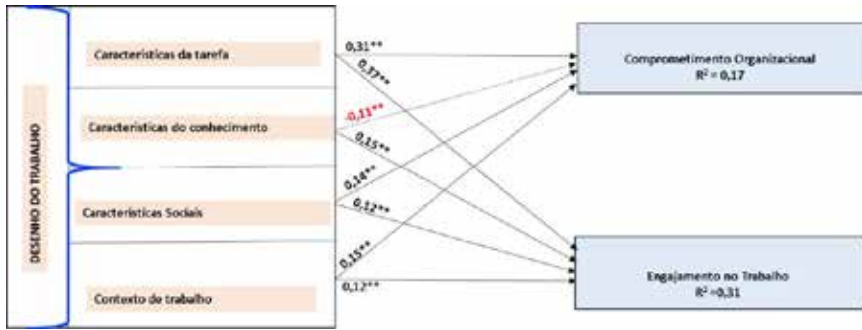


Figura 2: Síntese dos resultados das análises de regressão com os impactos das dimensões do desenho do trabalho sobre os vínculos de Engajamento no Trabalho e Comprometimento Organizacional

Em conjunto, as quatro dimensões do desenho do trabalho são capazes de explicar 17% da variância do comprometimento organizacional. Dentre as dimensões, aquela relacionada às ‘características da tarefa’ se destacou por apresentar o maior poder preditivo ($\beta = 0,31$, $p < 0,01$). As demais, embora tenham obtido coeficientes de regressão significativos, têm um poder de explicação consideravelmente menor, sendo a relação com características do conhecimento, negativa. Ou seja, quanto mais complexos são os cargos, por exemplo, menor é o comprometimento do servidor. A partir desses dados verifica-se que o modo como o trabalho é realizado e o alcance das tarefas associados ao mesmo é a dimensão que melhor explica o comprometimento organizacional na instituição estudada. Isso contraria os estudos de Humphrey et al. (2007), cuja influência das características sociais foi consideravelmente maior na relação com as demais características, acrescentando que nesse estudo o contexto de trabalho não exerceu poder de predição sobre o comprometimento. No entanto, condiz com o exposto por Grant et al. (2007) que aponta para a importância que o conhecimento sobre o alcance de seu trabalho tem para o desenvolvimento de comprometimento. O contexto e as características sociais, por sua vez, apresentam valores

muito próximos (a influência do contexto um pouco maior), ao passo que há uma influência menor das características sociais quando comparadas com as da tarefa. Para Santos et al. (2015), o impacto das experiências do trabalho no comprometimento é mais forte quando comparado a outros construtos, como engajamento, por exemplo.

Em relação ao engajamento no trabalho, o conjunto das quatro dimensões do desenho do trabalho explicam 31% de sua variância para a amostra total. Dessas dimensões, ‘características da tarefa’ ($\beta = 0,37$, $p < 0,01$) é a que mais exerce influência sobre o construto e, juntamente com ‘características do conhecimento’ ($\beta = 0,15$, $p < 0,01$), se mostraram como melhores preditoras que o ‘contexto de trabalho’ ($\beta = 0,12$, $p < 0,01$) e ‘características sociais’ ($\beta = 0,12$, $p < 0,01$).

Conforme demonstram os coeficientes β há diferenças na intensidade com que as características do desenho do trabalho impactam os dois vínculos, explicando mais fortemente o engajamento no trabalho do que o comprometimento organizacional. Os impactos das ‘características da tarefa’ foram maiores para ambos os vínculos quando comparadas as demais dimensões. Embora a literatura mostre consistentemente que estas sejam preditoras importantes de comprometimento, esperava-se que variáveis do contexto social (aqui envolvendo relações com o grupo de trabalho) tivessem maior proeminência, o que os dados empíricos não confirmaram. Isso porque os antecedentes desse construto estão mais vinculados às oportunidades oferecidas pela organização do que às atividades realizadas pelos indivíduos. Na meta-análise de Humphrey et al. (2007), inclusive, o poder explicativo das características sociais foi majoritariamente significativo quando comparado às demais dimensões, explicando em 40% a variação incremental do comprometimento, enquanto as ‘características motivacionais’ (características da tarefa e do conhecimento) explicaram 24%, fato que contraria os resultados do presente estudo. Humphrey et al. (2007) não encontraram influência na variação de comprometimento através do contexto de trabalho, dado que difere do encontrado nesta pesquisa, cuja influência foi em 15%, sendo condições de trabalho e ergonomia, subdimensões que ajudam a explicá-la. Destaca-se, ainda, o efeito antagônico da dimensão ‘características do conhecimento’ sobre os dois vínculos, ao predizer positivamente o engajamento e negativamente o comprometimento.

Quanto à explicação do engajamento no trabalho, os resultados são bastante semelhantes. As ‘características da tarefa’ são mais fortes preditoras que ‘contexto de trabalho’ e ‘características sociais’, enquanto as ‘características do conhecimento’

são mais fortes preditoras de engajamento do que ‘contexto de trabalho’. Hackman e Oldham (1976) sugeriram que as características motivacionais influenciavam os comportamentos e atitudes nas organizações e isso se dava através da experiência de significado do trabalho (nível em que um empregado reconhece o valor e importância de seu trabalho), experiência de responsabilidade (grau em que o indivíduo se sente responsável pelo trabalho e por seus resultados) e conhecimento dos resultados (a ciência do indivíduo de seu nível de desempenho).

Os resultados sobre o poder preditivo das subdimensões do desenho de trabalho sobre os dois vínculos, por sua vez, são sintetizados na Figura 3, por permitirem explorar algumas diferenças interessantes e que podem instigar novas pesquisas.

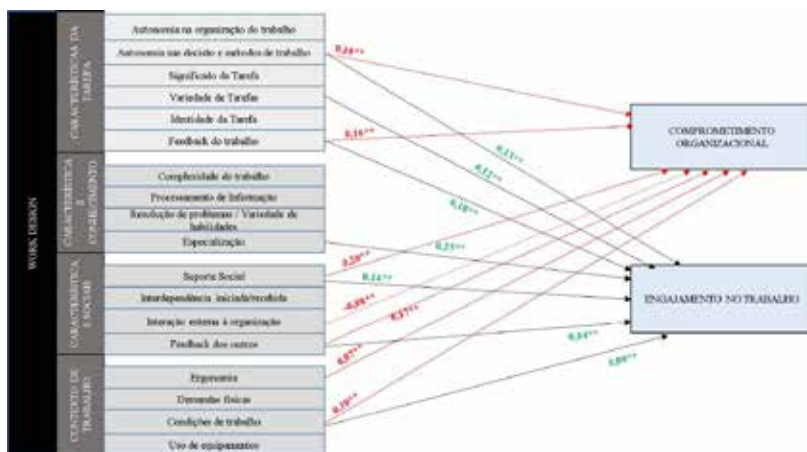


Figura 3: Síntese dos resultados das análises de regressão com os impactos das 18 subdimensões do desenho do trabalho sobre os vínculos de Engajamento no Trabalho e Comprometimento Organizacional.

No geral, apenas sete subdimensões possuem impacto significativo sobre o nível dos dois vínculos estudados. De forma semelhante ao que se verificou no nível das dimensões, as subdimensões explicam maior proporção da variabilidade do engajamento do que comprometimento. Há, contudo, diferenças importantes a destacar. Cinco dos sete preditores de comprometimento, inclusive o maior deles, se reportam às características sociais e ao contexto de trabalho, que são dimensões que ampliam o modelo tradicional de desenho do trabalho, e incorporam dimensões da vida organi-

zacional relevantes para compreender o comprometimento do servidor. Humphrey et al. (2007) percebeu cinco características motivacionais (autonomia, variedade de habilidades, identidade da tarefa, significado da tarefa e feedback do trabalho) relacionadas aos níveis de comprometimento. No presente estudo, no entanto, foram identificadas apenas duas, a saber, 'feedback do trabalho' e 'autonomia na tomada de decisões'. Além disso, nos estudos de Humphrey et al. (2007) duas características sociais relacionaram-se à emergência de comprometimento (interdependência e suporte social) ao passo que neste estudo os seus preditores foram 'feedback dos outros', 'interação externa à organização' (influência negativa) e 'suporte social'. Em relação ao contexto, os estudos de Humphrey et al. (2007) não encontraram evidências da influência, o que contraria os achados desse estudo que trouxe condições de trabalho e ergonomia como preditores desse construto.

No que diz respeito ao engajamento no trabalho, quatro preditores, inclusive o mais forte, são de características do trabalho ('tarefa' e 'conhecimento'), sendo estas motivacionais e que explicaram a variância nos níveis desse construto (feedback do trabalho, especialização, autonomia nas decisões e variedade das tarefas). De acordo com Humphrey et al. (2007) a variedade de habilidades, identidade e significado da tarefa impactam a experiência de significado; a autonomia, a experiência de responsabilidade; e o feedback do trabalho, o conhecimento de resultados. Nesse caso, a amostra estudada evidenciou que a experiência de responsabilidade e o conhecimento de resultados são aspectos mais importantes no aumento dos níveis de engajamento do que a experiência de significado. Isso contraria os achados de Christian et al. (2011), cujo modelo especificou como antecedentes distais de engajamento a autonomia, variedade de tarefas, significado da tarefa, resolução de problemas, complexidade do trabalho (características motivacionais); feedback, suporte social (características sociais); demandas físicas e condições de trabalho (contexto de trabalho), mas encontrou relações significativas apenas em significado e variedade das tarefas em seu modelo final, já que o peso da influência da autonomia e feedback diminuiu muito quando foram considerados outros fatores. Segundo esses autores isso pode estar vinculado ao fato do engajamento estar mais relacionado às características do trabalho que reflitam a percepção de que o mesmo influencia a vida ou o trabalho das pessoas dentro e fora da organização (experiência de significado). Hakanen et al. (2008), por sua vez, destacaram a forte predição de 'suporte social', 'autonomia' e 'feedback do trabalho',

dados alinhados a esta pesquisa, que também apresentou variedade de tarefas, condições de trabalho, especialização, feedback dos outros.

Tais resultados fortalecem a compreensão de que os dois vínculos, embora relacionados, possuem especificidades, o que justifica estudos posteriores aprofundando a compreensão de como eles se relacionam.

Considerações finais

Tanto o engajamento quanto o comprometimento devem ser vistos como vínculos complexos que são desenvolvidos ao longo do tempo pelo trabalhador e, como tal, resultam de um conjunto amplo de fatores pessoais e contextuais. O presente artigo não parte, portanto, do pressuposto de que as características do desenho do trabalho seriam capazes de prever elevados níveis de variação dos dois construtos. Seu objetivo central foi o de comparar como as mesmas características poderiam afetar, diferentemente, os vínculos com o trabalho e com a organização, algo ainda não tomado como objeto de investigação, utilizando-se o modelo de Morgeson e Humphey (2006).

A literatura aponta que o desenho do trabalho pode associar-se às condutas e atitudes das pessoas no ambiente de trabalho. Assim, a relação significativa do engajamento com as quatro dimensões do desenho trabalho corrobora dados da literatura que trata tal construto como indicador de saúde no trabalho influenciado por aspectos do ambiente organizacional (Caldas et al., 2013). As evidências permitem afirmar que, na percepção dos servidores técnico-administrativos da instituição estudada, sentir-se física, cognitiva e emocionalmente envolvidos com seus papéis de trabalho associa-se, com diferentes intensidades, ao conjunto de características do desenho do trabalho, como avaliadas no presente estudo, com peso mais expressivo daquelas relacionadas às tarefas propriamente ditas.

Em relação ao comprometimento organizacional, observou-se associação negativa entre características do conhecimento e comprometimento organizacional. De fato, todas as dimensões do desenho do trabalho permaneceram na equação de regressão, com coeficientes de explicação mais reduzidos do que os verificados frente ao engajamento no trabalho, mas com um efeito negativo das variáveis associadas ao nível de conhecimento e habilidade necessários para o desempenho do trabalho.

Quando se examinam as subdimensões que integram as características do desenho do trabalho, constatou-se que o engajamento é em maior medida produto da *especialização* (grau em que o trabalho exige conhecimento e habilidades específicas), enquanto o comprometimento é resultado do *suporte social* (nível em que o trabalho permite o apoio de colegas) ao qual o indivíduo tem acesso na organização.

O presente estudo constitui uma contribuição original ao comparar o efeito de características do trabalho simultaneamente sobre dois importantes vínculos de trabalhadores, sobretudo quando se consideram: a) o uso do modelo inovador de análise das características do trabalho desenvolvido por Morgeson e Humphrey (2016); b) o fato de lidar com um contexto de trabalho e com trabalhadores brasileiros, especialmente de uma universidade pública, pelo fato de inexistirem, até o momento, estudos empíricos que usam os dois construtos e o modelo de desenho do trabalho aqui utilizado. Além disso, o estudo sobre um conjunto de diferentes antecedentes a fim de conhecer o impacto sobre o comprometimento, permite um maior conhecimento de que fatores interferem na formação desse vínculo (Bastos et al., 2013)

O estudo permite, adicionalmente, se pensar em uma agenda de novas pesquisas que ampliem o conhecimento sobre as relações aqui estudadas, além de potenciais contribuições para melhoria da gestão do trabalho na organização estudada. A replicação da pesquisa em instituições privadas, por exemplo, pode ser também uma importante maneira de ampliar o entendimento das diferenças na organização do trabalho, considerando as peculiaridades de cada contexto, como o tipo de vínculo, por exemplo. Outra importante vertente de estudos consistiria em investigar essas relações em estudos longitudinais, aliando a metodologia quantitativa e qualitativa, alternativas que enriqueceriam ainda mais os dados e permitiriam novas interpretações acerca da influência das características do trabalho no engajamento e comprometimento.

Referências

- Bakker, A. B. (2011). An Evidence-Based Model of Work Engagement. *Current Directions in Psychological Science*, 20(4) 265–269.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career development international*, 13(3), 209-223.

- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and Work Engagement: The JD–R Approach. *Annual Review of Organizational Psychology*, 1(1), 389–411.
- Bastos, A. V. B. (1994). *Comprometimento no trabalho: a estrutura dos vínculos do trabalhador com a organização, a carreira e o sindicato*. Tese de Doutorado. Universidade de Brasília, Brasília.
- Bastos, A. V. B., & Aguiar, C. V. N. (2015). Comprometimento Organizacional. In: Puente-Palacios, K., & Peixoto, A. L. A. (Orgs.), *Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho: um olhar a partir da psicologia* (pp. 7-91). Porto Alegre: Artmed.
- Bastos, A. V. B., Rodrigues, A. C. A., Moscon, D. C. B., Silva, E. E. C., & Pinho, A. P. M. (2013). Comprometimento no trabalho: Fundamentos para gestão de pessoas. In Borges, L. O., & Mourão, L. (Orgs.), *O trabalho e as organizações: Atuações a partir da Psicologia* (pp. 279-310). Porto Alegre: Artmed.
- Borges-Andrade, J. E., Peixoto, A. L. A., Queiroga, F., & Pérez-Nebra, A. R. (2019, prelo). Adaptation of the Work Design Questionnaire to Brazil, 19(3). DOI: 10.17652/rpot/2019.3.16837.
- Bresó, E., Schaufeli, W.B., & Salanova, M. (2011). Can a self-efficacy-based intervention decrease burnout, increase engagement, and enhance performance? A quasi-experimental study. *Higher Education*, 61(4), 339–355.
- Caldas, C. B., Somensari, P., Costa, S. N., Siqueira, M. M. M., & Claro, J. A. C. S. (2013). Satisfação e engajamento no trabalho: docentes temáticos e auxiliares da EAD de universidade privada brasileira. *Gerai: Revista Interinstitucional de Psicologia*, 6(2), 225-237.
- Cavalcante, C. E., & Medeiros, C. A. F. (2007). Desenho do Trabalho Voluntário e Comprometimento Organizacional: um Estudo nas Organizações Não Governamentais. *Anais do Encontro Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração*.
- Cho, J., Laschinger, H. S., & Wong, C. (2006). Workplace empowerment, work engagement and organizational commitment of new graduate nurses. *Nursing leadership-academy of canadian executive nurses*, 19(3), 43.
- Christian, M. S., Garza, A. S., & Slaughter, J. E. (2011). Work engagement: A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel psychology*, 64(1), 89-136.

- Ferreira, M.C., & Mendonça, H. (2015). Engajamento no Trabalho. In Bendassolli, P.F. & Borges-Andrade, J. E. (orgs). *Dicionário de Psicologia do Trabalho e das Organizações* (pp. 325-331). São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Grant, A. M., Campbell, E. M., Chen, G., Cottone, K., Lapedis, D., & Lee, K. (2007). Impact and the art of motivation maintenance: The effects of contact with beneficiaries on persistence behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 103, 53- 67.
- Grant, A. M., & Parker, S. K. (2009). Redesigning Work Design Theories: The Rise of Relational and Proactive Perspectives. *The Academy of Management Annals*, 3(1), 317–375.
- Hackman, J.R., & Oldham, G.R. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, 69(2), 159-170.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational behavior and human performance*, 16(2), 250-279.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1980). *Work redesign*. Addison-Wesley Reading, Massachusetts.
- Hakanen, J. J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and work engagement among teachers. *Journal of School Psychology*, 43(6), 495–513.
- Hakanen, J. J., Schaufeli, W. B., & Ahola, K. (2008). The Job Demands-Resources model: A three-year cross-lagged study of burnout, depression, commitment and work engagement. *Work & Stress*, 22(3), 224–241.
- Hallberg, U. E., & Schaufeli, W. B. (2006). “Same same, but different? Can work engagement be discriminated from Job Involvement and Organizational Commitment? *European Psychologist*, 11(2), 119-127.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work*. New York: John Wiley.
- Humphrey, S. E., Nahrgang, J. D., & Morgeson, F. P. (2007). Integrating motivational, social, and contextual work design features: a meta-analytic summary and theo-retical extension of the work design literature. *The Journal of Applied Psychology*, 92(5), 1332–1356.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.

- Kanste, O. (2011). Work engagement, work commitment and their association with well-being in health care. *Scandinavian Journal of Caring Sciences*, 25(4), 754-761.
- Llorens, S., Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., & Salanova, M. (2006). Testing the robustness of the Job Demands–Resources model. *International Journal of Stress Management*, 13(3), 378–391.
- Magnan, E. S., Vazquez, A. C. S., Pacico, J. C., & Hutz, C. S. (2016). Normatização da versão Brasileira da Escala Utrecht de Engajamento no Trabalho. *Avaliação Psicológica*, 15(2), 133-140.
- Mathieu, J., & Zajac, D (1990). A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates, and Cosequences of Organizational Commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), 171-194.
- Menezes, I.G., Aguiar, C. V. N., & Bastos, A. V. B. (2016). Comprometimento Organizacional: Questões que cercam sua natureza e os seus limites conceituais. *Psicologia em revista*, 22(3), 768-789.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of applied psychology*, 78(4), 538.
- Morgeson, F. P., & Campion, M. A. (2003). Work design. In Borman, W. C., Ilgen, D. R., & Klimoski, R. J., (Eds.), *Handbook of psychology: Industrial and organizational psychology* (pp. 423–452). Hoboken, NJ: Wiley.
- Morgeson, F. P., Dierdorff, E. C., & Hmurovic, J. L. (2010). Commentary Work design in situ: Understanding the role of occupational and organizational context. *Journal of Organizational Behavior*, 31(2-3), 351–360.
- Morgeson, F. P., & Humphrey, S. E. (2006). The Work Design Questionnaire (WDQ): Developing and Validating a Comprehensive Measure for Assessing Job Design and the Nature of Work. *Journal of Applied Psychology*, 91(6), 1321–1339.
- Morgeson, F. P., & Humphrey, S. E. (2008). Job and team design: Toward a more integrative conceptualization of work design. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 27, 39-91.

- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247.
- Oliveira, L. B., & Rocha, J. C. (2017). Engajamento no trabalho: antecedentes individuais e situacionais e sua relação com a intenção de rotatividade. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios - RBG*, 19(65), 415 - 431.
- Parker, S. K., Morgeson, F. P., & Johns, G. (2017). One Hundred Years of Work Design Research: Looking Back and Looking Forward. *Journal of Applied Psychology*.
- Peixoto, A. L. A., Bastos, A. V. B., Soares, I. S. D., & Lobo, J. R. (2015). Comprometimento e consentimento organizacional: um estudo da validade discriminante dos construtos. *Psico-USF*, 20(1), 51-61.
- Pocinho, M., & Perestrelo, C. X. (2011). Um ensaio sobre burnout, engagement e estratégias de coping na profissão docente. *Educação e Pesquisa: Revista da Faculdade de Educação da Universidade de São Paulo*, 37(3), 513-528.
- Ríos, M. F., Vielma, R. G. R., García, J. C. S., Aravena, M. B., Vargas, J. D. P., & Díaz, M. A. R. (2017). Spanish-Language Adaptation of Morgeson and Humphrey's Work Design Questionnaire (WDQ). *The Spanish Journal of Psychology*, 20(28), 1-30.
- Salanova, M., & Schaufeli, W. (2009). *El engagement en el trabajo: cuando el trabajo se convierte en pasión*. Alianza editorial.
- Santos, A., Chambel, M. J., & Castanheira, F. (2015) Relational job characteristics and nurses' affective organizational commitment: the mediating role of work engagement. *Journal of Advanced Nursing*, 72(2), 294-305.
- Schaufeli, W. B. (2013). What is engagement? In: Truss, C., Alfes, K., Delbridge, R., Shantz, A., & Soane, E. *Employee Engagement in Theory and Practice* (pp.1-37). Londres: Routledge.
- Schaufeli, W. B. (2016). Heavy work investment, personality and organizational climate. *Journal of Managerial Psychology*, 31, 1057-1073.
- Schaufeli, W. B., & Salanova, M. (2007). Efficacy or inefficacy, that's the question: Burnout and work engagement, and their relationships with efficacy beliefs. *Anxiety, Stress, and Coping*, 20(2), 177 -196.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness studies*, 3(1), 71-92.

- Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2014). A Critical Review of the Job Demands-Resources Model: Implications for Improving Work and Health. In: Bauer, G. F. & Hämmig, O. *Bridging Occupational, Organizational and Public Health: A Transdisciplinary Approach* (pp.43-68). Springer Netherlands.
- Silva, R. D. S. D. (2017). *O comprometimento afetivo nas empresas estatais: um estudo sobre o engajamento do funcionário público no setor elétrico*. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal Fluminense.
- Tamayo, A. (2005). Impactos dos valores pessoais e organizacionais sobre comprometimento organizacional. In: Tamayo, A. & Porto, J.B. (Orgs), *Valores e comportamentos nas organizações* (pp.160-186). Editora Vozes: Petrópolis.
- Tamayo, A. S., Vilar, L. S., Albernaz, J. V., Ramos, J. L., & Ferreira, N. P. (2001). Prioridades axiológicas e comprometimento organizacional. *Psicologia: teoria e pesquisa*, 17(1), 27-35.
- Vazquez, A. C. S., Magnan, E. S., Pacico, J. C., Hutz, C. S., & Schaufeli, W. B. (2015). Adaptation and Validation of the Brazilian Version of the Utrecht Work Engagement Scale. *Psico-USF*, 20(2), 207-217.
- Vazquez, A.C., Pacico, J.C., Magnan, E., Hutz, C.S., & Schaufeli, W.B. (2016). Avaliação do engajamento das pessoas com seu trabalho: a versão brasileira da escala Utrecht de Engajamento no Trabalho (UWES). [The assessment of work engagement: The Brazilian version of the Utrecht Work Engagement Scale (UWES)]. In, C.S. Hutz (Ed.), *Avaliação em Psicologia Positiva* (pp. 75-87). São Paulo: Hogrefe.
- Vielma, R. G. R. (2013). *Diseño del trabajo y desempeño laboral individual*. Tese de Doutorado, Universidad Autónoma de Madrid.

Engajamento no trabalho e comprometimento organizacional em uma instituição pública: como servidores combinam os vínculos com o trabalho e a organização

Nana Caroline Cunha de Jesus¹, Antônio Virgílio Bittencourt Bastos¹ y Carolina Villa Nova Aguiar²

Palavras-chaves: Comprometimento Organizacional, Engajamento no Trabalho, Servidores públicos, Instituição de Ensino Superior Federal.

Introdução

O trabalho é um conjunto de tarefas atribuídas a um determinado sujeito que podem ser desenvolvidas em unidades sociais, também chamadas de organizações (Wong & Campion, 1991). Nestes espaços, pessoas com diferentes objetivos, expectativas e histórias se articulam em interações sociais a fim de alcançar as metas organizacionais (Bastos & Rodrigues, 2015). No que se refere às organizações públicas, um dos grandes desafios da contemporaneidade tem sido superar os entraves trazidos pela burocratização (Janissek, Peixoto, Cerqueira & Santos, 2014), que, conforme apontam Cruz, Queiroz e Lima (2014), provocam uma tendência à repetição das atividades e pouca complexidade e autonomia no trabalho, gerando impactos nos indivíduos. As transformações das relações estabelecidas entre indivíduo – trabalho, bem como o impacto das novas tecnologias, sugerem mudanças não só nas práticas administrativas como também nos modelos de gestão de pessoas adotados, a fim de

1- Universidade Federal da Bahia.

2- Escola Bahiana de Medicina e Saúde Pública

proporcionar aos indivíduos melhores condições para trabalhar, compartilhar conhecimentos e desenvolver vínculos positivos com o trabalho e a organização.

Dentre as variáveis que emergem das características da organização e do trabalho, o comprometimento organizacional e o engajamento no trabalho têm grande relevância, considerando o volume de pesquisas, modelos teóricos e instrumentos desenvolvidos nas últimas quatro décadas que culminaram tanto no desenvolvimento de teorias sobre comprometimento – vínculo cujo desenvolvimento é considerado como um grande desafio na esfera pública (Rodrigues, Bastos, & Gondim, 2013) e por outro lado, dominante (Campos, Leite, Tavares, & Prestes, 2009) nesses espaços –, quanto na descoberta e desenvolvimento do conceito de engajamento.

O engajamento no trabalho é um conceito considerado recente e oriundo dos estudos sobre os aspectos negativos do trabalho, como a síndrome de *burnout* (Pocinho & Perestrelo, 2011). Este fenômeno faz referência a um estado positivo, sempre vinculado ao trabalho e caracterizado por altos níveis de energia e forte identificação com este (Bakker & Leiter, 2010). A sua investigação é de grande relevância no contexto das organizações e, considerando as organizações públicas, podem refletir em mais eficácia na prestação de serviços além de maior qualidade no atendimento de demandas, sendo importante sua distinção em relação a outros construtos, tal qual o comprometimento organizacional (Magnan, Vazquez, Pacico & Hutz, 2016).

O comprometimento organizacional, por sua vez, apesar de ser um dos temas mais pesquisados no campo do Comportamento Organizacional ainda é considerado um construto polissêmico e multifacetado (Menezes, Aguiar, & Bastos, 2016), sendo caracterizado a partir de visões multidimensionais e unidimensionais, atitudinais e comportamentais e com distintos processos psicossociais como base (Bastos & Rodrigues, 2015). Diante de diversas perspectivas de estudo sobre comprometimento organizacional, esta pesquisa parte de uma abordagem unidimensional, que enfatiza o vínculo afetivo do indivíduo com a organização (Bastos & Aguiar, 2015).

Tem-se, portanto, dois construtos que se referem a aspectos centrais no mundo do trabalho: o trabalho em si, que a pessoa desempenha e para o qual investiu na sua formação, e a organização, contexto que permite o desempenho do seu papel ocupacional. O objetivo central do presente estudo consiste, então, em caracterizar os níveis de comprometimento organizacional e engajamento no trabalho, analisando como servidores de uma instituição universitária pública combinam os vínculos com

o trabalho (engajamento) e com a organização (comprometimento). A título de fundamentação, serão apresentados inicialmente aspectos conceituais e, posteriormente, trabalhos e resultados relacionados à associação entre esses dois construtos.

Comprometimento Organizacional:

A literatura sobre comprometimento organizacional revela uma diversidade de definições e modelos teóricos de referência que, por conseguinte, conduzem a uma proliferação de instrumentos de medida que culminam em fragmentação e redundância conceitual (Bastos, Siqueira, Medeiros, & Menezes, 2008). De acordo com Bastos e Rodrigues (2015), apesar da centralidade desse construto para o campo, há modelos divergentes em termos de definição e da sua estrutura dimensional.

As pesquisas em torno deste construto iniciaram-se nas décadas de 1970 e 1980, período em que o mesmo teve a sua primeira matriz conceitual: comprometimento enquanto relação entre indivíduo e organização (Bastos & Aguiar, 2015). Esta concepção era pautada na disposição e esforço pela organização, forte crença nos valores e objetivos, além de desejo expressivo em manter-se nela. Neste período, o enfoque era afetivo e a perspectiva atitudinal, embora já existisse uma tradição de pesquisa que o analisava com o enfoque instrumental e comportamental (Medeiros, Albuquerque, Siqueira & Marques, 2003). Mowday, Porter e Steers (1982), cujo enfoque era unidimensional/base afetiva, definiu comprometimento organizacional como uma forte identificação e envolvimento do indivíduo com a organização, além de uma tendência a esforçar-se para permanecer na mesma, trabalhando em prol dos objetivos comuns e identificando-se com os valores. Ao ser entendido dessa forma, o comprometimento representaria algo além da lealdade passiva, sendo refletido através das ações do indivíduo, o que traz uma resposta afetiva geral para a organização (Mowday, Steers & Porter, 1979). Essa perspectiva, apesar de ser dominante na época, conviveu com outras linhas de pesquisa que analisavam o comprometimento enquanto vínculo instrumental (resultante das trocas do indivíduo com a organização) e normativo (sentimento de dever perante a organização decorrente da introdução das normas).

Diante da diversidade de perspectivas, tanto em relação à conceitualização quanto à mensuração do comprometimento organizacional, Meyer e Allen (1991) propuseram um modelo que se tornou hegemônico na pesquisa internacional sobre o tema. Para esses autores, o comprometimento poderia ser entendido como um estado psicológico

com, pelo menos, três componentes separáveis que refletiam um desejo (comprometimento afetivo), uma necessidade (comprometimento instrumental/de continuação) e uma obrigação (comprometimento normativo) em relação à organização. De acordo com Bastos e Aguiar (2015), o modelo tridimensional de J. Meyer e N. Allen integra o comprometimento afetivo enquanto “apego”, envolvimento e identificação com a organização; o normativo é associado à obrigação de permanecer na organização, cuja aceitação de valores e objetivos organizacionais representaria uma forma de controle sobre as ações dos indivíduos; o de continuação (instrumental) traz a perspectiva dos custos associados à desvinculação da organização. Este modelo gerou três escalas de medida de comprometimento, que foram amplamente utilizadas nos últimos anos.

Contudo, mais recentemente, alguns estudos identificaram problemas empíricos nas questões conceituais e de confiabilidade, além de inconsistências na composição do construto e em relação as bases de continuação e normativa, por exemplo (Aguiar, 2016; Rodrigues & Bastos, 2010; Silva & Bastos, 2010; Cooper-Hakim & Vieswesarvan, 2005). Observa-se também uma ampliação excessiva do escopo desse conceito, o que gera problemas em sua definição, além de redundância, imprecisão e questões na mensuração (Bastos & Rodrigues, 2015; Cooper-Hakim & Vieswesarvan (2005); Ko, Price, & Mueller, 1997).

A partir das fragilidades conceituais e empíricas do modelo tridimensional de Meyer e Allen (1991), foi iniciada uma agenda de pesquisa a fim de melhor delimitar o conceito e a medida do comprometimento organizacional (Bastos & Aguiar, 2015). Rodrigues e Bastos (2010), ao examinarem os resultados das pesquisas abordaram estes questionamentos em um estudo que objetivou tratar das inconsistências conceituais advindas do “esticamento do conceito” (ampliação do significado de comprometimento que gera imprecisão e ambiguidade do construto), além da inadequação das propriedades psicométricas das escalas - propostas para medir o construto - e das inconsistências empíricas envolvendo as bases propostas, sendo o foco principal do estudo o modelo tridimensional. Nessa pesquisa, os autores defenderam que o comprometimento não se refere à permanência por necessidade e nem à continuação pelo motivo de perdas, pois embora isto possa ser um vínculo possível entre o indivíduo e a organização, não está imerso neste. Os estudos de Silva (2009), por sua vez, avançaram para análises discriminantes entre comprometimento e consentimento organizacional (internalização de normas e percepção de obediência em decorrência

das relações de poder), que passou a substituir a base normativa proposta por Meyer e Allen (1991), enquanto a base de continuação deu origem ao entrincheiramento organizacional (permanência na organização a partir da análise dos custos associados a possível saída) (Bastos & Rodrigues, 2015). Dessa forma, propôs-se uma retomada ao conceito unidimensional, apenas com a base afetiva em sua constituição (Bastos & Aguiar, 2015). Para Schoemmel, Jonsson, e Jeppesen (2015), o comprometimento afetivo apresenta uma correlação mais forte com resultados organizacionais e dos empregados, enquanto Flauzino e Borges-Andrade (2008) sinalizaram que desde a sua primeira definição tal conceito estava integrado à ideia de missão, objetivos e valores da organização que geraria ou não uma identificação e reconhecimento por parte dos indivíduos.

Neste trabalho, então, adota-se a concepção unidimensional do comprometimento organizacional, tendo em sua essência a base afetiva, conforme proposto por Bastos e Aguiar (2015). Com base nessa concepção, este passa a ser um vínculo que o indivíduo estabelece com a organização, mas não pode ser confundido com outros fenômenos que expressam a permanência na mesma por necessidade e nem por receio em relação aos custos vinculados a sua saída (Rodrigues & Bastos, 2010). Assim, pode ser entendido como um “vínculo unidimensional que liga o indivíduo à organização devido ao compartilhamento de valores e objetivos. Media comportamentos de contribuição ativa para o alcance das metas organizacionais” (Bastos & Rodrigues, 2015, p. 205). A escolha pela essência afetiva justifica-se, também, por suas bases psicométricas serem mais satisfatórias, além de apresentar correlações mais fortes com outros construtos (Ko et al., 1997) para comportamentos e atitudes positivas, sendo para os estudiosos organizacionais a melhor definição de “ser comprometido” (Bastos & Aguiar, 2015). Dessa forma, entende-se que o padrão de vínculo de um indivíduo pode emergir de três vínculos com intensidades diferentes, e não com três bases de um mesmo vínculo. Ações das organizações em prol dos indivíduos, tais como benefícios, treinamentos, recursos e estímulo a participação dos funcionários no processo decisório, além de aspectos ligados ao bom ambiente de trabalho e suporte social existente são fatores que propiciam o desenvolvimento de comprometimento organizacional (Pinho, Bastos, & Rowe, 2015).

É válido destacar que, embora este conceito tenha muitos estudos distribuídos na literatura organizacional, ainda é um tema que pode oferecer muitas contribuições ao campo, principalmente quando vinculado a outros conceitos.

Engajamento no Trabalho

De acordo com Sonnentag, Dormann, e Demerouti (2010), o engajamento no trabalho é um conceito amplo, que compreende construtos variados e experiências multidimensionais, incluindo afetos, cognições e comportamentos. O seu surgimento está alinhado à emergência da Psicologia Positiva - estudo científico das emoções positivas, forças e virtudes humanas (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000) - que trouxe um novo enfoque de pesquisa das potencialidades dos indivíduos. Alinhados a esta nova perspectiva de estudo, alguns conceitos surgiram para atender tanto aos pressupostos desta teoria, quanto à necessidade de uma reestruturação produtiva e análise dos impactos que o processo laboral tem na criação dos vínculos e na saúde do trabalhador.

Siqueira e Padovam (2008) afirmam que para estar alinhado à Psicologia Positiva, é necessário compreender os processos que fortalecem os indivíduos diante de adversidades, bem como a tentativa de identificar nas instituições fatores contribuem para desenvolver e fortalecer características pessoais positivas e estratégias psicológicas que tornam as pessoas fortes. Esses aspectos, então, fizeram emergir a necessidade de novas perspectivas teóricas para guiar pesquisadores e profissionais para descrição, explicação e mudança na natureza do trabalho (Parker, Wall, & Cordery, 2001).

Vazquez, Pacico, Magnan, Hutz, e Schaufeli (2016) afirmam que estar engajado no trabalho significa investir esforços e energia no desempenho de uma atividade laboral que tenha sentido ao indivíduo e simultaneamente dê prazer em sua realização. Sendo assim, pode ser considerado um estado psicológico cognitivo-afetivo persistente e generalizado que não é focado em um objeto específico, evento ou comportamento (Ferreira & Mendonça, 2015; Schaufeli & Bakker, 2004). É, então, um construto que está fortemente aliado a sensações positivas relacionadas ao trabalho, sendo os indivíduos engajados fisicamente, emocionalmente e cognitivamente conectados com os seus papéis de trabalho (Bakker, 2011). Muñoz e Bakker (2009) propõem o engajamento como um fenômeno tanto individual, como coletivo e social, estando intimamente interligado com o desenvolvimento organizacional, mediante relações

recíprocas que geram efeitos positivos tanto para o trabalhador quanto para a organização, com bons resultados organizacionais e redução dos efeitos negativos. É importante ressaltar que o trabalhador inserido em um contexto necessita ter constante adaptabilidade, reconhecer e gerenciar suas emoções e as dos seus pares, levando-as em consideração em suas condutas.

Potencialmente importante para o desempenho organizacional e dos empregados (Simpson, 2009), a literatura sobre engajamento e suas bases teóricas são integradas por três linhas de pesquisa (e.g. Simpson, 2009; Siqueira, Martins, Orengo, & Souza, 2014). A proposição inicial do conceito veio a partir de Kahn (1990), que afirmava que quando engajados, os empregados tendem a se apresentar fisicamente envolvidos, cognitivamente vigilantes e emocionalmente conectados com seu trabalho. A linha de pesquisa desenvolvida por Maslach e Leiter (2008), por sua vez, passou a considerar este construto como oposto ao *burnout*, como se ambos variassem em um contínuo que iria de um pólo negativo (*burnout*) a um pólo positivo (engajamento). Ou seja, as características apresentadas por indivíduos engajados (energia, envolvimento e eficácia) foram avaliadas como opostas às do *burnout* (exaustão, cinismo e queda do senso de eficácia profissional) (Siqueira et al., 2014). A partir disso, sugeriu-se que os estudos voltados à medição dos níveis de engajamento utilizassem a mesma escala de *burnout*, o *Maslach Burnout Inventory* (MBI), sendo que a avaliação partia do princípio de que baixos índices de exaustão e cinismo e altos de eficácia indicariam que os profissionais estariam engajados. Essa abordagem mostrou-se demasiadamente redutora, uma vez que estes construtos podem ter uma relação, mas empiricamente precisam ser avaliados separadamente, uma vez que a ausência de *burnout* não necessariamente implica em engajamento e vice-versa (Schaufeli & Bakker, 2004). Assim, a linha de pesquisa atualmente mais expressiva atende à proposta de Bakker, Schaufeli e colaboradores, que consideram o *burnout* e o engajamento conceitos relacionados, mas distintos e mensuráveis independentemente (Ferreira & Mendonça, 2015). Nesta perspectiva, estes construtos são avaliados por instrumentos distintos, sendo a *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES) uma das escalas mais utilizadas para operacionalizar o engajamento no trabalho, conceito definido como um estado psicológico positivo, relacionado ao trabalho e caracterizado por três dimensões: *vigor* (comportamento e energia), *dedicação* (emoção) e *absorção* (cognição) (Schaufeli & Bakker, 2004). O *vigor*, que reflete a vontade de investir esforços e ter persistência mesmo em face de

dificuldades no trabalho, revelando energia enquanto o indivíduo trabalha; *dedicação*, que se revela no sentido de significado que o trabalho tem, refletindo forte envolvimento, orgulho e entusiasmo e sensação de importância do trabalho; e a *absorção*, que tem sido vinculada ao fato do indivíduo mostrar-se totalmente concentrado e imerso em seu trabalho, muitas vezes demonstrando dificuldade em afastar-se dele (Schaufeli & Bakker, 2004; Bakker, 2011).

De acordo com Magnan et al., 2016 ainda há controvérsias sobre a dimensionalidade da escala *UWES*. Alguns autores sugerem a solução unifatorial (engajamento no trabalho) enquanto outros apontam para uma melhor adequação ao modelo de três fatores (vigor, dedicação e concentração). Magnan et al. (2016) afirmam que a versão validada para o Brasil apresentou solução unifatorial, mas a opção pela solução de três fatores é viável, sendo esta escolha importante do ponto de vista teórico por permitir a execução de estudos comparativos com os internacionais. Diante da diversidade de soluções fatoriais, a opção pode basear-se no objetivo teórico da medição: se o intuito é a interpretação global do engajamento, utiliza-se um fator; caso a intenção seja compreender de forma mais aprofundada e específica a dinâmica interna do processo de engajamento deve-se optar pela utilização dos três fatores (Vazquez, Magnan, Pacico, Hutz, & Schaufeli, 2015). Esta escolha relaciona-se com os antecedentes e resultados, pois, teoricamente, o modelo identifica um processo motivacional subjacente, empiricamente permite formular e testar hipóteses específicas e na prática é possível a previsão de intervenções sobre o aumento de recursos no trabalho, por exemplo.

Dada a complexidade desse construto, a sua mensuração, além de ser delimitada e acurada, necessita considerar seu caráter dinâmico, pois apesar da estabilidade ao longo do tempo, pode ser afetado pelas condições de trabalho. As pesquisas ainda precisam avançar no estudo das flutuações diárias nos níveis de engajamento pois, conforme afirmam Muñoz e Bakker (2009), por muitas vezes o engajamento ser caracterizado enquanto um estado transitório, é imprescindível conhecer seus mecanismos subjacentes. Adicionado a isso, a delimitação conceitual do engajamento em relação a outros construtos é essencial para este ser considerado um construto científico válido (Hallberg & Schaufeli, 2006). Schaufeli (2013) aponta que talvez a questão mais importante em sua definição é onde demarcá-lo, ou seja, eleger quais elementos constituirão o construto e quais deverão ser excluídos em sua definição. No entanto,

é importante perceber um elemento comum entre as pesquisas: os trabalhadores engajados estão física, cognitiva e emocionalmente conectados com o seu trabalho.

Vínculos com o trabalho e organização: Associações entre Engajamento e Comprometimento

Estudos envolvendo, simultaneamente, engajamento no trabalho e comprometimento organizacional têm sido uma interessante alternativa para entender como ocorre o processo de vinculação do indivíduo ao trabalho que realiza e à organização em que atua. No entanto, o campo de estudos de tais fenômenos ainda é permeado por inúmeras questões conceituais, embora a separação empírica entre estes dois conceitos seja facilmente verificada (Schaufeli, 2013). Pocinho e Perestrelo (2011) enfatizam essa distinção evidenciando que o comprometimento organizacional se refere a uma lealdade do empregado na relação com a organização em que trabalha, enquanto o engajamento envolve uma ligação cognitiva, emocional e física com seu trabalho. Esses construtos juntos, então, podem permitir a emergência de padrões entre os indivíduos, que irão associar os vínculos com o trabalho e com organização igualmente ou de forma distinta, a depender dos antecedentes a que estiverem expostos.

A formação de padrões entre comprometimento e engajamento pode estar associada aos antecedentes provenientes da estrutura, organização e aspectos sociais advindos do trabalho. Pinho et al., (2015), por exemplo, destacam as ações e características organizacionais como importantes antecedentes de comprometimento, enquanto Silva (2017) apresenta que na relação entre este construto e engajamento no trabalho os fatores antecedentes encontram-se nos níveis organizacional (ambiente de trabalho, reconhecimento, qualidade de vida que o trabalho proporciona, além de oportunidades, filosofia e valores), ocupacional (aspectos ligados as atividades e o próprio trabalho) e interpessoal (relação entre os pares). Apesar disso, para o fomento do engajamento é necessário não apenas condições favoráveis no nível organizacional, mas principalmente nos fatores ocupacionais, referentes às atividades e suas características (dedicação, energia para o trabalho e capacidade de absorção).

De acordo com Schaufeli (2016), o comprometimento pode ser associado ao engajamento, sendo importante ressaltar que um indivíduo comprometido apresenta características relacionadas a motivação e envolvimento com a organização, bem como dedicação e exemplo perante os demais colegas. Além disso, as relações interpessoais

e as variáveis pessoais transitam entre os dois conceitos, sendo um fator de extrema relevância no desenvolvimento deles. Muñoz e Bakker (2009), por sua vez, abordam o engajamento enquanto um estado psicológico que o indivíduo vivencia mediando os impactos dos recursos pessoais e do trabalho sobre os resultados organizacionais, dentre eles o comprometimento organizacional. Por outro lado, o comprometimento vem sendo assinalado, juntamente com outros fenômenos organizacionais, como associado direta e positivamente ao engajamento (Ferreira & Mendonça, 2015; Llorens, Bakker, Schaufeli, & Salanova, 2006), evidência também encontrada nos estudos de Hallberg e Schaufeli (2006). Essa relação também é apontada no estudo de Hakanen, Bakker, e Scaufeli (2006), cuja temática do engajamento foi abordada associada ao *burnout* em profissionais de educação, que propôs que no processo de saúde ocupacional a etapa denominada “motivacional” acontece a partir dos recursos oferecidos pelo trabalho, que, por sua vez, estimulam o comprometimento através do engajamento no trabalho. Na pesquisa de Llorens et al. (2006), no entanto, a relação entre comprometimento e engajamento se deu tanto direta, quanto indiretamente.

Oliveira e Rocha (2017) acrescentam ainda que o grau em que um indivíduo investe inteiramente na execução do seu trabalho é diverso do grau de envolvimento com seus empregos ou comprometimento, sendo tais construtos considerados possíveis consequências do engajamento. Dessa forma, apontam para possíveis estratégias a serem desenvolvidas pelas organizações a fim de fomentar comprometimento organizacional e engajamento no trabalho, tais como a criação de práticas de gestão que despertem o vínculo afetivo com a organização (equidade de oportunidades e justiça organizacional, por exemplo) e disponibilidade de recursos de trabalho, tais como feedback, suporte social e autonomia para fomentar o vínculo com o trabalho. Por outro lado, os estudos de Bakker, Albrecht e Leiter (2011) concebem a noção de engajamento como intrinsecamente vinculado ao comprometimento, uma vez que para a sua emergência, as relações entre os indivíduos e deles com a organização precisam estar envolvidas por interações positivas, mutualmente benéficas e que desenvolvam nos indivíduos uma crença de equidade, justiça e oportunidades de crescimento. Esses fenômenos relacionam-se, então, através do prazer em relação ao trabalho aliado a vontade de investir esforços em prol da organização.

Os resultados desses estudos, de maneira geral, indicam que as interações entre esses construtos existem, mas ainda é necessário o investimento em estudos que

consigam explicar a direção, a intensidade e quais os benefícios de sua emergência simultânea nos contextos organizacionais. Percebe-se que a noção de engajamento é citada, ainda que indiretamente, nos estudos sobre comprometimento, e vice-versa. Alguns estudos, inclusive, abordam o comprometimento organizacional como um consequente de engajamento no trabalho (Schaufeli & Salanova, 2007; Bakker, Schaufeli, Leiter & Taris, 2008). Assim, é necessário entender como esses construtos se relacionam e quais os fatores que podem contribuir para essas associações.

Esse estudo se propõe, então, a analisar como as variáveis pessoais e ocupacionais podem atuar na formação dos padrões de associação dos vínculos – comprometimento e engajamento –, gerando a convergência dos indivíduos em relação à determinadas características. Para isso, pretende-se descrever como esses vínculos se articulam em servidores técnico-administrativos no contexto de uma Universidade Pública de Ensino Superior, identificando se há padrões que os diferenciam. A escolha por esse contexto se justifica pelo interesse em identificar em que medida tais profissionais desenvolvem e combinam seus vínculos.

Método

Participantes

Participaram do estudo 691 indivíduos com vínculo estatutário, distribuídos em cargos de nível médio/fundamental e superior, por terem respondido as duas escalas do instrumento. A maioria dos participantes é do sexo feminino, representando 60,6% da amostra. Destes, destaca-se uma maior parcela de indivíduos casados (47,4%), com média de idade de 44 (DP=10,85) anos e especialização completa (40,1%). Em relação às características ocupacionais, 55,3% da amostra ocupa cargos de nível médio e se distribuem entre a Administração Central (53,6%) e Unidades Acadêmicas (46,4%). A média de tempo que os participantes trabalham na Instituição é de 14 (DP= 11,59) anos, sendo que a maioria não possui função gratificada, o que corresponde a 76,8 %.

Instrumento

Medida de Comprometimento Organizacional: Escala proposta por Bastos e Aguiar (2015), com perspectiva unidimensional de base afetiva. Optou-se pela utilização da escala reduzida (7 itens, $\alpha= 0,86$). O instrumento é composto por escala *Likert* de seis pontos.

Escala Utrecht de Engajamento no Trabalho: Versão validada para o contexto brasileiro por Vazquez et al. (2015) da *Utrecht Work Engagement Scale (UWES)*, desenvolvida por Schaufeli, Salanova, González-Romá, e Bakker (2002). O instrumento é composto por 17 itens, sendo seis para vigor ($\alpha = 0,86$), cinco para dedicação ($\alpha = 0,87$) e seis para absorção ($\alpha = 0,85$), com $\alpha = 0,95$ para o fator geral de engajamento no trabalho. A escala é tipo *Likert* de sete pontos, indicando a frequência de experiência de engajamento nas situações.

Informações sócio-demográficas e ocupacionais: Caracterização da amostra e atividade laboral.

Procedimentos análise de dados

Inicialmente, foi realizada análise de cluster não hierárquica (*quick cluster*) com o intuito de conhecer os escores médios de comprometimento organizacional e engajamento no trabalho em cada cluster e na amostra geral, utilizando também as análises descritivas (média, desvio-padrão); posteriormente, para a caracterização da amostra, considerando as variáveis pessoais e ocupacionais, foram conduzidas estatísticas descritivas (média, desvio-padrão e distribuição de frequência) com o intuito de agrupar os participantes da pesquisa a partir das combinações entre os vínculos com o trabalho e com a organização, formando padrões de associação entre eles. Todas as análises foram conduzidas com o auxílio do *software* SPSS (*Statistical Package for Social Science*) – versão 23.0.

Resultados e discussão

O objetivo central do presente estudo consistiu em explorar a existência de padrões de associação de vínculos com o trabalho e organização, além de analisar as possíveis diferenças associadas às características pessoais e ocupacionais. Devido a isso, foram conduzidas análises de cluster que sugeriram a existência de quatro padrões de associação dos vínculos comprometimento organizacional e engajamento no trabalho.

A Tabela 1 caracteriza os quatro padrões identificados a partir dos escores médios e desvios-padrão de comprometimento organizacional e engajamento no trabalho por cluster, além das médias de cada um dos construtos na amostra geral. Fornece, também, a distribuição dos participantes da pesquisa pelos quatro padrões identificados.

Tabela 1: Médias dos vínculos por cluster

Quick Cluster	N	%	Comprometimento	Engajamento no Trabalho		
			Média	DP	Média	DP
1	190	27,5	4,37	0,51	4,69	0,57
2	65	9,4	2,69	0,77	2,98	0,86
3	302	43,7	5,15	0,49	6,25	0,45
4	134	19,4	3,36	0,6	5,56	0,6
Amostra Total	691	100,0	4,35	1,01	5,38	1,15

Para a interpretação dos grupos identificados, foram adotados como parâmetro a média geral da amostra, em que se obteve para comprometimento organizacional ($M=4,35$; $DP=1,01$) e engajamento no trabalho ($M=5,38$; $DP=1,15$). A partir desses parâmetros, os clusters foram descritos da seguinte maneira. O primeiro grupo combinou moderados escores de comprometimento com moderados escores de engajamento no trabalho (duplo vínculo moderado), sendo que neste grupo encontram-se 190 sujeitos, o que representa 27,5% da amostra. O segundo cluster foi caracterizado por baixo comprometimento e baixo engajamento (duplo vínculo frágil), tratando-se do grupo menos expressivo com apenas 9,4% da amostra. Já o terceiro grupo apresentou altos escores de comprometimento e engajamento (duplo vínculo forte), tratando-se do grupo mais numeroso, com 302 casos que representam 43,7% da amostra. O quarto, por sua vez, apresentou a combinação de baixo comprometimento com a organização e moderado engajamento no trabalho (frágil comprometimento e moderado engajamento), composto por 134 casos que representam 19,4% da amostra.

Os dados apresentados mostram que majoritariamente, os servidores são comprometidos com a Universidade e engajados com o seu trabalho em nível bastante elevado. De forma complementar, é reduzido o número de servidores com vínculos frágeis com os dois focos do seu trabalho. Rodrigues et al., (2013) relatam que a manutenção de um forte comprometimento afetivo é um grande desafio no serviço público, uma vez que a estabilidade pode contribuir para a acomodação do servidor. Por outro lado, Campos et al., (2009) afirmam que esse vínculo é dominante nas organizações públicas, já que a estabilidade pode permitir mais tranquilidade na relação entre o servidor e suas atividades. Além disso, aliada a percepção de outras vantagens, como a flexibilidade de horário, o indivíduo pode administrar melhor seu tempo e desenvolver outras atividades que lhe sejam mais prazerosas. Já o engajamento é um

fenômeno mais fortemente relacionado ao modo como os indivíduos realizam seu trabalho, do que com as metas da instituição, tarefas a serem realizadas e o tipo de organização (Magnan et al., 2016). Caracterizados os quatro padrões ou clusters que revelam diferentes níveis em que os servidores combinam os dois vínculos estudados, a Tabela 2 apresenta a caracterização de cada clusters no tocante às variáveis pessoais e ocupacionais, destacando-se aquelas características que se sobressaem.

O grupo com “duplo vínculo moderado” caracteriza-se, quando comparado com a amostra geral, por um menor percentual de indivíduos casados, do sexo feminino, com média de idade (42 anos) mais baixa e maior média de escolaridade no nível especialização completa. Em relação às características ocupacionais, apresentaram menor tempo de organização, com percentual maior de indivíduos sem função gratificada e ocupando cargos de nível médio. O escore moderado em comprometimento organizacional associado ao moderado escore em engajamento no trabalho pode indicar identificação com os valores e objetivos organizacionais, embora estes possam variar de acordo com o suporte organizacional ao qual os indivíduos tenham acesso, além de tendência a apresentar energia, disposição e absorção em relação ao trabalho, considerando suas características.

O Grupo II, “duplo vínculo frágil”, quando comparado a amostra geral, indica um agrupamento maior de mulheres, com menor média de idade (39 anos), e menor quantidade de indivíduos com especialização completa (36,9%). Diferente do observado na amostra geral, esse cluster possui majoritariamente indivíduos com estado civil solteiro (44,6%). Quanto às variáveis ocupacionais, esses indivíduos possuem a menor média de tempo de empresa – na comparação entre os clusters e a amostra geral – sem função gratificada, e com mais indivíduos em cargos de nível médio. Esse cluster é o que mais se afasta da amostra geral em termos de suas variáveis pessoais e ocupacionais, sendo que os indivíduos se caracterizam por baixo vínculo com o trabalho que realizam e pouca disposição para desempenhar suas atividades, sugerindo pouca identificação com as atividades executadas, além de baixa energia e prazer no trabalho que realizam, aliado ao baixo comprometimento com a organização. Isso possivelmente está vinculado aos desequilíbrios associados aos recursos oferecidos pelo trabalho e as demandas que o mesmo apresenta, uma vez que o engajamento, por exemplo, pode ser afetado indiretamente por variáveis psicossociais, tais como suporte social e modos de organização do trabalho (Vasquez et al., 2016). Além dis-

so, o fato dos indivíduos agrupados nesse cluster serem de maioria ocupando cargos de nível médio – em que as atividades tendem a ser repetitivas e operacionais, com baixos níveis de complexidade e menor exigência de variedade de habilidades dos profissionais – pode ter influenciado no baixo nível de engajamento. Essas e outras questões são de extrema relevância no âmbito da pesquisa desse fenômeno, ainda que o campo aposte em estudos que estabeleçam relações entre as variáveis pessoais, características do trabalho e políticas organizacionais com diferentes níveis de vínculo do trabalhador (Bastos & Borges-Andrade, 2002).

O Grupo III, “duplo vínculo forte”, no entanto, caracterizou-se por altos níveis de engajamento e altos níveis de comprometimento. Silva (2017) destaca que essa combinação resulta em trabalhadores que se identificam com a organização, não têm a intenção de deixá-la, rendem melhor no trabalho e, por conseguinte, apresentam melhores desempenhos. Na comparação com a amostra geral, esse cluster apresentou a maior média de idade (fato que ocorreu também em comparação aos demais clusters), além de agrupar um percentual maior de pessoas casadas (51,4%), do sexo feminino (61,4%), mas com uma média menor de profissionais com especialização completa (38,6%). No que concerne às variáveis ocupacionais, a maioria dos indivíduos apresentou maior média de tempo de empresa ($M=16$; $DP=12,57$) e um menor percentual em relação a não ter função gratificada (72,9 %) e ocupar cargo de nível médio (50,5%). Esse cluster é caracterizado por uma alta média de idade e de tempo de organização dos indivíduos, o que, de acordo com (Silva, 2017), permitem o desenvolvimento de um maior apego a organização e aos seus objetivos e podem, associadas a outras variáveis, ter relação com os escores de comprometimento. Os indivíduos desse cluster podem apresentar ampla intensidade de esforços e vinculação com os objetivos do trabalho, sentindo-se inspirados a realizar e agenciar soluções em sua prática profissional. Em estudo de caso realizado por Campos et al. (2009), que partiu da utilização do modelo de comprometimento composto por três fatores, o componente afetivo foi considerado forte entre funcionários do setor público. A presença de fatores como estabilidade, flexibilidade de horário e carga horária reduzida tendem a gerar, respectivamente, maior tranquilidade e segurança em decorrência da garantia de emprego e melhor desempenho em suas atividades (Silva, 2017). Esse autor acrescenta ainda que os indivíduos que desenvolvem o comprometimento afetivo tendem a ter maior média de idade e mais experiência de trabalho, o que

explica sua ligação afetiva com a organização. Além disso, geralmente fazem uso da combinação perfeita entre os recursos e as demandas do trabalho, ao passo que também apresentam forte identificação e apego com a organização em que atuam. Há ainda uma tendência a maior intensidade de esforço e vinculação com os objetivos do trabalho, muitas vezes explicados pela motivação em agir e buscar soluções em sua prática profissional, indicando a presença de recursos adequados para lidar com as demandas do trabalho (Vazquez et al., 2016). O alto nível de engajamento permite a transmissão de energia positiva do trabalhador ao trabalho, considerando que este reconhece que a organização merece o seu esforço e disposição para enfrentar desafios (Schaufeli, 2016). Além disso, o alto nível em comprometimento organizacional pode estar aliado ao vínculo afetivo desenvolvido pelo servidor e a organização durante os anos de trabalho, podendo este ser resultado do investimento pessoal, conhecimento aprofundado acerca da organização e das relações interpessoais desenvolvidas no trabalho (Tamayo, Vilar, Albernaz, Ramos, & Ferreira, 2001). Questiona-se, porém, se o tempo de empresa é responsável por causar o comprometimento afetivo, ou se o fato de o funcionário estar comprometido afetivamente é que o faz permanecer mais tempo na empresa. Uma relação de reciprocidade é a que mais se aproxima da lógica, mas estudos precisam ser realizados a fim de validar essa hipótese.

Por fim, o Grupo IV, “frágil comprometimento e moderado engajamento”, quando comparado a amostra geral do estudo, é composto por um menor percentual de mulheres, com maior média de idade ($M=45$; $DP=10,77$), com um percentual de indivíduos casados (47,7%) muito próximo a amostra geral, o mesmo acontecendo com o grau de escolaridade (especialização completa, 40%). As variáveis referentes aos aspectos ocupacionais revelaram um grupo com um alto tempo de empresa ($M=16$; $DP=11,05$), com o percentual de não gratificação (77,2%) muito próximo e com menor quantidade de indivíduos ocupando cargo de nível médio (51,2%). Em termos de características pessoais e organizacionais esse cluster é o que mais se aproxima da amostra geral, sendo caracterizado por indivíduos com baixo envolvimento com a organização, seus valores e objetivos, ao passo que o nível de relação com o trabalho indica a necessidade de um balanceamento entre os recursos que o trabalho dispõe e as demandas que apresenta ao indivíduo.

Tabela 2: Caracterização dos clusters

	Padrão I Duplo vínculo moderado	Padrão II Duplo vínculo frágil	Padrão III Duplo vínculo forte	Padrão IV Frágil comprometimento e moderado engajamento	Amostra Total
Variáveis Pessoais					
Sexo (%)	60,5 (Mulheres) 39,5 (Homens)	64,6 (Mulheres) 35,4 (Homens)	61,4 (Mulheres) 38,6 (Homens)	56,9 (Mulheres) 43,1 (Homens)	60,6 (Mulheres) 39,4 (Homens)
Média de Idade	42 (10,4)	39 (DP=8,4)	47 (11,03)	45 (10,77)	44 (10,84)
Estado Civil (%)	43,7 (Casado)	44,6 (Solteiro)	51,4 (Casado)	47,7 (Casado)	47,4 (Casado)
Escolaridade (%)	43,7 (Especialização Completa) 16,8 (Superior completo)	36,9 (Especialização Completa) 15,4 (Mestrado Completo)	38,6 (Especialização Completa) 15,2 (Superior Completo)	40 (Especialização Completa) 14,6 (Superior Completo)	40,1 (Especialização Completa) 15,3 (Superior Completo)
Variáveis Ocupacionais					
Média de tempo na Instituição	12 (DP=10,7)	11 (DP=8,8)	16 (DP=12,57)	16 (11,05)	14 (11,59)
Função gratificada (%)	78,7 (não)	87,7 (não)	72,9 (não)	77,2 (não)	76,8 (não)
Cargo	62,6 (Nível Médio) 37,4 (Nível Superior)	63,1 (Nível Médio) 36,9 (Nível Superior)	50,5 (Nível Médio) 49,5 (Nível Superior)	51,2 (Nível Médio) 48,8 (Nível Superior)	55,3 (Nível médio) 44,7 (Nível Superior)
Setores da Administração					
	47,4 (Administração Central) 52,6 (Unidades Acadêmicas)	53,8 (Administração Central) 46,2 (Unidades Acadêmicas)	56,2 (Administração Central) 43,8 (Unidades Acadêmicas)	56,9 (Administração Central) 43,1 (Unidades Acadêmicas)	53,6 (Administração Central) 46,4 (Unidades Acadêmicas)

No estudo realizado por Vazquez et al. (2015), a influência da idade mostrou-se como uma variável importante para entender engajamento no trabalho na amostra brasileira. Os participantes foram agrupados por faixa etária e foram selecionadas as carreiras profissionais, sendo percebido que os trabalhadores em início da carreira possuem engajamento comparativamente menor dos que estão em desenvolvimento ou com a carreira já consolidada. Além disso, Magnan et al. (2016), não encontraram diferenças significativas entre o engajamento no trabalho e tempo de serviço ou sexo, por exemplo. No que se refere à comprometimento, por sua vez, Bastos (1994) afirma que quanto mais idade e nível ocupacional maior comprometimento.

No que se refere à distribuição dos integrantes por setores da Universidade, o Grupo II, 'duplo vínculo frágil' é o que mais se aproxima da amostra geral, em termos de distribuição dos servidores entre a Administração Central e Unidades Acadêmicas. Nesse grupo, assim como na amostra geral, a maioria dos servidores está alocada na Administração Central. Por outro lado, o Grupo I, 'duplo vínculo moderado', diferencia-se na distribuição dos servidores entre as unidades da administração, pois concentra uma maior quantidade de servidores alocados nas Unidades Acadêmicas. A comparação entre as médias nos clusters e as médias na amostra geral da pesquisa indicaram uma similaridade em relação às características, com médias que se mostraram bastante próximas. O Grupo II foi o que mais diferenciou-se em relação aos demais clusters e a amostra geral, por apresentar uma maior quantidade de servidores solteiros, com menor tempo de organização e uma maioria de servidores em cargos de nível médio e sem função gratificada, ao passo que também foi o menos expressivo. Além disso, os indivíduos do Grupo III, dentre os quatro grupos observados é o que tem uma maior tendência em desempenhar melhor suas atividades e apresentar maior rendimento no trabalho, além de se identificarem com a organização e dificilmente terem a intenção de deixá-la.

O engajamento no trabalho também apresentou uma maior variabilidade entre os clusters, indicando uma possível relação com as variáveis ocupacionais e pessoais. De acordo com Schaufeli (2016) esse fenômeno está associado principalmente a fatores positivos, o que resulta em transporte de energia para o trabalho, ao passo que nesse caso os indivíduos reconhecem que a organização merece seu esforço e sua vitalidade para enfrentar os desafios propostos. Nessa perspectiva, é importante considerar o investimento em análises que permitam verificar se pode existir uma relação de causalidade entre esses fenômenos. De acordo com Kanste (2011), o engajamento no trabalho é entendido enquanto um estado afetivo-motivacional que se relaciona à capacidade cognitiva dos indivíduos de serem enérgicos e resilientes na interação com o trabalho, mesmo em face das dificuldades. O comprometimento, por sua vez, expressa a vontade do indivíduo em investir na organização, influenciado por motivação interna, mas também pelo forte vínculo que estabelece com a mesma em decorrência de uma confluência de fatores.

É importante ressaltar que essas análises são baseadas no que foi expresso pelos indivíduos no momento da pesquisa, sendo esses dados passíveis de sofrerem alterações

no decorrer do tempo. Magnan et al. (2016), por exemplo, destacam a importância em entender o engajamento no trabalho como um processo dinâmico, que apesar de ser estável ao longo do tempo, pode sofrer variações em decorrência das condições do trabalho, por exemplo. O vínculo com a organização, por sua vez, tem ligação direta com aspectos como suporte organizacional e percepção de recompensas, por exemplo.

Considerações finais

O processo de organização do trabalho está diretamente relacionado aos resultados apresentados por indivíduos e grupos, e dentre esses, os vínculos com a organização e com o trabalho têm se mostrado importantes fenômenos que tentam explicar porque os indivíduos permanecem ligados a organização e se mantêm enérgicos, dedicados e absorvidos pelo trabalho que realizam. Este artigo teve o intuito de analisar esses fenômenos, identificando as possíveis combinações entre eles e considerando variáveis pessoais e ocupacionais no contexto de uma Universidade Pública de Nível Superior.

As correlações entre engajamento e comprometimento, assim como a identificação de quatro padrões (clusters) permitiram observar que embora sejam construtos diferentes, os fenômenos têm uma moderada relação entre si, o que sugere a existência de fatores comuns que podem explicar ambos os vínculos. Especificamente sobre os clusters identificados, notou-se que os servidores são mais engajados com o trabalho que realizam do que comprometidos com a Universidade, embora deva se destacar que os níveis de comprometimento organizacional não são, no conjunto da amostra estudada, baixos.

Com isso, o presente estudo abre uma gama de possibilidades de aprofundar os resultados obtidos nessa pesquisa, tendo em vista que, além de entender como cada grupo se configura e em que unidades de trabalho se localizam, é fundamental analisar quais as relações entre essas combinações e as inúmeras variáveis que a estrutura organizacional apresenta aos indivíduos inseridos nela.

É importante destacar ainda que o estudo se realizou com profissionais técnico-administrativos de uma instituição pública de ensino, o que não permite generalizar esses dados a outros estudos, sendo necessário o investimento em pesquisas similares com outro público. Além disso, é importante desenvolver novos estudos que possam comparar diferentes postos de trabalho e/ou profissões a fim de verificar como se comportam esses vínculos em outras situações.

Apesar da avaliação majoritariamente positiva em relação aos vínculos comprometimento e engajamento, é importante estar atento aos aspectos que circundam a interação entre o servidor, seu trabalho e a organização. Rodrigues et al. (2013) destacam a presença de fatores como a competitividade, que requer a melhoria contínua do servidor, mesmo em face da estabilidade, e a necessidade de maior qualidade nos serviços prestados pelos profissionais, fato resultante da participação cada vez maior da população no serviço público. Sendo assim, o caráter dinâmico do ambiente de trabalho tem necessitado de melhoria e empenho contínuos tanto dos indivíduos quanto das práticas de gestão da instituição para que os vínculos permaneçam positivos.

Referências

- Aguiar, C. V. N. (2016). *Interfaces entre o trabalho e a família e os vínculos organizacionais: Explorando a tríade indivíduo-família-organização*. Tese de Doutorado. Instituto de Psicologia da Universidade Federal da Bahia.
- Bakker, A. B. (2011). An Evidence-Based Model of Work Engagement. *Current Directions in Psychological Science*, 20(4) 265–269.
- Bakker, A. B., Albrecht, S. L., & Leiter, M. P. (2011). Key questions regarding work engagement. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(1), 4–28.
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). Where to go from here: integration and future research on work engagement. In: Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (Eds.), *Work Engagement: A handbook of essential theory and research* (pp. 181 - 196). New York: Psychology Press.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work engagement: an emerging concept in occupational health psychology. *Journal Work e Stress*, 22(3), 187-200.
- Bastos, A. V. B. (1994). *Comprometimento no trabalho: a estrutura dos vínculos do trabalhador com a organização, a carreira e o sindicato*. Tese de Doutorado. Universidade de Brasília, Brasília.
- Bastos, A. V. B., & Aguiar, C. V. N. (2015). Comprometimento Organizacional. In: Puentes-Palacios, K., & Peixoto, A. L. A. (Orgs.), *Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho: um olhar a partir da psicologia* (pp. 7-91). Porto Alegre: Artmed.

- Bastos, V. B. A., & Borges-Andrade, J. E. (2002). Comprometimento com o trabalho: padrões em diferentes contextos organizacionais. *Revista de Administração de Empresas*, 42(2), 1-11.
- Bastos, A. V. B., & Rodrigues, A.C. A. (2015). Comprometimento Organizacional. In Bendassolli, P.F. & Borges-Andrade, J. E. (orgs). *Dicionário de Psicologia do Trabalho e das Organizações* (pp. 199-207). São Paulo - Casa do Psicólogo.
- Bastos, A. V. B., Siqueira, M. M. M, Medeiros, C. A. F., & Menezes, I. G. (2008). Comprometimento Organizacional. In Siqueira, M. M. M. (Org), Tamayo, A. [et al], *Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão*, (pp. 49-96). Porto Alegre: Artmed.
- Campos, J. G. F., Leite, N. R. P., Tavares, B. P., & Prestes, J. (2009). Componente do comprometimento organizacional no setor público. *Revista Pretexto*, 10(2), 9-26.
- Cooper-Hakim, A., & Viswesvaran, C. (2005). The Construct of Work Commitment: Testing an Integrative Framework. *Psychological Bulletin*, 131(2), 241–259.
- Cruz, L. J., Queiroz, N. S., & Lima, G. S. (2014). Motivação, comprometimento e sofrimento no trabalho do setor público: Um estudo de caso em uma universidade pública de Sergipe. *RAD - Revista Administração em Diálogo*, 16(2) 87-116.
- Ferreira, M.C, & Mendonça, H. (2015). Engajamento no Trabalho. In Bendassolli, P.F. & Borges-Andrade, J. E. (orgs). *Dicionário de Psicologia do Trabalho e das Organizações* (pp. 325-331). São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Flauzino, D. P., & Borges-Andrade, J. E. (2008). Comprometimento de servidores públicos e alcance de missões organizacionais. *RAP – Revista de Administração Pública*, 42(2), 253-273.
- Hakanen, J. J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and work engagement among teachers. *Journal of School Psychology*, 43(6), 495–513.
- Hallberg, U. E., & Schaufeli, W. B. (2006). “Same same, but different? Can work engagement be discriminated from Job Involvement and Organizational Commitment? *European Psychologist*, 11(2), 119-127.
- Janissek, J., Peixoto, A. L. A., Cerqueira, A., & Santos, E. C. (2014). Características centrais definidoras de uma gestão universitária inovadora: A visão de gestores de uma universidade pública brasileira. *XIV Colóquio Internacional de gestão universitária - CIGU: A gestão do conhecimento e os novos modelos de universidade*. Florianópolis.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.

- Kanste, O. (2011). Work engagement, work commitment and their association with well-being in health care. *Scandinavian Journal of Caring Sciences*, 25(4), 754-761.
- Ko, J. W., Price, J. L., & Mueller, C. W. (1997). Assessment of Meyer and Allen's Three-Component Model of Organizational Commitment in South Korea. *Journal of Applied Psychology*, 82(6), 961-973.
- Llorens, S., Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., & Salanova, M. (2006). Testing the robustness of the Job Demands-Resources model. *International Journal of Stress Management*, 13(3), 378-391.
- Magnan, E. S., Vazquez, A. C. S., Pacico, J. C., & Hutz, C. S. (2016). Normatização da versão Brasileira da Escala Utrecht de Engajamento no Trabalho. *Avaliação Psicológica*, 15(2), 133-140.
- Maslach, C. & Leiter, M. P. (2008). Early precursors of job burnout and engagement. *Journal of applied Psychology*, 93, 498-512.
- Medeiros, C. A. F., Albuquerque, L. G., Siqueira, M., & Marques, G. M. (2003). Comprometimento Organizacional: o Estado da Arte da Pesquisa no Brasil. *Revista de Administração Contemporânea*, 7(4), 187-209.
- Menezes, I.G., Aguiar, C. V. N., & Bastos, A. V. B. (2016). Comprometimento Organizacional: Questões que cercam sua natureza e os seus limites conceituais. *Psicologia em revista*, 22(3), 768-789.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). *Employee-organization linkages: the psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. New York: Academic Press.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247.
- Muñoz, A. R., & Bakker, A. B. (2009). El engagement en el trabajo. In: Salanova, M. & Schaufeli, W. (2009). *El engagement en el trabajo: cuando el trabajo se convierte en pasión* (pp.437-452). Alianza editorial: Madrid.
- Oliveira, L. B., & Rocha, J. C. (2017). Engajamento no trabalho: antecedentes individuais e situacionais e sua relação com a intenção de rotatividade. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios - RBG*, 19(65), 415 - 431.

- Parker, S. k., Wall, T. D., & Cordery, J. L (2001). Future Work Design research and practice: Towards an elaborated model of work design. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74(4), 423-440.
- Pinho, A. P. M., Bastos, A. V. B., & Rowe, D. E. O. (2015). Diferentes vínculos organizacionais: explorando concepções, fatores organizacionais antecedentes e práticas de gestão. *Organizações & Sociedade*, 22(75), 659-680.
- Pocinho, M., & Perestrelo, C. X. (2011). Um ensaio sobre burnout, engagement e estratégias de coping na profissão docente. *Educação e Pesquisa: Revista da Faculdade de Educação da Universidade de São Paulo*, 37(3), 513-528.
- Rodrigues, C. A., & Bastos, A. V. B. (2010). Problemas Conceituais e Empíricos na Pesquisa sobre Comprometimento Organizacional: uma Análise Crítica do Modelo Tridimensional de J. Meyer e N. Allen. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 10(2), 129-144.
- Rodrigues, A. P. G., Bastos, A. V. B., & Gondim, S. M. G (2013). Comprometimento, entrenchamento e regulação emocional em trabalhadores do serviço público. *Revista Científica Hermes*, 8, 23-46.
- Schaufeli, W. B. (2013). What is engagement? In: Truss, C., Alfes, K., Delbridge, R., Shantz, A., & Soane, E. *Employee Engagement in Theory and Practice* (pp.1-37). Londres: Routledge.
- Schaufeli, W. B. (2016). Heavy work investment, personality and organizational climate. *Journal of Managerial Psychology*, 31, 1057-1073.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315.
- Schaufeli, W. B., & Salanova, M. (2007). Efficacy or inefficacy, that's the question: Burnout and work engagement, and their relationships with efficacy beliefs. *Anxiety, Stress, and Coping*, 20(2), 177 -196.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness studies*, 3(1), 71-92.
- Schoemmel, K., Jonsson, T. S., & Jeppesen, H. J. (2015). The development and validation of a Multitarget Affective Commitment Scale. *Personnel Review*, 44(2), 286-307.
- Seligman, M. E. P., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: an introduction. *American Psychologist*, 55(1), 5-14.

- Silva, E. E. (2009). *Consentimento organizacional: Uma proposta de medida do construto*. Dissertação de mestrado. Instituto de Psicologia da Universidade Federal da Bahia, Salvador, Brasil.
- Silva, R. D. S. D. (2017). *O comprometimento afetivo nas empresas estatais: um estudo sobre o engajamento do funcionário público no setor elétrico*. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal Fluminense.
- Silva, E. E. C., & Bastos, A. V. B. (2010). A Escala de Consentimento Organizacional: Construção e Evidências de sua Validade. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 10(1), 7-22.
- Simpson, M. R. (2009). Engagement at work: A review of the literature. *International Journal of Nursing Studies*, 46(7), 1012–1024.
- Siqueira, M. M. M., Martins, M. C. F., Orengo, V., & Souza, W. S. (2014). Engajamento no trabalho. In: Siqueira, M. M. M. (2014), *Novas Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão* (pp. 147 - 156). Porto Alegre: Artmed.
- Siqueira, M. M. M., & Padovam, V. A. R. (2008). Bases Teóricas de Bem-estar Subjetivo, Bem-estar Psicológico e Bem-estar no trabalho. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 24(2), 201-209.
- Sonnentag, S., Dormann, C., & Demerouti, E. (2010). Not all days are create equal: The concept of state work engagement. In: Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (Eds.), *Work engagement: a handbook of essential theory and research* (pp. 25 - 38). Psychology Press: New York.
- Tamayo, A. S., Vilar, L. S., Albernaz, J. V., Ramos, J. L., & Ferreira, N. P. (2001). Prioridades axiológicas e comprometimento organizacional. *Psicologia: teoria e pesquisa*, 17(1), 27-35.
- Vazquez, A. C. S., Magnan, E. S., Pacico, J. C., Hutz, C. S., & Schaufeli, W. B. (2015). Adaptation and Validation of the Brazilian Version of the Utrecht Work Engagement Scale. *Psico-USF*, 20(2), 207-217.
- Vazquez, A.C., Pacico, J.C., Magnan, E., Hutz, C.S., & Schaufeli, W.B. (2016). Avaliação do engajamento das pessoas com seu trabalho: a versão brasileira da escala Utrecht de Engajamento no Trabalho (UWES). [The assessment of work engagement: The Brazilian version of the Utrecht Work Engagement Scale (UWES)]. In, C.S. Hutz (Ed.), *Avaliação em Psicologia Positiva* (pp. 75-87). São Paulo: Hogrefe.
- Wong, C. S., & Champion, M. A., (1991). Development and test of a task level model of motivational job design. *Journal of applied Psychology*, 76(6), 825-837.

Condiciones del mercado laboral y sus implicaciones psicosociales de personas desplazadas por el conflicto armado en Colombia

Daniela Cárdenas Gil¹, Katherin Johana Palacio Burbano¹
Asesorado por: Nancy Lorena Agudelo²

Resumen

El presente artículo realizó una revisión de análisis de la literatura en relación a las condiciones del mercado laboral y sus implicaciones psicosociales de personas desplazadas por el conflicto armado en Colombia desde la línea de psicología organizacional y del trabajo, para ello se retomaron artículos que permitieron abordar tres categorías centrales: dimensión de formas de trabajo (formal e informal), dimensión tipos de trabajo (carga laboral) y dimensión sociodemográfica (género masculino y femenino), donde se llega a la conclusión que las características del mercado laboral al ser restringidas, inestables y precarias afectan la calidad de vida de personas desplazada por el conflicto armado dadas las implicaciones que esto genera en el estado de ánimo, modificaciones en las estructuras familiares y condiciones económicas insuficientes, lo cual interviene en el proceso de adaptación de los lugares de reubicación donde está inmerso el factor trabajo que requiere nuevas demandas del sector urbano distintas a las habilidades propias de estas personas, por tal razón las formas y tipos de trabajo informal como obreros, empleadas domésticas y ventas ambulantes son las más frecuente como medio de sostenimiento.

Palabras claves: Personas desplazadas por el conflicto armado en Colombia, trabajo formal e informal, tipos de trabajos, género, implicaciones psicosociales.

1- Programa: Psicología. Universidad Cooperativa de Colombia.

2- Docente. Universidad Cooperativa de Colombia. Santiago de Cali, Valle del Cauca. 2019.

Introducción

El registro único de víctimas (RUV) publicado en el año 2018 señala que el 4.3% de la población Colombiana es víctima del conflicto armado, situación que repercute en el ámbito económico y territorial del país aumentando el desempleo y generando implicaciones psicosociales que impactan en el bienestar, ámbito laboral y de integración social de las personas víctimas; partiendo de este contexto surge el objetivo del presente artículo las condiciones del mercado laboral y las implicaciones que este tiene en personas desplazadas por el conflicto armado en Colombia.

En consecuencia al objetivo propuesto se retomaron cinco conceptos principales que enmarca el análisis, en primer lugar se aborda el concepto psicosocial del trabajo con Blanch (1996) desde una perspectiva social, económica y política, el segundo concepto refiere las condiciones laborales en las subjetividades desde Peralta (citado por Aguilar y Rentería 2009), donde se aborda la percepción del trabajo, el tercer concepto plantea la historia del desplazamiento por el conflicto armado en Colombia a partir de año 2015, reportado en el Centro Nacional de Memoria Histórica, el cuarto consiste en el Mercado laboral en Colombia y su relación con el desplazamiento forzado desde Silva y Sarmiento (2013), quienes mencionan que existe menor participación de personas desplazadas en el mercado laboral Colombiano, como último concepto se encuentra el impacto psicosocial de las condiciones laborales de los desplazados por el conflicto armado desde la postura de Blanch (2003).

Por otro lado se implementó como estrategia metodológica el análisis sistemático de literatura Kitchenham (citado por Rudas, Gómez y Toro 2013) por medio del análisis de contenido Bardin (2002), el cual consistió en investigar diferentes bases de datos científicas que brindaron un acercamiento a la pregunta problema: ¿Cuáles son las condiciones del mercado laboral y sus Implicaciones psicosociales de personas desplazadas por el conflicto armado en Colombia?, donde se retomó el inventario de las condiciones actuales del trabajo planteada por Peiró y Prieto (Citado por Blanch, Espuny, Gala y Artiles 2003), con el fin de identificar dos dimensiones (formas y tipos de trabajo) en la población mencionada; también de dicha revisión surge una tercera dimensión que abarca los aspectos sociodemográficos (género).

También se identificó que la situación del desplazamiento forzado impacta en gran medida en la calidad de vida de estas personas, puesto que se enfrentan a proceso de reconstrucción en los proyectos personales, profesionales y familiares que genera

afectaciones a nivel psicológico como depresión, aislamiento, inutilidad, desinterés, desesperanza, inseguridad o resentimiento que afecta la autoimagen y autoevaluación, que impacta el proceso de adaptación, donde esta inmerso el factor trabajo, puesto que interviene en desempeño de los mismo.

Es decir que Colombia presenta los más altos índices de personas desplazadas por el conflicto armado según el registro de la (RUT), dicha temática se convierte en un eje central a estudiar desde sus diversas implicaciones: sociales, económicas e individuales, como lo evidencia el documentos Fedesarrollo (2017) donde se expone que las personas desplazadas al migrar por razones de violencia a otros ciudades soportan actos discriminatorios que afectan de manera sustancial la movilización obligatoria y los entornos actuales, lo cual afecta el factor trabajo que evidencia limitaciones y condiciones de precariedad en las oportunidades de desarrollo laboral, pues aquí se evidencian tratos poco equitativos donde las oportunidades son escasas y requieren una transformación de habilidades.

Marco teórico

Para desarrollar el primer concepto psicosocial del trabajo se retomó a Blanch (1996) quien reconoce que el trabajo es una actividad humana que se desarrolla en distintas situaciones, la cual tiene como factor común la inversión consciente o intencional que demanda esfuerzos individuales o colectivos con el propósito de producir bienes o servicios que permitan satisfacer las necesidades del ser desde una perspectiva psicosocial que aborda lo económico, social y político, es decir que el trabajo será visto más allá de un factor económico debido a que se retoman aspectos sociales a partir de las relaciones sociales e interpersonales, donde dicho componente organiza y permite el desarrollo humano.

Baro citado en Blanch (2003) menciona que el trabajar va más allá del uso de conocimientos y habilidades con el propósito de satisfacer las necesidades propias del ser humano, abarca específicamente la oportunidad de lograr hacerse a sí mismo, implica reformar, cambiar o transformar la realidad vinculando al ámbito laboral donde están inmersas las relaciones interpersonales y grupales. Es decir que el trabajo además de ser un medio de sustento que suple necesidades materiales es una fuente que permite desarrollo individual, familiar y social.

Lo anterior refiere una perspectiva social del concepto del trabajo, pero también es indispensable esclarecer la diferencia que existe entre la terminología trabajo y empleo, donde Blanch (1996) menciona que existe una característica específica que determina el empleo relacionada con la presencia de una relación jurídico-contractual donde existen dos partes, una corresponde a la persona contratada que ofrece sus habilidades, tiempo y sus características para cumplir una actividad, por otro lado está la parte contratante quien adquiere los servicios de una persona remunerándola generalmente de forma económica, aunque puede hacerlo con bienes o servicios, es decir que se representa con la especificidad de cambio.

Para finalizar el autor establece categorías relacionadas con las condiciones de trabajo las cuales son reconocidas como circunstancias o particularidades presentes en los ámbitos laborales, por tal razón cita a Peiró y Prieto (2003) para instaurar un inventario de condiciones actuales de trabajo que están clasificadas de la siguiente manera: contrato, social, seguridad, higiene, tarea, rol, proceso, tiempo, clima organizacional, las cuales intervienen tanto en la percepción y vivencia del trabajo como en la calidad de vida laboral del ser humano, puesto que estos factores afectan la salud y el bienestar psicológico, que implican componentes motivacionales y de satisfacción.

En cuanto al segundo concepto condiciones laborales en las subjetividades se abordó la teoría de Peralta (citado por Aguilar y Rentería 2009), donde plantea cómo las condiciones laborales influyen en la construcción del sujeto el cual crea perspectivas desde las situaciones que experimenta; es decir que cualquier cambio que se genere en el aspecto laboral afecta la calidad de vida de las personas, problematizando la relación entre trabajo y empleo que demanda una reconstrucción a nivel de identidad, autonomía y subjetividad que implica modificaciones en el contrato psicológico, esto debido al cambio que existe entre obtener un contrato seguro y leal a uno que dependa del propio desarrollo y oportunidades encontradas.

A partir de lo anterior se construyen significados que el trabajador atribuye a las situaciones vividas en el trabajo que al ser negativas ocurre un incremento en el desempleo y mayor participación en trabajos temporales, es decir que el sujeto trabajador se forma en un contexto atravesado por la crisis social y laboral que transforma la manera de percibir y entender las dinámicas laborales debido a que se fragmentan los espacios territoriales y sociales que modifican los diversos mercados laborales.

En relación al tercer concepto historia del desplazamiento por el conflicto armado se especifica que dicha situación del conflicto armado ha tenido diversas repercusiones en el país como lo reporta el Informe del Centro Nacional de Memoria histórica en relación al desplazamiento forzado (2015), donde es posible evidenciar las consecuencia del conflicto, ya que existen millones de personas que han sido víctimas de la violencia de los cuales el 87% vivían en el campo, ocasionando de esta manera que el territorio colombiano se reconozca como una nación obligada a huir de sus tierras por diversos motivos, el primero de estos consiste en las amenazas de actores armados y el segundo está relacionado con estrategias de despojos e interés políticos y económicos.

Esta situación ocasiona un aumento de la población desplazada en municipios o ciudades que no cuentan con la capacidad para responder a sus necesidades, por tal razón se establecen asentamientos informales que conllevan consecuencias negativas que afectan el proceso de adaptación, puesto que son vistos como peligrosos, incómodos, indigentes, desempleados o trabajadores informales, es decir que dicha situación no es un fenómeno local sino una problemática a nivel nacional ya que afecta innumerables sectores del país.

Para finalizar Tawse (2008), refiere que el desplazamiento no solo se caracteriza por la inestabilidad política y económica sino por aspectos sociales y culturales que aumentan las problemáticas del conflicto armado e intervienen en la cotidianidad del país que genera inestabilidad en la legitimidad y control del estado, manifestándose una ineficiencia institucional que promueve altos niveles de pobreza, desempleo y exclusión social, lo que ocasiona corrupción, preferencias económicas y altos grados de violencia en el sistema interno del país.

El cuarto concepto aborda el mercado laboral en Colombia y su relación con el desplazamiento forzado a partir de Silva y Sarmiento (2013), quienes mencionan que existe una menor participación en el mercado laboral Colombiano de esta población, de modo que el acceder a un tipo de empleabilidad es dificultoso debido a que su procedencia rural y las habilidades para la agricultura u otros trabajos del campo son poco demandadas en áreas urbanas, por lo tanto impide iniciar nuevas actividades productiva ya que dicha población cuenta con bajos niveles de estudio y experiencia laboral, por esta razón las primeras experiencias son informales; Por otro lado otra

barrera es la carencia de documentos que al trasladarse a zonas urbanas son requeridos para la contratación en una empresa.

En consecuencia a lo anterior Ibáñez y Querubín (2004), plantean que la vinculación al mercado laboral de la población es principalmente en trabajos del sector informal, esto evidencia que existen elevadas cifras de desempleo, es decir que pasan de ser personas asalariadas o agrícolas a trabajar como vendedores ambulantes o pequeños comerciantes en el área urbanas, también Ruano (2013), plantea que el acceso laboral es limitado, debido a que el nivel académico de estas personas no corresponde en su totalidad a las competencias del mercado laboral formal, por lo tanto las primeras experiencias de trabajo son difíciles de enfrentar debido a mala remuneración, desconfianza por parte de la población residente, discriminación y exclusión, largas jornadas de trabajo, inestabilidad laboral, ausencia de afiliación a regímenes de seguridad social, maltrato y explotación laboral, sin embargo el sector informal se ha convertido en fuente de subsistencia.

Como último concepto se plantea el impacto psicosocial de las condiciones laborales de los desplazados forzados por el conflicto armado, aquí se retoma a Blanch (2003) frente a como las condiciones y la experiencia laboral inciden en la calidad de vida, esto debido a la relación que existe entre trabajo y bienestar, para ello se retoma la temática empleo y desempleo debido a que las personas que actualmente están trabajando sienten mayor satisfacción independientemente de lo que experimentan dentro de su empleo ya que el trabajo genera enriquecimiento individual, garantías de bienes y servicios es decir supervivencia material, además de permitir acceso e integración cultural, prevención de tensiones y conflictos relacionados con la exclusión social, organización de tiempo cotidiano e interacciones sociales permitiendo que se generen sentimientos de afiliación, inserción a grupos y desarrollo de identidad. En cuanto al ámbito psicológico se genera satisfacción de la vida presente, optimismo, autonomía económica y social, aspiraciones y expectativas, cogniciones autorreferenciales de éxito, control y eficacia que proporciona percepciones de utilidad en la sociedad.

Por el contrario cuando se genera desempleo empiezan a surgir ciertas afectaciones a nivel individual, familiar y comunitario, debido a los aspectos económicos, desintegración, y exclusión que experimentan dichas personas, además de afectar el aspecto psicosocial dado a que desorganiza el tiempo cotidiano, empiezan a surgir sentimientos de aislamiento e inutilidad social, déficit de status, poder y restricciones

en relación a la interacción social, impedimento para desarrollar e implementar sus habilidades y vinculación de proyectos personales y profesionales que promueven malestar e insatisfacción de la vida presente, depresiones, desinterés, desesperanza, sentimientos de fracaso e inseguridad, resentimiento, afectando la autoimagen, autoevaluación, autoeficiencia por la dependencia económica y social que genera el desempleo.

Lo anterior se vincula con lo que expresan Ochoa y Orejuela (2013), quienes especifican que esta situación se debe al incumplimiento de garantías mínimas, atención desigual y diferencial que interviene en el bienestar de la población debido a que las posibilidades de acceder a salud, empleo, educación y vivienda son restringidas, por este motivo les es difícil suplir las necesidades básicas del ser humano en relación a lo económico, familiar, social e individual afectando el bienestar.

Asimismo existen situaciones que tienen que enfrentar continuamente las personas desplazadas por la violencia, dificultades que transforman y afectan en distintos aspectos los factores psicosociales, esto debido a los nuevos mecanismos de sobrevivencia que tienen que desplegar con el propósito de conseguir recursos que les permita suplir sus necesidades, específicamente en el aspecto de ingreso como medio de subsistencia siendo este un factor limitado y escaso que en su mayoría impide mantener un nivel de vida apropiado y satisfecho incidiendo de esta manera en el bienestar de las víctimas del conflicto armado, lo cual ocasiona que existan desequilibrios emocionales y factor que influye en la forma como se adaptan a las nuevas condiciones de vida que tienen que afrontar.

Método

Se realizó una búsqueda de literatura donde se tuvieron en cuenta artículos de investigación, teóricos y tesis de posgrado (maestría y doctorado) comprendidas entre el año 2004 hasta el 2018, periodo donde se encontró mayor cantidad de documentos que abordaban la temática central, dicha búsqueda estuvo orientada a indagar las condiciones del mercado laboral y sus implicaciones psicosociales de personas desplazadas por el conflicto armado en Colombia encontradas en la revisión sistemática.

La búsqueda de información se focalizó según los siguientes criterios: documentos que contengan temáticas relacionados con las dimensiones del conflicto armado: formas de trabajo (formal e informal), tipos de trabajo (cargos), sociodemográficas

(género), artículos que estuvieran dentro de los años (2014 a 2018), artículos correspondientes a revistas científicas, documentos que hablen del conflicto armado vs una dimensión o todas, estudios que contengan las tres o alguna dimensión, artículos que contengan una o todas las dimensiones y la relación con la calidad de vida y el impacto psicosocial.

Para llevar a cabo el proceso de revisión de literatura se emplearon las siguientes bases de datos: Redalyc, proQuest, Scielo, Dialnet, biblioteca digital Universidad del Valle y Universidad Cooperativa de Colombia, en cuanto al procedimiento realizado para escoger los artículos que se ajustaran a los criterios mencionados, en primera instancia se descargaron aproximadamente 220 con el propósito de realizar una lectura general del resumen, introducción y resultados; de los cuales se seleccionaron treinta artículos que abordan las categorías de análisis y respondieron al planteamiento del problema, luego se elaboró una matriz de datos que contiene número, título, año, autores, resumen y referencia, con el fin de realizar las reseñas que permitieron la descripción de las dimensiones y contenido de las mismas, en estas surgen dos categorías que aparecen de manera recurrente las cuales fueron retomadas para entender el fenómeno a estudiar.

Como metodología principal se empleó el análisis sistemático de la literatura basada en la propuesta de Kitchenham (citado por Rudas, Gómez y Toro 2013), quien expone que dicho proceso de búsqueda contiene tres fases, la primera hace referencia al proceso de planeación de la búsqueda, tiene como objetivo realizar una indagación literaria que facilite reconocer estudios vinculados a la temática principal de investigación, donde se define un espacio temporal que delimita los años de búsqueda, la segunda consiste en la realización y estructuración, la tercera corresponde a la presentación de informe de revisión donde se elabora un escrito que retoma la información seleccionada útil para desarrollar la temática y de esta manera validar los datos obtenidos en el análisis literario.

También se utilizó la teoría de análisis del contenido abordado desde la Bardin (2002), quien estipula tres fases necesarias, la primera pre-análisis que tiene como propósito la operacionalización y sistematización de las ideas principales que permitan alcanzar un plan de análisis, para ello se desarrollan tres pasos: la elección de los documentos, generación de hipótesis y objetivos con el propósito de encontrar impresiones que permitan organizar los documentos encontrados.

Por otro lado, la segunda fase, aprovechamiento del material consiste en organizar dos operaciones básicas codificación y descomposición que permitan descripciones de las características pertinentes, lo anterior como lo menciona Bardin (2002), tiene como fin establecer diferenciaciones para organizar la información, realizar análisis estructural y construir unidades de sentido con el objetivo de reconocer las contradicciones, similitudes e implicaciones de la temática a desarrollar.

Por último, Bardin (2002), menciona que se deben realizar consideraciones finales donde se establezcan los resultados desde dos etapas, primero un análisis general de los objetivos y marco teórico, dando paso a la segunda etapa estrategias intertextuales las cuales agrupan los textos por dominios analíticos y las comparaciones correspondientes.

Resultados y discusiones

Luego de realizar la revisión de literatura se llevó a cabo el análisis y sistematización de la información, en primer lugar se dividieron los artículos por categorías para clasificar los contenidos principales, después se elaboraron gráficas que permitieron visualizar la recurrencia de las tres dimensiones centrales y la que subyace de dicha revisión con el fin de analizar cada una de estas y así comprender el tema a estudiar.

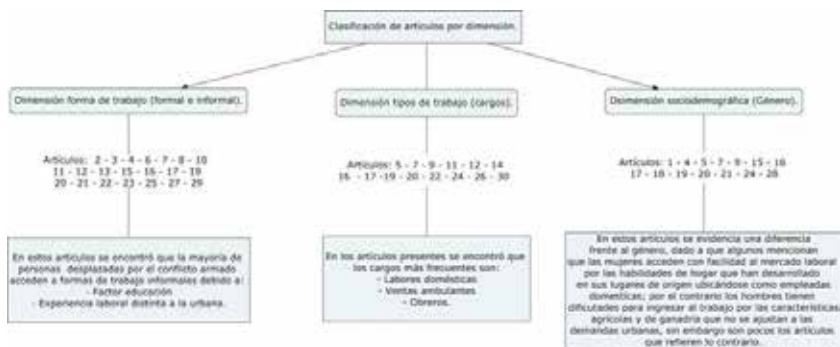


Figura 1: División de artículos por dimensiones.

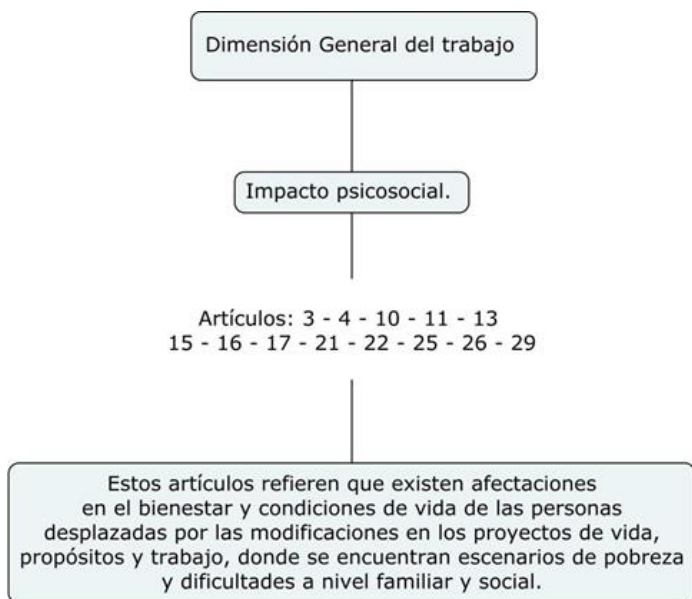


Figura 2: Dimensiones que subyacen de la revisión.

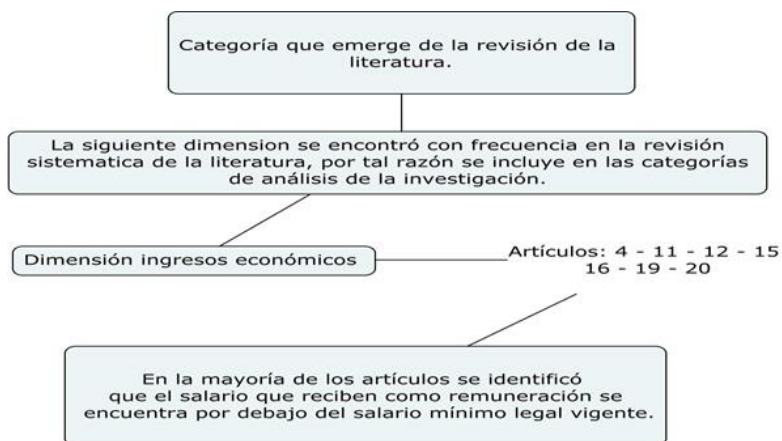


Figura3: Dimensión general del trabajo

Gráfica 1: Dimensión de formas de trabajo

Se presenta el número de artículos que mencionan el tipo de trabajo más recurrente en la población, que en este caso es informal.

Dimensión forma de trabajo	Artículos
Informal	21
Formal	0



Descripción

En los artículos se evidencia que en la mayoría de estos (70%) afirman que las personas desplazadas logran vincularse al mercado laboral desde la informalidad, esto debido a diversos factores que intervienen como: la educación donde se reconocen niveles básicos por analfabetismo o pocas habilidades de lectura y escritura, también se identificó que la experiencia que han adquirido en sus lugares de origen es otro factor que influye debido a las necesidades insatisfechas, situación que afecta la inserción al contexto laboral.

Gráfica 2: Dimensión tipo de trabajo

Formas de trabajo en las cuales se desempeñan las personas desplazadas por el conflicto.

Dimensión tipo de trabajo	Artículos
Labores domésticas	12
Reciclaje	2
Actividades agro – pesca ganadería	3

Ventas ambulantes	4
Sector comercio	3
Artesanías	2
Obrero	5
Jornaleros	1
Cuidado de personas	2

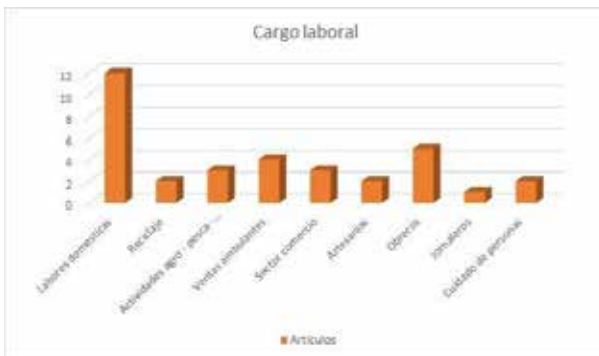
Descripción

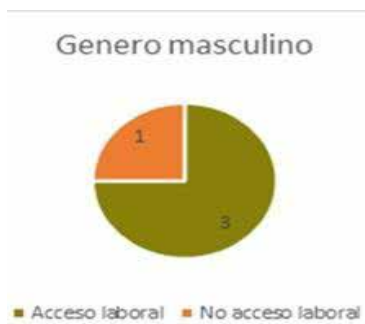
Los cargos más frecuentes en personas desplazadas son: labores domésticas, obreros y ventas ambulantes, ya que las habilidades que han desarrollado corresponden con las exigencias de dichos cargos; por tal razón vincularse a otros trabajos se convierte en un obstáculo ya que las oportunidades del mercado laboral son pocas, inestables y limitadas.

Gráfica 3: Dimensión sociodemográfica

En las gráficas presentes se establecerá la diferencia que existe entre el género (femenino y masculino) frente al mercado laboral en Colombia.

Dimensión sociodemográfica	Artículos	
Género femenino	Acceso laboral	No acceso laboral
10	2	
Género masculino	Acceso laboral	No acceso laboral
3	1	





Descripción

En cuanto a la dimensión de género se encontró distintas visiones sobre esta categoría, en cuanto a las mujeres por sus habilidades en el hogar logran acceder al mercado laboral con más facilidad desempeñando actividades domésticas, sin embargo en otros documentos refieren que son los hombres quienes logran vincularse debido a el rol de productor que siempre han asumido; aun así de treinta investigaciones diez afirman que es el género femenino el primero en ubicarse laboralmente, por tal razón se convierte en la proveedora de ingresos económicos en el núcleo familiar.

Categoría que subyace de la revisión sistemática

Ingresos económicos

Luego de realizar la revisión surge la dimensión de ingresos económicos, donde se identificó que las personas desplazadas por su labor productiva (informal) obtienen recursos precarios que no permiten suplir las necesidades en el núcleo familiar, generalmente subsisten de las ganancias diarias que se encuentran por debajo del mínimo legal vigente, puesto que no acceden a empleos formales.

Categoría general Implicaciones psicosociales

Por las diversas situaciones políticas, sociales, económicas y familiares aparecen diversas consecuencias que afectan la calidad de vida, aquí surgen distintas enfermedades físicas y psicológicas: trastornos del estado del ánimo (8.29%), depresión mayor con episodio único (11.83%), problemas de abuso y negligencia (17.60%), trastornos adaptativos (18.70%), con presencia en mujeres en un (65%) y en hombres

en (35%), donde emergen ideaciones suicidas y labilidad emocional, todo lo anterior impacta las condiciones laborales y personales dado a que están inmersos los comportamientos y pensamientos que imposibilitan un adecuado proceso de adaptación a las nuevas demandas del contextos de reubicación y los cambios que se generan al momento de desplazarse.

Discusión

A continuación se presenta el análisis recopilado en las bases de datos de los documentos pertinentes para la revisión sistemática, lo cual se desarrolló por medio de tres categorías: formas de trabajo (formal e informal), dimensión tipos de trabajo (carga laboral) y la dimensión sociodemográfica (género masculino y femenino) desde las teorías fundamentadas en las propuestas principales del tema.

En el proceso de análisis se reconoció que existen diferentes características de la población desplazada que vinculan las tres categorías mencionadas, dichos aspectos intervienen en el acceso al mercado laboral, en primera instancia se identifica que el nivel de educación es un limitante que afecta la participación laboral, dado a que estas personas solo han realizado estudios primarios donde las habilidades de escritura y lectura son básicas o nulas, así mismo la experiencia laboral que han adquirido en sus lugares de origen correspondientes al contexto rural como habilidades agrícolas, ganaderas y domésticas que determinan los tipos de trabajo a los cuales se vinculan en zonas urbanas, esto se evidencia en lo expuesto por Sánchez y Oliveros (2016) quienes refieren que los tres primeros cargos son los más frecuentes: obreros, actividades domésticas, ventas ambulantes, mientras que jornaleros, artesanos, oficios varios y reciclaje son menos habituales.

Sin embargo, se especifica que el ingreso a un empleo estable es reducido, esto porque la mayoría de la población se ubican en el mercado laboral de forma informal con el propósito de suplir las necesidades básicas, aquí aparecen unas desventajas que afectan la integridad de la labor que realizan, puesto que no reciben seguridad social o aportes por parte del estado, además de la inestabilidad económica a la que se tienen que enfrentar a diario. También otro factor que está inmerso en el acceso laboral es el género, ya que la mujer logra obtener oportunidades laborales con más facilidad debido a las habilidades y roles relacionados con ocupaciones familiares desarrolladas en su lugar de origen que les permite desempeñarse en cargos similares

(trabajos doméstico y oficios varios), sin embargo en otros datos se menciona que por el contrario el género femenino al estar alejadas de actividades económicas y dinámicas sociales se les dificulta adaptarse a los cambios y por ende al ingreso del mundo laboral, además de enfrentarse a los estereotipos y discriminación propia de la mujer que se estipula en la sociedad.

De igual manera se identificó en los datos otra dimensión que subyace (salario) que se abordó en las teorías de Valbuena, Gómez y Medina (2017), quienes especifican que los ingresos están por debajo del salario mínimo legal vigente alrededor de 400.000 y 600.000, lo cual afecta que logren suplir las necesidades como: servicios de salud, alimentación, servicios públicos, viviendas dignas y educación, además se encuentra que existe un alto porcentaje en condición de desempleo debido a diversos factores como: falta de oportunidades que se ajusten a su perfil y habilidades distintas a las demandas urbanas.

Todo lo mencionado genera un impacto a nivel psicosocial en dichas personas, primero han enfrentado procesos de reubicación distinto a sus lugares de origen que generan nuevas demandas y necesidades, aquí se encuentran con condiciones limitadas e inestables que impiden una adaptación adecuada que afecta el proyecto de vida, lo cual genera incertidumbre e inestabilidad emocional, además se identifica que por los nuevos roles que tienen que asumir la estructura familiar se modifica, dado a que las relaciones se empiezan a deteriorar, incluso los niños y adolescentes empiezan a asumir funciones distintas con el objetivo de generar ingresos que interviene en la integración y participación familiar.

Por otro lado existen componentes culturales y demográficos que intervienen en la calidad de vida y adaptación, donde las diferencias son significativas en cuanto a las relaciones sociales, costumbres y formas de acceso al mercado laboral, aquí está inmerso el factor ingreso el cual determina las condiciones sociales, familiares, psicológicas y políticas que en las zonas urbanas con el propósito de integrarse, donde se evidencia que existen alto niveles de precariedad puesto que viven en hacinamiento sin servicios públicos, ni sanitarios lo cual afecta la salud en general.

Luego de retomar la información revisada se abordarán las teorías del marco teórico, en primer lugar se dará paso a Blanch (1996), a partir de la experiencia humana desde lo económico, social y político, es decir que el trabajo es visto más allá de un factor económico, lo anterior se evidencia cuando la población desplazada

logra acceder a una fuente de ingresos que les permite suplir una necesidad que a su vez brinda un soporte social, es decir obtener relaciones interpersonales y estatus que propicia bienestar, sin embargo este planteamiento no siempre se lleva a cabalidad puesto que en distintas ocasiones alcanzan el aspecto económico pero el factor social es restringido por discriminación, estereotipos, falta de oportunidades y el desarrollo adaptativo para integrarse a la sociedad.

Por otra parte, Peralta (citado por Aguilar y Rentería 2009), menciona que las personas construyen significados del trabajos a partir de las experiencias socioculturales, es decir que el trabajador se moldea en un contexto que transforma subjetividades, esto se hace evidente cuando las significaciones se ven asociadas con las situaciones conflictivas e inseguras en medio de la sociedad a la que actualmente se están integrando, lo cual interviene tanto en la forma como interpretan el mercado laboral como en los comportamientos y actitudes frente a este.

Conclusiones

Para concluir, en el proceso de análisis de la revisión de literatura se encontró que el mercado laboral de la población desplazada se vincula directamente con las características de esta, en primer lugar se identifica que el nivel educativo limita la participación urbana debido a que estas personas solo tienen estudios primarios donde las habilidades de lectura y escritura son básicas, también otro factor que influye en el acceso a un trabajo es la experiencia laboral adquirida en los lugares de origen que restringe el ingreso a cargos que demandan competencias del ámbito urbano, por tal razón se vinculan con más frecuencia a trabajos como obreros, empleadas domésticas y ventas ambulantes.

Hasta aquí se evidencia una barrera de acceso a la formalidad lo cual permite inferir que la mayoría de personas desplazadas se ubican en el mercado laboral informal con el objetivo de suplir necesidades de forma rápida obteniendo ingresos precarios que afectan la integralidad de dichas personas, ya que no reciben ni seguridad social, ni aportes legales que permitan mayor bienestar.

Todo lo mencionado genera un impacto a nivel psicosocial, puesto que deben enfrentar un proceso de adaptación que les demanda nuevas habilidades y destrezas que en muchas ocasiones se ven afectados por la situaciones propias del desplazamiento que genera incertidumbre e inestabilidad emocional que no les permite involucrarse

socialmente con los diferentes ámbitos, específicamente en el factor trabajo, ya que se les dificulta establecer relaciones sociales y nuevos vínculos por miedo y desconfianza que han desarrollado en el transcurso de sus experiencias, también se requiere que las familias modifiquen estructuras y roles que les permitan integrarse a los espacios sociales en los que se movilizan actualmente.

De lo anterior surgen algunos trastorno psicológicos que afectan de forma directa la calidad de vida, como lo refiere Andrade, Barranco, Jiménez, Redondo y Rodríguez (2016), trastorno del estado del ánimo (8.29%), depresión mayor con episodio único (11.83%), trastornos adaptativos (18.70%), problemas relacionados con el abuso y negligencia (17.60%), con más presencia en mujeres con un 65% y en hombres con 35%, presentándose ideas suicidas y labilidad emocional.

Para finalizar se puede decir que el mercado laboral de las personas desplazadas es inestable por dos factores principales: primero el mercado laboral urbano exige unas competencias distintas a las que tienen las personas desplazadas, como segundo factor se encuentran las condiciones socioculturales en las cuales se identifican discriminación y estigmatización en los espacios de reubicación en los que se alojan actualmente, aspectos que afectan el proceso de adaptación social donde está inmerso el trabajo y la calidad de vida de la población especificada.

Referencias:

- Andrade, J; Barranco, L; Jiménez, L; Redondo, M & Rodríguez, L. (2016). Secuelas Psicológicas de la Guerra en Mujeres Forzadas a Desplazarse. *Revista internacional de psicología*, 15(1). Recuperado de: <http://www.revistapsicologia.org/index.php/revista/article/view/173/83>
- Bardin, L (2002). *Análisis de contenido*, Madrid, España: Akal.
- Blanch, J. (1996). Psicología social del trabajo. En J Álvaro, A. Garrido y J. Torregrosa (Eds.), *Psicología social y aplicada*. Madrid, España McGraw Hill. pp. 85-120.
- Blanch, J, M; Espuny, M, J; Gala, C & Artilles, A, M; (2003). *Teoría de las relaciones laborales. Fundamentos*. Barcelona: OUC.
- Centro Nacional de Memoria Histórica. *Una nación desplazada: informe nacional del desplazamiento forzado en Colombia (2015)*. Bogotá, CNMH – UARIV. Recuperado de: <http://www.centrodememoriahistorica.gov.co/descargas/informes2015/nacion-desplazada/una-nacion-desplazada.pdf>

- Fedesarrollo (2017). Informe mensual del mercado laboral. Bogotá DC. Recuperado de: https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/3334/IML_Diciembre_2016.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Ochoa, D & Orjuela, M. (2013). El desplazamiento forzado y la pobreza de la mujer colombiana. *Redalyc*. 9(1). Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/2654/265428385005.pdf>
- Ibáñez, A y Querubín, P. (2004). Acceso a tierras y desplazamiento en Colombia. Universidad de los andes. Recuperado de: static.iris.net.co/semana/upload/documents/Doc-1761_2008926.pdf
- Peralta, M, C. (2009). La construcción de sujetos en las nuevas realidades laborales: reflexiones para su estudio desde la psicología organizacional y del trabajo. En Rentería, E. & Aguilar, C. *Psicología del trabajo y de las organizaciones*. Bogotá: Universidad Santo tomas.
- Registro único de víctimas (RUV). (2018). Gobierno de Colombia. Recuperado de: <https://www.unidadvictimas.gov.co/es/registro-unico-de-victimas-ruv/37394>
- Ruano, A. (2013). Inserción laboral de la población desplazada por el conflicto armado en la frontera colombo ecuatoriana. *Scielo*. Vol. 16, No. 34, pp. 93-122 Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/seec/v16n34/v16n34a5.pdf>
- Rudas, J; Gómez, L; Toro, A; (2013). Revisión sistemática de literatura. *Redalyc*. vol.11 (1). Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/4962/496250735006.pdf>
- Silva, A y Sarmiento, J. (2013) Desplazados forzados y su participación en el mercado laboral colombiano. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Militar Nueva Granada*. XXI (1). 167-187.
- Sanchez, C, L; Oliveros, S. (2016). “Derechos de la mujer dentro del contexto del desplazamiento forzado en Colombia”. *Trans- pasando Fronteras*, Núm. 9, pp. 129-142. Cali, Colombia.
- Tawse-Smith, D. (2008). Conflicto armado colombiano. *Desafíos*, 19, 270-290.
- Valbuena, G., Gómez, L., & Medina, T. (2017). Impacto socioeconómico de familias desplazadas, Barrio el Bosque, Florencia – Caquetá. *Revista Faccea*, 7(2), 187-193. Recuperado de: <https://www.udla.edu.co/revistas/index.php/faccea/article/view/731/769>

Cartografía del trabajo con las cuidadoras hospitalarias del CHPR

Ayud. Doc. Mag. Beatriz Almandóz¹, Profa. Ag. Mag. Gabriela Etcheverry² y Asist. Doc. Mag. Fernando Texeira³

Introducción

El texto que sigue tiene como horizonte la problematización de una experiencia de intervención: se trata de la intervención en el Colectivo de Cuidadoras Hospitalarias (CH) del Centro Hospitalario Pereira Rossell⁴. La misma fue realizada entre los años 2011 y 2018 por el *Grupo de Investigación y Extensión del Centro Hospitalario Pereira Rossell*⁵.

Consta de la explicitación del armado del campo de intervención así como el desarrollo de las principales líneas de trabajo. Asimismo, se proponen algunas interrogantes que atravesaron la labor del equipo así como los elementos que constituyeron la decisión de dar por finalizada la intervención.

Palabras clave: cartografía cuidadoras hospitalarias intervención institucional

1- bealmandoz@psico.edu.uy 098922236. Instituto de Psicología Social, Facultad de Psicología, Universidad de la República Oriental del Uruguay.

2- gabiet@psico.edu.uy 098573295. Instituto de Psicología Social, Facultad de Psicología, Universidad de la República Oriental del Uruguay.

3- fernandotexeira@psico.edu.uy 095929399. Instituto de Psicología Social, Facultad de Psicología, Universidad de la República Oriental del Uruguay.

4- Se trata de un centro hospitalario compuesto por el Hospital Pediátrico y el Hospital de la Mujer, y funciona bajo la égida de la Administración de los Servicios de Salud del Estado (Ministerio de Salud Pública, Uruguay), quien programa las políticas de salud pública en el territorio nacional.

5- Dicho grupo está conformado por un equipo de Docentes pertenecientes al Instituto de Psicología Social de la Universidad de la República Oriental del Uruguay: Profa. Ag. Mag. Gabriela Etcheverry, Asist. Doc. Mag. Fernando Texeira y Ayud. Doc. Mag. Beatriz Almandóz.

El campo de intervención

El Colectivo de CH está compuesto por un conjunto de mujeres que, siendo funcionarias del hospital, tienen como tarea el cuidado de niños, niñas y adolescentes que se encuentran internados en aquel. Dicho colectivo realizó un pedido de ayuda por una serie de padecimientos relativos al mal relacionamiento interpersonal.

El grupo de docentes recibió el pedido a través de la Unidad de Salud Ocupacional (USO) en una reunión compartida con el Departamento de Trabajo Social (DTS) -que coordina a las CH-. Allí comenzó un trabajo de constitución de un campo de intervención, en tanto red de composición que se sostiene en un plano de inmanencia, “entendido de acuerdo a las relaciones que lo constituyen, los segmentarizaciones que lo atraviesan, los actores que en él se articulan y las formas organizativas” (Raggio, 2000, p. 60).

Al mismo tiempo que comenzábamos a abordar el pedido, recibimos el encargo del DTS de trabajar en relación con los problemas ocasionados por las CH *más viejas*⁶, consideradas como *grupo problemático, faltador y sumamente demandante, y con un nivel cultural bajo*. Tal encargo estuvo abonado con la percepción de que el proceso de profesionalización generado a partir del DTS desde hacía algunos años venía siendo dificultoso.

Luego de las visitas realizadas a las CH en sus cuatro turnos, el equipo decidió centrar el trabajo en dos de ellos, decisión sostenida en la recepción obtenida en tales visitas. De algún modo hicimos primar lo que plantea Ardoino (1987) cuando propone que el acto fundador de una intervención es la expresión de un pedido, al tiempo que una demanda de intervención debe estar sostenida en el deseo de los intervenidos y de los intervinientes.

La red de composición del campo de intervención estuvo transversalizada por la habilitación de un espacio de sostén y trabajo ininterrumpido de febrero a diciembre, con frecuencia quincenal, orientado a la expresión de la experiencia de las cuidadoras, el acompañamiento en la construcción de su rol, la tematización de la especificidad de las problemáticas de los cuidados hospitalarios y la promoción de la visibilidad y el reconocimiento de su labor. Nos ubicamos en la idea de devenir que plantean

6- Las cursivas usadas refieren a registros realizados por el equipo docente de los encuentros con diversos actores institucionales.

Guattari y Rolnik (2006), como la que aparece ligada a la posibilidad de generar procesos de singularización.

Otros conceptos nos sirvieron de referencia: principalmente la idea de rizoma trabajada por Deleuze y Guattari (2002), siendo la cartografía uno de los caracteres que soportan dicha imagen de pensamiento. La intervención tomó como base esta idea de cartografía en el entendido de que podía colaborar en nuestro entendimiento de lo que acontecía, permitiéndonos crear ciertos enlaces entre las diversas líneas que componían el territorio. Nos propusimos distinguir con precisión dichas líneas, contemplando la heterogeneidad de la realidad donde no teníamos nada que interpretar sino contornos para delinear. La cartografía como uno de los principios del rizoma es una modalidad para hacer en inmanencia, caso a caso, con procedimientos singulares, diseñando el problema durante la intervención-investigación, lo que permite ir creando diversas estrategias.

En consonancia con la idea de cartografía, el trabajo que desarrollamos no se realizó de modo prescriptivo, sino que se sostuvo en “pistas” que orientaron su dirección a la vez que posibilitaron considerar los efectos de la misma en el campo (Passos, Kastrup, y da Escossia 2009): se produjo un proceso que implicó un cambio de posicionamiento, partiendo del camino dirigido por las metas pre-establecidas, a las metas que se fueron estableciendo en función del camino.

La construcción de la cartografía involucró al equipo y a las propias CH, en el sentido que plantean Kastrup y Passos (2013) de que cartografiar implica construir un trazado común cuyo horizonte es la apertura de la transversalidad al tiempo que la revisión constante de la participación de todos. En ese sentido tal cartografía fue constituida en conjunto entre las CH y el equipo y como efecto del trabajo que se fue realizando.

El camino y las metas

En el camino fuimos proponiendo dispositivos que permitieran la creación de un espacio dialógico, a partir de un posicionamiento ético, estético y político. Los dispositivos (Deleuze, 1999) al tiempo que hacen hablar, tienen una dimensión de subjetivación que promueven fuerzas de poder hacer. Lo anterior tiene relación con lo propuesto por Kastrup y Passos (2013), quienes plantean que el campo de fuerzas se relaciona con la percepción, por lo que no sólo es una actividad intelectual sino

también una actividad de sensibilidad: somos sensibles a las diferentes semióticas que circulan en los diferentes universos. No se trata de identificación sino de apertura a lo diferente, donde se construye una proximidad que nos torna sensibles, paradójicamente, a lo que nos aproxima. De ese modo se produce una conexión con singularidades y semióticas hasta entonces extrañas, en la composición de un *plano común*, como plantean los autores citados.

A ideia de composição no plano das forças e dos afetos busca apontar que não há jamais indiferença na escolha do tema e dos sujeitos da pesquisa. Cartografamos com afetos, abrindo nossa atenção e nossa sensibilidade a diversos e imprevisíveis atravessamentos. (Kastrup, Passos, 2013, p. 277).

A poco de comenzar, observamos un bajo coeficiente de transversalidad (Guattari, 1976) que tenía relación con dificultades en la circulación de información, la comunicación y falta de visibilidad entre diversos actores. Ejemplo de ello era la fragmentación de la intervención del equipo de salud, entre otras cuestiones; la información que llegaba a las CH acerca de los niños que iban a cuidar era restringida, afectando directamente la prestación de cuidados y generando un profundo malestar en las CH expresado mediante la queja. Tal fenómeno daba cuenta de falta de reconocimiento e invisibilización de su tarea, a la vez que posibilitó hacer visible las disputas y hegemonías de los distintos saberes en la práctica hospitalaria, donde los cuidados no médicos pese a estar considerados como parte del equipo de salud, ocupan un lugar relegado. Estos elementos se correspondían con el espacio físico destinado al local de las CH, el cual se ubicaba en un lugar recóndito del hospital, de difícil acceso y en condiciones de deterioro, situaciones que se ofrecían como potenciales analizadores institucionales (Lapassade, 1979).

Aparecían lógicas institucionales que producían diferencias, no en el horizonte de discriminaciones positivas sino en función de jerarquías, lo que resultaba en una sumisión paralizante. Se observaba una valoración desigual de la palabra y las acciones de los diversos actores institucionales; en relación con las CH su palabra no era escuchada de manera tal que lo que tuvieran para decir en general terminaba cargado de mucha frustración así como de la autopercepción de no tener lugar alguno.

Conjuntamente con lo anterior, se advertían varias situaciones de conflicto entre las CH; uno de los que aparecía con más fuerza era el relativo a la relación entre cuidadoras viejas y cuidadoras nuevas. Tal distinción no solamente hacía referencia

al tiempo de trabajo sino que estaba dada a partir del proceso de profesionalización: quienes habían ingresado recientemente portaban una formación profesional que las habilitaba para ser cuidadoras (educadoras sociales, estudiantes de psicología, enfermeras), mientras que quienes trabajaban desde hacía largo tiempo contaban con la experiencia del cuidar -sin título-. Estas últimas habían ingresado a la AFADE (Asistencia Familiar al Desnutrido) cuyo objetivo era la recuperación de niños desnutridos, tarea que en general se realizaba en el domicilio de la cuidadora. La AFADE se convierte en 1992 en la Unidad de CH y a partir de allí los cuidados se trasladan al hospital bajo la coordinación del DTS, al tiempo que empieza a producirse paulatinamente un cambio en la población asistida. En el año 2005 se realiza un llamado con un perfil renovado, en el que se exige tener bachillerato aprobado, acompañando la tendencia a la profesionalización de los cuidados. Una decisión institucional genera las condiciones de posibilidad para la emergencia de conflictos.

Al inicio de la intervención la cesura viejas-nuevas funcionaba con insistencia, y resultaba dificultoso proponer un intercambio de saberes a los efectos de que tal cesura funcionara complementando en vez de suplementando. Desde nuestra perspectiva y en consonancia con el planteo de Percia (1997), los conflictos interpersonales encubren problemas institucionales, por lo que uno de los primeros pasos en la constitución del camino de la intervención se orientó a elucidar tal cuestión. En sintonía con ello, Bibbó (2016) refiriendo a la expresión de la angustia en los equipos técnicos plantea que “(...) la angustia, en su dimensión institucional, no suele reconocerse. Se advierten fácilmente las dificultades, pero las explicaciones que se elaboran se agotan en personas o circunstancias particulares sin alcanzar el nivel institucional” (p. 1).

Asimismo pusimos énfasis en algunas tensiones que fuimos identificando como núcleos problemáticos: las transformaciones del perfil de las CH ligadas al proceso de profesionalización de su función (desde la preeminencia de la experiencia de la maternidad como condición suficiente para cuidar a la necesidad de formación técnica); las características de la relación asistencial (compuesta tanto por aspectos organizativos de la tarea como por las transformaciones de la población asistida); la inserción de las cuidadoras en el equipo de salud (que pone en cuestión las diferentes formas de cuidar, el lugar para los cuidados y saberes no médicos dentro del equipo de salud y la institución hospitalaria); el problema de la comunicación (generador de un ambiente tenso entre ellas); el tema contractual (que las coloca en el organigrama

del Hospital como Auxiliares de Servicio); la ausencia de un documento escrito acerca de su función (que no facilita el reconocimiento de su saber hacer acerca de los niños que cuidan), entre otros.

Convocamos a hablar de la experiencia, dentro de la experiencia, para que pudieran pensar y decir lo que nunca pensaron y dijeron. Buscando lo preciso y lo impreciso en un juego accesible al trazado de ciertas líneas que abrieran visibilidad sobre ¿quién habla cuando las CH hablan?

En la construcción de un plano común (Kastrup, 2013) nos fuimos posicionando como un cuerpo afectable, generando conexiones y creando condiciones para que eso precario e inestable que nos acercaba, se transformara en un pensar juntos algo.

Algunos emergentes en el proceso de trabajo

Del análisis del proceso de intervención, surgen algunos emergentes que, en palabras de Bauleo (citado por Baremlitt, 1983) vienen porque pueden, y ese poder está rigurosamente determinado por las líneas de fuerza de los conflictos institucionales.

¿Escriben una tesis?... ¿Cómo nos encontraron hasta ahora?... ¿Ustedes como psicólogos, no podrán darnos un técnica como para poder cambiarle la cabeza a esta gente?... Hagan una tesis a ver qué solucionan!

Pedíamos plata y reivindicación, personal nuevo y vinieron ustedes. Estamos que no damos más.

Qué bueno que vinieron... para descargar la bronca.

Ustedes como psicólogos no podrán darnos una técnica como para poder cambiarle la cabeza a esta gente.

Palabras que nos advierten del lugar en que nos colocan y nos interrogan sobre la dificultad de modificar eso que se espera de nosotros; no bastan las buenas intenciones y la ilusión de un hacer diferente y ellos nos provoca incomodidad. Al decir de Ana María Fernández (2007), la incomodidad como caución metodológica posibilita interrogar la cristalización de verdades y mantener la interrogación como eje del trabajo. A medida que van transcurriendo los encuentros, aquel pedido de las CH que tomó la USO del hospital y que derivó en el encargo del DTS, se muestra en toda su crudeza y nos proponemos estar alerta para no generar efectos paliativos con nuestra presencia.

Enfermamos por ayudar a los demás. No pedimos ayuda ante estas situaciones difíciles porque es nuestro trabajo.

Nosotras cargamos porque nos hacemos responsables.

No va a cambiar, siempre fue así.

Se empiezan a hacer oír mostrando el monto de sufrimiento que portan. Pero enseguida escuchamos otra versión: se produce algo del orden de la distinción con la aparición de las diferencias entre ellas.

Antes era horrible... las cosas que pasaban, ahora no pasan. No estuvieron antes, las viejas hicimos esto.

Ellas [las nuevas] quieren cambiar la situación, modificar otras cosas que no las van a modificar porque ya el hospital lo puso así.

Tal como mencionamos antes, emerge la disputa que provoca la profesionalización y que diagrama un plano de las diferencias: entre la formación técnica para el cuidar y la condición suficiente de ser mujer y madre para ser cuidadora. Dicha disputa implica una valoración desigual en torno a los saberes que portan y se manifiesta en discusiones las más de las veces dilemáticas.

Hay compañeras que les hablás y miran para otro lado. Algunas al menos hacen como que te escuchan, pero otras ni eso, te faltan el respeto así.

...ser más joven, como que tenemos otra visión, ella [la vieja] dice que no precisa estudio para cambiar un pañal y dar la mamadera.

X grita, ¿saben quién arregló?... yo! La loca y pongo acá: [escribe su nombre en una pizarra]. Porque somos tres las que vamos al frente.

Las nuevas no respetan al mayor... no trabajamos 20 años por la linda cara... si no entienden tus compañeras, se están riendo cuando hablás... las viejas hicimos esto.

Es nueva, viene de dos días de descanso y estaba cansada. A las nuevas no les explican lo que es, se encuentran con una realidad que no les gusta.

Junto con la línea antes mencionada percibimos un núcleo de creencias de gran rigidez relativo a un imaginario social (Castoriadis, 1983) que habla en ellas, y que tiene que ver con la concepción de que toda mujer para serlo tiene que ser madre, y que en el conjunto de ambas condiciones existe el cuidar. Este imaginario tiene una fuerte presencia a nivel social, siendo significativa su expresión en este colectivo de mujeres en función de su trabajo referido a la profesionalización de los cuidados en el ámbito hospitalario. Este núcleo insiste tanto en viejas como en nuevas CH, y en

el tránsito de la intervención entendimos tal emergencia como una oportunidad para abordarlo, haciendo foco en los recursos que tienen y de los que se valen.

Nunca me gustó el bando de las viejas y las nuevas. Yo no quería pero ahora sí está. Y de parte de las chicas nuevas. Las nuevas que tienen más teoría. Siento que está así. Esa gente tan básica es la que empezó el servicio. Venían por amor al servicio. Me duele.

Son mujeres de diferente clase social y nivel de estudio, pero todos estos años han sido ellas... nos presupuestaron, fueron ellas que lucharon.

A la vez, pudimos detectar la necesidad de recuperar algo de la historia pues las viejas habían quedado desposeídas de lo vivido y de cómo llegaron hasta dónde estaban.

Pasado el tiempo se escucha otra voz:

Acá no hay ninguna superior, no importan los estudios. Somos todas trabajadoras, tenemos la misma función.

No tenemos porqué sentirnos culpables por haber estudiado.

En esa voz se entiende que se empieza a habilitar algo de la circulación de los saberes, aliviando el corte y potenciando el intercambio.

Otros enunciados refieren a las familias de la población que cuidan:

Esta gente no trabaja y no mandan a los niños a los Caif, ni a la escuela... por eso madres del Pereira! Ganan más ellas sin trabajar que nosotras y los niños desprotegidos... los tienen como inversión.

Son tremendas atorrantas, dicen que les maltratan los niños, les cuidamos a los niños que ellas maltratan!

Emerge a través de ellos un posicionamiento desde la diferencia; en este caso no es una diferencia sostenedora o habilitadora sino la que conduce a la discriminación; como propone Fernández (2009) se trataría de una diferencia desigualada. Este posicionamiento deja ver un orden de hostilidad para con las familias, que produce entre otras cosas un distanciamiento con aquellas. Ubica un ellos y nosotros, reforzando algunos aspectos identitarios que se deslizan a partir del nosotros. Tales aspectos generan cohesión, homogeneidad, seguridad; una especie de movimiento defensivo efecto de lo angustiante de la realidad con la que tienen que trabajar, y con plena aceptación en el campo social: "No se trata de la mera diferencia, sino de diferencias desigualadas. Se sostienen así muchos siglos de dispositivos de discriminación, exclusión, estigmatización o exterminio" (Fernández, 2009, p. 26).

La percepción de la diferencia desigual también produce un niño particular:

...nos quiso apuñalar, descompensado, se lo persiguió, tomó un cuchillo, intenta saltar, se intenta cortar, luego viene el padre, clínica psiquiátrica... medidas de contención... nadie nos enseñó. Las viejas que no tenemos formación, entramos para cuidar enfermos, no estos niños.

...es psiquiátrico, se descompensó. Tomó veneno de rata. Le sacaron sangre. La enfermera en vez de ayudarme... se da la cabeza contra la pared. El psicólogo le dijo, vamos a hacer un trato de no auto agredirse. Mordía a todos. Ayer pasó bien. Lo llevamos hoy a la placita.

Están 2 o 3 meses esperando resolución del juez... me dice que quiere cambiarse de cama porque de esa cama se van todos.

Las condiciones de existencia de la población que se asiste actualmente en el Hospital suman complejidad a las tareas de cuidado de las CH. Los niños provienen en su mayoría de situaciones de violencia; son internados a partir de procesos de judicialización y permanecen allí hasta la resolución de dichos procesos. Uno de los efectos de ello es la medicalización de la pobreza y la violencia social. Se deposita en las cuidadoras una carga excesiva, sobre todo cuando perciben que no tienen herramientas suficientes para ese cuidado específico. Asimismo se sienten responsables de aquellos a quienes tienen a su cuidado y en ocasiones se desbordan, fundamentalmente cuando constatan un vacío institucional. De este modo las CH quedan colocadas en el lugar de la falta -les faltan recursos, les faltan herramientas, les faltan materiales-; a la vez aparece un encargo institucional hacia ellas relacionado con el oficiar de vigilantes de vínculos⁷.

Su lugar en el equipo de salud y la relación con otros actores institucionales, también produce emergentes:

Te desautorizan... y enfermería... “andá para adentro” y “no la dejen en el corredor”... la cuidadora, hasta cuando se va a bañar. Es un disparate perseguirla cuando va al baño.

La enfermera nueva... ché... soy tan trabajadora como vos! Una de blanco, te trata mal,

7- Cabe acotar que las CH además de que cuidan a niños, niñas y adolescentes que por diversos motivos carecen de cuidadores, acompañan situaciones de madres e hijos o padres e hijos, con el objetivo de prestar atención a esos vínculos o de asistir a madres o padres que portan dificultades (por ejemplo en caso de enfermedad mental o de madres adolescentes).

6:01 terminó mi guardia... Como no tenés título no te podés ir... no te estoy pidiendo permiso... te estoy avisando, soy cuidadora social.

No tenés apoyo del equipo de salud para poner límites. Tenemos una coordinadora que no nos defiende de nada. No sabe cuál es nuestro trabajo.

Ni el servicio sabe lo que hacemos. No va a ver lo que es tu trabajo, no tienen ni idea.

La dirección no quiere vernos las caras.

Por momentos se ven a sí mismas como siendo objeto de otros, efecto de un juego de fuerzas donde pierden posibilidades de enunciación. Configurándose lo que Ulloa (1995) denomina como cultura de la mortificación, en tanto conformación de un escenario institucional signado por el sufrimiento psíquico. Ulloa (1995) representa esta situación apelando a la conceptualización de la encerrona trágica, en tanto posición mortífera estructurada a partir de dos lugares: el dominado y el dominador, sin contar con un tercero a quien apelar. Percia (2004) plantea que “Ulloa explica que, en la encerrona trágica, el sufrimiento no tiene alivio. El dolor no tiene esperanza. No hay final. No hay salida. Dice que ese encierro (lo mismo que el infierno) es ilimitado” (p. 200).

No hay cuidado por el otro... no me querés dar un día libre. No confía en nuestra palabra y nos pide que registremos. Nosotras trabajamos acá y ellas allá.

Las reuniones que tenemos con las Asistentes Sociales se transforman en un gallinero y no se resuelve nada.

Yo le dejé un comunicado a la jefa nuestra, lo leyeron mal y lo tergiversaron. Algunas planteamos siempre las cosas. Si tú me sancionas, cumplí con tu trabajo, yo cumpla el mío.

La jefa nos dice bichito ingenioso. Nunca fue a ver como trabajamos pero nos califican.

Salí de la sala y bajo la cortina pero seguí involucrada... el deterioro social es dantesco... te angustia.

Como planteamos anteriormente, insiste como tensión la relación con otros actores institucionales. En especial, emergen discursos sobre el malestar provocado por el vínculo con el DTS; allí aparece la percepción de la diferencia pero colocada sobre ellas como objeto de exclusión o de discriminación. Finalmente aparece una ampliación de la visibilidad cuando aparecen enunciados relativos al “deterioro social” y a cómo eso les impacta.

El plano de la organización del trabajo produce emergentes que se hacen visibles, entre otras cosas, a través de que su función es la de cuidar pero su contrato es como Auxiliar de Servicio. Tal corte puede entenderse como un doble mensaje en el sentido planteado por Bateson (1998): mensajes que son contradictorios y generan efectos impensados, y en ocasiones enloquecedores. Entre otros efectos, se observa el relacionado con las dificultades en definir con claridad sus tareas y la sensación permanente de inseguridad acerca de si lo que hacen es lo que les corresponde hacer.

Asimismo aparece un nudo problemático en relación a la figura de mujer-madre cuidadora que circula entre las CH más antiguas que provienen de AFADE: el hecho de ser mujer las hace portadoras de un potencial de maternidad y por tanto con habilidad para cuidar. Al mismo tiempo va quedando en evidencia que el rol maternal no provee de instrumentos válidos que posibiliten el cuidado de una población en extremo vulnerable, que se asiste actualmente en el hospital. Si bien prevalece un modo de entender el cuidado desde el imaginario de género, también se vislumbra un cuestionamiento a esa identidad. En Guattari y Rolnik (2006) se plantea que “(...) cada vez que una problemática de identidad o de reconocimiento aparece en determinado lugar, cuanto menos estamos delante de una amenaza de bloqueo y de paralización del proceso” (p. 92)

A nosotras nos toman como una madre.

Hacemos nuestro trabajo como madres que somos.

No tiene experiencia de hijos, de nada. Yo tampoco tenía y me manejé bastante bien.

No nos vamos a vender versos las que somos viejas, no quería tener hijos cuando me vine acá.

Componiendo el dispositivo produjimos distintas actividades, en la perspectiva de generar visibilidad sobre algunas de las dimensiones problemáticas. En fechas cercanas al Día de la Madre les propusimos dibujar una silueta en un papel e intervenirla, que aludiera a lo que para ellas significaba ser madre. Así se escuchan apreciaciones en referencia a los atributos de una madre:

Trabajadora, solidaria, proveedora, comprensiva, compañera, comunicadora, besadoras, contenedoras, observadoras. Somos videntes, somos querendonas, queremos y que nos quieran, somos modelos. Protectoras, si no fuésemos así no serviríamos para este trabajo.

Soledad, sacrificio, desolación, cansancio, paciencia. El desprendimiento y el dolor, no saben lo que podés sufrir como madre.

Algo del exceso se juega en estas palabras, formas que hacen su aparición portando significaciones idealizadas y que están tramadas con componentes identitarios. Bajtín (1999) plantea: “La forma es una visión del mundo conocida, comprendida por todo el mundo e inmóvil (...) La forma es una especie de contenido implícito” (p. 388). Desde la materialidad de este contenido, intentamos acceder a su inmaterialidad para poder visibilizar tensiones y contradicciones en estas formas de habitar la maternidad. El contexto dialógico en el que trabajamos es propicio para que acontezca una comprensión de ese plano inmaterial, a modo de conversión de lo ajeno. “Palabra propia y palabra ajena (...) Comprensión como conversión de lo ajeno en lo *propio-ajeno*, complejas relaciones mutuas entre el sujeto al que hay que comprender y el sujeto que comprende” (Bajtín, 1999, p. 391).

Sin embargo es muy elocuente la dificultad de desmontar las identidades; cuando hace aparición una argumentación que apuesta a la transformación, al mismo tiempo se anula su eficacia.

Vamos a festejar el día de la madre. Queremos deshacernos de la maternidad, por eso vamos a festejar el día de la madre.

Y finalmente otros emergentes del plano de la organización:

[La coordinadora] *No confía en nuestra palabra y nos pide que registremos.*

Quién está en el medio? Nosotros y los niños de rehenes.

El Hospital como organización gestiona y en tanto ello codifica y segmenta, fundando un orden que responde a las tendencias de control y estandarización del mundo en que vivimos. Se genera así un ejercicio de violencia simbólica, otro de los ejes de composición del padecimiento, marcado por la autopercepción de un estar entre que genera forcejeos: aquí también las cuidadoras se viven a sí mismas como efecto de un campo de fuerzas sin que puedan, las más de las veces, producir una movilidad relacional (Teles, 2010). Son portadoras de un cuerpo en el que está inscripto el requerimiento de un cierto estándar de calidad, necesario para el funcionamiento de los servicios de salud hoy día en nuestro país.

No hay servicio de suplentes. Hay un desborde de funciones por ayudar a los demás. Le exigen más a las personas cumplidoras.

No hay equipo de salud. Ellos se descansan en vos. Los psiquiatras dan pastillas en seguida. No hacen nada. Los psiquiatras y los médicos no nos preguntan nada. Somos un comodín para cubrir a mucha gente.

Cuántas veces hemos tenido niños con SIDA y no nos avisan. Y con la tos convulsa. Con un tuberculoso pasé dos días y nadie me avisó. Nos mandan con un escarbadientes a la terrible guerra.

X ahora con un niño psiquiátrico. Nosotros no tenemos formación ninguna. Hay que tener paciencia. No siempre lo podés contener. Le pegó a una compañera anoche.

Si le pegan a un médico o una nurse se arma un revuelo terrible, al otro día el niño no está más.

Insiste ese lugar institucional invisibilizado, sin reconocimiento y con sobrecarga. Aun haciendo diez años... nadie sabía quiénes éramos.

Cómo no va a doler! Nos ningunean.

Para el equipo de salud sos un cero a la izquierda, no nos preguntan cómo está el paciente.

Las enfermeras te maltratan para dejarte mal delante del paciente. Las cuidadoras son las culpables.

Rancière (2009) llama reparto de lo sensible a ciertas evidencias relativas a la existencia de un común que define lugares y competencias. La lógica jerárquica y la hiperespecialización imperante en el plano de organización del Hospital, define las diversas posiciones de sus actores. Ambas contribuyen a la existencia de cierta opacidad de lo real, generando exclusiones, invisibilidades y desvalorizaciones. La invisibilidad de quienes cuidan no es algo oculto sino algo denegado. La primacía de un universo de dominio signado por el saber-poder, impide el reconocimiento de otros universos. Foucault (1996) nos advierte acerca de la existencia de un ejercicio del poder y configuración de un saber que hacen posibles determinados efectos de verdad.

Un epílogo posible, abordando el análisis de nuestra implicación

La implicación es un nudo de relaciones. No es ni “buena” (uso voluntarista), ni “mala” (uso jurídico policial). La sobreimplicación, ella es la ideología normativa del sobretrabajo, de la necesidad de “implicarse”. Lo que para la ética, para la investigación, para la ética de la investigación, es útil o necesario, no es la implicación, siempre presente, sino el análisis de la implicación ya presente en nuestras adhesiones y no adhesiones, nuestras referencias y no referencias, nuestras participaciones y no participaciones, nuestras sobre motivaciones y desmotivaciones, nuestras investiduras y no investiduras libidinales. (Lourau, 1991, p. 3)

La intervención transitó entre lo que queríamos y lo posible.

Hizo posible la problematización de los haceres de un equipo de docentes de la Facultad de Psicología de la Udelar al tiempo que la puesta en interrogación del territorio-de intervención.

Queríamos, alejados de la neutralidad y preocupados por hacer del mundo un lugar menos desigual, que las CH se constituyeran como colectivo con capacidad de enunciación, que ocuparan el lugar de grupo sujeto (Guattari, 1976) y en tanto ello se rebelaran contra las formas establecidas institucionalmente. Queríamos que tomaran contacto con su lugar en la institución y sostuvieran el desmontaje de la condensación mujer-madre-cuidadora. Queríamos que compusieran un grupo autogestivo y así se aumentara el coeficiente de transversalidad. Y también queríamos empujar el trabajo hacia otros espacios del hospital para colaborar con la apertura necesaria de tal coeficiente.

Nos dejamos acompañar de un espacio de interconsulta con colegas de la facultad, para poder instalar una reflexión tramada con la mirada de otros; allí vimos que *nadie se sostiene solo y nadie sostiene a alguien solo*, al tiempo que revisamos cuán impregnados estábamos del campo de trabajo. Lo dialógico se convirtió en una co-creación; lo pensado fue pensado con otros; experimentado con otros sin los que no existiría esta intervención; lo otro nos formatea a nosotros.

Pudimos sostener un espacio a partir del que las CH empezaran a pensarse en su trabajo, recuperaran la condición de decir y decirse, aumentaran su relación con el espacio gremial para poder sostener sus reclamos, hicieran pedidos para mejorar algunos modos de estar -que fueron escuchados y atendidos-.

La intervención finalizó-se terminó-se cayó-fracasó, y en tal acto dejó insistiendo algunas preguntas: ¿Cómo constituir condiciones de posibilidad para que, en una intervención, se produzcan transformaciones? ¿Cómo se definen las transformaciones necesarias y quiénes lo hacen? ¿Es posible una intervención institucional en tiempos de producción neoliberal? ¿Desde dónde se puede decir que una intervención es exitosa o fracasada? ¿Hasta dónde nos dejamos diagramar por el encargo institucional? ¿Cuáles son nuestras responsabilidades en lo que va aconteciendo?

¿Cómo no perder el appetitus spinoziano y perseverar en el ser, a sabiendas de que cada uno hace lo que puede?

De todas maneras la acción es una virtud porque es algo que mi cuerpo puede. Y no olviden nunca el tema de la potencia. Está en la potencia de mi cuerpo. En ese sentido es una virtud, es la expresión de una potencia. (Deleuze, 2008, p. 221).

Bibliografía

- Ardoino, J. (1987). La intervención: ¿imaginario del cambio o cambio de lo imaginario? En F. Guattari, G. Lapassade, R. Lourau, G. Mendel, J. Ardoino, J. Dubost, ... A. Levy. *La Intervención Institucional*. (Trad. R. Mier) (pp. 13- 42). México: Plaza y Valdés.
- Bajtín, M. (1999). *Estética de la creación verbal*. (Trad. T. Bubnova). México: Siglo XXI Editores.
- Baremblyt, G. (Comp.) (1983). *El inconsciente institucional*. México: Nuevomar.
- Bateson, G. (1998). *Pasos hacia una ecología de la mente: colección de ensayos en antropología, psiquiatría, evolución y epistemología*. (Trad. Ramón Alcalde). Buenos Aires: Lohlé- Lumen
- Bibbó, L. (2016). *Expresiones de la angustia en los equipos técnicos: el sufrimiento institucional*. Recuperado de: <http://www.apuruguay.org/sites/default/files/Expresiones-de-la-angustia-en-los-equipos-Luis-Bibbo.pdf>
- Castoriadis, C. (1983). *La institución imaginaria de la sociedad*. (Trad. A. Vicens). Barcelona: Tusquets.
- Deleuze, G. (1999). ¿Qué es un dispositivo? En E. Balbier, G. Deleuze, H. L. Dreyfus, M. Frank, A. Glücksmann, G. Lebrun, ... y F. Wahl. *Michel Foucault, filósofo*. (Trad. A. L. Bixio) (pp. 155-163). Barcelona: Gedisa.
- Deleuze, G. (2008). *En medio de Spinoza*. (Trad. Equipo Editorial Cactus). Buenos Aires: Cactus.
- Deleuze, G. y Guattari, F. (2002). *Mil mesetas. Capitalismo y Esquizofrenia*. (Trad. J. Vázquez Pérez). Valencia: Pre-Textos.
- Fernández, A. (2007). *Lógicas colectivas. Imaginarios, cuerpos, multiplicidades*. Buenos Aires: Biblos.
- Fernández, A. (2009). Las diferencias desigualadas: multiplicidades, invenciones políticas y transdisciplina. En *NÓMADAS* N° 30, Abril 2009. (pp. 23-33). Universidad Central-Colombia. Recuperado de: <file:///home/usuario/Escritorio/DialnetLasDiferenciasDesigualadas-5508106.pdf>

- Foucault, M. (1996). *Historia de la sexualidad 1. La voluntad de saber*. (Trad. U. Guíñazú). México: Siglo XXI.
- Guattari, F. (1976). *Psicoanálisis y Transversalidad*. (Trad. F. H. Azcurra). Buenos Aires: Siglo XXI.
- Guattari, F. y Rolnik, S. (2006). *Micropolítica. Cartografías del deseo*. (Trad. F. Gómez). Madrid: Traficantes de Sueños.
- Kastrup, V. y Passos, E. (2013). Cartografar é traçar um plano comum. En: *Fractal*, Rev. Psicol., v. 25 – n. 2, (p. 263-280). Recuperado de: <http://periodicos.uff.br/fractal/article/view/4942/4784>
- Lapassade, G. (1979). *El analizador y el analista*. (Trad. H. Acevedo). Barcelona: Gedisa.
- Lourau, R. (1991). *Implicación y sobreimplicación*. Conferencia en “El Espacio Institucional. La dimensión institucional de las prácticas sociales”, Asociación Civil “El Espacio Institucional”, Buenos Aires, 21 al 24 de Noviembre de 1991. Recuperado de <http://catedras.fsoc.uba.ar/ferraros/BD/tl%20iys.pdf>
- Passos, E., Kastrup, V., da Escossia, L. (2009). *Pistas do método da cartografia. Pesquisa- intervenção y produção de subjetividade*. Brasil: Sulina.
- Percia, M. (2004). *Deliberar las psicosis*. Buenos Aires: Lugar Editorial.
- Raggio, A. (2000) Intervención y campo de intervención. En N. Rivero (Ed.) (2000) *Psicología Social: estratégias, políticas e implicações*. (pp. 79-87) Santa María: ABRAPSO SUL.
- Schlemenson, S. y Percia M. (Comp.) (1997). *El tratamiento grupal en la clínica psicopedagógica*. Buenos Aires: Miño y Dávila Editores.
- Teles, A. (2010). *Política afectiva. Apuntes para pensar la vida comunitaria*. Paraná: La Hendija.
- Ulloa, F. O. (1995). *Novela Clínica Psicoanalítica. Historial de una práctica*. Buenos Aires: Paidós.

Industria 4.0, automatización y capitalismo cognitivo

Lic. Nicolás Marrero¹

Palabras clave: automatización, trabajo, capitalismo cognitivo

Introducción

La ponencia tiene por objetivo realizar una exploración de la producción teórica reciente en torno a la industria 4.0 y automatización. El trabajo presenta algunos enfoques teóricos desde las ciencias sociales asociados a los problemas de la revolución tecnológica y la automatización. En las ciencias sociales del trabajo tenemos un terreno disputado en torno al futuro del trabajo, los efectos de la automatización y el cambio tecnológico. El trabajo busca enfocar estas discusiones a la luz de las transformaciones del trabajo en Uruguay. La base metodológica es cualitativa. Se utilizó la técnica de entrevista en profundidad a trabajadores sindicalizados. La ponencia se divide en cinco secciones. La primeras tres presentan un acercamiento a las definiciones de automatización e industria 4.0; discute la relación entre automatización, calificación y acción sindical; y presenta la categoría de capitalismo cognitivo. La sección cuarta presenta el estudio de un proceso de automatización y la acción sindical en una planta industrial láctea recientemente adquirida por una multinacional líder en el ramo lácteo. Concluye con interrogantes y líneas de investigación futuras, haciendo foco en la necesidad de avanzar en estudios sectoriales y de casos que den cuenta de su impacto en Uruguay.

1- Servicio Central de Extensión y Actividades en el Medio Universidad de la República.

1. Automatización e Industria 4.0, una aproximación²

El debate y las investigaciones sobre automatización, industria 4.0, digitalización del trabajo entre otros tópicos relacionados, es aún incipiente en nuestro país. Sin embargo, como objeto de estudio, la automatización tiene una larga trayectoria en las ciencias sociales y, en especial, en la sociología del trabajo. En sentido amplio el término automatización refiere a *“todo instrumento u objeto que funcione sin intervención humana pudiendo ser aplicado a cualquier tipo de máquina o artefacto que opere de ese modo”* (Holzman, 1997:2). Holzman (op.cit.) señala que desde la Primera Revolución Industrial (e incluso antes) se debate sobre la automatización y que lo central de los debates sobre este tópico (independientemente del momento histórico) es su vinculación con la producción, y los efectos sobre la organización del trabajo, sus contenidos; el empleo y la acción colectiva de los actores. El debate actual sobre los cambios asociados a la llamada Cuarta Revolución Industrial en el sector productivo, refiere a los desarrollos tecnológicos, algunos de los cuales se encuentran representados por una nueva etapa en la automatización de los procesos. Pueden señalarse al respecto algunas tendencias centrales:

a. el desarrollo del llamado “cyber-physical systems” que implica la autoregulación de constelaciones de objetos (máquinas y partes) que se comunican a través del “Internet de las cosas”³ y utilizan nuevos sensores y técnicas de computar en tiempo real.

b. la emergencia de los nuevos, flexibles y ligeros robots que son capaces de sustituir a las personas.

c. el uso de sistemas de asistencia digital (tablets, relojes inteligente de datos o “smart watches”, etc) en el proceso de trabajo. Algunos autores también hacen mención a la introducción de soluciones de inteligencia artificial en algunas empresas que van por el camino de la automatización de áreas tradicionalmente operadas por los llamados trabajadores de cuello blanco (Krywdzinski, M., 2017). Buttollo (2018) señala que la característica distintiva de la actual ‘revolución industrial’ (que denomina

2- Este apartado forma parte de reflexiones conjuntas desarrolladas junto a la prof. Mariana Mendy en la formulación del proyecto CSIC “¿Uruguay 4.0? Efectos sobre el trabajo, los trabajadores y la acción colectiva”.

3- Por Internet de las cosas se entiende el conjunto de dispositivos (de creciente cantidad y complejidad) que se pueden conectar a Internet, extendiendo la conectividad no solo a las personas sino a objetos o cosas generando importantes volúmenes de datos con diversos usos y aplicaciones, aprovechando grandes volúmenes de información que históricamente se encontraba dispersa (Evans, 2011).

Industria 4.0) en el área de la producción, es la introducción y difusión del Internet de las Cosas, que promueve la conexión en red de piezas de montaje, transportes, máquinas, instrumentos de medición, así como de toda la operativa logística vinculada al almacenamiento y transporte de mercancías. Esta interconectividad habilita nuevas formas de análisis, control y optimización de procesos digitales basados en el intercambio de información en tiempo real, big data⁴ y aprendizaje automático, junto con el uso de sistemas de asistencia que proporcionan información en el proceso de trabajo en situaciones concretas y tiempo real (Kagerman, 2014). En esta perspectiva, la Industria 4.0 puede ser concebida como un conjunto de tecnologías con aplicaciones específicas, más que con una nueva etapa de producción integral.

Apoyados en estas transformaciones tecnológicas, muchos autores presentan el advenimiento de una “Cuarta revolución industrial”.

2. Automatización, calificación y acción sindical

Desde enfoques de la teoría económica se argumenta que la informatización, digitalización y automatización serían responsables de cambios en las estructuras de los empleos⁵, basado en la teoría del cambio tecnológico sesgado en las habilidades que éste último aumenta la demanda de habilidades elevadas y reduce las habilidades de nivel medio y bajo. El escenario resultante es una polarización de la estructura de empleo con una proporción decreciente de empleos de calificación media (Eurofound, 2014; OCDE, 2017). Este enfoque prioriza las estadísticas ocupacionales y la intensidad de tareas, vinculados a los cambios a nivel sectorial, y variables como sexo, nivel educativo, localidad, etc. Sin embargo, los procesos de transformación de las empresas siguen siendo una caja negra y las nuevas formas de automatización se capturan a través de indicadores relativamente aproximados y en mediciones que se encuentran

4- Existen múltiples definiciones del término “Big data”. A los efectos de esta presentación puede definirse como la “cantidad masiva de datos recogidos a lo largo del tiempo” o como el “conjunto de datos cuyo tamaño va más allá de la capacidad de captura, almacenado, gestión y análisis de las herramientas de bases de datos” (Maté Gimenez, 2014:11).

5- Entre las teorías más destacadas se encuentran los debates en torno a la New Economy en los noventa (en los que se planteaba que la revolución informática había abierto el camino a un nuevo modo de desarrollo “postindustrial”, como el software y la biotecnología); el evolucionismo enfocado en la innovación (cambios tecnológicos y del conocimiento y los sistemas nacionales de innovación) y la Knowledge-Based Economy que proponen una economía fundada en el conocimiento.

cuestionadas por sus límites. La apertura de esta caja negra ha sido tradicionalmente el dominio de la sociología y de la psicología del trabajo. En este campo, la relación entre automatización y calificación o habilidades se encuentra en debate. Algunos autores (Piore y Sabel, 1984; Adler, 1988) postularon una relación positiva entre el progreso en las tecnologías de producción y los niveles de calificación. Adler insistió que la tecnología produciría nuevos empleos y trabajadores con mejor calificación y educación. Otros percibieron la automatización como un impulsor de la continua organización taylorista de trabajo y control de gestión, leída como la descalificación del trabajo (Braverman, 1974). Sin embargo, muchos análisis empíricos realizados en los años ochenta y noventa no confirmaron una tendencia de descalificación uniforme, sino que mostraron una polarización de los requisitos y estructuras de habilidades en las empresas (Gallie, 1991; Milkman y Pullman, 1991; Jürgens, 1999, Schumann et al., 1994). Un resultado importante de los debates sociológicos sobre la automatización y el cambio de habilidades en los años 80 y 90 fue el hallazgo de que no existe una relación universal entre los dos (Hall, 2010; Briken et al., 2017). Los teóricos de la tradición de análisis de procesos laborales señalaron que el lugar de trabajo es un “terreno en disputa” (Thompson y Harley, 2007: 149). Señalaron que el impacto de la automatización en las habilidades y las estructuras de empleo depende en gran medida de políticas públicas laborales (Smith y Thompson, 1998) y en el papel de la resistencia y estrategias sindicales en la implementación de nuevas tecnologías de producción (Hall, 2010; Edwards y Ramirez, 2016). En este sentido se considera clave un estudio que aborde las tecnologías de producción y su implementación que incorpore la dimensión de política pública y acción sindical. La relación laboral o contrato social bajo el cual el trabajo es realizado es determinante para el análisis de estos procesos. El conocimiento tácito de los trabajadores y su potencial para condicionar el proceso laboral se consideran factores clave que pueden bloquear la introducción de nuevas tecnologías u obligar a las empresas a tomar en cuenta los intereses de los trabajadores.

3. La hipótesis del capitalismo cognitivo

A la luz de autores como Vercellone (2011) la automatización y la industria 4.0 pueden leerse como parte de una transformación de más largo plazo en el capitalismo que tiene rasgos estructurales. El centro de esas mutaciones estaría en la modificación

de las formas de valorización de los capitales y la organización y producción del trabajo, cuyo eje es el creciente rol del conocimiento. La perspectiva de Vercellone es crítica con respecto a quienes afirman el rol de conocimiento como novedad histórica y le asignan una función reduccionista donde, por ejemplo, a las nuevas tecnologías de comunicación e información se le atribuye un rol de guía en el pasaje de la producción en masa de bienes materiales a la producción de conocimiento y bienes inmateriales. En estos enfoques, por lo general, impregna un positivismo no conflictivo en su visión de ciencia y tecnología que elude contradicciones sociales, culturales y de clases. Es decir, se analiza la producción del conocimiento y del progreso tecnológico sin tomar en cuenta las relaciones sociales y los conflictos que atraviesan toda la historia del capitalismo “*alrededor de la cuestión crucial del control de las ‘potencias intelectuales de producción’*” (Vercellone, 2011:34). Por tanto, el rol del conocimiento debe ser enmarcado y subordinado a las formas institucionales que definen la acumulación de capital. La noción de *capitalismo cognitivo* opera, en este sentido, identificando la conexión entre el desarrollo de las fuerzas productivas y el de las relaciones sociales de producción. *Capitalismo* en tanto señala el rol de la ganancia, la relación salarial y las diferentes formas de trabajo dependiente de las cuales viene extraída la plusvalía. *Cognitivo* porque pone de relieve la nueva naturaleza del trabajo, de las fuentes de valorización y de la estructura de propiedad sobre las cuales se basa el proceso de acumulación y las contradicciones que genera esta mutación (idem., p.35). En este marco, el capitalismo contemporáneo se caracteriza por: 1) el saber y lo inmaterial se vuelven el principal recurso del valor 2) Los saberes incorporados en el trabajo asumen un rol preponderante comparados con los saberes incorporados en el capital fijo; 3) un régimen de innovación permanente sucede al régimen secuencial del capitalismo industrial. 4) Existe una compenetración cada vez más estrecha entre investigación de base e investigación aplicada, que acontece en particular en la industria de software y en la biotecnología. Vercellone se pregunta si esta tendencia a la difusión del saber establece o no una ruptura respecto a la lógica capitalista del trabajo y del progreso técnico tal como se gestó desde la primera revolución industrial. Para ello, rescata la contribución marxista que subraya la relación conflictiva entre saber y poder, la cual determina el desarrollo de la división capitalista del trabajo, a partir de los conceptos de *subsunción formal*, *subsunción real* y *General Intellect*. La noción de subsunción se refiere a las formas de subordinación del trabajo en el capital, mientras que con la

de General Intellect señala “*un cambio radical de la subsunción del trabajo al capital e indica un tercera fase de la división del trabajo. Ésta implica una superación tendencial de la lógica de la división smithiana*” (Vercellone, 2011:57).

La subsunción formal tiene lugar entre comienzos del siglo XVI y finales del siglo XVIII, basándose sobre los modelos productivos de producción a domicilio y manufactura concentrada. En esta fase la relación capital/trabajo está caracterizada por la hegemonía de los saberes artesanos y de los obreros independientes y la preeminencia de los mecanismos de acumulación de tipo mercantil y financiero. En tanto, la subsunción real tiene su comienzo con la primera revolución industrial, donde “*división del trabajo está caracterizada por un proceso de polarización del saber que se expresa en la parcelación y la desvalorización del trabajo de ejecución y en la sobrevaloración de un componente minoritario de la fuerza de trabajo, dedicado a tareas conceptuales*” (*idem.*, p.59). La acumulación de capital se basa en la fábrica, especializada en la producción masiva de bienes estandarizados. Finalmente, el capitalismo cognitivo emerge con la crisis social del fordismo y la división smithiana del trabajo. Aquí, la relación capital/trabajo es caracterizada por la hegemonía de los saberes poseídos por una intelectualidad difusa y por el rol motor de la producción de conocimientos a través de conocimientos, ligada al carácter cada vez más inmaterial y/o intelectual del trabajo. Las características de esta nueva configuración del capitalismo fueron anticipados por la hipótesis marxista del General Intellect. Míguez (2014) -que continua con las hipótesis de Vercellone en América Latina-agrega que este conocimiento a pesar de ser minoritario en términos cuantitativos es hegemónico en relación al trabajo industrial y agrícola “*en el sentido de que su aplicación, al marcarles la tendencia, condiciona a los demás tipos de trabajo*” (Míguez, 2014:30). De este modo, la producción en general va a depender del estado general de la ciencia y la tecnología, de un saber social general donde las facultades lingüísticas, comunicacionales, cognitivas, disposición al aprendizaje, capacidad de abstracción y conexión de los seres humanos constituyen el principal recurso productivo. En este pasaje al capitalismo cognitivo, se modifica la disputa por el control en los procesos productivos. En este cuadro, la prescripción taylorista del trabajo es reemplazada por la “prescripción de la subjetividad” (Clot, 2002). Es decir, por la orden dada a los asalariados de empeñarse en el trabajo, poniendo su creatividad al servicio de la empresa como si se tratara del espacio de una actividad libre e independiente. Esta forma de gestión de los recursos humanos va a

chocar con importantes contradicciones. La primera es que prescribir la subjetividad corresponde efectiva a una ‘orden paradójica’ que consiste en exigir algo y su contrario al mismo tiempo: esto produce una “escisión del yo” que puede comprometer la capacidad de aprendizaje de los asalariados y, en consecuencia, la de las empresas. La prescripción de la subjetividad es realizada a través de un sistema de incitación individual, con un perjuicio para la cohesión de la colectividad del trabajo de la cual depende un proceso de acumulación de conocimientos.

4. Automatización, conocimiento y acción sindical en la industria láctea

El caso que se presenta a continuación se encuentra en fase de estudio de campo, por tanto, constituyen reflexiones primarias. La empresa analizada se encuentra en el ramo de la industria láctea. Se trata de una multinacional de origen europeo que recientemente adquirió la planta de capitales latinoamericanos. De un primer acercamiento, emerge que la planta vive una transición hacia una acelerada incorporación tecnológica a partir de la entrada del grupo europeo. Los cambios también se perciben en la incorporación de nuevas formas de gestión de la calidad, en procesos de producción más “complejos”, en la reducción de tiempos muertos de “costos”. En este sentido, en los términos conceptualizados más arriba podemos preguntarnos ¿se aprecia un creciente papel de la ciencia y la técnica imbricado en el proceso de trabajo operando en una dinámica que puede ser enmarcada dentro de la subsunción real del trabajo en el capital o nos encontramos en una transición donde el papel del saber ocupa un rol preponderante como en el capitalismo cognitivo? Un entrevistado afirma

*“Ahora lo que ha cambiado es que la leche entra, se pasteuriza, se fija un estándar, se concentra, se manda a un termo, se prepara, para terminar en el producto final. Es más complejo el proceso, se agregan esos pasos antes, y el queso lo vemos igual. Se han incrementado mucho los análisis, la maquinaria que es del laboratorio y eso. Se le incrementan los costos a ellos sí, de repente, porque hay más máquinas antes del producto final. Y antes se hacía un sólo pasteurizado y ahora lleva más máquinas antes”.*⁶

*“Yo creo que hoy apremia mucho la reducción de costos, mucho, mucho. Cuando te digo costo, me refiero a mano de obra de los peones, de la gente común. La que es más fácil de sustituir por la máquina, así lo veo patente hoy”.*⁷

6- Entrevistado nº2.

7- Entrevistado n.º 2.

En tanto el lugar de la máquina y su relación con el problema del empleo también tematizado:

*“Antes había en la máquina descremadora trabajando un operario mirándola. Después ellos hicieron un pack de todo uno de las dos descremadoras, la pasteurizadora, la nanofiltrado, todo muy automatizado que lo controla una sola persona. Hay cuatro puestos ahí. La gente no se quedó sin trabajo, la gente se redistribuyó. Pero lo que yo veo es que si sigue, si va por esa línea... Si ellos siguen con ese concepto de reubicación, tarde o temprano, va a sobrar gente. Mentira que todos vamos a estar con trabajo, ¿entendés? A menos que pase algo importantísimo, que salió tremenda venta al exterior, que no sé si nos la van a decir, pero es medio improbable”.*⁸

Las entrevistas a los sindicalistas muestran el papel del sindicato en la negociación de los procesos de automatización:

*“Si vos por ejemplo, me preguntás, si un trabajador puede trabajar más de una máquina de la manera que lo está haciendo: puede trabajar más de una máquina, pero tampoco están interesados en decir, bueno ta, voy a sacar puestos y meterse en un conflicto. Entonces nosotros tenemos la consigna de un trabajador por máquina y bueno, y si no lo respetas te atenés a la medida”.*⁹

En los procesos de automatización no parecen existir instancias de capacitación formales que potencien el aprendizaje de nuevos saberes. El saber que se moviliza parecería ser el que previamente trae el trabajador de manera formal o informal.

“El aprendizaje es que viene el tipo te instala la máquina, y te dan dos días y ta. Te da dos días o tres días, y ahí hay una persona, por lo general un supervisor que te enseña como funciona”¹⁰ “lo que es la operativa de la máquina, yo creo que vienen cada vez más difíciles de manejar. Pero que pasa, así como hay más difícil de manejar. A la gente entra gente más apta, hay gente que ya sabes que ha trabajado una vida que tiene carencias de herramientas de informática, que tiene carencias de lenguaje, que tampoco tienen interés en aprender. Por eso pasa a veces, que hay gente muy nueva y que avanza muy rápido, porque tienen tremendo manejo de celular, básico de idioma, manejar el táctil de celular es lo mismo que manejar el panel. Y vos a un viejo le das un teléfono y le pega tremenda paliza el teléfono al viejo. Entonces hay una diferencia. Hay operarios que te sacan al toque y con una ya está. Y después hay otros que no, y después lo tenés que terminar sacando porque no saben que es, se

8- Entrevistado n.º 1.

9- Entrevistado n.º 4.

10- Entrevistado n.º 5.

mandan tremenda macana, hay de eso. Que andan muy bien para otro tipo de trabajo y no necesariamente para la operativa de la máquina".¹¹

Finalmente, se visualiza que los empresarios latinoamericanos desarrollaban un forma de gestión de tipo "paternalista", mientras que los entrevistados no perciben nuevas formas de gestión del management que impliquen estrategias renovadas de control subjetivo de la fuerza de trabajo o, mejor dicho, la actual estrategia es más "formal".

"Con los dueños anteriores eramos familia ya, eramos familia, estaba todo bien más allá de alguna diferencia. Hacían fiestas, y bueno hubo un tiempo que estuvieron suspendidas porque las relaciones estaban rotas, pero hacían fiestas y relajaban canastas de fin de año. Mucha gente tenía problemas económicos y subía a hablar con el mexicano y le prestaba plata, pero ellos (el grupo europeo) hablan de visión y eso, pero no trabajan sobre lo que dicen, pero no descarto que lo empiecen a hacer, hoy no lo recibe la gente eso. Yo ahora no percibo que trabajen subjetivamente sobre la gente, supuestamente te la tiran que cuando estemos bien y terminemos de organizar bien todo, van a empezar a trabajar sobre la parte de motivación de la gente, y buen trabajo de CEO, onda google, papelitos en el aire, así lo capto yo, pero en la realidad cero punto cero. No hacen nada, comidas, eventos, nada".¹²

Algunos comentarios finales de síntesis del presente apartado. *Primer observación.* A partir de las entrevistas, no emerge que la planta viva un proceso de transformación tecnológica equiparable al descrito por los autores que definen la nueva "industria 4.0": desarrollo de cyber-physical systems, el uso de "internet de las cosas"; robots ligeros que sustituyen personas; uso de sistemas de asistencia digital o inteligencia artificial. De cualquier modo, sería necesario una mayor exploración a partir de nuevas entrevistas con directivos, técnicos y observación de campo para corroborar esta observación. *Segunda observación.* El progreso tecnológico en la planta que complejizó los procesos productivos y parecería mostrar una tendencia hacia la polarización de las habilidades o calificaciones. Por una parte, un la incorporación de profesionales (químicos, agrónomos, ingenieros) dedicados a tareas conceptuales en la creación de un departamento de calidad, y por otra parte, los operarios que frente a la automatización movilizan

11- Idem.

12- Entrevistado n°4.

nuevos saberes, pero no parece que se enriquezcan en el desarrollo de nuevas tareas. *Tercera observación.* Frente a las tesis que conciben un determinismo tecnológico en la relación automatización/empleo, el caso analizado muestra que el proceso de trabajo es un lugar de lucha, de disputa, y que la acción sindical establece límites y resistencias que reconfiguran el escenario y las estrategias empresariales de acumulación. *Cuarta observación.* La forma de gestión del management parece caracterizarse por la clásica “prescripción taylorista” y no por nuevas formas de “prescripción de la subjetividad”, que impliquen otras formas de movilización de saberes de los trabajadores.

5. Conclusiones

El objetivo de esta ponencia fue avanzar en la exploración de enfoques teóricos y un primer relevamiento empírico de la industria con el fin de interpretar los cambios que se encuentran en proceso en el mundo del trabajo en relación a los procesos de automatización. Para ello pasamos revista de la literatura internacional en torno a las características de la denominada “industria 4.0” y se introdujo el debate sobre los procesos de automatización en relación a las distintas dimensiones, como las calificaciones (o habilidades), el lugar de las políticas públicas y la acción sindical. En este marco, se exploraron las hipótesis del capitalismo cognitivo de Vercellone, a partir de una relectura de conceptos marxistas como subsunción formal, subsunción real y General Intellect. Esta hipótesis le otorga al conocimiento y al saber lugar preponderante en la valorización del capital en el proceso de trabajo, pero también pone el foco en la disputa saber/poder. Finalmente, una primera aproximación al análisis de la industria láctea dejó planteada algunas observaciones finales que problematizan la hipótesis de la transición de una configuración productiva basada en la subsunción real hacia el capitalismo cognitivo. En cualquier caso, la exploración teórica y empírica deberá proseguir para descubrir nuevas mediaciones y determinaciones que den cuenta de una realidad productiva ‘original’ en el entramado productivo y social de Uruguay.

Bibliografía

- Adler, P. (1988), *Managing Flexible Automation*, California Management Review.
- Braverman (1974) *Trabajo y capital monopolista: la degradación del trabajo en el siglo XX*. México: Nuestro tiempo.

- Briken, K., S. Chillas, M. Krzywdzinski and A. Marks (2017), 'Labour Process Theory and The New Digital Workplace', in K. Briken, S. Chillas, M. Krzywdzinski and A. Marks (eds), *The New Digital Workplace* (London: Palgrave Macmillan), pp. 1–20
- Butollo, F. and B. Lüthje (2017), "'Made in China 2025": Intelligent Manufacturing and Work', in K. Briken, S. Chillas, M. Krzywdzinski and A. Marks (eds), *The New Digital Workplace. How New Technologies Revolutionise Work* (London: Palgrave Macmillan), pp. 42–61.
- Clot, Y. (2002) *La fuction psychologique du travail*, PUF, París.
- Eurofound (2014), *Drivers of Recent Job Polarization and Upgrading in Europe* (Dublin: Eurofound).
- Edwards, P. and P. Ramirez (2016), 'When Should Workers Embrace or Resist new Technology?',
- Evans, D. (2011). *Internet de las cosas, Cómo la próxima evolución*. Cisco Internet Business Solutions Group (IBSG), 1-12. <http://www.cantone.com.ar/CISCO/internet-of-things-iot ibsg.pdf>
- Jürgens, U. (1999), 'Anticipating Problems With Manufacturing During the Product Development Process', in A. Comacchio, G. Volpato and A. Camuffo (eds), *Automation in Automotive Industries* (Berlin: Springer), pp. 74–91
- Gallie, D. (2017), 'The Quality of Work in a Changing Labour Market', *Social Policy & Administration*.
- Hall, R. (2010), 'Renewing and Revising the Engagement Between Labour Process Theory and Technology', in P. Thompson and C. Smith (eds), *Working Life. Renewing Labour Process Analysis* (London: Palgrave Macmillan), pp. 159–181
- Holzman, (1997). *Automação*. En: Cattani, D, (org). (1997): *Trabalho e Tecnologia, dicionário crítico*, Rio de Janeiro, Vozes,1997.
- Kagermann, Henning 2014: *Chancen von Industrie 4.0 nutzen*. In: Bauernhansl, Thomas/ten
- Krzywdzinski (2017) *Automation, skill requirements and labour-use strategies: high-wage and low-wage approaches to high-tech manufacturing in the automotive industry*. *Journal New Technology, Work and Employment* 32:3.
- Maté Gimenez, C. (2014), *Big Data. Un nuevo paradigma de análisis de datos*. *Revista Anales de Mecánica y electricidad*. Período 1, Volumen XCI, N°VI,

Pags. 10-16. Disponible en: <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/4873?show=full>

Míguez, P. (2014) Del General Intellect a las tesis del “capitalismo cognitivo”: aportes para el estudio del capitalismo del siglo XXI en Revista Bajo el Volcán, vol. 13, núm. 21, 2013, pp. 27-57.

Milkman, R. and C. Pullman (1991), ‘Technological Change in an Auto Assembly Plant. The Impact on Workers’ Tasks and Skills’, *Work and Occupations*

OCDE (2017), *Employment Outlook 2017* (Paris: OCDE).

Piore, M. y Sabel, F. (1990) *La segunda rutpura industrial*, Alianza, Madrid.

Schumann, M., V. Baethge-Kinsky, M. Kuhlmann, C. Kurz and U. Neumann (1994), *Trendreport Rationalisierung. Automobilindustrie, Werkzeugmaschinenbau, Chemische Industrie* (Berlin: sigma).

Smith, C. and P. Thompson (1998), ‘Re-Evaluating the Labour Process Debate’, *Economic and Industrial Democracy*.

Thompson, P. and B. Harley (2007), ‘HRM and the worker: Labor process perspectives’, in P. Boxall, J. Purcell and P. Wright (eds), *Oxford Handbook of Human Resource Management* (Oxford: Oxford University Press), pp.147-165

Vercellone, C. (2011). *Capitalismo cognitivo. Renta, saber y valor en la época posfordista*. Bs. As.: Ed. Prometeo.

Poder y constreñimiento en las organizaciones: el caso de la violencia psicológica en el trabajo. Intervenciones posibles

Silvia Franco¹

Resumen

La investigación de más de una década y media permite avanzar en una comprensión más compleja de los fenómenos de violencia y acoso laboral, superando explicaciones simplistas al reducirlo a cuestiones de índole psicológica (perfil de la *víctima* y del *victimario*) o a una querrela entre dos actores (*acosador/acosado*). Los constructos ideológicos y constreñimientos que operan en el desarrollo y emergencia de la Violencia Psicológica en el Trabajo requieren, en uno de los planos, considerar los contextos sociohistóricos, la división social del trabajo y el análisis de los procesos de subjetivación fundado en relaciones de desigualdad. Por otra parte, en otro de los planos, el análisis de la división técnica, los procesos y la organización del trabajo, junto con los estilos de gestión preponderantes. Por último, comprender cómo hacen carne estos procesos en los sujetos, expresándose a través de relaciones de violencia para, lejos de quedar paralizados, encontrar mecanismos de intervención en procura de generar ambientes, libre de violencia.

1- Prof. Adj. Dra. Silvia Franco. sfrancov@psico.edu.uy. Pertenece al equipo docente del Instituto de Psicología Social -que actualmente dirige- de la Universidad de la República (Uruguay) donde es docente e investigadora en Psicología de las Organizaciones y el Trabajo. Es licenciada en psicología y tiene un doctorado en Economía por la Universidad de Deusto España. Actualmente cursa su segundo doctorado en *Behavioural and Social Science* en la Universidad de Groningen, Holanda. Sus temas de investigación remiten a la Organización del trabajo, subjetividad y salud.

Introducción

Desde la Psicología de las Organizaciones y el Trabajo hemos estudiado a la Violencia Psicológica en el Trabajo (VPT) como un emergente de procesos de gestión y organización del trabajo cuya expresión manifiesta se instala en la relación interpersonal. Nuestra perspectiva del problema abarca más allá de los actores y sus características de personalidad, en el entendido que éstas apenas son el vehículo para su expresión. Los actores hablan y son hablados desde contextos en cuyo trasfondo está la reproducción de relaciones sociales marcadas por la desigualdad. Por tanto, desentrañar los precursores de la violencia implica ser conscientes de la convergencia de diferentes planos de realidad que en un recorte artificial podrían ser: el subjetivo de los protagonistas del hecho y el relacional que ese encuentro produce; el organizacional y el sistema social en el cual vivimos. Desde lo micro -sin perder de vista lo macro- en una reflexión continua desde su cristalización sincrónica en el aquí y ahora, así como la comprensión diacrónica en su generación, en un esfuerzo por contextualizar el problema y abordar los procesos intervinientes. La VPT tiene graves consecuencias en las personas afectadas y en las organizaciones donde se manifiesta. Las personas pueden acusar problemas de salud psicológica y física, impacta en sus relaciones familiares, situación ocupacional y económica. Por su lado, la organización también se ve afectada, la violencia destruye el pensamiento creativo, la innovación y el compromiso con el trabajo. Cuando las personas (protagonistas y observadores) están involucradas en una situación de violencia, la actividad productiva no está en el foco de su atención, el clima se enrarece y las ausencias al trabajo se incrementan.

Desde la Psicología de las Organizaciones y el Trabajo (POT), podríamos decir que la existencia de la VPT expresa las contradicciones de la organización y, desentrañarlas implica -entre otras cosas- conocer las narrativas de sus actores, las particularidades del proceso de violencia, sus manifestaciones, los procesos de la organización de trabajo, la cultura y los estilos de gestión que contribuyeron a su emergencia. Esta mirada procura identificar cómo opera la violencia, sus precursores y las consecuencias en una organización del trabajo singular, teniendo presente el contexto social e histórico en que se enmarca. En esta línea procura facilitar procesos de reflexión acerca de las dinámicas relacionales y las condiciones organizacionales y extra organizacionales, que habilitan y producen este tipo de relación.

En el presente capítulo nos ocuparemos de la definición de la Violencia Psicológica en el Trabajo, las relaciones que se establecen en la organización y sus características sin perder de vista que este tipo de relaciones se está produciendo en un sistema social y económico en el cual vivimos. En el plano organizacional, abordamos, las características de la organización del trabajo, la estabilidad, los cambios y los estilos de gestión. Previo al análisis de estos planos proponemos nuestra discusión y definición de Violencia Psicológica en el Trabajo.

De qué hablamos cuando hablamos de VPT

La violencia psicológica en el trabajo es un comportamiento agresivo que directa o indirectamente, de manera deliberada o sin intención es dirigido hacia miembros de la organización por otros miembros de la organización, es vivenciado como humillante, ofensivo o causa severo estrés a la parte afectada, obstruye la producción en el trabajo y produce malestar generalizado con el ambiente de trabajo (Einarsen & Raknes, 1997; Glambek, Skogstad & Einarsen, 2018).

Se trata de un proceso de escalada durante el curso del cual una de las partes que confronta queda en una posición de inferioridad. Se diferencia de un conflicto en el trabajo, de un hecho aislado o si ambas partes involucradas tienen aproximadamente la misma fuerza-poder (Einarsen, Hoel, Zapf & Cooper, 2011). La persona intimidada experimenta sentimiento de impotencia que se expresa en la imposibilidad de defenderse o la inferioridad para hacer frente a la situación (Einarsen, Raknes & Matthiesen, 1994; Einarsen & Skogstad, 1996; Hoel, Rayner & Cooper, 1999; Dawn, 2000). Esto constituye uno de los elementos diagnósticos fundamentales del problema, esta *impotencia* también incidirá en los daños que la VPT ocasiona (Franco, 2015). Pensar a la violencia como proceso de intimidación ubica este comportamiento en el “entre” de una relación de dos o más sujetos en el trabajo. En uno de los extremos del proceso está quien intimida y en el otro quien es intimidado, enmarcado en un contexto organizacional que habilita la emergencia de este tipo de comportamientos. Se genera una dinámica donde la pretensión de intimidar sólo se vuelve en acto de intimidación cuando encuentra en su destinatario la inhibición e incapacidad de actuar eficazmente contra la agresión, lo cual está directamente asociado a los recursos del sujeto para afrontar la situación (grado de libertad para tomar de decisiones, apoyos sociales, etc.). Esta incapacidad de actuar, que ya refería Leymann (1990) en sus pri-

meras producciones, es parte del problema y de las importantes consecuencias que tiene la VPT. Aunque lejos de responsabilizar al sujeto “pasivo” desde la POT cabe preguntarse sobre ¿cuáles son los mecanismos que operan en la persona, en la organización, en un momento, para no expresarse libremente o defenderse en una situación de esta naturaleza? En la respuesta a este problema es donde está la intervención.

La grieta por donde se cueva la violencia

El trabajo que diferencia al humano del animal en su organización, se vuelve una brutalidad que captura su ser, reservando su libertad en sus funciones animales (comer, beber, procrear, procurar habitación y atavío) y en sus supuestas funciones humanas se siente animal (Marx, 1867). Teniendo en consideración que el margen de libertad (Crozier & Friedberg, 1990) es un elemento importante en cualquier relación de poder, cabe señalar que la inhibición que la persona expuesta a la VPT experimenta, está relacionada con su grado de dependencia (Emerson, 1972; Tepper Carr, Breaux, Geider, Hu & Hua, 2009) que tiene de ese trabajo y en su propia existencia. Una de las principales amenazas en las relaciones abusivas es la dependencia y el control desmedido sobre algún recurso importante para el afectado que le hace dependiente (Tepper, 2000; Barón-Duque, 2002). Algunos autores incluso, operacionalizan el poder mediante la posición organizacional y el género o raza de los actores (Aquino & Murray, 2000; Cortina, Mangley, Hunter Williams & Day Laughout, 2001; Keashly, 1998; Schneider, Hitlan & Radhkrishnan, 2000) y sostienen que aquellos que tienen posiciones de menor poder, por ejemplo, subalternos, mujeres; son más vulnerables de ser sujetos de las agresiones, que aquellos que tienen posiciones de mayor poder, jefes u hombres (Keashly & Jagatic, 2011). Hay un reconocimiento del poder como un proceso de dependencia, creando relaciones de dominación-subordinación (Tepper et al., 2009). El poder para controlar a otro (Ferris, Zinko, Brouer, Buckley & Harvey, 2007), como acción coercitiva hacia otro (Felson & Tedeschi, 1993). Desde “una perspectiva micropolítica, (Crozier & Friedberg 1979; Pfeffer 1984; Friedberg 1995; Neuberger 1995, 2006; Hansen & Küpper 2009) destacan las dinámicas de poder en las organizaciones, conceptualizando a los sujetos como agentes políticos que utilizan tácticas para ganar influencia” (en Scheffer, 2018, p.122). Dwan (2000) definirá la VPT como un abuso de poder por la virtud de la posición, es decir que el agresor se vale de una posición de mayor fuerza con relación al afectado. La VPT no

ocurre dentro de un marco declarado de conflicto, en cambio ocurre como resultado de la calibración de poder entre las partes. La legitimidad en el ejercicio del poder (Foucault, 1984) supone que ambas partes son libres, en tanto una de ellas no lo es, ya no hablaremos de ejercicio de poder sino de relaciones de dominación. En este grado de dependencia la persona agredida encuentra dificultades para defenderse o salirse de la situación, la diferencia de poder, real o imaginada (Einarsen, 1999) y su constreñimiento por el temor de perder el empleo (por ejemplo), hacen al trabajador afectado especialmente vulnerable. Es decir que se encuentra en una situación de dependencia, de relación de poder asimétrica donde quien agrede o la organización que lo alberga, tiene el control sobre los recursos que el afectado desea o necesita: trabajo, empleo, dinero (Barón Duque, 2002). La investigación ha demostrado que serán especialmente vulnerables a ingresar en este tipo de relación sujetos atrapados en una red que constriñe su libertad de acción y por tanto los vuelve más dependientes (Franco, 2015). Esta red de constreñimientos se asienta en la relación, en la organización, pero también en elementos que la trasciende y se encuentran en un nivel macro, como puede ser la sociedad de consumo. Bauman (2005) sostiene que los seres humanos, en el actual sistema, han pasado de la categoría de tales a ser “consumidores” y “estúpidos mentalmente”, a veces no teniendo total conciencia de ello. Este constreñimiento es una construcción subjetiva social e histórica, que se ve intensificada por un ámbito de características restrictivas como es la organización. Esto significa que el afectado queda paralizado de toda acción ante las agresiones. Dicho de comportamiento sintetiza en sí mismo, la convergencia de aspectos que trascienden a los propios sujetos protagonistas de la acción, cristalizando así contradicciones y reproducción de mecanismos de dominación del sistema social imperante.

Intensidad: frecuencia, duración y finalidad de la VPT

Mientras tanto, la VPT se distingue del conflicto no tanto por *lo que* es hecho o en *el cómo* es hecho, sino por la repetición de los actos negativos, *la frecuencia y la duración* de lo que es hecho (Leymann, 1996, p. 168). Estos tres elementos, junto a la interpretación de motivos de dichas agresiones y la tolerancia a la exposición conforman la intensidad que este comportamiento adquiere para el sujeto y hará que el daño se incremente (Aquino & Lamertz, 2004; Franco, 2015; Hoel, Faragher & Cooper, 2004). La duración varía entre meses y hasta años, hay estudios que establecen

que a mayor tiempo de exposición mayor cantidad de alteraciones aparecen en los afectados (Lewis 2004; McCarthy & Mayhew 2004; Rospenda, Richman & Shannon, 2009; Schneider et al., 2000; Vaez, Ekberg & LaFlamme, 2004; Vartia 2001). La frecuencia también es relevante en el sentido que es una violencia sistemática, no se trata de un hecho aislado, sino que es persistente. Quien es expuesto a la VPT, por su parte intenta encontrar una explicación a dichas agresiones, intentando atribuirles un sentido. Muchos autores (Brodsky, 1976; Björkqvist, Österman, & Hjelt-Bäck, 1994; Einarsen 1996; Hoel et al., 2004; Leymann, 1990) incluyen la intencionalidad en sus definiciones. En nuestra investigación hemos establecido que los afectados frecuentemente atribuyen un propósito o finalidad a dichas agresiones (Franco, 2003; 2012; 2015) por ejemplo el querer expulsarles de su medio, pero no hemos podido constatar empíricamente que estas agresiones efectivamente tengan una intención. En este sentido, los afectados suelen identificar tres tipos de motivos (Björkqvist et al. 1994) por los cuales son agredidos: uno concerniente a la competencia en relación con el estatus y posición en el trabajo, otro por envidia, y un tercer motivo, por propia inseguridad o características personales del agresor.

La violencia psicológica como escalada de un conflicto

La VPT no es un evento puntual, sin embargo, éste puede ser el inicio de un proceso gradual de agresiones (Leymann, 1996). Como mencionamos anteriormente la VPT refiere a la escalada de un conflicto (Einarsen et al., 2011) cuyo incidente crítico inicial, puede tratarse de un incidente laboral mínimo que desencadena un proceso de escalada tan intenso que termina por expulsar a una de las partes (Leymann, 1990). Este incidente puede ser incluso un acto de incivilidad. La incivilidad en el lugar de trabajo o estudio, son comportamientos negativos de baja intensidad, con una intención ambigua, pero que afecta al sujeto, se trata de una violación de las normas de respeto mutuo que existen en ese lugar o sociedad (Pearson, Anderson & Porath, 2005). La incivilidad en el lugar de trabajo puede convertirse en un fenómeno problemático ya que tiene la capacidad para disimular o desencadenar actos mucho más siniestros Bandow & Hunter (2007). Una de las preocupaciones de la incivilidad en el lugar de trabajo es que frecuentemente tiene el potencial de escalar a una agresión de mayor envergadura cuando la persona que es blanco de estos comportamientos en lugar de detener estos comportamientos responde o reacciona

a ellos con actos que van más allá de los límites de la incivilidad y que pueden llevar a comportamientos más agresivos, los cuales frecuentemente llevan a una espiral de agresión ascendente escalando el conflicto. Esta escalada del conflicto (Glasl, 1982), puede visualizarse de la siguiente manera: un intento de cooperación donde hay un incidente que ocasiona una tensión, a continuación se polarizan y hay debate entre las partes; posteriormente la interacción se basa más en hechos y que en palabras; aparece preocupación por la reputación y coalición; pérdida de prestigio (e indignación moral); dominio de estrategias de amenazas; campañas destructivas contra el poder potencial de la otra parte; ataques contra las ramificaciones de poder del *enemigo*; destrucción total y suicidio. Transitar cada una de estas etapas implica que no se resolvió el paso anterior siguiendo su escalada (Zapf & Gross, 2001).

Tipos de violencia

Algunos autores (Einarsen et al. 2011) distinguen diferentes tipos de VPT, por ejemplo: 1) la relacionada con el trabajo y 2) la relacionada con la persona o abuso emocional (Moreno-Jiménez, Rodríguez-Muñoz, Martínez-Gamarra & Galvez-Herrer, 2007; Escartín, Sora, Rodríguez-Muñoz & Rodríguez-Caballeira, 2011). Para el primer caso predominan comportamientos negativos del tipo racional, como criticar, interrumpir, o juzgar erróneo el trabajo de alguien; y para el segundo caso, estrategias de manipulación social como puede ser el difundir rumores sobre la persona. La violencia relacionada con el trabajo tendría una lógica del tipo racional (Björkqvist, 1992), los comportamientos se fundamentan y aparecen *justificados* en lo qué o en el cómo el trabajador lleva a cabo su tarea. En cuanto a la violencia relacional con la persona, se manifiesta como ataques directos a la dignidad y se ejerce por ejemplo mediante la difusión de calumnias, rumores, menosprecio de opinión, ostracismo en el trabajo (Einarsen, 1999) así como también exposición a comportamientos tales como chismes, insultos, bromas excesivas y críticas persistentes (Nielsen, Skogstad, Matthiesen, Glasø, Aasland, Notelaers & Einarsen, 2009). Estas dos grandes categorías son subdivididas por algunos autores. En esta línea tendremos que, dentro de la violencia relativa al trabajo podrán distinguirse tres subclases: 1) la falta de información y comunicación laboral, 2) el atosigamiento de tareas y 3) responsabilidades y derechos. Y dentro de la violencia relativa a la persona se puede subclasificar a su vez en 1) reputación personal, 2) aislamiento social y respeto y 3) seguridad física.

Baron & Neuman (1996) por ejemplo, identifican seis categorías, donde tres de ellas (indirectas, pasivas) hacen referencia al ambiente de la persona afectada (aislamiento, manipulación y condiciones abusivas de trabajo) mientras que las tres restantes hacen referencia a comportamientos agresivos directos o activos hacia el afectado, aspectos emocionales (abuso emocional), aspectos cognitivos (descrédito profesional) aspectos comportamentales (devaluación del rol profesional) (Escartín, Rodríguez-Caballeira, Zapf, Porrúa & Peña, 2009:192). Es decir que la violencia relacionada al trabajo y a la persona, (Baron & Neuman, 1996, 1999) puede ser ejercida tanto desde comportamientos pasivos e indirectos como de comportamientos activos y directos. En lo relacionado con la violencia hacia la persona, el aislamiento social (por ejemplo, no comunicarse con alguien o excluirlo de eventos sociales), chismes y diseminación de rumores (Einarsen, Hoel & Notelaers, 2009; Escartín, Zapf, Arrieta & Rodríguez-Caballeira, 2011; Yildirim & Yildirim, 2007; Zapf, Knorz y Kulla, 1996) están en la dimensión de los comportamientos pasivos e indirectos. En el centro pueden ubicarse comportamientos tales como menosprecio, comentarios insultantes, bromas, otras formas de humillación (Einarsen & Raknes, 1997; Escartín et al. 2011; Moreno-Jiménez et al. 2007; Zapf et al., 1996) y, por último, la dimensión activa y directa se caracteriza por amenazas y agresiones verbales. Zapf (1999) por su parte categoriza cinco tipos de comportamientos. 1) aquellos relativos al trabajo, lo que puede incluir cambios en las tareas o hacer que sean difíciles de cumplir; 2) aislamiento social; 3) ataques personales o a la vida privada mediante ridiculización, insultos, rumores; 4) amenazas verbales donde la persona es criticada, gritos o humillación en público y; 5) salud física. En la categorización de Zapf (1999) los comportamientos relativos al trabajo se relacionan con la situación ocupacional del maltratado. No se le otorgan tareas, se le asignan tareas poco útiles, se asigna trabajo excesivo, se le quitan responsabilidades o no se le dan recursos. Se tiene una alta exigencia y escaso o nulo apoyo, existe un seguimiento excesivo, el cual se interpreta como persecución. Éstos son elementos relativos a una medición organizacional y consiste en comportamientos iniciados por el supervisor directamente relacionado con las tareas del maltratado (Zapf et al. 1996). Aquellos comportamientos referidos al contacto social, aislamiento del maltratado se da cuando los colegas no hablan con el maltratado o a éste expresamente se le prohíbe hablar con el grupo, se le aísla. Generalmente asociado a comportamiento social informal dentro de la empresa. Aunque también puede darse explícitamente a

un subalterno bajo el pretexto de su baja productividad o cualquier otro tema. Los ataques personales, están dirigidos a la reputación o dignidad personal: se miente, se transmiten chismes sobre el trabajador maltratado, burlas sobre su acción, apariencia, modales, valores, se exageran errores. Se realizan maniobras de engaño para predisponer negativamente a jefes y compañeros de la persona afectada. Los maltratos referidos a la comunicación, por ejemplo: no dar posibilidades para comunicarse, la persona es silenciada, se realizan ataques verbales recordándole sus obligaciones, amenazas, expresiones de rechazo, vacío, no contestar su correspondencia, no dar respuestas a sus requerimientos, propinarle gestos despectivos. Por último, Zapf (1999) incluye los maltratos referidos a la salud física, dentro de ellos ubica a los trabajos peligrosos, de riesgo, insalubres, al acoso sexual y a la amenaza verbal de violencia física. Rodríguez-Caballeira, Escartín Solanelles, Visauta Vinacua, Porrúa-García & Martín-Peña (2010) por su parte propondrán seis categorías y las jerarquizarán de acuerdo a su severidad. La severidad se define en función del daño que la violencia vivida causa al afectado. Estas son las siguientes, de lo más severo a lo menos severo: 1) abuso emocional, 2) denigración y descrédito profesional, 3) devaluación del rol en el lugar de trabajo, 4) control y manipulación de la información, 5) aislamiento y, 6) control-abuso de las condiciones de trabajo. De acuerdo los diferentes autores, la violencia psicológica en el trabajo podrá entonces también categorizarse según su severidad (Keashly, 1998; Lengnick-Hall, 1995; Yamada, 2000, 2004) y de acuerdo al grado de daño que causan en el afectado (Davenport, Schwartz & Elliot, 1999). Fornés, Martínez Abascal y García de la Banda (2008) establecen cinco dimensiones diferentes para el maltrato: la humillación y el rechazo personal; el desprestigio profesional y el rechazo profesional; la violación a la intimidad; la degradación profesional y el ninguneo-aislamiento profesional. Identificar los comportamientos de violencia resulta importante para conceptualizar su proceso (Giorgi, 2012) y desenlace, es decir el daño que estos actos negativos producen en quien lo recibe.

Más allá de los comportamientos involucrados todos los autores coinciden en señalar que el daño producido se debe a su sistematicidad y persistencia. A esta regularidad de las agresiones, hay que añadirle, la conciencia que por el propio sujeto tiene de su ineficacia para afrontar la situación. En síntesis, la experiencia de inhibición es un elemento constitutivo del sufrimiento por parte de la persona expuesta (Franco, 2015).

La organización del trabajo y los estilos de gestión en la emergencia, moderación y resolución de la VPT

En algunos estudios los afectados describen sus respectivos ambientes laborales como altamente estresantes, plagados de conflictos interpersonales y con falta de una atmósfera amistosa y de apoyo, sufriendo cambios organizacionales y gerencia con liderazgo de estilo autoritario (Seigne, 1998; Franco, 2012). En este sentido, Stouten, Baillan, den Broeck, De Witte & Euwema (2010) han distinguido dos aspectos de relevancia del ambiente organizacional en relación a la VPT: los aspectos cuantitativos, es decir la carga de trabajo y los cualitativos, como las condiciones de trabajo pobre y poco significativo. De hecho, la presión a completar las tareas en tiempos acotados ha sido identificada como distorsionante de los comportamientos (Schweitzer, Ordonez & Douma, 2004), lo cual sugiere que, bajo estas condiciones, los trabajadores están más afines a exponerse a situaciones de violencia (deparándola y recibíendola). Las personas perciben ausencia de liderazgo constructivo, falta de posibilidades de monitorear y controlar sus propios trabajos y especialmente un alto nivel de conflictos respecto al rol (Einarsen et al. 1994). La VPT es especialmente predominante allí donde los líderes no actúan para prevenirla y tienen una ineficaz manera de manejar los conflictos, por ejemplo, injusticia en el manejo de las diferencias, conflicto y ambigüedad de rol (Topa-Cantisano, Depolo, & Morales, 2007) la sobrecarga de trabajo, la falta de autonomía (Bowling & Beehr, 2006) son predictores significativos de la aparición de VPT. Demandas y expectativas incompatibles alrededor de los roles, tareas y responsabilidades, pueden crear frustración y estrés con el grupo de trabajo, especialmente en conexión con los derechos, obligaciones, privilegios y posiciones (Einarsen, 1999). También la estabilidad del ambiente laboral en el diseño del trabajo ha recibido la atención de quienes investigan, especialmente en cómo los trabajadores se sienten apoyados en su actividad laboral ha sido arduamente examinando y establecido como un aspecto relevante (Morgeson & Campion, 2003). El estilo de liderazgo percibido como *laissez-faire* no sostiene a los trabajadores que experimentan dificultades, produciendo consecuencias negativas para estos (Skogstad, Matthiesen & Einarsen, 2007). Quienes ejercen un estilo de liderazgo *laissez-faire* “pueden no comunicar claramente las metas y responsabilidades, dejando a los subalternos en situación de incertidumbre sin apoyo, que eventualmente lidia con la frustración y hostilidad en el ambiente de trabajo” (Mathiesen, Einarsen & Mikletun, 2011).

Los líderes que se focalizan menos en la regulación de la carga de trabajo tienden a crear desbalance de objetivos y diseño del trabajo deficientes, lo que ha sido descrito como desmoralizador para los trabajadores (Merton, 1968). Otras prácticas de supervisores como el favoritismo por ejemplo, (Soylu, 2011) producen baja moral en el trabajo, lo que a su vez puede incrementar el número de incidentes de VPT. Estas condiciones negativas de trabajo, la comunicación deficiente y falta de apoyo junto con un liderazgo poco constructivo con fallas en la ecuanimidad para el tratamiento de las diferencias (Rayner, 1999; Zapf, 1999) provocan tensión y gran emergencia de estrés en el equipo de trabajo (Skogstad et al., 2007). Por tanto, el estilo de liderazgo del supervisor tiene una influencia superlativa sobre el bienestar, la salud (Glasø & Einarsen, 2006) y la productividad de los trabajadores a su cargo (Bass & Riggio, 2006). Los estilos tiránicos (Ashforth, 1994) y *laissez faire* e inconsistentes están muy presentes en las organizaciones donde se reportan casos de VPT (Hauge, Skogstad, & Einarsen, 2007; Hoel, Glasø, Hetland, Cooper & Einarsen, 2010). Los líderes tienen el poder de influir ante la vulnerabilidad de sus subalternos de ser expuestos a la violencia, mediante la señalización de cuáles son los comportamientos apropiados y cuáles no (Aquino & Thau, 2009), cuando esto falla también se expone al equipo de trabajo a riesgos de violencia. En suma, en línea con estos argumentos los investigadores indican que los estilos coercitivos, dictatoriales, autocráticos de liderazgo y *laissez faire*, están asociados positivamente con la aparición de VPT en el trabajo (Hoel & Cooper, 2000; Hoel et al. 2010; Vartia, 1996).

Una mención especial requiere el estilo de manejo de conflictos y su relación con la VPT (Baillien, 2011; Van de Vliert, 1997). Cuando la distancia de poder que se establece entre superiores y subalternos es menor, pueden derivar en maneras más constructivas, abiertas y cooperativas en el manejo de los conflictos (Einarsen, 2000; Van Oudenhoven, Mechelse & de Dreu, 1998) en tanto, cuando la distancia es mayor y autoritaria, la resolución tenderá a ser más arbitraria e inhibidora de otros comportamientos (Ashforth, 1994; Friedman, Tidd, Currall & Tsai, 2000). Una resolución productiva de problemas intenta comprender las razones, busca soluciones, compagina los intereses de las partes involucradas de una manera más integradora (por ejemplo, Weingart & Weldon, 1991) mientras que los estilos de manejo de conflictos del tipo dominación y evitación incrementan la experiencia de problemas sin resolver y estrés (Friedman et al., 2000). Es decir, la resolución de conflictos mediante la acomodación

e integración de los intereses logra reducir la intensidad en los mismos y por tanto cortan su escalada, elemento clave en la VPT; resulta más efectivo el compromiso por resolver el conflicto que evitarlo o tomar partido por una de las partes (Janssen & Van de Vliert, 1996; Medina, Dorado, de Cisneros, Arévalo & Munduate, 2003). En suma, cuando aparecen situaciones de VPT en la organización, un elemento clave a analizar es el estilo de liderazgo preponderante en el grupo y el manejo de los conflictos. Estos dos elementos generan el “caldo de cultivo” por excelencia: un liderazgo omiso en el manejo de conflictos es tan dañino (o más, por lo la poca visibilidad en el propio episodio de violencia), como aquella de carácter coercitivo, el cual resulta más fácil identificar. Una organización que no vigila estas dimensiones de la gestión, es una organización omisa de su responsabilidad en velar por el bienestar y salud de sus trabajadores y trabajadoras.

La promoción de un espacio de trabajo libre de violencia

Promover espacios libres de violencia en la organización implica focalizarse, más allá que en agresiones y persecución, implica fortalecer su “infraestructura ética” (Einarsen, Salin, Einarsen & Mykletun, 2019). El tamaño de la organización, sus recursos y fundamentalmente la calidad en su gestión humana actuarán como predictores de la infraestructura ética para abordar el acoso, la violencia y actos negativos, constituida por sistemas formales e informales existentes. Dentro de los sistemas formales encontramos las políticas anti-acoso y violencia, la capacitación y entrenamiento, los procesos de reclamos y sanciones -todos ellos-, claros y difundidos. En tanto dentro de los sistemas informales básicamente lo constituyen los lugares de poder e influencia, el clima que se percibe (Giorgi, 2012) así como el apoyo percibido por el colectivo y la modalidad en que se manejan y dirimen los conflictos (Franco, 2015). La prevención de la VPT también puede hacerse en varios planos y niveles como ocurre con su análisis. Generar un espacio de trabajo que no favorezca su emergencia, en este nivel hablamos de la organización desde una perspectiva de promoción y prevención (ver cuadro siguiente). Una cultura sensible al problema de la violencia es una organización que brinda un mensaje claro sobre la misma. Sostener un mensaje de cero-tolerancia a la VPT significa que, ante cualquier evento de violencia, la organización no sea omisa, ni deje pasar por alto cualquier hecho, sino que tenga prevista una acción en procura de investigar, corregir y/o sancionar el hecho.

Establecer claridad en las normas, políticas y prácticas de gestión que promuevan el trato igualitario. Claridad en los términos de contratos, establecimiento de tareas y en sus evaluaciones. Brindar y recibir retroalimentación constructiva en lo positivo y en lo negativo. Promover espacios de apertura comunicativa, democráticos y respeto a la diversidad de toda naturaleza.

CUADRO: Modelo de prevención del Acoso, la Violencia y otros actos negativos en el trabajo.

	Prevención Primaria (antes que suceda) ANTES	Prevención secundaria (evitar consecuencias) DURANTE	Prevención terciaria (evitar males mayores) DESPUÉS
Organización del Servicio	Sistemas de Gestión Humana. Cultura de Confianza, Respeto y Cooperación. Equipos de Trabajo. Habilidades para liderar Equipos. Espacios de diálogo. Políticas, Estructura, Protocolos Procesos, Procedimientos. Cero Tolerancia. Difusión. Comunicación abierta.	Monitoreo de Clima de trabajo y estudio. Medición de riesgos. Comunicación. Llenar vacíos de información. Aclarar situaciones. Apelar a la asunción de responsabilidades y acuerdos. Tomar decisiones.	Mejoramiento del ambiente de trabajo y estudio. Manejo de conflictos. Investigación y acciones administrativa.
Condiciones de trabajo y estudio.	Evaluar cargas, contenidos y relaciones de trabajo. Diseño del trabajo, posiciones, Liderazgo. Control de la calidad y cantidad de trabajo y su división y reconocimiento en los equipos.	Comunicación, Capacitación y Entrenamiento.	Rediseños y ajustes. Conversaciones. Redirección.
Salud de funcionarios, docentes y estudiante	Conducción e integración de los Equipos de Trabajo. Atención a la capacitación, distribución y reconocimiento del trabajo. Aprendizaje abierto de errores.	Detección temprana de fatiga, ansiedad, depresión. Espacio de conversación y escucha.	HVT Tratamiento individual y grupal. Grupos de referencia. Grupos de trabajo (reflexión- acción).

Fuente: Elaboración propia inspirado en el modelo de prevención del suicidio de Takeuchi (2010) y Franco (2015).

El problema de la VPT no está, solamente en el comportamiento agresivo y persecución entre dos personas, el problema está, principalmente, en aquello que habilita su aparición.

Referencias bibliográficas

Aquino, K. & Murray, B. (2000). Perceived Victimization in the Workplace: The Role of Situational Factors and Victim Characteristics. *Organization Science*, Vol. 11 N°5, September-October 2000, pp.525-537

- Aquino, K. & Lamertz, K. (2004). A Relational Model of Workplace Victimization: Social Roles and Patterns of Victimization in Dyadic Relationships. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 89, No. 6, 1023–1034
- Aquino, K. & Thau, S. (2009). Workplace Victimization: Aggression from the Target's Perspective. *Annual Review of Psychology* 60, 717–741.
- Ashforth, B.E. (1994). Petty tyranny in organizations. *Human Relations*, 47, 755-778
- Baillien, E. (2011). The relationship between the work unit's conflict management styles and bullying at work: Moderation by conflict frequency. *Economic and Industrial Democracy*. Recuperado de <http://eid.sagepub.com/>
- Bandow, D. & Hunter, D. (2007). The rise of workplace incivilities: Has it happened to you? *The Business Review*, 7(1), 212-217
- Baron, R.A. & Neuman, J.H. (1996). Workplace violence and workplace aggression: evidence on their relative frequency and potential causes. *Aggressive Behavior*, 22, 161-173
- Baron, R.A. & Neuman, J.H. (1999). Social and personal determinants of workplace aggression: Evidence for the impact of perceived injustice and the type A behavior pattern. *Aggressive Behaviour*, 25, 281-296
- Barón Duque, M. (2002). *El Poder en el Mobbing*. Universidad de Sevilla, España
Recuperado de <http://www.elergonomista.com/artpsicosociocarga1.htm>
- Bass, B. M. & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership*. NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah.
- Bauman, Z. (2005). *Vidas Desperdiciadas. La modernidad y sus parias*, Barcelona: Paidós
- Björkqvist, K. (1992). Trakassering förekommer bland aställda vid AA. *Meddeelanden från Abo Akademi*, 9, 14-17 (citado por Zapf, D., Knorz, C., Kulla, M., 1996)
- Björkqvist, K., Österman, K. & Hjelt-Bäck, M. (1994). "Aggression among university employees", *Aggressive Behavior*, Vol.20, pp. 173-184 (citado por Einarsen, 1999)
- Bowling, N. A. & Beehr, T. A. (2006). Workplace harassment from the victim's perspective: A theoretical model and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 91, 998–1012
- Brodsky, C.M. (1976). *The Harassed Worker*. Toronto: Lexington Books, DC Health and Company

- Cortina, L., Mangle, V.J., Hunter Williams, J. & Day Laughout, R. (2001). Incivility in the Workplace: Incidence and Impact, *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 6, N° 1, 64-80
- Crozier, M. & Friedberg, E. (1990). *El Actor y el Sistema*. México: FCE
- Davenport, N., Schwartz, R.D. & Elliott, G.P. (1999). *Mobbing: Emotional abuse in the workplace*. Iowa, USA: Civil Society Publishing.
- Dawn, J. (2000). Bullying at work: The role of work environment quality. En *Transcending boundaries: Integrating People, Processes and Systems Hosted by: The School of Management Griffith University* [Versión de Proceedings of the 2000 Conference Brisbane, Queensland, Australia 6-8th September 2000] Edited by M. Sheehan, S. Ramsay & J. Patrick (2000) Brisbane: Griffith University
- Dwan, S. (2000). A bestiary of bullying, *NZ Business*, September, 2000, p.45.
- Einarsen, K., Salin, D., Einarsen, S.V. & Mykletun, J.R. (2019). Antecedents of ethical infrastructures against workplace bullying. The role of organizational size perceived financial resources and level of high-quality HRM practices. *Personnel Review* Vol. 48 No. 3, 2019 pp. 672-690
- Einarsen, S. (1996). *Bullying and Harassment at Work: Epidemiological and Psychosocial aspects*, University of Berger, Berger (citado por Einarsen 1999)
- Einarsen, S. (1999). The nature and causes of bullying at work, *International Journal of Manpower*, Vol. 20 No. ½, pp.16-27
- Einarsen, S. (2000). Harassment and bullying at work: A review of the Scandinavian approach. *Aggression and Violent Behavior: A Review Journal*, 5(4), 371-401.
- Einarsen, S., Hoel, H. & Notelaers, G. (2009). Measuring bullying and harassment at work: validity, factor structure, and psychometric properties of the Negative Acts Questionnaire-Revised. *Work and Stress*, Vol. 23, N° 1, January-March 2009, 24-44.
- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D. & Cooper, C. (Eds). (2011). *Bullying and Harassment in the Workplace. Developments in Theory, Research, and Practice*. New York: Taylor & Francis Group, 495pp
- Einarsen, S. & Raknes, B.I. (1997). Harassment at work and the victimization of men, *Violence and Victims*, Vol. 12, N° 3, pp. 247-63

- Einarsen, S., Raknes, B.I. & Matthiesen, S.M. (1994). "Bullying and Harassment at work and their relationships to work environment quality – an exploratory study", *European Work and Organizational Psychologist*, Vol. 4, pp.381-401
- Einarsen, S. & Skogstad A. (1996). Prevalence and risk of bullying and harassment at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5:185-202
- Emerson, R.M. (1972). "Exchange Theory, Part II: Exchange Relations and Networks." Pp. 58-87. En *Sociological Theories in Progress*, Berger, J., Zelditch, M. & Anderson, B. (eds). Vol. 2. Boston: Houghton Mifflin.
- Escartín, J., Rodríguez-Caballeira, A., Zapf, D., Porrúa, C. & Peña, M. (2009). Perceived severity of various bullying behaviours at work and the relevance of exposure to bullying, *Work & Stress*, Vol. 23, Nº 3, July-September 2009, 191-205
- Escartín, J., Sora, B., Rodríguez-Muñoz, A- & Rodríguez-Caballeira, A. (2011) Adaptación y Validación de la Versión Española de la Escala de Conductas Negativas en el Trabajo Realizadas por Acosadores: NAQ-Perpetrators, *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, vol.28 no.3 Madrid Dec. 2012. Recuperado en <http://dx.doi.org/http://dx.doi.org/10.5093/tr2012a13>
- Escartín, J., Zapf, D., Arrieta, C. & Rodríguez-Carballeira, A. (2011). Workers' perception of workplace bullying: A cross-cultural study, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20, 178-205.
- Felson, R. B., & Tedeschi, J. T. (Eds). (1993). Aggression and violence: Social interactionist perspectives. Washington, DC: *American Psychological Association*.
- Ferris, G.R., Zinko, R., Brouer, R.L., Buckley, M.R & Harvey, M.G. (2007). Strategic bullying as a supplementary, balanced perspective on destructive leadership. *The Leadership Quarterly*, 18, 195-206.
- Fornés, J., Martínez-Abascal, M.A. & García de la Banda, G. (2008). Análisis factorial del Cuestionario de Hostigamiento Psicológico en el Trabajo en profesionales de Enfermería, *Intemational Journal of Clinical and Health Psychology*, Vol. 8, Nº1, pp. 267-283
- Foucault, M. (1984). *Microfísica del poder*. Madrid: La Piqueta.
- Franco, S. (2003). *Mobbing: Violencia Psicológica en el Trabajo, Origen y Consecuencias. Un estudio preliminar*, en *La Práctica Multidisciplinaria en la Organización del Trabajo*. Montevideo: Psicolibros, 259-275.

- Franco, S. (2012). *Incidencia del ambiente organizacional en la emergencia de la violencia psicológica en el trabajo*, en Franco, S. y Correa, N. (Eds). *En búsqueda de una tecnología preventiva*, Montevideo: Psicolibros
- Franco, S. (2015). *Violencia Psicológica en el Trabajo: caracterización e impacto en los trabajadores y las organizaciones*. (Tesis de doctorado). Universidad Deusto, San Sebastian, Euskadi.
- Friedman, R., Tidd, S., Currall, S. & Tsai, J. (2000). What goes around comes around: the impact of personal conflict style on work conflict and stress. *The international Journal of Conflict Management*, Vol 11 (1), 32-55
- Giorgi, G. (2012). Workplace Bullying in Academia Creates a Negative Work Environment. An Italian Study, *Springer Science+Business Media*, LLC 2012, *Employ Respons Rights J* DOI 10.1007/s10672-012-9193-7
- Glabek, M., Skogstad, A. & Einarsen, S. (2018), “Workplace bullying, the development of job insecurity and the role of laissez-faire leadership: a two-wave moderated mediation study”, *Work & Stress*, Vol. 32 No. 3, pp. 297-312.
- Glasl, F. (1982) ‘The process of conflict escalation and roles of third parties,’ en G. B. J. Bomers & R. B. Peterson, (eds) *Conflict management and industrial relations*, (pp. 119-140) The Hague: Kluwer Nijhoff Publishing.
- Glasø, L. & S. Einarsen, S. (2006). Experienced Affect in Leader–Subordinate Relationships, *Scandinavian Journal of Management* 22, 49–73.
- Hauge, L., Skogstad, A. & Einarsen, S. (2007). Relationships between stressful work environments and bullying: Results of a large representative study, *Work & Stress*, 21(3): 220-242
- Hoel, H. & Cooper, C. L. (2000). Destructive conflict at work. Unpublished work, *Manchester School of Management*, Manchester, UK.
- Hoel, H., Faragher, B. & Cooper, C.L. (2004). Bullying is detrimental to health, but all bullying behaviours are not necessarily equally damaging, *British Journal of Guidance & Counselling*, Vol. 33 N°3, pp. 367-87
- Hoel, H., Glasø, L., Hetland, J., Cooper, C. & Einarsen, S. (2010). Leadership Styles as Predictors of Self-reported and Observed Workplace Bullying, *British Journal of Management*, Vol. 21, 453-468
- Hoel, H. Rayner, C. & Cooper, C. (1999). Workplace Bullying, *International Review of Industrial and organisational Psychology*, Vol. 14, p.p.196-230

- Janssen, O. & Van de Vliert, E. (1996). Concern for the other's goals: Key to (des) escalation of conflict. *International Journal of Conflict Management*, 7, 99-120.
- Keahsly, L. (1998). Emotional abuse in the workplace: conceptual and empirical issues. *Journal of Emotional Abuse*, 1 (1), 85-117
- Keashly, L. & Jagatic, K. (2011). By Any Other Name: American Perspectives on Workplace Bullying. En Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D. & Cooper, C. L. (eds.), *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace*. London: Taylor & Francis, pp. 3-31.
- Lengnick-Hall, M.L. (1995). Sexual harassment research: A methodological critique. *Personnel Psychology*, 40, 25-39.
- Leymann, H. (1990). Mobbing and psychological terror at workplaces. *Violence and Victims*, 5, 119-126
- Leymann, H. (1996). "The content and development of mobbing at work", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 5, pp. 165-84
- Lewis, D. (2004). Bullying at work: the impact of shame among university and college lecturers. *British Journal of Guidance & Counseling*, 32(3), 281-299.
- Lewcovicz, I. (2004). *Pensar sin Estado*. Bs. As.: Paidós
- Mathiesen, G. E., Einarsen, S. & Mikletun, R. (2011). The Relationship Between Supervisor Personality, Supervisors' Perceived Stress and Workplace Bullying, *Journal of Business Ethics* (2011) 99:637-651 DOI 10.1007/s10551-010-0674-z
- Marx, K. (1867:1995). El Capital. Tomo 1. México: Fondo de Cultura Económica
- McCarthy, P. & Mayhew, C. (2004). *Safeguarding the organization against violence and bullying*. New York: Macmillan.
- Medina, F.J., Dorado, M.A., de Cisneros I.F.J., Arévalo, A. & Munduate, L. (2003) Secuencias conductuales en la efectividad de la gestión del conflicto; *Psicothema* 2003. Vol. 15, nº 1, pp. 12-18 ISSN 0214 - 9915 CODEN PSOTEG, www.psychothema.com Copyright © 2003 Psicothema
- Merton, R. K. (1968). The matthew effect in Science. *Social Theory and Social Structure*. New York: The Free Press, 1968, pp. 27-29, 35-38
- Moreno-Jiménez, B., Rodríguez-Muñoz, A., Martínez-Gamarra, M. & Galvez-Herrer, M. (2007). Assessing Workplace Bullying: Spanish Validation of a Reduced Version of the Negative Acts Questionnaire, *The Spanish Journal of Psychology*, Vol. 10, No. 2, 449-457

- Morgeson, F. P. & Campion, M. A. (2003). Work Design. En W. C. Borman, D. R. Ilgen & R. J. Klimoski (eds.), *Handbook of Psychology: Industrial and Organizational Psychology*, Vol. 12 (Wiley, Hoboken, NJ), pp. 423–452.
- Nielsen, M. B., Skogstad, A., Matthiesen, S.B., Glasø, L., Aasland, M.S., Notelaers, G. & Einarsen, S. (2009). Prevalence of workplace bullying in Norway: Comparisons across time and estimation methods, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 2009, 18, 81-101
- Pearson, C. M., Andersson, L. M., & Porath, C. L. (2005). Workplace incivility. En S. Fox & P. E. Spector (Eds.), *Counterproductive Work Behavior: Investigations of Actor and Targets* Washington, DC: American Psychological Association.
- Rayner, C. (1999). From research to implementation: finding leverage for prevention, *International Journal of Manpower* Vol 20 No1/2 pp28-38
- Rodríguez-Caballeira, Á., Escartín Solanelles, J., Visauta Vinacua, B., Porrúa-García, C. & Martín-Peña, J. (2010). Categorization and Hierarchy of Workplace Bullying Strategies: A Delphi Survey, *The Spanish Journal of Psychology*, Vol 13 N°1, 297-308
- Rospenda, K. M., Richman, J. A. & Shannon, C. A. (2009). Prevalence and Mental Health Correlates of Harassment and Discrimination in the Workplace, *Journal of Interpersonal Violence*, 24(5), 819-843.
- Scheffer, T. (2018). *Micro-politics by hesitation: How combat soldiers work on and against an order to kill*. Die Goethe Universität Frankfurt am Main, Recuperado de: <https://goo.gl/ULGTYk>
- Schneider, K.T., Hitlan, R.T. & Radhakrishnan, P. (2000). An examination of the nature of correlates of ethnic harassment experiences in multiple contexts. *Journal of Applied psychology*, 85, 3-12
- Schweitzer, M. E., Ordóñez, L. & Douma, B. (2004). Goal Setting as a Motivator of Unethical Behavior, *Academy of Management Journal* 47, 422-432.
- Seigne, E. (1998). *Bullying at work in Ireland*. [Versión Proceedings from the Bullying at Work 1998 Research Update Conference], Staffordshire University.
- Skogstad, A., Matthiesen, S.B. & Einarsen, S. (2007). The Destructiveness of Laissez-Faire Leadership Behavior, *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 12, No. 1, 80-92

- Soylu, S. (2011). Creating a Family or Loyalty-Based Framework: The Effects of Paternalistic Leadership on Workplace Bullying, *Journal of Business Ethics* (2011) 99:217-231, DOI 10.1007/s10551-010-0651-6
- Stouten, J., Baillien, E., den Broeck, A., De Witte, H., & Euwema, M. (2010). Discouraging Bullying: The Role of Ethical Leadership and its Effects on the Work Environment, *Journal of Business Ethics* (2010) 95:17–27, DOI 10.1007/s10551-011-0797-x
- Takeuchi, T. (2010). Matrix analysis and risk management to avert depression and suicide among workers. *BioPsychoSocial Medicine* 2010, 4:15.
- Tepper, B. J., Carr, J. C., Breaux, D. M., Geider, S., Hu, C. & Hua, W. (2009). Abusive supervision, intentions to quit, and employees workplace deviance: A power/dependence analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 109, 156-167.
- Tepper, B. J. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of Management Journal*, 43(2), 178-190
- Topa-Cantisano, G., Depolo, M. & Morales, F. (2007). Acoso laboral: meta-análisis y modelo integrador de sus antecedentes y consecuencias. [Workplace Harassment: meta-analysis and integrative model of its antecedents and consequences]. *Psicothema*, 19, 88-94.
- Vaez, M., Ekberg, K. & LaFlamme, L. (2004). Abusive events at work among young working adults. *Relations Industrielles/Industrial Relations*, 59(3), 569-584.
- Van de Vliert, E. (1997). *Complex Interpersonal Conflict Behaviour: Theoretical Frontiers*. London: Psychology Press
- Van Oudenhoven, J.P, Mechelse, L. & de Dreu, C.W.K. (1998). Managerial conflict in five European countries: The importance of power distance, uncertainty avoidance and masculinity, *Applied Psychology: An International Review*, 47, 439–455.
- Vartia, M. (1996). The sources of bullying – psychological work environment and organizational climate, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 5, pp. 203-14.
- Vartia, M. (2001). Consequences of workplace bullying with respect to the well-being of its targets and the observers of bullying, *Scandinavia Journal of Work & Environmental Health*, 27(1), 63–69.

- Weingart, L. R., & Weldon, E. (1991). Processes that mediate the relationship between a group goal and group member performance. *Human Performance*, 4, 33–54
- Yamada, D. C. (2000). The phenomenon of “workplace bullying” and the need for status-blind hostile work environment protection. *Georgetown Law Journal*, 88(3), 475-536.
- Yamada, D. C. (2004). Crafting a Legislative Response to Workplace Bullying. *Employee Rights and Employment Policy Journal*, Vol. 8, p. 475, 2004. Recuperado de <http://ssrn.com/abstract=1303725>
- Yildirim, A. & Yildirim, D. (2007). Mobbing in the workplace by peers and managers: mobbing experienced by nurses working in healthcare facilities in Turkey and its effect on nurses, *Journal of Clinical Nursing Blackwell Publishing Ltd* doi: 10.1111/j.1365-2702.2006.01814.x. Recuperado de http://www.beckman-consultingworldwide.com/uploads/A5_Mobbing.pdf
- Zapf, D. (1999). Organisational, work group related and personal causes of mobbing/ bullying at work, *International Journal of Manpower*, 20, ½, pp. 70-85
- Zapf, D. & Gross, C. (2001). “Conflict escalation and coping with workplace bullying: A replication and extension”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, pp. 497-522
- Zapf, D., Knorz, C. & Kulla, M. (1996). On the Relationship between Mobbing Factors, and Job Content, Social Work Environment, and Health Outcomes, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1996, 5 (2), pp. 215-237

Teletrabajo como modelo de política top-down: creación de subjetividades y dinámicas de institucionalización

Diana Milec Cifuentes Leiton¹

En esta ponencia se presenta la naturaleza del teletrabajo en Colombia, una estrategia gubernamental de una sola dirección, a saber, gobierno-ciudadanía. Para desarrollar la idea principal de este artículo, en primer lugar, se define lo que se entiende por teletrabajo, política top-down e institucionalización; en segundo lugar, se presenta la versión del gobierno sobre el teletrabajo en relación con el trabajador, revisión extraída del trabajo investigación macro que sustenta esta ponencia; y finalmente, se analiza y concluye que el teletrabajo en la realidad colombiana se enmarca bajo concepciones económicas que reconocen solo a algunos de los actores o agentes de la sociedad (grupos empresariales), y en ello se aloja la paradoja del bien social.

Palabras clave: *Teletrabajo; Políticas públicas; Gobierno; Institucionalización; Modelo de política Top Down.*

La teoría de las instituciones permite la comprensión de la existencia de instituciones en la realidad social. Dos de sus perspectivas más fuertes mostraron que las instituciones son reglas de juego en una sociedad y que las instituciones son producto de construcciones sociales.

1- Docente auxiliar, Departamento de Administración y Organizaciones, Facultad de Ciencias de la Administración, Universidad del Valle, Cali-Colombia. Psicóloga y Magíster en Psicología de la Universidad del Valle, Cali-Colombia. Investigadora Grupo de Investigación “Gestión y Políticas Públicas” Categoría A Colciencias, Universidad del Valle, Cali-Colombia. E-mail: diana.milec.cifuentes@correounivalle.edu.co

La primera perspectiva es representada por el economista estadounidense Douglas North. El autor mencionó que “las instituciones definen y limitan el conjunto de elecciones de los individuos” (North, 1990, p. 14), añadió que “incluyen todo tipo de limitación que los humanos crean para dar forma a la interacción humana” (p. 14), es decir que en ese espacio delimitado se llevan a cabo las interacciones humanas. Para explicar lo anterior,

North propuso entenderlas bajo la analogía de reglas de un juego que indican al jugador, en este caso los humanos, cómo desempeñarse en la dinámica, que puede ser económica, política y social. Entonces el objeto de la existencia de las instituciones es, según el autor, “reducir la incertidumbre estableciendo una estructura estable [...] de la interacción humana” (p. 16). Este último aspecto es compartido por autores desde la teoría de las organizaciones. Entre estos se destacan March & Olsen (2006) quienes desde esta perspectiva definieron las instituciones como:

“La recopilación de reglas y prácticas organizadas, integradas en estructuras de significado y recursos que son relativamente invariantes frente a la rotación de personas y relativamente resistentes a las preferencias y expectativas idiosincrásicas de las personas y a las cambiantes circunstancias externas” (March & Olsen, 2006, p. 4)².

La segunda perspectiva escapa a la ortodoxia economicista. Uno de sus autores más representativos es el economista y sociólogo Thorstein Veblen. Para él las instituciones son “maneras de hacer las cosas, modos de pensar sobre las cosas [...] aparecen para apoyar un conjunto de circunstancias materiales” (Ekelund & Herbert, 1991, p. 485), esta forma de pensamiento deviene de la teoría evolutiva darwiniana, y se aleja de la esterilidad de la teoría económica clásica. Defendió la visión de que los acontecimientos históricos se comprenden cuando se comprenden las características del grupo que los ostenta.

En el marco de la recusación al eclecticismo económico, o más específicamente al positivismo, desde la psicología se encuentra a Berger & Luckman (1999). Para los autores la institucionalización se relaciona con procesos de tipificación y habituación. Procesos de repetición que son reconocidos y ejecutados en una sociedad, sin que necesariamente se encuentre la necesidad de detenerse a pensar su origen para realizarlos. Berger & Luckman mencionaron que “toda actividad humana está sujeta

2- Traducción libre del autor.

a la habituación” (p. 74), es por ello que “Todo acto que se repite con frecuencia, crea una pauta que luego puede reproducirse con economía de esfuerzos y que *ipso facto* es aprehendida *como* pauta para el que la ejecuta» (Berger & Luckman, 1999 p. 74). Es importante esta aprehensión en el proceso de institucionalización puesto que significa la interiorización de la pauta de actuación en una persona sin que ella haya participado en el proceso de tipificación, además de la certeza que esta pauta puede ejecutarse una siguiente vez. Es la síntesis de su propuesta de que la sociedad construye la realidad.

Estos autores enfatizaron que desde la psicología, el proceso de habituación restringe las opciones posibles existentes en una realidad social compleja como de la que hacemos parte. De esta manera, no habrá necesidad de volver a pensar cuestiones a las que sus integrantes ya se habituaron. Esta restricción y conducción a la acción, muestra que la institucionalización tiene un carácter con base de control. Es decir, cuando una actividad humana ha sido institucionalizada, es ya una acción humana sometida al control social.

El relato de la acción de las instituciones permite la extensión e imposición hacia las conductas de los individuos (Berger & Luckmann, 1999), esto es lo que en palabras Foucault (1976) se conoce como un ejercicio de poder que puede ser sutil, pero que ubica a los sujetos en un mundo con dinámicas sociales complejas.

En general, estas dos perspectivas presentadas muestran, como lo mencionó Tello Castrillón (2014) que en el mundo social “lo institucional constituye entonces una forma alternativa de entender la coordinación entre los sujetos” (p. 122). No obstante, los preceptos de la idea central de esta ponencia se alejan del eclecticismo económico y pragmático. Se considera que la institucionalización no es un asunto meramente de imposiciones *a priori*, sino de la necesidad de las subjetividades y normalizaciones para la construcción y posterior objetivación de la realidad social. Es decir que los fines económicos y productivos no son las únicas dimensiones sociales para la creación y explicitación del mundo social. Se defiende la posibilidad de reconocimiento de sujetos activos en las realidades sociales. De ahí que esta ponencia se inscribe en parte de la lógica de comprensión de Veblen cuando se interesó en cómo “el modo y el método con que cambian las sociedades” (Ekelund & Herbert, 1991, p. 482) tema también tratado por Acosta B., Rodríguez B, & Londoño-Cardozo (2018) a partir de la teorización de Veblen.

Unidireccionalidad como accionar para el teletrabajo

El gobierno colombiano se ha encargado de diseñar la política pública de teletrabajo, ha puesto en la agenda una estrategia de fomento para esta forma de organizar el trabajo. Pretende inclusión y respeto de los derechos del trabajador desde la dimensión legal y la esfera formal; es un planteamiento bien pensado (por lo menos, bien intencionado). En la investigación de Cifuentes Leiton (2016)³ se presentó lo que el líder de la estrategia del teletrabajo en Colombia (Participante 3-P3) mencionó en la entrevista lo ideal de un plan de futuro para explicar a los sindicatos de trabajadores lo que es el teletrabajo y lo que busca el gobierno al promoverlo:

El trabajo con los sindicatos es un tema clave dado que se les debe hacer entender que el teletrabajo no va en detrimento de las condiciones laborales de los trabajadores. Precisamente, a diferencia de muchos otros países de la región, nosotros en Colombia lo primero que hicimos fue buscar una ley de teletrabajo, el Congreso la aprueba en el 2008 con el objetivo claro de proteger esas mismas garantías de los trabajadores a distancia frente a los trabajadores tradicionales. (P3).

No obstante, la creación de la política pública de teletrabajo, desde la esfera real, es una estrategia que carece de sentido, pues no se reconoce lo que en realidad es el teletrabajo para quienes deben desarrollarlo y para quienes hacen parte del entorno del trabajador. Al preguntársele a P3 si el gobierno antes de implementar la política conocía lo que sucede en la cotidianidad de un teletrabajador, explicitó que “Eso en este momento no lo hemos hecho, pero sería muy interesante hacer un estudio sobre esto” y añade “Obviamente intentamos impactar al trabajador, al ciudadano de a pie que esta al final de la cadena, pero para poder impactar a este, primero tenemos que hablar con el director de gestión humana de su organización”. Se trata pues de una implementación que sea amplia:

La estrategia que nosotros adoptamos fue irnos por las grandes empresas en el primer nivel, y en un segundo nivel –lo que viene ahora- las empresas medianas. Nos vamos a concentrar mucho en esto porque creemos que allí es donde está el secreto de la masificación del modelo. Por ahora vamos a intentar impactar al tomador de decisiones. (P3).

El líder de la estrategia siempre enfatizó en su discurso en la importancia del sector empresarial para el fomento del teletrabajo “ahora el teletrabajo más que una

3- Investigación que dio paso a la escritura de esta ponencia.

política que mejore la calidad de vida de los trabajadores sirve para poder innovar en tu compañía y hacerla más competitiva” (P3), les reconoce como implicados en la toma de decisiones, pero no es tal el trabajador.

Este hecho fáctico de *omisión* hace que el movimiento del Estado sea leído en clave de institucionalización. Se trata de la institucionalización de una forma de organizar el trabajo, que por naturaleza es flexible, pero que significa para el gobierno y sus indicadores de gestión una buena manera de alinearse y cumplir con el Plan de Desarrollo para Colombia, planteado por dos períodos administrativos, en este lenguaje hablan los participantes de la investigación desde el grupo de gobierno: “nos interesa la formalización, pero en la medida en que se reduzcan los índices de desocupación” (P3), “Esta estrategia está enfocada en esa población desempleada que ha tenido una experiencia con las TIC, pero que no tiene un empleo, es alinear la oferta y la demanda” (P2), “El gobierno propuso la ley, el decreto, la normatividad en general, y ahora hay que sensibilizar y proyectar al país como pionero en esta modalidad de trabajo” y sigue P1 “tenemos con qué porque el MINTIC con sus estrategias de cobertura y acceso a las tecnologías y a internet está interviniendo y a un mediano plazo.” (P1). Es pues un actuar desde el nivel administrativo que posiciona a Colombia en lugares política y económicamente diferentes.

Se discute entonces que una “nueva” forma de organizar el trabajo en Colombia, ha sido objeto de política pública. Es pues una política centrada en un tema del mundo del trabajo cuyo diseño e implementación reconoce directamente a las organizaciones empresariales, y pone a los trabajadores como receptores de ella. Es una política que tiene sustento por el trabajador, pero no es él su objetivo, con lo que afecta su vida cotidiana de manera distorsionada, lo que muestra “la suprema realidad” (Berger & Luckman, 1999 p.39) afectando la realidad social de la clase trabajadora.

El gobierno realiza su ejercicio de reglamentación desde una “zona limitada de significado” (Berger & Luckman, 1999 p. 43) en donde no se halla al sujeto real sino que se instauran basamentos en el plano ideal de la realidad, se desfigura la resistencia en la relación patrón-trabajador. La gestión pública en esta vía se apodera de la dinámica del teletrabajo como trabajo flexible, lo conduce a bien de una economía política ecléctica, misma que aplana la vida social y psicológica de quien en verdad la vive y construye cotidianamente. Desde un análisis epistemológico, se observa un discurso de lo considerado Estado Moderno, en el que la promesa de libertad fue resuelta.

La vida cotidiana desde el teletrabajo, como lo mencionó Cifuentes Leiton (2016), reconoce lo que Negri & Hardt (2000) denominaron deslocalización y relocalización. Debe reconocer que es una forma de trabajo que exige “trabajo por objetivos”, “auto-regulación” o “auto-disciplina”, como características enmarcadas en una redefinición de prácticas para la producción de lo que Negri & Hardt (2000) denominaron bienes inmateriales. Estos aspectos del trabajo actual deben reconocerse para que el teletrabajo no ingrese a un sistema de mercado con el que se generaliza la producción, la mano de obra colombiana tanto interna como externamente; para alejarse de la lógica de la acción racional política de agnosia del gobierno que busca una economía formal, y con ello, indicadores en la acción social que impactan en el trabajador.

El ejercicio de un gobierno estado-céntrico, cuyo modelo de política es *top-down*, no reconoce la dinámica de la globalización, de la internet, las Tic, y con ello del teletrabajo. Un modelo tradicional para una forma de trabajo que no lo es, pone de manifiesto una administración pública devenida de la espacialidad como territorialidad local, regional, nacional y no como espacialidad virtual cuy dinámica es difícil de regular si no es comprendida. Se propone entonces una apropiación de nuevas topologías geoespaciales para sustituir la arquitectura de subordinación, es decir, relaciones dialógicas para que el gobierno lleve la problemática a un estado deseable por su conocimiento sobre ella, devenido del diagnóstico (no por sobre-diagnóstico).

La responsabilidad del *Policy maker* es conciliar la relación Estado-ciudadano, como lo mencionó Ramió Matas (2001). Ello permite actualizar modelos de intervención al tiempo que reconocer y respetar prácticas y costumbres propias, para no causar su detrimento. Usar el modelo de institucionalismo ecléctico puede beneficiar económicamente y escalonar competitividad, no obstante, propiciaría precarización laboral, con todo lo que ello significa para un trabajador. La institucionalización es preformativa, y desde el Estado en acción contribuye “a la conformación de las figuras ideales sociales que desde el Estado se ofrecen a los individuos, participando así en la definición del modelo de sujeto social legítimo y deseable” (Araujo, 2009, p. 13).

El *Policy maker* está implicado en lo que Berger & Luckman (1999) denominaron tipificación, en el contexto de la institucionalización, pues objetivan situaciones que luego quedan disponibles para el mundo social. Para el caso del teletrabajo, esta objetivación es vía jurídico-legal, y contribuye a la creación de realidades, usos y

costumbres en el mundo del trabajo, aunque cabe anotar que no es la norma escrita en un documento lo que construye realidad sino, como lo menciona Araujo (2009), los procesos de recepción y percepción de dichos textos de acuerdo con el contexto en que se expiden.

Para el gobierno, el teletrabajo significa oportunidad de proyección económica por perfilamiento de ventaja competitiva y rentabilidad para las empresas del país, por supuesto niega otras como la psicológica o la cultural, que son constituyentes de una política social. No desconocen el riesgo de aislamiento laboral para el trabajador (ante lo cual sugieren teletrabajo suplementario y reglamentan la modalidad de empleo), pero el asunto que no termina en la norma queda a merced de la responsabilidad del trabajador. En este mismo sentido, relacionar el teletrabajo con la casa (como espacio) permite un discursividad que apunta al balance vida laboral-vida familiar, pero que se desconozca lo virtual como espacio de trabajo hace que se desconozca la realidad entera de esta forma de trabajar pues ahí es que existen procesos comunicativos, de interacción, de control y poder. Estos últimos aspectos son comprendidos desde Bauman & Lyon (2013) desde de la vigilancia líquida (imperceptible y continua) posibilitada por las TIC. Es pues una lógica institucionalizante la de la política que regula solo algunos de los aspectos sociales y que mantiene las relaciones de poder hegemónico, propias del sistema capitalista.

Problematizar la institucionalización, en este caso específico del teletrabajo, es reconocer que “las Instituciones en tanto de terminantes de la acción social, sentencian la dimensión política de la sociedad” (Tello Castrillón, 2014 p. 123). Se trata de la relación que existe en el pensamiento y la realidad subyacente (Scheler, citado por Berger & Luckmann, 1999). Permite, desde Veblen, comprensión en la manera en que se hacen las cosas que dan pie a modos de pensar sobre las cosas. Hacer *zoom* va a proponer también posturas para nutrir las existentes sobre la relación persona-trabajo desde la gestión pública y la administración pública.

Una forma de trabajo que trae consigo una política pública que pretende ser una opción para insertar personas en situación de discapacidad en el mundo del trabajo merece especial atención de los profesionales en ciencias de la salud o en ciencias sociales, esta forma de trabajo que se aleja de la polarización vida familiar-vida laboral merece especial cuidado y este tipo de iniciativas que surgen del gobierno deben ser apoyadas de manera argumentada y coherente para que surjan el efecto con el que

realmente fueron pensadas y que, como diría Gorz (1977), no terminen en coacciones del mismo Estado. Kelly de Escobar (2003) ¿Por qué tener respuestas para los problemas sociales no es equivalente a tener las soluciones en la forma de acciones concretas y eficaces?

Un análisis de políticas públicas desde cualquiera de los actores implicados es una oportunidad de despliegue del saber psicológico, con sus métodos, técnicas, conceptos y teorías. Incluirse en las fases del ciclo de política es un espacio en el que debe intervenir la psicología organizacional y del trabajo. El bienestar del trabajador también debe ser abordado desde aspectos políticos.

En la actualidad, desde la psicología social se intervienen en la implementación de la política, sin embargo, hay cosas que son susceptibles de cambio y en la evaluación de la política también se debería hacer presencia. La misma comunidad con la que se esté trabajando es la que puede dar indicadores de cambios necesarios en la forma como se esté interviniendo, pues son ellos mismos los que constantemente están evaluando si la política está teniendo efectos o si lo pactado se está cumpliendo.

¿Qué pasa con las actuaciones del Estado cuando hay ausencia de una compañía fundamental en el tema como son los psicólogos organizacionales? ¿Cuál es el impacto de este tipo de ausencias? Aunque la política pública haya sido pensada y ejecutada para el beneficio y la protección del sujeto teletrabajador se está dejando de lado el componente de los profesionales que estudian el fenómeno del trabajo desde la subjetividad de su principal actor ¿existe dignificación en estas prácticas? El teletrabajador debe ser involucrado también como actor principal del proceso de política pública. Los niveles de actuación de la psicología, con su doble estatuto disciplinar y profesional, deben dialogar constantemente con el contexto y la realidad actual, realidad en la que las líneas divisorias entre lo económico, político, ideológico y psicológico son invisibilizadas.

La práctica a la que se hace alusión aquí es, por ahora, la realidad política que pretende regular, fomentar, disminuir cualquier aspecto relacionado con el Trabajo en el país, esta realidad lleva tácito un sujeto trabajador como receptor de cualquier lineamiento que se instaure o dirija desde el nivel ejecutivo, razón por la cual es del campo de competencia del quehacer psicológico.

Finalmente, la forma de teletrabajo más estudiada en Colombia, y en el contexto mundial, es el teletrabajo autónomo cuyas actividades se realizan desde un punto fijo,

el lugar más común es la casa del teletrabajador. Esto permite proponer que se planteen estudios que contemplen los tipos de teletrabajo móvil y suplementario ya sea en el orden descriptivo o comparativo, toda vez que el mundo de internet o informático es un lugar virtual que es real para el teletrabajador.

Referencias

- Acosta B., L. S., Rodríguez B, L. C., & Londoño-Cardozo, J. (2018). El retorno de Veblen en el contexto de las nuevas instituciones. *Revista Ensayos*, 10(1), 173-180.
- Araujo, K. (2009). Los procesos de institucionalización como procesos de recepción. Agendas transnacionales y contextos locales en el caso de Chile. *Universum*, 24(2), 12-27.
- Bauman, Z., & Lyon, D. (2013). *Vigilancia líquida* (Primera ed.; A. Capel Tatjer, Trad.). España: Paidós.
- Berger, P. L., & Luckmann, T. (1999). *La Construcción social de la realidad* (Decimosexta reimpresión; S. Zuleta, Trad.). Argentina: Amorrortu.
- Cifuentes Leiton, D. M. (2016). *Caracterización del teletrabajo desde versiones de integrantes del gobierno, empleadores y teletrabajadores: una aproximación psicosocial* (Tesis de maestría en Psicología). Universidad del Valle, Cali.
- Ekelund, R. B., & Herbert, R. (1991). Thorstein Veblen y la economía institucionalista americana. En J. P. Escutia (Trad.), *Historia de la teoría económica y su método* (Tercera ed, pp. 475-510). México D.F: Mc Graw Hill.
- Gorz, A. (1977). *Ecología y Libertad: Técnica, técnicos y lucha de clases* (Primera ed). Barcelona: Gustavo Gili.
- Kelly de Escobar, J. (2003). *Políticas públicas en América Latina : teoría y práctica* (Primera ed). Caracas: Ediciones IESA.
- March, J. G., & Olsen, J. P. (2006). Elaborating the “new institutionalism”. En R. A. W. Rhodes, S. A. Binder, & B. A. Rockman, *The Oxford handbook of political institutions* (First ed., Vol. 5, pp. 3-20). Great Britain: Oxford University Press.
- Negri, T., & Hardt, M. (2000). *La posmodernización o la informatización de la producción* (Primera ed). Buenos Aires: Paidós.
- North, D. C. (1990). *Instituciones, cambio institucional y desempeño económico* (A. Bárcena, Trad.). Chile: Fondo de cultura Económica.

- Ramió Matas, C. (2001). Los problemas de la implantación de la nueva gestión pública en las administraciones públicas latinas: modelo de Estado y cultura institucional. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, 21, 24.
- Tello Castrillón, C. (2014). Neoinstitucionalismo, responsabilidad social organizacional y gobernanza. *Cuestiones políticas*, 30(52), 116-130.

Desenvolvimento de uma medida de qualidade da comunicação em equipes de trabalho

Ingrid Mendes Lagatta, Marcela Guimaraes Córtes, Katia Elizabeth Puente Palacios

As equipes de trabalho estão cada vez mais comuns nas organizações, o que explica o aumento do interesse pela compreensão dos seus processos e resultados. A importância da comunicação para um bom desempenho é um elemento predominante nas pesquisas sobre equipes (Marlow, Lacerenza, Paoletti, Burke & Salas, 2018). Uma das formas de estudar esse fenômeno é por meio da qualidade da comunicação entre membros da equipe. Esta se refere ao quanto a comunicação é clara, efetiva, completa, fluente e ocorre no momento adequado (González-Romá & Hernández, 2014). Entretanto, o processo de comunicação é frequentemente definido e mensurado de diferentes formas nas pesquisas, sendo que não há um consenso em sua avaliação. Isto gera inconsistência nos resultados e prejudica a compreensão do fenômeno. Assim, devem ser realizadas pesquisas com definições e mensurações bem delimitadas de acordo com o aspecto da comunicação que está sendo estudado (Marlow, Lacerenza, & Salas, 2017). Além disso, foram encontrados poucos estudos sobre esse fenômeno no Brasil. Tendo em vista a necessidade de realizar pesquisas na área, é importante desenvolver medidas adequadas para avaliar a comunicação nas equipes. Em relação as medidas levantadas sobre a qualidade da comunicação, grande parte dos instrumentos focam em um determinado contexto de trabalho das equipes ou descrevem pouco o fenômeno (González-Romá & Hernández, 2014; De Dreu, 2007; Parker-Raley et al., 2012; Kwofie, Adinyira & Fugar, 2016). Assim, esses instrumentos não são adequados para serem utilizados em contextos variados de trabalho ou possuem uma quantidade insuficiente de itens que não abrangem dimensões que fazem parte da qualidade

da comunicação. Sendo assim, o objetivo desse estudo foi desenvolver e avaliar as propriedades psicométricas de uma escala que mensura a qualidade da comunicação nas equipes de trabalho. Para tanto, uma pesquisa empírica foi realizada com 318 participantes que atuam em equipes de trabalho. Os instrumentos utilizados foram: a escala de avaliação da qualidade da comunicação, a escala de satisfação em relação ao trabalho em equipe e a medida que avalia o desempenho das equipes. A escala que avalia a qualidade da comunicação foi construída com base na revisão de medidas utilizadas em estudos internacionais da área (González-Romá & Hernández, 2014; Breen, Fetzer, Howard, & Preziosi, 2005; Kwofie, Adinyira, & Fugar, 2016; O'Reilly & Roberts, 1977). A satisfação foi investigada por meio de uma escala unifatorial ($\alpha = 0,87$), composta por 5 itens (Puente-Palacios & Borges-Andrade, 2005). Já o desempenho foi avaliado por meio de uma escala unifatorial ($\alpha = 0,93$), composta por 9 itens (Puente-Palacios, Martins & Palumbo, 2016). As informações foram investigadas a partir da percepção dos indivíduos sobre as suas equipes. Entre as análises realizadas, foram executadas a análise fatorial exploratória e de correlação entre a qualidade da comunicação e a efetividade, a qual foi avaliada por meio da satisfação com o trabalho em equipe e do desempenho das equipes. Com relação à construção da escala de comunicação, foram selecionados 27 itens de escalas já existentes, os quais foram traduzidos para o português e, posteriormente, retraduzidos para o inglês para verificar a equivalência das duas versões. Ademais, os itens tiveram o seu conteúdo adaptado. Em seguida, foram realizadas a análise de juízes e a análise semântica para avaliar a compreensão e a adequação dos itens em relação às dimensões da escala. Após essas análises, a medida final passou a ser composta por 26 itens. Com relação à estrutura interna, a escala de qualidade da comunicação apresentou uma solução com dois fatores, com valores de fidedignidade adequados: o Ambiente favorável à comunicação (14 itens; $\alpha = 0,93$) e as Barreiras à comunicação (12 itens; $\alpha = 0,89$), os quais apresentaram variância comum explicada de 46,2%. O fator Ambiente favorável à comunicação está relacionado com uma forma de funcionar da equipe em que os membros transmitem e recebem a informação, sendo que esta é compreendida da forma correta. Assim, os membros das equipes possuem comportamentos que beneficiam a transmissão das informações necessárias com clareza. Além disso, essas informações devem ser transmitidas no momento adequado e os membros devem possuir uma atitude favorável para repassar e receber as mensagens. Já o fator Barreiras à comu-

nicação se refere à uma forma de funcionar das equipes que prejudica a efetividade da comunicação. Sendo assim, nas equipes que funcionam dessa forma os membros retêm informações importantes, além de transmitem informações desnecessárias e repassarem mensagens que não estão claras. Todos os itens da medida apresentaram cargas fatoriais satisfatórias, considerando que a menor carga fatorial foi igual a 0,5 e para ser significativa esta não deve ser inferior a 0,30 (Beavers et al., 2013). Ademais, não foram encontrados itens complexos com cargas fatoriais significantes em mais de um fator. Isto sugere que os itens capturaram as características da qualidade da comunicação representadas em cada fator. Dessa forma, os conteúdos dos dois fatores indicados estão de acordo com o fenômeno que o instrumento pretendia mensurar: a qualidade da comunicação. Com relação à correlação entre qualidade da comunicação e a efetividade das equipes, os dois fatores da escala apresentaram correlações significativas com a satisfação e com o desempenho, demonstrando assim a capacidade preditiva da medida. O fator Ambiente favorável à comunicação apresentou uma correlação positiva de 0,76 com a satisfação e de 0,65 com o desempenho. Já o fator Barreiras à comunicação apresentou uma correlação negativa de 0,38 com a satisfação e de 0,32 com o desempenho. Os resultados encontrados sobre a relação positiva do fator Ambiente favorável à comunicação com a satisfação e com o desempenho indicam que as equipes que possuem práticas que contribuem para a efetividade da comunicação tendem a apresentar um melhor relato da satisfação em relação ao trabalho em equipe e uma melhor percepção do desempenho da equipe. Já os resultados que se referem à relação negativa do fator Barreiras à comunicação com a satisfação e o desempenho indicam que as práticas realizadas pelos membros que prejudicam a ocorrência do processo de comunicação contribuem para uma pior descrição da satisfação em relação ao trabalho em equipe e uma percepção negativa dos membros em relação ao desempenho da equipe. Sendo assim, o instrumento desenvolvido no presente estudo apresentou evidências de validade e índices de consistência interna satisfatórios, sendo considerado confiável para avaliar a qualidade da comunicação nas equipes. Além disso, a medida pode ser utilizada para realizar diagnósticos sobre a qualidade da comunicação nas equipes de trabalho.

Palavras-chave: comunicação, medidas, análise fatorial

Referências

- Beavers, A. S., Lounsbury, J. W., Richards, J. K., Huck, S. W., Skolits, G. J., & Esquivel, S. L. (2013). Practical considerations for using exploratory factor analysis in educational research. *Practical assessment, research & evaluation*, 18(6).
- Breen, V., Fetzter, R., Howard, L., & Preziosi, R. (2005). Consensus problem-solving increases perceived communication openness in organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 17(4), 215-229.
- De Dreu, C. K. (2007). Cooperative outcome interdependence, task reflexivity, and team effectiveness: a motivated information processing perspective. *Journal of applied psychology*, 92(3), 628.
- González-Romá, V., & Hernández, A. (2014). Climate uniformity: Its influence on team communication quality, task conflict, and team performance. *Journal of Applied Psychology*, 99(6), 1042-1058.
- Kwofie, T. E., Adinyira, E., & Fugar, F. (2016). Modelling the effect of housing design unit contract packaging on mass housing project team communication performance. *Journal of Construction in Developing Countries*, 21(1), 35-50.
- Marlow, S. L., Lacerenza, C. N., Paoletti, J., Burke, C. S., & Salas, E. (2018). Does team communication represent a one-size-fits-all approach?: A meta-analysis of team communication and performance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 144, 145-170.
- Marlow, S. L., Lacerenza, C. N., & Salas, E. (2017). Communication in virtual teams: A conceptual framework and research agenda. *Human Resource Management Review*, 27(4), 575-589.
- O'reilly, C. A., & Roberts, K. H. (1977). Task group structure, communication, and effectiveness in three organizations. *Journal of Applied Psychology*, 62(6), 674-681.
- Parker-Raley, J., Mottet, T. P., Lawson, K. A., Duzinski, S. V., Cerroni, A., & Mercado, M. (2012). Investigating pediatric trauma team communication effectiveness phase one: the development of the assessment of pediatric resuscitation communication. *Journal of Communication in Healthcare*, 5(2), 102-115.
- Puente-Palacios, K. E.; Borges-Andrade, J. E. (2005). O efeito da interdependência na satisfação de equipes de trabalho: um estudo multinível. *RAC. Revista de Administração Contemporânea*, 9(3), 57-78.
- Puente-Palacios, K. E., Martins. M. do C., & Palumbo. S. (2016). Desempenho de equipes: desenvolvimento de uma medida. *PSICO-USF*, 21(3), 513-525.

Agencia y Subjetividad laboral (No. 307)

Verónica Andrade Jaramillo¹

Resumen extendido

Todos los seres humanos nos enfrentamos a la tensión que se produce entre las acciones orientadas a modificar en el funcionamiento de la estructura social de la que se hace parte (por ejemplo los entornos laborales), y la tendencia de ésta a conservarse. Profundizar en esta tensión puede favorecer la comprensión respecto a los procesos de agencia que pueden llevar a cabo personas que trabajan y modifican las dinámicas de interacción de sus contextos laborales inmediatos y mediatos, a corto y a veces hasta en el largo plazo.

Para Archer (2000) la Agencia es la capacidad que tiene una persona a través de sus actos de movilizar la estructura social; dicha persona tiene una ubicación social (estratificación) y una serie de propiedades y poderes que favorecen o no ésta capacidad. Para Stryker (2007, 2008) la agencia tendría que ver con moverse al interior de dicha estructura, y para Giddens (2011), la agencia consistiría en la capacidad de todo ser humano para aportar a la construcción de la estructura, en tanto es constreñidora como posibilitante al mismo tiempo:

Ser capaz de “obrar de otro modo” significa ser capaz de intervenir en el mundo, o de abstenerse de esa intervención, con la consecuencia de influir sobre un proceso o un estado de cosas específicos. Esto presupone que ser un agente es ser capaz de desplegar (repetidamente, en el fluir de la vida diaria) un espectro de poderes causales, incluido el poder de influir sobre el desplegado por otros. Una acción nace de la aptitud del individuo para “producir una diferencia” en un estado de cosas o curso de sucesos

1- Universidad Pontificia Bolivariana Medellín.

preexistentes. Un agente deja de ser tal si pierde la aptitud de “producir una diferencia”, o sea, de ejercer alguna clase de poder (Giddens, 2011, p. 51).

La presente ponencia busca comprender la noción de Agencia desde los planteamientos de Stryker (2007, 2008) y Giddens (2011) respecto a cómo en medio de los constreñimientos sociales es posible el impacto de la acción del agente, en este caso, de personas que trabajan y realizan modificaciones en los modos de interacción de sus contextos laborales.

Para lo anterior se consideraron dos investigaciones empíricas de naturaleza cualitativas que exploraron la relación entre Identidad profesional y Agencia. La primera, derivada de una tesis doctoral que contó con la participación de 21 profesionales de alta empleabilidad en distintos sectores de las ciudades de Medellín, Bogotá y Cali, y la segunda, realizada con 13 docentes universitarios de la ciudad de Cali, considerados y auto descritos con indicadores de Agencia, según la operacionalización realizada para dicha investigación. El método seguido fue revisar las propuestas de los autores, para identificar desde sus planteamientos (Teoría del Interaccionismo simbólico estructural y Teoría de la estructuración social), modos distintos y profundos de abordar la temática, y con base en estos analizar la información procedente de las entrevistas realizadas a los participantes desde una perspectiva de análisis de contenido de acuerdo con Bardin (2002), desde la regla de numeración de la presencia.

Respecto a los resultados, el aporte de Stryker (2007, 2008) desde el llamado interaccionismo simbólico estructural (ISE), a la comprensión de la agencia radica en que la constitución de un ser humano en persona, no ocurre de una única y determinada manera, sino de múltiples y complejas formas dependiendo de las características diversas y contradictorias de los contextos donde los sujetos son socializados, reconociendo así la existencia de una estructura social de constitución simbólica, que a su vez contiene niveles, jerarquías e inconsistencias. Stryker invita así a tener una visión menos uniforme de la sociedad, pensándola estratificada y jerárquizada, y plantear que las personas tampoco son del todo libres para relacionarse y moverse en sus estructuras sociales. Sin embargo, y de acuerdo con el mismo autor, es posible que éstas generen cambios en las estructuras sociales porque frente a una situación siempre se encontrarán múltiples posibilidades de acción, que pueden emprenderse en lugar de solo reaccionar como se supone es predecible hacerlo como lo muestra D6:

D6: de pronto era una salida de dos días pero la universidad, esta universidad lo sé porque a mí me tocaron todos esos procesos, esta universidad no sabía que era una salida de campo de biología, una salida como las hago yo, yo me llevo los estudiantes siete días lejos en una combinación de carro, barco, lancha o carro, avión, barco, lancha, cierto, unas coas que las primeras veces que yo dije me voy, ¿para dónde profe? Y me decían ¿Bogotá o Medellín? Y yo decía ni Bogotá ni Medellín, me voy para Santa Marta espere a ver si tenemos convenio con hotel les dije yo no voy a hotel, pero es para hacerle lo de la salida y los viáticos y los gastos y yo les dije no, no me sirve así porque me voy siete días ¿siete días y que profe vacaciones o qué? No, me voy a trabajar, no ¿pero cómo así?, entonces necesito organizar un transporte para mí, para los diez estudiantes y el monitor ¿se va a llevar diez estudiantes, siete días para Santa Marta, usted está loco? Yo le dije eso es una salida de campo -(...) (Biólogo Marino, Dr. En biología, Docente universitario, 42 años, Cali).

Para Stryker (2008) el concebir el *Self* como un reflejo de la sociedad, implica pensarlo como multifacético al ser la sociedad inherentemente heterogénea. Así mismo el autor plantea que al igual que sucede en la sociedad, en el *Self* algunas de sus partes estarán en conflicto, y otras serán independientes; es decir, desde el ISE el *Self* no es uniforme y puede ser contradictorio en su interior. Lo dicho conduce a otro de los planteamientos centrales del ISE, y es el considerar que el mayor significado adquirido por el *Self* para su desarrollo proviene del impacto de las estructuras sociales sobre la interacción social, implicando pensar las estructuras como límites sociales que hacen más o menos probable que las personas entren en relaciones sociales particulares por los repertorios – *backgrounds*-y recursos a los que tuvieron acceso o en los que estuvieron socializados. En el caso de las entrevistas analizadas se encontró que establecer relaciones interpersonales con personas de diferentes contextos sociales, o de diferentes países les dio paso a comprender otras perspectivas, y darse cuenta que todos las estructuras no funcionan con las mismas reglas.

E: o sea, que, ¿estarías adelantado para ese momento? VJM: sí, demasiado adelantado para ese momento

E: y de ¿dónde te sacaste eso? VJM: los libros y las cosas las traje de Estados Unidos, ah bueno no te he contado (.), en el año 96 yo fui a vivir a Estados Unidos por muchas razones:, la seguridad de Medellín, el aprendizaje del inglés:, allá conocí muchas cosas, muchas cosas. (...)

E: entonces lo difícil era como lo cultural, de pronto

VJM: *eh:: ya te voy a contar, sí (.), lo que pasa es que ellos si tienen algo que nosotros no tenemos, que lo aprendí en Finlandia, ahora te cuento esa historia también [...] eh::: es el tema del talento (...)*

VJM: *en fin (.) un momento muy complejo para mí [...] el choque cultural es brutal me regreso para Colombia con una cosa que valió la pena, y es el acceso a los libros, el acceso a los libros a la literatura (.), realmente a eso, a eso fui yo allá (Ingeniero administrativo, Especialista en alta gerencia, líder de proyectos tecnológicos, 32 años, Bogotá).*

Según este marco, las estructuras sociales (y se explicita en plural de acuerdo con Stryker, 2008) tienen varios niveles y tipos, que operan como facilitadores o constreñidores para entrar o salir de redes de relaciones interpersonales.

En esa misma vía, se encuentra la Teoría de la Estructuración social de Giddens (2011), para quien la estructura es causa y consecuencia a la vez de las acciones de los seres humanos por lo que es posible pensar que en lugar de estructura, se trata de estructuración de las dinámicas sociales, por algo el nombre de su teoría de la estructuración. Para Giddens, los seres humanos cuentan con conciencia práctica y conciencia discursiva, lo que implica que son competentes para desenvolverse en un ambiente social que conozcan o de identificar cuándo este no funciona como están acostumbrados (conciencia práctica), así, las personas saben qué hacer y cómo actuar en cada circunstancia dando lugar a la agencia. Igualmente, son capaces de explicar de modo general, las razones que explican su proceder (conciencia discursiva). El autor también da lugar al inconsciente, retomando los planteamientos de Freud, para indicar que sobre algunos actos, las personas no cuentan con conciencia discursiva para explicar las motivaciones de sus acciones. Un ejemplo de conciencia práctica lo da D2:

D2: Yo, mirá!, tal vez yo no sé de donde sale la aptitud, no la actitud sino la aptitud (.), no sé si lo llamaría talento. No sé, están allí de tal manera tan desorganizada. Porque soy demasiado despelotado y desorganizado, que hay tantas cosas que mi cerebro tal vez busca cosas que, dirá como en un cajón (.). Yo creo que yo tengo en este cajón, como te puede pasar a ti o a cualquier persona: “yo creo que en este cajón hay algo parecido, me parece que hay algo” entonces empiezo a buscar y encuentro este tipo de cosas (Economista, Doctorando en economía, docente universitario, 40 años, Cali).

Así mismo, para Giddens (2011), sea que se tenga o no conciencia de las razones detrás de

los actos llevados a cabo por el agente, pueden darse consecuencias inesperadas o no buscadas por este, por la urdimbre de relaciones que se entretienen en la estructura social y todos los agentes implicados, pese a la capacidad reflexiva de los mismos al momento de tomar las decisiones y adelantar las acciones en sí. Lo anterior se evidencia en el testimonio de CM:

CM: (...)el hecho de haber propuesto en un momento dado a la gerencia, ¿qué harías tú?, me preguntaba, qué harías tú si tuvieras que generar una transformación para mejorar los resultados de la compañía, cuando yo le dije, yo alivianaría la carga del avión, yo por ejemplo pensaría, usted tiene 6 coordinaciones, yo sacarías, el departamento comercial no necesita sino 2, saque 4, y saque los funcionarios más negativos que hay, fulano, perano, sutano y mengano porque no le aportan al clima... pero obviamente era desde una visual ((hace gestos con las manos)) superior, global, no personal, y yo::haría un cambio del gerente comercial que no está dando resultados, cámbielo, que:: pues pensando como si yo fuera el gerente, si yo fuera, si yo tuviera que asumir decisiones, cámbielo, y:: haga este recorte, y piense en tales cosas, hoy:: en la experiencia eso me ha generado muchísimos problemas, cuando yo pienso hacia atrás, yo digo ay:: ((suspira)), será que eso sí, que pesar↓, hay 5 personas que me odian a muerte, claro porque el gerente no asumió responsabilidades sino que dijo que había sido una decisión mía... ah” (Administradora financiera,, Directora de ventas, 38 años, Medellín).

Retomando a Goffman (2009), Giddens (2011) plantea que la agencia se hace vida a través del ejercicio de los roles asignados/asumidos en la estructura social, que a su vez se relacionan con posiciones sociales que van favoreciendo o no el ejercicio de la agencia. Para el autor las posiciones se entiende de mejor manera al pensar en posturas, entendidas como el modo en que se asumen las posiciones sociales en un contexto específico; no hay posición social descontextualizado. Los participantes BB y D1 lo ilustran a través de mostrar los aspectos innegociables en su modo de trabajar que los lleva a tomar posiciones particulares en este sentido:

E: *¿qué hace que, o sea, como trabajas o que haces de comillas especial o diferente que hace que te llamen?* BB: *dar lo mejor (.) sin importar (.) que (.) ↑ hoy lo hago por una convicción, por un tema c (.) (...) igua::l siempre he procurado dar (.) lo mejor.*

E: *y lo mejor es como qué? ¿Cómo que sea de excelente calidad lo que estás haciendo?* ¿A eso te refieres con lo mejor? BB: *sí claro*

E: *y ahora que decís que hoy en día tienes una proyección distinta.* BB: *si porque antes realmente (0.2) era muy auspiciado por el ánimo de lograr un posicionamiento, un*

reconocimiento si? Eso hacía que yo me sintiera bien conmigo mismo (.) e::h por el tema a destacar (.) hoy en día no lo hago en ese sentido (.) ahora lo hago porque así debe ser (.) sin importar si me dicen bien chino, o::: no↓, las cosas se tienen que hacer así punto.

E: porque las cosas tienen que hacerse bien BB: exacto (Ingeniero ambiental, magister en medios, ciencia y desarrollo; trabaja por proyectos con entidades públicas, 35 años, Bogotá).

D1: Yo pienso que lo importante en la vida, mira, lo importante en la vida es la credibilidad. Yo pienso que todo el ser humano trabaja es por la credibilidad, ni siquiera es por el dinero. Cualquiera producto en el caso del marketing, en el caso de un médico, en el caso de un profesional, de un psicólogo, el tema es que le crean ¿sí? Cuando a ti te cree una persona, te está poniendo un sitio del cual ni siquiera va a querer que te caigas de ese sitio, porque haces parte de lo que esa persona cree, o de lo que esa persona tiene como pilares fundamentales para su vida y uno teme como docente entrar a fallar a esa persona (Comunicador social, Docente universitario, 51 años, Cali).

Se trata del ejercicio del poder desde dos acepciones, en primer lugar, poder como la capacidad de poner en práctica las decisiones que se prefieren, y en segundo lugar, la movilización de la influencia misma. Esto último a través de usar y reproducir recursos durante la interacción en un tiempo y espacio determinado, considerando las reglas de la estructura (es decir, reconoce las reglas y los recursos, los aspectos que definen la estructura).

Para Giddens (2011) las reglas son “técnicas o procedimientos generalizables que se aplican a la escenificación/reproducción de prácticas sociales” (p. 57). La estructura se compone de reglas y recursos que son administrados por agentes “entendidos”; en las entrevistas de MC y E1 se evidencia la conciencia de las reglas propias de la estructura social en las que se desenvuelven:

MC: -refiriéndose a un autor que leyó-(...) Cuando ya en el segundo libro encuentro que es que socialmente estamos en un juego (.) el problema aquí es que está jugando un juego, y no sabe cuáles son las reglas.

E: y es eso que vos estás diciendo, o sea, el juego que vos jugás. MC: ¿Sabes cómo se llama el juego? (0,3) Yo no le debo a nadie, y no tengo que trabajar para vivir (.) en ese punto soy libre, y cuando uno es libre se puede hacer lo que quiera. (...)

E: ¿Cuáles son las reglas del juego en las que vos jugás?, ¿cuáles son? MC: ¿Del juego que yo juego? (0,3) mmm:: (.) que a veces hay que ceder a las personas que siempre han

dado lo mejor del partido (.) la idea es que ellos creen que están jugando al juego de ellos, aunque finalmente tiene que ser un juego en el que las personas intercedan, porque si no el juego se rompe (Ingeniero electrónico,

Magister en administración, emprendedor, 35 años, Cali).

D1: Pero, yo pienso, yo si te digo, uno en la vida tiene teatros. La vida es un teatro. Tú desde que sales de tu casa estás haciendo un lenguaje protocolario, unos gestos protocolarios y todo eso ((mueve las manos)). El profesor pone su teatro al servicio de los estudiantes, un muy buen teatro, yo pongo mi personalidad (.). Tal vez ese es mi teatro (Comunicador social, Docente universitario, 51 años, Cali).

Finalmente, se puede decir que desde la teoría de la estructuración de Giddens (2011) la agencia es posible, porque la estructura es a su vez constrictiva y habilitante. Así entonces, esta se puede ver potenciada por: la difusión de los conocimientos respecto a cómo funciona la estructura, el acceso a dicho conocimiento según la propia ubicación social, la manera en que el agente articula los conocimientos que posee al respecto, y la validez que tienen los conocimientos de los que dispone el agente.

Lo anterior también se ve influido por los propios límites de los contextos sociales en los que se mueve el agente porque son los que conoce. El conocer saberes de funcionamiento de otros contextos le aporta otros repertorios de funcionamiento, y por tanto de posibilidad de cambio del propio contexto donde se desenvuelve.

Referencias

- Archer, M. (2000). *Being human: the problem of agency*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Bardin, L. (2002). *El análisis de contenido*. Madrid: Akal.
- Giddens, A. (2011). *La constitución de la sociedad: bases para la teoría de la estructuración*. Buenos Aires: Amorrortu.
- Goffman, E. (2009). *La presentación de la persona en la vida cotidiana*. Buenos Aires: Amorrortu.
- Stryker, S. (2007). Identity theory and personality theory: mutual relevance. *Journal of Personality*, 75(6), 1083-1102.
- Stryker, S. (2008). From Mead to a structural symbolic interactionism and beyond. *Annual Review of Sociology*, 34, 15-31.

Da Adaptação Taylorista à Emancipação Dejouriana: Os Desafios Da Gestão

Profa. Dra. Kátia Barbosa Macêdo¹ y Prof. Dr. Sigmar
Malvezzi²

Resumo

O presente texto tem como objetivo discutir as funções dos gestores a partir de duas propostas epistemológicas distintas: primeiramente a proposta da Administração Científica de Taylor, que visa à adaptação e controle disciplinar do trabalhador, e em seguida a proposta da psicodinâmica do trabalho de Dejours, que visa à superação da alienação e a emancipação do trabalhador. Para isso, o texto contextualiza os modelos em relação aos paradigmas nas ciências sociais partindo de Burrell e Morgan, sendo seguido pela apresentação das duas abordagens a partir da qual se discute as funções dos gestores e seu efeito nos trabalhadores, adaptação e submissão no primeiro modelo e emancipação no segundo. *Palavras-chave:* gestão; emancipação; adaptação.

A gestão do trabalho é uma atividade própria do ser humano humana, desde os momentos mais primitivos da cooperação na vida em sociedade. Reconhecer a necessidade da complementaridade de competências para se realizar objetivos acima dos limites de indivíduos singulares é próprio do ser biológico, como se pode observar, até entre animais, como as abelhas, aves e lobos. A construção do ninho pelo casal de “João de barro” revela essa demanda da sobrevivência deles. A complementaridade de competências implica na divisão e atribuição de tarefas diferenciadamente a distintos indivíduos de um grupo. Essa é a lógica que viabiliza e desenvolveu o trabalho coletivo. Na sociedade humana, embora sempre em evolução, a gestão do trabalho coletivo

1- Professora titular Pontifícia Universidade Católica de Goiás.

2- Professor Livre Docente da Universidade de São Paulo.

revela a busca da eficiência, através da articulação intencional dos meios necessários às transformações na natureza desejadas por algum grupo. As realizações requerem instrumentalidade e o trabalho coletivo, particularmente, a divisão de tarefas se revela como instrumento da complementaridade de competências na vida coletiva. A articulação de tarefas e sua distribuição são obtidas através das escolhas dentre diversas possibilidades próprias do ser humano em sua condição de agente indeterminado. Essa articulação se baseia nas propriedades dos objetos e das atividades visando sua aplicação nas transformações específicas que os objetivos das pessoas e da sociedade definiram para a construção de suas existências no mundo. A articulação da instrumentalidade do trabalho é uma potencialidade, aberta para se ajustar a diferentes critérios, como a história do trabalho revela, na cooperação comunitária intuitiva, na escravidão, no artesanato e no emprego. Este artigo é dedicado à análise da divisão de tarefas que é a base da articulação das atividades distribuídas entre diversos indivíduos. Seu objetivo é contribuir com a compreensão dessa atividade em novo momento de reinstitucionalização do trabalho na história da sociedade.

Seu alvo específico é a análise de dois paradigmas nos quais as bases e escolhas na articulação da divisão de tarefas se diferenciam. Construído na racionalidade positivista, o primeiro paradigma analisado é centrado nos resultados econômicos do trabalho e o segundo, construído dentro do reconhecimento da subjetividade, é centrado na interface entre a transformação funcional e a qualidade da existência humana. A divisão das tarefas é viabilizada a partir da compreensão e escolha dessas racionalidades.

O modelo Organizacional se baseia no Paradigma

Desde Descartes, no século XVII, a busca do conhecimento foi formalmente associada aos métodos para a sua produção. Nem os gregos, nem os filósofos que os sucederam, como Agostinho de Hipona e Tomas de Aquino deram significativa atenção ao método. Descartes, diferentemente, enriqueceu a reflexão filosófica trabalhando na configuração da metodologia que diferenciava a certeza científica. Desse trabalho, surgiu nova racionalidade para a produção do conhecimento científico, amplamente disseminada em todos os campos do saber (Cunha, 2017) com impactos significativos nas atividades humanas. Pode-se considerar o trabalho de Descartes como um marco para a Filosofia e para o estudo da divisão de tarefas. A visão cartesiana fomentou a

consciência do método como instrumento diferenciador da validade da ciência em confronto com outros tipos de conhecimento.

O modelo de racionalidade que preside a ciência moderna constitui-se a partir da revolução científica do século XVI e foi desenvolvido nos séculos seguintes basicamente no domínio das ciências naturais. Sendo um modelo global, a nova racionalidade científica é também um modelo totalitário e hegemônico... Segundo esse modelo, conhecer significa dividir e classificar para depois poder determinar relações sistemáticas entre o que se separou. O resultado é um conhecimento baseado na formulação de leis que se apoiam no pressuposto metateórico da ideia de ordem e de estabilidade do universo, a ideia de que o passado se repete no futuro. Esta ideia do mundo-máquina foi tão poderosa que se transformou na hipótese universal da época moderna: o mecanicismo. (Santos, 1987, p. 10-18)

Esse novo rumo, originado com Descartes, ainda impacta na pesquisa científica, tanto no campo das ciências naturais quanto nas ciências sociais. O alinhamento da pesquisa à racionalidade cartesiana evidenciou que sua aplicabilidade nas ciências sociais se mostrou problemática, uma vez que os fenômenos sociais são dinâmicos e apresentam variabilidades pela sensibilidade de seus fenômenos à influência do contexto sócio-político-econômico e pelo reconhecimento das dificuldades de observação e regulação de fenômenos subjetivos e relacionais. Desse modo, as ciências sociais aprenderam a reivindicar um estatuto metodológico próprio, a partir do qual emergiram paradigmas que distanciaram as ciências exatas das ciências humanas. Essa alteração na compreensão do conhecimento proposta por Descartes aparece, de modo claro, no trabalho de Herbert Mead (1962). Nessa diferenciação, sobre critérios do conhecimento científico, desponta o debate que acompanha o pensamento filosófico, desde os gregos nos campos da Ontologia e Epistemologia.

Essa discussão foi sistematizada na articulação de quatro bases que Burrell e Morgan (2008) elaboraram para explicar a diversidade metodológica na constituição da teoria social: ontologia – a essência do fenômeno; **epistemologia** – a construção do conhecimento; visão sobre a condição humana – determinista ou voluntarista; e a metodologia. Para esses autores, dependendo das escolhas que o pesquisador assume dentre essas bases, seu trabalho caminha na plataforma de algum desses quatro paradigmas: funcionalismo; interpretativismo; humanismo radical, e estruturalismo. O estudo da divisão de tarefas se enquadra nessa condição.

Como explicitado nos objetivos deste texto, seu conteúdo é dedicado à consideração de duas abordagens que refletem escolhas distintas, por parte do pesquisador. A primeira delas é a administração científica, que predominou na gestão desde o início do século XX, enquadrada no paradigma funcionalista, e a segunda, despontada na literatura, 60 anos depois, é a Psicodinâmica do Trabalho, alinhada ao paradigma do humanismo radical. A administração científica parte do pressuposto da sociedade apoiada na divisão social do trabalho e na prioridade dada à produção econômica. Nessa racionalidade, o trabalhador se adapta à organização, na qual sua subjetividade é desenfaturada. Já, na Psicodinâmica do trabalho, o trabalhador participa, com sua subjetividade na adaptação, conforme a proposta do paradigma do Humanismo Radical. Essas duas visões que fundamentam a compreensão do trabalho e do trabalhador direcionaram de modo distinto a pesquisa e gestão da divisão de tarefas. Ambas têm o reconhecimento das tarefas e sua divisão e distribuição, como instrumentos da organização do trabalho.

As ferramentas e instrumentos são dispositivos funcionais inventados e aperfeiçoados para viabilizar a realização de atividades orientadas para a consecução de algum fim específico. Para cumprir sua finalidade, o trabalho é estruturado em tarefas diferenciadas para a viabilização da produção de todas as transformações. Essa estruturação das tarefas impacta na organização, definindo, ao mesmo tempo, outros aspectos das condições de trabalho, como o sistema de relações de poder, as políticas de gestão e as relações sócio profissionais. Essa estruturação reflete as escolhas que constituem o modelo de gestão que atende às necessidades de determinados contextos históricos, marcados por estágios de mudanças econômicas, sociais e políticas. “As organizações são produto de determinada realidade socioeconômica à medida que reproduzem os princípios vigentes e também influenciam o ambiente, num movimento de mútua transformação” (Heloani, 2003, p. 15).

O surgimento de modelos de gestão sempre está atrelado à racionalidade de algum paradigma em resposta às demandas de contextos socioeconômicos específicos, com o apoio de estudos teóricos e empíricos realizados na diversidade de possibilidades. Este texto analisa os modelos de gestão da Administração Científica, desenvolvida no início do século XX, e da Psicodinâmica do Trabalho, desenvolvida por Christophe Dejours na França, nos anos 1980.

O modelo de gestão escolhido pela organização constitui a base a partir da qual é planejada e desenvolvida a divisão de tarefas em consistência com toda sua racionalidade, normas disciplinares, valores, rituais e cultura organizacional. Planejamento e divisão de tarefas são atividades sustentadas pelo processo da socialização organizacional.

A socialização organizacional é um instrumento do processo de adaptação pelo qual seus membros aprendem o que é importante para a pessoa se adaptar à organização e às suas tarefas, tal como esta foi configurada pelos seus gestores e membros. A adaptação é induzida pela transmissão de conteúdos que dizem respeito, basicamente, aos objetivos fundamentais da organização, aos meios escolhidos para alcançá-los, às responsabilidades dos membros e aos padrões de comportamento necessários para um desempenho eficaz, assim como a todo um conjunto de regras ou princípios relativos à conservação da identidade e integridade da organização. Assim, o resultado previsto do processo de socialização organizacional é a adaptação dos trabalhadores às suas normas, rituais e valores, à sua cultura, que os capacita a desempenhar as tarefas de modo congruente entre si.

A cultura da organização tem como impacto englobar todos no imaginário coletivo consistente com seu sistema de símbolos, que fornece um sentido prévio a cada ação dos indivíduos, conforme Macêdo (2002) e Pires e Macêdo (2006). Isso se dá pelo processo de socialização organizacional, que tem como função direcioná-los e aloca-los em sua rede de interações. Se o indivíduo se identifica com a organização, se só pensa através dela, se a idealiza a ponto de sacrificar sua vida privada às metas que ela persegue, sejam quais forem, ele entrará, sem o saber, num sistema balizador e legitimador de sua existência. Para Foucault, o resultado disso é denominado de disciplina, entendida por ele como

Ela é uma técnica, um dispositivo, um mecanismo, um instrumento de poder, são métodos que permitem o controle minucioso das operações do corpo, que asseguram a sujeição constante de suas forças e lhes impõem uma relação de docilidade-utilidade... é o diagrama de um poder que não atua do exterior, mas trabalha o corpo dos homens, manipula seus elementos, produz seu comportamento, enfim, fabrica o tipo de homem necessário ao funcionamento e manutenção da sociedade industrial, capitalista. (Foucault, 1975, p. 139)

Os pressupostos da teoria da administração científica e da psicodinâmica do trabalho são distintos, e oferecem visões antagônicas sobre as funções dos gestores e sobre a divisão de tarefas.

Quadro 1—Os pressupostos da administração científica e a psicodinâmica do trabalho.

Categories de análise	Administração Científica	Psicodinâmica do trabalho
Conteúdo das tarefas	Definido de forma sistemática pela chefia mediante planejamento prévio baseado na divisão do trabalho e na padronização dos instrumentos de trabalho. Métodos de trabalho simples e de fácil assimilação dos trabalhadores.	Baseado no conhecimento e experiência dos trabalhadores, tendo a coparticipação da chefia e na adaptação situacional às necessidades do trabalhador. Métodos de trabalho criados a partir da inteligência prática dos trabalhadores.
Normas e controles	Chefia numerosa e funcional responsável por definir os métodos e impor padrões de trabalho, coagir os trabalhadores para a realização do trabalho com presteza.	Chefia coparticipativa, situacional e orientadora. Voltada para a busca da cooperação entre os trabalhadores e para a validação das novas normas de trabalho.
Tempo e ritmos	Objetivada pela redução da vadiagem através da padronização dos métodos de trabalho. Atividades rotineiras e fatigantes apoiadas em técnicas e ferramentas de trabalho específicas.	Jornadas de trabalho mais flexíveis e orientadas aos objetivos organizacionais. Atividades desafiadoras apoiadas no conhecimento e nas habilidades dos trabalhadores.
Comunicação	Entre superiores e subordinados, não sendo privilegiada entre os trabalhadores.	Aberta, multilateral e informal. Respeito às diferenças culturais dos trabalhadores. Informações compartilhadas de maneira ampla.
Relações Sócio profissionais	Iniquidade nas relações entre chefia e subordinados. Separação das funções de planejamento e execução com atribuições bem definidas. Seleção dos trabalhadores privilegiando as capacidades físicas motoras.	Maior isonomia nas relações de trabalho e participação dos trabalhadores nas decisões organizacionais. Incentivo a cooperação, a criatividade e o comportamento ético social. Seleção dos trabalhadores privilegiando as suas capacidades cognitivas e afetivas.
Modo de Gestão	Centralização de poder e abstenção de atitudes sentimentais por parte da chefia. Estímulo à competição individualizada entre os trabalhadores.	Descentralização do poder dando maior autonomia aos trabalhadores. Busca do engajamento dos trabalhadores por meio do sentido do trabalho e do reconhecimento.
Cooperação	Estabelecida de forma vertical entre supervisor e subordinado. Gratificação diferencial por produtividade individualizada.	Estabelecida de forma multilateral através da valorização da ética, respeito às diversidades culturais e relações de confiança. Reconhecimento do trabalho coletivo e estímulo para participação no espaço de discussão coletivo.

Fonte: Macêdo e Guimarães Júnior 2013.

O quadro 1 evidencia pressupostos inerentes à abordagem da psicodinâmica do trabalho. Essa teoria é uma abordagem singular dentre as demais teorias organi-

zacionais. Ao estabelecer um elo entre esses pressupostos, torna-se possível estruturar um olhar que facilite melhor compreensão de uma doutrina de gestão aplicável para as organizações que buscam privilegiar a criatividade e a inovação.

A Administração Científica: adaptação e controle

A administração científica, criada e implementada pelo taylorismo, fayolismo e fordismo surgiu como resposta às necessidades da redefinição do trabalho e divisão de tarefas, seguindo demandas da tecnologia eletromecânica. Novos critérios para a divisão do trabalho eram necessários para que os desempenhos pudessem atender ao ritmo mais veloz de produção imposto por instrumentos mecanizados de trabalho.

Taylor estudou a divisão de tarefas, realizando experimentos na oficina de construção de máquinas da *Midvale Steel Company*, desde 1884, quando se tornou chefe da fábrica aos 28 anos de idade. Nesses experimentos, ele partiu do pressuposto de que o conhecimento científico poderia ser aplicado à gestão das organizações, com alta probabilidade de aumentar a produção. Ele sonhava com um gerente capaz de aplicar o conhecimento científico munido de técnicas para descobrir a melhor maneira de maximizar a eficiência. Para tanto, ele propôs cinco princípios básicos para a gestão das tarefas: transferir toda a responsabilidade da organização do trabalho do trabalhador para o gerente; pesquisar a forma mais eficaz de dividir e realizar tarefas através de métodos científicos para determinar; selecionar a melhor pessoa para desempenhar as tarefas dos cargos; treinar o trabalhador para desempenhar eficientemente todo o trabalho; e fiscalizar o desempenho do trabalhador para assegurar que os procedimentos apropriados de trabalho sejam seguidos e que os resultados sejam atingidos, segundo Morgan (1996).

Naquela época, a força bruta predominava nas relações de trabalho e, ao trabalhador operacional, cabia apenas obedecer às ordens dos gestores. Essa proposta, assumida como administração científica apresentava nova visão de gestão, que segundo Taylor

O principal objetivo da administração deve ser o de assegurar o máximo de prosperidade ao patrão e, ao mesmo tempo, o máximo de prosperidade ao empregado. Igualmente, máxima prosperidade para o empregado significa, além de salários mais altos do que os recebidos habitualmente pelos obreiros de sua classe, este fato de maior importância ainda, que é o aproveitamento dos homens de modo mais eficiente, habilitando-os a desempenhar os tipos de trabalho mais elevados para os quais tenham aptidões naturais

e atribuindo-lhes, sempre que possível, esses gêneros de trabalho. (Taylor, 1985, p.29) Taylor também propôs que distinção entre trabalho intelectual (a ser exercido pelos gestores) e trabalho manual (a ser executado pelos trabalhadores operacionais) obedecesse, igualmente, o critério da divisão de tarefas por especialização, de modo a decompor o trabalho em atividades individuais mínimas, separando a inspeção da produção. Este critério implicava que cada trabalhador desempenhasse repetitivamente apenas uma tarefa, instituindo a utilização intensiva de mão de obra não especializada, mesmo em um processo de produção que era muito especializado, conforme Heloani (2003).

Dessa proposta de Taylor infere-se sua concepção do *homo economicus*, para o trabalhador, regulado por uma gestão racional, que toma decisões sempre pautada em metas econômicas, apoiada no cronometro e na prancheta para controlar os movimentos dos operários, como procedimento para se conseguir maior rendimento sem comprometer em demasia a saúde do trabalhador. Todas essas tarefas minuciosamente descritas e cronometradas eram definidas pelo setor de planejamento de organização de tarefas, que também se encarregava de selecionar e treinar os trabalhadores para os postos de trabalho, considerando suas aptidões pessoais. Nas próprias palavras de Taylor

Na tarefa é especificado o que deve ser feito e também como fazê-lo, além do tempo exato concebido para a execução. Quando o trabalhador consegue realizar a tarefa determinada, dentro do tempo limite especificado, recebe um aumento de 30 a 100% do seu salário habitual. Estas tarefas são cuidadosamente planejadas de modo que sua execução seja boa e correta, mas que não obrigue o trabalhador a esforço algum que prejudique a saúde. A administração científica consiste em preparar e fazer executar essas tarefas. (Taylor, 1985, p. 51)

Ao instituir o planejamento de organização de tarefas, formalmente alocado na estrutura hierárquica, a administração científica colocou a gestão das tarefas no campo da ciência que dividia com a regulação por parte do supervisor a responsabilidade da execução de cada tarefa. Com isso, esperava-se a transição dos antigos sistemas de administração para uma ação cientificamente organizada. Essa proposta se apoiava nos pressupostos positivistas do racionalismo da época, no qual predominava a ideia de que só existe progresso mediante a ordem e, esta somente é eficaz onde houver a subordinação da prática à teoria, e onde o conflito é tratado como uma distorção a ser corrigida.

Ao propor essa forma de relação entre o capital e o trabalho, a administração científica estabelecia critérios para a relação formal de trocas entre dois sujeitos que

são histórica e politicamente desiguais: segundo seus apoiadores, tanto a organização quanto os trabalhadores seriam beneficiados porque essa racionalidade porque seria o único caminho para se obter a maximização da produção, da qual resultaria, por corolário, a maximização dos lucros e dos salários, uma vez que o salário do trabalhador era consequência de sua produção. Considerando que mesmo essa racionalidade não poderia controlar todas as variáveis, a administração científica completa sua proposta com a ênfase na hierarquia, na disciplina e no controle, exercido pelos gestores.

Na prática, havia problemas, tal como hoje, porém, quando ocorriam dificuldades nos desempenhos, o trabalhador era separado do grupo e encaminhado para treinamento individual. Taylor comenta as vantagens dessa tática que visava evitar grupos, multidões que poderiam significar um contra poder. “Deixando de lidar com homens, e considerar cada trabalhador individualmente, entregamos o trabalhador que falha em sua tarefa a instrutor competente para lhe indicar o melhor modo de executar o serviço e para guia-lo, ajudá-lo, encorajá-lo a estudar suas possibilidades”. (Taylor, 1985, p. 73)

As relações entre trabalhadores e supervisores seriam cooperativas, mas de subordinação do trabalhador ao imperativo do conhecimento científico. Mesmo nessa racionalidade, a eficiência requeria aperfeiçoamento de pessoal e adoção de mecanismos disciplinares, visando cumprimento do ritmo de trabalho do operário, que era selecionado de acordo com suas habilidades. Segundo Taylor:

Em uma palavra, o máximo de prosperidade somente pode existir como resultado do máximo de produção. Se for exato o raciocínio acima, concluiu-se que o objetivo mais importante de ambos, trabalhador e administração, deve ser a formação e o aperfeiçoamento do pessoal da empresa, de modo que os homens possam executar em ritmo mais rápido e com maior eficiência os tipos mais elevados de trabalho, de acordo com suas aptidões naturais. (Taylor, 1986, p. 31)

Taylor percebeu que o trabalhador comum também deveria ser estimulado a pensar, e oferecer ideias que pudessem ser aproveitadas para beneficiar a organização e aumentar a produção, porém sem prejudicar a organização do trabalho e a hierarquia. Ele previa que o trabalhador deveria receber reconhecimento e um prêmio ou recompensa pelas melhorias que propusesse e fosse eficazmente implantada na produção.

A adesão do trabalhador operacional a esse modelo de administração, demandou novas técnicas que foram desenvolvidas nos departamentos de planejamento. As mais

impactantes entre essas técnicas, na área da divisão de tarefas, foram procedimentos de descrição e de análise dos cargos que foram integradas ao sistema de controle e registro de tempos e movimentos. Essas técnicas abrangeram diversos setores da gestão de pessoal. Tendo como ponta de processo de produção a descrição minuciosa das atividades a serem desenvolvidas, normas e padrões de qualidade que deveriam ser rigorosamente seguidos; a gestão de pessoal era complementada pela seleção cuidadosa e subsequente treinamento dos trabalhadores; a distribuição equitativa do trabalho entre indivíduos, clareza na responsabilidade do operário e na autoridade da direção. O processo era complementado por procedimentos de um sistema de avaliação de desempenho caracterizado pela aferição individual. Nesse processo, a produção objetiva era privilegiada e a subjetividade do trabalhador era totalmente omitida. A implementação desse paradigma segundo Fayol, Taylor e Ford favoreceu a valorização dos mecanismos disciplinares que ganharam crescente importância, já que o aumento da eficiência implicava aumento do ritmo do trabalho.

As publicações de Taylor foram responsáveis pela difusão da racionalidade subjacente ao paradigma da administração científica, suas ferramentas e processos produtivos capazes de aumentar a eficiência dos trabalhadores, criteriosamente selecionados e treinados com base em seus princípios. Nas condições da época, esse instrumental deu conta das demandas de produtividade (Guimarães Júnior e Macêdo, 2013).

Apesar dos questionamentos e críticas relacionadas às condições e exploração do trabalho Maia (2010), esse paradigma foi amplamente difundido nos países capitalistas e recebeu ajustes nas versões da teoria das relações humanas e no behaviorismo. Seu sucesso econômico levou-o a ser assumido como modelo de gestão eficaz e necessário para o crescimento de produção. Seu sucesso o transferiu para as sociedades capitalistas emergentes da época, pois atendiam aos interesses de aumento da produtividade necessária para suprir a crescente demanda por produtos industrializados em meio ao crescimento do comércio. Contudo, a rotina de trabalho somada com as longas jornadas e pesadas cargas de trabalho a que os trabalhadores eram acometidos, resultou em sérios problemas sociais marcados pela exploração da mão de obra em prol dos interesses econômicos.

“O taylorismo elaborou a primeira tentativa de administrar a percepção dos trabalhadores. O insight taylorista pressupunha a cooperação recíproca entre capital e trabalho, continha um projeto de manipular a subjetividade do trabalhador, de-

nominado reprocessamento da percepção do espaço produtivo.” (Heloani (2003, p.13). Esse processo foi aprimorado, desde sua versão exitosa da linha de montagem fordista, assim como contaminou a racionalidade criada pelo modelo de sistemas, que acomodou muitas práticas da administração científica.

Atualmente, apesar das críticas e limitações da abordagem, essa proposta ainda permanece presente, embora com novas roupagens, ainda ensinada em escolas de administração em todo o mundo. Isso pode ser considerado importante indicador, uma vez que o fato de privilegiar a produtividade ainda hoje atende aos interesses do capitalismo. Atehortúa Hurtado (2013), Trindade, Mello e Silva (2016) demonstram que esse modelo influenciou e continua influenciando a formação dos administradores no continente americano, inclusive no Brasil.

A Proposta emancipatória da Psicodinâmica do Trabalho

Em decorrência do amplo uso dos princípios da Administração científica, que se ajustaram à evolução da tecnologia, desde o momento do final da guerra, a sociedade foi assolada pelo aumento crescente de doenças relacionadas ao trabalho. Dados da Organização Mundial de Saúde e da Organização Internacional do Trabalho testemunham o aumento de acidentes, mortes e enfermidades decorrentes do trabalho, conforme Macêdo (2015). Esses fatos alertaram os pesquisadores para que se voltaram para a revisão dos critérios e formas de divisão das tarefas. Inúmeros trabalhos, principalmente, pesquisas em projetos de doutorados e mestrados foram elaborados na área da saúde mostrando a necessidade da revisão de pressupostos que fundamentavam a gestão do trabalho. Um dos projetos pioneiros aconteceu na Inglaterra sob a orientação dos pesquisadores do Tavistock Institute of Human Relations e logo em seguida despontou a pesquisa que afunilou na psicodinâmica do trabalho, que é o foco desta seção.

A psicodinâmica do trabalho surgiu como reação à administração científica ao colocar a qualidade de vida do trabalhador como critério para a divisão de tarefas e a gestão das condições de trabalho. Dessa reação, surgiu um novo paradigma, no qual a subjetividade, participação e cooperação do trabalhador foram seus pontos-chaves. Essa abordagem surgiu da atenção dos pesquisadores à prevenção dos adoecimentos e à promoção da saúde do trabalhador buscando dados sobre os impactos na subjetividade em sua saúde e assumindo o trabalhador em sua existência como um todo.

Essa alteração de rumos ofereceu subsídios para a ruptura com os modelos de gestão criados a partir da evolução da teoria da administração científica e de seu enfraquecimento diante da crescente complexidade do ambiente de trabalho. Em diversas situações, os pressupostos da administração científica eram detectados como causas de problemas, como observado em muitos projetos desenvolvidos nos anos 1960.

A psicodinâmica do trabalho surgiu tomando como fator crucial da organização das tarefas e as condições dos desempenhos, os fatores subjetivos dos trabalhadores e suas relações sociais como condições incontornáveis da saúde física e mental. Sua proposta questionou a consideração da eficiência organizacional como resultado da racionalidade técnica das tarefas e acrescentou a essa análise o engajamento dos trabalhadores em seu trabalho, que desponta da mobilização subjetiva dos trabalhadores.

Essa nova visão chamou a atenção de pesquisadores da gestão de pessoas e da divisão de tarefas, motivando o olhar para a relação do homem com o trabalho. No Brasil, essa visão alimenta projetos, desde a década de 1980. Os conceitos que sustentam enfocam a pesquisa sobre a gênese do sofrimento mental e no potencial de alterações na organização do trabalho como caminhos que poderiam fazer diferença na superação de acidentes e sofrimentos. O sofrimento foi tomado como fonte geradora de tensões e constrangimentos capazes de desestruturar a vida psíquica do sujeito. Essa hipótese teria que ser pesquisada.

Dejours (2004), um dos fundadores dessa nova visão, pesquisou o trabalho como um determinante da relação social que implica em investimentos afetivos, solidariedade e confiança. Seus achados teóricos revelaram que engajamento da subjetividade individual está relacionado com um coletivo de trabalho. Em sua essência, o ato de trabalhar mobiliza tanto o corpo quanto a subjetividade do trabalhador, não podendo ser pesquisado apenas ao mundo visível. Essa revisão do trabalho ganhou força para ser entendido como aquilo que implica do ponto de vista humano o saber fazer, o engajamento do corpo, a mobilização da inteligência, a capacidade de refletir, de interpretar e de reagir às situações, sendo o poder de sentir, de pensar e de inventar.

A pesquisa e a prática desenvolvidas dentro da abordagem da psicodinâmica do trabalho assumiram o trabalho como atividade central para o sujeito na constituição da sua subjetividade, portanto, a organização do trabalho tem impactos significativos na vida psíquica. Nesses impactos despontam a construção da identidade do trabalhador que é um fator crucial na sua relação com o mundo. Por corolário, é

parte da responsabilidade do gestor a atenção às situações de trabalho tendo em vista que efeitos danosos à saúde mental não são fatalidades, mas resultados do desenho das tarefas, do ritmo de desempenho e das condições do ambiente de trabalho. Esta crença significa que a adaptação entre o trabalhador e suas tarefas não seria justa se focasse apenas no potencial de mudança encontrado no trabalhador, porque teria que focar na potencialidade de mudanças das tarefas como caminho para se evitar o sofrimento do trabalhador.

Nessa racionalidade, a psicodinâmica do trabalho desenvolve e coloca as possibilidades de tarefas considerando os impactos em seu executante como critério para a organização do trabalho. Destarte, essa abordagem assume duas grandes categorias de análise para orientar a investigação da organização do trabalho: a divisão das tarefas e seus impactos na mobilização subjetiva do trabalhador.

A organização do trabalho, com suas prescrições, define os destinos que o sofrimento do trabalhador terá, podendo tornar-se criativo ou patogênico, dependendo da margem de negociação entre suas imposições e a realidade do trabalho. Segundo Dejours, Dessors e Desrieux (1993, p. 104).

A organização do trabalho é, de um lado, a divisão das tarefas, que conduz alguns indivíduos a definir por outros, o trabalho a ser executado, o modo operatório e os ritmos a seguir. Por outro lado, é a divisão dos homens, isto é, o dispositivo de hierarquia, de supervisão, de comando, que define e codifica todas as relações de trabalho. Quando se coloca face a face o funcionamento psíquico e a organização do trabalho, descobre-se que certas organizações são perigosas para o equilíbrio psíquico e que outras não o são.

A maneira como essas dimensões são estabelecidas e se são elas rigidamente cumpridas em determinado contexto de produção podem definir se o engajamento do trabalho favorecerá a alienação, a construção de defesas patológicas, o sofrimento, o adoecimento, ou se possibilitará a emancipação, a construção de defesas de adaptação, a criatividade, o reconhecimento e o fortalecimento da identidade (Fleury & Macêdo, 2012).

Partindo daquilo que lhe é prescrito como tarefas e lhe é dado como ambiente, o trabalhador se vê obrigado a se mobilizar física e psiquicamente para transformar seu desempenho em ação auto produtiva. Essa mobilização subjetiva desponta como a segunda categoria de análise da Psicodinâmica do trabalho.

Conforme Dejours (2016, p. 192) “Não existe inteligência sem a mobilização individual e coletiva das pessoas. A análise clínica sugere que a mobilização no trabalho é anterior à formação da inteligência mesmo quando há o desejo dos trabalhadores.”

Em síntese, o paradigma da psicodinâmica do trabalho coloca e confronta dois resultados do desempenho, como critério para a divisão de tarefas e para a organização das condições de trabalho. O primeiro é o resultado visível da produção prescrita como trabalho e o segundo é a mobilização do trabalhador como indivíduo e como coletivo para administrar sua relação e adaptação às tarefas. A consideração desses dois critérios pressupõe que a divisão de tarefas é uma atividade cooperativa na qual o trabalhador é reconhecido como sujeito. Esse reconhecimento implica em sua participação no desenho de suas tarefas e do ambiente. A condição de sujeito limita a participação do planejamento das tarefas. Estas podem e devem ser estudadas e propostas por técnicos porem sem ser implementadas antes de serem discutidas individual e coletivamente pelos trabalhadores que serão seus executores.

Essa discussão desponta como condição para o sujeito (individual e coletivo) se construir a partir da articulação de suas defesas. Esses pressupostos implicam na prática de discussões nas quais o indivíduo possa aprender sobre si mesmo, sobre sua própria articulação psíquica e ser ajudado na identificação das estratégias defensivas coletivas. Essa forma de divisão de tarefas pode promover a mobilização subjetiva do sujeito e possibilitar a resignificação das vivências de sofrimento advindas de seus desempenhos. A constituição de espaços coletivos favorece a ampliação da percepção do trabalhador sobre ele mesmo, condição que o coloca decidindo sobre seu destino ao intervir naquilo que ele e o grupo identificam como requisitos necessários para a construção das tarefas. Assim, neste paradigma o desenho das tarefas aparece como atividade na qual o trabalhador constrói sua emancipação aprendendo a se adaptar, dialogando com o ambiente e com seus ideais.

Concluindo: Gestor atua visando adaptar ou emancipar?

A descrição dos dois paradigmas desvela os desafios do pesquisador e do gestor diante da diversidade de racionalidades que fundamentem sua ação. Sua escolha não é limitada ao fazer da produção econômica, mas se estende ao ser do trabalhador, sendo a divisão das tarefas um de seus principais instrumentos, no qual ele define o fazer da produção e o ser do trabalhador. Como bem expresso por Chanlat (2000),

a sociedade é construída através da compreensão da sociedade e de escolhas para o fazer, ambas permeadas por dúvidas e incertezas intrínsecas à condição humana e a complexidade e evolução do mundo. A compreensão que o gestor elabora diferencia sua ação como o leitor pode concluir da análise dos dois paradigmas, assim como as escolhas, dela decorrentes, se transformam em prática social. Essa prática pode subordinar, ou emancipar o trabalhador, abafando sua condição de sujeito, ou criando situações nas quais ele pode exercer essa potencialidade. A rotina que operacionaliza esses efeitos é a divisão das tarefas e a organização do ambiente de trabalho. Essas duas atividades instrumentalizam a prática da construção da sociedade.

Essa prática tem recebido o nome de gestão, cujo sentido, desde sua origem no latim (*gerire*) comunica a ideia de dirigir, regular (Cunha, 1997). O que é dirigido, regulado? No paradigma da administração científica a divisão das tarefas pressupõe a hegemonia da produção econômica na regulação e a direção das tarefas para seus fins, tomando em conta a capacitação do trabalhador, na qual estão incluídos aspectos de sua saúde, como fator dessa capacitação. A subjetividade do trabalhador, quando reconhecida, é objeto de regulação por parte do gestor. No paradigma da psicodinâmica a divisão de tarefas a divisão de tarefas pressupõe a regulação conjunta e interdependente da subjetividade e da produção econômica a qual somente pode ser viabilizada se o próprio trabalhador for assumido como sujeito da divisão de tarefas, cuidando de sua subjetividade como condição individual e coletiva. Se a gestão é um processo de regulação da realidade, necessária à sobrevivência da sociedade, seu requisito fundamental é a compreensão daquilo que está sendo, ou será feito e das escolhas do rumo da direção, ou regulação.

A compreensão que o gestor tem de sua tarefa regulatória emerge do reconhecimento dos elementos a serem regulados e da reflexão sobre o sentido daquilo que é feito nesse processo. Esse sentido aparece nos elementos que materializam a regulação e na forma como estes são articulados. O estudo dos paradigmas oferece os parâmetros necessários para a busca desse sentido. Este não é algo que se encontra pronto nem visível, mas desponta da interlocução com a realidade através da qual, o gestor faz suas escolhas que são feitas em busca dos resultados imediatos e mediatos. Seguramente, faltou essa interlocução aos “inventores” da administração científica cuja capacitação foi predominantemente focada na eficácia econômica. Seus resultados não carecem de explicação porque foram visíveis durante muitas décadas. Essa carência aconteceu

paulatinamente e foi limitada em sua implementação. Na primeira grande revisão da administração científica, a teoria das relações humanas, seus protagonistas descobriram experimentalmente que o “trabalhador” reage como membro de grupo e não como indivíduo, nos anos 1930, eles não avançaram na reflexão das consequências dessa descoberta porque estavam mergulhados em contexto histórico de significativa recessão econômica lhes complicando a mudança de rumo na gestão do dia a dia.

Por outro lado, os autores que construíram o paradigma de psicodinâmica expuseram o sentido da regulação implicada na gestão com dados claros sobre a condição de sujeito do trabalhador e a subjetividade como variável da qualidade de vida e do próprio sucesso da gestão, ou seja, da eficácia regulatória. Os autores desse paradigma, partindo do sofrimento observado, na interlocução com a realidade, descobriram que o trabalhador é protagonista de seu projeto de vida e pode ter sofrimento.

Dados recentes sobre o suicídio de trabalhadores têm sensibilizado a opinião pública sem gerar as mudanças significativas esperadas na superação de suas causas, assim como dados sobre os impactos de profissões estressantes como pilotar aviões comerciais não geraram alterações significativas na regulação exercida sobre esses profissionais. Tal como aconteceu com os resultados dos experimentos realizados pelos autores das teorias de relações humanas, os dados sobre o estresse dos pilotos, de motoristas de caminhão e os suicídios são claros, mas carecem de força política para alterar a legislação e a cultura. Os paradigmas são fontes de reflexão ajudam na compreensão da realidade, fomentando a busca de sentido das escolhas. O sentido, embora fator fundamental, não é suficiente para promover alterações nos rumos da regulação gestonária da divisão de tarefas que está engolfada em um contexto institucional.

Para se compreender a atuação de um gestor, de suas escolhas e de sua articulação dos recursos, a Psicologia tem oferecido teorias e dados empíricos de seu diálogo com a realidade. A POT tem enriquecido a compreensão da divisão de tarefas explicando a cultura da organização, o modelo de gestão adotado, as metas e objetivos perseguidos pela organização, as práticas adotadas para a execução, acompanhamento, avaliação e ajustes das atividades, além das relações de poder presentes na interação entre os trabalhadores em seus distintos papéis, em todos os níveis hierárquicos da organização. Esse enriquecimento revela a POT como um parceiro com quem a divisão de tarefas pode explorar sua fonte de interlocução com a realidade. O mundo da gestão requer

continua aprendizagem que pode ser fomentada pela observação, pela interlocução e pela reflexão. A eficácia da gestão requer compreensão de seu objeto de trabalho e a captura de elementos que possam diferenciar as contingências limitadoras das emancipadoras. Essa diferenciação é hoje, mais complicada pela diversidade de paradigmas e pela exponencial implementação de novas tecnologias que afetam a organização do trabalho e a divisão de tarefas. Essa complicação leva a gestão a se conscientizar da importância da busca de parceiros como a POT para entender a consistência de suas escolhas.

A atividade dos gestores, vista a partir de um paradigma funcionalista pode ser Compreendida como sendo um conjunto de técnicas para racionalizar e aperfeiçoar o funcionamento da organização. Nele, os gestores são os responsáveis por fazer com que as coisas sejam feitas como o conhecimento científico as explica. A divisão de tarefas emerge como atividade balizada pela racionalidade técnicoeconômica. É difícil pensar nessa racionalidade como ação emancipatória uma vez que o sujeito não participa da divisão de tarefas mas deve se submeter à explicação científica que a sustenta.

Diferentemente, nas atividades dos gestores na perspectiva do paradigma da psicodinâmica do trabalho, a divisão de tarefas emerge como ação articulada para a otimização conjunta e simultânea das demandas de natureza técnica e das demandas advindas do sujeito que pensa, escolhe, sente, sofre e busca emancipação para dar rumo ao seu projeto de vida. Neste caso, sua função é promover a interlocução entre a demanda de resultados e as demandas do sujeito, na qual o trabalhador é um protagonista. Neste caso, é mais fácil considerar a emancipação como um resultado possível e consistente com a divisão de tarefas. Brian Baxter (1982) analisa essa consideração colocando como critério o trabalho auto produtivo, ou seja, o trabalho no qual o trabalhador constrói transformações no mundo e em si mesmo, como sujeito de sua história.

Promovendo esse diálogo, o gestor descobre que a compreensão e as escolhas podem variar por força das contingências econômicas, tecnológicas e políticas., sendo que estas aparecem nos resultados da articulação das tarefas e da organização do ambiente. Portanto, a divisão de tarefas é o espaço no qual se manifestam as causas imediatas da eficácia e da adaptação humana com seus impactos na emancipação do trabalhador. Esse espaço foi descoberto duas décadas antes da elaboração da psi-

codinâmica do trabalho, nas teorias que buscavam a qualidade de vida no trabalho (Cherns & Davies, 1975).

O ponto crucial de alguns projetos nos quais essa teoria foi testada foi a divisão de tarefas, por esse poder catalizador que esta atividade tem de articular as demandas de adaptação. O prenúncio de alterações significativas na institucionalização do trabalho para os próximos anos e a consideração de apenas dois paradigmas abrem uma pauta rica para a agenda da POT em seu desafio de diferenciar adaptação e emancipação na organização do trabalho.

Referencias

- Atehortúa Hurtado, F. A. (2017), Historiografía de la aplicación de las teorías administrativas estadounidenses: fordismo y taylorismo en Argentina y Brasil en el siglo XX. *Trashumante. Revista Americana de História Social* Disponible en: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=455645637006>> ISSN 2322-9381
- Baxter, Brian (1982). *Alienation and Authenticity*, London, Tavistock Publications
- Burrell, G. & Morgan, G. (2008). *Sociological Paradigms and organisational analysis: elements of the sociology of corporate life*. Burlington: Ashgate Publishing Company.
- Chanlat, J. F. (2000). *Ciências sociais e management: reconciliando o econômico e o social*. São Paulo: Atlas.
- Cherns, A. & L Davies (1975). *The Quality of Working Life*, Free Press, New York
- Cunha, A. G. (1997) *Dicionário Etimológico Nova Fronteira da Língua Portuguesa*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira.
- Dejours, C., Dessors, D. & Desriaux, F. (1993). Por um Trabalho, Fator de Equilíbrio. *RAE-Revista de Administração de Empresas*, 33(3), 94-104. <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-75901993000300009>
- Dejours, C. (2004). Activisme professionnel: masochisme, compulsivité ou aliénation? *Travailller: Revue Internationale de Psychopathologie et de Psychodynamique du Travail*, 11, 25-41.
- Dejours, C. (2012) *Trabalho vivo: trabalho e emancipação*. Brasília: Paralelo 15.
- Dejours, C. (2015). Organização do trabalho e saúde mental: quais são as responsabilidades do Manager? In MACÊDO, K.B. (org.) *O diálogo que transforma: a clínica psicodinâmica do trabalho*. Goiânia: Editora da Puc Goiás, 2015.

- Dejours, C. (2015) *Situations du travail*. Paris: Presses Universitaires de France.
- Fleury, A. R. D & Macêdo, K. B. (2012) Límites y posibilidades Del método em psicodinâmica y clínica Del trabajo: relato de los estúdios Del grupo de La Pontificia Universidade Catolica de Goiás. *Praxis*. Ano14, n.21, 77-92.
- Foucault, M. (1975). *Microfísica do Poder*. Tradução de Roberto Machado. Rio de Janeiro: Edições Graal.
- Habermas, J. (1988). *Teoría de la acción comunicativa: crítica de la razón funcionalista*. Madrid: Taurus
- Heloani, J. R. (2003) *Gestão e organização no capitalismo balizado: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho*. São Paulo: Atlas.
- Macêdo, K. B. (2002) Cultura, poder e decisão na organização familiar brasileira. *RAE – Revista de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas São Paulo*, v. 1, n.1, p. 1-16.
- Macêdo, K. B & Guimarães Júnior, E. H. (2013). O papel do empreendedor na formação de grupos sociais: uma abordagem psicodinâmica. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, v. 13, p. 257-264.
- Macêdo, K. B. (2015) *O diálogo que transforma*. Goiânia: Editora da Pontificia Universidade Católica de Goiás.
- Maia, V.I. (2010) Administração científica e clássica: a visão dos homens que construíram a base da gestão organizacional moderna. In *SynThesis Revista Digital FAPAM*, Pará de Minas, v.2, n.2, 85-98, nov.
- Mead, Herbert G. (1962). *Mind Self & Society*, Chicago, The University of Chicago Press.
- Morgan, G. (1996). *Imagens da organização*. Tradução Cecilia Bergamini, Roberto Coda. São Paulo: Atlas
- OIT – Organização Internacional do Trabalho. Relatório sobre Saúde mental e Trabalho. Disponível em www.oitbrasil.org.br
- Pires, J. C. & Macêdo, K. B. (2006) Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil. *RAP- Revista de Administração Pública* (Impresso), Fundação Getúlio Vargas RJ, v. 01, n.01, p. 81-106.
- Santos, B. S. (1987) *um discurso sobre as ciências*. Porto: Edições Afrontamento.

Taylor, F. (1985) *Princípios da administração científica*. Tradução de Arlindo Vieira Ramos. São Paulo: Atlas.

Trindade, A. Mello, S.C.B. Silva, P.G. (2016) do saber filosófico à ciência crítica: buscando evidências do pós-estruturalismo nos Estudos críticos em Gestão no Brasil entre os anos de 2010 a 2015. In: *Organizações em contexto*, São Bernardo do Campo, ISSN 1982-8756 Vol. 12, n. 24, jul. Dez.

Chefe competente garante subordinados satisfeitos? O papel da qualidade da relação líder-membro

Marcela Guimarães Côrtes¹; Maira Gabriela Santos de Souza²; Katia Elizabeth Puente-Palacios¹

Nas últimas décadas, têm sido numerosos os estudos sobre liderança, com o desenvolvimento de diversas teorias sobre o tema. Dentre elas, as teorias relacionais e de trocas sociais, tais como a troca líder-membro (Leader-member Exchange - LMX), tem sido comumente estudadas (Dinh et al., 2014). A LMX investiga a qualidade da relação vivenciada pela díade formada entre líder e membro da equipe. Assume que o líder desenvolve uma relação de alta qualidade com alguns membros da equipe, aos quais delegam tarefas mais interessantes e desejáveis, bem como maior responsabilidade. Ou seja, fornecem a eles mais recursos, atenção e oportunidades. Esses, por sua vez, retribuem com melhor desempenho e lealdade ao líder. Em recente estudo desenvolvido no Brasil, os autores verificaram que a qualidade da relação é composta pelas seguintes dimensões: respeito profissional, lealdade e afeto (Côrtes, Souza, & Puente-Palacios, no prelo). Adicionalmente, a qualidade dessa relação tem sido frequentemente apresentada como variável mediadora, entre seus antecedentes e consequentes, em vários modelos teóricos (Dulebohn, Bommer, Liden, Brouer, & Ferris, 2012). Entre seus antecedentes, pesquisadores destacam as características dos líderes, dos subordinados e a relação interpessoal. Como consequentes, por outro lado, a literatura aponta os seus efeitos nas atitudes e comportamentos dos trabalhadores. Ou seja, a qualidade da relação atua, a título de exemplo, como mediadora da relação entre as características dos líderes e as atitudes dos subordinados. A atuação da LMX

1- Universidade de Brasília, Brasília.

2- Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária, Brasília.

como variável mediadora encontra respaldo na teoria de liderança relacional, que parte da premissa de que os relacionamentos entre líderes e subordinados são amplamente importantes para os resultados dos membros da equipe, sugerindo que a liderança é socialmente construída (Dulebohn et al., 2012). Assim, enfatizar aspectos do líder, do subordinado ou da situação, isoladamente, seria inadequado para explicar os resultados de liderança. Ou seja, a LMX é vista como mecanismo pelo qual os antecedentes afetam os consequentes. Neste estudo, pontualmente, defende-se que ela seja o meio mediante o qual as competências do chefe afetam atitudes e comportamentos dos liderados, como a satisfação no trabalho (H1) e o interesse em deixar a equipe (H2). Todavia, não foram encontrados estudos que testassem tais relações.

Objetivos

Considerando essa defasagem, o objetivo foi avaliar o papel de mediação da LMX na relação entre as competências gerenciais e as atitudes dos liderados, mais especificamente a satisfação no trabalho e a intenção de rotatividade.

Método

A amostra foi composta por servidores e colaboradores de organizações públicas que participavam de cursos em uma escola de governo em Brasília/DF entre junho e julho de 2017, totalizando 363 participantes, cuja média de idade era 39,13 anos (DP: 9,45) e a maioria era homem (52,6%). Aplicaram-se os seguintes instrumentos: qualidade da relação entre o participante e seu chefe (LMX - afeto: $\alpha=0,92$; lealdade: $\alpha=0,91$; e respeito profissional: $\alpha=0,94$); competências gerenciais do chefe ($\alpha=0,99$); satisfação no trabalho (com chefia: $\alpha=0,93$; colegas: $\alpha=0,90$; salário: $\alpha=0,94$; promoções: $\alpha=0,92$; e natureza do trabalho: $\alpha=0,86$); e interesse em deixar a equipe (intenção de rotatividade: $\alpha=0,92$). Foram realizados procedimentos de análise descritivas de tendência central e desvio-padrão, assim como análises de correlação bivariadas (r de Pearson) entre as variáveis do estudo. A modelagem de equações estruturais (MEE) foi utilizada com o método de estimação de máxima verossimilhança para analisar a pertinência e o poder dos modelos de predição. Adotou-se nível de significância de 95% e utilizou-se o software SPSS versão 23 e IBM Amos 23.

Resultados

Os resultados forneceram suporte à hipótese H1, de que a LMX atua como mediadora da relação entre as competências gerenciais e a satisfação no trabalho [$\chi^2 = 3758,50$; $df = 1872$; $NFI = 0,85$; $CFI = 0,92$; $TLI = 0,92$; $RMSEA$ (IC 90%) = 0,06 (0,06-0,06); $SRMR = 0,06$]. Mais especificamente, a lealdade atuou como mediadora entre competências e a satisfação com os colegas ($\beta=0,36$; $p=0,052$) e as promoções ($\beta=0,36$; $p=0,043$), enquanto o afeto impactou positivamente na satisfação com a chefia ($\beta=0,22$; $p=0,005$) e negativamente na satisfação com as promoções ($\beta=-0,37$; $p=0,024$). O respeito profissional, por sua vez, foi mediador entre competências e satisfação com a chefia ($\beta=0,32$; $p=0,008$) e com o salário ($\beta=-0,30$; $p=0,049$), embora a última tenha sido uma relação inversamente proporcional. A LMX, por outro lado, não atuou como mediadora da relação entre competências e intenção de rotatividade (H2).

Discussão

Os resultados apontam para a importância de se considerar a qualidade da relação líder-membro nas organizações, por se tratar de um mecanismo por meio do qual as competências dos líderes impactam a satisfação dos subordinados. Destaca-se, todavia, que a LMX não foi mediadora da relação entre competências gerenciais e intenção de rotatividade. Isso porque a qualidade da relação não se associou à intenção de deixar a equipe, o que vai em oposição à hipótese do presente estudo e aos achados da literatura internacional (Dulebohn et al., 2012; Gerstner & Day, 1997). Cabe ressaltar, entretanto, que tais pesquisas se diferem do presente estudo, já que o instrumento aqui utilizado considerou o interesse de deixar a equipe, e não a organização. De todo modo, em termos gerais, é importante reconhecer o papel de variáveis mediadoras no contexto organizacional, uma vez que as relações entre os fenômenos nem sempre ocorrem de forma direta. Ressalta-se ainda que os três componentes da LMX (afeto, respeito profissional e lealdade) são igualmente importantes, por trazerem diferentes contribuições para a compreensão da satisfação. Assim, reforça-se a recomendação de que tais fatores sejam sempre incluídos conjuntamente (Côrtes et al., no prelo), nas pesquisas e nas organizações, pois essa estrutura possibilita ampliar a compreensão da associação da qualidade da relação líder-membro com outros fenômenos. Tal achado é relevante, já que os estudos sobre o tema são raros no Brasil e não avaliam a LMX

em perspectiva multidimensional. Diante de todo o exposto, os resultados da presente pesquisa demonstram que, além do foco no desenvolvimento das competências gerenciais, é necessário que haja fomento de relações de alta qualidade entre chefia e subordinado, já que ela se associa à satisfação no trabalho. Sendo assim, é importante que, ao planejar o desenvolvimento de líderes, a organização não se restrinja somente às competências gerenciais, porque pode se beneficiar ainda mais se também enfatizar o desenvolvimento de boas relações entre líderes e membros das equipes. Além disso, os gestores devem ter em mente, ainda, que desenvolver relações de qualidade não significa somente criar vínculos de amizade, mas também de lealdade e respeito profissional. Desse modo, deve-se buscar um padrão de excelência da qualidade da relação, em que todos os seus fatores sejam igualmente valorizados, mas que também haja alta concordância líder-membro (sob o ponto de vista do líder e do subordinado) e alto consenso de grupo quanto à qualidade da LMX (Schyns & Day, 2010).

Palavras-chave: liderança; satisfação no trabalho; competência

Referências

- Côrtes, M. G., Souza, M. G. S., & Puente-Palacios, K. E. (no prelo). Qualidade da Relação Líder-Membro: Evidências de Validade da Escala Multidimensional. *PsicoUSF*.
- Dinh, J. E., Lord, R. G., Gardner, W. L., Meuser, J. D., Liden, R. C., & Hu, J. (2014). Leadership theory and research in the new millennium: Current theoretical trends and changing perspectives. *The Leadership Quarterly*, 25(1), 36-62. doi: 10.1016/j.leaqua.2013.11.005
- Dulebohn, J. H., Bommer, W. H., Liden, R. C., Brouer, R. L., & Ferris, G. R. (2012). A Meta-Analysis of Antecedents and Consequences of Leader-Member Exchange: Integrating the Past with an Eye toward the Future. *Journal of Management*, 38(6), 1715-1759. doi: 10.1177/0149206311415280
- Gerstner, C. R., & Day, D. V. (1997). Meta-Analytic Review of Leader-Member Exchange Theory: Correlates and Construct Issues. *Journal of Applied Psychology*, 82(6), 827-844.
- Schyns, B., & Day, D. (2010). Critique and review of leader-member exchange theory: Issues of agreement, consensus, and excellence. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 19(1), 1-29. doi: 10.1080/13594320903024922

**POT y Gobierno
Organizacional.
¿Cómo se gobiernan
los proyectos de
transformación?**

Modelo de Cultura Organizacional en organizaciones privadas y entidades educativas públicas

Carlos Pulido

Resumen

Se propone un Modelo de Cultura Organizacional de las variables cultura, estrategia, estructura y procesos para la actuación de los colaboradores de las organizaciones privadas y entidades educativas públicas. El alcance no experimental, tiene un nivel explicativo - correlacional múltiple.

Se analizaron los resultados de 27 organizaciones - 17 públicas y 10 privadas-, mediante la aplicación de 4,825 entrevistas, para ello se utilizó una Encuesta de Clima Organizacional de Pulido (ECOP) que tiene altos estándares de validez ($V=98.58$) y confiabilidad (0.956), considerando las variables que influyen para la construcción del modelo. Asimismo, para cada una de sus variables cultura ad-hoc (0.905), estrategia (0.896), estructura (0.755) y procesos (0.708). Además, se verificó por medio del análisis factorial confirmatorio la validez de constructo, encontrándose NFI (0.907), GFI (0.968), CFI y IFI (0.907), RMR (0.008) y el AGFI (0.839) en los resultados, aceptando al modelo. Los resultados mostraron que el modelo propuesto presenta validez ya que se ajusta a los datos empíricos medidos.

Se describieron cada una de las actuaciones de los colaboradores, en los siete tipos de cultura organizacional hallados (repelente, turbulente, expelente, propelente, impelente, circundante y envolvente).

Palabras clave: Cultura organizacional, clima organizacional, pautas de conducta, patrones de actuación y percepción organizacional.

Abstract

The purpose of the study is to propose an Organizational Culture Model for the variables Ad hoc Culture, Strategy, Structure, and Processes, for the actuation of the collaborators. The reach of this study is non-experimental, at an explicative – multiple correlation level. The analysed data came from the results of the application of the ECOP (Pulido's Organizational Climate Survey) across 27 organizations (17 public and 10 private), which comprised 4,825 applied interviews; the aforementioned survey possesses high standards of validity ($V=98.58$) and reliability (0.956), standards that also extend to the variables that influence the construction of the model: The Ad hoc Culture (0.905), Strategy (0.896), Structure (0.755), and Processes (0.708). Confirmatory factor analysis was applied to verify the construct validity NFI (0.907), GFI (0.968), CFI y IFI (0.907), RMR (0.008), and the AGFI (0.839) of the results, accepting the model. The results showed that the proposed model presents validity, since it fits the measured empirical data. Each one of the collaborators' actuations were described in the seven types of Organizational Culture that were found: Repellent, Turbulent, Expellent, Propellant, Impellant, Circundant, and Envolvent.

Keyword: Organizational culture, organizational climate, behavioural guidelines, actuation patterns and organizational perception.

Introducción

La investigación que pasamos a detallar, trata acerca de los resultados del clima organizacional y las consecuencias que trae en la cultura organizacional, describe con detalle el uso de un instrumento psicométrico validado y ampliará las características teóricas al proponer un modelo de cultura organizacional a partir de las múltiples implicaciones de los diferentes climas organizacionales.

En esta investigación se usó la Encuesta de Clima Organizacional de Pulido (ECOP) que estableció una serie de parámetros tanto empíricos como teóricos, los cuales han sido analizados y debatidos. Pulido (2015, citado por Pulido, 2017) para el enriquecimiento y propuesta psicométrica, ahora se está procediendo con los más exigentes métodos y herramientas que la estadística y la psicometría demanda.

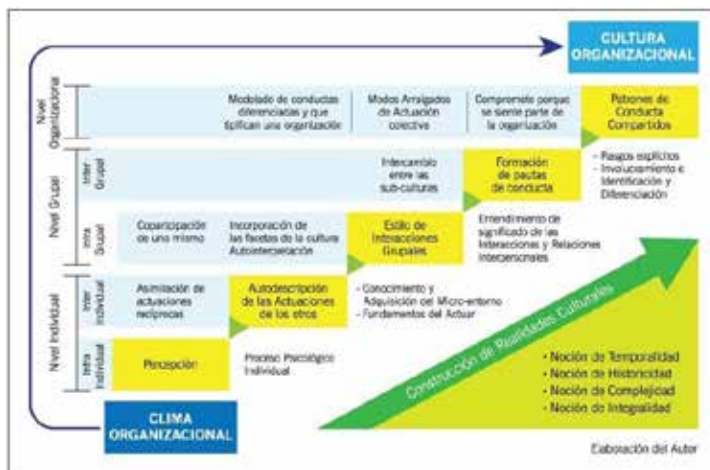
La cobertura del presente estudio aborda organizaciones tanto de los sectores privados como públicos; con una muestra final de 4.825 participantes. Somos

conscientes de la relevancia de este volumen muestral, ya que ninguna investigación publicada en las bases de datos científicas en el Perú tiene esta dimensión.

Consideramos que, resulta de gran utilidad el aporte de un modelo de cultura organizacional a través de un instrumento psicométrico validado, ya que existe un malentendido enfoque de creer recoger y entender el clima organizacional con iniciativas y construcciones hechas en forma individualizada, pero que tienen serias fallas de construcción en la prueba y falacias para entender la realidad organizacional desde un enfoque socio-organizacional, conduciendo a error y falsas conclusiones o de fútiles esfuerzos de mejora y lo que puede ser más impactante aún: la frustración de miles y decenas de miles de trabajadores que buscan mejorar su ambiente de trabajo y sus relaciones laborales con sus compañeros, al hacer esfuerzos sobre situaciones que no suceden realmente o que brindan insuficiente información para su mejora.

Marco teórico

Posición existencial del Individuo EN la Cultura y ANTE el Clima Organizacional Formación de Culturas Organizacionales



Método de investigación

El estudio se puede definir como no experimental, por lo cual no se busca manipular las variables, además del tipo no transversal (Hernández, Fernández y Baptista, 2014), puesto que la recolección de datos del modelo de cultura organizacional en

las variables cultura ad-hoc, estrategia, estructura y procesos en la actuación de los colaboradores de organizaciones empresariales privadas y entidades educativas públicas se realiza en distintos momentos en el tiempo.

La presente investigación es de nivel explicativo (Hernández, Fernández y Baptista, 2014), debido a que busca identificar la influencia existente entre las variables cultura ah-hoc, estrategia, estructura y procesos seleccionadas con el modelo de cultura organizacional medida por medio de la encuesta de clima organizacional de Pulido (ECOP) de las organizacionales empresariales privadas y entidades educativas públicas.

El carácter explicativo es dado debido a que el objetivo fundamental no sólo es determinar la influencia que existe entre las variables del modelo de cultura organizacional, sino también encontrar una explicación de cuales variables son las que realmente permiten hacer una predicción de las culturas organizacionales.

El presente estudio forma parte de los denominados estudios de comprobación de hipótesis causales, siendo el tipo de investigación la denominada sustantiva- explicativa, teniendo en cuenta la clasificación presentada por Selltiz, Jahoda, Deutsch y Cook (1965, citado por Ojeda, 2016).

El tipo de investigación es sustantiva debido a que pretende responder a un problema teórico sobre el ajuste de un modelo y se orienta a describir y explicar, lo cual la encamina hacia la investigación básica o pura. Sánchez y Reyes (2009, citado por Ojeda, 2016). Debido a que se presenta un marco hipotético expresado en un modelo causal, la caracterización se aproxima a la explicación, bajo la noción de lo plausible.

El diseño de investigación es correlacional múltiple (Alarcón, 2008), ya que hace uso de la solución de correlaciones múltiples simultáneas. Se contrasta empíricamente un modelo de cultura organizacional en variables explicativas de cultura ad-hoc, estrategia, estructura y procesos. A fin de cumplir con este propósito, el diseño se basa en el uso de modelos de ecuaciones estructurales, modelizado utilizando el programa informático AMOS versión 21. Arbuckle y Wothke (1999, citado por Ojeda, 2016).

Técnica de recolección de datos

El instrumento psicométrico utilizado para esta investigación es la Encuesta de Clima Organizacional de Pulido – ECOP. (Pulido, 2017); que está conformado por 4 variables, 10 dimensiones y 24 indicadores que van a constituir los 72 ítems de la encuesta. Su aplicación y respuesta es de carácter individual.

Es una encuesta que evalúa percepciones respecto al clima organizacional, bajo una escala tipo Likert modificada a cuatro alternativas de respuesta (TA, A, D y TD).

La correlación ítem-test ha brindado “r” significativos y ayudó a calibrar mejor el instrumento. La confiabilidad global del instrumento se midió a través de Coeficiente Alfa de Cronbach, cuyo resultado ha sido de 0.956 para el total de variables por utilizar; considerando resultados parciales de Cultura Ad-Hoc (0.905), Estrategia (0.896), Estructura (0.755) y Procesos (0.708). El autor concluye que el instrumento tiene las características psicométricas que lo hacen válido y confiable. (Pulido, 2017)

Conforme a la recomendación que fue llevada a cabo por otra investigadora que se tituló en la Universidad Cayetano Heredia en el 2015 con la validación del modelo presentado anteriormente mediante el análisis factorial confirmatorio (Pulido, 2015) se sugiere crear un modelo matemático que demuestre la jerarquización y su aplicabilidad.

a) Encuesta de clima organizacional de Pulido – ECOP

Ficha técnica

Nombre:	Encuesta de clima organizacional de Pulido.
Autor:	Carlos Alberto Pulido Cavero.
Actualizado:	Pulido 2017. ECOP- Versión 2
Administración:	Colectiva. Adultos entre 18 y 60 años.
Ítems:	72 ítems y 5 ítems escala de deseabilidad social.
Tipo de prueba:	De lápiz y papel, de desempeño típico con escala Likert de 4 alternativas.
Duración:	Aproximadamente 30 minutos.
Significación:	Descripción de categorías de clima organizacional en las empresas.
Tipificación:	Baremos en puntuaciones percentiles, para la población general, empresariales y no empresariales.
Validez:	Nivel de validez 98.58% coeficiente V de AIKEN.
Confiabilidad:	Nivel de confiabilidad interna por medio del Alpha de Cronbach (0.956).

Procesamiento y análisis de datos

Se utilizarán procedimientos de estadística descriptiva mediante el programa para computadoras denominado SPSS PC+, versión 21. Realizándose los siguientes análisis.

a. Análisis Ítem – Test del Instrumento definitivo de 72 ítems, 4 variables, 10 dimensiones y 24 indicadores.

b. Análisis Factorial confirmatorio. Elaborado para las variables y que sirve para la consistencia teórica del instrumento definitivo. (AMOS)

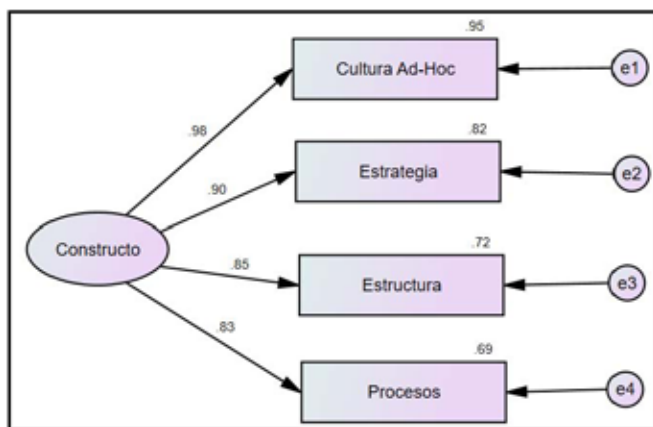
c. Muestra final.

Resultados

1. Validez teórica del modelo de cultura organizacional de la influencia de las variables cultura ad-hoc, estrategia, estructura y procesos.

La aplicación del análisis factorial confirmatorio se realizó sobre la muestra final, la cual contiene información de 4,825 casos de 72 ítems de la ECOP de organizaciones tanto públicas como privadas, y tiene como objetivo verificar si el modelo teórico de la cultura organizacional (constructo), subyace en las cuatro variables.

Gráfico 1. Diagrama de secuencias de cultura organizacional de las variables en la actuación de las organizaciones empresariales privadas y entidades educativas públicas



a) Análisis factorial de las variables del modelo de cultura organizacional

En la tabla 10 se detallan los pesos factoriales que presenta el modelo de cultura organizacional, la interpretación para las estimaciones que tiene cada variable. Se observa en la variable cultura ad hoc una influencia de 0.976, para el caso de estrategia una influencia en 0.90; por otro lado, una influencia en estructura con 0.846 y por último para el caso de la variable procesos una influencia de 0.832, con respecto al peso factorial estandarizado.

Tabla 10. Pesos factoriales estandarizados de las variables del modelo de cultura organizacional

Variable	Constructo	Estimaciones
Cultura Ad -Hoc	← Cultura Organizacional	.976
Estrategia	← Cultura Organizacional	.904
Estructura	← Cultura Organizacional	.846
Procesos	← Cultura Organizacional	.832

b) Análisis de la bondad de ajuste de las variables del modelo de cultura organizacional

En la tabla 11 se puede verificar que los índices de bondad de ajuste (NFI, GFI, CFI, RMR, AGFI y IFI), se puede apreciar que NFI = 0.907 muy buen ajuste; GFI = 0.968 demasiado bueno; CFI = 0.907 buen ajuste y aceptable; RMR = 0.008 demasiado bueno; AGFI = 0.839 demasiado bueno y IFI = 0.907 por lo que se puede concluir que existe buen ajuste y aceptable el modelo. El $\chi^2/g.l = 125.693$.

Examinando los resultados del $\chi^2 = 251.386$, $g.l = 2$ el ajuste no sería significativo, esto sucede casi siempre cuando los tamaños de muestra son grandes; el debe ser no significativo para indicar un buen ajuste de los datos. Esto es así porque un valor significativo de implica que la estructura del modelo teórico propuesto es significativamente diferente de la indicada por la matriz de covarianza de los datos. (Cupani, 2012)

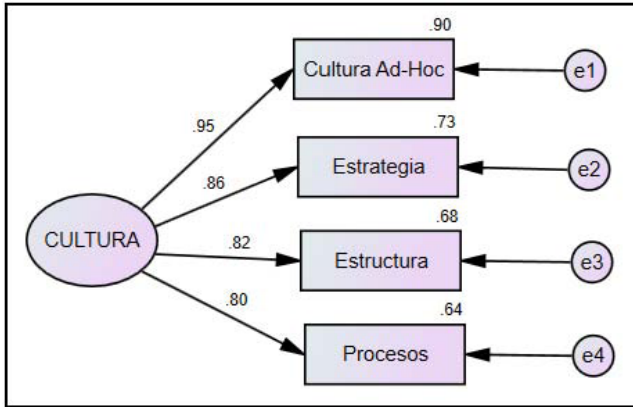
Tabla 11. Indicadores de la bondad de ajuste de las variables del modelo de cultura organizacional

	($g.l=2$)	$\chi^2/g.l$	NFI	GFI	CFI	RMR	AGFI	IFI
Modelo propuesto	251.386	125.693	.907	.968	.907	.008	.839	.907
Modelo independiente			.000	.654	.000	.219	.424	.000
Modelo saturado			1.000	1.000	1.000	.000	1.000	1.000

2. Influencia de las variables cultura ad- hoc, estrategia, estructura y procesos en las organizaciones empresariales privadas.

La aplicación de ecuaciones estructurales causales se realizó sobre la muestra final, la cual contiene una parte de los colaboradores, de 3,110 casos del modelo de cultura organizacional e influencia de las variables cultura ad-hoc, estrategia, estructura y procesos de las organizaciones empresariales privadas.

Gráfico 2. Modelo de cultura organizacional de la influencia de las variables en las organizaciones empresariales privadas



a) Análisis de coeficiente de regresión en las variables de las organizaciones empresariales privadas

En la tabla 14 se detallan los pesos factoriales que presenta el modelo cultura organizacional e influencia de las variables en las organizaciones empresariales privadas, la interpretación para las estimaciones que tiene cada variable será si en la cultura ad hoc se observa una influencia de 0.951, para el caso de estrategia su influencia en el modelo es 0.857. Por otro lado, la estructura influencia con 0.825 y por último para el caso de la variable procesos la influencia es 0.800, con respecto al peso factorial estandarizado.

Tabla 14. Coeficiente de regresión estandarizado de las variables del modelo de cultura organizacional en las organizaciones empresariales privadas

Variable	Constructo	Estimaciones
Cultura Ad-Hoc	← Cultura Organizacional	.951
Estrategia	← Cultura Organizacional	.857
Estructura	← Cultura Organizacional	.825
Procesos	← Cultura Organizacional	.800

b) Análisis de la bondad de ajuste en las variables de las organizaciones empresariales privadas

En la tabla 15 se puede verificar que los índices de bondad de ajuste (NFI, GFI, CFI, RMR, AGFI y IFI), se puede apreciar que NFI = 0.936 muy buen ajuste; GFI = 0.981 demasiado bueno; CFI = 0.937 buen ajuste y aceptable; RMR = 0.004 demasiado bueno; AGFI = 0.904 demasiado bueno y IFI = .937 por lo que se puede concluir que existe buen ajuste y aceptable el modelo. Por otro lado, el /gl = 46.4615.

Tabla 15. Indicadores de la bondad de ajuste de las variables del modelo de cultura organizacional en las organizaciones empresariales privadas

	χ^2 (gl=2)	χ^2 /gl	NFI	GFI	CFI	RMR	AGFI	IFI
Modelo propuesto	92.923	46.4615	.936	.981	.937	.004	.904	.937
Modelo independiente			.000	.701	.000	.141	.501	.000
Modelo saturado			1.000	1.000	1.000	.000	1.000	1.000

c) Análisis de correlaciones múltiples en las variables de las organizaciones empresariales privadas

En la tabla 16 se detallan las estimaciones de las correlaciones múltiples que se obtuvieron al analizar los 3,110 casos de estudio del modelo de cultura organizacional e influencia de las variables en las organizaciones empresariales privadas. Los resultados indican que el modelo explicaría el 90.5% para cultura ad-hoc, el 73.5% para la variable estrategia, así también el 68% para la variable estructura y por último el 64.1% de la explicación de la varianza para la variable procesos.

Tabla 16. Correlaciones múltiples de las variables del modelo de cultura organizacional en las organizaciones empresariales privadas

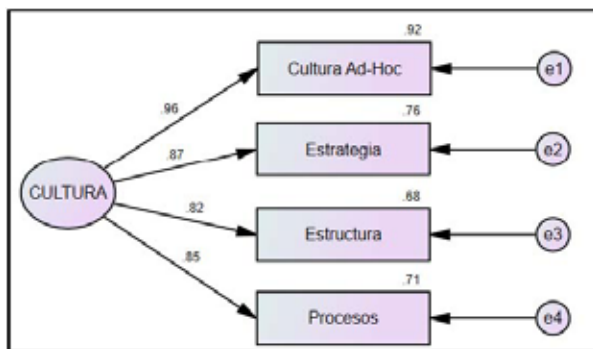
Variabes	Estimación	Porcentaje
Cultura Ad-Hoc	.905	90.5%
Estrategia	.735	73.5%
Estructura	.680	68.0%
Procesos	.641	64.1%

4.1.3. Influencia de las variables cultura Ad- Hoc, Estrategia, Estructura y procesos en las entidades educativas públicas.

La aplicación de ecuaciones estructurales causales se realizó sobre la muestra final, la cual contiene parte de la información de la actuación de los colaboradores,

1,715 casos del modelo de cultura organizacional e influencia de cultura ad-hoc, estrategia, estructura y procesos de las entidades educativas públicas.

Gráfico 3. Modelo de cultura organizacional de la influencia de las variables en las entidades educativas públicas



a) Análisis de coeficiente de regresión en las variables de las entidades educativas públicas

En la tabla 17 se detallan los pesos factoriales que presenta el modelo cultura organizacional e influencia de las variables en las entidades educativas públicas, la interpretación para las estimaciones que tiene cada variable será si en la cultura ad hoc una influencia de 0.959, para el caso de estrategia influencia en 0.872. Por otro lado, la influencia de la variable estructura con 0.824 y por último para el caso de la variable procesos influencia en 0.845, con respecto al peso factorial estandarizado.

Tabla 17. Coeficientes de regresión estandarizado de las variables del modelo de cultura organizacional en las entidades educativas públicas

Variable	Constructo	Estimaciones
Cultura Ad -Hoc	← Cultura Organizacional	.959
Estrategia	← Cultura Organizacional	.872
Estructura	← Cultura Organizacional	.824
Procesos	← Cultura Organizacional	.845

b) Análisis de la bondad de ajuste en las variables de las entidades educativas públicas

En la tabla 18 se puede verificar que los índices de bondad de ajuste (NFI, GFI, CFI, RMR, AGFI y IFI), se puede apreciar que NFI = 0.953 muy buen ajuste; GFI = 0.986 demasiado bueno; CFI = 0.955 buen ajuste y aceptable; RMR = 0.005 demasiado bueno; AGFI = 0.931 demasiado bueno y IFI = 0.957 por lo que se puede concluir que existe buen ajuste y aceptable el modelo. El $/gl = 20.3055$

Tabla 18. Indicadores de la bondad de ajuste de las variables del modelo de cultura organizacional en las entidades educativas públicas

	χ^2 (gl=2)	χ^2/gl	NFI	GFI	CFI	RMR	AGFI	IFI
Modelo propuesto	40.611	20.3055	.953	.986	.955	.005	.931	.955
Modelo independiente			.000	.710	.000	.180	.516	.000
Modelo saturado			1.000	1.000	1.000	.000	1.000	1.000

c) Análisis de correlaciones múltiples en las variables de las entidades educativas públicas

En la tabla 19 se detallan las estimaciones de las correlaciones, múltiples que se obtuvieron al analizar los 1,715 casos de estudio del modelo de cultura organizacional e influencias de las variables en las entidades educativas públicas. Los resultados indican que el modelo explicaría el 92.0% de la varianza para la variable de cultura ad-hoc, el 76.1% para estrategia, el 67.9% para estructura y el 71.4% para procesos.

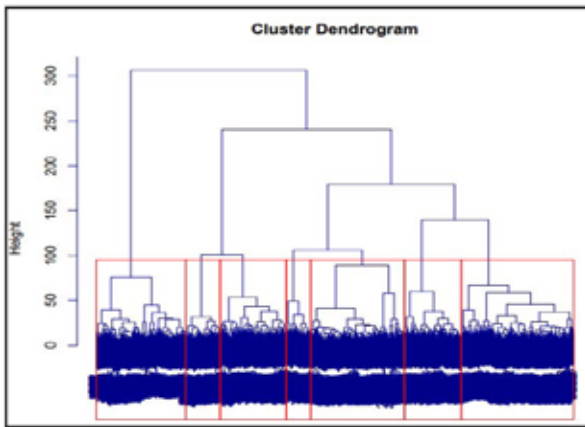
Tabla 19. Correlaciones múltiples de las variables del modelo de cultura organizacional en las entidades educativas públicas

Variabes	Estimación	Porcentaje
Cultura Ad-Hoc	.920	92.0%
Estrategia	.761	76.1%
Estructura	.679	67.9%
Procesos	.714	71.4%

3. Análisis de segmentación y agrupación de la muestra final estudiada.

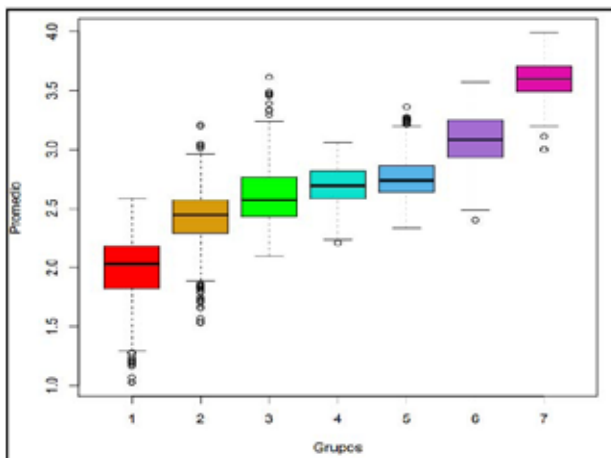
En el gráfico 4, se puede apreciar en el dendograma que nos permiten segmentar de forma correcta los grupos de estudio de la muestra final de 4,825 casos de las organizaciones públicas y privadas buscando la máxima heterogeneidad entre ellos. Se observan distintas formas de segmentación de grupos 2, 3, 6 o 7 grupos definidos en el análisis Cluster.

Gráfico 4. Dendrograma de la muestra final mediante el análisis Cluster



En el gráfico 5 y 6, a través de un enfoque psicométrico, se puede apreciar la dispersión de los datos (4,825 casos) de las organizaciones públicas y privadas; cuya segmentación en distintos grupos se aprecia notablemente. Lo cual se debe a que presentan una heterogeneidad suficiente como para distribuirlos en forma diferenciada.

Gráfico 5. Distribución de promedios en la cultura organizacional por grupos de la muestra final

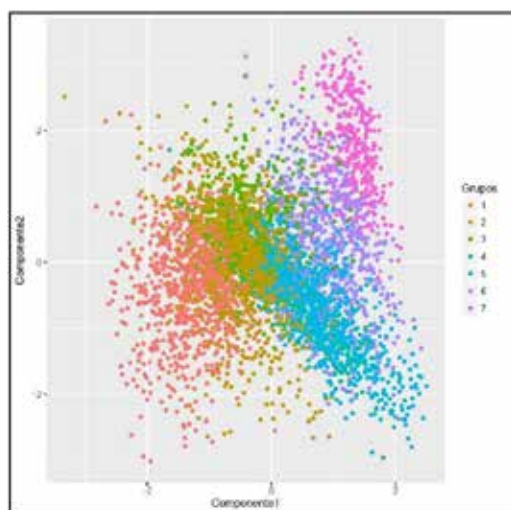


a) Segmentación de la muestra final mediante el análisis de componentes principales

El enfoque psicométrico utilizado para esta segmentación se fundamenta en los cálculos de los promedios del perfil de respuesta de cada colaborador perteneciente a las diferentes organizaciones. Este perfil de respuesta en forma colectiva se agrupa por sus pautas de actuación, las diferentes segmentaciones que se observan tienen rasgos comunes que en el análisis de componentes principales se vinculan independientemente de su pertenencia o no, a alguna organización.

Entonces, lo que se aprecia en cada agrupación es una típica percepción de actuación de los colaboradores de la cultura organizacional desde la perspectiva individual recogida en la encuesta de clima organizacional.

Gráfico 6. Dispersión de la muestra final mediante el análisis de componentes principales



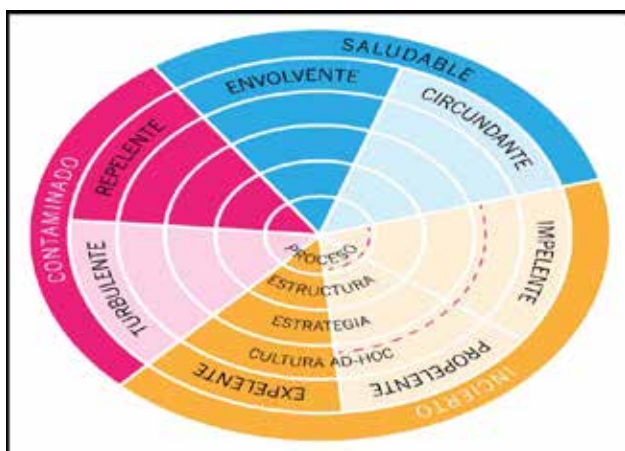
b) Análisis descriptivo de los participantes del estudio agrupados según los 7 tipos de cultura organizacional

En el Tabla 35 se aprecia que la distribución de los participantes en los grupos corresponde a lo siguiente: Con mayor frecuencia son el turbulente con el 23.6%, impelente con el 19.8% y repelente con el 18.6%. Los grupos con menor frecuencia propelente con el 5.1%, envolvente con el 7.2% y expelente con el 11.8%. Por último, el circundante representa el 13.9%.

Tabla 35. Distribución de los participantes del estudio agrupados según los 7 tipos de cultura organizacional

Grupos	F	%	Acumulado
Repelente	900	18.6	18.6
Turbulente	1137	23.6	42.2
Expelente	569	11.8	54.0
Propelente	246	5.1	59.1
Impelente	953	19.8	78.9
Circundante	672	13.9	92.8
Envolvente	348	7.2	100,0
Total	4825	100,0	

Figura 5. Radian del modelo cultura organizacional según los 7 tipos de culturas



Discusión

Esta investigación tuvo como propósito demostrar el modelo de cultura organizacional a partir de la influencia de las variables cultura ad hoc, estrategia, estructura y procesos en las actuaciones de los colaboradores de organizaciones empresariales privadas y entidades educativas públicas. Somos testigos que en nuestro país la práctica profesional del ámbito organizacional existe cambios que afectan a las organizaciones, con nuevos enfoques de gestión administrativa impulsadas por las tecnologías de la información; la influencia de las telecomunicaciones, las migraciones y el cambio de los ejes productivos del planeta, ocasionando que la movilidad de personas sea más

habitual y como consecuencia de costos accesibles y la velocidad de los viajes vuelven todo el orbe más cercano.

1. Uno de los hallazgos importantes de nuestra investigación indica que en el análisis factorial confirmatorio del Modelo cultura organizacional, la interpretación para las estimaciones de las correlaciones múltiples se obtuvieron al analizar los 4,825 casos de estudio en las organizaciones públicas y privadas. Los resultados indican que el modelo explicaría el 69.2% de la varianza para la variable de procesos, el 71.6% para estructura, el 81.2% para estrategia y el 95.2% para cultura ad-hoc, lo que indican que el modelo es aceptable y/o admisible (Byrne, 2010). Así mismo el hecho que hayamos encontrado la influencia de las variables sobre las actuaciones de los colaboradores, podemos mencionar que los patrones de conducta compartidos entre los miembros de una organización a través de cada contacto interpersonal; refleja estilos de interacción, normas y valores influyen sobre las organizaciones privadas y entidades educativas públicas.. Este hallazgo concuerda con lo reportado por Arriola, Salas y Bernabé (2011). Encontraron que el grado de explicación de los valores son 77% relaciones con la autoridad, 69% relación interpersonal, 37% seguridad y 44% retribución. Lo que indicaron que ha mayor responsabilidad, compromiso, trabajo en equipo, confianza y respeto implican una mayor injerencia de las decisiones y contenido de sus actividades, una mejor interacción, un mejor confort físico, social y emocional de los empleados.

Otro hallazgo del presente estudio son los índices de bondad de ajuste (NFI, GFI, CFI, RMR, AGFI y IFI) están situados por encima de los puntos de corte recomendados para que el ajuste del modelo sea significativo, lo mismo pasa con RMR el cual debe ser cercano a cero, por lo que se puede concluir que el ajuste del modelo es significativo y aceptable (Byrne, 2010). Lo que indicaríamos que el valor teórico en que se sustenta esta investigación sigue recogiendo fundamentos de las “variables jerarquizadas del cambio organizacional”, que además de ser una herramienta para posibilitar los cambios organizacionales; proporciona un análisis integral del clima y la cultura organizacional y su integración en cuatro grandes variables jerarquizadas: la cultura ad-hoc, la estrategia, la estructura y los procesos, entendiéndose ésta como una forma de prelación para la realización de los cambios organizacionales y de intervención por parte de los grupos de interés. Este hallazgo no concuerda con lo reportado por Kinpara y Laros (2014) los indicadores no fueron convergentes entre sí; este patrón

no convergente fue igual en todos los modelos competidores. En cuanto a SRMR y RMSEA, el modelo en análisis con un buen ajuste (SRMR $<0,08$ y RMSEA $<0,06$), CFI indica un ajuste por debajo de “bueno” (CFI $<0,95$), pero suficiente (CFI $>0,90$). Estas diferencias pueden ser explicadas por el hecho de que estos indicadores midan aspectos diferentes del ajuste. Mientras que SRMR y RMSEA calculan los ajustes basados en los residuos, el CFI calcula el ajuste basado en la comparación entre el modelo obtenido y el modelo independiente. Así, SRMR y RMSEA comparan diferencias de ajustes y el CFI compara el rendimiento del ajuste. Por lo tanto, los modelos se presentan buenos en la medida del constructo (poco residuo), pero con un rendimiento de ajuste no tan mejor que el modelo independiente.

2. Otro hallazgo importante en el estudio sobre la muestra final de los colaboradores, de 3,110 casos de las organizaciones empresariales privadas del modelo de cultura organizacional de las variables cultura ad-hoc, estrategia, estructura y procesos en la actuación de los colaboradores presentaron como resultados; que el modelo explicaría el 90.5% para cultura ad-hoc, el 73.5% para la variable estrategia, así también el 68% para la variable estructura y por último el 64.1% de la explicación de la varianza para la variable procesos. Lo que se puede indicar que en cultura ad-hoc las pautas de conducta que comparten los miembros de una organización, a través de cada contacto interpersonal; reflejando estilos de interacción, normas y valores son saludable. Este complejo de conocimientos comunes y compartidos que genera en los miembros un ambiente de trabajo único son más adecuadas; en estrategia presenta un nivel alto de la gestión de liderazgo de la organización, fundamentada en los aspectos decisionales en relación al estilo de gestión y el desarrollo del liderazgo; la estructura de la organización es adecuada con el soporte estructural que requiere la organización para transformar los insumos. El funcionamiento de este soporte estructural considera los niveles de comunicación y el diseño organizacional como parte de la forma de ordenarse para el trabajo o necesidad a cubrir y por último los procesos de conocimiento y tecnología que los directivos, mandos medios y los colaboradores poseen del negocio. Se expresan en el conocimiento y la eficiencia de los procesos, así como, en los sistemas de medición y control, mediados por el uso de sistemas informáticos adecuados. Este hallazgo concuerda con lo reportado por Martínez y Yépez (2017) encontró que las dimensiones de la cultura organizacional en tres (3) grandes empresas privadas con mayor nivel de aceptación por parte del

personal fueron las de control, con 63.8% de resultados positivos, y de claridad, con 57.46%, en promedio. De la misma manera, las dimensiones con menor nivel de aceptación, las cuales son apoyo, con 47.5%, e innovación, con 46.35%, en promedio entre todas estas empresas. Este era un resultado a esperarse en las empresas grandes que tienen procesos bastante marcados y se preocupan en reducir trabajos rehechos manteniendo una comunicación y supervisión constante. Por otro lado, su deficiencia en la cohesión muestra que, al relacionarse con un personal tan variado y rotativo, el personal pierde estos lazos afectivos que pueden existir entre los compañeros de trabajo. En cuanto a la innovación, dado que los procesos constructivos aún siguen siendo bastante tradicionales, era de esperarse que el personal sintiera cierto rechazo hacia experimentar nuevos procedimientos.

3. Otro hallazgo importante tiene que ver con el resultado de los 1,715 casos de estudio en las entidades educativas públicas del modelo de cultura organizacional indican que el modelo explicaría el 92.0% de la varianza para la variable de cultura ad-hoc, el 76.1% para estrategia, el 67.9% para estrategia y el 71.4% para procesos. Lo que indican que los colaboradores identificados con la institución, muestran el interés por participar de las actividades que la institución realiza y las relaciones que se desarrollan entre colegas y compañeros, hacen que se mantengan comprometidos con sacar adelante la institución. Por otro lado, en los colaboradores se evidencia mala comunicación entre las áreas, problemas personales, debido a su forma de trato. Los trabajadores expresan la falta de liderazgo en sus autoridades; no cuentan con un compromiso evidente de la autoridad máxima, lo cual impacta en que la mitad de los docentes están ausentes, no tienden a participar con frecuencia de las reuniones, no se identifican con la gestión actual y la falta de pericia para analizar las estrategias, diseños que son indispensables conocer para poder dirigir una institución. Este hallazgo concuerda con lo reportado por Ortega, Vergel y Gómez (2014) obtuvo como resultado que el 70% de los profesores manifiesta conocer los reglamentos; el 80% de los profesores tiene una vinculación con otra universidad; el 98% manifiesta deseo de continuar laborando en esta institución. Coordinadores manifiestan que sólo un 65% de los profesores se siente comprometido con la institución, un 70% menciona que el grado de descentralización es bajo.

4. El último hallazgo importante de nuestro estudio del Modelo de Cultura Organizacional desde un enfoque psicométrico, se fundamenta en los resultados ha-

llados en la dispersión de datos, cuyo análisis se inicia con el Clúster que nos brindó el dendograma, gráfico de silueta y distribución de cajas, de donde se obtiene las posibilidades de observar los grupos que pueden tener una heterogeneidad suficiente como para segmentarlos en forma diferenciada -Kruskal-Wallis- (Byrne, 2010); es necesario mencionar que, el número de grupos que puede subdividirse la muestra se origina por el perfil de respuestas que cada participante ha descrito en sus encuestas ECOP de sus respectivas organizaciones. Nos fundamentamos en los resultados hallados entre los grupos del análisis de resultados, denominados para la interpretación de los resultados como el grupo 1, 2, 3, 4, 5, 6 y 7, en esos grupos hallamos un perfil de respuesta que nos permitió definir a cada uno de ellos; a saber: las actuaciones que describen conductas de los climas organizacionales podemos denominarlo: cultura repelente, cultura turbulente porque las puntuaciones tienen según baremos de cada variable un perfil que los califica como la categoría contaminada. De otro lado tenemos las calificaciones inciertas, que definirían a la cultura expelente, cultura propelente y la cultura impelente. Por último, las culturas circundantes y las culturas envolventes que se les atribuirán las calificaciones más saludables según los baremos y las calificaciones a las variables asignadas por los grupos. Este perfil de respuesta en forma colectiva se agrupa por sus pautas de actuación, las diferentes segmentaciones que se observan tienen rasgos comunes que en el análisis de componentes principales se vinculan independientemente de su pertenencia o no, a alguna organización. Entonces, lo que se aprecia en cada agrupación es una típica percepción de actuación de los colaboradores de la cultura organizacional desde la perspectiva individual recogida en la encuesta de clima organizacional. Sin embargo, nos encontramos con otros segmentos relativamente diferenciados que estarían formando otros grupos que coexisten por su patrón de respuesta compartidos y que nosotros interpretamos como la evidencia de las culturas organizacionales.

Conclusiones

1. Respecto al objetivo general; se ha demostrado mediante el análisis factorial confirmatorio, que el modelo de cultura organizacional tiene validez teórica. Éste articulado, sustenta la influencia del modelo y la capacidad de describir realidades organizacionales en las variables cultura ad hoc, estrategia y procesos en la actuación de los colaboradores. Se concluye entonces, que existe buen ajuste y aceptación del

modelo. El hallazgo de la hipótesis general del modelo de cultura organizacional de las variables es influyente.

2. En el caso del primer objetivo específico, la aplicación de ecuaciones estructurales causales que se realizó sobre una proporción de la muestra final de los colaboradores, de 3,110 casos de las organizaciones empresariales privadas del modelo de cultura organizacional se evidencia una elevada influencia en la actuación de los colaboradores. El resultado de la hipótesis específica (1) del modelo de cultura organizacional de las variables en las organizaciones empresariales privadas son influyentes por lo cual rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa.

3. De otro lado, respondiendo al segundo objetivo específico, los colaboradores de la otra proporción de la muestra final, de 1,715 casos de las entidades educativas públicas presentaron una influencia elevada en las variables estudiadas; sin embargo, es moderadamente mayor que el caso de las organizaciones empresariales privadas. El resultado de la hipótesis específica (1) del modelo de cultura organizacional de las variables en las entidades educativas públicas son influyentes por lo cual rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa.

4. Con respecto al último objetivo específico planteado, los hallazgos fueron siete (7) grupos que tienen diferencias significativas, que le hemos denominado: cultura repelente (1), cultura turbulenta (2) porque el perfil de respuesta que las segmenta son puntuaciones críticas de la organización en la que se hallan. De otro lado tenemos las puntuaciones intermedias, que definirían a la cultura expelente (3), cultura propelente (4) y la cultura impelente (5). Por último, las culturas circundantes y las culturas envolventes que tienen un perfil de respuesta que valoran positivamente sus organizaciones.

5. El instrumento definitivo denominado Encuesta de Clima Organizacional de Pulido (ECOP) conformado por cuatro (4) variables, diez (10) dimensiones y veinticuatro (24) indicadores y setenta y dos (72) ítems, cumple con el nivel satisfactorio de confiabilidad al alcanzar un 0.956 en la puntuación global del Alpha de Cronbach. Se corrobora la alta concordancia entre la confiabilidad interna y el análisis de cada uno de los ítems del presente estudio que fueron realizados a través del Alpha de Cronbach obteniendo coeficientes elevados en cada una de las variables del modelo planteado; así tenemos a la variable Cultura ad-hoc = 0.905 (cubre el 38,90% del total del instrumento con 28 ítems); la variable Estrategia = 0.896 (cubre el 25,0%

del total del instrumento con 18 ítems); la variable Estructura = 0.755 (cubre el 20,83% del total del instrumento con 15 ítems) y por último la variable Procesos = 0.708 (cubre el 15,27% del total del instrumento con 11 ítems).

Referencia bibliográfica

- Aguilar, A. (2009). El diagnóstico de la cultura organizacional o las culturas de la cultura. *Global Media Journal*, 6 (11), 67- 81.
- Aguilar, C., y Sandoval, P. (2016). Diagnóstico del clima y cultura organizacional en la cooperativa de ahorro y crédito CREA – Ltda en el período 2015 – 2016. (Tesis de pregrado). Universidad Politécnica Salesiana, Ecuador.
- Arriola, M., Salas, É., y Bernabé, T. (2011). El clima como manifestación objetiva de la cultura organizacional. *Revista Ciencias Estratégicas*, 19 (25), 109-127.
- Byrne, B. (2010). *Structural Equation Modeling with AMOS. Basic concepts, applications, and programming*. Second edition. Routledge Taylor y Francis Group. New York, London.
- Blando, M. (2011). Evolución y plausibilidad del cambio de cultura en la Universidad Saint Paul. (Tesis doctoral). Universidad de Granada, España.
- Cupani, M. (2012). Análisis de Ecuaciones Estructurales: conceptos, etapas de desarrollo y un ejemplo de aplicación. *Revista de tesis facultad de psicología*, 1 (2012), 186-199.
- Domínguez, L., Sánchez, J., y Torres, Z. (2010). Modelo de ecuaciones estructurales para las relaciones entre el clima organizacional y la productividad. *Investigación y Ciencia*, 18 (50), 24-32.
- Ferreira, M., y Seidl, J. (2009). Mal-estar no Trabalho: Análise da Cultura Organizacional de um Contexto Bancário Brasileiro. *Psicologia: Teoría e Pesquisa*, 25 (2), 245-254.
- González, F. (1999). La investigación cualitativa en psicología. São Paulo, Brasil. educ – Editora da PUC – SP.
- Hernández, R., Fernández C. y Baptista, M. (2014). Metodología de la investigación. México D. F: MacGraw Hill.
- Kinpara, D., y Laros, J. (2014) Clima Organizacional: Análise Fatorial Confirmatória de Modelos de Mensuração Concorrentes. *Psicologia: Teoría e Pesquisa*, 30 (1), 111-120.

- Martínez, C. y Yépez, P. (2017). Cultura organizacional en empresas constructoras limeñas y su influencia en el clima laboral en obra: estudio de casos. (Tesis de grado). Pontificia Universidad Católica Del Perú, Perú
- Ojeda, G. (2016). Modelo causal social cognitivo de Burnout en profesionales de la salud de Lima Metropolitana. (Tesis doctoral). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú.
- Orbegoso, A. (2010). Problemas teóricos del clima organizacional: un estado de la cuestión. *Revista de psicología*. 12 (1). 347-362.
- Orbegoso, A. (2015). Meta-análisis de investigaciones sobre clima organizacional en el Perú. *Revista de psicología*. 10 (1). 137 -147.
- Orkaizagirre, A. (2016). La cultura de seguridad del paciente de las enfermeras hospitalarias. (Tesis doctoral). Universidad de Zaragoza, España.
- Ortega, S., Vergel, M., y Gómez, C. (2014). La cultura organizacional en la Universidad de Santander Cúcuta - Colombia. *Eco.Mat*, 5(1), 87 - 95.
- Páramo, D. (2015). La teoría fundamentada (Grounded Theory), metodología cualitativa de investigación científica. *Pensamiento y gestión*. 39 (2015), 119 – 146.
- Pulido, C. A. (2003). Clima organizacional una medida del éxito. Lima, Perú: ATHANOR, Consultoría Organizacional S.A.C.
- Pulido, C. A. (2014). Estudio de Cultura Organizacional. Recuperado de <https://www.osiptel.gob.pe/documentos/estudio-de-cultura-organizacional>.
- Pulido, R. (2015). Validación de la encuesta de clima organizacional de Pulido en colaboradores de tres empresas de Lima Metropolitana. (Tesis de pregrado). Universidad Peruana Cayetano Heredia, Perú.
- Pulido, C. A. (2017). Gestión del cambio organizacional. Lima, Perú: ATHANOR, Consultoría Organizacional S.A.C.
- Ramos, K. (2014). La percepción de la cultura organizacional y la responsabilidad social empresarial en una Empresa Nacional dedicada a la Salud Agropecuaria. (Tesis de pregrado). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Randall, D., y Smith, F. (1985). Salud organizacional: análisis y diagnósticos internos. Primera Edición, Editorial Trillas, México.
- Rentería, E., y Malvezzi, S. (2017). Ejemplos de método en investigaciones sociales. Cali, Colombia. Universidad del Valle Programa Editorial.

- Rentería, E., y Malvezzi, S. (2017). *Temas e investigaciones en psicología organizacional y del trabajo*. Cali, Colombia. Universidad del Valle Programa Editorial.
- Tinoco, O., Quispe, C., y Beltrán, V. (2014). *Cultura organizacional y satisfacción laboral en la Facultad de Ingeniería Industrial en el marco de la acreditación universitaria*. *Industrial Data*, 17 (2), 56-66.
- Torres, W. (2003). *Utilización de Internet y el Bienestar Psicológico en Estudiantes Universitarios de Alto y Bajo Nivel de Acceso a la Tecnología de Información por Computadora*. (Tesis doctoral). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú.
- Valdez-Rodríguez, B., Rodríguez-Olivas, M., y Hernández-Bernade, J. (2016). *Percepción de la Cultura Organizacional y el Liderazgo en una Institución de Educación superior*. *Conciencia Tecnológica*, 53 (2017), 1405-5597.
- Vasquez, J. (2013). *Modelos de ecuaciones estructurales en Psicología*. (Tesis de maestría). Universitat Politècnica de València, España.
- Velasco, R. (2015). *Modelo de cultura organizacional y alineación estratégica para una maquiladora de exportación*. Colonia Centro Cd. Obregón, Sonora, México: Instituto Tecnológico de Sonora.
- Véliz, C. (2016). *Análisis Multivariante. Métodos Estadísticos Multivariantes para la Investigación*. Lima, Perú. CENGAGE Learning, CENTRUM Católica.
- Villarreal, F., Gómez, I., y Villarreal, M. (2014). *La Cultura Organizacional y las Estrategias Competitivas en la industria de celulosa, cartón y papel en México*. *AD-minister*, 25 (2014), 2256 - 4322.
- Visbal, E. (2014). *Clima organizacional para una cultura de calidad Orbis*. *Revista Científica Ciencias Humanas*, 10 (29), 121- 144.

El Monto de Transgresión Tolerable (MTT) en las Organizaciones

Leonardo Schvarstein¹

1. Objeto de este trabajo

Esta es la síntesis correspondiente a la primera parte de un trabajo más extenso (en desarrollo) que consiste en reflexionar acerca de la actividad transgresora por parte de los miembros de una organización y de la tolerancia a la transgresión por parte los representantes del orden jerárquico de la misma, en el marco de la dialéctica entre lo instituido y lo instituyente.

Para los miembros de la organización, siendo el enfoque personal y vincular, utilizaré de aquí en adelante tanto la denominación en singular -el sujeto transgresor (el ST) -como en plural (los ST). En singular para acentuar las disposiciones individuales a transgredir en el marco de la dialéctica sujeto producido -productor; en plural para referir a los vínculos que llevan a los sujetos a unirse en la transgresión en base a necesidades conjuntas.

En relación con la tolerancia por parte de los representantes de la jerarquía (de aquí en adelante, la “jerarquía”), propondré la consideración de un “Monto de Transgresión Tolerable” (de aquí en adelante MTT) en las organizaciones.

En la segunda parte (a desarrollar en otro trabajo complementario), describiré más específicamente los perfiles de los ST y de los tolerantes jerárquicos, así como las competencias que unos y otros deberían tener para llevar adelante transgresiones “provechosas” para la organización. También ensayaré el diseño de una “herramienta” (cuestionario, encuesta) para medir el MTT.

El foco de este trabajo estará puesto tanto en la posición de la jerarquía como en los ST. Me interesan los propósitos, la políticas y las normas de la organización que

1- Filiación Institucional: Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Económicas.

puedan favorecer el clima de seguridad psicológica necesario para alentar transgresiones “propositivas”. Y también la curiosidad que lleva a los ST a indagar más allá de lo que la jerarquía muestra, la iniciativa que va más allá de la autoridad conferida e incluso conduce a “puentear” a los superiores, la crítica que se torna en propuesta cuando cuestiona lo cuestionable, la rebeldía que permite no resignarse a lo inaceptable.

También pondré atención a la relación entre innovación y transgresión. Muchas veces se producen en las organizaciones mensajes contradictorios, originados en tensiones entre la intención de “empoderar” a los miembros para que innoven y la poca disposición de los “empoderantes” a que se cuestionen los modos habituales de hacer las cosas.

Tratándose de transgresiones y de tolerancias, necesariamente haré referencia a los juegos de poder y de resistencias asociados, así como también a la prudencia que requieren por parte de todos los actores involucrados.

2. Alcances

Constituyen el ámbito de análisis de este trabajo las organizaciones de todo tipo, pero especialmente las de empleo, en las que predomina el ejercicio de un poder remunerativo al que sus miembros prestan un consentimiento calculativo (Etzioni, 1961).

Me enfocaré principalmente en las transgresiones “propositivas”, animadas por finalidades que en última instancia siempre se orientan a la eficacia de la organización y al bienestar de las personas que la componen. Estamos en el terreno de la búsqueda de productividad, la mejora de la rentabilidad, la mejora en el diseño de los productos y en la provisión del servicio, el desarrollo de capacidades, el enriquecimiento del trabajo, la coordinación de acciones y la cooperación en las relaciones.

Quedan fuera de alcance las transgresiones “delictivas” o “penales”.

Trasciende también los límites de este trabajo un análisis en profundidad acerca del carácter de las normas, desde el punto de vista de su genealogía, legitimidad, aplicación formal y sanciones que su incumplimiento genera. El tema me excede.

En el marco de la dialéctica entre lo instituido y lo instituyente, el fenómeno de la transgresión se manifiesta en distintos niveles de recursividad. Como parte de la actividad instituyente, hay sujetos, grupos y organizaciones transgresoras.

Desde una perspectiva situacional y vincular de la transgresión, centraré mi atención predominantemente en el nivel de los sujetos y sus eventuales agrupamien-

tos; los ST están siempre en relación con otros y actúan en función de las demandas de situación percibidas.

Queda fuera de alcance el tema de las organizaciones transgresoras.

3. Marcos conceptuales

-Análisis institucional. Dialéctica de lo instituido y lo instituyente (Lourau, 1972 – Lapassade, 1977).

-Teoría de autopoiesis (Maturana y Varela, 1975).

-Filosofía de Spinoza. Ética demostrada según el orden geométrico. Tratado teológico político.

-Teoría de la acción comunicativa. Enfoque crítico (Habermas, 1981).

-Psicología social, enfoque de Pichon Rivière (1975), en particular su noción de vínculo.

-Concepción de poder de Foucault en Historia de la Sexualidad 1 (La voluntad de saber -capítulo IV. EL DISPOSITIVO DE SEXUALIDAD. Punto 2. MÉTODO, 1976).

-Modelo de identidad de las organizaciones (Etkin -Schvarstein, 1989).

-Psicología Social de las Organizaciones (Schvarstein, 1991). Diseño de organizaciones (Schvarstein, 1998). La inteligencia social de las organizaciones (Schvarstein, 2003).

4. Acerca de la transgresión en general

Se define transgresión tomando en cuenta su etimología: ir más allá de los límites establecidos.

Aunque suene paradójico, el establecimiento de límites no es una restricción que impone la jerarquía, sino parte de su “poder productor” (Foucault, 1976). Desde la perspectiva que nos interesa, organizar significa otorgar previsibilidad y estabilidad a la conducta de los miembros de la organización. Dada la variedad de conductas posibles, ello sólo puede ocurrir en virtud de la puesta de límites. Y los límites están para ser transgredidos.

El establecimiento de dichos límites proviene de los usos y costumbres (derecho consuetudinario) y de normas codificadas.

En las organizaciones, la transgresión y su tolerancia son parte de un proceso dialéctico de aprendizaje, en busca de alternativas que tornen más funcionales los límites existentes para la conducta de sus miembros. La tolerancia a la transgresión conlleva la tolerancia al error.

Las transgresiones propositivas que analizaremos suelen estar orientadas hacia cambios innovativos (Ertkin y Schvarstein, 1989) y requieren por parte de los involucrados la búsqueda de alternativas de solución (Schvarstein, 1998, 2003) que quedan fuera de los límites establecidos por la jerarquía. La mera solución de problemas les queda chica, y los cambios de paradigma las exceden.

Toda transgresión es un acto, la manifestación de una conducta y, por lo tanto, objeto perceptivo. Que alguien perciba un acto como transgresor depende de:

- su posición en la estructura de poder de la organización
- el modo en que tal acto lo afecta
- su propia disposición a la transgresión
- la cultura de la organización en la que el acto ocurre -las demandas de situación a las que el acto responde

Toda transgresión es **situacional**, está en relación con una situación que la pone en contexto, la significa y la motiva. Desde esta perspectiva, puede afirmarse que toda transgresión es una respuesta a las demandas de la situación percibida por el sujeto que transgrede.

Toda transgresión ocurre en el marco de una **estructura vincular**: el sujeto que transgrede está en relación con otros que (re)accionan ante tal transgresión. Se transgrede con y contra otros.

El carácter vincular de la transgresión la ubica en el marco de una **estructura de poder**: los sujetos que trasgreden están en relación de poder con otros sujetos afectados por la transgresión que (re)accionan en consecuencia, ejerciendo todo el poder que tienen para apoyar, admitir, inhibir, prevenir o sancionar la transgresión.

Donde hay poder hay resistencia. Desde esta perspectiva, el acto de la transgresión propositiva puede considerarse como una resistencia de los ST a los límites que les impone la jerarquía y a un intento de superación de dichos límites.

Lo anterior no significa que todo acto de resistencia sea una transgresión.

Las transgresiones no ocurren en el vacío; “ encadenándose unas con otras, solicitándose mutuamente y propagándose, encontrando en otras partes sus apoyos

y su condición, dibujan finalmente dispositivos de conjunto” (Foucault). Las alianzas y las coaliciones forman parte de estos encadenamientos, las transgresiones solitarias suelen morir de soledad.

5. Acerca del los sujetos transgresores (ST)

Sujeto transgresor es aquel capaz de asumir una **transgresión activa y propositiva**, actuando en función de sus propias coherencias internas y de las demandas que percibe en la situación. Su potencia de actuar lo lleva más allá de los límites que le impone la organización, en razón de causa adecuada e interna (Spinoza). Adecuada porque puede justificarla mediante la razón, interna porque tal razón hace referencia a sus propias convicciones y motivaciones.

El impulso a la transgresión, la rebeldía frente a la imposición de límites que se consideran impropios, son de carácter pasional. Transgredimos en la medida en que somos “afectados” por los límites que restringen nuestra variedad de conductas posibles.

La comprensión intelectual reubica la pasión en una red de conexiones causales.

Por tanto la transgresión involucra al “cuerpo” y al “alma”, a la emoción y a la cognición.

Para este análisis, dejaré en principio de lado la transgresión pasiva, aquella que se padece y que se actúa en función de causa externa. En este caso, el sujeto se muestra en posición de objeto, transgrede sin “saber” bien por qué, transgrede por mera reacción emocional frente a un límite que lo afecta. Transgrede porque padece y padece su transgresión.

La relación entre transgresión activa y pasiva puede asimilarse a la dialéctica sujeto producido -sujeto productor. Desde esta perspectiva, toda transgresión se enmarca en la dialéctica instituido -instituyente.

La potencia de actuar que define al sujeto, también define su capacidad de transgresión.

La transgresión propositiva es una acción política, en el sentido en que demanda la inserción activa en la estructura de relaciones de poder y la búsqueda de alianzas en procura del máximo grado de comunidad.

Al ponerlo en posición de sujeto productor, el ejercicio de la transgresión activa señala en quien la ejerce una “distancia de rol” corta (Goffman, 1959); es decir que las motivaciones del “personaje” que desempeña son afines y cercanas a las que tiene

como “actor” fuera del ámbito de la organización. Podríamos decir que el actor es capaz de transgredir y que el personaje está dispuesto a hacerlo.

Vale la pena detenerse en esta distinción entre la capacidad de transgredir y la disposición a hacerlo. No siempre quienes tienen la capacidad están dispuestos; tampoco los dispuestos son necesariamente capaces. A los fines de nuestro análisis, dado que lo colocamos en posición de productor, asumiremos que el sujeto transgresor es capaz de transgredir propositivamente y está dispuesto a hacerlo.

La capacidad y la disposición para ejercer una transgresión activa resultan ser entonces atributos del sujeto productor. El sujeto “sabe” que transgrede y puede argumentar acerca de por qué lo hace. Su argumentación se expresa en un “**discurso**” (Habermas, 1981) que alude a condiciones de validez de los límites establecidos, que se han hecho problemáticas en virtud de las demandas de situación que percibe.

La validez del “discurso transgresor” se basa en las 4 pretensiones genéricas (Habermas, 1981).

-Verdad de los contenidos propositivos: referencia a las causas adecuadas que fundamentan la transgresión.

-Rectitud de las intenciones: respeto por el orden instituido, referencia implícita a los límites que se transgreden y expresión sensible de la pretendida legitimidad de la transgresión.

-Confianza en las relaciones: esperanza que el ST tiene en que sus interlocutores actúen con lealtad, acompañando su accionar y expresando sus objeciones con espíritu de colaboración.

-Inteligibilidad de los enunciados: esfuerzo del ST para que se entienda lo que dice y hace.

De todo lo anterior se concluye que el ST es un “enunciador” que actúa

-interpelado por las demandas de situación; -motivado por causas adecuadas, en torno de las cuales está dispuesto a argumentar; -entramado en una estructura de relaciones de poder.

6. Acerca de la tolerancia a la transgresión en las organizaciones. El monto de transgresión tolerable (MTT).

A los fines de nuestro análisis, propongo la siguiente taxonomía:

-Transgresiones epistemológicas: ir más allá de los significados admitidos por la estructura de significación existente en la organización. Por ejemplo, interpretar – y sostener – que un “accidente” laboral no fue tal, sino que se debió a la falta de los recursos necesarios para llevar a cabo de manera segura una determinada operación.

-Transgresiones ontológicas: ir más allá de las “esencias” de una organización, de los rasgos que la caracterizan. Por ejemplo, llevar más allá de los límites los modos de pedir donaciones en una organización sin fines de lucro. La justificación podría ser utilitaria y pragmática: “necesitamos los recursos”.

-Transgresiones metodológicas: ir más allá de los procesos y los procedimientos establecidos. Por ejemplo, saltar un chequeo cruzado de la conducta crediticia de un potencial cliente por temor a perderlo.

-Transgresiones axiológicas: ir más allá de los valores y principios que rigen el accionar de la organización. Resulta difícil imaginar aquí un ejemplo que pueda ser tolerado por la jerarquía, sobre todo cuando los valores se practican y no son meros “principios dormitivos” (Bateson, 1972).

-Transgresiones teleológicas: formular propósitos – y eventualmente llevarlos a cabo – más allá de aquellos que han sido establecidos por la jerarquía. Por ejemplo, el vendedor que hace desarrollar actividades en una zona adyacente a la que tiene asignada, aduciendo que no está bien cubierta.

Otra clasificación posible, basada en el modelo de identidad de las organizaciones (Etkin y Schvarstein, 1989), permite distinguir las siguientes categorías de transgresiones:

-de los propósitos: emprender algo que no está autorizado;

-de las relaciones: aliarse con, o eludir a, otros miembros de la organización a fines de transgredir;

-de las capacidades: uso indebido de recursos de la organización.

Desde ya que estas son categorías analíticas, que en la práctica se superponen unas con otras. Así por ejemplo, teniendo como objetivo el acortamiento del tiempo necesario para contratar un recurso (propósito), el sector requirente puede aliarse con el contratante (relaciones) para omitir un paso en el procedimiento de la contratación (capacidad).

Las organizaciones de empleo están presididas por un orden jerárquico que demanda obediencia por parte de sus miembros. Esta obediencia se refiere a la aceptación de los límites establecidos y su transgresión constituye, en principio, un acto de desobediencia.

Sin embargo, existe en las organizaciones un monto de transgresión tolerable (MTT), definible como una disposición favorable de la jerarquía a que se pueda ir más allá de los límites establecidos tanto por las normas codificadas como por los usos y costumbres establecidos.

El MTT es el permiso que la jerarquía concede a los ST para que la organización funcione y evolucione, en tanto su propia autoridad sea preservada. El MTT es, por tanto, el resultado de un cálculo: otorgo algo para conservar y afianzar mi poder, pero no tanto como para ponerlo en peligro. De allí que se planteen dos interrogantes significativos al respecto: cuánta transgresión es “bastante” y cuándo “ya es suficiente”.

En el marco de este cálculo, se da una situación en cierto modo paradójica: un MTT razonable no sólo no atenta contra la autoridad de la jerarquía, sino que la afianza.

El MTT establece entonces un cierto “derecho” a la transgresión, orientado responder a las demandas de situación y condicionado por la conservación de la estructura de poder existente.

La existencia de este MTT sitúa a la jerarquía y a los ST dentro de una dialéctica obediencia (aceptación de los límites) -desobediencia (transgresión de dichos límites). Es como una delicada danza en la cual cada parte desarrolla su coreografía en consonancia con la otra.

En este sentido, se trata de un proceso de aprendizaje continuo a través del cual la jerarquía aprende a tolerar y los ST a transgredir, en ambos casos sin alterar la estructura de poder instituida.

Hay situaciones en que la tolerancia a la transgresión corre el riesgo de constituirse en un mensaje contradictorio por parte de la jerarquía hacia los miembros de la organización. Es posible que el “se puede transgredir, pero no tanto” sea vivido con mucha frustración por parte de los sujetos cuya capacidad de transgresión exceda con holgura los límites establecidos por el MTT.

Dado que en general la jerarquía no puede admitir de manera explícita que se transgredan los límites existentes, el MTT suele ser de carácter implícito.

Puede convertirse en explícito en los casos en que se solicita una cierta transgresión como parte de la invocación a la innovación. Aún en este caso, lo que suele permanecer implícito son los límites dentro de los cuales tal transgresión puede ocurrir: se invita a transgredir, pero no se especifica cuánto o hasta dónde.

Así como el origen de la transgresión misma, el MTT también es situacional, lo cual significa que puede variar en función de las demandas de la situación percibidas por los representantes de la jerarquía.

Se subraya el carácter de “percepto” de las demandas de situación, sometido a la tensión que existe entre la percepción de clase de la jerarquía en su conjunto y la individual de cada uno de sus representantes. Tal percepción conlleva, en el infinito caos de los sucesos cotidianos, un recorte y una puntuación.

La acción transgresora es algo que interpela a la jerarquía, un acontecimiento que desborda -o puede desbordar -la estructura de significación existente. Desde la perspectiva del orden instituido, podría decirse al respecto que la transgresión está en los ojos de la jerarquía.

La relación de causa -efecto entre las demandas de situación y el MTT es “compleja”. Así por ejemplo, la percepción de una situación crítica por parte de la jerarquía puede admitir una ampliación del MTT, pero también una reducción y eventualmente, ambas cosas al mismo tiempo.

Lo anterior ocurre, en parte, porque la “jerarquía” no constituye un colectivo homogéneo y sus decisiones también ocurren en el marco de una estructura vincular caracterizada por las relaciones de poder entre sus miembros. Tales estructuras de poder dan lugar a la existencia de órdenes jerárquicos más cohesivos o dispersos.

De este modo, en órdenes jerárquicos dispersos, miembros singulares de la jerarquía pueden a su vez ser ST o devenir en tales a raíz de la acción de otros ST.

Las consideraciones anteriores permiten dar cuenta de una dinámica de la transgresión en la organización, que será mayor o menor dependiendo del grado de rigidez o flexibilidad del orden allí instituido.

Más allá de esta dinámica, propongo considerar que el MTT tiende a consolidarse en los distintos estratos jerárquicos de la organización y varía en función de ellos. Por ejemplo, no será el mismo en la alta dirección que en los mandos medios.

Si existiera un MTT organizacional, sería una expresión de la cultura de toda la organización; y los MTTs segmentados, por ejemplo por estrato jerárquico, serían expresiones de las subculturas de dichos estratos.

El alineamiento podría ser mayor o menor, pero -en el límite -todos los MTTs particulares deberían ser congruentes con el MTT “organizacional”.

Se desprende de todo lo anterior que la percepción de transgresión es “cultural” y depende de la dialéctica rigidez -flexibilidad del orden instituido.

En tanto disposición, el MTT permanece en estado de latencia hasta que aparece la transgresión que lo solicita. Por su parte, también la capacidad de transgresión de los miembros de la organización puede considerarse como un potencial que se despliega cuando las demandas de situación lo requieren. La dinámica de la transgresión transcurre entonces dentro de dos tensiones: transgresión y tolerancia, latencia y realización.

Para facilitar la comprensión de lo desarrollado hasta aquí, podría decirse por ejemplo que el reconocimiento de la existencia de un MTT por parte de la jerarquía es un dato relevante para los procesos de ingresos y egresos de miembros en la organización. Un MTT relativamente alto invitaría a incorporar individuos con una capacidad de transgresión análoga; dicho de otro modo, con la rebeldía necesaria para atreverse a ir más allá de los límites establecidos.

En el otro extremo, un exceso de despidos en la organización podría estar señalando un MTT bajo.

7. Acerca de la relación entre la jerarquía de la organización y el sujeto transgresor

En toda transgresión se ponen en juego percepciones y necesidades, de parte del ST y de los representantes de la jerarquía. De allí que la acción del transgresor se legitime cuando coincide la tolerancia de estos últimos con la disposición a transgredir de los primeros.

En tanto el acto de la transgresión se enmarca dentro de las estructuras de poder establecidas entre la jerarquía y los sujetos alcanzados por su autoridad, le caben las siguientes consideraciones (Foucault, 1976):

-La transgresión se ejerce a partir de innumerables puntos, y en el juego de relaciones móviles y no igualitarias.

-La transgresión viene de abajo, “es decir, que no hay, en el principio de las relaciones de poder que la enmarcan y como matriz general, una oposición binaria y global entre dominadores y dominados”; ni la transgresión propositiva ni el MTT son factibles en el marco de relaciones de dominación.

-Siendo la transgresión activa una manifestación del sujeto productor, resulta fácil comprender que la “resistencia” que él ejerce tiene también un carácter productor.

-La tolerancia de un monto de transgresión por parte de la jerarquía es también un modo de ejercicio del poder productor, ya que sus miembros no se ubican “en posición de superestructura, con un simple papel de prohibición o reconducción”, sino que comparten con el ST la necesidad de componer con el otro y no contra el otro. -”No hay poder que se ejerza sin una serie de miras y objetivos”, de allí tanto el carácter propositivo de la transgresión como la tolerancia por parte de la jerarquía.

-Como manifestación de resistencia, la acción transgresora “nunca está en posición de exterioridad respecto del poder”. Los puntos de resistencia desde donde tal acción se ejerce están presentes en todas partes dentro de la estructura de poder.

En este marco, cabe reiterar que el MTT tiene un carácter vincular, en el mismo sentido en que lo tienen las relaciones de poder. Un mismo jefe puede tolerar más y mejor las transgresiones de un colaborador que las de otro. Lo que genera la diferencia es la fluidez de la relación, la afinidad personal, la integridad de las conductas y la honestidad demostrada por cada colaborador, la transparencia de las intenciones, el compromiso con la tarea; en síntesis, la confianza establecida con unos y con otros.

Podemos categorizar cuatro conductas posibles de la jerarquía hacia el ST²:

-**anuencia** para que el ST transgreda cuando el MTT y la disposición transgresora del sujeto (DTS) son altas; -**invocación** para que el ST transgreda cuando el MTT es alto y la DTS es baja; -**indiferencia** cuando ambas variables son bajas; -**inhibición** de la acción transgresora cuando el MTT es bajo y la DTS alta.

2- Recordemos aquí lo dicho en secciones anteriores: nos interesa la capacidad transgresora del sujeto como actor, pero también – y sobre todo – su disposición para ejercerla como personaje, esto es, en el desempeño del rol que le toca en la organización.

		MTT	
		(-)	(+)
Disposición transgresora del sujeto (DTS)	(+)	Inhibición	Anuencia
	(-)	Indiferencia	Invocación

El MTT es uno de los factores que contribuye al establecimiento de un clima de seguridad psicológica que facilita la autonomía de los miembros de la organización e impulsa su capacidad de actuar propositivamente más allá de los límites dentro de los cuales está definido su rol.

Sin esta tolerancia, la organización restringe la potencia en acto de sus miembros y sin esta potencia, queda eventualmente inhibida la innovación.

Ciertamente, no toda transgresión propositiva conduce a la innovación. Pero todo MTT favorece un clima de libertad. Esto último, por si mismo, justifica su consideración.

El MTT se establece – y se torna manifiesto – en un verdadero proceso auto-organizado: la tolerancia a la transgresión genera transgresión propositiva, tanto como esta última requiere de la tolerancia. Es un proceso de realimentación positiva: más transgresión propositiva genera más tolerancia porque quedan a la vista la responsabilidad con que se transgrede y los resultados positivos. Menos tolerancia promueve menos transgresión propositiva.

El párrafo precedente permite caracterizar al MTT como un “**valor propio**” de la organización (Schvarstein, 1998), generado a partir de infinitas interacciones recurrentes (Von Foerster, 1984) entre los miembros de la organización -en particular los ST -y los representantes de la jerarquía.

En este ida y vuelta se configura el MTT organizacional. En un orden instituido rígido y cohesivo, se secará como una planta sin agua; en un orden flexible y distributivo, florecerá tanto como transgresores y tolerantes lo cultiven.

La disposición a ser partícipes de este proceso de ajuste mutuo y recíproco es señal, en los transgresores y en los tolerantes, de sus respectivos **movimientos de apropiación del acto** (Mendel, 1992), a través de los cuales los sujetos –precisamente– reconocen sus acciones como propias, como motivadas por causa adecuada, como parte del persistir en su ser, siendo capaces por lo tanto de hacerse responsables de las consecuencias.

8. Ética y estética de la práctica de la transgresión en las organizaciones

Existe una ética (fondo -materia -sustancia) y una estética (forma -modo) de la transgresión en las organizaciones, por parte del ST y de la jerarquía.

Para que la transgresión no exceda el MTT, es condición necesaria que su estética sea armónica con las formas admisibles en la organización. Una transgresión propositiva tolerable en su materia puede devenir en intolerable por el modo en que se expresa.

La transgresión del ST transcurre entonces en un marco de “tensiones” cuya resolución favorable dependerá de que la jerarquía tolere su sustancia y admita su forma. El cuadro siguiente describe algunas de estas tensiones³.

Parámetro		Perfil					
Postura frente al orden instituido	crítica						afirmación
Predominio de la expresión	emotiva						racional
Manifestación	violenta						apaciguada
Exhibición	ostentosa						pudorosa
Oportunidad	espontánea						planificada
Consulta con la jerarquía	“a posteriori”						“a priori”

No hay organizaciones cuya estética se ubique de modo permanente y homogéneo en un extremo o en otro; la resolución dialéctica de estas tensiones dependerá, como ya hemos dicho, de factores situacionales, personales y vinculares, en todos los casos inmanentes al orden instituido e inmersos en las estructuras de poder.

El alineamiento de los polos de la segunda columna es propio de una conducta arriesgada (crítica, emotiva, violenta, ostentosa, espontánea) por parte de los ST, mientras que el de la última (afirmada, racional, apaciguada, pudorosa, planificada) da cuenta de una conducta calculada. No confundir conducta calculada con prudente. La prudencia de los ST y de la jerarquía, virtud clave según Aristóteles, surge del arbitraje entre el cálculo y el riesgo, permitiendo a unos y a otros tomar las mejores decisiones en cada circunstancia propicia para la transgresión.

3- La forma de este cuadro proviene de la metodología de resolución de tensiones que he propuesto en mi libro Diseño de Organizaciones.

9. Interrogantes⁴

El carácter preliminar de las consideraciones que anteceden me genera interrogantes a los que intentaré dar respuesta en la segunda parte proyectada para este trabajo. Destaco a continuación algunos.

En cuanto al objeto de este trabajo, digo que me interesan los propósitos, las políticas y las normas que puedan favorecer un clima que tolere la transgresión. ¿Será posible diseñar un ambiente que genere un tal clima? ¿De ser así, cuáles serían los parámetros de diseño? ¿Son perfiles y competencias que deben tener tanto los ST como quienes representan a la jerarquía? ¿Son características propias de la “cultura” de la organización?. En cualquier caso, asumo que la herramienta que pretendo desarrollar en la segunda parte de este trabajo para “medir” el MTT responderá aunque sea parcialmente a estos interrogantes.

Hablando de la capacidad y disposición para transgredir, señalo que el ST es capaz de transgredir propositivamente y además está dispuesto a hacerlo. ¿Qué relación puede plantearse entre tal capacidad y tal disposición? Porque puede que el ST esté dispuesto a transgredir pero no tenga la capacidad para hacerlo, o que tenga la capacidad pero no esté dispuesto. ¿Serán la disposición y la capacidad causalidades recíprocas, tal como ocurre en el marco del paradigma de la complejidad?

En la tensión entre la transgresión activa (propia del sujeto productor) y pasiva (propia del sujeto producido), me he inclinado -a efectos del presente análisis -por la primera. ¿Estaré menospreciando el carácter propositivo de las transgresiones que se padecen “persistentemente” y cuya persistencia las torna -precisamente -en instituyentes?

En lo que refiere al alcance del MTT, ¿aplicará también a cuestiones que no sean propositivas? ¿Existirá una tolerancia a la transgresión por motivos exclusivamente situacionales y/o vinculares? ¿Será que hay un “*MTT* productor” (de la eficacia y el bienestar) y un “*mtt* contenedor”, sin afán propositivo explícito, que contemple las transgresiones motivadas por las ansiedades propias de los contextos laborales?

¿Cómo se compadece el carácter situacional y vincular del MTT con la estabilidad de un valor propio de la organización? ¿Cómo se resuelve esta tensión en los entornos rápidamente cambiantes del siglo 21? ¿Podríamos afirmar que el MTT contribuye al arbitraje entre lo permanente (valor propio) y lo efímero (situación) en

4- Agradezco Jennifer Cirolini la lectura atenta de este trabajo y el planteo de algunos de los interrogantes aquí planteados.

la organización? ¿Será el MTT una «estructura de significación» frente a los «acontecimientos» situacionales generadores de transgresión?

¿El accionar dentro del MTT limita el potencial de transgresión del ST? En relación con la prudencia, ¿conviene agotar la búsqueda de alternativas para evitar la transgresión, sin resignar los propósitos?

Entendiendo que no hay organización que pueda funcionar sin desafiar y eventualmente vulnerar los límites establecidos, he presentado al MTT como un modo de canalizar positivamente la disposición a transgredir de los ST, evitando al mismo tiempo que desborde el orden jerárquico instituido. ¿ En qué circunstancias puede el MTT configurarse meramente como un valor propio del obsoletismo dinámico (gatopardismo) de la jerarquía (Pichon Rivière, 1975), tolerando que algo cambie para que nada cambie?

Finalmente, un interrogante de todos los interrogantes, un meta-interrogante: siendo el MTT un límite en sí mismo, ¿estaremos frente a una paradoja, dado que el ST que actúa dentro del mismo en realidad no transgrede?

¿Se resolverá esta paradoja considerando al MTT como una capacidad reflexiva de (la jerarquía) de la organización para gestionar un corrimiento dinámico de los límites que impone a la variedad de conductas posibles de sus miembros?

De ser así, surge la necesidad, y por ende mi propuesta, de establecer para la jerarquía espacios de reflexión acerca de la dinámica del MTT en la organización. O sea, acerca de los límites que impone, o sea también, del modo en que ejerce el poder.

10. Conclusión de la primera parte

De todas las consideraciones anteriores, surge que el ejercicio de la transgresión propositiva requiere de un clima de seguridad psicológica basado en la confianza. En este sentido, podríamos decir que el MTT es un valor propio de la organización que forma parte del contrato psicológico entre los ST y la jerarquía. Su establecimiento contribuye a la formación de capital social en la organización, “una capacidad emergente de la prevalencia de relaciones de confianza entre los miembros de una sociedad” (Fukuyama, 1975).

Bibliografía

- Bateson, G.** (1972). *Pasos hacia una ecología de la mente*. Buenos Aires, Planeta – Carlos Lohlé, 1991.
- Etkin, J. y Schvarstein, L.** *Identidad de las Organizaciones*. Paidós. 1989.
- Etzioni, A.** *A Comparative Analysis of Complex Organizations*. New York, Free Press, 1961.
- Foucault, M.** (1976). *Historia de la Sexualidad 1 (La voluntad de saber -capítulo IV. EL DISPOSITIVO DE SEXUALIDAD. Punto 2. MÉTODO)*. México, Siglo XXI, 2005.
- Fukuyama, F.** *Trust*. New York, Free Press, 1995.
- Goffman, E.** *Internados*. Madrid, Amorrortu, 1970.
- Guattari, F.** *Psicoanálisis y transversalidad*. Siglo XXI. 1976.
- Habermas, J.** (1981). *Teoría de la acción comunicativa*. Buenos Aires, Taurus, 1987.
- Maturana, H. y Varela, F.** (1975). *De máquinas y seres vivos. Autopoiesis: La organización de lo vivo*. Santiago de Chile, Editorial Universitaria, 1994.
- Lapassade, G.** *Grupos, organizaciones e instituciones*. Barcelona, Gedisa, 1977
- Lourau, R.** *El análisis institucional*. Buenos Aires, Amorrortu, 1975.
- Mendel, G.** (1992) *La sociedad no es una familia*. Buenos Aires, Paidós, 1993
- Pichon Riviere, E.** *El proceso grupal*. Buenos Aires, Nueva Visión, 1975
- Schvarstein, L.** *Diseño de Organizaciones. Tensiones y Paradojas*. Buenos Aires, Paidós, 1998. (1991) *Psicología social de las organizaciones*. Nuevos aportes. Buenos Aires, Paidós, 2000 *La inteligencia social de las organizaciones*. Buenos Aires, Paidós, 2003.
- Spinoza, B.** *Ética demostrada según el orden geométrico*. España, Alianza Editorial, 2011. *Tratado Teológico Político*. España, Tecnos, 2010.
- Von Foerster, H.** *Observing Systems*. Intersystems Publications. California, 1984.

**Relaciones trabajo y la
ciudad: transformación
y acciones colectivas**

Desde abajo (desde arriba): la creación del comercio informal en plataformas digitales

Belem Quezada-Díaz¹ e Imke Hindrichs²

Palabras clave: globalización, comercio electrónico, bazares, etnografía virtual, Facebook.

Resumen extenso

Introducción

En la sociedad actual nos encontramos en un mundo globalizado: “todos estamos en contacto regular con otros que piensan diferentemente y viven de forma distinta que nosotros” (Giddens, 2000, p. 16). De esta manera, para bien o para mal, la globalización tiene efecto tanto en la vida cotidiana personal, como en los grandes acontecimientos sociales, económicos o políticos. Para Beck (1998), la globalización se entiende como “procesos en virtud de los cuales los Estados nacionales soberanos se entremezclan e imbrican mediante actores transnacionales y sus respectivas probabilidades de poder, orientaciones, identidades y entramados varios” (p. 27).

Bauman (2001) señala que la globalización en su más profundo significado es un fenómeno “indeterminado, ingobernable y autopropulsado de los asuntos mundiales; la ausencia de un centro, una oficina de control, un directorio, una gerencia general” (p. 80).

1- Doctoranta del Centro de Investigación Transdisciplinar en Psicología de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos, México.

2- Profesora Investigadora de Tiempo Completo del Centro de Investigación Transdisciplinar en Psicología de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos, México.

Aquí es importante destacar el “no control” o mejor dicho el “control imperceptible” en una sociedad donde el poder no es tan fácilmente reconducible a un solo actor social.

En este orden de ideas, Barragán (2011) afirma que la globalización es una lucha de fuerzas, ya que es “un proceso de imposición-resistencia que se inscribe en la historia de la humanidad (...). Todo enmarcado en un sistema mundo, que presenta la confrontación del centro con la periferia” (p.110). En esa lucha de poderes de la relación poder – resistencia, Foucault (1979) afirma que en la misma existencia del poder se crean insumos en oposición,

... que no existen relaciones de poder sin resistencias; que éstas son más reales y más eficaces cuando se forman allí mismo donde se ejercen las relaciones de poder; la resistencia al poder no tiene que venir de fuera para ser real, pero tampoco está atrapada por ser la compatriota del poder. Existe porque está allí donde el poder está: es pues como él, múltiple e integrable en estrategias globales. (p. 171)

En concordancia con la noción de las resistencias de Foucault, Lins (2015) expone que “los procesos de la globalización económica son campos de poder que existen en relación con otros campos de poder”, agregando que dichas relaciones son luchas de poder “entre los agentes no hegemónicos y el *establishment* hegemónico” (p. 425). Retomando a Beck (1998), quien describe a la globalización en relación con la interacción de los Estados nación, se complementa esta idea con lo dicho referente al poder, es decir existe una “globalización desde arriba” y una “globalización desde abajo”.

La “globalización desde abajo” es lo que se vive por casi todas las personas del mundo, afirman Mathews y Alba (2015). Los autores explican que la “globalización desde abajo” es

... el flujo transnacional de personas y bienes que implica sumas de dinero relativamente pequeñas y transacciones informales, a menudo cuasilegales o ilegales, frecuentemente relacionadas con el “mundo en desarrollo”, pero que, en realidad, son evidentes en todo el mundo (p. 27).

Los autores citados en las líneas anteriores, afirman que la globalización desde abajo es consecuencias de las transformaciones en la economía mundial, la política, la sociedad y la tecnología. Concerniente al rubro de la tecnología, se hace referencia a la revolución de las tecnologías de la información y la comunicación, teniendo a Internet como la gran transformación. En ese sentido, Beck (1998) enuncia, como

una de las condiciones que tornan irreversible el fenómeno de la globalización, la revolución permanente de las tecnologías de la información y la comunicación. Se entiende entonces, que en la actual sociedad digital los límites geográficos han sido superados por los flujos rápidos del “no espacio” de la red.

Como efecto del uso masivo de las tecnologías de la información y la comunicación, los límites de consumo han desaparecido: hoy podemos recibir una llamada para adquirir los beneficios de un servicio desde cualquier parte del mundo, con un solo “click” adquirimos productos que son fabricados a miles de kilómetros y son entregados en la puerta de nuestra casa. Consecuencia del uso masivo del Internet vivimos en la denominada “era de la información”, donde la tecnología favorece que la sociedad tenga su base en el conocimiento y en el rápido intercambio de información a nivel global. Castells (2001) llama a esta nueva forma de organización social la “sociedad red”, la cual:

... se caracteriza por la globalización de las actividades económicas decisivas desde el punto de vista estratégico, por su forma de organización en redes, por la flexibilidad e inestabilidad del trabajo y su individualización, por una cultura de la virtualidad real construida mediante un sistema de medios de comunicación omnipresentes, interconectados y diversificados, y por la transformación de los cimientos materiales de la vida, es espacio y el tiempo, mediante la constitución de un espacio de flujos y del tiempo atemporal, como expresiones de las actividades dominantes y de las elites gubernamentales (p. 23).

Como efecto de vivir en la sociedad red, tanto individuos como grupos o instituciones, en mayor o menor medida, nos encontramos interrelacionados. Por lo tanto, la interrelación y las conexiones en la globalización representan también poder global y resistencia global. En este sentido, Internet se ha convertido, para algunos, en la esperanza de mejora de las sociedades, mientras para otros representa la masificación de prácticas sociales y/o un artefacto neoliberal que refuerza los aspectos más negativos de las culturas.

En diversos medios se ha señalado el uso de la información en Internet para la vigilancia, Tiqqun (2015) habla de un gobierno cibernético, con el fin de asegurar orden, estabilidad y “autorregulación perpetua de los sistemas por medio de la circulación irrestricta, transparente y controlable de la información” (p. 35). Recordemos que la información en Internet es almacenada en bits, creando archivos masivos, donde se construyen “correlaciones entre características comunes compartidas por

individuos entre una multitud de perfiles y derivar de ellas todo tipo de implicaciones posibles” (Tiqun, 2015, p. 40).

La expectativa de esperanza tiene relación con la posibilidad de que cualquier persona podía ser usuario y tener acceso a información que los medios controlaban. En este sentido, se está hablando de interacciones horizontales, donde los ejercicios de poder se ciudanizan. Aquí cabe el espacio para citar el trabajo realizado por Aaltonen y Lanzara (2015), donde se analizó a Wikipedia como ejemplo de producción en línea. En la plataforma se observó como los mecanismos de de gobernanza surgen tanto del aprendizaje individual, como del colectivo; evolucionan con el tiempo a partir de las respuestas a las nuevas interacciones dadas en el uso de la plataforma.

Es por eso que se habla de una “revolución digital” o de las redes de internet como un “quinto poder”, con la capacidad de transformar profundamente las instituciones políticas, económicas y sociales. En estas nuevas ciudadanías cualquier individuo tiene la *posibilidad*, por lo tanto el *poder*, de influir en miles de personas para promover esos cambios.

Desde de una red interactiva y libre, se persigue la llegada de lo que Levy (1997) nombra como el “verdadero liberalismo”, con el fin de “suprimir los intermediarios y de convertir la información sobre los productos y los precios en casi perfecta para el conjunto de los actores del mercado, productores y consumidores” (p. 176). Además, el autor subraya con mayor peso la idea de una redefinición del mercado, con las siguientes características: 1) ventajas para los actores con habilidades para el uso de las nuevas tecnologías; 2) deterioro de intermediarios habituales. Así, “los pequeños productores y los consumidores que pueden encontrar su ventaja en la transparencia del cybermercado, están invitados a compartir a la vez este proyecto y la lectura de los fenómenos que impulsa” (p. 176).

En el Informe Digital 2019 de la We Are Social y Hootsuite, agencia especializada en marketing y comunicación “online”, se afirma que los usuarios de Internet crecen en promedio más de un millón de consumidores nuevos cada día, reportándose en enero 2019 un aumento del 9% con relación a los usuarios de enero 2018. En el reporte relacionado con los usos de Internet por esa gran cantidad de usuarios, se tienen en los primeros lugares Google, YouTube y Facebook. Cabe aquí la reflexión sobre las plataformas mencionadas: Google es una plataforma de búsqueda, con el fin de dar a los usuarios acceso o referenciar a otras plataformas, por lo tanto los usuarios no se

quedan interactuando en Google; YouTube permite a los usuarios subir y visualizar videos y, a pesar de que dentro de sus funciones se encuentra publicar comentarios, estos no tienen la intención principal de interacción entre los usuarios; por otra parte Facebook es una red social virtual, la cual tiene el fin de comunicar e interactuar con otros usuarios de la plataforma.

Las estadísticas mundiales concuerdan con lo que se reporta para México. En su último estudio sobre hábitos de Internet realizado en 2017, la Asociación de Internet.Mx reportó un incremento del 12% de usuarios de Internet, alcanzando un 67% de penetración.

Entre los mexicanos, el principal uso de Internet es el acceso a redes sociales, donde Facebook es la red social de mayor uso. Se reporta, además, que las compras en línea tuvieron un incremento significativo, con un aumento del 17% respecto al año anterior. En México esas dos actividades, el uso de Facebook y las actividades de *e-commerce*, se fusionan: es decir, se pueden realizar actividades de comercio electrónico en la plataforma de Facebook. En este sentido, el intercambio de mercancías en Facebook no se contabiliza en las estadísticas de uso del Internet, dicho en otras palabras: no son reportadas como comercio electrónico.

Actualmente existen dos posibilidades para comprar-vender por medio de de Facebook. Uno de ellos es el servicio de “marketplace”, creado por los desarrolladores de la plataforma, es decir “desde arriba”; este servicio es un espacio virtual para comprar-vender a partir de la localización geográfica de los usuarios. “Marketplace” fue presentado en México en diciembre de 2016 antes que en cualquier otra parte del mundo, cuando se observó que personas utilizaban Facebook para comprar y vender; precisamente esta forma representa la otra posibilidad creada por los usuarios, “desde abajo”, para comercializar por medio de la plataforma; “esta actividad comenzó en Grupos de Facebook y ha ido creciendo sustancialmente. Más de 450 millones de personas visitan todos los meses los grupos de compra y venta, desde familias hasta coleccionistas de todo el mundo”, afirma Ku (2006), directora de Product Management de Facebook.

Los grupos de Facebook son un espacio privado para compartir con otros perfiles (Facebook, 2004). Como miembro de un grupo se pueden publicar actualizaciones, compartir fotos, archivos y organizar eventos. En México, gran parte de los grupos de venta de Facebook son nombrados por los usuarios como “bazares”, donde los

miembros del grupo ofrecen mercancías diversas: desde productos de maquillajes, pasando por artículos para bebés, hasta automóviles, productos electrónicos o productos considerados como ilegales para su venta (por ejemplo: armas).

El servicio de compra-venta en Internet es ofrecido también por otras plataformas (por ejemplo Mercado Libre, Amazon o e-bay), pero existe una diferencia con lo que ofrece Marketplace a los usuarios, donde no se piden datos bancarios ni se interviene en la entrega; estas características son compartidas con plataformas como “Segunda Mano”, donde la concertación de la compra-venta se da entre persona (vendedor) y persona (comprador). Si bien el recurso de Marketplace de Facebook es usado por los usuarios, los grupos de compra-venta en Facebook siguen siendo muy activos en México, desarrollando relaciones organizativas complejas, donde los involucrados participan en acuerdos comunes para concretar la venta e intercambio de diversas mercancías.

La principal diferencia de los grupos de bazares de Facebook, que es relevante remarcar, es que los bazares fueron creados por los usuarios, desde abajo, no existió ninguna instrucción de gestión para su conformación, ni tampoco existen políticas de compra-venta dictadas por la plataforma que indiquen las formas de realizar las publicaciones. Por lo tanto, al ser las interacciones experimentadas por los usuarios, se puede asumir que tienen significados para ellos y se puede comprenderlos entonces como “ciber-comunidades”. Para Rheingold (1993), el término “ciber-comunidad” refiera a “agregaciones que emergen de la red cuando suficientes personas mantienen esas discusiones públicas el tiempo también suficiente, con un sentimiento humano suficiente, para formar redes de relaciones personales en el ciberespacio” (p. 6). La aportación de Rheingold es importante ya que se reconocen nuevas actuaciones que se dan en la virtualidad por un grupo de personas que compartan interacciones, es decir comportamientos exclusivos de ese contexto.

Metodología

Recociendo los bazares de Facebook como “ciber-comunidades” actualmente estamos emprendiendo un proyecto de investigación basado en la Etnografía Virtual, con el fin de conocer, describir y comprender las interacciones entre los usuarios de los bazares en Facebook. Por medio del método de la Etnografía Virtual se pueden estudiar los significados en las interacciones dadas en contextos virtuales. Para Mason

(citado en Pérez, Ardévol, Bertrán y Callén, 2003), la etnografía virtual surge con el fin no exclusivamente de estudiar los usos de Internet, “sino también las prácticas sociales en línea y de qué manera estas prácticas son significativas para la gente” (p. 73). Es importante subrayar que la “ciber-comunidad” no se limita a un lugar específico, el límite se sitúa entre entenderla como una comunidad de intereses, por lo que su parámetro de estudio es entendido en este sentido. Para Hine (2004) se trata de un espacio como una interacción de flujos, subrayando que, a diferencia con el espacio físico, la organización se da en torno a la conexión y no en la localización. Entonces, para llevar a cabo la etnografía virtual ese espacio virtual es el contexto de análisis, donde las comunidades formadas son las asociaciones de personas.

Considerando que para realizar una etnografía virtual se requieren de varias técnicas, en el presente escrito se exponen la información preliminar recabada por medio de la técnica de la observación “online” no participante, entendida así porque “permite acceder a espacios en los que nuestra presencia no modifica el objeto de estudio, ya que los/as usuarios/as no son conscientes de nuestra presencia” (Sören, 2014, p.10). Las unidades de análisis para el presente trabajo fueron ocho grupos de Facebook denominados “bazares”.

Resultados preliminares

En los resultados reportados a continuación, nos concentramos en particular en los entrecruces entre valores y normas y su articulación en los comportamientos observables. A partir de la observación “online” no participante realizada, se destacan acuerdos explícitos e implícitos entre los usuarios de los bazares, que pueden dar cuenta del cómo deben de comportarse los miembros de los grupos. Se pudo observar, que los administradores de los bazares enlistan en la descripción de información las reglas para poder realizar alguna publicación; en dichos textos es posible notar una serie de valores, que pueden guiar el comportamiento virtual:

- Respeto. Ejemplificado en el siguiente enunciado:

No se permite insultos, gente problemática, ni chismosa en publicaciones ajenas, si no compras no comentarios u opiniones (...) Si pides respeto!! respeta y acata las reglas.

- Libertad. Ejemplo:

Libre de opinar y aportar ideas por el bien del grupo y para ventas.

- Honestidad. Ejemplo:

No se aceptarán perfiles falsos.

- Seguridad. Ejemplo:

Si un miembro nos hace saber de un mal comprador o vendedor este será inmediatamente eliminado del grupo.

- Responsabilidad

Si un comprador o vendedor no llega a la hora acordada y este no los notifica, será sancionado o posiblemente eliminado del grupo.

Además, como parte de las normas de publicación explicitadas en los grupos, cinco de ellos solicitan a su miembros colocar exclusivamente la foto y el precio del producto que están vendiendo. Sin embargo, en las publicaciones se observa que no se cumple siempre con esa regla, ya que muchas publicaciones son acompañadas de imágenes tipo “memes”, chistes, religiosas, acertijos, entre otras. Lo anterior tiene relación con los algoritmos y el entendimiento que han hecho los usuarios de ellos, ya que las publicaciones que tengan mayor alcance, es decir, las que generen mayor número de respuestas o reacciones, serán colocadas, por la plataforma, en lugar prioritario frente a otras publicaciones, que pueden estar incluso colocadas recientemente.

Discusión y conclusiones

A diferencia del uso que se le pueda dar al perfil de Facebook, los usuarios de los grupos de bazares interactúan a partir de la actividad de compra-venta, esto es, los miembros de los grupos se reconocen como potenciales compradores y/o vendedores. De esta forma se subraya el rol de participación que se juega como usuario. Por lo tanto, las publicaciones, las reacciones y/o las respuestas con las que se interactúa podrán reforzar dichos roles identitarios dentro del contexto de la organización. Por medio del análisis de lo visible en los medios digitales, podemos conocer los entramados más profundos y densos de las redes ahí tejidas, en donde los miembros de las comunidades virtuales comparten como parte de una organización.

Con lo que concierne la comercialización en línea, Mathews y Alba (2015) exponen que la globalización desde abajo no es lo contrario de la globalización desde arriba, ya que en ambos fenómenos se persigue el mismo fin: la adquisición de ga-

nancias; donde en la globalización desde abajo “dadas las limitaciones de capital y la naturaleza del entorno económico que los rodea, sólo se puede buscar la riqueza por medios informales y, con mucha frecuencia, no completamente legales” (p. 38). Por lo tanto, no se trata de destruir al capitalismo, se trata de beneficiarse de los juegos producidos ahí. Se trata de la posibilidad de aprovechar las herramientas creadas a partir de los avances tecnológicos, como Internet, para organizar nuevas relaciones que permitan intercambios comerciales, los cuales no están sujetos a reglamentaciones contables o legales por parte del estado o de alguna empresa, pero sí están conjugadas en el aprendizaje colectivo de los usuarios de la red.

Se encuentran entonces emergentes formas de organización comercial por parte de los usuarios de Facebook, en donde el rompimiento de la estructura física lanza el reto para el replanteamiento de identificar estructuras significativas en las formas de interacción. Las personas por medio de la organización virtual “desde abajo” responden a las condiciones económicas, sociales y/o laborales globales impuestas “desde arriba”, construyen acciones colectivas con artefactos señalados como apéndices de la sociedad neoliberal.

Referencias

- Aaltonen, A. y Lanzara, G. (2015). Building Governance Capability in Online Social Production: Insights from Wikipedia. *Organization Studies*, 36 (12), 1649-1673.
- Asociación de Internet.mx. (2017). 13º Estudio sobre los Hábitos de los Usuarios de Internet en México 2017. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <http://www.asociaciondeInternet.org.mx/es/component/remository/func-startdown/60/lang,es-es/?Itemid=>
- Barragán, D.A. (2011). La Globalización, un proceso hegemónico mundial: orígenes, repercusiones y actualidad. *Derecho internacional y relaciones internacionales*, 10, 103-111
- Bauman, Z. (2001). *La globalización. Consecuencias humanas*. México: FCE.
- Beck, U. (1998). *¿Qué es la globalización? Falacias del globalismo, respuestas a la globalización*. Barcelona: Paidós.
- Castells, M. (2001). La era de la información. Economía, sociedad y cultura. Vol II: El poder la identidad. Buenos Aires, Argentina: Siglo XXI. 3ª ed.

- Liu, D. (2018). Newsroom Noticias Marketplace cumple dos años: presentamos nuevas funciones de inteligencia artificial y más [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://ltam.newsroom.fb.com/news/2018/10/marketplace-cumple-dos-anos-presentamos-nuevas-funciones-de-inteligencia-artificial-y-mas/>
- Facebook (2004). Newsroom Productos Grupos [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://ltam.newsroom.fb.com/products/>
- Foucault, M. (1979). *Microfísica del poder*. Madrid: Las ediciones de la Piqueta.
- Giddens, A. (2000). *Un mundo desbocado. Los efectos de la globalización en nuestras vidas*. España: Taurus
- Hine, C. (2004). *Etnografía virtual*. México: Sage.
- Ku, M. (2016). Newsroom Noticias Presentamos Marketplace: Compra y vende artículos en tu comunidad [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://ltam.newsroom.fb.com/news/2016/12/presentamos-mercado-compra-y-vende-articulos-en-tu-comunidad/>
- Levy, P. (1997). *Cibercultura: Informe al Consejo de Europa*. México: Anthropos.
- Lins, R. (2015). Conclusión. La globalización desde abajo y el sistema mundial no hegemónico.. En C. Alba, L. Ribeiro y G. Mathews (Eds.), *La globalización desde abajo. La otra economía mundial*, (pp. 407- 433). México: El colegio de México y Fondo de Cultura Económica.
- Mathews, G. y Alba, C. (2015). Introducción. En C. Alba, L. Ribeiro y G. Mathews (Eds.), *La globalización desde abajo. La otra economía mundial*, (pp. 27-51). México: El colegio de México y Fondo de Cultura Económica.
- Pérez, C., Ardèvol, E., Bertrán, M. y Callén, B. (2003). Etnografía virtualizada: la observación participante y la entrevista semiestructurada en línea. *Athenea Digital, Revista de Pensamiento e Investigación Social*, 3, 72-92.
- Rheingold, H. (1993). *The Virtual Community: homesteading on the electronic frontier*. Unite States of America: MIT Press.
- Sören, A. (2014). *Etnografía virtual*. Madrid: Fundación iS+D para la Investigación Social Avanzada.
- Tiqqun. (2015). *La hipótesis cibernética*. España: Acuarela & Machado.
- We are social (2019). Digital 2019 [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://wearesocial.com/blog/2019/01/digital-2019-global-internet-use-accelerates>

Trabajo, envejecimiento y transición a la jubilación

Preparación para la Jubilación: Espacio, tiempo y apoyo para una transición en la vida

Lic. Psic. Noelia Cardone, Dra. Silvina Milioto, T.A. Gustavo Nisivoccia y Dra. Verónica Saizar

“Tiempo al tiempo, y cada huella irá encontrando su arena”

Jorge Drexler

Introducción

El envejecimiento poblacional a nivel mundial es considerado como una de las características determinantes del Siglo XXI, siendo Uruguay uno de los países más envejecidos de América Latina.

Sin lugar a dudas el trabajo es el gran constructor de nuestro ser social, es quien nos brinda una posición en la sociedad. La centralidad y el carácter organizador que ocupa en la vida de las personas, los consabidos cambios en la organización del trabajo y las dificultades que el cese de la actividad laboral puede implicar, unido al aumento de la esperanza de vida y por tanto ligado a la posibilidad de disfrutar más años de vida saludable, nos exige pensar en alternativas posibles frente a hechos como la jubilación, donde el sujeto es socialmente identificado con la pasividad, la inproductividad, el deterioro y la dependencia.

Teniendo en cuenta lo planteado se vuelven ineludibles los lineamientos vertidos en las propuestas realizadas por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en la Recomendación N° 162 y la Asamblea Mundial sobre el Envejecimiento y la Asociación Internacional de la Seguridad Social (AISS) acerca de las acciones tendientes a la protección de las personas mayores y la manera de acceder en forma progresiva y flexible al retiro jubilatorio.

Analizaremos los conceptos de envejecimiento, trabajo, salud y su relación con la jubilación. Finalmente, presentamos la propuesta de un programa de Preparación para la Jubilación como una posibilidad de generar un espacio donde acompañar a las personas en el proceso de toma de decisiones en relación al retiro laboral y contribuir a la vez, con la promoción de un envejecimiento más saludable, con mayor bienestar y mejor calidad de vida.

1. Envejecimiento, trabajo, salud y su relación con la jubilación

Asistimos a grandes cambios demográficos a nivel mundial. El aumento de la población de 60 años y más y el descenso en la población de 0 a 14 años revelan una tendencia al envejecimiento de la población, casi irreversible. Parece improbable que las poblaciones jóvenes vuelvan a predominar, debido al proceso de transición demográfica que el mundo en general vive.

Los avances de los procesos de transición demográfica, la prolongación de la vida de los adultos mayores y la caída de los niveles de natalidad a nivel general son los que producen el proceso de envejecimiento social.

Uruguay se ubica entre los países de envejecimiento avanzado, teniendo un porcentaje de adultos mayores de cerca del 20% y una esperanza de vida promedio de aproximadamente 77 años.

El fenómeno del envejecimiento demográfico adquiere cada vez más peso, representa uno de los grandes desafíos a los que el país debe enfrentarse, por lo que se requiere una previsión y un análisis profundo de la situación, así como un abordaje integral por parte del Estado, los individuos, las familias, las organizaciones y la sociedad en su conjunto.

Es consabido que los agentes de socialización interactúan en la construcción psicosocial de la vida humana en sociedad. Para la mayoría de las personas, las organizaciones de trabajo (formales o informales) tienen una clara influencia en la estructuración de la subjetividad y en la consolidación de la identidad de cada uno. Los seres humanos, casi en su totalidad, tienen su vida fuertemente influenciada por el trabajo, a tal punto que es el que da sentido a la existencia y es la base de otras dimensiones de la vida. (Zanelli y Silva, 2008).

Éste sigue ocupando un lugar central en las sociedades modernas, es la principal preocupación de los individuos, de las organizaciones y de los gobiernos. Dicha

preocupación no pasa, hoy, solo por la calidad del trabajo, sino que también tiene mucho que ver con su creciente escasez.

El trabajo es una actividad que vincula a los sujetos con otros, que les permite desarrollar una red de vínculos, desarrollo de conocimientos y aptitudes. A través de él se satisfacen las necesidades de filiación, autoestima y logro. Es, en gran parte, el organizador del proyecto vital de las personas. Influye en los estilos de vida, en los anhelos, regula los horarios, las actividades sociales, las relaciones interpersonales; volviéndose, de esta manera, en una actividad relevante que constituye la principal fuente de significados de la vida de los individuos. Desde una perspectiva psicológica, es una categoría fundamental en el desarrollo del concepto de sí mismo y una fuente importante de autoestima. (Zanelli y Silva, 2008).

Muchos autores aluden en la actualidad al fin del trabajo, haciendo referencia a la constante revolución tecnológica que sufre la sociedad. Asistimos a un vertiginoso reemplazo de la mano de obra humana por mano de obra mecanizada o robotizada, el conocimiento se multiplica rápidamente, siendo la distancia entre el descubrimiento tecnológico y su aplicación cada vez más corta. Esto trae aparejado como consecuencia directa la necesidad de especialización para ingresar al mercado laboral y la sensible disminución de mano de obra para el desarrollo del trabajo manual, debido a la disminución de este tipo de producción.

Por tanto, la modernización tecnológica produce de forma constante la exclusión de una gran masa de trabajadores que no pueden acceder a la formación necesaria, ni cumplir con los nuevos requisitos de los puestos de trabajo. Cuando los individuos salen del sistema, sea por una situación de despido o jubilación, con las diferencias del caso, sienten que abruptamente pierden esa identidad social, además de la pérdida económica que se deriva de ello.

Vivimos en una sociedad que valora a las personas en tanto sean “miembros activos”, aspecto que refiere a la posibilidad de “generar valor” (producir), como por la de disponer en forma onerosa de los recursos ofrecidos (consumir). Por tanto, sin trabajo -desempleados o jubilados- han de verse doblemente afectados, en la medida que no cuenten con el nivel de ingresos necesarios para mantener un cierto nivel de consumo, y por no ser considerados sujetos “activos”, útiles a los efectos de la generación de valor para el sistema. Por consiguiente y al no participar en forma activa ni de la producción de valor, ni disponer de la oferta de consumo, no pueden

ser incluidos y si no lo son, son marginados. En conclusión, el trabajo determina la inclusión o exclusión de las personas.

Tampoco debemos dejar de considerar la doble incidencia que tiene el trabajo en relación con la salud. Por un lado, es una actividad necesaria para que la vida de las personas sea saludable, y el alejamiento o la pérdida del trabajo pueden ocasionar desajustes bio-sico-sociales. Pero, por otra parte, si las condiciones y el ambiente laboral son inadecuados, pueden llegar a ocasionar daño a los trabajadores, siendo así el trabajo también determinante de la salud de las personas.

La jubilación implica un cambio en el esquema vital de las personas y, en algunas circunstancias, puede favorecer desajustes bio-psico-sociales, tanto en la etapa final del ciclo de vida laboral, en la fase de prejubilación, como en el proceso de adaptación al nuevo rol.

Por tanto, es desde esta característica propia de la salud ocupacional de carácter preventivo y multidisciplinar desde donde pueden pensarse e implementarse las políticas que promuevan la integración de programas de preparación para la jubilación, para brindar a los trabajadores las herramientas necesarias que les permitan afrontar las dificultades personales, familiares y sociales que trae aparejada la misma, facilitando así un mejor tránsito hacia la nueva etapa, hacia el nuevo rol.

Si se busca una definición de jubilación, se puede decir que el término tiene diferentes acepciones. En inglés, jubilarse -retirement- significa retirarse, pero en español, proviene del latín *jubilatio*, que significa placer, gozo, alegría. De esta manera se ve como cada sociedad le asigna un significado diferente al mismo hecho.

Según luce en el diccionario de la lengua española- RAE en sus distintas acepciones jubilar es:

adj. Perteneciente o relativo al jubileo; tr. Disponer que, por razón de vejez, largos servicios o imposibilidad, y generalmente con derecho a pensión, cese un funcionario civil en el ejercicio de su carrera o destino; tr. Dispensar a alguien, por razón de su edad o decrepitud, de ejercicios o cuidados que practicaba o le incumbían; tr. coloq. Desechar algo por inútil; prnl. Conseguir la jubilación; prnlo. Ven. Ausentarse temporalmente sin causa justificada de la clase, del trabajo o de cualquier sitio donde se debe estar por obligación; intr. desus. Alegrarse, regocijarse. (RAE, 2019).

Además, de acuerdo a Limon (1993):

la jubilación debe ser ‘un tiempo para vivir’ aunque, no todas las personas lo perciben del mismo modo. Mientras que para algunos será la oportunidad para gozar de todo lo bueno que tiene la vida, para otros será momento de aburrimiento; para unos es el momento de reforzar las relaciones interpersonales y para otros será tiempo de soledad y repliegue sobre sí mismos; para unos será tiempo de nuevos proyectos, de seguir siendo útil familiar y socialmente y para otros será tiempo de marginación, tiempo de no hacer nada. Por tanto, mientras para unos será tiempo de liberación de ataduras, de protagonismo social, momento de ‘añadir vida a los años’ para otros será el tiempo de la desilusión y de la pasividad. (p. 55)

La preparación es considerada necesaria y cada vez más importante para ingresar y permanecer en el mercado laboral, en general no se le atribuye el mismo valor a la preparación para el retiro, pues, rara vez los trabajadores se detienen a pensar y planificar su jubilación o retiro laboral.

Parafraseando a Limon (1993) la preparación para la jubilación puede entenderse como una de las etapas de la formación permanente, que brinda a los jubilables conocimientos útiles para la nueva etapa vital. Estos suelen ajustarse a las necesidades de aquellos a los que van dirigidos, pero generalmente abarcan los campos: económico, salud y dimensión educativa, cultural y de ocio, actividades y relaciones sociales.

2. Dificultades y beneficios vinculados a la preparación para la jubilación

Los programas de preparación pueden verse acotados como consecuencia de las dificultades que deben enfrentar. Moragas (2001), nos habla de tres categorías: psicosociales, económicas y organizativas.

a. Psicosociales

- Visión negativa que se tiene de la jubilación. La imagen que se tiene de los jubilados puede limitar la puesta en práctica de estos programas, en la medida que se rechace el tema. (Serra, Dato y Leal, 1988).

- Asociación de estos programas, por parte de los potenciales beneficiarios, con el despido o con políticas empresariales de reducción de personal, que dificulten la percepción de los beneficios.

- Desconocimiento de los beneficios por parte de la población en general y de los propios jubilables, como también de los expertos en bienestar y políticas sociales. Según Moragas, “no se cree en la educación luego de la madurez y el recurrir a pro-

gramas formales para representarse el futuro parece una manifestación de ineptitud personal”. (2001, p. 178).

b. Económicas

- Convicción por parte de la organización, de los elevados costes (gastos de administración y gestión; de servicios y materiales) que implica la puesta en práctica de estos programas.

- Tiempo restado a la jornada de trabajo.

- “Distracción” de los trabajadores participantes.

c. Organizativos

- Consideración de la jubilación como un asunto privado, el cual debe resolver cada persona por sí misma. (Moragas, 2001).

- Empresas con reducido número de trabajadores

- Falta de divulgación de los programas

Por otra parte, diversos estudios señalan los beneficios que implican para los jubilables la puesta en práctica de programas de preparación para la jubilación. Moragas (2001), afirma que la preparación debe valorarse como un instrumento de mejora del factor humano, tanto para la institución como para la sociedad, y que puede tener varios beneficios:

- Mejoran la salud física, psíquica y social de los futuros jubilados

- Fomentan estilos de vida adecuado para los trabajadores y jubilados

- Mejoran la calidad de vida de los futuros jubilados

- Disminuyen los costes de atención sanitaria debido a una mejora en la salud y a estilos de vida saludables.

- Mejoran en las relaciones familiares, facilitan el reencuentro y reorganización familiar evitando conflictos

- Mejoran el entorno comunitario, propiciando la participación de los jubilados en actividades relacionadas con la comunidad

- Compensan los costes debido a la disminución de gastos por de personal y el aumento de la productividad

- Mejoran en el clima laboral de la organización

- Mejoran los procesos de contratación debido a la mejora de la imagen pública y reputación de la organización como un buen lugar de trabajo

- Propician la implementación de programas de transferencia de conocimientos a las nuevas generaciones.

3. Sistema previsional uruguayo

A partir del 1º de abril de 1996, se crea un régimen previsional mixto (público-privado), en donde se establece un aporte solidario a Banco de Previsión Social (BPS) y un ahorro individual administrado por una Administradora de Fondos de Ahorro Previsional (AFAP), dependiendo del monto de ingresos percibidos. Se estableció un modelo de transición entre el régimen anterior y el nuevo, y más recientemente, se han efectuado ajustes y correcciones, tanto sea por la incorporación de nuevos colectivos y causales de retiro, como por las modificaciones creadas en consideración del caso particular de los denominados “cincuentones”, personas afectadas por la transición entre un modelo y otro.

Algunas normas relacionadas con la jubilación:

a. Ley nº 16.713 de 03/09/1995

Crea el régimen mixto vigente, definiciones, marco de aplicación, etc. Establece los requisitos mínimos para la jubilación común (60 años de edad y 35 años de servicio), así como las jubilaciones por edad avanzada (70 años y 15 años de servicio) y jubilación por incapacidad.

b. Ley nº 18.395 de 24/10/2008

Establece la flexibilización de las condiciones de acceso al sistema jubilatorio (60 años de edad y 30 años de servicio), nuevas condiciones para el acceso a la jubilación por incapacidad, el subsidio transitorio por incapacidad, nuevas condiciones de acceso a la jubilación por edad avanzada, el subsidio por inactividad compensada y el cómputo ficto adicional a la mujer por cargas de familia.

c. Ley nº 19.162 de 01/11/2013

Refiere la situación de aquellas personas que se vieron afectadas por el cambio de sistema en el año 1996, dada su edad y cantidad de años de aportaciones, permitiendo optar por aquél régimen que les sea más favorable, debiendo cumplir para ello con ciertas instancias de asesoramiento obligatorio en el BPS, y limitados en el tiempo para ejercer la opción.

d. Ley nº 19.590 de 28/12/2017

Refiere a la desafiliación del régimen de jubilación por ahorro individual obligatorio de las personas que contaban con cincuenta o más años de edad al 1° de abril de 2016 y que hubieren quedado obligatoriamente comprendidas en el régimen de jubilación por ahorro individual obligatorio del año 1996, debiendo realizarlo en determinado plazo, cumplir con determinadas condiciones y asesoramiento obligatorio en el BPS.

4. Algunas situaciones detectadas

Actualmente se pueden detectar algunas tensiones que experimentan las personas frente a la posibilidad de decidir su jubilación. Por una parte, existen ciertas fuerzas que operan en el sentido de dilatar la decisión, tal cual fue mencionado, y debido a los factores de desvalorización de quien no trabaja en términos económico-sociales.

Por otra parte, existen fuerzas tendientes a precipitar la decisión, hecho novedoso que se ha dado en aquellas personas que esperaron durante algunos años la resolución a su situación desventajosa (“cincuentones”), y que una vez aprobada la ley, rápidamente toman acción, como previsión frente a posibles y más desventajosas situaciones.

De esta forma, conviven dos fuerzas, las de continuar con la vida activa aun estando en condiciones de jubilarse (aspecto más tradicional hasta ahora), y una nueva situación, en que algunas personas precipitan su salida, sin demasiada preparación ni previsión, temiendo el desmejoramiento de su situación. Ambos casos deben ser considerados en un planteo que busque dar apoyo y contención a las personas, para facilitar su tránsito entre el mundo del trabajo y el del retiro.

5. Programa de Preparación para la Jubilación

a. Objetivo general

Aportar lineamientos que permitan diseñar políticas vinculadas a la preparación para la jubilación, con el propósito de concientizar a los trabajadores, sobre la relevancia que tiene una preparación para la jubilación apropiada y eficaz que le permita que les permita vivir con decoro, integridad y calidad de vida esta etapa.

b. Objetivos específicos

- Proporcionar información y promover la reflexión acerca de los distintos cambios que se dan a nivel individual, familiar y social.

- Fortalecer el reencuentro y la reorganización familiar.
- Rediseñar ámbitos de participación e integración.
- Promover la preservación y el desarrollo de las capacidades.
- Facilitar la toma de decisiones, basada en información.

c. Población objetivo

Las actividades deben enfocarse en los diferentes grupos de trabajadores y sus necesidades específicas.

- A corto plazo, estará dirigido a los trabajadores próximos al retiro jubilatorio, aquellos que se encuentren en condiciones de jubilarse dentro del próximo año o dos. En estos casos, el énfasis estará puesto en aquellas personas que ya estén previendo su retiro, y el foco estará dado en relación a ordenar y sistematizar la información que estén manejando, a explorar aquellas áreas que puedan haber sido subestimadas, y el acompañamiento durante el proceso.

- A mediano plazo se dirigirá a aquellas personas que estén dentro de un período de dos a cinco años de tomar la decisión. En este caso, es posible trabajar en forma más pausada y con mayor énfasis en la sensibilización en relación a las diversas áreas que hacen al programa.

- La preparación a largo plazo debiera estar integrada por actividades más reflexivas y de búsqueda de información, durante el transcurso de la trayectoria laboral de las personas, y especialmente a partir de los cincuenta años de edad.

Es importante la articulación con los principales actores de la organización (equipos de Dirección, organizaciones sindicales, responsables de Gestión Humana, entre otros) para lograr una efectiva inclusión de estos programas en las políticas y filosofía organizacional.

d. Técnicas

Se proponen utilizar las siguientes técnicas:

1. Consejería en grupo: Se caracteriza por la integración grupal en grupos pequeños (6 a 10 participantes), centrado en aspectos subjetivos relacionados con la jubilación; se comparten inquietudes, temores, dificultades o problemáticas frente a la jubilación. Las técnicas utilizadas son: juego de roles, pequeños grupos de discusión y análisis de casos.

2. Facilitación grupal: Se caracteriza por la interacción grupal en pequeños grupos, con énfasis en la presentación de información o en aspectos objetivos rela-

cionados con la jubilación (circunstancias específicas, normas, aspectos financieros, oportunidades) para desarrollar luego una discusión intra e intergrupala. Se utilizan publicaciones, datos, lectura de casos, participación de disertadores invitados.

3. Lectura y discusión: Se centra en lecturas seleccionadas para el caso, la misma es analizada individualmente y luego compartida en subgrupos pequeños. Posteriormente se desarrolla una instancia de preguntas y respuestas, así como intervenciones de personas entendidas en temas específicos. Se comparten aspectos generalmente informativos, considerados relevantes por los participantes, se debaten y se complementan con lo que surge de la discusión de los mismos.

4. Información audiovisual: Presentación auditiva o visual de temas específicos, que son presentados y analizados en público, a la manera de foros, con la finalidad de afianzar aprendizajes. Puede complementarse, además, con la entrega de información escrita adicional a los efectos de enriquecer el análisis.

En la práctica, se optará por las alternativas metodológicas que más se adapten a las circunstancias y a las características del grupo.

6. Propuesta: Programa de Preparación para la Jubilación

a. Áreas y contenidos del programa

A continuación, se detallan las cuatro áreas fundamentales que se entiende que deben estar presentes en el programa, de acuerdo a lo expresado por la Enciclopedia de Salud y Seguridad en el Trabajo de la OIT (OIT, 1998).

i. Comprensión de la nueva etapa vital. El jubilable debe ser capaz de comprender los cambios en la forma de vida que implican la llegada de la jubilación y las oportunidades que deberán emprender en los 20 o más años que tiene por delante.

ii. Mantenimiento de la Salud. Comprensión de aspectos físicos y psíquicos del envejecimiento, estilos de vida que favorecen el bienestar y capacidad funcional óptima (ej. actividad física, dieta, controles periódicos, medidas preventivas, cambios de ánimo, reacciones depresivas, dificultades frente al consumo de alcohol, tabaco y otras drogas).

iii. Planificación financiera. Formación sobre administración de los recursos económicos evitando así, un cambio brusco en el estilo de vida. Proporcionar información referente a descuentos, ventajas a las que pueden acceder los jubilados.

iv. Organización del tiempo libre. Explorar posibles actividades (culminar estudios, potenciales trabajos remunerados o voluntarios, actividades grupales o individuales, viajes). Preparación de un plan de actividades, coherente con la realidad de cada jubilable, que les permita disfrutar y dar sentido a la participación individual y grupal.

Se plantea la presentación del Programa de Preparación para la Jubilación en cuatro módulos temáticos, con las siguientes características:

- Modalidad: la modalidad ideal es la presencial, tipo taller.

- Número de participantes: 12 a 18 personas

- Duración: 4 semanas

- Frecuencia: 3 horas semanales

- Carga horaria total: 12 horas

- Lugar: preferentemente dentro de la organización a la que pertenece el trabajador.

- Metodología: talleres de discusión, charlas temáticas, trabajos grupales e individuales, con énfasis en el compartir.

- Herramientas de apoyo: material impreso, material audiovisual, dinámicas grupales, entre otros.

- Equipo coordinador multidisciplinario: Dos facilitadores e invitados, entre los que se destacan Médico, Psicólogo, Asistente Social, Asesor económico, Asesor legal.

Total módulos: 4	Carga horaria total: 12 horas
Módulo I: ¿Por qué y para qué prepararse para la jubilación?	Carga horaria: 3 horas
Objetivos	Reflexionar acerca de la nueva etapa vital y los cambios que implica.
Principales contenidos	<ul style="list-style-type: none"> • Ciclos de vida. • El cambio y yo. • Trabajo y jubilación: mitos y estereotipos. • Redes personales: Pareja, familia, amigos. • Tiempo individual y tiempo grupal. • El retiro como un proceso.
Módulo II: ¿Por qué y cómo cuidar nuestra salud?	Carga horaria: 3 horas
Objetivos	Informar y fomentar cuidados de la salud física y psíquica promoviendo hábitos de vida saludables que le permitan al sujeto disfrutar de manera plena esta etapa vital.
Principales contenidos	<ul style="list-style-type: none"> • Principales conceptos de salud física y psíquica. • Actividad saludable. Ejercicio y rutinas cotidianas. • Medicina preventiva. Principales hábitos y controles.

Módulo III: Normativa y planificación financiera de la jubilación.	Carga horaria: 3 horas
Objetivos	Informar acerca de los aspectos legales referentes a los trámites jubilatorios y posibilitar el análisis individual de las perspectivas económicas, promoviendo la anticipación de situaciones y la posible reorganización de ingresos, evitando de esta forma un cambio brusco de la calidad de vida de los sujetos.
Principales contenidos	<ul style="list-style-type: none"> • Marco normativo de la Seguridad Social (convenios internacionales, leyes, decretos, textos ordenados, entre otros). • Clases de jubilación y causales. • ¿Qué pasa si...? Cobertura del sistema previsional y recursos disponibles. • Presupuesto personal y familiar. Límites y toma de consciencia sobre posibles decisiones.
Módulo IV: Tiempo libre ¿y ahora qué?	Carga horaria: 3 horas
Objetivos	Reflexionar acerca del tiempo libre promoviendo la identificación de actividades vinculadas a intereses, ocupaciones, actividades culturales y recreativas que les permitan sentirse útiles y gratificados.
Principales contenidos	<ul style="list-style-type: none"> • A mí me gusta... Explorando intereses personales. • Búsqueda y exploración de la oferta recreativa (artísticas, deportivas, turísticas, culturales, entre otras) • Organización y tiempo libre. • "Wish list". Plan de posibles actividades a realizar.

7. Conclusiones

A través de este programa y de las acciones propuestas, las personas tienen la posibilidad de anticiparse a la situación de retiro, procesar y exteriorizar sus temores y/o prejuicios, y comenzar a sentar las bases de una nueva etapa de vida, en forma acompañada, donde el grupo oficie a su vez de caja de resonancia y marco de elaboración y aprendizaje compartido de diferentes alternativas.

Teniendo en cuenta el envejecimiento poblacional, el aumento de la esperanza de vida, el significado que el alejamiento del trabajo tiene para las personas, adquiere singular importancia la posibilidad de dar espacio para que las personas anticipen y elaboren los caminos para vivir con mayor plenitud e independencia el período de los 15 o más años posteriores a la decisión de jubilación, y que este proceso sea contenido y propiciado por las mismas organizaciones con las que las personas colaboraron durante tantos años.

Al decir de Hernández (2009) el grado de progreso y desarrollo alcanzados se debe al esfuerzo, los saberes y el trabajo de quienes han alcanzado la edad de jubilación, y a los que corresponde ser acreedores de beneficios y consideraciones sociales debido a su prolongada aportación.

Referencias bibliográficas

Aranibar, P. (2001). *Acercamiento conceptual a la situación del adulto mayor en América Latina. Serie 21 Población y desarrollo. Proyecto Regional de Población*. CELADE-FNUAP (Fondo de Población de las Naciones Unidas) Centro Latinoamericano y Caribeño de Demografía (CELADE)- División de Población de la Cepal Area de Población y Desarrollo del CALADE. Santiago de Chile.

Berriel, F., Paredes, M., Pérez, R. (2005). *Sedimentos y transformaciones de la construcción psicosocial de la Vejez*. En Lopez, A. (Coord.) *Proyecto Género y generaciones. Reproducción Biológica y Social de la población uruguaya. Tomo I, Estudio cualitativo*. Montevideo, Trilce.

Diccionario de la lengua española – Edición Tricentenario. Real Academia Española. <https://dle.rae.es/?id=MZ4npwR|MZ6ZvZa|MZBwxfV> 12/06/2019.

Dulcey-Ruiz, E., Londaño, A. (2007). *Preparación para la jubilación*. Bogotá, Colombia.

Forteza, J.A. (1990). *La preparación para el retiro*. s.l.: Anales de Psicología, 6 (2), 101-114.

Hernández, G. (2009). *Cese de la actividad profesional y preparación para la jubilación*. s.l.: Cuadernos de Relaciones Laborales, 27, Nº 2 63-81.

Huenchuan, S. 2008. *En busqueda de la Equidd Generacional. Hacia un Uruguay mas equitativo en materia de envejecimiento. Primer Debate Nacional sobre Políticas Sociales, Envejecimiento y Territorio*. Mdeo: MIDES, 2008.

Huenchuan, S. 2018. *Envejecimiento, personas mayores y Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Perspectiva regional y de derechos humanos*. Naciones Unidas, CEPAL.

Limon, R. (1993). *La preparación a la jubilación: una nueva ocupación*. Madrid: Revista Complutense de Educación, Vol. 4 (1) 53-67. Ed Universidad Complutense, 1993.

Moragas, R. (1991). *Gerontología Social. Envejecimiento y calidad de vida*. Barcelona: Herder.

Moragas, R. (2001). *La jubilación, una oportunidad*. Barcelona: Herder.

Nirvano, F. (2009). *Valoraciones de la jubilación. Importancia y ventajas de su preparación*. GERONINFO. Vol. 4 Nº 2. Publicaciones de Gerontología Social.

OIT, Bertranou, F. Coordinador. (2006). *Envejecimiento, Empleo y Protección Social en América Latina*. Santiago. ISBN 978-92-2-320077-0 PDF.

OIT, Enciclopedia de Salud y Seguridad en el trabajo de la. *Parte II Asistencia Sanitaria. Cap. 15. Protección y Promoción de la Salud. La salud en la tercera edad: programa de prejubilación.*

OIT, R162 (1980), *Recomendación sobre los trabajadores de edad*. https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:R162,12/06/2019.

OIT, *Trabajo. Revista N° 67*, (2009). *Responder a la crisis: construir una protección social básica. Artículos Generales. Seguridad Social: respuesta a la crisis*. Ginebra.

Perdomo, S. (2008). *Políticas públicas desde un enfoque de envejecimiento. En: Hacia un Uruguay mas equitativo en materia de envejecimiento. Primer Debate Nacional sobre Políticas Sociales, Envejecimiento y Territorio..* Mdeo: MIDES, (2008).

Scardino, A. (2009). *Trabajo. Revista de la OIT, N° 67, Artículos Generales. Sociedades en envejecimiento: ventajas y costes de vivir mas.*

Serra, Dato y Leal. (1988). *Jubilación y nido vacío. ¿Principio o fin?* Valencia: Nau Llibres.

Zanelli, J., Silva N. (2008). *Interacción Humana y Gestión, la construcción psicosocial de las organizaciones del trabajo*. Montevideo, Psicolibros Universitarios.

Palabras clave: Envejecimiento. Preparación jubilación. Trabajo. Salud.

La postcarrera: relación entre el adulto mayor jubilado y el trabajo

Angélica María Londoño Moreno¹

Palabras clave: *postcarrera; jubilación; trabajo; empleo puente; adulto mayor.*

Introducción

El mundo de hoy está envejeciendo; a partir de los años 80's del siglo XX las personas mayores han ido adquiriendo un mayor protagonismo, ya que se ha venido manifestado un aumento de la población adulto mayor a nivel mundial (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2009; Flórez, Villar, Puerta y Berrocal, 2015) conllevando entre otras cosas, a una mayor permanencia de estos en los mercados de trabajo (Giraldo y Cardona, 2010). En Latinoamérica, la tasa de su actividad laboral pasó del 62.6% al 66, 1% entre 2000 y 2015 (Comisión Económica para América Latina y el Caribe y Organización Internacional del Trabajo, 2018) y en Colombia particularmente por cada 100 personas 60 son adultos mayores (Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE - (2018)) y aproximadamente el 30% de esta población está trabajando (Naciones Unidas, 2013).

La jubilación para esta investigación fue entendida como un acto administrativo, legal y económico, mientras la postcarrera (Bernhoeft, 1991) como un proceso de adaptación y transición, en donde los jubilados son agentes activos con la posibilidad de elegir sobre su proyecto de vida (França, Menezes, Bendassolli y Macêdo, 2013; Henkens y Solinge, 2013; Macêdo, Bendassolli y Torres, 2017) por la jubilación total, las actividades de ocio, el trabajo voluntario o el *Bridge Employment*, noción que puede traducirse al español como empleo puente, definido por Ruhm (1990) como

1- Universidad del Valle, sede Buga.

una actividad laboral remunerada después de la jubilación o después del momento en el que el trabajador comienza a recibir la pensión. Este es una etapa de transición entre la jubilación como acto administrativo y la jubilación total como estilo de vida (Alcover, Topa, Parry, Fraccaroli y Depolo, 2014; Shultz, 2003) y una salida progresiva del mundo del trabajo (Topa, Depolo, Moriano León y Morales Domínguez, 2009).

Para la comprensión de las nociones de postcarrera (Bernhoeft, 1991) y empleo puente (Ruhm, 1990), la Teoría de la Continuidad planteada por Atchley (1989) ha sido una de las más usadas. Según esta teoría los adultos de mediana edad y mayores intentan preservar y mantener los recursos internos y las estructuras externas existentes, como una forma de evitar la experiencia de ruptura. De acuerdo con Wang, Zhan, Liu y Shultz (2008) la decisión en la postcarrera está influenciada, primero, por la situación personal del trabajador y sus atributos personales, segundo, por la organización en la que la persona trabaja y los factores que su trabajo le brinda, y tercero, por la sociedad y las relaciones personales y familiares de las personas. Es así como, pueden existir múltiples factores que pueden incidir en la decisión para la postcarrera, sin embargo, entre los más comunes se han encontrado la edad, la salud, el factor económico (Cockell, 2014; França, 1999; Zanelli, Silva y Soares, 2010), la percepción positiva que tienen frente al trabajo (França y Vaughan, 2008) o no encontrar ningún motivo para parar de trabajar (Bitencourt, Gallon, Batista y Piccinini, 2011).

A partir de lo anterior y tomando como premisa el rápido envejecimiento de la fuerza de trabajo y el aumento de la actividad laboral en el adulto mayor, la presente investigación tuvo como objetivo identificar y describir la postcarrera en jubilados que continúan trabajando, teniendo en cuenta la relación del adulto mayor jubilado y el trabajo.

Metodología

Teniendo en cuenta el objetivo de este estudio, se optó por un abordaje cualitativo con la finalidad de obtener información de mayor profundidad sobre la postcarrera y el empleo puente. La investigación fue de carácter descriptivo y exploratorio. El carácter descriptivo está basado en el hecho de decir cómo es y cómo se manifiestan determinados fenómenos (Hernández, Fernández y Baptista, 1998) en otras palabras, cómo se manifiestan la postcarrera y la relación del adulto mayor jubilado y el trabajo; y exploratorio, debido a que después de la revisión sistemática de la literatura, se

encontró pocos estudios a nivel nacional sobre la postcarrera y particularmente sobre trabajadores en empleo puente.

Se utilizó dos fuentes de información. La primera documental, con 65 investigaciones sobre postcarrera, jubilación y trabajo, realizadas entre el 2000 y 2018, y divulgadas en artículos de revistas indexadas, memorias de eventos y en trabajos de grado de pregrado y postgrado. Y la segunda empírica vivencial, con 12 adultos mayores jubilados que continúan trabajando y que llevan como mínimo dos años de jubilado.

Para la recolección de la información, se empleó la revisión sistemática y la entrevista, como estrategias para la obtención de información. Una vez recolectada se recurrió a la técnica de análisis de contenido (Bardin, 2002).

Resultados

Revisión de la literatura: Investigaciones sobre postcarrera y trabajo.

El protagonismo actual del adulto mayor a nivel mundial se puede ver reflejado en la cantidad de estudios que se están haciendo. En esta investigación se evidenció notablemente un aumento de los estudios sobre estas temáticas en el último periodo revisado (2010 – actualidad) duplicando en cantidad a la década anterior (2000-2009).

Tabla 1. Frecuencias de estudios revisados de acuerdo con el año de publicación.

	Investigaciones	
Año de publicación	2000 - 2009	20
	2010 - Actual	44
Total	64	

Fuente: Elaboración propia

El continente americano como lugar de investigación fue un actor en esta revisión, puesto que 51 de los estudios analizados estuvieron localizados en esta región geográfica. En Norte América se resalta a Estados Unidos con 12 estudios y en América Latina, Brasil con 39 respectivamente. Sin embargo, se encontraron diferencias en las variables de interés, por ejemplo, en Estados Unidos el interés estuvo centrado en el empleo puente, mientras que, en Brasil, en la preparación para la jubilación.

Tabla 2. Frecuencias de estudios revisados de acuerdo con la ubicación geográfica

Regiones	Investigaciones
Sur América	39
Norte América	13
Europa	8
Asia	4
Total	64

Fuente: Elaboración propia

Se encontró durante la revisión algunos referentes conceptuales. Para el tema de la jubilación-postcarrera, los trabajos y reflexiones adelantados por França, Zannelli, Silva y Soares, centrados en la reflexión y discusión de la jubilación como una oportunidad de decisión frente a la vida y la carrera, y no como un simple cierre de esta; así como también, en la preparación para la postcarrera. Con relación al empleo puente, se hallaron autores como Ruhm, Feldman, Shultz, Kim, Wang, Zhan, y Liu; los abordajes conceptuales estuvieron centrados en tres temáticas: la definición del constructo, los tipos de empleo puente y los antecedentes y consecuencias en la decisión.

Teniendo en cuenta los estudios revisados se pudieron encontrar seis variables constantes. La primera, tiene que ver con la relación entre jubilación y significados de trabajo (Krawulski, Boehs, Cruz y Medina, 2017; Schmidt y Magnabosco-Martins, 2011; Macedo y Chrisostomo, 2011; Ulrich y Brott, 2005; Ulrich, 2003). La segunda, con los programas de preparación para la postcarrera (Martins y Borges, 2017; Marangoni y Mangabeira, 2014; França et al., 2013; Soares, Luna y De Freitas Lima, 2010). La tercera, los factores y motivaciones que inciden en la decisión en la postcarrera (Zhan, Wang y Shi, 2015; Wöhrmann, Deller y Wang, 2014; Topa, Alcover, Moriano León y Depolo, 2014; Wang et al., 2008; Cahill, Giandrea y Quinn, 2006; Feldman y Kim, 2000). La cuarta, la satisfacción y calidad de vida de los jubilados como consecuencia de la decisión de la postcarrera (Dingemans y Henkens, 2015; 2014; Dingemans, 2012; Zuluaga y Giraldo, 2012; Feldman y Kim, 2000; Kim y Feldman, 2000). La quinta, está relacionada con otros tipos de trabajos como procesos de transición para la postcarrera que no necesariamente están relacionadas con el empleo puente, específicamente el trabajo voluntario (Cousineau, 2016; De Figueiredo, 2005). La sexta y última, se centra en la revisión de la literatura, encon-

trando la relación trabajo y envejecimiento (Souza Libarino y Reis, 2017) y jubilación (Boehs, Medina, Bardagi, Luna y Silva, 2017).

De acuerdo con los abordajes metodológicos se encontró el uso tanto de estrategias cuantitativas como cualitativas. Se observó que 34 estudios fueron realizados con un abordaje cualitativo, 24 cuantitativo y 6 con un abordaje mixto; en la mayoría de los casos las investigaciones fueron de carácter transversal, solo hubo tres que fueron longitudinales. Cabe anotar que estos estudios fueron realizados en Estados Unidos y Europa, lo que puede atisbar que las investigaciones en latinoamérica son más de corte exploratorio y descriptivo.

Entrevistas: Alusiones de jubilados en situación de empleo puente

En este apartado se presentan los hallazgos más relevantes encontrados durante las entrevistas realizadas a 12 jubilados que continuaron trabajando en empleos puente en su postcarrera.

Concepciones y significados sobre la jubilación y la postcarrera

A partir de las alusiones de los participantes fue posible identificar dos tendencias en los significados sobre la jubilación. La primera, fue concebirla desde una mirada administrativa y económica la cual implica recibir por beneficio una prestación monetaria al cumplir con los requisitos de edad y tiempo de servicios establecidos en Colombia. Y la segunda, desde una mirada psicosocial, encontrando dos direcciones. Por un lado, la jubilación como algo favorable ya que los participantes indicaron que era uno de los mejores momentos de su vida, en donde podían ser libres, felices, autónomos y lograr el manejo de su tiempo, entre otras cosas. Y por el otro lado como algo desfavorable ya que se identificó que algunos participantes la asociaron a términos como muerte, vejez y desvinculación laboral total.

En cuanto a la postcarrera, se pudo encontrar tres formas de concebirla. La primera, con un momento importante de su vida en el que se debe decidir sobre su presente y futuro; la segunda, como una oportunidad para cumplir sueños y metas y disfrutar de otros aspectos de la vida diferentes al trabajo y la tercera, como la forma para mantenerse activos y en actividades que le son significativas.

Respecto a la transición a la postcarrera la mayoría de los participantes aludieron a que el proceso fue tranquilo. No obstante, hubo quienes manifestaron haber pasado por momentos de depresión, estrés, desánimo y soledad. De igual manera se pudo encontrar que la percepción sobre la jubilación puede cambiar en el tiempo, está inicia en la prejubilación y se va modificando durante la postcarrera, a partir de las experiencias particulares de cada participante.

El empleo puente como elección. Antecedentes y consecuencias de la decisión

La mayoría de los participantes indicaron una percepción favorable sobre el empleo puente. Sin embargo, hubo una participante que manifestó una percepción desfavorable, ya que no hace lo que quiere, se siente insatisfecha con la vida y manifiesta que es una obligación.

Se encontró que los factores que inciden en la decisión de la postcarrera están relacionados con las diferencias individuales, aspectos relacionados con el trabajo y la familia, así como también los referentes y las condiciones contextuales.

Diferencias individuales. La edad, el estado de salud, las características personales, son factores importantes para la decisión en la postcarrera. La buena salud fue una de las razones más referenciadas por los participantes para continuar trabajando.

Aspectos relacionados con el trabajo. El trabajo y la forma de significarlo fueron un factor diferenciador para la decisión; así como también la rutina, los problemas administrativos y sociales, los altos niveles de responsabilidad, los riesgos de la profesión o cargo, los problemas con el salario y el valor de la pensión y el reconocimiento profesional.

Factores relacionados con la familia. El apoyo y las opiniones de los integrantes de la familia fueron importantes en el proceso de postcarrera. Dos de los participantes manifestaron que la muerte de sus parejas fueron determinantes para tomar la decisión de continuar trabajando.

Referentes. Se logró identificar cuatro referentes que incidieron en la elección del empleo puente: conocidos y amigos, la familia, los compañeros de trabajo o jefes y las personas o instituciones que apoyaron el proceso de preparación para la jubilación.

Condiciones Contextuales. Se halló tres condiciones comunes entre los participantes que inciden en la vida de los jubilados y de los adultos mayores de hoy. La

primera, la situación sociodemográfica actual que lleva a replantear posturas como jubilación, vejez y trabajo. La segunda, las dinámicas de los mercados de trabajo, ya que no hay empleos, hay un aumento del trabajo informal y discriminación por la edad. Y la tercera, las transformaciones de los sistemas de pensiones en Colombia.

En cuanto a las consecuencias, se encontró en la mayoría de los participantes satisfacción con la vida, pero dos de ellos indicaron un grado de insatisfacción, ya que manifestaron sensación de cansancio, necesidad económica y de tiempo.

Planeación y preparación para la postcarrera

Se pudo identificar que tres participantes realizaron procesos de planeación y preparación para la postcarrera. Según ellos estos aportaron a la construcción y decisión de su proceso; sin embargo, uno de los participantes manifestó a pesar de la preparación y planeación manifestó después de la jubilación una crisis emocional.

Teniendo en cuenta lo anterior, se pudo observar que, si bien la mayoría de los participantes no contaron con procesos de preparación propiamente establecidos, algunos de ellos sí tuvieron una planeación de qué hacer después de jubilados, principalmente aquellos que iban a conformar un emprendimiento o que iban a continuar trabajando en la misma carrera u ocupación.

Significados de trabajo

El trabajo para los participantes sigue teniendo un alto grado de significación favorable, fue considerado como el medio principalmente para sentirse útil, ser reconocidos y realizados personal y profesionalmente.

Se halló diferencias y similitudes con relación a la significación del trabajo antes de la jubilación y en el empleo puente. Cuando el empleo puente es una actividad diferente a lo que los participantes hacían antes de jubilarse, el trabajo fue percibido más flexible y más autónomo. Mientras que cuando el empleo puente es similar al trabajo anterior, solo aludieron al aspecto de incremento económico mensual.

Se considera importante mencionar que, si bien el trabajo tiene una gran relevancia en la vida de los jubilados, la familia es un referente igual o más importante que el mismo trabajo. Además, se identificó como uno de los factores decisivos en la decisión para la postcarrera, para este caso, la decisión de continuar trabajando.

Conclusiones

La postcarrera es definida como un proceso de adaptación y transición que se encuentra estrechamente relacionada con la jubilación y de acuerdo con los participantes y autores como França, et al. (2013) es un factor importante para el adulto mayor jubilado en la decisión sobre su presente y futuro. No obstante, no se da de igual manera para todos (França, 2010) difiere dependiendo el contexto, las condiciones y la capacidad de los jubilados para enfrentar este proceso. Además, si bien en la mayoría de los casos la jubilación fue percibida de manera favorable, se encontraron otros factores de igual o mayor incidencia en la postcarrera como lo fueron la edad, la salud, los referentes y el significado que las personas le dan al trabajo y la vejez.

La postcarrera mirada desde la teoría de Atchley (1989) en concordancia con Wang, Zhan, Liu y Shultz (2008) permitió identificar el uso de la continuidad como una forma de adaptación a este proceso. En otras palabras, los participantes al decidirse por un empleo puente, como una actividad significativa, fuente de valor y de sentido en su vida, tanto a nivel económico como psicosocial, permitió la reconfiguración de sus identidades y el mantenimiento de las relaciones sociales a los que estaban acostumbrados. El empleo puente como actividad puede cumplir con el papel de estructurar la vida de los jubilados en su postcarrera, convirtiéndose en puentes entre la carrera y el retiro total del mundo del trabajo. Es así como esta noción de acuerdo con los participantes cumple una función de centralidad en las personas ya que ha generado satisfacción, autonomía, autorrealización, sentimiento de utilidad, responsabilidad y productividad.

De acuerdo con lo manifestado por Wang, Zhan, Liu y Shultz (2008) los factores que inciden en la decisión de la postcarrera están centrados en la situación personal del trabajador y sus atributos personales, la organización en la que la persona trabaja y los factores que su trabajo le brinda y las relaciones personales y familiares; sin embargo, los participantes aludieron, además, a otros dos factores como los referentes y las condiciones del contexto que incidieron en su decisión.

Tanto la postcarrera como el empleo puente, son nociones significativas en la lectura de la relación adulto mayor jubilado y trabajo. Sin embargo, a partir de la reflexión generada por los resultados, el hecho de estar ligadas a la jubilación, su campo de acción e investigación se limita, siendo categorías para un fenómeno privilegiado de unos pocos. Esto ha conllevado a la generación de preguntas orientadas a reflexionar

y analizar la posibilidad de ampliar el panorama por ejemplo ¿cómo leer la relación adulto mayor y trabajo, sin tener a la jubilación como un criterio exclusivo para esta relación? ¿Cómo pensarse en esos adultos mayores que continúan trabajando, pero que no se encuentran jubilados o pensionados? ¿Qué categorías podrían entrar en el juego para comprender este fenómeno de la permanencia en los mercados de trabajo del adulto mayor sino es la postcarrera y el empleo puente? ¿Hay la posibilidad de pensar la postcarrera y el empleo puente sin tomar como punto de partida el hecho de la jubilación como acto administrativo, legal y económico?

Para finalizar se propone que para los países hispanoamericanos la noción de empleo puente (*Bridge Employment*) sea configurado como trabajo puente, puesto que estaría más acorde a las realidades del mundo del trabajo en estos contextos sociales, culturales, económicos, políticos y productivos, que no están necesariamente ligados al empleo como modalidad hegemónica de trabajo, sino más bien en otras modalidades como la prestación de servicios y autoempleo, como se logró identificar en los resultados de este estudio.

Referencias

- Alcover, C., Topa, G., Parry, E., Fraccaroli, F., Depolo, M. (2014). Bridge employment: An introduction and overview of the handbook. En C, Alcover, G. Topa, E. Parry, F. Fraccaroli, M. Depolo (Eds.) *Bridge Employment A research handbook* (pp. 3 – 24). New York: Routledge.
- Atchley, R. (1989). A continuity theory of normal aging. *The gerontologist*, 29(2), 183-190. <https://doi.org/10.1093/geront/29.2.183>
- Bardin, L. (2002). *Análisis de contenido*. Madrid, España: Ediciones Akal.
- Bernhoeft, R. (1991). *Trabalhar e desfrutar: equilíbrio entre vida pessoal e profissional*. São Paulo: Nobel.
- Bitencourt, B., Gallon, S., Batista, M., & Piccinini, V. C. (2011). Para Além do Tempo de Emprego: o sentido do trabalho no processo de aposentadoria. *Revista de Ciências Da Administração*, 13(31), 30 – 57. <https://doi.org/10.5007/2175-8077.2011v13n31p30>
- Boehs, S., Medina, P., Bardagi, M., Luna, I., & Silva, N. (2017). Revisão da literatura latinoamericana sobre aposentadoria e trabalho: perspectivas psicológicas.

Revista Psicologia Organizações e Trabalho, 17(1), 54-61. Doi: <https://dx.doi.org/10.17652/rpot/2017.1.11598>

- Cahill, K. E., Giandrea, M. D., & Quinn, J. F. (2006). Retirement patterns from career employment. *The gerontologist*, 46(4), 514-523.
- Cockell, F. (2014). Idosos aposentados no mercado de trabalho informal: trajetórias ocupacionais na construção civil. *Psicologia & Sociedade*, 26(2), 461-471. <http://dx.doi.org/10.1590/S0102-71822014000200022>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2009). El envejecimiento y las personas de edad. Indicadores sociodemográficos para América Latina y el Caribe. Recuperado de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/1350-envejecimiento-personas-edad-indicadores-sociodemograficos-america-latina-caribe>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe y Organización Internacional del Trabajo. (2018). Coyuntura Laboral en América Latina y el Caribe. La inserción laboral de las personas mayores: necesidades y opciones. Recuperado de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-santiago/documents/publication/wcms_630073.pdf
- Cousineau, L. (2016). *Older Adult Volunteers: Understanding the meaning of volunteering in the transition to retirement* (Tesis de Maestría). Universidad de Waterloo, Ontario: Canadá.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2018). Resultados preliminares Censo Nacional de Población y Vivienda. Recuperado de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018>
- Dingemans, E. (2012). *Bridge employment after early retirement: A bridge to better postretirement well-being of older adults?* (Tesis de doctorado). Netspar. Recuperado de <https://www.netspar.nl/publicatie/bridge-employment-after-early-retirement-a-bridge-to-better-postretirement-well-being-of-older-adults/>
- Dingemans, E., & Henkens, K. (2014). Involuntary retirement, bridge employment, and satisfaction with life: A longitudinal investigation. *Journal of Organizational Behavior*, 35(4), 575-591.
- Dingemans, E., & Henkens, K. (2015). How do retirement dynamics influence mental well-being in later life? A 10-year panel study. *Scandinavian journal of work, environment & health*, 41(1), 16-23.

- Feldman, D., & Kim, S. (2000). Bridge employment during retirement: A field study of individual and organizational experiences with post-retirement employment. *People and Strategy*, 23(1), 14-25.
- Figueiredo, N. (2005). *Interfaces do trabalho voluntário na aposentadoria*. (Tesis de Maestría) Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre: Brasil. Recuperado de <https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/44448/000501435.pdf?sequence=1>
- Flórez, C., Villar, L., Puerta, N., & Berrocal, L. (2015). El proceso de envejecimiento de la población en Colombia: 1985 - 2050. En Fedesarrollo y Fundación Saldarriaga Concha, *Misión Colombia envejece: cifras, retos y recomendaciones* (pp. 14 - 80). Bogotá: Editorial Fundación Saldarriaga Concha.
- França, L. (1999). Preparação para a aposentadoria: Desafios a enfrentar. En R. Veras (Ed.), *Terceira Idade: Alternativas para uma sociedade em transição* (pp. 11-34). Rio de Janeiro: Editora Relume Dumará.
- França, L. (2010). Orientação para Aposentadoria nas Organizações de Trabalho: Construção de Projetos para o Pós-Carreira. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 10(2), 177-181. Recuperado de <https://periodicos.ufsc.br/index.php/rpot/article/view/22217>
- França, L., Menezes, G., Bendasolli, P., & Macedo, L. (2013). Aposentar-se ou Continuar Trabalhando? O que Influencia essa Decisão? *Psicologia: Ciência E Profissão*, 33(3), 548-563. <http://dx.doi.org/10.1590/S1414-98932013000300004>
- França, L., & Vaughan, G. (2008). Ganhos e perdas: atitudes dos executivos brasileiros e Neozelandeses frente À aposentadoria. *Psicologia Em Estudo*, 13(2), 207-216. <http://dx.doi.org/10.1590/S1413-73722008000200002>
- Giraldo, O. & Cardona, D. (2010). Ser viejo en Colombia tiene su costo laboral. *Investigaciones Andina*, 21(12), 50 - 59. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/2390/239016508005.pdf>
- Henkens, K. & Solinge, H. (2013). Returning to work after retirement. Who, What and Why? *Nestspar*, 1 - 36.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (1998). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Kim, S., & Feldman, D. (2000). Working in retirement: The antecedents of bridge employment and its consequences for quality of life in retirement. *Academy of management Journal*, 43(6), 1195-1210.

- Krawulski, E., Boehs, S., Cruz, K., & Medina, P. (2017). Docência voluntária na aposentadoria: transição entre o trabalho e o não trabalho. *Psicologia: teoria e prática*, 19(1). Doi: 10.5935/1980-6906/psicologia.v19n1p67-78
- Macêdo, L., Bendassolli, P., & Torres, T. (2017). Representações sociais da aposentadoria e intenção de continuar trabalhando. *Psicologia & Sociedade*, 29, 1-11. Recuperado de <http://www.scielo.br/pdf/psoc/v29/1807-0310-psoc-29-e145010.pdf>
- Macedo, R., & Chrisostomo, A. (2011). O trabalho segundo a visão de um grupo de aposentados. *Revista Kairós Gerontologia*, 14(1), 149 – 161. Recuperado de <https://revistas.pucsp.br/index.php/kairos/article/view/6933/5025>
- Martins, L., & Borges, E. (2017). Educação para aposentadoria: avaliação dos impactos de um programa para melhorar qualidade de vida pós-trabalho. *Interações*, 18(3), 55-68. Doi: <https://dx.doi.org/10.20435/inter.v18i3.1496>
- Marangoni, J., & Mangabeira, J. (2014). Política integrada de atenção à saúde do servidor público do Distrito Federal: o programa de preparação para o período pós-carreira. *Revista Brasileira de Medicina Do Trabalho*, 12(1), 8 – 15.
- Naciones Unidas. (2013). World population prospects: The 2012 revision. Recuperado de https://population.un.org/wpp/Publications/Files/WPP2012_HIGHLIGHTS.pdf
- Ruhm, C. J. (1990). Bridge jobs and partial retirement. *Journal of labor economics*, 8(4), 482-501. Recuperado de <http://www.jstor.org/stable/2535268>
- Schmidt, D., & Magnabosco-Martins, C. (2011). Aposentar-se de que? Percepções de trabalhadores próximos da aposentadoria. *Estudos Contemporâneos Da Subjetividade*, 1(1), 55 – 70. Recuperado de <http://www.periodicoshumanas.uff.br/ecos/article/view/695/550>
- Shultz, K. S. (2003). Bridge employment: Work after retirement. En G. A. Adams & T. A. Beehr (Eds.), *Retirement: Reasons, processes, and results*. (pp. 215–241). New York: Springer
- Soares, D., Luna, I., & Lima, M. (2010). A arte de aposentar-se: programa de preparação para aposentadoria com policiais federais. *Estudios Interdisciplinarios Envejecimiento*, 15(2), 293 – 313.
- Souza Libarino, D., & Reis, L. (2017). Envelhecimento e trabalho: Uma revisão bibliográfica. *Ciência & Desenvolvimento*, 10(1), 2 – 18.

- Topa, G., Alcover, C., Moriano León, J., & Depolo, M. (2014). Bridge employment quality and its impact on retirement adjustment: A structural equation model with SHARE panel data. *Economic and Industrial Democracy*, 35(2), 225-244.
- Topa, G., Depolo, M., Moriano León, J., & Morales Domínguez, J. (2009). Empleo puente y bienestar personal de los jubilados. Un modelo de ecuaciones estructurales con una muestra europea probabilística. *Psicothema*, 21(2), 280 – 287. Recuperado de <http://www.psicothema.com/pdf/3627.pdf>
- Ulrich, L. (2003). *Older workers and bridge employment: an exploratory study* (Tesis de Doctorado). Virginia Tech, Virginia, Estados Unidos.
- Ulrich, L., & Brott, P. (2005). Older workers and bridge employment: Redefining retirement. *Journal of employment counseling*, 42(4), 159-170.
- Wang, M., Zhan, Y., Liu, S., & Shultz, K. (2008). Antecedents of bridge employment: A longitudinal investigation. *Journal of applied Psychology*, 93(4), 8 - 18. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.93.4.818>
- Wöhrmann, A., Deller, J., & Wang, M. (2014). A mixed-method approach to post-retirement career planning. *Journal of Vocational Behavior*, 84(3), 307-317
- Zanelli, J. Silva, N. & Soares, D. (2010). *Orientação para aposentadoria nas organizações de trabalho: construção de projetos para o pós-carreira*. Sao Paulo: Artmed.
- Zhan, Y., Wang, M., & Shi, J. (2015). Retirees' motivational orientations and bridge employment: Testing the moderating role of gender. *Journal of Applied Psychology*, 100(5), 1319 - 1331.
- Zuluaga, G., & Giraldo, G. (2012). Caracterización de la jubilación y sus efectos en la calidad de vida de los docentes jubilados y en proceso de jubilación en el ambiente universitario. *Eleuthera*, 6, 148-165.

Etapa prolongatoria en la socialización laboral

Diana Andrea Sotelo¹

Resumen

Introducción: el presente trabajo tiene como objetivo presentar conceptos preliminares que surgen de la configuración de trabajos de investigación y extensión realizados con adultos mayores en el marco de la carrera de Relaciones Laborales (Facultad de Ciencias Económicas) de la Universidad Nacional del Nordeste. El primero consistió en un trabajo de investigación centrado en el proceso de socialización laboral en la cual se analizó tres generaciones de una familia rural y en el segundo caso, el diseño e implementación de un dispositivo colectivo de extensión consistente en una serie de talleres de preparación y acompañamiento a trabajadores estatales próximos a la jubilación.

Peiró y Prieto (1996) conceptualizan a la socialización laboral como el proceso de aprendizaje mediante el cual se adquieren las actitudes, habilidades y conductas útiles para el desempeño del trabajo. Se han identificado tres etapas: - anticipatoria, preparación de las personas para incorporarse al trabajo; - encuentro, aprendizaje de las características del trabajo y el contexto e intenta convertirse en miembro de la organización y - cambio y adquisición de rol.

Desde esta conceptualización el proceso jubilación aparece como un evento de la vida laboral ineludible que implica un gran cambio en la dinámica de la persona e impacta básicamente en las relaciones sociales y en la estructuración del tiempo.

1- Universidad Nacional del Nordeste. Instituto de Tecnología Agropecuaria. Correo electrónico: andrea.sotelo.vexelman@gmail.com.ar

En el análisis de los casos estudiados se desprende una cuarta etapa que contiene las características asociadas al proceso pre jubilatorio, jubilatorio y posjubilatorio y su relación con el significado del trabajo en la vida de estas personas.

Objetivo: describir los resultados preliminares en los cuales se describe la cuarta etapa de la socialización laboral.

Metodología

Se utilizó técnicas de análisis de la información cualitativa, realizándose entrevistas en profundidad y diferentes técnicas grupales con análisis y reflexión individual y colectiva. Y como eje central la observación participante.

Desde la investigación de los procesos socialización laboral, la intención fue identificar las características de las etapas de este proceso entendiéndolo desde la configuración de identidades laborales y modos de relacionamiento particular. Por lo tanto, la conjetura inicial es que las identidades laborales son generadas y regeneradas desde procesos dialécticos. El problema teórico que desarrolla permite visualizar el impacto de la socialización desde el ámbito agrario donde entran en juego las instituciones del medio, la historia de la comunidad, las políticas de desarrollo rural en la identidad laboral que se plasma en la configuración del comportamiento grupal e individual de los descendientes de esta familia. El trabajo de campo fue realizado durante 12 meses, visitando a las familias y asistiendo a eventos que involucran al paraje rural². La información, se focalizó en la historia de las familias y de las personas, priorizando el desempeño laboral y los mecanismos de adaptación a las condiciones socio - económicas. El análisis giro entorno a 3 generaciones de una familia rural involucrando directamente a 25 personas e indirectamente a 79 miembros de la familia.

En el caso del trabajo de extensión, se realizó 4 series de talleres consecutivos (de 3 a 4 módulos cada uno) consistente en el acompañamiento a distintos trabajadores en proceso jubilatorio dependientes del estado provincial y nacional de las provincias Chaco y Corrientes de la República Argentina. En total participaron 48 personas aproximadamente.

2- Paraje es un término que se utiliza en los pueblos de habla hispana para denominar un punto geográfico de una provincia o estado.

Los temas abordaron fueron las representaciones sociales en torno a la jubilación, los aspectos personales, familiares, de género, sociales y económicos en el proceso jubilatorio, la identidad laboral/significado del trabajo entorno al valor social del trabajo y el proyecto de vida- ajuste y adaptación a la jubilación, las trayectorias laborales de las personas en situación de pre jubilación. En todos los casos centrando la atención en los cambios que se producen durante el proceso de transición, su resistencia y afrontamiento a la jubilación. Reflexionar acerca de las representaciones sociales en torno a la jubilación a los efectos de reconocer el condicionamiento que generan en las diferentes áreas de desenvolvimiento de la persona.

Marco referencial

La socialización es el proceso ontogenético caracterizado por ser de inducción amplia y coherente de un individuo al mundo objetivo de una sociedad. Berger y Luckman (1998) entienden a la sociedad en términos de un continuo proceso dialéctico compuesto por tres momentos: externalización, objetivación e internalización. La persona es inducida a participar de la dialéctica de la sociedad y en esta relación adquiere el “orden social”, que en principio es “artificial” y que luego se vuelve propio. Otorgándole estabilidad y dirección al comportamiento humano. El objetivo de este proceso es internalizar la realidad.

Desde esta perspectiva, se reconocen dos etapas: la primera es la socialización primaria, siendo este un proceso que ocurre en la niñez, convirtiendo al individuo en miembro de la sociedad. Y la segunda, es la socialización secundaria la que incluye a cualquier proceso posterior que induce al individuo ya socializado a nuevos sectores del mundo.

Berger y Luckman (1998) sostienen que en la primera etapa, se produce un aprendizaje cognoscitivo que implica una necesaria carga emocional. El niño es modelado por sus padres o adultos cercanos. Es un proceso de identificación que requiere de otros para que el niño se vuelva capaz de identificarse con él mismo y adquiera una identidad subjetivamente coherente y plausible. Y esto se logra desde la abstracción progresiva que va desde los “roles” y “actitudes” de otros específicos, a los roles y actitudes en general. A este proceso se llama internalización del otro generalizado, constituyéndolo como ser socializado.

Cuando el individuo ya ha internalizado a la sociedad y ya es parte de este mundo objetivado, el paso siguiente es la socialización secundaria. Esta constituye la internalización de “sub mundos” institucionales; su alcance y su carácter se determinan por la complejidad de la división del trabajo y la distribución social del conocimiento. Es la adquisición específica de roles, estando directa o indirectamente relacionados con el trabajo y requiere la adquisición específica de vocabularios referidos a estos roles que, a su vez, estructuran campos semánticos de interpretaciones y comportamientos dentro de un área institucional.

Entonces, el proceso de socialización se configura como una dinámica compleja entre los elementos transmitidos en la relación ínter subjetiva, a través el lenguaje, las representaciones, los valores, las reglas, los modelos y la elaboración interna de estos significados por parte de un sujeto que selecciona y desarrolla, en su particular experiencia de vida, un mundo propio de significados, que podrá encontrar más o menos correspondencia en el sistema cultural dominante.

La socialización laboral está conformada por gran parte de los resultados de la socialización tanto primaria como secundaria y se orienta al mundo del trabajo.

Los agentes intervienen de manera activa transmitiendo conocimientos, imponiendo normas sociales y culturales, entre esos agentes se encuentra el mismo sujeto. En tanto, la persona realiza una adaptación activa al mundo del trabajo se produce una dinámica de individuación, es decir se va construyendo la propia subjetividad. Los conocimientos y habilidades que el sujeto adquiere dependerán de la naturaleza y especificidad de las tareas.

Uno de los logros de este proceso es la adquisición del rol laboral, el cual va a estar sometido a ajustes dinámicos y cambiantes ya que tendrá estrecha relación con la experiencia, los valores, las competencias, el desarrollo profesional, etc. El momento y el contexto en que se realiza la socialización permite diferenciar entre: socialización “para” (durante la socialización primaria y está referida a las normas y valores que le son transmitidos al niño en su entorno familiar, también en las instituciones educativas de la infancia en los inicios de la socialización secundaria) y “en” el trabajo (cuando el sujeto ya ingresó al mundo del trabajo y se puede producir tanto en contextos organizacionales como en contextos no organizacionales, este último es el caso de sujetos que trabajan por cuenta propia, desarrollando una profesión liberal).

Peiró y Prieto (1996) La socialización laboral es el proceso mediante el cual una persona adquiere el rol del trabajador, proceso continuo de ajuste dinámico y cambiante entre las expectativas personales y las demandas ambientales. Se trata de un proceso que abarca gran parte de la vida del individuo desde la infancia hasta la jubilación, intervienen diversos agentes que transmiten e imponen normas sociales y culturales (familia, escuela, pares, organizaciones).

Se han identificado tres etapas de la socialización laboral,

a) Anticipatoria: preparación de las personas para incorporarse al trabajo. En esta etapa posee especial relevancia la formación y aprendizaje de las expectativas laborales.

b) Encuentro: aprendizaje de las características del trabajo y el contexto e intenta convertirse en miembro de la organización. El miembro adquiere normas y valores de la cultura organizacional, aprende de las tareas y procedimientos referidas al nuevo puesto de trabajo, clarifica su rol y establecimiento de relaciones interpersonales tanto formales como informales.

c) Cambio y adquisición de rol: se dan los cambios más duraderos, adquieren destrezas y desarrollan sus nuevos roles de manera adecuada. Aprende a resolver conflictos, presenta una identidad y lealtad de ajuste a la cultura organizacional.

Continuando con estos autores (Peiró y Prieto, 1996) se reconocen ciclos de transición entre estas etapas, es decir, el cambio frente a la búsqueda de la estabilidad que se manifiesta a lo largo de las distintas transiciones de rol, estos procesos son continuos y recursivos siendo un elemento básico para analizar la experiencia y los resultados de los cambios laborales y las transiciones del rol laboral.

Levinson, H. (1972) al referirse a la identidad laboral, hace mención a que cuando una persona deja el trabajo de forma definitiva experimente la pérdida de la estructura de su vida que por años estuvo en torno a la jornada de trabajo, deja de compartir objetivos y su rutina diaria con sus compañeros, que hacen que la desvinculación de la vida laboral sea un proceso de cambio profundo. Las pérdidas son económicas, psicológicas desde el punto de vista relacional y la capacidad de aprender habilidades nuevas para mantenerse vigente en las tareas que realiza y las responsabilidades que posee; pérdida de capacidad de afectividad (disminuye la valoración de la persona por parte de los otros). Osbourne, J. (2012) al hablar sobre la pérdida de identidad laboral, menciona que cuando el trabajo que desempeña una persona o su profesión, es un gran ponderador para él; es decir; es el principal o uno de los prin-

cipales elementos que le dan sentido a su identidad; Las personas que tienen mayor propensión a la depresión son las que tienen más arraigado su trabajo en su sentido de identidad, incluso sin haberse dado cuenta con anterioridad.

Resultados

En el primer caso emprendido, el significado del trabajo presenta rasgos relacionados con la contribución al crecimiento y sostenimiento de las familias, no con la actividad en sí misma. En las distintas etapas vividas como familia rural (obrajeros, algodoneros, ganaderos y pluriactivos) el trabajo representa la continuidad de la familia y el cuidado permanente de sus miembros. Se manifiesta la función psicosocial de transmitir normas, creencias y expectativas sociales. Los valores familiares, son fuente para la realización de cualquier actividad. El cuidado mutuo entre los integrantes de la misma, el trabajo duro y justo, es lo que se pregona a lo largo de las generaciones. El sentido del trabajo, en este caso, se extiende de la cuestión económica y presenta como núcleo estable los valores y creencias de la familia, por lo tanto los modelos de conducta y comunicación son vehículo de una fuerte carga emotiva. Tal como se ha demostrado en estudios precedentes, se evidencia en esta investigación la fuerte ligazón entre la socialización laboral y la socialización primaria, a tal punto que los conceptos independientes, sólo operan en sus distinciones teóricas. (Sotelo, 2016).

En el segundo trabajo vinculado a la extensión, se describen actitudes marcadas con respecto al nuevo escenario en su vida laboral planteado desde la cercanía con la jubilación. En algunos casos las personas presentaban alto grado de angustia y negación ante la nueva situación laboral, verbalizando su malestar o manifestándose en situaciones concretas con conductas con una alta carga emocional. En otros casos, se revelaron experiencias autogestivas de quienes preparan a sus compañeros para que desarrollen su trabajo y se afiancen en la tarea. También quienes sobresalían por su impronta personal y extraversión siendo quienes teniendo la edad para jubilarse seguían laboralmente activas y socialmente comprometidas, manteniendo trato diario con personas e instituciones. La gran mayoría de las participantes expresaron sentirse aún con las energías suficientes, para que luego de jubilarse continúen realizando actividades laborales en forma independiente y desarrollando su actividad o iniciando una nueva.

En el caso estudiado, quienes tenían ocupaciones en puestos de jerarquía o de mayor nivel educativo, fueron quienes expresaron razones positivas para jubilarse,

y seguir desarrollando actividades para las que tienen capacidades y habilidades desarrolladas. Se reconoce una planificación previa de las actividades que les gustaría realizar una vez llegada la jubilación. Los que no tenían un status ocupacional como los anteriores, expresaron que pensaban en usar ese tiempo de ocio disponible para retomar vínculos familiares, encontrarse a sí mismos, viajar o participar activamente en grupos de índole religioso. En ambos casos, el rol de la familia es importante y es valorado para transitar el proceso de jubilación.

Pensando siempre desde las organizaciones, cuando una persona ingresa al sistema laboral, debe transitar el proceso de empleo, desde el reclutamiento, la selección y la inducción a su lugar de trabajo, pero el proceso de dejar de realizar el rol laboral no se ha pensado con tanta frecuencia.

La identidad laboral es una parte de la personalidad que se refiere a lo singular, pero se opera en el orden de lo intersubjetivo, en relación con los otros.

Por lo tanto se ha observado, a partir del análisis de resultados en cuanto al cambio y proceso de transición hacia la jubilación son las siguientes:

- Centralidad absoluta o relativa del trabajo, para dimensionar el gran cambio que vive la persona al jubilarse, hay que tener en cuenta qué valor o importancia psicológica le otorga al trabajo.
- Todo cambio produce una pérdida, sin lugar a dudas la jubilación es un proceso de cambio importante en la vida de las personas y se lo puede dimensionar al ver los tipos de pérdidas que sufren las personas.
- Proyecto de vida, el trabajador se enfrenta con la necesidad de re-evaluar los valores y metas personales durante el proceso de transición.
- Es un proceso complejo que pueden ser positivo o negativo, la duración dependerá del contexto situacional en que se produce ese proceso.

Conclusiones y discusión

En el análisis de los casos estudiados se desprende una cuarta etapa “prolongatoria” que contiene las características asociadas al proceso pre jubilatorio, jubilatorio y posjubilatorio y su relación con el significado del trabajo.

Según Berger y Luckmann (1998) el ser humano está inmerso en algún proceso de socialización a lo largo del ciclo vital, por lo que podemos afirmar que la socialización no termina nunca. Por lo tanto, pensar en esta etapa de la socialización laboral

podría completar la descripción de los elementos planteados con anterioridad en el ciclo de la vida del trabajador reconociendo la naturaleza central y transversal del trabajo a lo largo de toda la vida de la persona.

Básicamente, los elementos identificados en esta etapa pueden describir a un trabajador que desempeña su rol laboral de reflejando la identidad organizacional y/o cultura del trabajo de manera cotidiana y no estructurada, se convierte en transmisor desde las relaciones cotidianas de los rasgos referidos a su trabajo; son estos trabajadores agentes socializadores con alta carga emocional dado su rol de referentes en su red vincular y con conocimientos técnicos validados por la experiencia. Esta bagaje de saberes, aprendizajes, destrezas y habilidades continúan poniéndose en práctica desde del retiro de la actividad laboral propiamente dicha en los proyectos vitales que suceden posteriormente.

Bibliografía

- Alcover de la Hera, C. y otros (2004) *Introducción a la Psicología del Trabajo*. Madrid, Mc Graw Hill.
- Berger, P. y Luckman, T. (1998) *La construcción social de la realidad*. Amorroutu, Buenos Aires.
- Elías, N. (1975) *El proceso de civilización*. México: FCE, 1994. MARX, C.: *El Capital. Crítica de la economía política*. [1867]. Tomo I. Capítulo 5. México: Siglo Veintiuno Editores.
- Neffa, J. C. (2003) *El trabajo humano. Contribuciones al estudio de un valor que permanece*. Argentina. Lumen HVMANITAS.
- Peiró, J. M. y Prieto, F. (editores) (1996) *Tratado de Psicología del Trabajo*. Volumen II. Editorial Síntesis, Madrid.
- Pratesi, A., Sotelo, A., Castillo, S. (2015) “*Psicología del Trabajo: sujeto, grupo y organización*”. Grupo de Investigación Trabajo, Sociedad y Subjetividad. Resistencia.
- Rozé, J. P. (2007) *Lucha de Clases en el Chaco Contemporáneo*. Chaco: Librería de la Paz.
- Schvarstein, L. y Leopold L. (2005) (comps.) *Trabajo y subjetividad. Entre lo existente y lo necesario*. Paidós, Buenos Aires.

- Sotelo, D. A. (2016) Trabajadores rurales, cambios, permanencias y adaptaciones. Estudio de tres generaciones de una familia de la Provincia del Chaco. Revista THEOMAI. Estudios críticos sobre Sociedad y Desarrollo / En: número 34 - pp. 32-44 Issn: 1515-6443
- Sotelo, D. A.(2018) Estudio sobre la socialización laboral en las familias agropecuarias en el sur de la provincia Chaco. En Navarro, C.D. (Eds) Territorios de Violencia. Aportes interdisciplinarios sobre conflictos y problemáticas sociales (pp. 167-177). Resistencia, Chaco. Ed. Revés de la Trama. Archivo Digital: descarga y online ISBN 978-987-46806-1-7

**Trabajo: coexistencia
de realidades y
economías**

De la inserción laboral a la inclusión social de los desmovilizados en la búsqueda de la paz en Colombia

María Alejandra Gómez Vélez¹

Resumen

La investigación tiene por objetivo: Identificar los procesos de gestión humana y políticas organizacionales que han puesto en marcha organizaciones para la generación de empleo de personas asociadas al conflicto armado. La metodología de investigación utilizada es de diseño cualitativa – descriptiva, con una muestra a conveniencia, a través de entrevista semiestructurada a responsables de gestión humana y/o gerencia general que realizan procesos de inclusión laboral de personas asociadas al conflicto armado, y a desmovilizados que se han insertado a la vida civil. La investigación aporta al conocimiento de dificultades, limitaciones, oportunidades y beneficios que brinda la inclusión laboral de personas asociadas al conflicto armado. Entre los resultados se constata que la implementación de la política de reintegración, presenta barreras para vincular a la población en el contexto productivo, unas relacionadas con la mayor exigencia de las competencias laborales que se requieren en el sector productivo dado que las personas desmovilizadas están por debajo de los ciclos básicos educativos. Otra se refiere a la estigmatización que persiste en la cultura y que se expresa en la resistencia en el sector productivo para vincular a esta población. De igual forma, las relacionadas con el arraigo, porque los procesos de reintegración se desarrollan en medio de dificultades y conflicto interno en el país, lo que genera continuos casos de movilidad por peligros a su seguridad. Adicional, se encuentran otros factores que favorecen la reincidencia en actividades ilegales, por la falta de oportunidades económicas, de seguridad física, de participación política, de aceptación social, por ausencia del Estado,

1- Universidad Pontificia Bolivariana, Medellín, Colombia alejandra.gomez@upb.edu.co

y por perturbadores de la paz, como son líderes y partidos políticos que consideran que las negociaciones son una amenaza a sus intereses. La conclusión principal está referida a que para lograr una sociedad con una convivencia pacífica, es condición fundamental la sensibilización, estrategias de inclusión social, y participación activa de los políticos, los empresarios y la ciudadanía en general.

Palabras clave: acceso laboral, selección de personal, prejuicio, integración.

Introducción

En Colombia se firmó un acuerdo de paz el 26 de septiembre de 2016, entre el Gobierno colombiano y las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia-Ejército del Pueblo o FARC-EP. Esta firma de acuerdo de paz, planteó una disposición para buscar formas de convivencia que no pasen por la violencia, como se ha sucedido en las décadas precedentes. Es importante señalar que la firma de un acuerdo no hace la paz, pero si posibilita que se pueda replantear las formas que se han utilizado para resolver las dificultades internas del país, de allí que no se pueda decir que Colombia está en posconflicto sino en un pos acuerdo.

Cabe decir, que los desmovilizados, como otros grupos sociales, son también personas habitualmente excluidas de la vinculación laboral, por estar asociadas a grupos que han operado al margen de la legalidad y que han hecho parte del conflicto armado colombiano. En resumen, estas personas encuentran dificultades para ser incluidas en el escenario de empleo por el temor y la percepción negativa que hay en torno a ellos (OIM, 2014). Esta exclusión plantea la pregunta por la discriminación, y tal como afirma Castro Castro (2001), la expresión “discriminación”, apareció en textos internacionales de derechos humanos del siglo XX. Ya en la Declaración Universal de Derechos Humanos de 1948, sobre las personas, en el artículo 7º, dice que todos son iguales ante la ley y sin distinción, y tienen derecho a igual protección de la ley contra toda discriminación.

En el Convenio número 111, emitido en 1958 por la Organización Internacional del Trabajo (en Adelante OIT), se define a la discriminación como “cualquier distinción, exclusión o preferencia basada en motivos de raza, color, sexo, religión, opinión política, ascendencia nacional u origen social que tenga por efecto anular o alterar la igualdad de oportunidades o de trato en el empleo y la ocupación” (artículo 1).

Aguilar Morales (2011), explica que la discriminación implica colocar a los integrantes de un grupo en desventaja frente a otros o que se los trata injustamente por pertenecer a un grupo.

Explica Echeverría (2016), que los seres humanos categorizan a ciertos grupos sociales y les atribuyen ciertos rasgos que los diferencian de otros grupos sociales, y lo hacen a partir de unos lineamientos que establece la cultura. Es así que el prejuicio está determinado en gran medida por una forma de pensar que es conocida como pensamiento categórico, y este es regularmente el resultado naturalizado de la forma en que se comprende el mundo. Y cuando se piensa en categorías es muy factible que se presente el prejuicio. De allí que el pensamiento categórico facilita la distorsión de las percepciones, y las distorsiones consisten en el hecho de que las personas minimizan las diferencias de las categorías.

De forma similar, el prejuicio también se relaciona con las atribuciones, las explicaciones del comportamiento de forma poco comprensivo sobre los integrantes de otros grupos, de los cuales no se hace parte (Aguilar Morales, 2011), es así que el prejuicio se refiere además de una opinión o creencia, también a una actitud, que contiene sentimientos de desprecio y enfado. Recuerda que el prejuicio es parte del funcionamiento normal de las personas y que todos pueden presentar prejuicios en algún momento dado, y enfatiza, que en la actualidad, cuando se ha avanzado en la cultura de los derechos civiles, se hace más difícil que las personas expresen sus prejuicios de forma abierta, pero en el actuar se observa el prejuicio de forma más sutil. Así tanto el prejuicio como el estereotipar, es un proceso frecuente que sirve de atajo mental y que se hace más presente cuando las personas están ocupadas o distraídas y llegan a conclusiones rápidas, lo que logra influenciar sobre las actitudes y el comportamiento de quien es presa del estereotipo.

Sobre la Agencia para la Reincorporación y la Normalización (ARN)

Para los procesos de reincorporación se partió de la creación en 2003 – 2006 (ARN, s.f), del programa para la Reincorporación a la Vida Civil (PRVC) del Ministerio del Interior y de Justicia, este era un programa de inserción de corto plazo enfocado en el individuo que buscaba preparar a las personas desmovilizadas, a través de atención psicosocial, capacitación académica y acceso al sistema de salud, además de darles un aporte económico mensual. Este programa fue útil cuanto la población

era relativamente poca, pero cuando creció por las desmovilizaciones colectivas e individuales el PRVC se congestionó y presentó dificultades tanto conceptuales, administrativas y operativas.

Cuando se dio el aumento de personas desmovilizadas de las Autodefensas Unidas de Colombia (AUC), obligó entender la reintegración como un programa que requería ser sostenible en el largo plazo, por lo que se creó en septiembre de 2006, la denominada Alta Consejería Presidencial para la Reintegración, para que contara con mayor capacidad de cobertura y gestión, y mejores herramientas para realizar el acompañamiento requerido a los desmovilizados. Dicha Consejería se enfocó en lograr que la Reintegración se convirtiera en una política de Estado, para brindar oportunidades a las personas desmovilizadas mediante una Ruta de Reintegración personalizada, que ofreciera atención de tipo psicosocial, educativa, económica y oportunidades de generación de ingresos.

Con la implementación del Desarme, Desmovilización y Reintegración (DDR), que se desarrolla mientras persiste el conflicto, se possibilitó que existieran dos tipos de desmovilizaciones: las colectivas, como resultado de los acuerdos de paz, y las individuales, que se basan en la decisión personal.

El proceso de planeación estratégica enfocado en los nuevos retos de la política de Reintegración y de reforma de la entidad, dio como resultado la creación de la Agencia Colombiana para la Reintegración (ACR), es así que la Alta Consejería pasa a ser la Agencia Colombiana para la Reintegración (ACR) en noviembre de 2011.

A partir del proceso de paz con las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia FARC, la Agencia Colombiana para la Reintegración de Personas y Grupos Alzados en Armas (ACR), requirió nuevas modificaciones en sus funciones y estructura, de tal forma que pudiera responder a los nuevos mandatos normativos y a los procesos de reincorporación a la vida civil de los integrantes del grupo armado. Con el Decreto Ley 897 del 29 de mayo de 2017, la Agencia Colombiana para la Reintegración (ACR) pasa a llamarse Agencia para la Reincorporación y la Normalización (ARN).

Y aún a pesar de estos avances, únicamente el 50% de estas personas desmovilizadas informan que cuando sus jefes o compañeros se han enterado que son personas en proceso de reintegración, piden su despido.

En la agencia (ARN) explican que ellos no les piden a las empresas que le den trabajo a esta población sino que no los despidan por serlo. Agregan que solo en

algunas pocas empresas este estigma se ha superado, porque han creados espacios de socialización y han realizado intervenciones al imaginario que existe sobre esta población para comprender que son otros colombianos. Alejandro Eder Garzón (fue Director de la ACR) señaló, que de las personas que se encuentran en el proceso de reintegración solo cerca del 18% no siguen la ruta y reinciden en la delincuencia.

De forma similar, señaló Carlos Andrés Castro, entonces líder del Centro de Servicios Eje Cafetero de la ACR, que es indispensable que los empresarios apoyen el proceso de paz, pues no es suficiente que las personas abandonen las armas y asistan a un proceso de reintegración, que para ello es también indispensable que accedan a un trabajo, legal o informal, porque esto les permite llevar una vida sana dentro de su grupo social y familiar, en el que además pueden desarrollarse.

La implementación de la política de reintegración, dada en 2008, encontró tres grandes barreras para vincular a la población en el contexto productivo o de trabajo, tal como lo señala el entonces coordinador del Grupo de Gestión Humana y Atención de la ACR hasta 2013, Juan Pablo Nova Vargas. La *primera barrera* consiste en la mayor exigencia en el tema de las competencias laborales en las organizaciones, porque cada vez más el país requiere personas mejor capacitadas, y con base en un estudio de econometría se identificó que aproximadamente el 67% de las personas en proceso de reintegración están por debajo de los ciclos básicos educativos, incluso con analfabetismo funcional. Es decir que, un analfabeto funcional no sabrá cómo resolver de manera adecuada y eficaz, tareas necesarias en la vida cotidiana tales como diligenciar una solicitud para un puesto de trabajo, comprender un contrato, seguir unas instrucciones escritas, etc.. La *segunda barrera* es la estigmatización que persiste en la cultura, y que se expresa en la resistencia en el sector productivo para relacionar a esta población, y es esta barrera la que hace el proceso de reintegración más lento para la reconciliación y convivencia. Y la *tercera barrera tiene relación con el arraigo*, porque los procesos de reintegración se desarrollan en medio de dificultades e incluso de conflicto interno en el país, lo que genera continuos casos de movilidad de la población que participa, por problemas referidos a su propia seguridad.

Con relación a la primera barrera, la OIM ha buscado la forma de promover el desarrollo de competencias académicas y luego las competencias laborales en la población, de tal forma que se dé un mayor equilibrio y puedan acceder a la sociedad y al mundo productivo. Ante la segunda barrera, la ARN se viene dirigiendo a los

empresarios para solicitarles la apertura de puestos de trabajo, y para que no sean despedidos cuando se enteren que son excombatientes. Cabe decir que sobre esta barrera de la estigmatización, se requiere un mayor trabajo de sensibilización, social y cultural.

¿Quiénes son los desmovilizados?

En Colombia se utiliza para hacer alusión a quienes han entregado las armas y se han retirado de estos grupos para buscar reintegrarse a la sociedad. Pero esta respuesta es poco profunda para entender cómo es que muchos colombianos han llegado a las filas de los grupos armados al margen de la ley.

Valencia y Daza (2010), dicen que hay cinco motivos por los que los niños y jóvenes deciden sumarse a las filas de los grupos armados ilegales:

1. El “estatus” que el menor experimenta al insertarse en uno de estos grupos y cargar un fusil, la sensación de poder y el mayor atractivo que tiene para las chicas, en el caso de los hombres.
2. La creencia que el joven tiene acerca de la mayor protección que tendría en términos de defensa y la mejor oportunidad de conseguir ingresos y mejorar su estatus de vida.
3. La vinculación y familiarización del joven con algún grupo armado ilegal, ya sea por la presencia de éstos en el lugar donde vive, por nexos familiares o de amistad.
4. La influencia de los amigos y, en el caso de las mujeres, también la influencia del novio.
5. Y el último motivo que se contempla es el reclutamiento forzado, ya sea mediante la “cuota”, que es la contribución que deben hacer las familias a los grupos armados, o el reclutamiento obligatorio que los grupos armados ilegales hacen en colegios, escuelas o calles.

Entre esas razones la del reclutamiento forzado, es decir, formas de secuestro y robo de niños, que hoy regresan a la vida civil como adultos, a buscar como desmovilizados una forma de construir un proyecto de vida.

Kemper (2012) explica que el reclutamiento:

[...] se refiere a la conscripción o alistamiento obligatorio, forzado o voluntario de niños y niñas a cualquier tipo de grupo o fuerza armada [...] (p. 16).

Con relación al trabajo de campo realizado en la investigación, en una entrevista realizada a una funcionaria de la ARN, nos señaló que:

...la mayoría de las personas llegan con primaria, esto responde también a que hay un tema de como entendemos a la población desmovilizada, dentro de la población vulnerable, es porque pasan cosas como por ejemplo 46% de las personas manifiestan haber

sido reclutadas siendo menores de edad con un promedio de edad de reclutamiento de 12 años, el niño a los 12 años está en 5° o 6° a veces hasta en 7° de bachillerato, sin embargo digamos que todo ese proceso, ellos duran en promedio entre 10 y 12 años en el grupo armado, eso implica que también finalmente duren 10 y 12 años fuera del ámbito educativo.

En uno de los informes de la Unicef (s.f.a), se puede apreciar algunas de sus respuestas de adolescentes desvinculados de grupos armados (de 60 municipios y veredas ubicadas en la zona rural, y que pertenecían en especial a los Departamentos del Meta, Putumayo y Tolima, y que fueron acogidos en instituciones de protección elegidas y supervisadas por el Instituto Colombiano de Bienestar Familia (ICBF) en el 2001.

A la pregunta ¿Cómo ingresó al grupo armado?, respondieron:

“Un miliciano fue a hablar con mi mamá y ella me empacó la ropa y me tocó irme con ellos”, joven reclutado a los 14 años. “Yo fui a conocer, pero a mí no me gustó, pero ya no me dejaron salir”, joven de 15 años.

“Yo me fui, pero engañada porque me prometieron plata y estudio”, joven de 16 años.

A la pregunta ¿Cuál fue la motivación para ingresar al grupo armado?, respondieron:

“A mí me gustaba la guerrilla porque yo veía que ellos eran admirados por la gente”, joven de 16 años. “Yo estaba aburrida por el maltrato que me daban en mi casa”, joven de 16 años. “Pensé que la vida con ellos era bonita, y yo tenía problemas con mi mamá y en la escuela”, joven de 17 años.

“Quería saber quién había matado a mi hermano y a mi tío”, joven de 16 años.

A la pregunta sobre la motivación para la desertión de los adolescentes del grupo armado, algunos explicaron:

“Me mandaron a matar a un militar que era buena gente y yo no fui capaz y me volé”, joven de 16 años.

“Estaba enferma y no recibí atención, por eso me volé”, joven de 17 años. “Me volé porque estaba aburrido de las masacres”, joven de 16 años.

En Colombia “reclutar” a menores de 18 años, se encuentra prohibido y en la normativa internacional humanitaria se establece la prohibición para los menores de

15 años. No obstante el 61% de los adolescentes entrevistados ingresaron al grupo armado entre los 7 y los 14 años (Unicef, s.f.a).

Si bien las investigaciones e instituciones señalan que no es posible decir una cifra exacta sobre cuántos niños, niñas y adolescentes han estado vinculados a los grupos armados, señalan que entre 1999 y 2013 el ICBF asistió a 5,417 niños, niñas y adolescentes que se desvincularon de grupos armados ilegales, y de los cuales el 28 % eran niñas y 72 % eran niños Unicef (s.f.a).

Una de las mujeres desmovilizadas entrevistada explicó una realidad minimizada pero que afecta a las niñas, jóvenes y mujeres que se encuentran en los grupos armados ilegales. Ella fue reclutada a los 14 años:

[...] entonces el tipo me metía a un rancho, yo no sé si los otros se dieron cuenta, el tipo me metía a un rancho y abusaba de mí, no voy a entrar en el tema del rancho porque no quiero... pero me siento una perra por eso... me siento muy, muy... fufurufa y también yo pienso que de cierta manera la guerra me volvió puta y suena muy cruel [...].

¿De quién es el problema de la violencia en Colombia?

Esta pregunta plantea una respuesta compleja, porque los grupos al margen de la ley, son como la punta de un iceberg, que representa que las causas de los problemas de violencia en Colombia son variadas, están naturalizadas y se mantienen en la zona no visible.

En esta revisión de quiénes son más allá de esta acción de desmovilización, nos encontramos con personas que han pertenecido a las filas de estos grupos por diversas razones, entre ellas, la búsqueda de ideales de una Colombia más equitativa, búsqueda de trabajo y oportunidades, retaliación y venganza, reclutamiento forzado, etc. Adentrarse en estas realidades ha implicado que necesariamente se indague por el mal llamado reclutamiento forzado, dado que este es un proceso de robo y secuestro en la gran mayoría de casos de niños y jóvenes campesinos, que después de 10 o más años de estar en las filas de los grupos armados se supone que pueden “retornar a su familia”, la que ya no es la misma, ni en la que ellos son los mismos. Los años idos, las pérdidas de su infancia, de familiares, de juegos infantiles, de oportunidades de educación e inclusión a la sociedad a través de la participación de otras actividades diferentes a la formación forzada con las armas, no se dio durante más de una década,

y ahora como desmovilizados, pueden tener otras opciones para construir una vida diferente.

Para Romero Amaya (2014), Colombia está en un periodo de transición, y la interacción del sector privado, con el Estado y la sociedad civil, tienen un papel fundamental en el escenario de la búsqueda de paz, lo cual conlleva un proceso de ajustes políticos, económicos y también sociales.

Referencias

- Aguilar Morales, J.E. (2011). Prejuicios, estereotipos y discriminación. Network de Psicología Organizacional. México: Asociación Oaxaqueña de Psicología A.C. Recuperado de http://www.academia.edu/6414302/PREJUICIOS_ESTEREOTIPOS_Y_DISCRIMINACION
- ARN. (s.f.). Reseña histórica. Recuperado de <http://www.reincorporacion.gov.co/es/agencia/Paginas/resena.aspx>
- Castro Castro, J.F. (2001). Discriminación en las relaciones laborales. Algunos casos particulares. Boletín Dirección de trabajo. 146, 7-19. Recuperado de http://www.dt.gob.cl/1601/articles-65173_recurso_1.pdf
- Echeverría, R. (2016). Estereotipos y discriminación hacia personas indígenas mayas: su expresión en las narraciones de jóvenes de Mérida Yucatán. Aposta revista de ciencias sociales, 71, 95 – 127. Recuperado de <http://www.apostadigital.com/revistav3/hemeroteca/echeverria.pdf>
- El Colombiano. (17 de abril del 2018). De los desmovilizados, solo el 20 % encuentra empleo formal. Recuperado de <http://www.elcolombiano.com/colombia/paz-y-derechoshumanos/empleo-formal-para-desmovilizados-en-colombia-IE8556291>
- Kemper, Y. (2012). Nadie en quien confiar Los niños y el conflicto armado en Colombia. Recuperado de <http://www.oidhaco.org/uploaded/content/articulo/1164820631.pdf>
- OIM. (2014). Recopilación de la experiencia: Generación de empleo, generaciones de paz. Pereira, Impresión y diagramación Soluciones Grafikas S. A. S. Recuperado de <https://repository.oim.org.co/bitstream/handle/20.500.11788/775/COLOIM%200478.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

OIT. (1958). Convenio 111 -Convenio sobre la discriminación (empleo y ocupación), 1958 (núm. 111), Recuperado de http://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_IL O_CODE:C111

Romero Amaya, M. C. (2014). Empresas como escenarios de paz y reconciliación. En: Empresas como escenarios de paz y reconciliación. Memorias III Congreso de responsabilidad social justicia transicional y escenarios de reconciliación. Septiembre 16 y 17 de 2013 ¿Qué soy capaz de hacer por la paz y la reconciliación?

Unicef. (s.f.a). La Niñez en el Conflicto Armado Colombiano. 1-43. Recuperado de <https://www.unicef.org/colombia/pdf/boletin-8.pdf>

Unicef. (s.f.b). Situación de la Infancia. Recuperado de <https://www.unicef.org.co/situacionde-infancia>

Valencia, O. L. y Daza, M. F. (2010). Vinculación a grupos armados: un resultado del conflicto armado en Colombia. Recuperado de <file:///C:/Users/usuario/Downloads/253-1046-1-PB.pdf>

Cambio de estilos de dirección en una Organización de la Sociedad Civil: un estudio de caso

Aime Margarita de la Hoz Becquer¹ e Imke Hindrichs²

Introducción

En el mundo de hoy, donde se interactúa con un impresionante volumen de información en medio del desarrollo de la globalización, prácticamente se obliga a las organizaciones de trabajo a plantearse nuevos desafíos que les permitan el ajuste de las formas de administración a esa nueva realidad.

Se requiere, entonces del diseño de nuevas estrategias laborales para afrontar los cambios que desde el punto de vista tecnológico, científico y cognitivo imponen el nuevo mundo globalizado y donde se hace necesaria la exigencia de un mayor protagonismo de su recurso más importante: el recurso humano.

Ante este panorama resulta necesario estimular entre los colaboradores de las organizaciones aspectos claves de su gestión: el sentido de pertenencia, el compromiso, la satisfacción laboral, la motivación y, por ende, su identificación con la organización.

Se conciben las organizaciones como sistemas de propósitos y funciones múltiples, donde se producen interacciones constantes entre materias primas, personas, energía e información cuando ocurre la transformación de éstas en productos o servicios. Están conformadas por muchos subsistemas que interactúan de forma dinámica, por lo cual los cambios ocurridos en uno pueden afectar o influir en el comportamiento de otros (Schein, 1982).

1- Estudiante del Doctorado en Psicología del Centro de Investigación Transdisciplinar en Psicología perteneciente a la Universidad Autónoma del Estado de Morelos (UAEM), México.

2- Profesora investigadora de tiempo completo del Centro de Investigación Transdisciplinar en Psicología perteneciente a la Universidad Autónoma del Estado de Morelos (UAEM), México.

Se reconocen además las organizaciones como extremadamente heterogéneas y diversas. Entre los criterios utilizados para clasificarlas se toman en cuenta: su tamaño, características, estructura y objetivos, lo cual deriva en una amplia variedad de tipos de organizaciones (Chiavenato, 2004).

Por un lado, desde el punto de vista administrativo, uno de los criterios importantes para clasificar a las organizaciones es según sus objetivos y fines. Éstas se pueden subdividir en organizaciones con o sin fines de lucro. La diferencia entre las dos estriba en que unas tienen como objetivo principal la generación de ganancias y utilidades, mientras las otras se enfocan en cumplir un rol social determinado sin generar ganancias o utilidades.

Por otro lado, los sectores económicos en las sociedades actuales se pueden diferenciar en tres esferas fundamentales: lo público, lo privado y el Tercer Sector. Las organizaciones pertenecientes a este último se conocen también como Organizaciones No Lucrativas, Non Profit u Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) (Girardo, 2010). Aunque las organizaciones en los tres sectores parezcan diferentes en muchos aspectos, tienen en común que están integradas por personas y la gestión de las relaciones interpersonales les compete a todas.

Las personas que se integran a los ambientes laborales aportan habilidades, conocimientos, actitudes, conductas, percepciones, entre otros. La magnitud en que aportan estos elementos suele estar influenciada por diversas personalidades, experiencias y motivaciones, donde tienen influencia los estilos de administración (Chiavenato, 2002). Es por ello que generar ambientes laborales caracterizados por la participación activa de sus miembros, la transparencia en la información organizacional, así como elevados niveles de compromiso, reconocimiento y respeto, podría tener un impacto positivo, especialmente en las OSC, donde las personas y sus relaciones son centrales (Converso y Piccardo, 2003; Hindrichs y González, 2015).

Las OSC, desde su surgimiento, han ocupado espacios abandonados y carentes de reglamentaciones por políticas gubernamentales y representan actores claves en la transición democrática (Olvera, 2019). Sus actividades se orientan en servicios de asistencia a poblaciones marginadas y en la lucha contra la violación de los derechos humanos, la exclusión social, la destrucción del medio ambiente y la biodiversidad, el deterioro de las políticas públicas y el desempleo producido por la globalización neoliberal (Clark, 1997).

Particularmente en México, en el año 2004 aparece la Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil (LFAROSC), cuyo objetivo ha sido fomentar el acceso de las OSC a recursos públicos, por medio de la regulación de una serie de obligaciones a aquellas organizaciones que deseen acceder a fondos públicos. Pareciera que dicha ley propiciaría el desarrollo de este tipo de organizaciones por medio del reconocimiento de su impacto social. Sin embargo, en la actualidad se presenta un panorama complejo para el desarrollo de las OSC: la poca o nula atención que están teniendo por parte del gobierno viene a incrementar las problemáticas que desde el punto de vista de la gestión han presentado por años (Hindrichs, Converso y Girardo, 2010).

La mirada actual a este sector limita su enfoque a la intención de retirar los financiamientos y apoyos que, desde el punto de vista financiero, otorgaba el gobierno a las OSC, alegando que en ocasiones los financiamientos concedidos suelen estar relacionado a hechos de corrupción. El abuso respecto a los recursos recibidos cometido por algunas de ellas, según denuncia hoy el gobierno, refleja, entre otros aspectos, el desamparo de atención que por varias décadas han tenido estas organizaciones en términos de gestión y asesoramiento. Por ejemplo, la capacitación inadecuada de los grupos de trabajo ha propiciado que se manifiesten actitudes negativas por desconocimiento de las funciones y poco desarrollo de las habilidades propias del trabajo que no necesariamente pueden ser catalogadas de corrupción (Carrasco, 2019).

El abordaje a esta problemática requiere del involucramiento transdisciplinar de actores que tengan una incidencia positiva en los procesos de gestión, administración y fortalecimiento de este tipo de organizaciones de alto impacto social, partiendo de una actitud de diálogo y reciprocidad entre investigadores y participantes.

Desde el punto de vista económico, el fortalecimiento de la gestión en el contexto de las OSC puede resultar vital toda vez que del aprovechamiento de los recursos a los que tienen acceso suele depender el seguir obteniendo financiamiento para sus proyectos futuros. Por ello lograr el óptimo desempeño de la organización puede tener un impacto positivo al momento de obtener recursos, sin menospreciar el hecho de que las buenas condiciones y relaciones de trabajo tienen también una influencia positiva en el ambiente laboral.

Los estudios que se suelen encontrar de las OSC, en su mayoría, se enfocan en el impacto y efectividad de sus proyectos en las poblaciones beneficiarias (Hindri-

chs, Girardo y Converso, 2013) o en las características de sus líderes y del personal que las conforman. Son relativamente escasas las investigaciones cuyo propósito es conocer, explicar y/o fortalecer la gestión y los procesos organizativos de este tipo de organizaciones.

Los estudios en las OSC resultan de dos perspectivas diferentes relacionadas con el enfoque de su análisis y sus propuestas. Una perspectiva está vinculada a las características de sus necesidades, motivación, valor e intercambio simbólico, solidaridad, actuación de sus miembros y valorización relacionada a sus formas de gestión y gobierno. La otra hace énfasis en la necesidad de que las OSC a menudo adquieran o requieran de instrumentos, competencias y capacidades propias del sector lucrativo para, a través de estos elementos, superar o transformar los aspectos de informalidad y espontaneidad para el desarrollo de sus proyectos (Converso y Piccardo, 2003).

El caso: una organización en búsqueda de apoyo

En el marco de esta panorámica, el presente estudio nace del reconocimiento, por parte de la directora operativa, de las problemáticas que están haciendo difícil la gestión y la convivencia dentro de la OSC Unidos, sede Cuernavaca (Estado de Morelos, México). La organización persigue la misión es transformar la actitud de la sociedad para la aceptación de las personas con discapacidad mediante la interacción y la creación de redes sociales (Unidos, 2016).

La principal acción de esta organización es la planeación, diseño y desarrollo de actividades de integración en las que las personas con discapacidad y los jóvenes voluntarios conviven en lugares públicos, causando una transformación social, eliminando el miedo hacia la discapacidad y demostrando con el ejemplo que la convivencia es posible, mientras ambos grupos crecen y se enriquecen.

Incluyen entre sus actividades, pláticas, conferencias y talleres en las escuelas y empresas para extender su mensaje a la mayor cantidad de personas. Su plan de acción anual incluye dos programas de actividades principales (invierno y verano) y actividades complementarias entre programas.

Un programa es un conjunto de actividades a realizar en las etapas de invierno o de verano que incluye capacitación del personal voluntario y, por lo general, tiene una duración de aproximadamente 4 semanas.

La organización está integrada por siete personas en calidad de remunerados y una variable cantidad de voluntarios, divididos entre staff y aliados que brindan atención personalizada a la población beneficiaria.

Entre los que reciben remuneración se encuentran los siguientes cargos:

- Dirección General
- Apoyo y procuración de fondos
- Administración
- Dirección Operativa
- Coordinadora de Logística
- Coordinadora de Voluntarios
- Coordinador de Amigos con Discapacidad

El staff está compuesto por aproximadamente 50 voluntarios que se han mantenido colaborando con la organización a lo largo de los años de forma estable y que realizan funciones de apoyo a la gestión.

Aliados es el término utilizado para designar al personal voluntario que fluctúa de un programa a otro (unas cien personas), cuya función es ejecutar las tareas que le sean asignadas, se relacionan permanentemente con la población beneficiaria.

La población beneficiaria está compuesta por personas con discapacidad (física o motora, visual, sensorial, auditiva, intelectual o mental). La cantidad y variedad de esta población fluctúa en cada programa (aproximadamente un centenar de personas). Son contactados por medio de charlas en las propias escuelas de personas con discapacidad y por las promociones que hacen circular en las redes sociales.

El surgimiento de una serie de situaciones problemáticas que dificultan el óptimo desarrollo de su gestión y cumplimiento de sus actividades, sumado al deterioro de las relaciones entre los colaboradores, genera la necesidad de buscar asesoría externa para tomar acciones al respecto.

En particular, la directora operativa reconoce la existencia de mucha presión en el trabajo que, desde su percepción, en no pocas ocasiones ha provocado estrés entre sus miembros creando roces y discrepancias. Describe sin embargo, que la relación entre todos es de mucha confianza: considera que la comunicación es adecuada tanto entre los coordinadores como entre los miembros del voluntariado (staff o aliados) y las personas con discapacidad, aunque señala que en ocasiones el hecho de ser amigos y tener determinada confianza provoca en su opinión, que se presenten conductas inadecuadas.

cuadas que hacen poco viable el éxito de sus proyectos. Puntualiza en este sentido, que entre coordinadores y miembros del staff existe una relación más amistosa y cercana, debido al tiempo que llevan colaborando juntos, pero destaca que con frecuencia ha habido que definir las escalas de mando por adjudicarse el derecho de tomar decisiones sin consultar. Comenta a este propósito, que la organización intenta promover en el staff recursos y habilidades para la solución de los conflictos emergentes durante el desarrollo de los programas y actividades, pero señala que la toma de decisiones no les corresponde a ellos, tienen que consultar cualquier decisión. Finalmente expone que éste y otros temas relacionados con la gestión, han sido analizados de conjunto con los miembros de la organización en juntas y actividades de retroalimentación, sin que se hayan logrado cambios positivos: continuamente surgen dificultades en el trabajo, roces entre compañeros e incumplimiento de actividades, que afectan directamente los proyectos que allí realizan. De esta manera quedó expuesta la problemática que, según la directora operativa, estaba teniendo influencia en el desempeño de los miembros y en la gestión dentro de la organización.

La situación antes descrita motivó la realización de este estudio, encaminado a conocer el estado real de las cosas que estaban sucediendo en la organización y las causas que las originaron, así como enfocado en conocer las características de la organización, por medio de un acercamiento a su cultura, para poder explorar aquellos aspectos que tienen incidencia negativa en el desarrollo de sus funciones, pero también reconocer los aspectos positivos, asumiendo la importancia de “promover el bienestar en lugar de limitarse a prevenir la enfermedad, a identificar los puntos de fortaleza más que a catalogar los factores de riesgo, a incrementar las oportunidades más que fijarse en los problemas” (Zimmerman, 1999, p. 11).

En particular, éste trabajo buscó explorar en los constructos gestión, justicia organizacional, liderazgo y factores psicosociales presentes en la OSC, con el objetivo de conocer las características de su cultura que sirvieran de base para orientar y acompañar a sus miembros en el proceso de cambio de los estilos de dirección, del cual fueron los principales protagonistas, con orientación en la Consultoría de Procesos (Schein, 1988). El rol de las consultoras se limitó a explicar y poner en perspectiva el análisis de las problemáticas y estrategias propuestas y a dar cuenta de cada una de las etapas del proceso de consultoría, para dar respuesta a la siguiente pregunta de investigación:

¿Cómo se produce el cambio de los estilos de dirección en una OSC, que fundamenta el aprendizaje de los nuevos conocimientos y competencias necesarios para mejorar su gestión en las percepciones que sobre cultura organizacional, justicia organizacional, liderazgo, gestión, supervisión controlante y factores psicosociales en el trabajo tienen las personas que la integran, utilizando la Consultoría de Procesos?

Los referentes para la investigación e intervención

Inicialmente fue necesario acercarnos a estos referentes desde el punto de vista teórico, para conceptualizarlos y posteriormente poder orientar a los participantes hacia su comprensión. Entre los principales conceptos a definir, desde el punto de vista psicosocial, se encuentran la cultura organizacional, los factores psicosociales y el liderazgo, sin restar importancia a aspectos más relacionados con la administración como son la gestión, justicia organizacional y la supervisión controlante.

La referencia a la cultura organizacional para la investigación orientada a la intervención en las organizaciones es relevante, ya que frecuentemente este “sistema de principios y valores que orienta el comportamiento de los actores sociales representa un obstáculo, o un recurso importante que reforzar, para la realización de determinados proyectos estratégicos u organizativos” (Piccardo y Benozzo, 1996, p. 101).

La cultura organizacional según Schein (1984, p. 3),

... es un patrón de supuestos básicos que un grupo se ha inventado, descubierto o desarrollado en el proceso de aprendizaje para hacer frente a sus problemas ya sean de adaptación exterior o de integración interior y que han funcionado lo suficientemente bien como para ser considerados válidos y ser enseñados a los nuevos miembros como la forma correcta de percibir, pensar y sentirse en relación con esos problemas.

Este autor reconoce en la cultura organizacional los aspectos característicos que definen y diferencian el actuar de una organización con respecto a otra, éstas serán inventadas por el grupo con el objetivo de hacer frente a los problemas que se le presenten.

De igual forma se hace necesario explorar aspectos como las condiciones del ambiente laboral, la comunicación, la participación en la toma de decisiones, las relaciones interpersonales, los estilos de dirección y las cargas laborales, que se presentan como factores positivos y negativos que suelen tener influencia en el desarrollo laboral de la organización, pero también en la salud de los trabajadores, denominán-

dose factores psicosociales en el trabajo, que acá se comprenden en la concepción de Juárez y Camacho (2011, p. 202) “hechos sociales de la actividad laboral que en combinación o interacción dinámica con condiciones del individuo y mediante mecanismos biopsicosociales patogénicos o salutogénicos del estrés, influyen en el proceso salud-enfermedad”.

Los conceptos antes mencionados guardan estrecha relación con otro constructo de vital importancia en los entornos organizacionales, el liderazgo. Barker (2001, p. 473) afirma que el liderazgo muestra la relación de intercambio entre líderes y subordinados o seguidores y expresa estar de acuerdo con muchos otros estudiosos del liderazgo, según los cuales “los líderes tienen como principal misión motivar a los subordinados a seguirlos para poder alcanzar las metas de la organización”.

De lo anterior se deriva la percepción que luego los miembros de una organización suelen tener de la misma, inclinada hacia la justicia organizacional o hacia la supervisión controlante, en dependencia de sí la gestión es evaluada como positiva o negativa. El concepto de justicia organizacional hace referencia a las percepciones de los empleados sobre lo que es justo y lo que es injusto dentro de las organizaciones. En particular, si los empleados creen ser justamente tratados, esa creencia promoverá actitudes positivas hacia el trabajo y hacia la organización misma; por el contrario, si ellos perciben un trato es injusto, esta percepción generará tensiones, insatisfacción y desmotivación lo cual puede afectar su actitud ante el trabajo (Moorman, 1991).

La supervisión controlante representa de alguna manera la contraparte negativa de la justicia organizacional, específicamente en su dimensión interrelacional, pues la postura que asuma la dirección de una organización con respecto a su supervisión podría tener una importante influencia en las relaciones entre empleados, superiores y supervisores. La supervisión controlante, según Juárez-García, Hindrichs y Quezada-Díaz (2015), es un factor psicosocial en el trabajo que se caracteriza por una vigilancia o inspección estricta aplicando normas y reglas excesivas, las cuales provocan que el trabajador se sienta con menor libertad, autonomía e iniciativa e influyen en el ambiente laboral. Esta puede ser la causa de la aparición de estados de malestar, desarrollo de estrés laboral en los empleados y otras consecuencias de carácter negativo.

El acercamiento a todos estos constructos permitió la orientación de este trabajo en la Consultoría de Procesos (Schein, 1988), que se centra en la identificación y solución de los problemas de las organizaciones para establecer un procedimiento que

permitiera explorar y conocer la realidad organizacional, persiguiendo como objetivo general acompañar el aprendizaje de conocimientos y competencias orientadas al cambio de los estilos de dirección en la organización.

Los cambios dentro de la organización, ya sean en estructura, infraestructura y talento humano, traen consigo modificaciones y pueden desencadenar reacciones en el personal de tipo positivo y negativo. De esta forma, abordar el tema de cambio amplía la perspectiva acerca de la relación entre éste y los riesgos psicosociales (García, Rubio y Bravo, 2007).

Schein (1988) expresa que producir un cambio significa ver o hacer las cosas de manera diferente, sin despreciar la forma como se realizan actualmente ni menospreciar a quienes la realizan. El cambio organizacional entonces consistirá en llevar a la organización a salirse de su estatus quo, es decir adoptar nuevas formas de hacer algo, lo cual implica el diseño de un método propicio para lograrlo.

A partir de esta concepción, se comprende la Consultoría de Procesos como “conjunto de actividades que realiza un consultor para ayudar a un cliente a percibir y comprender los acontecimientos del proceso que se presentan en su ambiente y a influir sobre ellos” (Schein, 1988, p. 33). Refiere a un período de orientación y colaboración que se ofrece a las organizaciones que enfrentan dificultades y no saben con precisión cuál es el problema, ni el tipo de ayuda que deben buscar.

Una de las premisas claves de este modelo radica en que el cliente participe activamente desde el momento del diagnóstico y hasta la solución del problema, con el objetivo de que aprenda a verlo por sí mismo y pueda colaborar en las alternativas para solucionarlo, ya que es él quien sabe que opciones serían posibles y funcionarían dentro de su cultura y situación.

Este trabajo de interrelación entre consultor y cliente tiene la finalidad de que este último adquiera habilidades necesarias, para seguir en lo adelante resolviendo problemas cuando el consultor no esté presente. No necesariamente el consultor debe ser un experto para resolver el problema particular del cliente, lo que sí es necesario que el mismo sea experto en relaciones humanas y en los procesos para establecer y desarrollar una relación de ayuda. La propuesta de Schein se inserta de esta manera en la tradición de la Investigación-Acción de Lewin (1946) (Schein, 1996), comprendida como un proceso cíclico en el cual, a partir de la recolección de datos, se realiza una planeación, es decir se determinan los medios y objetivos para la acción, y se produce

la acción, durante la cual se produce nueva información que es evaluada originándose una nueva planeación que da comienzo a un nuevo ciclo. La principal aportación de estos ciclos es la generación de posibles soluciones que nacen del intercambio o interacción de la población participante con el investigador en la búsqueda de un objetivo común, la transformación o el cambio organizacional.

Método

Se trabajó con un diseño exploratorio mixto cualitativo y cuantitativo, centrado en técnicas etnográficas y la aplicación de algunas escalas para evaluar factores psicosociales. El método etnográfico permitió aproximarse a un contexto para conocerlo y llegar a conclusiones interpretativas acerca de lo que manifiestan y piensan los integrantes de una organización (Piccardo y Benozzo, 1996).

Posteriormente, se estableció y desarrolló una relación de ayuda, desde la Consultoría de Procesos, para lograr el aprendizaje de los conocimientos y competencias orientadas al cambio en los estilos de dirección. Al final, se documentó y realizó la reflexión crítica del proceso realizado a través de la sistematización de experiencias, entendida como:

... interpretación crítica de una o varias experiencias que, a partir de su ordenamiento y reconstrucción, hace descubrir o explicita la lógica del proceso vivido, los factores que han intervenido en él, como se han interrelacionado entre sí y por qué lo han hecho de ese modo (Jara, 1994, p. 99)

Participantes

Los participantes fueron los miembros que integran el personal remunerado de Unidos Cuernavaca y un variado número de voluntarios miembros del staff que estuvieron dispuestos a colaborar. Los participantes individuales firmaron un consentimiento o asentimiento informado, en correspondencia con su edad.

Técnicas etnográficas

Técnicas como la observación en el campo, las entrevistas semiestructuradas, etcétera hacen posible ver a la organización como la ven los “nativos” y comprender los procesos al interior de sus culturas (Piccardo y Benozzo, 1996).

1. Observación participante: a partir de septiembre de 2016 hasta el encuentro final en mayo de 2018, se observaron y registraron en un diario de campo la vida cotidiana en las oficinas de la OSC, eventos de capacitación organizada por la organización, actividades con las personas con discapacidad, las juntas con la directora operativa, las devoluciones participativa y las dinámicas durante las sesiones del taller propuesto a partir de los elementos diagnósticos, etc..

2. Entrevistas semi-estructuradas: con un guion de entrevista centrado en las áreas del clima percibido, las relaciones interpersonales, los procesos organizativos la historia personal en la organización, entre otras, se entrevistaron cuatro miembros remunerados dentro de la organización (dos coordinadoras, un coordinador y una administrativa), así como cinco miembros del staff (un hombre y cuatro mujeres).

3. Análisis de documentos: se revisaron el manual de la organización, plegables, documentos legales y otras muestras de artefactos visibles de la cultura organizacional (Schein, 1984; Picardo y Benozzo, 1996).

Instrumentos cuantitativos

El diagnóstico inicial fue acompañado por la aplicación a 44 integrantes de la OSC de un cuestionario de auto-reporte; participaron todos los miembros que estuvieron dispuestos voluntariamente a formar parte del estudio y se encontraban físicamente en las actividades donde se realizó la aplicación. El 77 % de los participantes eran mujeres y los hombres representaban un 23%, tenían un rango de edad entre los 14 y los 31 años, el 57 % alcanzó nivel Licenciatura, el resto se encuentra en los niveles de preparatoria (41%) y secundaria (2%)

1. Ficha sociodemográfica que recopiló características personales y laborales de los participantes.

2. Dos inductores a respuesta abierta de factores psicosociales en el trabajo de riesgo y salutogénicos respectivamente, orientados en la propuesta de Juárez-García, Flores-Jiménez y Hindrichs (2019): cada participante debía manifestar los cinco aspectos más importantes que dentro de su trabajo le provocan malestar o tensión y los 5 aspectos que más le gustan o entusiasman de su trabajo, específicamente de su trabajo en esta OSC.

3. Adaptación al contexto y lenguaje mexicano y de las OSC de la escala de Justicia Organizacional percibida de Moorman (1991) con sus tres dimensiones: de

procedimientos (JP), distributiva (JD) e interrelacional (JI), con una escala Likert de desacuerdo-acuerdo de cuatro puntos (Hindrichs, Gerardo y Dimas, 2015).

4. Escala de Supervisión Controlante (Juárez-García, Hindrichs y Quezada-Díaz, 2015) a una dimensión, con las mismas opciones de respuesta.

Procedimiento

El procedimiento llevado a cabo en este estudio constó de tres etapas imposibles de separar conceptualmente (Delahanty, 2009), que pero para una mejor comprensión serán explicadas por separado.

La primera etapa consistió en la realización de un diagnóstico de la organización con las técnicas y los instrumentos descritos anteriormente. La información obtenida permitió la realización de un diagnóstico participativo que posteriormente sirvió como base para el diseño y la implementación de la intervención, entendida como orientación y acompañamiento para el cambio (segunda etapa). Para finalizar, la tercera etapa consistió en el seguimiento y la evaluación que se realizaron, a lo largo de todo el proceso por medio de la sistematización de experiencias, cuya utilidad práctica está dada por la recuperación de las experiencias alcanzadas durante el estudio y por la posibilidad de realizar una reflexión crítica de lo acontecido en él.

Cabe mencionar que la descripción y los resultados obtenidos en las primeras dos etapas serán expuestos en el apartado de resultados, mientras la evaluación y seguimiento serán reportados en el acápite dedicado a la discusión.

Procedimiento de análisis de los datos

Para el análisis de los datos cualitativos se hizo uso de los procedimientos de categorización y codificación mixtos inductivo-deductiva con el apoyo en plantillas (Hindrichs, 2019). Con base en ellos se realizó el análisis de las entrevistas, la información obtenida en la discusión de los resultados con la organización, los criterios expuestos en el taller de aprendizaje, así como del proceso de categorización y codificación de los factores psicosociales emergentes del cuestionario.

Para el análisis de los datos cuantitativos de los datos correspondiente a las escalas de justicia organizacional y supervisión controlante, se procedió por medio del sistema computacional Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versión 23

al análisis, realizando el cálculo de frecuencias y promedios para obtener estadísticas descriptivas de las variables (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

Resultados

Diagnóstico de la organización

En el mes de septiembre de 2016 se comenzó a participar en actividades desarrolladas por la OSC, llevando registro en el diario de campo de las observaciones dirigidas a orientarnos dentro del contexto y conocer cómo desarrollan sus actividades, cómo se relacionan entre sí, en oficinas, con los aliados y población beneficiaria. Se comenzó a interactuar con el resto de los integrantes de la OSC para visualizar como se interrelacionan entre sí y con la población beneficiaria (personas con discapacidad).

Entre los principales hallazgos del diagnóstico se pudieron identificar una serie de temáticas importantes, algunas como resultado del uso de la observación participante, otras emergentes de las entrevistas y del inventario de los factores psicosociales en el trabajo:

- Existían entre los miembros actitudes amistosas que en ocasiones parecía que propiciaban una mejor fluidez en sus actividades y en otras dificultaban su cumplimiento.

- Los integrantes manifiestan no reconocer las actividades que realizan como una experiencia laboral, situación que en alguna medida dificulta el desempeño de sus funciones, toda vez que no se identifican con las responsabilidades del puesto que ocupan, sólo toman en cuenta el aporte de horas voluntarias.

- Señalan que debería existir mayor apertura, una comunicación sin etiquetas y que, para generar un mayor sentido de pertenencia, se deberían generar confianza, compartir un ideal y fomentar el respeto mutuo.

- Existen factores que los participantes identifican como riesgos para la realización de su trabajo y otros son percibidos como factores motivadores (salutogénicos) (Tabla 1).

- Se pudo constatar que en las dimensiones de la escala de justicia organizacional la mayor parte de los participantes perciben que los procedimientos son adecuados para crear condiciones que permitan tomar buenas decisiones (justicia procedimental), las responsabilidades asumidas son reconocidas justamente, existe justeza en

la distribución de las tareas (justicia distributiva) y en el trato que reciben, el cual califican de amable y considerado (justicia interpersonal). No obstante, hay una pequeña representación de esas personas que perciben una situación distinta (Tabla 2).

- En relación con la escala de Supervisión Controlante, la mayoría señala no sentir que en la organización se evidencie un ambiente de control estricto, pero algunos casos respondieron que si llegan a sentirse muy controlados en ocasiones (Tabla 2).

Tabla 1. Factores psicosociales emergentes

Factores de Riesgo	F	Factores salutogénicos	F
Macro categoría		Macro categoría	
Relación con beneficiarios	13	Relación afectiva entre los miembros	24
Problemas de o mala coordinación y gestión directiva	13	Significado del Trabajo	21
Falta de valores y Aptitudes	11	Relaciones afectivas con población beneficiaria	13
Relaciones Afectivas entre compañeros	10	Valores y actitudes positivos	13
Condiciones del trabajo	10	Trabajo estimulante	11
Problemas con voluntarios	8	Enriquecimiento personal por desarrollo y ampliación de horizontes	10
Cantidad y Presión de Trabajo	8	Contenido del trabajo	7
Falta de comunicación	8	Lograr y ser auto eficaz en el trabajo	6
Injusticia organizacional	6	Sentido de pertenencia a la OSC	5
Actividades de gestión	6	Interacción con beneficiarios	4
Falta de recursos (económicos, materiales y humanos)	6	Trabajo en equipo	3
Cansancio y estrés	4	Trabajo concreto con beneficiarios	3
Contenido del Trabajo	3	Comunicación abierta	3
Ayudar a orientadores o talleristas	3		
Falta de Apoyo (social)	3		
Condiciones personales	3		
Trabajo concreto con beneficiarios	3		
Mala calidad de la capacitación	2		

Elaboración propia

F=frecuencia de respuestas asignadas a una categoría

Tabla 2. Estadística Descriptiva de las Escalas de JO y SC

N = 44	Rango	Mínimo	Máximo	Media	Dev. estándar	α de Cronbach
Justicia Distributiva	2.20	1.80	4.00	3.20	.52460	0.829
Justicia Interrelacional	1.83	2.17	4.00	3.28	.42641	0.679

Justicia Procedimental	2.00	2.00	4.00	3.14	.41257	0.787
Supervisión Controlante	2.57	1.00	3.57	1.73	.58537	0.801

Elaboración propia a partir del resultado de la escalas

Orientación y acompañamiento para el cambio (Intervención).

Esta etapa se dividió en dos momentos:

1- Devolución participativa de los resultados.

La devolución de los resultados del diagnóstico fue la actividad que dio inicio al proceso de intervención y tuvo lugar el 1 de julio de 2017 en un retiro programado por la propia organización. Representó la primera reunión de intercambio con los miembros de la OSC donde se expusieron los resultados descriptivos obtenidos hasta este momento.

Al inicio se realizó la exposición de los resultados del diagnóstico, haciendo énfasis en los aspectos positivos y negativos interpretados a partir de sus respuestas. Posteriormente se les pidió que se separaran libremente en equipos de no más de siete personas, con la intención de que cada equipo realizará autorreflexión crítica de la interpretación realizada a sus respuestas en el cuestionario.

A los coordinadores se les orientó que formaran un equipo aparte, es decir que no se mezclaran con el resto de los participantes, con la intención de que no intervinieran en las opiniones del resto y para conocer su postura como dirigentes de la OSC.

En esta actividad se les dio la oportunidad a los diferentes equipos para que expusieran sus criterios de acuerdo al análisis de los resultados y también sus propuestas de mejora para hacer frente a las problemáticas que identificaron.

Las temáticas más analizadas por los equipos giraron en torno a lo siguiente:

- Sentido de pertenencia. Los integrantes del equipo plantean que para esta categoría habría que tener en cuenta algunos aspectos, entre los que señalan: apertura, comunicación sin etiquetas, ponerse la playera, conexión entre todos y vulnerabilidad y que para generar un mayor sentido de pertenencia se debe generar confianza, compartir un ideal y fomentar el respeto mutuo.

- En cuanto a la relación afectiva entre los miembros, están de acuerdo en que los resultados arrojados hayan sido altos, ya que gracias a esto logran trabajar en conjunto, apoyarse y llegar al objetivo principal.

- Mencionan la falta de comunicación como un elemento importante: consideran que se debe propiciar un ambiente de comunicación sin etiquetas y que, desde que te reciben en la organización, hay que trabajar por mostrar un ambiente de confianza y respeto, para que todo el que llegue adopte y se impregne de esa característica de su cultura.

- La cantidad y presión de trabajo se presenta como un riesgo que guarda relación con el incumplimiento de los horarios específicamente en capacitaciones y actividades programadas. Muchos se quejan de que los citan para un horario con una programación previa de la hora en que culmina la actividad y en varias de las ocasiones esta planificación no se cumple, en su opinión por no diseñar correctamente las actividades, lo cual denota además una mala gestión y organización de las jornadas.

De manera conclusiva, en esta actividad reflexiva, muchos plantean que se deberían tratar estos temas en las capacitaciones, critican las capacitaciones actuales haciendo referencia a que no satisfacen las necesidades de aprendizaje que tienen los miembros de la organización (tanto los de nuevo ingreso como los que ya llevan un tiempo), y opinan que por eso uno de los factores de riesgo es la mala calidad de la capacitación que en ocasiones es repetitiva y aburrida.

Del análisis de estos aspectos problematizados en la devolución participativas emergen las temáticas que fueron utilizadas posteriormente en el Taller de Aprendizaje Organizacional.

2- Taller de Aprendizaje Organizacional.

La finalidad del taller fue capacitar por medio de dinámicas a los participantes, generando un ambiente de aprendizaje organizacional desde el aprendizaje personal.

En la primera sesión del taller, dirigida a trabajar los temas de liderazgo y gestión de personas, se utilizaron cuatro dinámicas didácticas para el desarrollo de la actividad y para el final un espacio de reflexión como cierre. Participaron 17 miembros (4 coordinadores y 13 miembros del staff). En la segunda sesión se trabajaron los temas de trabajo en equipo y toma de decisiones por medio de otras dinámicas didácticas encaminadas a reforzar su actual desempeño. Este día participaron 15 miembros (12 staff y 3 coordinadores).

El enfoque dado a las distintas dinámicas utilizadas ayudó a comprender el trabajo que se realiza en los diferentes ámbitos de la organización, a partir de la propia

experiencia, buscando que cada uno de los miembros se diese cuenta que en ocasiones el desconocimiento hace realizar cuestionamientos y crea falsas expectativas en los otros.

“Creo que muchas veces ... no entendemos el trabajo que tienen las coordinaciones, están ahí ... pero no vemos todo el trabajo que hay atrás, que se reúnen entre ellos, que checan que se puede hacer y que no... como llegar a más gente ... a lo que me refiero es que muchas veces no vemos qué es lo que hay detrás del trabajo de esas personas y decimos pues en programa no hacen nada... no vemos que estamos ahí gracias a ellos y todos los factores que hay que checar para ellos...” (citación de una participante).

En cada sesión de cierre del taller, se dedicó un tiempo donde cada participante tuvo la oportunidad de expresar sus reflexiones acerca de la conveniencia de trabajar cada una de las temáticas. Sus opiniones al respecto sirvieron para evaluar el aprendizaje obtenido y la pertinencia de trabajar las temáticas escogidas.

Al trabajar los estilos de liderazgo, los participantes expresan que no existe una regla absoluta, que no hay líder perfecto, que la imagen del líder tiene muchos matices que están en correspondencia con la situación a la que se enfrentan. No obstante, sí existen habilidades sociales que los líderes pueden desarrollar y que promueven mejores relaciones interpersonales entre los miembros de equipo y un mejor desempeño y participación en las actividades propias de la labor.

En su opinión, el dar participación a la voz de todos dentro del equipo de trabajo estimula tanto las buenas relaciones como el aporte de nuevas ideas para el desarrollo de la gestión. El enfocar la amistad de los miembros como una de sus más grandes fortalezas hace que la misma refuerce el compromiso que todos tiene hacia la tarea que realizan dentro de organización.

Al trabajar las temáticas de trabajo en equipo y toma de decisiones, se pudo observar como los participantes ponían en práctica otra de las fortalezas que la organización ostenta: la solidaridad entre sus miembros, cuestión que, si se potencia, puede contagiar al resto del equipo como se pudo ver mientras se desarrollaba la dinámica. Se dieron cuenta que deben reprimir la aparición de conductas individualistas y egoístas, ya que lo único que generan son situaciones problemáticas. Algo importante que se pudo apreciar es la sensación de competencia que se encuentra implícita en el ser humano y se constató que puede ser perjudicial para el desarrollo de las actividades.

En la reflexión para elegir el mejor candidato para cada puesto, reflexionaron que en ocasiones es más recomendable trabajar con el ser humano y no guiarse prejui-

ciosamente por los criterios de otros o por nuestro desconocimiento de lo que ocurre, pues en la mayoría de las situaciones se suele adoptar una determinada postura sin tener todos los elementos de análisis explícitos.

En sentido general se obtuvieron elementos que se deben tomar en cuenta para implementar nuevas políticas de capacitación para el personal, donde se traten los temas que los inquietan, además de que necesitan conocer sus colaboradores para el desempeño de sus funciones y para la creación o fortalecimiento de un ambiente laboral saludable.

Discusión y conclusiones

En los resultados encontrados en el presente trabajo destacan algunas características inherentes a las OSC.

El surgimiento de Unidos tiene su origen en el contacto de su fundadora con el fenómeno de la discapacidad y las situaciones que enfrentan las personas de esta condición en la sociedad de hoy: trato diferente, exclusión de los ambientes sociales y en ocasiones hasta discriminación. Este origen se ajusta a los planteamientos realizados por Clark (1997) y Converso y Piccardo (2003), cuando argumentan que muchas OSC orientan sus actividades a la lucha contra la violación de derechos humanos y la exclusión social, que éste suele estar relacionado a valores, principios, ideales de cambio, mejora social, etc., y que todo ello define sus servicios como bienes que se crean de la relación social con los otros. Estas organizaciones se caracterizan además por ser un sector heterogéneo, debido a que confluyen en él diferentes modalidades de contratación, variadas extensiones de tiempo en sus jornadas laborales y cuyas motivaciones suelen ser indirectas (cuando expresan la intención de intervenir en cuestiones que afectan a la sociedad y el medio ambiente) y directas (cuando tienen un impacto en la resolución de problemas específicos y cercanos a las personas) (Girardo, 2010).

En lo que respecta a las relaciones, se observó que por una parte son amistosas, generándose un ambiente de gran confianza entre ellos lo cual favorece que el trabajo fluya satisfactoriamente. Sin embargo, de vez en cuando, esas relaciones tienden a obstaculizar el desarrollo de sus actividades, siendo necesario aclarar los escalones de mando así como las funciones dentro de la organización. Específicamente las funciones podrían ser la causa de que sus miembros no identifiquen las actividades que realizan como trabajo, pues éste consiste en actividades recreativas donde se produce

la interacción con las personas con discapacidad. Uno de los conceptos de trabajo es: acción de ocuparse en cualquier actividad física o intelectual (Real Academia Española), por lo que se puede interpretar que la labor que realizan las personas que colaboran en esta organización puede perfectamente considerarse trabajo: un trabajo no remunerado en la mayoría de los casos, con condiciones y características específicas inherentes a las OSC y al trabajo voluntario. Se pueden constatar que, en efecto, existen problemáticas relacionadas a la gestión y a las relaciones personales que son identificadas tanto por la directora operativa, como por los demás integrantes de la organización. La solución a éstas se podría alcanzar tomando en cuenta las reflexiones expuestas por sus miembros que son quienes están involucrados con el problema en cuestión, es decir son los expertos en el tema. Lograrlo o no va a estar en dependencia de la capacidad de escucha y de la flexibilidad en los estilos de liderazgo y gestión que adopten sus directivos.

El estilo de dirección descrito por los miembros de esta organización tiene implícitas muchas de las características mencionadas por McGregor (1960) al referirse a las “Teorías X o Y”. Partiendo de estos criterios, se puede interpretar que los esfuerzos de Unidos son dirigidos por medio de la motivación, sus acciones son controladas con la finalidad de ir modificando sus comportamientos para alinearlos al cumplimiento de las actividades y metas de la organización (Teoría X). Todo ello ocurre sin embargo bajo una supervisión no muy estricta. En cambio, se busca desarrollar en los colaboradores la creación de oportunidades e impulsar el crecimiento del personal involucrado, promoviendo en ellos la capacidad de liderazgo y dotándoles de valores y actitudes positivas para el desarrollo de sus funciones (Teoría Y). Parece un poco contradictorio que existan ambos estilos de dirección en una misma organización. Esto podría complejizar las acciones dentro de la misma al generar una situación que se puede definir como caótica en relación a los estilos de dirección y liderazgo. Podría además ser la explicación de la aparición de factores psicosociales con incidencia tanto negativa como positiva.

Peculiar en este estudio fue que el mismo surge a partir de la solicitud de su directora operativa. Sin embargo, es precisamente en ella donde se encuentran las mayores resistencias a los cambios propuestos por sus colaboradores en el proceso de acompañamiento. Los participantes en todo momento demuestran gran entusiasmo en las actividades realizadas, así como una gran capacidad de análisis crítico y auto-

rreflexión de las temáticas y de las acciones de mejora necesarias. No obstante sus propuestas no siempre se recibieron como acciones viables o posibles de realizar por parte de la directora operativa. A tono con lo anterior, Hernández, Herrera y Chávez (2015) comentan que dentro del liderazgo social en las OSC existen personas denominadas por ellos líderes fuertes, cuyo comportamiento tiene determinadas características, que se derivan de su antigüedad en la organización y de su lucha prolongada en una misión en concreto: la existencia de un comportamiento dual, así como la pretensión de dominar en exceso todo lo concerniente a la organización, generando un síndrome de dependencia de la OSC en torno a su presencia y actuación. Debido a sus largos periodos de permanencia en ella les cuesta delegar y repartir el liderazgo entre sus colaboradores. Todo ellos le impide poder ser transparente al momento de rendir cuentas y sobretodo dificulta su capacidad para asumir las críticas y aceptar las propuestas que difieran de las propias.

De esta manera, incidir en un cambio en los estilos de dirección de la organización implicó acompañarles a comprender a sus integrantes que seguir haciendo las cosas de la misma forma no los ayudará a solucionar las problemáticas identificadas inicialmente. Se pudo observar la disposición de los miembros del equipo de trabajo a cambiar o modificar la forma en que hacen sus actividades de acuerdo a lo aprendido en este proceso. Sin embargo, cuando se cree que se ha avanzado un poco, todavía se evidencian comportamientos no acordes a la nueva cultura o ambiente por el cual se está trabajando. Ello posiblemente se debe a que están muy arraigadas las formas de gestión que dieron origen a los problemáticas iniciales sobre todo en los directivos de la organización, reflejando la concepción de la cultura organizacional de Schein (1984).

Finalmente, el camino hacia la imitación de estrategias de gestión utilizadas por el sector público o privado es delicado en las OSC; es más recomendable adoptar estilos propios de gestión de acuerdo a las características particulares de la cultura, analizadas e identificadas por las personas directamente involucrados en la organización. De esta manera, los miembros de las organizaciones pueden realizar propuestas valiosas cuando adquieren el aprendizaje que necesitan para mejorar su desempeño. Escuchar sus estrategias es propiciar una mayor efectividad en el logro de la razón social y un ambiente más saludable de trabajo (Biffi, 2008). Por lo tanto, no obstante las dificultades encontradas en el camino con la OSC Unidos, se considera que la orientación en la Consultoría de Procesos y la tradición de la Investigación-Acción

resultó ser una aproximación adecuada para promover el cambio organizacional (Converso y Piccardo, 2003).

Referencias

- Barker, R. A. (2001). The nature of leadership. *Human relations*, 54(4), 469-494.
- Biffi, A. (2008). Il valore del lavoro. Quali investimenti nelle risorse umane nelle imprese non profit?. *Animazione Sociale*, 38(5), 77-84.
- Carrasco Duran, K. M. El diseño institucional de las Organizaciones de la Sociedad Civil y su relación con la política del actual gobierno. *Encrucijada, Revista Electrónica del Centro de Estudios en Administración Pública*, (32), 55-67.
- Chiavenato, I. (2004). Introducción a la teoría general de la administración. 7ma. Edición. Editorial Mc Graw Hill. México.
- Chiavenato, I. C. (2002). *Administración en los nuevos tiempos*. McGraw-Hill.
- Clark, J. (1997). The state, popular participation and the voluntary sector. En D. Hulme y M. Edwards (Eds.), *NGOs, state and donors*. New York. U.S.A: St. Martin Press
- Converso, D. y Piccardo, C. (2003). Il profitto dell'empowerment. Formazione e sviluppo organizzativo nelle imprese non profit. Milán: Raffaello Cortina
- Converso, D. y Piccardo, C. (2003). La specificità delle organizzazioni non profit. *Il profitto dell'empowerment. Formazione e sviluppo organizzativo nelle imprese non profit* (pp. 35-43). Milán: Raffaello Cortina.
- Delahanty, G. (2009). *Constelación y Campo*. Psicología de Kurt Lewin. Mexico: Juan Pablo Editor.
- García, R., M., Rubio, P. A., & Bravo, L. (2007). Relación entre los factores de riesgo psicosocial y la resistencia al cambio organizacional en personal de seguridad de una empresa del sector económico terciario. *Diversitas: perspectivas en psicología*, 3(2), 301-315.
- Girardo, C. (2010) El trabajo y sus peculiaridades en las organizaciones de la sociedad civil en México. Zinacantepec, Edo. De México: El Colegio Mexiquense, A.C
- Hernández M., J. A., Herrera T., F., & Chávez M., C. (2015). Capacidades, liderazgos y estrategias de gestión de organizaciones de la sociedad civil en zonas rurales. *Contaduría y administración*, 60(4), 817-835.

- Hindrichs, I. (2019). Analizar con la ayuda de plantillas: la propuesta del Template Analysis. En I. Hindrichs (coord.), *Entre el campo y la teoría. Estrategias de categorización inductiva y deductiva en investigación cualitativa* (pp. 41-60). México: El Colegio Mexiquense (en proceso de publicación).
- Juárez-García, A., Flores- Jiménez, C. A. y Hindrichs, I. (2019). Exploración de factores psicosociales del trabajo mediante una técnica de análisis mixto: La transformación de categorías en variables. En I. Hindrichs (coord.), *Entre el campo y la teoría. Estrategias de categorización inductiva y deductiva en investigación cualitativa* (pp. 218-253). México: El Colegio Mexiquense (en proceso de publicación).
- Olvera, Alberto J. (2019). Civil Society in México: from theory to practice. En Palash Kamruzzaman (coord.), *Civil Society in the global south* (pp. 235-251). New York: Routledge.
- Zimmerman, M. A. (1999). Empowerment e partecipazione della comunità. Un'analisi per il prossimo millennio. *Animazione Sociale*, 29(2), 10-24.

Percepción de inclusión laboral de personas con discapacidad

Sasha Franco Zapata

Palabras claves: *Inclusión laboral, Persona con discapacidad, percepciones*

A lo largo de la historia se ha tratado de comprender el concepto de discapacidad y -aunque es un concepto amplio- éste ha variado a través de diversos momentos de la historia, en función al contexto social e histórico, dividiéndose en tres: el modelo de la prescindencia, el modelo de la rehabilitación y el modelo social (Palacios, 2015; Palacios & Romañach, 2006; Toboso & Arnau, 2008). El modelo de la prescindencia asocia la discapacidad a una explicación de carácter divino, ya sea como un castigo enviado por dios o como portador de mensajes diabólicos; y, percibe a la persona con discapacidad como una carga para la sociedad (Toboso & Arnau, 2008). Este modelo encierra dos submodelos: el modelo eugenésico y el de la marginación. El primer submodelo hace referencia a la Antigüedad Clásica, donde la solución a no encajar en lo 'normal' eran prácticas enfocadas a la eliminación del niño dándole la muerte (Aguado, 1995). El submodelo de la marginación se remonta a la Edad Media, donde las personas con discapacidad eran expresión de pobreza y marginación, lo que, en consecuencia, los llevaba a la exclusión por parte de la sociedad (Palacios, 2007). El segundo modelo, rehabilitador o médico, se basa en que las personas con discapacidad serán útiles para la sociedad, en tanto puedan ser rehabilitadas o puedan ocultar su discapacidad. En este modelo, la discapacidad está centrada en la persona, quien posee una enfermedad que debe ser curada u ocultada (García & Vicente, 2010; Palacios, 2015). Asimismo, en los años setenta, en Estados Unidos e Inglaterra, empieza a surgir un nuevo movimiento social que formula el modelo social de la discapacidad, el cual se opone a la idea de que las causas de la discapacidad sean de origen divino o

físico, sino que considera que el origen de la discapacidad está en la sociedad, la cual impone barreras que no permiten la inclusión de las personas con discapacidad en su entorno (Palacios, 2015; Toboso & Arnau, 2008). Así, es importante diferenciar la deficiencia de la discapacidad. La primera será la característica de la persona que posee un órgano, función o mecanismo del cuerpo que funciona diferente al común (de tipo auditivo, visual, física, intelectual o psicosocial) y la segunda, estará compuesta por barreras que impone la sociedad (ya sean arquitectónicas, de falta de acceso o de actitudes hacia la discapacidad) quienes impiden la plena integración de las personas con discapacidad (Palacios, 2015). Hoy en día, aunque el modelo social comparte una nueva visión sobre la discapacidad, aún quedan concepciones y prácticas de la sociedad basadas en los antiguos modelos; por lo que las personas con discapacidad día a día enfrentan diversos retos, que impiden su plena inclusión a la sociedad, en el plano educativo, social y, por último, laboral (Leach, 2002). Así, se observa que la mayor parte de las personas con discapacidad no son incluidas en el mercado laboral (García & Vicente, 2010), lo que afecta severamente sus condiciones socioeconómicas, sus expectativas de un proyecto de vida y, por último, la posibilidad de aportar a sus familias, comunidades y entorno (Moreno, Cortes, Cárdenas, Giraldo & Mena, 2013; Rosenqvist, 1990).

De acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo - OIT (2007), “una de cada diez personas en el mundo tiene discapacidad” (p.1), lo que en promedio quiere decir que hay 650 millones de personas con discapacidad de “las cuales 450 millones están en edad de trabajar” (p.1), las cuales se encuentran en un estado de pobreza y desempleo (Organización Internacional del trabajo, 2007).

De este modo, las personas con discapacidad atraviesan una de las tasas de desempleo más elevadas y poseen un mayor índice de probabilidad de ser económicamente inactivas, en comparación a las personas sin discapacidad. (Guerra, Ramos, Subía, Carvajal & Borja, 2016). Por ello, el Estado ha hecho un esfuerzo para integrar a las personas con discapacidad al empleo con la Ley General de la persona con Discapacidad (artículos 53,53,55 y 56), la cual dictamina que el sector público debe emplear una proporción no menor al 5 % de personas con discapacidad; y, en el caso del sector privado, las empresas con más de 50 trabajadores deben contar con una proporción de su personal no menor al 3 %. Sin embargo, a pesar de dichos esfuerzos (Consejo Nacional de la persona con Discapacidad, 2016). En la Encuesta

Nacional Especializada sobre Discapacidad (ENEDIS) a cargo del Ministerio de Trabajo y promoción de Empleo y el Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI (2015), en el 2014 la población con discapacidad en edad de trabajar ascendió a 594 319, de las cuales, solamente el 21.7 % de personas mayores de 14 años con alguna discapacidad trabajan o están buscando trabajo; es decir, pertenecen a la población económicamente activa. En tanto, el 76.8 % forma parte de la población económicamente inactiva (INEI, 2015).

Estas cifras corresponden a una serie de factores que no favorecen a la inclusión de las personas con discapacidad. Así, cuando se habla de inclusión, se hace alusión al término “incluir”, lo que en términos generales es comprendido como incorporar, introducir, englobar o insertar algo o alguien dentro de un espacio delimitado. Este vocablo es comúnmente utilizado para referirse a situaciones en las cuales se incorpora a un individuo a un grupo, cuando esté, por alguna razón o circunstancia, no ha logrado incorporarse en él. De este modo, cuando se habla de inclusión laboral, esta se entiende como el proceso por el cual un individuo, en este caso con discapacidad, ingresa a una organización y participa en todas las actividades de la misma (Biblioteca Mexicana del conocimiento, 2015; Zondeck, 2015). Así, no basta con la incorporación de una persona con discapacidad para cubrir una vacante de acuerdo a un perfil de puesto o requerimiento por parte de la organización, sino que una vez dentro, ésta última debe adaptarse para entender las necesidades de la persona con discapacidad y promover su participación en la organización (Arias, 2011).

Así la Convención de los Derechos Humanos de las Personas con Discapacidad reconoce cuatro aspectos a tomar en cuenta: en primer lugar, reconoce e impulsa el derecho de las personas con discapacidad a insertarse en un espacio accesible y abierto a todas las personas; en segundo lugar, expone la necesidad de que una vez dentro de la organización, se tenga espacios de interacción inclusivos y accesibles donde colaboradores con o sin discapacidad compartan en la cotidianidad; en tercer lugar, hace referencia a las prácticas dentro de la organización relacionadas con el ingreso y la continuidad de la inclusión una vez dentro; por último, es explícito el tema de los ajustes razonables, es decir, las modificaciones o adaptaciones necesarias y adecuadas para la correcta inserción del colaborador con discapacidad tales como un computador con pantalla grande, una lupa, un espacio para silla de rueda, entre otros; cuando se requieran en un caso particular para asegurar que la persona con discapacidad goce,

en igualdad de condiciones de los demás, de sus derechos. La denegación de esta práctica es considerada discriminación (Barragán, 2018). En términos de inclusión laboral, esto quiere decir que quienes la promueven no solo deben enfocarse en las personas con discapacidad sino en los entornos laborales y defensa de los derechos de las personas con discapacidad. Es decir, no solo hay que enfocarse en preparar a las personas en competencias, para tener buenos resultados en el proceso de selección, sino que hay que voltear la mirada a las prácticas de inclusión de las organizaciones. No importa que tan exitosas sean las personas con discapacidad en los procesos de selección, si las empresas siguen siendo entornos incapacitantes, cuyos fundamentos se basan en percepciones sobre la discapacidad basadas en antiguos modelos (Barragán, 2018; Sologorre, 2017).

En este proceso de inclusión laboral, se encuentran a actores que pueden facilitar o no el proceso de inclusión. El rol del área de recursos humanos y sus políticas internas será fundamental para la inclusión del trabajador en la organización, y una vez dentro, para el adecuado correcto desempeño y la eficiencia de la persona con discapacidad en la organización (Guglielmetti, 1998). Otro actor es el jefe, quien además de cumplir con sus objetivos, debe relacionarse con sus colaboradores para ayudarlos y guiarlos en su desarrollo en la empresa. (Alles, 2008). Por último, la relación con sus compañeros de trabajo, puede ser fundamental tanto para ayudarlo en las labores relacionadas al puesto, tales como consejos, realización de tareas o facilitación de herramientas de trabajo; así como las de tipo emocional, como la empatía, cuidado, escucha y compañerismo (Alcover & Pérez, 2011).

Respecto a éstos, existen diversas percepciones sobre la inclusión de las personas con discapacidad, las cuales han variado en el tiempo. Estas forman un punto de referencia donde los individuos organizan los estímulos del medio que los rodea y lo interpretan dependiendo de lo que viven y experimentan (Ávila, 2015; Flores & Herrera, 2015).

En el caso del empleo de las personas con discapacidad, distintas percepciones construidas por la limitación de conciencia de la discapacidad y el miedo por parte de la empresa han sido identificadas como barreras potenciales en la inclusión laboral (Andrade, 2008; Bricout & Bentley, 2000; McDonald, Keys & Balcázar, 2007), las cuales impactan en la plena inclusión y participación de la persona con discapacidad en la organización (Huang & Chen, 2015).

En diversos países, los servicios encargados de fomentar la inclusión de personas con discapacidad se han enfrentado con las percepciones de diversos individuos, las cuales han sido un limitante para el fomento de la inclusión laboral de personas con discapacidad, encontrando diversos tipos como: aptitud física y productividad: “Los trabajadores con discapacidad no pueden hacer uso de herramientas”, “no pueden desplazarse en transportes para ir al trabajo”, “necesitan material de apoyo como lupas, rampas, audífonos”, “no son productivos”, “no son adaptables” (Holwerda, Van der Klink, de Boer, Groothoff & Brouwer, 2012, p.1984). Asimismo, salud y seguridad: “el entorno de trabajo es peligroso”, “los clientes suelen sentirse incómodos con ellos” (Holwerda, van der Klink, de Boer, Groothoff & Brouwer, 2012, p.1984). Por último, consecuencias en el centro de trabajo: “los trabajadores no suelen llevarse bien con sus compañeros”, “su rendimiento es insuficiente” (Holwerda, van der Klink, de Boer, Groothoff & Brouwer, 2012, p.1984).

En Perú, si bien no hay estudios relacionados directamente de percepciones sobre inclusión laboral en personas con discapacidad, este es un tema que está tomando importancia en nuestra sociedad. En cuanto a percepciones, se realizó un estudio en Lima, sobre representaciones sociales de las personas con discapacidad, donde se evidenció una orientación al modelo rehabilitador centrándose la discapacidad como un problema de la persona (Sologorre, 2017).

Si bien estas percepciones se asocian asociándolas a riesgos del negocio (Amir, Strauser & Chan, 2009), algunos estudios han demostrado que cuando las empresas apuestan por contratar a personas con discapacidad, las percepciones de sus colaboradores cambian a favor de la inclusión laboral. Después de esta experiencia, las personas con discapacidad son percibidas como cumplidas, honestas y como colaboradores que aportan a la diversidad de la compañía y reducen su facturación (Morgan & Alexander, 2005).

Como consecuencia, actualmente las organizaciones están empezando a tomar en cuenta la importancia que tiene la diversidad en una empresa, su papel clave de cara a la sociedad y la necesidad de apostar por la inclusión laboral de personas con discapacidad para fomentar equipos humanos donde la diversidad sea el eje central (Luque & Villanueva, 2017). En el Perú y el mundo, las empresas del sector retail también han apostado por la gestión de la diversidad (Perú Retail, 2018); así, es de

interés conocer el abordaje que se tiene en sector respecto a la inserción laboral de personas con discapacidad.

Desde esta lógica, la inclusión responde a la pluralidad de personas en la organización, pero sobre todo a las diferencias individuales, entendiendo que la diversidad no es un problema, sino una oportunidad para promover la inclusión de la persona con discapacidad en todos los ámbitos: economía, educación, trabajo y en general, todas las esferas sociales. La inclusión laboral corresponde a lograr una sociedad inclusiva, equitativa y justa, que beneficie a las personas sin importar su condición, haciendo modificaciones permanentes para permitir la participación de todos y valorar el aporte que cada persona puede realizar a la sociedad, desde su posición (Biblioteca mexicana del conocimiento, 2015).

De esta manera, considerando la problemática planteada, las percepciones que existen respecto a la inclusión laboral y la vulneración de los derechos de este colectivo, el presente estudio tiene como objetivo general explorar y conocer las percepciones de los colaboradores sin discapacidad sobre la inclusión laboral de las personas con discapacidad en una empresa del sector retail. Para ello, se plantea una investigación cualitativa con la finalidad de conocer la experiencia subjetiva de los participantes (percepciones) (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014), antes de recolectar datos estandarizados o predeterminados (Patton, 1990)

Participantes

La organización con la que se realizó la investigación pertenece al sector retail peruano, cuenta con 114 tiendas a nivel nacional y presenta un total de 240 colaboradores con discapacidad. La tienda elegida fue una ubicada en la ciudad de Lima Metropolitana, la cual presentaba el mayor número de colaboradores con discapacidad del total de tiendas: 34 personas con discapacidad intelectual, siendo el mayor número en sus tiendas por sectores. Las personas con discapacidad tenían un promedio de 30 años y eran personas con discapacidad cognitiva, las cuales tenían retraso mental leve, retraso mental moderado y Síndrome de Down.

Los participantes del estudio fueron tres actores: los compañeros de la persona con discapacidad, los jefes directos de la persona con discapacidad (jefe de tienda y jefe de plataforma) y el Gerente de Recursos Humanos, los cuales han vivenciado y trabajado directamente con la persona con discapacidad.

De este modo, tomando en cuenta el criterio de saturación, se entrevistó a veinte colaboradores en tanto se consideró que permitirán integrar la información recolectada para poder ser articulada con los resultados.

En cuanto a los aspectos éticos, se obtuvo el permiso de la institución, además de hacer explícito en todo momento el carácter libre y voluntario de la participación de los colaboradores. En cuanto a los colaboradores, antes de empezar con las grabaciones, se les hizo completar y firmar un consentimiento informado (Apéndice A).

Resultados y Discusión

En cuanto a la inserción laboral de personas con discapacidad en la organización, los colaboradores perciben diversas razones por las que se toma la decisión de incorporar a aquellos. Para la mayoría de colaboradores, esta decisión está basada en darles la oportunidad de incluirse a un ambiente laboral, es decir, crear un espacio laboral donde las personas con discapacidad sean admitidas y aceptadas en la organización.

Esta visión, sin duda, corresponde a una visión paternalista de los colaboradores donde se ve al colaborador con discapacidad como un ser indefenso. El insertar a un colaborador con discapacidad, no es un favor, es un derecho que tienen todas las personas a tener acceso a un trabajo, lo que constituye un elemento fundamental de la inclusión social. Los estados reconocen el derecho de las personas con discapacidad a trabajar, en igualdad de condiciones con las demás, y que ello incluye el derecho a tener la oportunidad de tener un empleo abierto, inclusivo y accesible (Almendro, sf); por tanto, no es un favor que hace la empresa sino un derecho; tal como lo mencionan algunos colaboradores.

Asimismo, la incorporación de personas con discapacidad en la organización es una cuestión de derechos, entendidos como libertades fundamentales que tiene el ser humano por el simple hecho de haber nacido, inherentes a cada persona tales como derecho a la vida, dignidad, educación: *Es que todos tenemos derecho todo, a educación, a participar en actividades y las productivas también*” (colaboradora, mujer, 39 años), es decir, al ser iguales, como seres humanos, todas las personas tienen derecho a las mismas oportunidades.

Para una minoría de colaboradores, el principal motivo de contratación en la organización es que las personas se sientan productivas y autónomas, es decir que pueda ser capaz de contribuir con su familia, entorno más cercano y comunidad, se

sientan útiles y puedan comenzar a tomar decisiones sobre su propia vida; no obstante, esta idea se queda a un nivel recreativo.

Yo creo que para que ellos se sientan bien, satisfechos por ellos mismos, útiles haciendo algo, y creo que se distraen con eso, hay chicos con los que yo hablo y me cuentan que están estudiando, que hacen su fin de semana (colaboradora, mujer, 27 años).

Asimismo, en cuanto a los jefes, estos señalaron que el principal motivo de la inclusión laboral por parte de la organización es la ley que propone el Estado en relación con el 3% que corresponde a las empresas del sector privado con más de cincuenta colaboradores (Consejo Nacional de la persona con Discapacidad, 2016): “*Yo sé que por ley hay una inclusión, o sea, les piden a las empresas cierto número de personas con habilidades diferentes*” (jefe, varón, 38 años). Así, para los jefes, el principal motivo de contratación es cumplir la ley, es decir es algo mandatorio por ley que por convicción sobre la inserción laboral de la persona con discapacidad.

Finalmente, para el Gerente de Recursos Humanos, la principal razón es el aporte de las personas con discapacidad en la organización:

Antes que salga la ley de la cuota, nosotros ya incluíamos a personas con discapacidad. Para mí, disculpa lo ácido que puedo ser, la ley no es importante, no se está haciendo nada ahora con la ley, la principal razón es el aporte de las personas con discapacidad en la organización (gerente de recursos humanos, varón, 55 años).

De esta manera, la percepción del gerente va más allá de hacerles un favor o cumplir con la cuota, sino que corresponde a una visión donde el colaborador con discapacidad es el que aporta valor a la organización.

De esta manera, en relación con las razones de contratación de colaboradores y en cuanto al primer punto, mencionado por Arias (2010) y de acorde al primer aspecto a considerar de la Convención de derechos Humanos de las personas con discapacidad, el cual señala que la persona con discapacidad debe ser insertada en un ambiente abierto y accesible, para los colaboradores, la principal razón de contratación es darles la oportunidad de insertarse en el ambiente laboral, no obstante se puede apreciar cómo en los colaboradores podría estar presente un posible discurso mayoritario a nivel de la sociedad peruana, en la cual si bien existe una percepción favorable hacia la discapacidad; en ella puede estar oculta una visión caritativa sobre la misma, desde el modelo de la Rehabilitación, donde se pensaba que se hacía trabajo de caridad y ayuda a los discapacitados.

Así, debido a la falta de inclusión de personas con discapacidad en las organizaciones, se percibe desde esta mirada y no desde una mirada del modelo Social en la cual se reconoce el valor de las personas con discapacidad, más allá de las oportunidades.

Asimismo, el no ser incluido en diversos espacios, ha vulnerado la autonomía y productividad de este colectivo puesto que el trabajo para toda persona constituye una actividad necesaria que aporta autonomía, independencia y la posibilidad de contribuir a una mejor calidad de vida (Moreno, Cortes, Cárdenas, Giraldo & Mena, 2013) por lo que una minoría de personas atribuye una razón de contratación el mejorar la autonomía de las personas, y no un efecto como se podría pensar. En general, se tiene una visión de la discapacidad asociada a personas las cuales no gozan de autonomía y dependen de los padres o familiares directos, por lo que la actividad laboral muchas veces es la solución a este problema; no obstante, esta visión se queda a un nivel recreativo y cotidiano, donde las personas con discapacidad al no tener actividades que realizar, deben distraerse (Arroyo, Cornejo, & Vidal, 2013).

Por último, aun cuando para los jefes de las personas con discapacidad el motivo sea la Ley de incorporación de personas con discapacidad, la mayoría de colaboradores suelen percibir que esta no es el principal motivo de contratación, por lo que la incorporación no está sujeta a la ley, sino a otros motivos de contratación, como los antes mencionados

De este modo, a pesar que el Gerente de Recursos Humanos muestra como principal motivo de contratación el valor que aportan las personas con discapacidad y los colaboradores mencionen que perciben la organización como una abierta a las personas con discapacidad y, en general, a la diversidad; aún queda una visión caritativa desde el modelo de la Rehabilitación.

En cuanto al eje dos, sobre la variable integración se discutirán cuatro aspectos: experiencia de inclusión laboral, ajustes razonables, relación con los otros y apoyo.

Así, se les preguntó por su experiencia en general trabajando con el colaborador con discapacidad y se encontró que para un segmento de colaboradores era una experiencia de colaboración, compañerismo y trabajo en equipo:

Yo me siento cómodo, son personas carismáticas, inteligentes, yo me siento muy cómodo, mi compañero me sabe entender, me escucha y nos apoyamos, en el momento que trabajamos nos apoyamos. A veces nos reímos de los clientes un poquito especiales,

problemáticos, no lo hacemos delante del cliente, pero tenemos complicidad, nos bromeamos (colaborador, varón, 37 años).

En este sentido, se observa que existe una relación de igualdad, en la cual las personas con discapacidad son vistas como pares: comparten anécdotas, se apoyan, se ríen.

Para otro segmento de colaboradores, era una experiencia para poder enseñarles a las personas con discapacidad.

“Es parte como un reto, porque son por así decirlo diferentes, tienes que enseñarles y aprender a enseñarle de diferentes formas porque cada uno de ellos tiene diferentes tipos de discapacidad, y de aprendizajes” (colaborador, mujer, 27 años).

No obstante, esto corresponde a una visión jerarquizante donde se pueden inferir percepciones por parte de los colaboradores tales como que son pocos hábiles, incapaces, más lentos y, por tanto, hay que enseñarles. En este sentido, los jefes comparten la misma percepción *“Un poco más complejo con mucha más paciencia tolerancia, comprensión, te hace más humano”* (jefe, varón, 35 años); por lo que detrás del discurso de la paciencia y la tolerancia aún se esconden percepciones negativas sobre las personas con discapacidad.

Por último, para el Gerente de recursos humanos, el manifestó que es una experiencia de valor compartido: *“En realidad, es una experiencia donde se genera un valor importante para la organización donde ves como mejora gracias al aporte de estas personas”* (gerente de recursos humanos, varón, 55 años).

De esta forma, si bien existe una relación de igualdad y de valor para algunos colaboradores y el gerente de recursos Humano comprobándose que hay una integración; esta para algunas personas es una simple convivencia no obstante no se está dando una real integración dado que algunos colaboradores y jefes siguen viendo a las personas con discapacidad desde una posición jerárquica y asimétrica donde deben enseñarles y prestarles ayuda.

En cuanto al punto dos, sobre los ajustes razonables, se preguntó si una vez incluido el colaborador con discapacidad, se realizó algún cambio o ajuste en el ambiente u entorno de trabajo.

Solo tres personas, incluyendo al Gerente de recursos Humanos mencionaron la existencia de ajustes razonables a tener en cuenta, tales como rampas, ascensores, señalización y reducción de tamaño de facilidades (*lockers*, urinarios y marcadores para

personas con baja estatura): “*Dan más facilidades en lo que es en las escaleras, porque hay personas pequeñas que no tiene como apoyarse, en los lockers, los ponen en los más bajos. Hay una mayor señalización*” (colaborador, varón, 33 años, comunicación personal).

Para una minoría, incluidos los jefes de las personas con discapacidad, el cambio se dio en la manera de cómo interactuar con los otros:

“*Cuando llegó Juan, todo lo aprendí con el fluir de trabajo, solo mi jefe dijo que tengamos más paciencia, que le subamos el ánimo con buenas palabras*” (colaboradora, mujer, 26 años).

Por último, para la mayoría de colaboradores no se realizó ningún cambio debido a que es parte de tratarlos a todos como iguales:

“*No, la verdad que todo sigue igual. Tratarlos de manera igual es parte de que no haya ningún cambio y toda siga igual*” (colaborador, varón, 29 años).

Para una primera minoría, no se necesitaba hacer ningún cambio, ya que ellos eran los que se adaptaban al ambiente de trabajo: “*No, ellos se adaptan. Ellos participan de nuestras bromas; es como una segunda familia, como un hermano. Hay días que puedes estar de mal humor y aquí te desestresas, es convivencia*” (colaboradora, mujer 29 años).

En cuanto a el entendimiento de las necesidades, la mayoría de personas no percibió cambios en la organización a raíz de la inserción de las personas con discapacidad, por lo que se encuentra una diferencia en la teoría de Arias (2011) ligado a los aspectos tres y cuatro de la Convención de Personas con Discapacidad, respecto a tener prácticas en la organización relacionadas al ingreso y permanencia de la persona con discapacidad y los ajustes razonables. Si bien el Gerente de Recursos Humanos conoce sobre los ajustes razonables, la mayoría de colaboradores e incluidos jefes, no tienen clara la noción de estos ni los términos generales. Esta diferencia se puede a que la discapacidad es un tema que recién empieza a tener relevancia, por lo que, si bien se están tomando en cuenta ciertos aspectos como los espacios y la integración, aún falta una verdadera comprensión ligada a las prácticas exclusivas del mantenimiento de las personas con discapacidad en la organización, así como los ajustes razonables.

En cuanto al aspecto tres, sobre las buenas prácticas, si bien la organización posee un Comité de diversidad, realiza charlas de sensibilización y talleres de deconstrucción del estereotipo (Ver apéndice D), no obstante, estos elementos no estarían llegando a ser incorporados por los colaboradores o se estarían quedando a un nivel gerencial sin llegar a los compañeros y jefes directos de la persona con discapacidad.

En cuanto al aspecto cuatro, si bien la mayoría de colaboradores de la organización no percibe ningún cambio o ajuste razonable, puede haber pequeños ajustes que no sean visibles para los demás colaboradores como los antes mencionados tales como el bajar el tamaño de marcadores, rampas, ascensores.

Así, esto se puede deber a dos factores: el primero, relacionado a la creencia de que el trato debe ser igual para todos y el segundo, la visión de discapacidad desde el Modelo de la Rehabilitación. En cuanto al trato igual para todos, puede existir una confusión respecto al entendimiento de la igualdad y la equidad, entendiéndose que una vez dentro de la organización, el colaborador con discapacidad debe ser tratado como igual a todos sus demás compañeros, tal como lo menciona Arias (2011). No obstante, cuando hablamos de personas con discapacidad más que sobre igualdad, se debe empezar por la equidad, entendida como la compensación de las desventajas a los que están expuestos las personas con discapacidad para equiparar a sus demás compañeros (Mondino, 2016). Un ejemplo de ello es una persona con discapacidad motora, la cual no puede ser tratada igual a su compañero sin discapacidad; solo cuando existan rampa, ascensores y se equiparen las diferencias, se podrá hablar de igualdad. Así, la misión de la inclusión no está en tratar a todos por igual, sino en compensar las diferencias y brindar las herramientas necesarias para la igualdad (Grumberg, 2014; Mondino, 2016). Por lo tanto, los colaboradores tienen una mirada de igualdad, la cual se presenta insuficiente desde la perspectiva de la equidad, quedándose en lo superficial del asunto y no comprendiendo la equiparación de diferencias para poder pensar en la igualdad.

Asimismo, los colaboradores perciben que no debe realizarse ningún cambio en la organización debido a que el colaborador con discapacidad se adapta al entorno laboral. Esta percepción corresponde a una visión de la discapacidad desde el Modelo de la Rehabilitación al percibir los colaboradores a la discapacidad como algo propio de la persona, la cual se debe adaptar u ocultar su discapacidad (Palacios, 2015). Por ello, los colaboradores perciben que son las personas con discapacidad las que deben adaptarse a la organización. No obstante, esto difiere de la teoría propuesta por Arias (2011), ya que no basta con que sea un colaborador con discapacidad si la organización no entiende sus verdaderas necesidades en temas de promover prácticas que beneficien su desarrollo dentro de la organización, así como los ajustes razonables (Barragán, 2018; Sologorre, 2017).

Así, de acuerdo de acuerdo con Arias (2011) y la Convención de Derechos Humanos de las personas con discapacidad (Barragan, 2018), solo son percibidos por los colaboradores la apertura a la organización y la integración con los demás colaboradores; relacionados a los aspectos uno y dos de La Convención Nacional de Personas con Discapacidad; no obstante, no se está percibiendo por parte de los colaboradores el entendimiento de las necesidades de las personas con discapacidad, relacionados a los aspectos tres y cuatro de la Convención. Los colaboradores de la organización perciben que es una organización abierta y acoge a las personas con discapacidad; una vez adentro, el colaborador con discapacidad es integrado a las distintas actividades; sin embargo, perciben que no hay ningún cambio debido a que todos son iguales y deben adaptarse al entorno, por lo que no está existiendo un entendimiento real de las prácticas a realizar en relación a la discapacidad ni los ajustes que se deben hacer para, más allá de tratar a todos por iguales, compensar las diferencias.

Por otro lado, respecto al rol con los otros; en cuanto al rol de Recursos Humanos en la organización, del total de los entrevistados, solamente dos de ellos mencionaron el área de manera espontánea.

Asimismo, en la entrevista con el Gerente de Recursos Humanos se confirma lo mencionada por la colaboradora:

Para hablar de inclusión, recursos humanos debe de dejar de creerse los buenos, los que damos oportunidades a estos pobres chicos, más allá de eso, hay que creer en el valor que generar las personas con discapacidad. Ellos son súper inteligentes, leales, y eso hoy en día es difícil de encontrar.

En cuanto a la relación con sus jefes, se encontró que existe una relación de apoyo; inclusive, los colaboradores que trabajan con las personas con discapacidad percibieron una buena relación con el jefe.

En cuanto a los compañeros de trabajo, cuando se preguntó entre la relación existente entre el colaborador con discapacidad y sus compañeros, todos los colaboradores identificaron tener una buena relación con sus compañeros con discapacidad. Así, la mayoría de compañeros identifica una relación de compañerismo e integración: *“Todos se llevan bien, como una familia, tanto tiempo acá con las mismas personas, ellos también tienen tiempo, te saludan, son alegres, ni discuten, súper chévere”* (colaborador, varón, 22 años).

En cuanto al tipo de apoyo que reciben las personas con discapacidad por parte de sus compañeros, se encontraron cuatro mencionados por los colaboradores: adaptación en el trabajo, apoyo emocional, apoyo en las tareas a realizar, y apoyo físico.

Un primer segmento de colaboradores identificó el apoyo brindado como un apoyo a adaptarse al trabajo: *“Cuando son nuevos se les explica, pero después ellos aprenden que tienen que hacer, hay un apoyo para que se integren y se adapten al entorno”* (colaborador, mujer, 26 años).

Otro segmento de los colaboradores identificó el apoyo emocional por parte de los compañeros: *“Hay un apoyo en lo emocional, es decir siempre están diciéndoles que lo están haciendo bien, y alentándolos a seguir aprendiendo”* (colaborador, varón, 29 años).

Una primera minoría identificó un tercer tipo de apoyo respecto a la ayuda brindada en las funciones que realicen mientras que solo tres personas identificaron el apoyo físico:

“Si tiene dificultad con talla o modelos, los compañeros lo ayudan o el pide ayuda. Incluso al cliente lo lleva a la caja, son personas proactivas.” (colaborador, mujer, 29 años).

De este modo, el rol que cumplen los tres actores (el área de Recursos Humanos, el jefe directo y los compañeros de las personas con discapacidad) en la organización concuerda con lo planteado en investigaciones previas (Alles, 2008 y Guglielmetti, 1998); En cuanto al área de Recursos Humanos, tal como lo menciona Guglielmetti (1998), este juega un rol importante para incentivar la inclusión de las personas con discapacidad, lo que se puede observar en las respuestas del Gerente de la organización quien apuesta por el valor compartido que se da con la inclusión de las personas con discapacidad. Asimismo, en cuanto al jefe, los resultados concuerdan con Alles (2008), ya que se observa que los colaboradores con discapacidad se apoyan en el jefe y este juega un rol en la relación que tienen los colaboradores con discapacidad con los demás miembros de la organización. Por último, en cuanto a los compañeros, los resultados concuerdan con la teoría debido a que la relación con sus compañeros los ayuda en el día a día tanto en el quehacer cotidiano como en el aspecto emocional (Alcover de la Hera & Perez, 2011).

De esta forma se puede observar que existen actores dentro de la empresa que contribuyen con la inclusión laboral de personas con discapacidad y estos, a su vez, concuerdan con los identificados por Arias (2008) y Guglielmetti (1998). Esto se puede deber a que nuestro país tiene un modelo de empresa tradicional en donde hay

una estructura similar y existen jerarquías; hay áreas, jefes y colaboradores. Asimismo, se puede observar; que esto puede realizarse por ser lo políticamente correcto y detrás de su discurso hay una percepción de que son personas que necesitan de ayuda; lo que nuevamente corresponde a una visión caritativa de la discapacidad y que esta relación se da a un nivel básico que puede tener relación con cumplir la ley.

Por último, en cuanto al eje tres, sobre el valor de la inclusión laboral de personas con discapacidad, en los resultados se apreciaron que los colaboradores trataron de enfatizar las percepciones positivas sobre las negativas; no obstante, ambas salieron a relucir.

En cuanto a las percepciones negativas, la mayoría de colaboradores señaló que una dificultad es el aprendizaje lento; alegan que por eso se debe tener paciencia y repetir las instrucciones en reiteradas ocasiones: *“Al tener habilidades diferentes, no tiene la misma eficiencia que una persona normal, se pueden a veces demorar un poco, es solo el reto del aprendizaje, el avance del arreglo es un poco más lento”* (colaborador, varón, 20 años). Las personas con discapacidad son vistas como poco capaces, poco hábiles y con un ritmo más lento.

Por otro lado, una primera minoría percibió como principal dificultad el comportamiento que pueden tener las personas con discapacidad, tales como rigidez, mayor sensibilidad, impulsividad: *“A veces, algunos chiquitos se loquean, tienen arranques y algunos son impulsivos. Alguna vez, no me acuerdo que paso, y arañó a una compañera y bueno, pero son pocos casos los que pasan”*. (colaborador, varón, 20 años). Las personas con discapacidad son vistas como personas difíciles de controlar, como unos niños que deben aprender a comportarse.

Una segunda minoría percibió como dificultad los cuidados a tener, el miedo a que no se lastimen: *“No pueden hacer mucho esfuerzo, no pueden hacer peso”*. (Colaboradora, mujer, 35 años). *“Lo que pasa es que hay que tener mucho cuidado con ellos, que no se corten, que no se dañen, nosotros tratamos de que solo trabajen con tela, porque si no fuera más peligroso, podrían hacerse daño”* (colaboradora, mujer, 24 años). A esto se asocia una percepción de que los colaboradores con discapacidad son vistos como colaboradores frágiles, difíciles de cuidar.

Los jefes percibieron como dificultad la comunicación, ya que muchas de las personas con discapacidad pueden tener problemas de comunicación:

Eso que a veces, hay dificultades de comunicación, algunos no te entienden como el autismo, como que a veces se cierran y no te entienden (jefe, varón, 38 años).

Solo dos personas y el Gerente de Recursos Humanos perciben no tener ninguna dificultad en la inclusión de personas con discapacidad.

De acuerdo con lo encontrado, se puede apreciar que el aprendizaje lento es una percepción común en los colaboradores, tal como se encontró en Fraser, Ajsen, Jhonson, Hebert & Chan (2012) donde los colaboradores manifestaron percepciones tales como: “Las personas con discapacidad a menudo requieren tiempo extra para aprender tareas”, “las personas con discapacidad tienen problema en hacer su trabajo a tiempo y a menudo necesitan ayuda de otros compañeros para acabarlo” (p. 34), las cuales hacen referencia al aprendizaje lento. No obstante, en estos encuentran un doble discurso alineado a la paciencia; si bien lo enfocan desde el lado positivo de aprender a ser pacientes, se entiende que esta es causa del aprendizaje lento de la persona con discapacidad. Asimismo, si bien se menciona que son lentos y muchas veces no son eficaces, entre los principales aportes de la discapacidad a la organización se menciona su excelente trabajo. Esto puede deberse a que, si bien las percepciones de las personas en la organización están cambiando, así como el discurso sobre la discapacidad, aún quedan percepciones negativas que muchas veces quieren ser ocultadas. Es decir, dentro de su discurso sobre discapacidad, aún sobresalen percepciones negativas las cuales no salen a luz de manera directa debido al temor, miedo o deseabilidad social al expresar sus percepciones sobre la discapacidad en una organización con apertura a la misma y centrada en la diversidad.

En cuanto al comportamiento, este también va de acorde a las percepciones encontradas en el indicador de consecuencias en el trabajo, los cuales hace referencia al trato con los compañeros o el cliente (Holwerda, van der Klink, de Boer, Groothoff & Brouwer, 2013).

En cuanto a la comunicación, esto también en frases como “a menudo presentan problemas para interactuar y de comunicación” (Luque & Villanueva, 2017, p.13).

Asimismo, los cuidados requeridos van de acorde a lo presentado en las percepciones respecto a Salud y Seguridad en el trabajo (Holwerda, van der Klink, de Boer, Groothoff & Brouwer, 2013, p.1984), los colaboradores tienen miedo a que las personas con discapacidad se puedan lastimar o sufrir algún accidente, estas personas son vistas como frágiles.

Así, todas las percepciones negativas encontradas van de acorde a lo encontrado en diversos estudios, lo que muestra que se encuentran elementos comunes con estudios realizados en otros países, es decir, siguen una misma línea; no obstante, hay algunas otras no mencionadas tales como “Necesitan material de apoyo tales como lupas, rampas” relacionadas al tema de los ajustes razonables, lo que podría no haberse mencionado debido a que no están percibiéndolos en la organización y no tienen un concepto claro sobre el tema.

En cuanto a las percepciones positivas, un segmento de colaboradores identificó que uno de los principales efectos era la mejora del clima laboral. Las personas con discapacidad aportan con su forma de ser, dan afecto, enseñan a los compañeros a ser más tolerantes los unos con los otros, alegran el día de sus compañeros, y mejoran el trato con el cliente: *“Mejora el clima laboral creo, a veces tú vas a mil y ellos te calman, te hacen sentir mejor”* (colaborador, mujer, 38 años).

Otro segmento de colaboradores incluidos los jefes, identificó como efecto la sensibilización de las personas del trabajo, las que se vuelven más amables con otras personas y más tolerantes.

Una primera minoría identificó como efecto el derribar prejuicios sobre la discapacidad que existen en la sociedad.

Asimismo, una segunda minoría percibió que existe un efecto hacia el público externo, es decir que la empresa es reconocida por sus clientes por esta inclusión.

Mientras que tres personas incluido el Gerente de Recursos Humanos percibieron que cambia la cultura de la organización y se vuelve una cultura centrada en la diversidad, solo una persona piensa que el efecto que causa la inclusión es dar ejemplo a otras empresas.

De este modo, si bien existe en general una percepción a favor de los colaboradores, en la experiencia de cada colaborador saltaron elementos de percepciones aún de tipo negativas hacia la inclusión laboral relacionadas a una visión desde el modelo Rehabilitador de la discapacidad. Aun cuando se trató de enmarcar lo positivo de las personas con discapacidad esto se puede dar debido al corte de la empresa, mientras que detrás de ello, aún existen percepciones negativas sobre la discapacidad. Es decir, en los colaboradores se están sobreponiendo dos modelos: el modelo social, según lo indica la organización y el modelo de la Rehabilitación, lo que se puede deber a que

la visión de la organización abierta a la discapacidad podría enriquecer el cambio de paradigma de los colaboradores en la organización.

Referencias

- Aguado, A. (1995). *Historia de las deficiencias*. Madrid: Fundación ONCE.
- Alcover, C., & Vanesa, P. (2011). Trabajadores con discapacidad: problemas, retos y principios de actuación en salud ocupacional. *Medicina y Seguridad del Trabajo*, 57, 206-223.
- Alles, M. (2008). *Dirección estratégica de recursos humanos*. Buenos Aires: Granica.
- Amir, Z., Strauser, D., & Chan, F. (2009). Employer and survivors perspectives. En M. Feurstein, *Work and cancer survivors* (págs. 73-89). New York: Springer.
- Andrade, C. (2008). *Estudio exploratorio de la percepción de la sociedad chilena sobre la exclusión social de personas con discapacidad*. Obtenido de Universidad de Chile: http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2008/andrade_c/sources/andrade_c.pdf
- Arias, W. (2011). Valoración de las necesidades especiales educativas. En *Consortio de centros educativos católicos* (págs. 39-41). Lima: Signos Educativos.
- Arroyo, L., Cornejo, C., & Vidal, R. (2013). Inserción laboral de personas con discapacidad intelectual en Chile. *Convergencia Educativa*, 2, 93-102.
- Ávila, S. (2015). *Responsabilidad social empresarial en discapacidad en la percepción del público interno*. Obtenido de Facultad de Ciencias de la Comunicación, Turismo Y Psicología Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación: http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/2558/1/AVILA_VS.pdf
- Barragan, C. (2018). *Modelo de inclusión Laboral para personas con discapacidad*. Obtenido de <https://agenciapublicadeempleo.sena.edu.co/Documents/MODELO%20DE%20INCLUSI%C3%93N%20LABORAL%20DE%20PERSONAS%20CON%20DISCAPACIDAD.pdf>
- Bricout, J., & Bentley, K. (Disability status and perceptions of employability by employers. de 2000). Disability status and perceptions of employability by employers. *Nation Associations of Social Workers*, 24(2), 89-95.
- Cortes, D., & Cisterna, K. (2015). *Beneficios de la Inclusión, una Perspectiva Organizacional*. Santiago de Chile: Aha global consulting.

- Diario Gestión. (2018). *Siete beneficios de contratar a personas con discapacidad y habilidades especiales*. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/management-empleo/siete-beneficios-contratar-personas-discapacidad-habilidades-especiales-236918>
- Díaz, L., Solar, C., Soto, V., & Conejeros, M. (2015). Las percepciones de los profesores respecto a la investigación e innovación en sus contextos profesionales. *Revista Electrónica Actualidades Investigativas en Educación, 15*(2), 1-30.
- Domzal, C., Houtenville, A., & Sharma, R. (2008). *Survey of employer perspectives on the employment of people with disabilities*. New York: McLean.
- Dutta, A., Gervy, R., Chan, F., & Chou, C. (2008). Vocational rehabilitation services and employment outcomes for people with disabilities: United States study. *Journal Occupational Rehabilities, 18*(4), 326-356.
- El Congreso de la República de Perú. (2006). Ley 29973 de 2006. *Ley General de la Persona con Discapacidad*. Lima, Perú.
- Flores, C., & Herrera, R. (2010). Estudio Sobre la Percepciones y la Educación Ambiental. *tiempo de Educar, 11*(22), 227-249.
- Fraser, R., Ajzen, I., Johnson, K., J, H., & Chan, F. (2010). Understanding employers' hiring intentions in relation to qualified workers with disabilities. *Journal of Vocational Rehabilitation, 35*(1), 1-11.
- García, E., & García, L. (2010). La inserción laboral de las personas con discapacidad. Una salida profesional para trabajadores sociales. *Portularia, 10*(1), 51-60.
- Grünberg, W. (2014). Treatment of phosphorus balance disorders. *Send to. 30*(2), doi: 10.1016/j.cvfa.2014.03.002.
- Guerra, C., Ramos, C., Subía, A., & Carvajal, B. S. (2015). Inclusión de personas con discapacidad en el medio laboral. *Revista Científica y Tecnológica UPSE, 3*(2), 8-14.
- Guglielmetti, P. (1998). La gestión de la capacitación en las organizaciones: Conceptos Básicos. En M. d. Salud, *Gestión de la capacitación en las organizaciones: conceptos Básicos* (págs. 9-18). Lima: Ministerio de Salud.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. México D. F: McGraw Hill Editores S. A..
- Holwerda, A., Van der Klink, J., Groothoff, J., & Brouwer, S. (2012). Predictors for work participation in individuals with an Autism spectrum disorder: a systematic review. *J Occup Rehabil, 22*(3), 333-352.

- Huang, G., & Chen, K. (2015). Employing people with disabilities in the Taiwanese workplace: Employers' perceptions and considerations. *Rehabilitation Counseling Bulletin*, 43-54.
- INEI. (2015). *De cada 100 personas con alguna discapacidad 46 son económicamente activas*. Obtenido de <https://www.inei.gov.pe/prensa/noticias/de-cada-100-personas-con-alguna-discapacidad-46-son-economicamente-activas-8678/>
- Keil, M., Amershi, B., Holmes, S., Jablonski, H., Lüthi, E., & Matoba, K. (2007). *Manual de Formación en Gestión de la Diversidad*. Obtenido de European year of equal opportunities for All: <http://www.mitramiss.gob.es/oberaxe/ficheros/documentos/ManualFormacionGestionDiversidad.pdf>
- Leach, S. (2002). Empleo con apoyo: Buenas practicas basadas en principios claros. En M. Verdugo, & B. Jordán, *Hacia la integración plena mediante el empleo* (págs. 13-35). Salamanca: INICO- Universidad de Salamanca.
- Luckasson, R., BorthwickDuffy, S., Buntix, W.H.E., Coulter, D.L., Craig, E.M., Reeve, A., y cols.(2002). Mental Retardation. Definition, classification and systems of supports. *The psychological record*, 53 (2), 11.
- Luque, P., & Villanueva, M. (2017). La integración laboral de personas con discapacidad. Un estudio de caso.. *Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas*, 16, 98-108.
- McDonald, K., Keys, C., & Balcazar, F. (2007). Disability, race/ethnicity, and gender: Themes of cultural oppression, acts of individual resistance. *American Journal of Community Psychology*, 145-161.
- Mondino, E. (2006). *Equidad y discapacidad*. Obtenido de Periodico La Nación: <https://www.lanacion.com.ar/865100-equidad-y-discapacidad>
- Montero, M. (2006). *Hacer para transformar. El método en la psicología comunitaria..* Buenos Aires: Editorial Paidós.
- Moreno, M., Cortes, E., Cardenas, A., Giraldo, Z., & Mena, L. (2013). Valoración ocupacional de las personas con discapacidad, desde la perspectiva de las capacidades humanas. *Revista de Salud Pública*, 14(5), 764-777.
- Morgan, R., & Alexander, M. (2005). The employer's perception: Employment of individuals with developmental disabilities. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 23, 39-49.

- OIT. (2007). *Datos sobre Discapacidad en el mundo del trabajo*. Obtenido de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/publication/wcms_087709.pdf
- Palacios, A. (2007). ¿Modelo rehabilitador o modelo social? En C. Campoy, & A. Palacios, *Igualdad, no discriminación y discapacidad: una visión integradora de las realidades española y argentina* (págs. 243-306). España: Dykinson.
- Palacios, A. (2015). El modelo social de la discapacidad. En E. Salmon, & R. Bergaglio, *Nueve conceptos claves para entender la convención sobre los derechos de las personas con discapacidad* (págs. 9-33). Perú: IDEHPUCP.
- Palacios, A., & Romañanch, J. (2006). *La Bioética y los Derechos Humanos como herramientas para alcanzar la plena dignidad en la diversidad funcional*. Madrid: Diversitas Ediciones.
- Patton, M. (1990). Qualitative evaluation and research methods. *Research in Nursing & Health*, 14, doi: 10.1002/nur.4770140111.
- Perú Retail. (2018). *¿Qué es retail?* Obtenido de <https://www.peru-retail.com/que-es-retail/>
- Revista Iberoamericana de Psicología. (s.f.). Obtenido de <https://revistas.iberoamericana.edu.co/index.php/rhpedagogicos/article/downloadSuppFile/904/48>
- Santos, D. (2013). *Percepción y práctica educativa inclusiva en docentes de establecimientos municipales de Monte Patria*. Obtenido de Universidad de Artes y Ciencias Sociales, Santiago de Chile: https://es.slideshare.net/la_lagartija/percepcion-y-prctica-educativa-inclusiva-en-monte-patria-david-santos-arrieta
- Sologorre, P. (2017). *Representaciones sociales sobre la discapacidad. Visiones desde las personas con discapacidad y sin discapacidad*. Perú: universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Tobos, M., & Arnau, S. (2008). La discapacidad dentro del enfoque de capacidades y funcionamientos de Amartya Sen Araucaria. *Revista Iberoamericana de filosofía, política y humanidades*, 10(20), 64-94.
- Zondeck, A. (2015). *Manual para una inclusión laboral efectiva para las personas con discapacidad*. Santiago de Chile: Servicio Nacional de Capacitación y Empleo.

Narrativas de una profesión en tiempos manageriales

Raúl Hozven Valenzuela¹

Resumen

Variadas disciplinas y profesiones se desenvuelven en planes, políticas y programas de carácter social en diversos puntos del cono sur. En los últimos treinta años éstas se han visto hibridadas por la perspectiva del Nuevo Management Publico (NMP), que se asienta estatutariamente incidiendo en su formación, como ejercicio. Entre aquellas, el trabajo social chileno, que representa un caso interesante para ser analizado desde el marco de la psicología social laboral, por ello, el objetivo de este resumen se vincula con representar algunas de estas transformaciones, específicamente en las identidades laborales desde prescripciones tanto jurídicas como de política social, en un contexto de cambios propiciado por el NMP

Palabras clave: trabajo social, identidades laborales, precariado.

Introducción

Transformaciones formativas e identitarias en el trabajo social chileno

Desde una narrativa identitaria el caso del trabajo social chileno resulta interesante de analizar pues experimenta transiciones en los significados referidos a su profesionalidad (Castañeda, 2012). En el contexto de la Ley N° 20.054 que prescribe su dictación en educación terciaria, por ejemplo, los términos trabajo social y servicio social se homologan, a pesar de los propósitos diferentes que implica cada concepto. Trabajo social se relaciona con propender a las transformaciones sociales, en tanto el servicio social se vincula con la gestión y operatividad en los sistemas de protección

1- Trabajador Social, Doctor en Psicología ©. Universidad Santo Tomás. Chile.

social (Pelegrí, 2014). En Chile con aquella Ley se recupera el rango universitario, pero se ratifica la estructuración concebida en dictadura, posibilitando una plataforma con tres figuras; el trabajador social o asistente social con licenciatura en trabajo social, formado en Universidades Públicas o Privadas, el trabajador social o asistente social que no accede a la licenciatura, instruido en Institutos Profesionales, y el trabajador o asistente social con licenciatura tardía que accede al grado académico en Universidades que lo imparten. Con lo anterior, se relativiza la importancia del rango universitario, pues emerge una formación universitaria y una formación institutana. Aquello es necesario considerar para comprender el lugar de esta profesión, ya difusa, en el marco de las ciencias humanas (Iturrieta, 2012). La construcción de identidad acuñada por Stecher

(2013), si se relaciona con el caso del trabajo social, se conforma de acuerdo a trayectorias formativas diversas, cuyos tributarios los profesionales, se ven tensionados al momento de situarse en un empleo caracterizado por la flexibilidad, e inclusive alienación (Krmptotic, 2009). Por otra parte, el aparato estatal, espacio tradicional de empleo para los trabajadores sociales se ve transformado por el Nuevo Management Publico (NMP) que tensiona lo señalado por Fardella, Sisto, Morales, Rivera & Soto (2016) como ética de lo público, conformando un espacio laboral contingente para el trabajo social. En esta línea, Dominelli (1996) visualiza al trabajo social en un estado de flujo e indefinición identitaria, expresado en Chile por la potente flexibilidad laboral presente en la actualidad (Sisto, 2012). Complementariamente Carey (2007) plantea que los escenarios de flexibilidad laboral, más bien son inflexibles, pues contextualizan trabajos inseguros, bajos salarios y descualificación, con desinencia en ocupaciones transitorias. El trabajo social entonces, experimenta un trance complejo en términos de su validación, se performa entonces su identidad laboral, por tanto, también su despliegue en lo que respecta a sus ámbitos de desempeño profesional. Todos estos aspectos van estructurando un tejido problemático que amerita reflexión sobre los aspectos identitarios y sus transformaciones en lo laboral.

Las identidades laborales

Pero antes de analizar aquello es necesario comprender a las identidades conceptualmente, Sisto (2012), señala que éstas se encuentran dentro de los discursos, en ámbitos históricos, en instituciones específicas y al interior de las formaciones de

prácticas discursivas. La identidad de acuerdo a este autor es un concepto dinámico y cambiante, también un proceso dialéctico en el cual se conectan aspectos biográficos, vínculos y la forma en que se consideran parte de una o más colectividades (Stecher & Godoy, 2014). La identidad se entiende también en base a reglas, normas sociales, relaciones de poder y producción de subjetividad, de esta manera debemos aceptar que el mundo y los mismos seres humanos existen en virtud de su construcción lingüística y discursiva (Ubach, Cabruja e Iñiguez, 2000). Tajfel en González, Manzi & Noor (2013), plantea la analogía de la identidad con la asociación a ciertos grupos o categorías sociales, de forma independiente a la imagen que tengan los sujetos de sí mismos, y del medio físico y social que los rodea. En virtud a lo anterior, emerge la pertenencia como un aspecto fundamental para la comprensión de la identidad social y laboral (Sisto, 2009; Soto 2012). Con todo, es posible afirmar que la identidad desde un plano laboral puede llevar a que el trabajador y su puesto de trabajo se transformen a sí mismos (Sisto, 2009). Entonces la identidad laboral puede ser definida como aquel ámbito cuyo significado se construye e internaliza en el trabajo (Ruvalcaba-Coyaso, Alvarado & García, 2011). Su construcción de acuerdo a Soto (2009), implica tensiones y vivencias que se trasuntan en las narraciones que surgen de las relaciones entre el trabajador con los otros, y alrededor de lo que el trabajador mismo es (Ruvalcaba-Coyazo, et al. 2011). Por ende, las personas encuentran un espacio de construcción a través del trabajo.

Hoy en día la inserción y movilidad laboral son los mecanismos principales a través de los cuales los sujetos construyen su identidad en el área laboral (Sisto 2009), los sujetos adquieren una identidad socialmente reconocida a través del trabajo y acceder a uno remunerado, posibilita el acceso a una identidad social (Fardella & Sisto, 2015). Entonces la identidad se fija en lo social y, de preferencia en sus procesos que son narrativos y de interacción (Sisto, 2012). Desde este prisma, es importante señalar lo planteado por Stecher & Godoy (2014) respecto a que las narrativas direccionan al oyente respecto al escenario de construcción de eventos, pues se expresan pensamientos, motivaciones que explican cómo y por qué determinados hechos se desarrollaron.

La reflexión que se desarrolla sobre estos aspectos, no puede obviar la relevancia de las lógicas que despliega el NMP y que es posible descubrir a través de las narrativas identitarias en estos profesionales, para conocer qué significados irrumpen

y se trasuntan en la identidad laboral ante un contexto de formación universitaria e institutana para el trabajo social.

Metodología

Esta experiencia asume un enfoque cualitativo, con base en la grounded theory, analizando las narrativas identitarias de una profesión con trayectorias formativas diversas, en el post contexto de recuperación universitaria, desde relatos de trabajadores sociales que se desenvuelven en diferentes ámbitos de desempeño profesional (Castañeda, 2012), en este caso referidas a infancia, desarrollo social y vivienda social

Para la selección de los casos se tomó lo planteado por una muestra por conveniencia de tipo intencionada que quedó conformada por 22 sujetos, compuesto por 13 mujeres y 9 hombres trabajadores sociales. Se utilizó la entrevista en profundidad, “es un encuentro reiterado cara a cara entre el investigador y los informantes” (Taylor & Bogdan, 1990:

101). La técnica utilizada fue el análisis de contenido que busca explicar y sistematizar los mensajes de textos, sonidos e imágenes con el objetivo de efectuar deducciones lógicas, concernientes a la fuente (emisor y contexto) o en sus efectos. El proceso de codificación a presentar, proviene de lo denominado por Strauss & Corbin (2002) como codificación axial que cuyo propósito consiste en reagrupar los datos desmenuzados en la codificación abierta, referido a las principales ideas que emanan en la lectura de las entrevistas.

Resultados

Categoría: Complejidades socio laborales

Conforme lo expresado en las narrativas que componen esta categoría, en la actualidad el campo laboral para los trabajadores sociales presenta una compleja estructura, marcada por la apertura y masificación de la profesión en institutos profesionales, convirtiendo al trabajo social en una profesión precarizada con una visión frágil del presente y con alta incertidumbre respecto a su empleabilidad. Se suma una multiplicidad de desigualdades entre los distintos profesionales y sus condiciones laborales, lo que ha representado un proceso de movilidad social descendente y precarizada. Según se advierte en la narrativa de Fernando, hay preocupación en cuanto

a la empleabilidad de los actuales trabajadores sociales y asistentes sociales, debido a la gran cantidad de universidades y centros de estudios:

“(...) el tema de la empleabilidad es crítico, a mí me preocupa y me da pena también la frustración que tienen los nuevos profesionales hoy día por la saturación en el mercado educativo y lo que está pasando ...Una saturación ¿no cierto? En el mercado laboral, hay muchos profesionales que después no tenían posibilidades reales laborales ¿ya? y una frustración en los profesionales jóvenes (...)” (Fernando, 47 años)

En complemento a lo anterior, Claudia, señala que hay una alta demora en la obtención del primer empleo y la frustración para ejercer la profesión:

“(...) no sabía que había estudios así tan claros de los tiempos de demora para el primer trabajo (sí), pero sí lo veo en las bolsas de trabajo, comentarios que hacen los que postulan a bolsas de trabajo... se llama “bolsa de trabajo de trabajo social” y ahí los comentarios son muy tristes, personas que llevan mucho tiempo buscando trabajo y con el círculo vicioso de la experiencia, sin experiencia, ahí como que queda, queda ahí como en tierra, perdidos (...)” (Claudia, 48 años)

Otra situación develada por Marcela da cuenta del gran número de profesionales en el mercado laboral, con bajas remuneraciones que no son acordes a las funciones que desempeñan:

“(...) Los trabajos basura tienen tres características y es muy importante reconocerlas allí. Uno que son trabajos cuya remuneración no es acorde con la función que se desempeña, es decir, te pagan menos. Segunda condición que los trabajos basura es que son trabajos que no tienen seguridad social, es decir, no tiene contrato de trabajo, no tienen leyes laborales de trabajo asociadas y lo tercero es que, son trabajos riesgosos para la salud física o mental de quien lo ejerce... Las malas condiciones laborales en las que se desempeñan los trabajadores sociales. Me refiero a las remuneraciones que obtienen a la poca capacidad de escalamiento que tienen esas remuneraciones a lo largo del tiempo, basta con meterse a futuro laboral y mirar el promedio salarial de los trabajadores sociales al primer y al quinto año, cuáles son sus proyecciones (...)” (Fernanda, 45 años)

Conclusiones

Los riesgos de la precarización

La organización narrativa hace emerger como elemento central una crisis que se manifiesta a nivel identitario, y cuyas causales se relacionan con la configuración educativa mercantil en Chile, que ha generado efectos en variadas profesiones que se relacionan con el desarrollo humano, interpelándolas ante la función productora de subjetividades que se encuentra implícita en el proceso de enseñanza-aprendizaje (Inostroza, 2016). Para el caso del trabajo social, queda de manifiesto una tensión en lo que concierne a las identidades para sí y otros (Dubar, 2000), pues la Ley N°20.054 para esta profesión crea un nuevo contexto, problematizando las concepciones referidas a su identidad laboral, por ello el acento en este escrito está puesto en lo que Dubar (2000) denomina crisis de las identidades, específicamente en los modos de identificación de los sujetos y las colectividades que históricamente han sido transformadas. En este escenario, Dubar (2000) plantea que la transformación de las formas de trabajo y las relaciones profesionales han estado vinculadas a los movimientos de capital, y a lo que se ha llamado mundialización en la economía, que para el caso chileno se ha conformado en el contexto de importantes prescripciones jurídicas, particularmente en los últimos cuarenta años, que signan bajo una lógica mercantil al trabajo social, cosificándolo hacia una ruta de desprofesionalización que desdibuja su lugar en las ciencias sociales y en los escenarios de trabajo, caracterizados hoy por la flexibilidad. Por tanto, las producciones que el Estado determina para el trabajo social con y sin licenciatura, formativamente complejizan las posturas disciplinares y/o profesionales que se escenifican en lo denominado en este artículo como formación en trabajo social universitario, y por otra, formación de trabajo social institutano, constituyéndose de acuerdo a lo establecido por Inostroza (2016), como práctica divisoria, al asociarse a la creación de grupos y categorías en la esfera educativa. Retomando a Dominelli (1996), estas transformaciones han taylorizando al trabajo social viendo afectada su identidad laboral, pues se complejizan las dos vertientes que la constituyen, en primer término, el lugar y/o posicionamiento del sujeto en un sistema social amplio, y, en segundo lugar, en la solidificación a través de las trayectorias laborales (Dubar, 2000). De acuerdo a las narrativas identitarias descritas y en lo que respecta a un análisis más profundo respecto a esta categoría axial, es posible plantear las similitudes con lo que

Standing (2013) denomina como precariado. Este concepto alude a una nueva clase social que comienza a conformarse en la hegemonía managerial, y que se encuentra conformada por personas que experimentan ciclos de precariedad laboral, y que experimentan condiciones de inseguridad socio económica que perturba el bienestar material y subjetivo, provocando una existencia compleja que incide en su identidad social y laboral, y que puede explicarse por la transformación en las estructuras básicas del estado de bienestar en cuyo aparato público, se despliega tradicionalmente el trabajo social chileno, y latinoamericano.

Referencias

- Castañeda, P. y Salamé, A. (2012). *Profesionalidad del Trabajo Social chileno: tradición y transformación*. Temuco: Ediciones Universidad de La Frontera.
- Carey, M. (2007). White-Collar Proletariat?: Braverman, the Deskilling/Up-skilling of Social Work and the Paradoxical Life of the Agency Care Manager. *Journal of Social Work*, 7(1), 93–114. doi:10.1177/1468017307075992
- Dominelli, L. (1996), Desprofessionalizing Social Work: Anti-oppressive Practice, Competencies and Postmodernism. *British Journal of Social Work*. 26 (2), 153 – 175. doi:10.1093/oxfordjournals.bjsw.a011077
- Dubar, C. (2000). *La crise des identités: L'interprétation d'une mutation*. Paris: Presses Universitaires de France.
- Fardella, C., y Sisto, V. (2015). Nuevas Regulaciones del trabajo docente en Chile. Discurso, subjetividad y resistencia. *Psicología y Sociedad*, 27(1), 68-79.
- González, R., Manzi, J., & Noor, M. (2013). Identidad social y emociones intergrupales: antecedentes de las actitudes de perdón y reparación política en Chile. *Psyke (Santiago)*, 22(2), 129-146.
- Inostroza, F. Análisis crítico del discurso de profesores de matemáticas y sus estudiantes: subjetividades y saberes en aulas heterogéneas. *Estudios pedagógicos*, v.42, n. 3. P. 223-241. 2016. Disponible en: https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S071807052016000400012. Acceso en: 09/09/2018.
- Iturrieta Olivares, S. (2012). Desafíos del Trabajo Social en un campo laboral con límites profesionales difusos. *Revista Katálisis*, 15(2). 163-172. doi:10.1590/s1414-49802012000200002

- Krmpotic, C. S., & de León, A. P. (2017). Diez enunciados para pensar la identidad profesional en Trabajo Social. Una invitación al debate internacional en los albores del siglo XXI/Ten statements for considering professional identity in Social Work: an invitation to international debate at the outset of the 21st century. *Cuadernos de Trabajo Social*, 30(1), 135.-147
- Pelegri, X (2014) Trabajo Social y Servicios Sociales: una complementariedad diferenciada. Notas para un cambio de época. *AIS* 34 (1) 9-22.
- Ruvalcaba-Coyaso, J., Alvarado, I. U., & García, R. G. (2011). Identidad e identidad profesional: Acercamiento conceptual e investigación contemporánea. *CES Psicología*, 4(2), 82-102.
- Sisto, V. (2009). Cambios en el trabajo, identidad e inclusión social en Chile: desafíos para la investigación. *Universum*, 24(2), 192-216.
- Sisto, V. (2012). Análisis Del Discurso Y Psicología: A Veinte Años De La Revolución Discursiva. *Revista de Psicología*, 21(1), 185-208.
- Soto, A. (2009). Formas y tensiones de los procesos de individualización en el mundo del trabajo. *Psicoperspectivas*, 8(2), 102-119. <http://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/view/80>
- Stecher, A., & Godoy, L. (Eds.). (2014). *Transformaciones del trabajo, subjetividad e identidades: lecturas psicosociales desde Chile y América Latina*. Ril editores.
- Standing, G. (2013). El precariado. *Una nueva clase social*. Barcelona: Ediciones de pasado y presente, SL.
- Strauss, A., & Corbin, J. *Bases de la investigación cualitativa: Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Medellín: Editorial Universidad de Antioquia, 2002.
- Taylor, S; Bogdan, R. *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Barcelona: Paidós, 1987.
- Ubach, T. C., & Rueda, L. I. (2000). Cómo construimos el mundo: relativismo, espacios de relación y narratividad. *Anàlisi: Quaderns de comunicació i cultura*, (25), 61-94.

Pósters

**Experimentación e Innovación
Social. Ciencia, Tecnología,
Sociedad y medio ambiente global de
trabajo**



VI Congreso Iberoamericano de Psicología de las Organizaciones y del Trabajo CIAPOT:

El presente del trabajo del futuro.

Montevideo, Agosto 2019

Título: CONOCIMIENTO ACADÉMICO – PROBLEMAS DE LA COMUNIDAD

Área Temática:

2) Experimentación e Innovación Social. Ciencia, Tecnología, Sociedad y medio ambiente global de trabajo

Autores:

Esp. Lic. María Eugenia Barrionuevo

Facultad de Psicología. Universidad Nacional de Córdoba

Lic. Paulina Chaves Ochoa

Facultad de Psicología. Universidad Nacional de Córdoba

Palabras Claves:

CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS – COMUNIDADES DE PRÁCTICAS –
METODOLOGÍAS CUALITATIVAS



VI Congreso Iberoamericano de Psicología de las Organizaciones y del Trabajo CIAPOT:

El presente del trabajo del futuro.

Montevideo, Agosto 2019

Esp. María Eugenia Barrionuevo

ebarrionuevo@unc.edu.ar

Lic. Paulina Chaves Ochoa

paulina.chaves@unc.edu.ar



VI Congreso Iberoamericano de Psicología de las Organizaciones y del Trabajo CIAPOT:
El presente del trabajo del futuro.
Montevideo, Agosto 2019

Esp. María Eugenia Barrionuevo
ebarrionuevo@unc.edu.ar
Lic. Paulina Chaves Ochoa
paulina.chaves@unc.edu.ar

Resumen

Título: CONOCIMIENTO ACADÉMICO – PROBLEMAS DE LA COMUNIDAD

• Área Temática:

2) Experimentación e Innovación Social. Ciencia, Tecnología, Sociedad y medio ambiente global de trabajo

INTRODUCCIÓN

Se presenta a continuación, una intervención realizada desde el servicio de Prestaciones de Psicología Organizacional, dependiente de la Facultad de Psicología, UNC.

Compartiremos una experiencia en que dialogan los ejes del título; frente a demandas de solucionar problemas concretos en organizaciones de la sociedad, nos enfrentamos a la pregunta ¿Cómo se transfiere conocimiento académico que resulte útil y pertinente a la comunidad?

OBJETIVOS

Significar conocimientos y reflexiones desarrolladas a partir de una experiencia de extensión universitaria

Visibilizar algunas pautas que el equipo fue construyendo

MATERIALES Y MÉTODOS

VI Congreso Iberoamericano de Psicología de las Organizaciones y del Trabajo CIAPOT:

El presente del trabajo del futuro.

Montevideo, Agosto 2019

Esp. María Eugenia Barrionuevo

ebarrionuevo@unc.edu.ar

Lic. Paulina Chaves Ochoa

paulina.chaves@unc.edu.ar

Enmarcados por la Investigación Acción, se resalta el carácter clínico y participativo en el diseño de abordaje, decisión técnica considerada necesaria para trabajar simultánea y alternativamente con los actores involucrados.

En este enfoque, producto de resultados de investigaciones previas; los temas claves para esta intervención son: -gestión de la participación -involucramiento -gestión del conocimiento -circulación de conocimiento -reflexividad.

Se buscó promover de entrada un diagnóstico autogestivo con participación de todos los actores institucionales en simultáneo. Se proponía así, a partir de la producción de este gran conjunto, continuar recorriendo los distintos sectores, enmarcándose en espacios de discusión y reflexión, que permitieran profundizar las aproximaciones diagnósticas; confrontar las distintas versiones sobre el acontecer institucional e ir abordando in situ, problemáticas emergentes.

Hacer presentes problemas reales, para que de esta manera comience a circular la palabra, hasta ese momento callada o escondida, no significa una tarea fácil para el equipo consultor. Al trabajar las pautas que se fueron construyendo, el primer emergente, fue analizar la demanda y consolidar el vínculo con la gente a través de contratos claros.

Luego llega el siguiente punto, desafío de nuestro trabajo, el diseño de dispositivos; éstos se plantean para afianzar el vínculo entre la academia y las organizaciones locales; se faciliten procesos favorecedores de la salud en los ámbitos de trabajo y la optimización de la gestión de trabajo interno.

RESULTADOS

Recibido el pedido por parte de una organización pública, se realiza una intervención tendiente a

VI Congreso Iberoamericano de Psicología de las Organizaciones y del Trabajo CIAPOT:

El presente del trabajo del futuro.

Montevideo, Agosto 2019

Esp. María Eugenia Barrionuevo

ebarrionuevo@unc.edu.ar

Lic. Paulina Chaves Ochoa

paulina.chaves@unc.edu.ar

garantizar las condiciones de salud en el trabajo. En esa instancia, surgen reflexiones relacionadas con la práctica profesional y el conocimiento académicos.

Teniendo en cuenta la complejidad del campo en el que se interactúa, todas las acciones que se realizan desde el servicio de Prestaciones de Psicología Organizacional, son sostenidas sobre la base de hallazgos investigativos y de la evaluación de prácticas extensionistas generadas por el equipo que integra ambos espacios de trabajo en la Facultad de Psicología.

CONCLUSIONES

Las intervenciones realizadas desde el Servicio de extensión, no tienen efectos mágicos, ni deshace el sufrimiento por el cual el equipo fue consultado, pero aquí sacó la atención de las estigmatizaciones personales que eran corrientes en la organización y trasladó el foco a la tarea, a las acciones solidarias cotidianas, a los esfuerzos compartidos, a los aprendizajes que se generan en la solución de los problemas, entre otros.

La utilización de metodologías cualitativas, flexibles, resultaron adecuadas para poder revisar las categorías teóricas utilizadas para la intervención y permitió adecuar materiales y métodos.

CONOCIMIENTO ACADÉMICO – PROBLEMAS DE LA COMUNIDAD

INTRODUCCIÓN

Se presenta a continuación, un proceso de intervención realizado desde el programa “Innovación, Sustentabilidad y Calidad de Vida en las Organizaciones”, que se viabiliza a través del Servicio de Prestaciones en Psicología de las Organizaciones, dependiente de la Facultad de Psicología, Universidad Nacional de Córdoba, durante el año 2017.

Todas las acciones que se realizan desde el servicio de Prestaciones de Psicología Organizacional, son sostenidas sobre la base de hallazgos investigativos y de la evaluación de prácticas extensionistas generadas por el equipo que integra ambos espacios de trabajo en la Facultad de Psicología.

El programa tiene por objetivo acercar a la comunidad en general, aquellos saberes producidos por la academia en el campo organizacional, espacio donde también se producen diversas transferencias de conocimiento¹.

La extensión universitaria promueve la vinculación con la comunidad desde un continuo diálogo entre distintas organizaciones, con el objetivo de coordinar acciones de coconstrucción² de conocimientos y estrategias de intervención³.

¹ <https://psyche.unc.edu.ar/secretaria-de-extension/programas-de-extension/>

² Construcción conjunta

³ www.psyche.unc.edu.ar

VI Congreso Iberoamericano de Psicología de las Organizaciones y del Trabajo CIAPOT:

El presente del trabajo del futuro.

Montevideo, Agosto 2019

Esp. María Eugenia Barrionuevo

ebarrionuevo@unc.edu.ar

Lic. Paulina Chaves Ochoa

paulina.chaves@unc.edu.ar

Compartiremos una experiencia en que dialogan los ejes del título; frente a demandas de solucionar problemas concretos en organizaciones de la sociedad, nos enfrentamos, como Psicólogos a la pregunta ¿Cómo se transfiere conocimiento académico que resulte útil y pertinente a la comunidad?

Este escrito representa una oportunidad invaluable para sistematizar y reflexionar en diferido sobre las situaciones reales en una organización y qué, de todo el conocimiento académico generado en más 15 años de investigación y docencia, es allí aplicable. Además, se agrega la idea de procesar la intervención sumando ejes conceptuales diferentes a los usados en aquel momento, logrando de esta manera una reflexión posterior a la acción sobre nuestro rol como psicólogos, en permanente construcción (Schön, 1992).

OBJETIVOS

- Significar conocimientos y reflexiones desarrolladas a partir de una experiencia de extensión universitaria
- Visibilizar algunas pautas que el equipo fue construyendo en el transcurso de la intervención y a posteriori.

MATERIALES Y MÉTODOS

Enmarcados por la Investigación Acción, se resalta el carácter clínico y participativo en un diseño flexible de abordaje, decisión técnica considerada necesaria para trabajar simultánea y alternativamente con los actores involucrados.

VI Congreso Iberoamericano de Psicología de las Organizaciones y del Trabajo CIAPOT:

El presente del trabajo del futuro.

Montevideo, Agosto 2019

Esp. María Eugenia Barrionuevo

ebarrionuevo@unc.edu.ar

Lic. Paulina Chaves Ochoa

paulina.chaves@unc.edu.ar

En este enfoque, producto de resultados de investigaciones previas; los temas claves para la intervención son: -gestión de la participación, -involucramiento, -gestión del conocimiento, -circulación de conocimiento y -reflexividad.

En cuanto a la intervención el enfoque es por sobretodo “situacional” guiado por el principio del emergente. Se buscó promover de entrada un diagnóstico autogestivo con participación de todos los actores institucionales en simultáneo. Se proponía así, a partir de la producción de este gran conjunto, continuar recorriendo los distintos sectores, enmarcándose en espacios de discusión y reflexión, que permitieran profundizar; confrontar las distintas versiones sobre el acontecer institucional e ir abordando y jerarquizando in situ, problemáticas emergentes en función de su aparición y urgencia (Schlemenson, 2007).

Hacer presentes problemas reales, para que de esta manera comience a circular la palabra, hasta ese momento callada o escondida, no significa una tarea fácil para el equipo consultor; al trabajar las pautas que se fueron construyendo; el primer emergente, fue analizar con la mayor prudencia – pertinencia posible la demanda y consolidar el vínculo con la gente a través de contratos claros.

Luego llega el siguiente punto y cómo desafío de nuestro trabajo el diseño de dispositivos; que se plantean para afianzar el vínculo entre la academia y las organizaciones locales; en este caso particular, con el fin de promover procesos favorecedores de la salud en los ámbitos de trabajo y la optimización de la gestión de trabajo interno.

Esta metodología de trabajo permitió ir encontrando sucesivas síntesis de sentido que se sometían al feedback de los actores involucrados.

EL PROCESO DE INTERVENCIÓN

En el campo: Demanda y Pedido - Dos aspectos diferentes.

Quien demanda la intervención es la máxima autoridad de una institución educativa pública de nivel nacional, referente en su campo de acción, cuyos objetivos son complejos y variados. Entre ellos se encuentran por ejemplo, investigar en sus diferentes áreas; brindar educación de grado y posgrado a personas adultas; crear conocimiento científico en distintas ramas conceptuales, entre otras.

La intervención tuvo diferentes instancias; la primera, se inicia a partir de la solicitud mencionada, que refería preocupación por diferentes hechos de violencia y agresión verbal que se daban eventualmente, pero con reiteración entre los trabajadores de un mismo sector, aunque ocasionalmente también se habían visto afectadas personas de otros sectores cercanos; dejando como saldo suspensiones, sumarios, y la amenaza de denuncias formales entre compañeros.

Ante este pedido, el equipo que realizó la intervención⁴ procuró establecer espacios para escuchar las voces de todos los actores a través de una propuesta que se elaboró para dar pie a las primeras discusiones. Interesaba conocer qué valoración general había sobre el

⁴ El equipo de intervención se conformó por tres profesionales pertenecientes al programa, mientras que quien dirige el Programa ofició de copensur externo cuyo principal aporte fue el de abrir nuevas perspectivas que al estar inmersos en situaciones tan sensibilizantes, al equipo se le podían escapar (Altschul, 2003).

VI Congreso Iberoamericano de Psicología de las Organizaciones y del Trabajo CIAPOT:

El presente del trabajo del futuro.

Montevideo, Agosto 2019

Esp. María Eugenia Barrionuevo

ebarrionuevo@unc.edu.ar

Lic. Paulina Chaves Ochoa

paulina.chaves@unc.edu.ar

tema planteado por la voz que llevó el pedido, y con qué capacidades de dar respuesta se contaba en esa organización⁵.

Una de las primeras acciones fue realizar un diagnóstico de manera colaborativa con los integrantes del área; se generaron espacios colectivos para presentar la propuesta de trabajo, al mismo tiempo que escuchar las expectativas de los participantes.

En estos espacios colectivos donde el encargo individual fluía obrando como una “pantalla”, como una expresión parcial de lo que se está poniendo en juego en su formulación, en los términos de Montenegro (2006); cuando fueron sometidos a un análisis significativo y compartido, se logró generar una expresión conjunta de los agentes institucionales (Altschul, 2003).

En estos espacios se apeló a la plena transparencia del proceso, se trabajó inicialmente consensuando la modalidad de trabajo, se constituyó un contrato de confidencialidad de la información y no identificabilidad de la fuente, al mismo tiempo que se invitó a participar voluntariamente de todos los espacios previstos y a solicitar aquellos que no estando previstos, igual fueran necesarios.

La falta de centralidad en las tareas de una organización puede llegar a visibilizarse a través o bajo la forma de conflictos interpersonales

Este equipo ha visto en un sin número de casos relevados desde la Cátedra de Psicología Organizacional⁶, que los procesos de planificación y asignación de tareas están muy ligados

⁵ Tema trabajado ampliamente en CONSTRUYENDO DEMANDA. Publicado en el Anuario de investigaciones de la Facultad de Psicología año 2018 (Barrionuevo, E. Chaves Ochoa, P; Genesio, G. 2018)

VI Congreso Iberoamericano de Psicología de las Organizaciones y del Trabajo CIAPOT:

El presente del trabajo del futuro.

Montevideo, Agosto 2019

Esp. María Eugenia Barrionuevo

ebarrionuevo@unc.edu.ar

Lic. Paulina Chaves Ochoa

paulina.chaves@unc.edu.ar

entre sí. En este sentido, la estructura es un factor organizador fundamental para que el sistema sea un buen continente para sus miembros, capaz de abarcar los conflictos propios de un grupo humano que comparte la cotidianidad (Schlemenson, 2007).

Sin embargo, cuando se percibe un conflicto que excede los roces propios del trabajo y trae aparejado sufrimientos de mayor importancia, expresado al mismo tiempo en problemas interpersonales, será necesario descubrir cuáles son los factores organizacionales que facilitan o retroalimentan el surgimiento del o de los mismo/s (Schlemenson, 2013). En este punto se comenzó a trabajar con los mandos medios de la organización, en su posicionamiento, alcances de sus decisiones, etc. y descubrimos, que el ejercicio de tal función era muy difícil. El equipo se planteó la siguiente hipótesis, la comunicación no había sido formal, todos sabían quienes ocupaban esos puestos pero como no se los habían informado, seguían recurriendo a la jefa anterior.

En este sentido, “*un eje central de la estructura es el sistema de autoridad que regula los roles y sus interrelaciones*”, la efectividad organizacional se sustenta en el principio de responsabilidad delegada⁶. Según este principio, quienes tienen gente a cargo deben rendir cuenta no solo por su propia efectividad, sino por los resultados de sus equipos, como equipo nos preguntábamos ¿Qué respuesta puede dar un jefe que en lugar de marcar el camino y orientar la acción, se entera de los acontecimientos cuando ya ocurrieron?.

⁶ Facultad de Psicología. Universidad Nacional de Córdoba

⁷ Accountability

VI Congreso Iberoamericano de Psicología de las Organizaciones y del Trabajo CIAPOT:

El presente del trabajo del futuro.

Montevideo, Agosto 2019

Esp. María Eugenia Barrionuevo

ebarrionuevo@unc.edu.ar

Lic. Paulina Chaves Ochoa

paulina.chaves@unc.edu.ar

Por todo lo dicho, la jefatura necesitaba contar con respaldo institucional y suficiente autoridad para actuar en lo muy específico y que se solucione este aspecto fue nuestra primera medida (Schlemenson, 2013).

Cuando el esquema de poderes no está medianamente claro, las disputas se vuelven cada vez más cotidianas, según los intereses en pugna en un momento dado.

Muchas veces para las autoridades de una institución se vuelve conveniente no explicitar el esquema de roles establecidos formalmente. Las finalidades pueden ser múltiples, a veces para no generar nuevos conflictos, otras para no herir susceptibilidades, por no encontrar la oportunidad adecuada; o por todas esas razones juntas. Estas situaciones, suelen traer aparejadas consecuencias funestas sobre la salud organizacional.

Cuando hemos encontrados organizaciones que por diversas situaciones llegan a estar ante una estructura jerárquica que no está medianamente clara, allí tampoco estarían dadas las condiciones para lograr una estructura organizativa saludable en la que desenvolverse con confianza.

Algo que ocurría en la organización de la que estamos dando cuenta, es que para las autoridades institucionales no era relevante explicitar un nuevo esquema de roles que había sido establecido formalmente. Lo que derivó en dos formas de actuar diferenciadas por parte de los miembros del área: Un grupo, se remitía para diagramación semanal del trabajo, permisos y/o problemas, directamente a la jefa anterior, que actualmente se encontraba en otra área, pero que seguía teniendo ascendiente allí. Otro grupo, trabajaba de

VI Congreso Iberoamericano de Psicología de las Organizaciones y del Trabajo CIAPOT:

El presente del trabajo del futuro.

Montevideo, Agosto 2019

Esp. María Eugenia Barrionuevo

ebarrionuevo@unc.edu.ar

Lic. Paulina Chaves Ochoa

paulina.chaves@unc.edu.ar

manera independiente, aduciendo que no había jefatura en su área y no iban a molestar a la dirección con temas menores.

Otro aspecto no menor es la erosión y la frustración de la persona que ocupaba la flamante jefatura. No solo la gente no la tomaba en cuenta, sino que la tarea que debía hacerse, muchas veces se duplicaba y otras veces quedaba sin hacer, provocando muchas situaciones caóticas; con las que debimos trabajar y ayudar a ordenar.

La confianza organizacional

Como equipo en las conversaciones sobre el caso, veíamos que no estaban dadas las condiciones mínimas para generar confianza, sabíamos que restablecerla no iba a ser tarea fácil, se intuían barreras defensivas muy fuertes en los encuentros preliminares (Argyris, 2009).

Era importante generar un nuevo comienzo, refundar los vínculos interoficinas, “*que la mirada se vuelva hacia el reverso de la trama*” al decir de Altschul (2010). Partimos de la siguiente premisa, para construir hay que hablar, en *el hicimos* y en *el hacemos*, y en los intercambios comenzaron a aparecer las resistencias.

En esta organización la energía necesaria para el logro de resultados a través de vínculos maduros, era utilizada para lidiar con cuestiones emocionales propias y ajenas, generar rumores, establecer límites irracionales, entre otras cuestiones generadoras de desgaste.

La falta de formalización del líder de área, fué como mencionamos anteriormente, una de las primeras cuestiones que saltó a la vista y si bien al principio no se asoció con la

conflictiva por la cual éramos llamados, nos abocamos a visibilizarla para que se esclarezca y delimite el alcance de la capacidad resolutoria de esa jefatura⁸. Se trabajó con la autoridad máxima en mostrarle los inconvenientes aparejados a esta situación; con la flamante jefa en que asuma su rol e invista al puesto con su estilo personal; con ambas en negociar la manera de hacerlo.

Tener un líder que determine las reglas de funcionamiento y resuelva las discrepancias e interpretaciones subjetivas, resultó clave para comenzar a trabajar en la confianza de toda el área; permitiendo incluso que se comience a hablar de los problemas vinculados a la tarea y dejar de hablar de las emocionalidades (Altschul 2010).

Las comunidades de práctica, aprendizajes capitalizables e innovación

Como en todas las comunidades de práctica, en esta organización se destaca su carácter privilegiado, para la generación y adquisición de conocimientos, sobre sí mismas, sobre su manera de funcionar, sobre su manera de aprender, entre otros (Wenger, 2001).

En esta experiencia que estamos compartiendo, las personas no tenían reuniones y las áreas de trabajo se encuentran espacialmente, en diferentes oficinas ubicadas en el mismo edificio, lo que dificultaba el vínculo entre las personas. Mediante la intervención, se generaron grupos sociales pensados para desarrollar conocimientos conjuntos, dando la posibilidad de intercambiar reflexiones sobre experiencias cotidianas y a través de ellas fortalecer las interacciones deterioradas y generar nuevas prácticas.

⁸ La jefa de área estaba nombrada interinamente y como pudimos constatar, todos los miembros lo sabían.

VI Congreso Iberoamericano de Psicología de las Organizaciones y del Trabajo CIAPOT:

El presente del trabajo del futuro.

Montevideo, Agosto 2019

Esp. María Eugenia Barrionuevo

ebarrionuevo@unc.edu.ar

Lic. Paulina Chaves Ochoa

paulina.chaves@unc.edu.ar

Se buscaba aprovechar la fuerza innovadora de las comunidades, como lugar de compromiso en la acción, en las relaciones interpersonales, en el conocimiento compartido y en la negociación de sentidos (Wenger, 2001).

Que este grupo comenzará a dialogar fué central en la intervención, la circulación de la palabra, generó al mismo tiempo una transformación en los términos en los que se había planteando en un principio la demanda. Fue a través de estos espacios en que se dejó de atribuir los conflictos del área a aspectos personales, llevando el foco sobre la tarea misma.

También allí, se ponía en discusión los problemas cotidianos referentes a la tarea, la revisión de procesos, y la resolución de conflictos mediante una reflexión e intercambio de ideas. Poco a poco, se fue desmitificando el “*todo funciona bien*”, y la idea de malestar debido a problemas personales o características emocionales.

Durante el desarrollo de la intervención en esta organización, se propiciaron numerosos espacios colectivos, que se pensaron como lugares en donde la información pueda ser procesada, teniendo en cuenta que (...) “*el aprendizaje -sea cual sea su forma- modifica quienes somos modificando nuestra capacidad de participar, pertenecer, negociar significado. Y esta capacidad se configura socialmente en relación con las prácticas, las comunidades y las economías de significado donde se conforman nuestras identidades*” (Wenger, 2001).

Por la trayectoria del equipo que realizó la intervención, también se sabe que “*La dinámica institucional se juega entre las violentaciones que los individuos ejercen sobre la institución y la que ésta vuelve legítima sobre los individuos*”. Y es aquí donde aquel

VI Congreso Iberoamericano de Psicología de las Organizaciones y del Trabajo CIAPOT:
El presente del trabajo del futuro.
Montevideo, Agosto 2019

Esp. María Eugenia Barrionuevo
ebarrionuevo@unc.edu.ar
Lic. Paulina Chaves Ochoa
paulina.chaves@unc.edu.ar

sistema sancionado y tomado como legítimo, de roles y funciones, las políticas, la tecnología, y los procesos de aprendizaje; se vuelven un factor indispensable para el análisis y la posterior intervención, teniendo siempre como objetivo mejorar las condiciones que aseguren la salud organizacional (Altschul & Taber, 2005).

Gestión de la participación - Involucramiento - Reflexividad.

En la organización, las personas de las diferentes áreas trabajaban de manera tan desconexa, que se optó por un instrumento que estuvo basado en la participación de los destinatarios para la elaboración de los contenidos, construcción y análisis del problema; lo que remite a un modo de accionar que relaciona saber con hacer y potencia la adquisición de conocimientos para la acción; es una acción reflexiva, que adquiere sentido en tanto es construida colectivamente (Gore, 2009).

Aunque y porque no se plantea como transferencia lineal del que más al que menos sabe, un factor importante en el éxito de cualquier proyecto de transferencia de conocimiento es el idioma común de los participantes. Las personas que comparten la ‘misma cultura laboral’ o un sector económico con iguales o similares condiciones (por el sistema de normas que lo regulan por ejemplo) pueden comunicarse y transmitirse mutuamente el conocimiento mucho más efectivamente que las personas que no lo hacen (Davenport, 2001). Es allí donde el consultor se presenta mucho más cauteloso y respetuoso, “*dejando hablar*” por no conocer el oficio del otro (Altschul, 2003).

La toma de datos y la sistematización de la información, muestran una organización en la que la tarea estaba planteada de tal modo que estaba desmembrada, sin posibilitar ningún

VI Congreso Iberoamericano de Psicología de las Organizaciones y del Trabajo CIAPOT:

El presente del trabajo del futuro.

Montevideo, Agosto 2019

Esp. María Eugenia Barrionuevo

ebarrionuevo@unc.edu.ar

Lic. Paulina Chaves Ochoa

paulina.chaves@unc.edu.ar

tipo de alianzas, intercambios o colaboraciones entre compañeros. La ausencia de reuniones de equipo y la falta de espacios para el desarrollo de los trabajadores, acentuaba un marcado individualismo, generando rivalidad, competencia y desconfianza entre los trabajadores.

Aquí, se rompió con esa rutina donde había silencio instituido (Altschul & Taber, 2005), que interrumpe la comunicación para no hablar de algunos aspectos de la realidad; se puso palabra y construcción de discurso conjunto. En los espacios colectivos nos encontramos con una necesidad de hablar de aquellos aspectos que de manera individual se callaba. Y es aquí que, como profesionales promotores de la salud, se consideró necesaria y oportuna la fuerza instituyente al promover la reflexión participativa y colectiva.

CONCLUSIONES

El proceso de intervención estuvo signado por la necesidad de abordar aspectos estructurales y de salud organizacional.

Se considera, en base a la trayectoria extensionista del equipo, que la incorporación de recursos externos en esta organización durante un tiempo limitado, posibilitó una tarea de esclarecimiento de roles y funciones, consolidación de acuerdos y el cambio necesario para el continuar trabajando cotidiano de este conjunto.

La vertiente académica posibilitó poner a prueba las hipótesis que se iban desarrollando, en diálogo permanente con los autores de referencia y con otros docentes⁹, para luego

⁹ Como expertos en un tema y copensores de las producciones del equipo consultor

VI Congreso Iberoamericano de Psicología de las Organizaciones y del Trabajo CIAPOT:

El presente del trabajo del futuro.

Montevideo, Agosto 2019

Esp. María Eugenia Barrionuevo

ebarrionuevo@unc.edu.ar

Lic. Paulina Chaves Ochoa

paulina.chaves@unc.edu.ar

construir conjuntamente validaciones. La diversidad en la conformación del equipo que llevó a cabo la intervención, permitía el permanente intercambio de perspectivas

La utilización de metodologías cualitativas, flexibles, resultaron adecuadas para poder revisar y auditar las categorías teóricas utilizadas para la intervención y permitió adecuar, cuando era necesario, los materiales y los métodos.

El trabajo meticuloso y reflexivo, para no quedar apegados a la saga construida por la organización, fue un constante desafío. Circulaban allí ideas de responsabilidades particulares “*Yo hago mi trabajo y me voy*” “*no soy quien tiene que cambiar*” y los rasgos de personalidad de determinados trabajadores “*la agresiva es ella*” “*se encontró con alguien de carácter*”, la idea de ajenidad respecto del conflicto, estaba muy arraigada en los trabajadores. De esta manera queda plasmada la dificultad para lo que Altschul denomina “*darse cuenta, hacerse cargo, resolver, sostener y rendir cuentas por ello a las autoridades*” (Altschul 2016)

El pedido se realizó en términos de “*ayuda*” por “*no saber cómo manejar la situación*”; se mencionan “*culpabilidades*” por las situaciones que se estaban viviendo, y se había construido una explicación causal de los hechos, mencionados en el párrafo anterior.

La manera saludable de encarar la naturaleza del conflicto existente, estuvo dada por la particular habilidad de esta organización, en que las autoridades no se desentendieron y le dieron entidad al problema, lo encararon como un asunto socio organizacional, en lugar de segregar y estigmatizar más de lo que ya estaban, a los actores visibles de la situación.

VI Congreso Iberoamericano de Psicología de las Organizaciones y del Trabajo CIAPOT:

El presente del trabajo del futuro.

Montevideo, Agosto 2019

Esp. María Eugenia Barrionuevo

ebarrionuevo@unc.edu.ar

Lic. Paulina Chaves Ochoa

paulina.chaves@unc.edu.ar

Ahora bien, al momento de realizar las intervenciones, desde la academia surgen las siguientes preguntas: ¿Cuáles son los indicadores que muestran una adecuada interpretación de las demandas organizacionales?, ¿Es útil el conocimiento generado por investigaciones y proyectos de extensión, a las necesidades que tienen las organizaciones?

Las intervenciones realizadas desde el Servicio, no tienen efectos mágicos, ni deshace el sufrimiento por el cual el equipo fue consultado, pero aquí sacó la atención de las estigmatizaciones personales que eran corrientes en la organización y trasladó el foco a la tarea, a las acciones solidarias cotidianas, a los esfuerzos compartidos, a los aprendizajes que se generan en la solución de los problemas, entre otros. En este sentido podemos responder que el conocimiento generado por la Universidad ha resultado útil.

Consideramos que las investigaciones y proyectos generados desde la academia, en conjunto con organizaciones de la sociedad, son fundamentales para la actualización permanente de los contenidos que se imparten desde la Universidad. El poder escuchar las demandas que tienen las organizaciones, resultan ser un aspecto esencial para que desde la universidad, se pueda dar respuesta a los mismos.

VI Congreso Iberoamericano de Psicología de las Organizaciones y del Trabajo CIAPOT:
El presente del trabajo del futuro.
Montevideo, Agosto 2019

Esp. María Eugenia Barrionuevo
ebarrionuevo@unc.edu.ar
Lic. Paulina Chaves Ochoa
paulina.chaves@unc.edu.ar

BIBLIOGRAFÍA

- Altschul, C. (2016) Gestionar cambios complejos: Cuentas y cuentos del liderazgo transformacional. Ed. Buenos Aires
- Altschul, C. (2010) Restablecer confianza. Pequeñas historias de éxito a través de la palabra. Ed. Garnica. Buenos Aires.
- Altschul, C.; Taber, B. (2005). *Pensando Ulloa*. Ed: Libros del Zorzal. I.S.B.N : 9871081618
- Altschul (2003) Estar de paso. Roles y competencias del consultor. Ed. Garnica. Buenos Aires.
- Argyris, C. (2009). *Conocimiento para la acción. Una guía para superar los obstáculos del cambio en la organización*. Buenos Aires: Granica
- Barrionuevo, E. Chaves Ochoa, P; Genesio, G. (2018) Construyendo Demanda. Conjuntamente con una organización del estado nacional. Presentado en el III Congreso Internacional y VI Congreso Nacional de Psicología. Facultad de Psicología, UNC.
- DAVENPORT, T. (2001). Conocimiento en Acción. Cómo las organizaciones manejan lo que saben. Buenos Aires: Pearson Education
- Gore, E. (2009). Prácticas Colectivas y redes de aprendizaje. *Revista IRICE*, 20, 13-19.
- Montenegro, R. (2006). La orientación socioanalítica en organizaciones públicas: El análisis del encargo como instancia institucional. *Actas Foros de Psicología*

VI Congreso Iberoamericano de Psicología de las Organizaciones y del Trabajo CIAPOT:
El presente del trabajo del futuro.
Montevideo, Agosto 2019

Esp. María Eugenia Barrionuevo
ebarrionuevo@unc.edu.ar
Lic. Paulina Chaves Ochoa
paulina.chaves@unc.edu.ar

Organizacional. Presentado en 2004 en Facultad de Psicología Universidad Nacional de Córdoba.

- Schlemenson (2007) Remontar la crisis. El desenvolvimiento de las organizaciones en su contexto. Editorial Granica. Buenos Aires Argentina
- Schlemenson, A. (2013). Análisis Organizacional en Pymes y Empresas de Familia. Ed. Garnica. Buenos Aires.
- Schön, D. (1992). *La formación de profesionales reflexivos. Hacia un nuevo diseño de la enseñanza y el aprendizaje en las profesiones.* Madrid: Centro de publicaciones del Ministerio de Educación y Ciencia.
- WENGER, E. (2001). Comunidades de práctica: aprendizaje, significado e identidad. Paidós. ISBN: 84-493-1111-X

Pósters

**Factores psicosociales y salud en el
trabajo**

6 Congreso Iberoamericano de Psicología de las Organizaciones y el Trabajo: El presente del futuro del trabajo

Área temática: Factores psicosociales y salud en el trabajo

ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO E A ATUAÇÃO DO SINDICATO: UM ESTUDO DE CASO

Júlia Gonçalves - Faculdade Meridional IMED (Brasil)

Suzana da Rosa Tolfo - Universidade Federal de Santa Catarina (Brasil)

Leonor Maria Cantera Espinosa - Universitat Autònoma de Barcelona (Espanha)

Priscila Gasperin Pellegrini - Universidade Federal de Santa Catarina (Brasil)

Thiago Soares Nunes - Centro Universitário UNA (Brasil)

Introdução

O assédio moral no trabalho (AMT) é um fenômeno antigo mas, é no fim do século XX que torna-se objeto de pesquisas, sendo considerado um problema mundial e um fator de risco psicossocial capaz de desencadear sofrimento e trazer danos à saúde dos trabalhadores (Cantera, Cantera, & Pallarès, 2015; Freitas, Heloani, & Barreto, 2008; Martins & Ferraz, 2014; Soboll, 2015). O AMT pode ser entendido como um conjunto de atos hostis que se manifesta por comportamentos, palavras, gestos e escritos que geram dano à personalidade, à dignidade e/ou à integridade física ou psíquica do agredido (Hirigoyen, 2008). Esses atos ocorrem de forma processual (Hirigoyen, 2008; Soboll, 2015) com o objetivo principal de diminuir, humilhar, vexar, constranger, desqualificar e demolir psiquicamente um indivíduo ou grupo (Freitas, Heloani, & Barreto, 2008) e podem estar relacionados às prescrições da organização do trabalho.

Entre os diversos órgãos e entidades, para além da própria organização em que o AMT ocorre, implicados nesse tipo de violência, destacamos os sindicatos, que, configuram-se como associações que defendem os interesses e direitos de categorias profissionais. O sindicato embora, não atue diretamente em modificações no contexto do trabalho, por sua função política, é capaz de promover ações que visem a conscientização da categoria e de unir esforços para pressionar as organização visando mudanças nas condições e organização do trabalho (Maciel, Fontenelle, & Coelho, 2017). Compete aos sindicatos examinar as práticas da gestão propiciadoras do AMT,

amparar os alvos e reagir em caso de gestão inadequada e desumana, bem como questionar a direção da empresa e exigir modificações nos métodos de gestão organizacional (Hirigoyen, 2015). Frente a essas constatações, esse estudo objetivou identificar a atuação de dirigentes sindicais frente a situações de assédio moral no trabalho.

Método

A pesquisa foi realizada em parceria com um sindicato de trabalhadores em empresas de transportes coletivos e seletivos urbanos de passageiros de uma capital e sua região metropolitana, localizadas na região sul do Brasil. Essa entidade representa trabalhadores de nove empresas de transporte coletivo, abrangendo 20 cidades. No momento da coleta dos dados, contava com cerca de 4.000 trabalhadores associados, entre motoristas, cobradores e funcionários de manutenção/conservação e fiscalização.

A pesquisa configura-se como qualitativa e exploratória, em que participaram três representantes do sindicato, indicados pelos próprios dirigentes sindicais, em reunião e por consenso, considerando a disponibilidade e o interesse em contribuir com a pesquisa. Os dirigentes sindicais participantes assinaram ao Termo de Consentimento Livre Esclarecido (TCLE), responderam a um questionário de dados sociodemográficos e a uma entrevista individual com roteiro semiestruturado, que foi submetida a análise de conteúdo (Bardin, 2011). Também foi realizada uma pesquisa documental nos conteúdos publicados no site do sindicato. A pesquisa foi registrada na Plataforma Brasil e aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal de Santa Catarina com o parecer nº 1.789.878.

Resultados e Discussão

O sindicato pesquisado é reconhecido pela população das cidades em que atua por ser um entidade de luta e enfrentamento, assim como, pelos trabalhadores de TCU pelas melhorias nas condições de trabalho conquistadas. Para os dirigentes sindicais dentre as competências essenciais para a atuação no sindicato estão a interação com a categoria e o contato constante com os representados (Silva & Mourão, 2018), como é explicitado na fala: *“A atuação do sindicato é 99% junto com a categoria, a gente está sempre lutando pela categoria”* (Dir. B). Os dirigentes destacam a proximidade com a

categoria, ao entender o que acontece e vivenciar as situações juntamente com os trabalhadores. Quando questionados sobre a adesão de filiados, não se obteve um número preciso, porém os entrevistados referem-se que boa parte da categoria é associada ao sindicato: “*Na faixa de uns 90 e pouco por cento [de filiados ao sindicato na categoria]*” (Dir. B), o que representa um número acima da realidade brasileira (Rodrigues & Ramalho, 2014).

Com relação ao AMT, os resultados evidenciaram que esses dirigentes possuem uma visão simplificada sobre o fenômeno, pois salientam os elementos objetivos, de fácil identificação e manifestos visivelmente. Como é identificado na fala a seguir, não há um entendimento processual e ampliado, “*No transporte coletivo, assédio moral pode ser o modo como um fiscal vem conversar com o trabalhador, o jeito que ele se porta [em relação] ao trabalhador*” (Dir. A). O conhecimento limitado dos dirigentes sindicais acerca da violência moral e suas especificidades ratificam os resultados das pesquisas de Galo (2016) e Fistarol (2014). Para Barreto (2006), a violência sutil, expressa em situações de humilhações, intimidações, ameaças, discriminações, ironias, desvalorizações e desqualificações, estão distantes das discussões e políticas sindicais, pois, muitas vezes, não são consideradas fundamentais.

Ameaça, cobrança, pressão, humilhação e o desrespeito na forma de falar e dar orientações, são atos que exemplificam as principais formas de assediar na categoria, como segue o exemplo da fala do Dir. A “*As escadas são apertadas e o fiscal chega e fala [para os trabalhadores]: ‘infelizmente é o seguinte: se tu não fizer tem outro que faça’ [...] deixa eles constrangidos. Eles ficam com medo de perder a escada.*” Nesse trecho de fala também é possível notar outro resultado dessa pesquisa, a identificação de que as atitudes características do AMT partem, principalmente, de superiores hierárquicos, que para o Dir. C “*São pessoas que ganham um cargo, um poder e se acham no direito de humilhar as outras [...]*”. Assim, a orientação da violência predominante é a vertical descendente, forma mais comum de AMT em diferentes contextos e categorias, que implica a agressão do subordinado por um superior (Tolfo, 2013; Hirigoyen, 2015).

Os entrevistados optaram por não nominar a situação de assédio moral, usando termos como “estar sendo prejudicado” ou “está com problema”, como exemplo “*Com a palavra assédio moral, nós nunca chegamos ao ponto de falar [...]*” (Dir. A). Não

nomear impede a sensibilização dos trabalhadores para a violência no contexto do trabalho. A identificação e rotulação da violência favorece a prevenção e possibilita a construção de políticas e ações dentro das empresas (Cantera, Pallarès, & Selva, 2013), devendo estar explicitada nas comunicações feitas pelos sindicatos, a fim de evitar mal-entendidos e facilitar a percepção de sua ocorrência (Maciel, Fontenelle, & Coelho, 2017). A ausência de nomeação do fenômeno é confirmada pela busca realizada no conteúdo publicado no site da entidade, no qual não há referência a ações voltadas ao assédio moral no trabalho nem a possíveis situações de violência.

Outro aspecto relevante refere-se a dúvida, por parte dos dirigentes sindicais entrevistados, frente à ocorrência ou não de práticas de assédio moral no trabalho, o que traz a discussão acerca da tolerância, normalidade e banalização das diversas formas de violência, “*Às vezes a própria categoria não nota que anda assediada devido ao local de trabalho que a gente tem*” (Dir. A). Quando os atos de violência não têm visibilidade ou não são assumidos, o ambiente de trabalho transforma-se em campo de batalha de gestos, atos e palavras que ferem e magoam, degradando as relações interpessoais (Barreto, 2006). Só um processo de desnaturalização possibilitaria a identificação da violência psicológica (Cantera, Pallarès, & Selva, 2013).

Para o sindicato, a proximidade com a categoria é reconhecida como uma forma de intervenção, já que facilita a comunicação sobre o que está acontecendo e a ação pode ser imediata, orientando o trabalhador a como proceder, “[...] *a gente vai de madrugada na garagem entregar nosso informativo [jornal do sindicato] e os caras vinham conversar e relatar o que estava acontecendo com eles* (Dir. B)”. Apesar dessa proximidade, os dirigentes sinalizam o medo dos trabalhadores de relatarem as situações às quais são expostos “*A gente trabalha em empresas privadas [...] o trabalhador se restringe em entrar com ação, porque sabe que vai para rua, é a parte mais fraca do elo [...]*” (Dir. C). O medo relaciona-se às transformações e consequentes inseguranças do atual mundo do trabalho (Cantera, Pallarès, & Selva, 2013; Dejours, 2007; Hirigoyen, 2008).

Considerações finais

A compreensão simplificada e a dificuldade de delimitação do fenômeno, bem como a busca por pessoas específicas (ou cargos) como principais responsáveis pela

violência, tendem a reforçar uma atuação sindical tímida. Os sindicatos, ao reconhecerem e nomearem situações características de assédio moral, podem desenvolver estratégias de comunicação que instrumentalizem os trabalhadores a identificarem tais ocorrências em seu contexto de trabalho. A exemplo de outras entidades, cartilhas, cartazes e palestras podem ser úteis na difusão da informação no sindicato pesquisado, além de oferecer apoio jurídico e psicológico como alternativa frente a fatos já consumados de assédio moral no trabalho, em nível paliativo.

Sobre as principais limitações, indicamos que trata-se de representantes do sindicato falando sobre a entidade, ou seja, pode haver vieses que não revelam puramente a realidade, outro aspecto refere-se ao fato de as entrevistas terem sido realizadas em outubro de 2017, um mês antes da implantação da reforma trabalhista no Brasil. Futuras pesquisas devem considerar as recentes mudanças na legislação trabalhista brasileira, que repercutem não apenas na configuração dos direitos dos trabalhadores, mas afetam e modificam fundamentalmente a atuação dos sindicatos.

Referencias

- Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo* (7a ed. rev. e amp.). São Paulo: Edições 70.
- Barreto, M. (2006) *Violência, saúde e trabalho: Uma jornada de humilhações*. São Paulo: Educ.
- Cantera, L. M. E., Cantera, F. M., & Pallarès, S. P. (2015). Violência no trabalho. In: M. L. Emmendoerfer, S. da, R. Tolfo, & T. S. Nunes (Eds.). *Assédio moral em organizações públicas e a (re)ação dos sindicatos* (pp. 19-30). Curitiba: CRV.
- Cantera; L. M. E., Pallarès, S., & Selva, C. (2013). Violência. In: L. M. E. Cantera, S. Pallarès & C. Selva (Eds.). *Del malestar al bienestar laboral* (pp. 77-103). Barcelona: Amentia Editorial.
- Dejours, C. (2007). *A banalização da injustiça social* (7a ed.). Rio de Janeiro: Editora FGV.
- Fistrol, A. D. O. (2014). *Práticas de assédio moral no trabalho: Perspectivas do judiciário, sindicato patronal e sindicato dos trabalhadores*. (Dissertação de Mestrado, Universidade Federal do Rio Grande do Sul).
- Freitas, M. E., Heloani, R., & Barreto, M. (2008). *Assédio moral no trabalho*. São Paulo: Cengage Learning.

- Galo, C. R. (2016). *Assédio moral no trabalho na perspectiva sindical* (Dissertação de Mestrado, Universidade Potiguar).
- Hirigoyen, M. F. (2008). *Assédio moral: A violência perversa no cotidiano* (10a ed.). Rio de Janeiro: Bertrand Brasil.
- Hirigoyen, M. F. (2015). *Mal estar no trabalho: Redefinindo o assédio moral* (8a ed.). Rio de Janeiro: Bertrand Brasil.
- Maciel, R. H., Fontenelle, M. F., & Coelho, V. C. (2017). Atuação sindical em situações de assédio moral: Relato de experiência. In: L. S. P. Soboll. *Intervenções em assédio moral e organizacional* (pp. 137-55). São Paulo: LTr.
- Martins, M. do C., & Ferraz, A.M. S. (2014). Assédio moral no trabalho. In: M. M. M. Siqueira (Org.). *Novas medidas do comportamento organizacional: Ferramentas de diagnóstico e de gestão* (pp.25-37). Porto Alegre: Artmed.
- Rodrigues, I. J., & Ramalho, J. R. (2014). Novas configurações do sindicalismo no Brasil? Uma análise a partir do perfil dos trabalhadores sindicalizados. *Contemporânea*, 4(2), 381-403. Recuperado de: <http://www.contemporanea.ufscar.br/index.php/contemporanea/article/view/239>.
- Silva, A. C. G. da, & Mourão, L. (2018). Mapeamento de competências essenciais à atuação de dirigentes sindicais. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 18(3), 412-21. doi:10.17652/rpot/2018.3.14456.
- Sintraturb: Sindicato de luta (n.d.). Disponível em: <https://www.sintraturb.com.br/>. Acesso em: 29 de jan. de 2019.
- Soboll, L. A. P. (2015). Assédio moral no trabalho. In: P. F. Bendassolli, & J. E. Borges-Andrade (Eds.). *Dicionário de psicologia do trabalho e das organizações* (pp. 85-94). São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Tolfo, S. da R. (2013). Acoso laboral: Aportaciones teóricas y sugerencias de acciones. In: L. M. Cantera, S. Pallarès, & C. Selva (Eds.). *Del malestar al bienestar laboral* (pp. 105-33). Barcelona: Amentia Editorial.

Calidad de vida laboral: revisión conceptual, caracterización de instrumentos y desarrollo de investigaciones

Daniela Gutiérrez-Ramírez, Yessica Paola Ospina-González y Willian Sierra-Barón
Universidad Surcolombiana

INTRODUCCIÓN

Investigaciones recientes han demostrado que no existe consenso a la hora de definir Calidad de Vida Laboral (CVL) y sus factores asociados, lo que a su vez ha hecho que este concepto sea abordado desde diversas perspectivas, generando múltiples conceptualizaciones (González, Peiró & Bravo, 1996; Segurado & Agulló, 2002; Martel & Dupuis, 2006); Da Silva, 2006; Granados, 2011; Patlán, 2013; Boukhemkhem, 2015). El interés por la CVL inicia desde los cambios generados en la década de los años 40 por el instituto Tavistock de relaciones humanas de Londres, en donde sus estudios evolucionaron de una perspectiva socio psicológica a una socio técnica, permitiendo de esta manera brindar una mirada integradora para la indagación de los comportamientos grupales de las organizaciones (Da Silva, 2006).

Durante la evolución del concepto, la CVL, ha sido conceptualizada como el grado de satisfacción y bienestar físico, psicológico y social que experimentan los individuos en actividades laborales y en su entorno de trabajo; esto incluye dos dimensiones de análisis: una objetiva, que hace referencia a las condiciones laborales y estructurales y otra subjetiva, asociada a las percepciones que los individuos desarrollan acerca de las condiciones de trabajo (Pazos, 2014). Si bien, la CVL está asociada con la percepción que el individuo tiene acerca de su salud, bienestar y satisfacción acerca de las condiciones (objetivas y subjetivas) de su entorno de trabajo, y que puede reportar agrado acerca de su contexto laboral, resulta relevante comprender que esto no implica necesariamente una CVL plena y satisfecha (Bonilla, Franco & Trinidad, 2012).

Acerca de esto, distintas investigaciones han encontrado que bajos niveles en CVL afectan principalmente las dimensiones relacionadas con la administración del tiempo libre,

el entorno familiar y extra laboral, generando así en los colaboradores una percepción de insatisfacción con el trabajo (Miño, 2016; Albarrasin, Silva & García, 2017; David, Espinal, Marín & Rodríguez, 2016).

Particularmente en el contexto de la salud, algunas investigaciones dan cuenta que esta población trabajadora presenta niveles bajos o medios de CVL en comparación a trabajadores de otros contextos, presentándose los niveles más bajos en aquellos profesionales que se desempeñan en áreas como atención de emergencias (Peña, Viamonte & Zegarra, 2017; Urgiles & Morales, 2017). Es importante mencionar que existe una disfuncionalidad en el manejo del tiempo libre del personal y una alta insatisfacción frente a la remuneración recibida por su trabajo (Mohamad & Norhayati, 2012). Por otro lado, en el contexto organizacional se evidencia, que los factores que menor satisfacción de la CVL son los relacionados con las condiciones de trabajo, el apoyo directivo, la remuneración económica y la administración del tiempo libre (Hernández, 2013; Martínez, Oviedo & Luna, 2015; El-Aouar, Vasconcelos & Veiga, 2016; David et al, 2016).

A partir de lo anterior, resulta fundamental no solo comprender los factores asociados que influyen la CVL en diferentes contextos (Boukhemkhem, 2015), sino, además, las implicaciones que deben ser consideradas a la hora de evaluar la CVL desde sus aspectos subjetivos y objetivos (Alvear, Soto & Salazar, 2009), lo que puede impulsar comprensiones más amplias de su multidimensionalidad y multicausalidad; una adecuada evaluación puede aportar orientaciones hacia la identificación de indicadores de enfermedades ocupacionales, el fomento de la salud en el trabajo y el aseguramiento del equilibrio entre los factores que componen la CVL (García & Forero, 2016; David et al. 2016). Sin embargo, hasta la fecha no existe un consenso sobre la información encontradas y es por esto, que en la presente revisión de literatura, se plantea la pregunta de investigación *¿cuál es el estado actual del conocimiento acerca de definiciones, instrumentos de investigaciones sobre CVL?*

OBJETIVO

La presente revisión de literatura tuvo como objetivo determinar el estado actual del conocimiento acerca de definiciones, instrumentos de medición e investigaciones sobre CVL.

MATERIALES Y METODOS

La revisión realizada es de tipo Crítico (Grant & Booth, 2009). Para elaborarla se consultaron las bases de datos Science Direct, Scopus, JEstor y en el buscador Google Académico. Se construyó una matriz donde se clasificó el material que se iba recolectando. Se utilizaron los descriptores calidad de vida laboral, calidad de vida en el trabajo y calidad de vida relacionada con el trabajo y su correspondiente denominación en español, portugués e inglés. Se establecieron como criterios de inclusión los artículos, capítulos de libro y tesis de maestría y doctorado publicado entre los años 2000 a 2019. A partir de estos criterios se encontraron 250 documentos potenciales a partir de la lectura del título y el resumen. La evaluación de la calidad de los documentos se realizó de acuerdo con la presentación de las fuentes primarias, el nivel de autenticidad y el contenido informativo (Whittemore, 2005). Luego de la revisión de acuerdo con los criterios establecidos fueron seleccionados 85 (Figura 1) documentos que abordaban en sus contenidos los métodos de síntesis del conocimiento científico sobre calidad de vida laboral en definiciones, instrumentos de medición que evalúan este constructo y que evidenciaron propiedades psicométricas definidas, además investigaciones que teóricamente aportaron al estudio de la variable objeto de estudio. Finalmente se completó la búsqueda con la lectura y rastreo de bibliografía referenciada en los documentos seleccionados.

RESULTADOS

Tabla 1. Definiciones de CVL

En la tabla 1 se muestran las definiciones halladas en los artículos producto de la revisión, de la cual es posible decir, que algunos autores definen la CVL como un proceso dinámico y también continuo de la actividad laboral, a través del cual se responde a las necesidades de los empleados, para expandir el potencial de los miembros de cada organización; teniendo en cuenta que también es vista como un constructo multidimensional, pues incluye la dimensión subjetiva y objetiva de la CVL. Por lo contrario, otros autores la definen de forma subjetiva como una meta, vista como un compromiso por parte de las

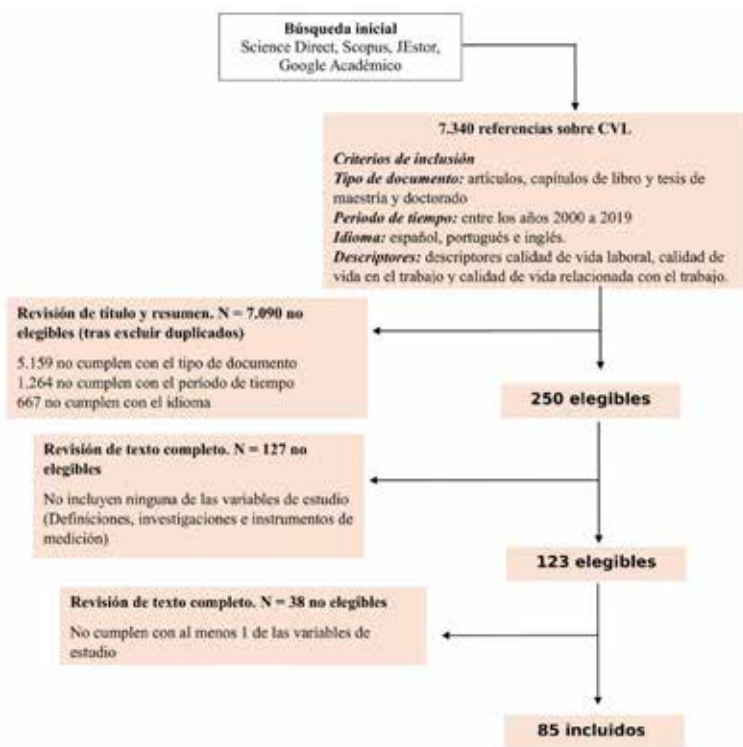


Gráfico 1. Flujo de artículos seleccionados para la investigación

*Fuente: Elaboración propia

organizaciones para mejorar los entornos de trabajo, la satisfacción y la transformación de todo el proceso de gestión de los recursos humanos (Carlson, 1980; Munduate, 1993).

De la misma manera, otros autores citados definen la CVL como un conjunto de estrategias, esfuerzos, acciones y procedimientos que realiza la empresa con el objetivo de optimizar las condiciones y humanizar el trabajo de sus empleados. Además, van encaminados a incrementar la productividad y motivación de los trabajadores, el estado físico y funcional, el bienestar psicológico y económico de los mismos (Nadler & Lawler, 1983;

Gibson, 1996; Spilker, 1996; De la Poza, 1998; Albuquerque & Francia, 1998; Segurado & Agulló, 2002; Rethinam & Ismail, 2008; Rezende & Ferreira, 2011; Chiang & Krause, sf; Nazir, et al. Sf).

Desde otras perspectivas, es definida de forma subjetiva como una oportunidad de participación por parte de los empleados, frente a la toma de decisiones de la empresa (Mateu, 1984; Greenberg & Glaser, 1980) o como el grado o nivel de satisfacción o bienestar que la organización brinda a los empleados, frente a sus necesidades personales y profesionales, que le permiten desarrollar sus labores de manera adecuada y sin afectar el equilibrio trabajo – familia.

Tabla 2. Instrumentos que miden CVL

Con respecto a la tabla 2, que muestra los instrumentos que miden CVL, se encontraron un total de 15 instrumentos, los cuales obtuvieron índices de confiabilidad favorables, siendo los más altos los del PCVL con 0,97 y la GOHISALO que varía desde 0.89 a 0,97; así mismo, se logró identificar a este último instrumento como uno de los más aplicados en las investigaciones. Cabe señalar que estos instrumentos evalúan dimensiones objetivas y subjetivas o factores individuales, del ambiente y de la organización; asimismo, es importante destacar que algunos fueron diseñados para los propósitos del las investigaciones pero con debilidades relacionadas con la medición dado a que no mostraron propiedades psicométricas que evidenciaran validez de contenido, de constructo o de criterio.

Tabla 3. Investigaciones sobre CVL

En la tabla 3 se pueden evidenciar los resultados de las investigaciones sobre CVL, en estas se encontraron 55 estudios cuantitativos, 4 cualitativos y 2 mixtos; es posible decir que la población trabajadora mayormente estudiada es la del campo organizacional y que los países que más han investigado la CVL son Colombia y México. En cuanto a las investigaciones realizadas, se evidenció que la mayoría han tenido como objeto de estudio a los profesionales del campo de la salud, tales como médicos, enfermeras, radiólogos, psicólogos, entre otros, evidenciado que esta población presenta niveles de CVL que oscilan entre medios a bajos, obteniendo las puntuaciones más deficientes en las dimensiones de

condiciones de trabajo, la salud y seguridad, el salario o remuneración económica y la administración del tiempo libre; con respecto a esta última se halló como factor predisponente a su presentación la sobrecarga laboral que afecta negativamente al entorno familiar. Así mismo, se destaca la dimensión salud y seguridad en el trabajo, y la diferencia que existe entre hospitales públicos y privados, pues existe una mejor CVL en los hospitales públicos o municipales en lugar de los privados (Kundurzhiew et al. 2018).

En cuanto al campo educativo se encontró que en general la CVL es media, pues se sienten insatisfechos porque deben trabajar más de 8 horas, se sienten desmotivados por el apoyo directivo que reciben y tienen puntuaciones desfavorables en la dimensión social y la de oportunidades de desarrollo personal (Oliveira, 2013; Morales 2016; Amijo y Portalanza, 2017; Reyes, 2017).

En cuanto al campo organizacional se puede evidenciar que existen unas variables que son muy significativas para que se presente una CVL favorable, entre estas se encuentran el clima organizacional, los factores motivacionales, el apoyo directivo y las condiciones de trabajo; así mismo la CVL es considerada de gran importancia para el logro de objetivos organizacionales y determina dimensiones como el nivel de compromiso que los trabajadores tengan con la organización y la del cambio organizacional. Además, se encontró que los trabajadores se sienten insatisfechos con la administración del tiempo libre debido a la prolongación de la jornada laboral, la remuneración recibida por su trabajo y por la gestión del estrés; además del desequilibrio entre el trabajo y la familia. Así mismo, se puede evidenciar que la percepción de la CVL varía según el área de desempeño, obteniendo mayores resultados en las áreas administrativas y de mantenimiento (Ortíz, 2018). Además, se encuentra que existen dificultades en cuanto al trato desagradable por parte de los superiores, falta de amabilidad con respecto a sus condiciones de empleo, hay conflictos de roles e interpersonales, falta la libertad de utilizar las habilidades en el trabajo, incomodidad con el ambiente de trabajo y en algunos casos peligrosidad con las labores que realizan (Huda, 2017; Paiva, de Lima, Vasconcelos y Arruda, 2017; Velayudhan y Yameni, 2017). Finalmente, se destaca la importancia de la CVL para el crecimiento del empleado y la organización, la buena CVL promueve la satisfacción laboral y el compromiso organizacional.

Tabla 1. Definiciones de CVL

Fuente*	Autor y año*	Definición
González et al (1996); Segurado y Agulló (2002); Martínez y Ros (2010); Granados (2011); Ros (2012); Patlán (2013); Pérez, Zurita (2014); Velayudhan y Yameni (2017); Flores (2017)	Katzell, Yankelovich, Fein Ornati y Nash (1975)	Es cuando: "...un trabajador disfruta de alta CVL cuando (a) experimenta sentimientos positivos hacia su trabajo y sus perspectivas de futuro, (b) está motivado para permanecer en su puesto de trabajo y realizarlo bien y (c) cuando siente que su vida laboral encaja bien con su vida privada de tal modo que es capaz de percibir que existe un equilibrio entre las dos de acuerdo con sus valores personales."
González et al (1996); Segurado, Agulló (2002); Granados (2011); Ros (2012); Patlán (2013); Flores (2017)	Suttle (1977)	"Grado en que los miembros de la organización satisfacen necesidades personales importantes a través de sus experiencias en la organización."
González et al (1996); Ros (2012); Báizola y Sánchez (2013)	Guest (1979)	"Un proceso a través del cual una organización trata de expandir el potencial creativo de sus miembros implicándoles en las decisiones que afecten a su trabajo."
González et al (1996); Grant (2009); Granados (2011); Ros (2012); Patlán (2013); Velayudha y Yameni (2017); Báizola y Sánchez (2013); Ortiz (2018)	Nadler y Lawler (1983)	"Forma de pensar sobre las personas, el trabajo y las organizaciones. Sus elementos distintivos tienen que ver con (1) el impacto del trabajo sobre las personas y sobre la eficacia organizacional, y (2) la participación en la solución de problemas y toma de decisiones organizacional."
González et al (1996); Ros (2012); Báizola y Sánchez (2013)	Mateu (1984)	Es "...la oportunidad para todos los empleados, a todos los niveles de la organización de influir eficazmente sobre su propio ambiente de trabajo, a través de la participación en las decisiones que afectan al mismo, logrando así una mayor autoestima, realización personal y satisfacción en su trabajo"
Segurado y Agulló (2002); Granados (2011); Ros (2012); Patlán (2013); Báizola y Sánchez (2013); Ortiz (2018)	Turcotte (1986)	"la dinámica de la organización del trabajo que permite mantener o aumentar el bienestar físico y psicológico del hombre con el fin de lograr una mayor congruencia con su espacio de vida total"

González et al (1996); Segurado y Agulló (2002); Granados (2011); Ros (2012); Patlán (2013); Bálzola y Sánchez (2013); Solis (2016)	Sun (1988)	"...un proceso dinámico y continuo para incrementar la libertad de los empleados en el puesto de trabajo mejorando la eficacia organizacional y el bienestar de los trabajadores a través de intervenciones de cambio organizacional planificadas, que incrementarán la productividad y la satisfacción."
González et al (1996); Segurado y Agulló (2002); Granados (2011); Ros (2012); Patlán (2013); Bálzola y Sánchez (2013)	Fernández y Giménez (1988)	"...El grado en que la actividad laboral que llevan a cabo las personas está organizada objetiva y subjetivamente, tanto en sus aspectos operativos como relacionales, en orden a contribuir a su más completo desarrollo como ser humano"
Segurado y Agulló (2002); Gómez (2010); Alvear, Soto y Salazar (2009); Mohammad y Narenji (2011); Granados (2011); Ros (2012); Patlán (2013); Argüelles, Quijano y Sahui (2014); Xavier (2018); Bálzola y Sánchez (2013); Ortiz (2018); Flores (2017); Mohammadi, Tavakoli, Yazdanian y Babaei (2017); David et al (2016)	Robbins (1989)	"La CVL es el proceso a través del cual una organización responde a las necesidades de sus empleados desarrollando los mecanismos que les permitan participar plenamente en la toma de decisiones de sus vidas laborales"
Alvear et al., (2009); Granados (2011); Ros (2012); Bálzola y Sánchez (2013); El-Aouar et al (2016)	Fernández (1990)	"La Calidad de Vida en el trabajo es una gestión dinámica y contingencial de los factores físicos, tecnológicos y sociopsicológicos que afectan la cultura y renuevan el clima organizacional, reflejando en el bienestar del trabajador y productividad de las empresas."
Segurado y Agulló (2002); Granados (2011); Ros (2012)	Munduate (1993)	"La CVL considerada como meta, implica la mejora de la efectividad organizacional mediante la transformación de todo el proceso de gestión de los recursos humanos. Como proceso, la transición desde un sistema de control a un sistema de participación. Como filosofía, considera las personas como un recurso más que como un costo extensivo del proceso de producción"
Casas, Repullo, Lorenzo y Cañas (2002); Bonilla et al., (2012); Toledo, Merino,	González, Peiró y Bravo (1996)	"CVL como un proceso dinámico y continuo en el que la actividad laboral está organizada objetiva y subjetivamente, tanto en sus

Cruz (2010); Ros (2012); Bálzola y Sánchez (2013); Hernández, Morales y Arriaga (2017); David et al (2016)		aspectos operativos como relacionales, en orden a contribuir al más completo desarrollo del ser humano. Se trata de conciliar los aspectos del trabajo que tienen que ver con experiencias humanas y con los objetivos organizacionales.”
Segurado y Agulló (2002); Granados (2011); Ros (2012); Argüelles et al (2014); Bálzola y Sánchez (2013)	De la Poza (1998)	“La CVL haría referencia a un conjunto de estrategias de cambio con objeto de optimizar las organizaciones, los métodos de gerencia y/o los puestos de trabajo, mediante la mejora de las habilidades y aptitudes de los trabajadores, fomentando trabajos más estimulantes y satisfactorios y traspasando poder, responsabilidad.”
Segurado y Agulló (2002); Granados (2011); Ros (2012); Patlán (2013); Argüelles et al., (2014); Martínez et al (2015); Velayudhan y Yameni (2017)	Lau (2000)	“La CVL se define como las condiciones y ambientes de trabajo favorables que protegen y promueven la satisfacción de los empleados mediante recompensas, seguridad laboral y oportunidades de desarrollo personal” y autonomía a los niveles inferiores”
Alvear, Soto & Salazar (2009); Garcés (2014); Martínez et al., (2015); Ortiz (2018); Morales (2016); Miño (2016)	Chiavenato (2000)	“Grado en que los miembros de un colectivo son capaces de satisfacer las necesidades personales a través de sus experiencias en el contexto organizacional donde se adoptan las más variadas políticas de gestión de los recursos humanos, esta calidad influye de forma importante en la satisfacción del trabajo.”
Grant (2009); Van der Berg (2011); Mohamad & Norhayati (2012); Yukthamarani, Al-Mamun, Ahmad (2013); Kundurzhiev et al. (2018)	Sirgy, Efraty, Siegal y Lee (2001)	“Satisfacción del empleado con una variedad de necesidades a través de recursos, actividades y resultados derivados de la participación en el lugar de trabajo.”
Riveral (2011)	Ivancevich (2001)	“Experiencias de trabajo del trabajador en el contenido del trabajo y el contexto laboral, y cómo estas experiencias satisfacen la mayor cantidad de necesidades de los empleados.”
Patlán (2013); Pazos (2014); Ortiz (2018); Miño (2016); David et al., (2016)	Casas, Repullo, Lorenzo y Cañas (2002)	“La CVL es un concepto multidimensional y es un proceso dinámico y continuo en el que la actividad laboral está organizada, objetiva y subjetivamente, en sus aspectos operativos relacionales a fin de contribuir al más completo desarrollo del ser humano. El constructo

		de CVT trata de conciliar los aspectos del trabajo relacionados con la experiencia del trabajador y los objetivos organizacionales. “La CVT es un concepto multidimensional y multicausal asociado a múltiples factores. El objetivo de la CVL está centrado en alcanzar una mayor humanización del trabajo mediante el diseño de puestos de trabajo más ergonómicos, unas condiciones de trabajo más seguras y saludables y organizaciones más eficaces, democráticas y participativas que sean capaces de satisfacer las necesidades y demandas de sus miembros, así como de ofrecerles oportunidades de desarrollo profesional y personal.”
Patlán (2013); Pérez y Zurita (2014); Flores (2017); Albarracín et al., (2017); Morales (2016)	Segurado y Agulló (2002)	
Gómez y Aguilar (2018); Peña, Viamonte y Zegarra (2017)	Blanch (2003)	“grado de satisfacción y bienestar físico, psicológico y social experimentado por las personas en su puesto y en su entorno de trabajo. Abarca una doble dimensión: objetiva y subjetiva.”
Patlán (2013); Garcés (2014); David et al., (2016)	Herrera y Cassals (2005)	“Grado en que una organización es capaz de satisfacer las necesidades del personal mediante experiencias en el contexto organizacional que permitan el desenvolvimiento psicológico y socio laboral del trabajador, produciendo motivación en el trabajo, mejorando la capacidad de adaptación a los cambios en el trabajo y mejorando la creatividad y capacidad para innovar y aceptar los cambios en las organizaciones.”
Patlán (2013); Argüelles et al., (2014); Ortiz (2018)	González, Hidalgo y Salazar (2007)	“Concepto multidimensional que se basa en la satisfacción del trabajador y la satisfacción de necesidades en os ámbitos personal, familiar y social. Implica la valoración objetiva y subjetiva de diferentes dimensiones: apoyo de la organización para el trabajo, satisfacción laboral, bienestar en el trabajo, desarrollo personal y administración del tiempo libre.”
González, Hiraldo, Guadalupe y Preciado (2010); David et al (2016)	González (2007)	“La CVL es un concepto multidimensional que se integra cuando el trabajador, a través del empleo y bajo su propia percepción, ve cubiertas las siguientes necesidades personales: soporte institucional, seguridad e integración al puesto de trabajo y satisfacción por el mismo, identificando el bienestar conseguido a

		través de su actividad laboral y el desarrollo personal logrado, así como la administración de su tiempo libre. Implica la valoración objetiva y subjetiva de siete dimensiones, a saber: soporte institucional para el trabajo, seguridad en el trabajo, integración al puesto de trabajo, satisfacción por el trabajo, bienestar logrado a través del trabajo, desarrollo personal del trabajador y administración del tiempo libre.”
Grant (2009); Mohammad & Narenji (2011); Kundurzhiev et al. (2018)	Rethinam y Ismail (2008)	“Efectividad del entorno laboral que se transmite a la organización y las necesidades personales significativas en la configuración de los valores de los empleados que apoyan y promueven una mejor salud y bienestar, seguridad laboral, satisfacción laboral, desarrollo de competencias y equilibrio entre Vida laboral y no laboral.”
Patlán (2013)	Patlán (2016)	“Es un proceso dinámico y continuo que organiza la actividad laboral con el fin de asegurar el desarrollo del trabajador como un ser humano completo.”
Ramawickrama, Opatha y Pushpakumari (2017)	Nazir et al. (s.f.)	“CVL es también una combinación de estrategias, procedimientos y ambiente relacionados con el lugar de trabajo que, en conjunto, mejoran y sostienen la satisfacción de los empleados al apuntar y mejorar las condiciones laborales de los empleados de las organizaciones”.

Fuente: Elaboración propia.

***Fuente:** hace referencia a los artículos en donde fue citada la definición de los autores referidos en la tabla.

** **Autor y año:** hace referencia al autor original que dio la definición referida en la tabla.

Tabla 2. Instrumentos que miden CVL

Instrumento	Propiedades psicométricas (Alfa Cronbach)	Fuente
1. Escala de Walton. (Walton, R., 1973)	Compensación adecuada y justa (0,811); Ambiente de trabajo seguro y saludable (0,735); Oportunidad de utilizar y desarrollar capacidades humanas (0,778); Oportunidad futura para el crecimiento continuo y Seguridad (0,591); Integración social en la organización del trabajo (0,628); Constitucionalismo en la organización del trabajo (0,776); Trabajo y espacio vital total (0,745); Relevancia social de la vida laboral (0,633)	Avelar et al (2014).
2. Perfil de Calidad de Vida Laboral (PCVL) (Gómez, 2010).	Global: 0,87. Global: 0,97. Global: 0,97. -Global: 0,81	Boukhemkhem (2015). Jahabani, Mohammadi, Noruzi y Bahrami (2018), Gómez, (2010). García y Forero (2016). Alvear et al., (2009).
3. Cuestionario de calidad de vida profesional (CVP -35) (Cabezas & Karasek, 1998).	- -	Contreras, Espinoza, Hernández y Acosta (2013). Alarcón et al., (2018).
4. Inventario sobre la Calidad de Vida en el Trabajo (QVT) (Rafael & Lima, 2007).	Global: 1.893 Subescalas: entre 0.75 y 0.86	Armijo y Portalanza (2017). Pazos (2014). Martins (2010).
5. Cuestionario de Calidad de vida Laboral (Martínez & Ros, 2010).	- Cuestionario de clima psicosocial (0,97); Cuestionario de calidad de vida laboral (0,88); Cuestionario conciliación vida laboral y familiar (0,83); Cuestionario de implicación laboral: (0,75);	Martínez y Ros (2010).

	Cuestionario de estado de ánimo: (0,84); Cuestionario de conductas contraproductivas (0,79)	
6. Calidad de vida laboral en enfermeras (El NQWL) (Brooks & Anderson, 2005).	- Global: 0,86. -Global: 0,9527.	Mohamad y Norhayati (2012). Eren y Hisar (2016). Bonilla et al., (2012) Hernández (2013). Garcés (2014).
7. CVT-GOHISALO (Gonzales et al, 2010).	- Global: 0,89. - Global: 0,974	Argiëlles et al., (2014). Esparza, Zegbe, Ruiz y García (2016). Albarracín et al (2017). Urgiles (2016). Peña, Viamonte y Zegarra (2017).
8. La escala WRQoL (calidad de vida relacionada con el trabajo) (Easton y Van Laar, 2013).	- Global: 0,91	Easton y Van Laar (2013).
9. Inventario de calidad de vida laboral (Da Silva et al., 2006).	-Global: 0,948	Pérez, Peralta y Fernández (2013).
10. Escala de condiciones de trabajo (Martínez et al, 2015).	-Global: 0,793	Martínez et al (2015).
11. Cuestionario de calidad de vida laboral (Egorashin, 2003).	-Global: 0,966.	Kundurzhiev et al., (2018).
12. Encuesta Europea de Calidad de Vida (EQLS) de la Fundación Europea para la	-	Rodríguez, Jiménez, Peña y Ibarra (2018).

Mejora de la Vida y el Trabajo Condiciones (2007).		
13. Cuestionario de calidad de vida laboral (Reyes, 2017).	-Global: 0,96.	Reyes (2017)
14. Escala de Evaluación de Calidad de Vida Laboral en el Sector Transporte (Oviedo, Sacanambuy, Matabanchoy & Zambrano, 2016).	-Estilos de Vida Saludable: 0,902 -Bienes Laboral 0,824	Figueroa et al., (2017).
15. Escala de calidad de vida en el trabajo (CVT) (Patlán, 2016)	Total: 0,900	Patlán (2016)

Fuente: Elaboración propia.

*Fuente: en esta columna se encuentran los autores de los artículos en donde fueron encontrados los instrumentos.

* El guion (-): hace referencia a la información no reportada.

Tabla 3. Investigaciones sobre CVL

Autor	Metodología	Población	País	Idioma
Gómez (2010)	Estudio cuantitativo	Empresas del sector público y privado de la ciudad de Bogotá. Se desempeñan en cargos de nivel operativo, auxiliares administrativos y mandos medios.	Colombia (Bogotá)	Español
Alvear et al., (2009)	Estudio cuantitativo	Trabajadores de la salud: médicos cirujanos, odontólogos, químico farmacéuticos, enfermeras, técnicos paramédicos, administrativos y auxiliares.	Chile (Chillán)	Español
De Lemos (2009)	Estudio cuantitativo	No reporta.	Portugal (Lisboa)	Portugués
González et al (2010)	Estudio cuantitativo	Prestadores de servicios de salud, médicos y enfermeras de la SSIJ en la ZMG.	México (Guadalajara)	Español
Vargas et al., (2010)	Estudio cuantitativo	Enfermeras del Hospital Las Higueras de Talcahuano.	Chile (Talcahuano)	Español

Mohammad y Narenji (2011)	Estudio cuantitativo	Miembros de la facultad de la Universidad de Teherán y de la Unidad de Tecnología de Sharif.	Irán (Teherán)	Inglés
Van der Berg (2011)	Estudio cuantitativo	Participantes de una organización de fabricación, venta y distribución de bebidas o refrescos.	África	Inglés
Dargahi, Changizi, Jazayeri (2011)	Estudio cuantitativo	Empleados de los departamentos de radiología de los hospitales de la Universidad de Teherán de ciencias médicas.	Irán (Teherán)	Inglés
Mohamad, Northayati (2012)	Estudio cuantitativo	Enfermeras que trabajan en Obstetricia y Ginecología, y en el Departamento de Pediatría de los hospitales públicos a nivel estatal de Malasia.	Malasia	Inglés
Bonilla et al., (2012)	Estudio cuantitativo	Conductores de una empresa de autotransporte de pasaje foráneo.	México (Jalisco)	Español
Silva (2012)	Estudio cuantitativo	Funcionarios entre hombres y mujeres de 15 empresas del APL de vestuario de Maringá / Cianorte.	Brasil (Maringá)	Portugués
Jenaro et al., (2012)	Estudio cuantitativo	Empleados con discapacidad intelectual, física, auditiva, visual, con enfermedad mental y con discapacidad mixta, física y sensorial.		Español
Patlán (2013)	Estudio cuantitativo	Empleados entre enfermeros, médicos, personal de laboratorio.	México	Español
Hernández (2013)	Estudio cuantitativo	Empleados de Llantas y Rines USA, segunda sucursal.	Colombia (Mamzales)	Español
Contreras et al., (2013)	Estudio cuantitativo	Trabajadores asistenciales y administrativos de un centro oncológico de Bogotá, D.C.	Colombia (Bogotá)	Español
Pérez et al (2013)	Estudio cuantitativo	Funcionarios de organizaciones públicas de la salud.	Chile (Arica)	Español
Lin, Chaiear, Khiewyoo (2013)	Estudio cuantitativo	Enfermeras del Primer Hospital Afiliado de la Universidad de Medicina China de Guangxi.	China	Inglés
Oliveira (2013)	Estudio mixto	Profesores de cinco campus del Instituto Federal de Brasil	Brasil	Portugués
Yukthamarani et al., (2013)	Estudio cuantitativo	Empleados de nivel medio de las organizaciones del sector público y privado de Malasia	Malasia	Inglés

Aparecida, Ferreira (2013)	Estudio cuantitativo	Empleados de empresas ubicadas en los estados de Paraná, São Paulo, Minas Gerais, Goiás y Río de Janeiro, así como en el Distrito Federal	Brasil	Portugués
Báizola y Sánchez (2013)	Estudio cualitativo	Médicos, enfermeras y especialistas.		Español
Avelar et al., (2014)	Estudio cuantitativo	Trabajadores de salud mental de un hospital psiquiátrico: profesionales de la salud entre los que se encuentran: terapeutas ocupacionales, psicólogos, farmacéutas, trabajadores sociales y enfermeros.	Brasil	Inglés
Pazos (2014)	Estudio cuantitativo	Trabajadores (18 en situación de discapacidad y 21 sin discapacidad) que se desempeñan en: panadería, maquila y atención de taquillas, en 5 empresas de la ciudad de Cali.	Colombia (Cali)	Español
Garcés (2014)	Estudio cuantitativo	Profesionales de enfermería y medicina vinculados a una empresa social de estado.	Colombia (Bogotá)	Español
Pérez y Zurita (2014)	Estudio cuantitativo	Trabajadores de un organismo de salud pública	Chile	Español
Argüelles et al., (2014)	Estudio cuantitativo	Trabajadores de las organizaciones del sector hotelero de la zona centro	México (Campeche)	Español
Cruz y Narváez (2015)	Estudio cuantitativo	Trabajadores del nivel operativo y mandos medios de la empresa Nicole SAS de la planta de Manizales	Colombia (Manizales)	Español
Martínez et al., (2015)	Estudio cuantitativo	Empleados de empresas del sector manufacturero de la región.	Colombia (Caribe)	Español
Almarshad (2015)	Estudio cuantitativo	Empleados de diferentes entidades públicas y privadas	Arabia Saudita	Inglés
Boukhemkem (2015)	Estudio cuantitativo	Empleados de la Universidad de Jijel	Argelia	Inglés
Batra (2016)	Estudio cuantitativo	Empleados de bancos públicos y privados.	Punjab (India)	Inglés
El-Aouar et al., (2016)	Estudio cualitativo	Trabajadores de una fábrica textil: envases, revisión y plegado, corte, cosiendo, suministros, inspección y gestión.	Río Grande Do Norte (Brasil)	Inglés
Patlán (2016)	Estudio cuantitativo.	Trabajadores de organizaciones públicas y privadas mexicanas.	México	Español

David et al (2016)	Estudio cuantitativo.	Trabajadores de la sección de seguridad y vigilancia de la universidad del valle.	Colombia	Español
Eren y Hisar (2016)	Estudio cuantitativo	Enfermera de un hospital universitario.	Turquia (Ankara)	Inglés
García y Forero (2016)	Estudio cuantitativo	Empresas de Bogotá.	Colombia	Español
Solis (2016)	Estudio cuantitativo	Trabajadores de los departamentos de tesorería, Contabilidad, Recursos Humanos, Ingeniería, Abastecimientos, Sistemas, Producción y Dirección.	México	Español
Morales (2016)	Estudio cuantitativo	Contadores que se desempeñan en sectores públicos, privados y como docentes.	México (Toluca)	Español
Hossein et al. (2016)	Estudio cuantitativo	Enfermeras de hospital para adultos con cáncer.	Irán (Teherán)	Inglés
Urgiles (2016)	Estudio cuantitativo	Enfermeras	Ecuador (Cuenca)	Español
Esparza et al., (2016)	Estudio cuantitativo	Trabajadores de invernaderos.	México (Zacatecas)	Español
Mohammadi et al., (2017)	Estudio cuantitativo	Empresa de Gas, pública.	Irán.	Inglés
Peña et al., (2017)	Estudio cuantitativo	Enfermeras del sector de emergencias del Hospital Arzobispo Loayza.	Perú.	Español
Armijo y Portalanza (2017)	Estudio cuantitativo	Administrativos y docentes de una IES.	Ecuador.	Español
Paiva et al., (2017)	Estudio cuantitativo	eléctricos: auxiliar de poda, electricista de mantenimiento de subestación, mecánico electricista, electricista conductor, operador guindate y podador.	Brasil (Ceará)	Portugués
Huda (2017)	Estudio cualitativo	Representantes de marketing		Inglés
Velásquez et al., (2017)	Estudio cuantitativo	Trabajadores de ventas.	Ecuador (Quito)	Español
Figueroa et al., (2017)	Estudio cuantitativo	Conductores de transporte público	Colombia (San Juan De Pasto)	Español

Flores (2017)	Estudio cuantitativo	No reporta.	Perú (Tacna)	Español
Reyes (2017)	Estudio cuantitativo	Profesores	Lima	Español
Velayudhan y Yameni (2017)	Estudio cuantitativo	Empleados de la organización de fabricación de acero	India (Chennai)	Inglés
Xavier (2018)	Estudio cuantitativo	Recolectores manuales de Tiruchirappally City Corporation	India (Tamil Nadu)	Inglés
Nagaraju (2018)	Estudio cuantitativo	Empleados.	India (Suryapet)	Inglés
Mathur et al., (2018)	Estudio cuantitativo	Empleadas de tecnologías de la información.	India	Inglés
Rodríguez et al., (2018)	Estudio mixto	Trabajadores de limpieza.	México	Inglés
Alarcón et al., (2018)	Estudio cuantitativo	Enfermeras que laboral en áreas críticas.	Perú (Arequipa)	Español
Jahanbani et al., (2018)	Estudio cuantitativo	Trabajadores técnicos de un centro de salud.	Irán (Ahvaz)	Inglés
Ortiz (2018)	Estudio cuantitativo	Trabajadores de: Administración Quito, Administración Tambillo, Polietileno Tambillo, Colchones Tambillo y Mantenimiento Tambillo.	Ecuador	Español
Kanade (2018)	Estudio cuantitativo	Empleados de una empresa de telecomunicaciones.	India	Inglés
Castro et al., (2018)	Estudio cualitativo			
Kundurzhiev et al., (2018)	Estudio cuantitativo	Médicos y enfermeras	Bulgaria	Español Inglés

Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES

El estudio concluye que es creciente el número de publicaciones que evidencian la relevancia del estudio de la CVL en distintos contextos. Esto representa un reto para las ciencias, en especial las ciencias sociales y humanas. Así mismo, es posible decir que las investigaciones sobre CVL se han desarrollado principalmente en el contexto organizacional y de la salud, así como el contexto educativo con un índice más bajo de investigaciones.

En general las dimensiones de la calidad de vida laboral que se encontraron en un nivel desfavorable fueron las de condiciones de trabajo, la del salario o remuneración, y la administración del tiempo libre, esta última es muy importante pues su mal estado provoca incompatibilidad entre la vida laboral, familiar y social, generando en los trabajadores desmotivación, fatiga y poco compromiso organizacional. Es por esto, que las organizaciones deben apostarle a una visión más integradora de la CVL, a razón de que esta no se reduce al entorno laboral o a la ejecución de una tarea, pues si fuese de esta forma el entorno de trabajo se convertiría en un factor generador de riesgos psicosociales, de manera que si se invierte en la CVL se podrían obtener resultados favorables tanto para la organización como para el capital humano de la misma.

Por otro lado, se evidencia claramente, que no existe un consenso sobre la definición de CVL, dado que algunos autores la toman como un proceso, como un conjunto de estrategias organizacionales o como el nivel de satisfacción de los empleados frente a su trabajo. Es por eso, que se debe tener en cuenta la CVL como un constructo multidimensional, que compone tanto de los factores subjetivos como los objetivos del individuo con respecto a la organización, lo cual implica tener en cuenta lo laboral, lo psicológicos, lo personal y lo social.

REFERENCIAS:

- Alarcón, Y., Astuñague, J. & Verónica, J. (2018). Calidad de vida laboral y desempeño del profesional de enfermería, Hospital Goyeneche. Arequipa-2017. Recuperado de <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/5134>
- Albarrasin, A., Silva, K. & García, V. (2017). Percepción de calidad de vida laboral en una empresa farmacéutica. *Revista de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador* (PUCE), núm. 105, p. 53-74.
- Almarshad, S. (2015). A Measurement Scale for Evaluating Quality of Work Life: Conceptualization and Empirical Validation. *Trends in Applied Sciences Research*, 10 (3), p. 143-156.
- Alvear, J., Soto, J. & Salazar, C. (2009). *Calidad de vida laboral en establecimientos urbanos de atención primaria de la ciudad de Chillán*. (Tesis de maestría) Universidad de Bio-Bio, Chillán, Chile.
- Aparecida, C., & Ferreira, M. (2013). Dimensões e Indicadores da Qualidade de Vida e do Bem-Estar no Trabalho. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, Vol. 29 n. 3, p. 331 – 339.
- Argüelles, L., Quijano, R., & Sahuí, J. (2014). Estrategias de mejora de la calidad de vida laboral en MiPymes turísticas. *Journal of Intercultural Management*, Vol. 6, No. 2, p. 73 – 96, DOI 10.2478/joim-2014-0013
- Armijo, M. I., & Portalanza, C. (2017). Diagnóstico de la Calidad de Vida Laboral, Engagement y Burnout en Trabajadores de una Institución de Educación Superior (IES) en Ecuador. *INNOVA Research Journal*, 2(12), p.153-165.

- Avelar, C., Wasner, F., Barbosa, I., Trindade, C. & Magalhaes, J. (2014). The mental health workers perception of a public psychiatric hospital in Brazil. *Asian Journal of Business and Management Sciences*, 3(7), p. 47-57.
- Bagtasos, M. (2011). Quality of Work Life: A Review of Literature. *DLSU Business & Economics Review*, 20(2), p. 1-8.
- Bálzola, V., & Sánchez, L. (2013). *Influencia de los factores psicosociales en la calidad de vida laboral de los trabajadores del Área de Emergencias del Hospital Dr. Carlos J. Rodríguez*. (Tesis de pregrado). Instituto Universitario Aeronáutico, Córdoba, Argentina.
- Batra, R. (2016). A study of quality of work-life among banking profesionales. *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences*, Vol. 5, No. 4, p. 202.
- Bonilla, C., Franco, S., & Trinidad, A. (2012). Calidad de vida laboral de conductores de pasaje foráneo. *Revista Cubana de Salud y Trabajo*, p. 11.
- Boukhemkhem, D. (2015). Quality of work life: Theoretical concepts and evaluation Case study of employees of Jijel University. *Economie & Sociét*, 11, 131-162.
- Casas, J., Repullo, J., Lorenzo, S., & Cañas, J. (2002). *Dimensiones y medición de la calidad de vida laboral en profesionales sanitarios*. *Revista de Administración Sanitaria*, Vol. VI, no. 23, p. (527) 143.
- Castro, P., Cruz, E., Hernández, J., Vargas, R., Luis, K., Gatica, L., & Tepal, I. (2018). Una perspectiva de la Calidad de Vida Laboral. *Revista Iberoamericana de Ciencias*. Vol. 5 No. 6, p. 118.
- Contreras, F., Espinosa, J., Hernández, F., & Acosta, N. (2013). Calidad de vida laboral

- y liderazgo en trabajadores asistenciales y administrativos en un centro oncológico de Bogotá (Colombia). *Psicología desde el caribe*, 30(3), p. 569-590.
- Cruz, A., & Narváez, C. (2015). *Condiciones de la calidad de vida laboral mediante intervención de factores de riesgo psicosocial de orden intralaboral en los trabajadores de la empresa Nicole SAS de la ciudad de Manizales* (Tesis de maestría). Universidad de Manizales, Manizales, Colombia.
- Cruz, J (2018). La calidad de vida laboral y el estudio del recurso humano: una reflexión sobre su relación con las variables organizacionales. *Pensamiento y gestión*, DOI: <http://dx.doi.org/10.14482/pege.45.10617>
- Da Silva, M. (2006). *Nuevas perspectivas de la calidad de vida laboral y sus relaciones con la eficacia organizacional* (tesis doctoral, Universitat de Barcelona). Recuperada de <http://diposit.ub.edu/dspace/handle/2445/42743>
- Dargahi, H., Changizi, V., & Jazayeri, E. (2011). Radiology Employees' Quality of Work Life. *Acta Medica Iramica*, Vol. 50, No. 5, p. 250.
- David, D., Espinal, F., Marín., K. & Rodríguez, I. (2016). *Calidad de vida en el trabajo en funcionarios de la sección de seguridad y vigilancia de una universidad del suroccidente colombiano* (tesis Doctoral). Recuperada de <http://bibliotecadigital.univalle.edu.co/handle/10893/10408>
- De Lemos, A. (2009). *Qualidade de vida no trabalho, satisfação profissional e saliência das actividades em adultos trabalhadores*. (Tesis de maestría). Universidad de Lisboa, Lisboa, Portugal.
- Easton, S., & Van Laar, D. (2013). QoWL (Quality of Working Life)—What, How, and Why?. *Psychology Research*, Vol. 3, No. 10, p. 596-605.

- El-Aouar, W., Vasconcelos, C. & Veiga, A. (2016). Quality of working life and music in the manufacturing workplace. *Organizações & Sociedade*, 23(79), 656-674. DOI: 10.1590/1984-9230712
- Eren, H., & Hisar, F. (2016). Quality of work life perceived by nurses and their organizational commitment level. *International Journal of Human Sciences*, 13(1), p. 1123-1132. DOI: 10.14687/ijhs.v13i1.3440
- Esparza, C., Zegbe, J., Ruíz de Chávez, D. & García, P. (2016). Calidad de vida laboral de jornaleros dedicados a la producción de tomate fresco bajo invernadero. *Revista Cubana de Salud y Trabajo*, 17(3), p. 30-35.
- Figueroa, H., Bastidas, C., Gonzales, W., Zambrano, C., & Matabanchoy, S. (2017). Propiedades psicométricas de la Escala de Evaluación de Calidad de Vida Laboral en el sector transporte urbano. *Universidad y Salud*, 19(3), p. 330-339. DOI: <http://dx.doi.org/10.22267/rus.171903.95>
- Flores, N. (2017). *Relación entre la calidad de vida laboral y percepción del estilo de liderazgo en el personal que trabaja en la municipalidad distrital de Ilabaya, Tacna, 2016*. Recuperada de <http://tesis.unjbg.edu.pe/handle/UNJBG/2716>
- Garcés, A. (2014). *Calidad de vida en el trabajo del profesional médico y de Enfermería en una empresa social del estado (E.S.E) III nivel, Bogotá* (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Colombia, Bogotá, Colombia.
- García, M. & Forero, C. (2016). Calidad de vida laboral y la disposición al cambio organizacional en funcionarios de empresas de la ciudad de Bogotá-Colombia. *Acta colombiana de psicología*, 19(1), p. 79-90. DOI: 10.14718/ACP.2016.19.1.5.
- Gómez, C. (2010). Diseño, construcción y validación de un instrumento que evalúa clima

- organizacional en empresas colombianas, desde la teoría de respuesta al ítem. *Psychologia: avances de la disciplina*, 4(1), p. 113-124.
- Gómez, O. & Aguilar, R. (2018). Administración del talento humano, calidad de vida laboral y su doble dimensión: objetiva y subjetiva. *Polo del Conocimiento*, 3(5), 66-84.
- González, P., Peiró, J. M., & Bravo, M. J. (1996). Calidad de vida laboral. Tratado de psicología del trabajo, 2, 161-186.
- González, R., Hidalgo, G., Salazar, J., & Preciado, M. (2010). Elaboración y validación del instrumento para medir calidad de vida laboral en el trabajo "CVT-Gohisalo". *Ciencia y trabajo*, Vol. 25, p. 332-340.
- Granados, I. (2011). Calidad de vida laboral: historia, dimensiones y beneficios. *Revista de investigación en Psicología*, 14(2), 213-225.
- Grant, L. (2009). *Quality of work life as predictor of employees' mental health*. (Tesis de maestría). University of the Free State, Bloemfontein, Sudáfrica.
- Hernández, J., Morales, M. & Arriaga, M. (2017). Calidad de vida laboral en docentes universitarios: más allá de la satisfacción. *XIV congreso nacional de investigación educativa*. Recuperado de <http://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v14/seccion4.htm>
- Hernández, N. (2013). *Caracterización de clima laboral y calidad de vida de los trabajadores de la empresa llantas y rines usa2*. (Tesis de maestría). Universidad de Manizales, Manizales, Colombia.
- Hossein, S., SeyedShohadaei, M., Khosravifar, L., Zeinali, F., Karimirad, R., Mam, S., & Rafiei, F. (2016) Investigation quality of work life of nurses working in cancer

- sections. *Biomedicine and Nursing*, Vol. 2, p. 19-23. DOI: 10.7537/marsbnj02021604
- Huda, N. (2017). Measuring the Impacts of Quality of Work Life Indicators on the Marketing Representatives of Pharmaceutical Industries. *Bangladesh Pharmaceutical Journal*, p. 46-53.
- Jahanbani, E., Mohammadi, M., Noruzi, N. N., & Bahrami, F. (2018). Quality of Work Life and Job Satisfaction Among Employees of Health Centers in Ahvaz, Iran. *Jundishapur Journal of Health Sciences*, 10(1), p. 1-7. DOI: 10.5812/jjhs.14381
- Jenaro, C., Flores, N., González, F., Vega, V., & Cruz, M. (2012). Valoración de la calidad de vida laboral por parte del trabajador con discapacidad. Recuperado de <http://inico.usal.es/cdjornadas2012/inico/docs/542.pdf>
- Kanade, A. (marzo, 2018). Impact of Quality of Work Life on Employees Performance, Job Satisfaction and Commitment in Telecom Companies in Ahmedabad City. *Research Guru*, 11(4), p. 322-330.
- Kapadia, K. & Shrimali, V. (septiembre, 2016). Quality of work life of teachers: a literature review. *Commonwealth journal of commerce & management research*, 3(9), p. 13-38.
- Kundurzhiev, T., Prodanova, Y., Yancheva, M., Tsacheva, N., Hristova, L., & Miteva, I. (2018). Ownership of medical institutions in Bulgaria-impact on the quality of working life of workers. *International Journal for Quality Research*, 12(3), p. 689-702. DOI: 10.18421/IJQR12.03-09.
- Lin, S., Chaiear, N., & Khiewyoo, J. (2013). Preliminary Psychometric Properties of the

Chinese Version of the Work-Related Quality of Life Scale-2 in the Nursing Profession. *Safety and Health at Work*, recuperado de: <http://dx.doi.org/10.5491/SHAW.2013.4.1.37>

Martel, J. P., & Dupuis, G. (2006). Quality of work life: Theoretical and methodological problems, and presentation of a new model and measuring instrument. *Social indicators research*, 77, 333-368. DOI: 10.1007/s11205-004-5368-4.

Martínez, L., Oviedo, O., Luna, C. (2015). Impacto de las condiciones de trabajo en calidad de vida laboral: Caso del sector manufacturero de la Región Caribe colombiana. *DYNA* 82 (194), pp. 194-203.

Martínez, M., Ros, R. (2010) De la calidad de vida laboral a los riesgos psicosociales: evaluación de la validad de vida laboral. *Acciones e Investigaciones Sociales*, p. 10.

Martins, A. (2010). *Qualidade de vida no trabalho, satisfação profissional e saliência das actividades em adultos trabalhadores* (Tesis de maestría). Universidad de Lisboa, Lisboa, Portugal.

Mathur, M., Soni, A. & Maheshwari, R. (2018). A study on measuring the quality of work life of women employees working in it companies in the major cities of Rajasthan. *Inspira- Journal of Modern Management & Entrepreneurship (JMME)*, 8(1), p. 79-88.

Miño, A. (2016). Calidad de vida laboral en docentes chilenos. *Summa Psicológica UST*, 13(2), p. 45-55. DOI: 10.18774/summa-vol13.num2-256.

Mohamad, M. & Norhayati, W. (2012). A model of quality of work life, life satisfaction and service quality. *Asian Journal of Business Research*, 2(2), p. 38-51.

Mohammad, S., & Narenji, F. (2011). A Study on the Quality of Work Life (QWL)

- among faculty members of University of Tehran (UT) and Sharif university of Technology (SUT). *Social and Behavioral Sciences*, Vol. 29, p. 179 – 187.
- Mohammadi, H., Tavakoli, M., Yazdanian, S. & Babaei, M. (2017). An Investigation of Factors Affecting the Employees' Quality of Work Life and Assessment of the Status of These Factors. *Business and Management Studies (BMS)*, 3(4), p. 23-38.
DOI: 10.11114/bms.v3i4.2779.
- Morales, M. T. (febrero, 2016). *Estudio descriptivo de la calidad de vida laboral en profesionales de la contaduría en la ciudad de Toluca en 2015* (tesis maestría).
Recuperado de <http://ri.uaemex.mx/handle/20.500.11799/49473>
- Nagaraju, S. (2018). A study on “quality of work life. *International Journal of Advanced in Management, Technology and Engineering Sciences*, 8(2), p. 685-697.
- Oliveira, R. (2013). Qualidade de vida no trabalho - QWT dos professores de ensino técnico federal: os fatores biopsicossociais e organizacionais de satisfação. *Revista de Administração da UNIMEP*. Vol. 11, No. 2.
- Ortiz, A. (2018). *Diseño de un programa de calidad de vida laboral para la empresa de productos paraíso del Ecuador S.A. en el año 2018* (Tesis maestría). Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Quito, Ecuador.
- Paiva, L., De Lima, T., Vasconcelos, A., & Arruda, S. (2017) Qualidade de Vida no Trabalho de Eletricitários do Estado do Ceará. *REUNA*, Vol. 22, No. 3, p. 19-38.
DOI: <http://dx.doi.org/10.21714/2179-8834/2017v22n3p19-38>.
- Patlán, J. (2013). Efecto del burnout y la sobrecarga en la calidad de vida en el trabajo. *Elsevier*, Vol. 29, p. 445-455.

- Patlán, J. (2013). Multidimensionalidad y complejidad del constructo Calidad de Vida en el Trabajo. XVII Congreso Internacional en Ciencias Administrativas. Recuperado de http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/Multidimensionalidad_y_Complejidad_del_Constructo_Calidad_de_Vida_en_el_Trabajo.pdf
- Patlán, J. (2016). Construcción y propiedades psicométricas de la escala de calidad de vida en el trabajo. *Ciencia & trabajo*, 18(56), p. 94-105
- Pazos, A. (2014) *Calidad de vida laboral de un grupo de personas en situación de discapacidad Cali 2013*. (Tesis de maestría). Escuela de Salud Pública, Santiago de Cali, Colombia.
- Peña, P., Viamonte, V., & Zegarra, S. (2017). *Calidad de vida en el trabajo del profesional de enfermería que labora en el Servicio de Emergencia en un hospital nacional de Lima Metropolitana, 2017* (tesis maestría). Recuperada de <https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/UPEU/783>
- Pérez, D., Peralta, J., & Fernández, P. (2013). Influencia de variables organizacionales en la calidad de vida laboral de funcionarios del sector público de salud en el extremo norte de Chile. *Universitas Psychologica*, 13(2). DOI: 10.11144/Javeriana.UPSY13-2.
- Pérez, J. P. (2013). Multidimensionalidad y Complejidad del Constructo Calidad de Vida en el Trabajo. *XVII congreso internacional en ciencias administrativas*. Congreso llevado a cabo en la Universidad del Valle de Atemajac, México.
- Pérez, Z., Zurita, D. (2014). Calidad de vida laboral en trabajadores de salud pública en Chile. *Salud & Sociedad*, vol. 5, núm. 2, pp. 172-180.

- Ramawickrama, J., Opatha, H. & PushpaKumari, M. (2017). Quality of Work Life, Job Satisfaction, and the Facets of the Relationship between the Two Constructs. *International Business Research*, 10(4), 167-182, DOI: 10.5539/ibr.v10n4p167.
- Reyes, P. (2017). *Satisfacción con la vida y calidad de vida laboral* (tesis maestría). Recuperada de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/7146>
- Rezende, L., Ferreira, M. (2011). Qualidade de Vida no Trabalho: uma revisão da produção científica de 1995-2009. *Gestão Contemporânea*, n. 9, p. 9-34.
- Riveral, M. (2011). Quality of Work Life: A Review of Literature. *DLSU Business & Economics Review*, 20(2), p. 1-8.
- Rodríguez, C., Jiménez, O., Peña, A., Ibarra, V. (2018). Quality of Life at Work of Janitors Workers. *Journal of Social Science Research*, Vol. 13, p. 2913.
- Rodríguez, M. C., Jiménez, O., Peña, J. & Ibarra, V. (2018). Quality of Life at Work of Janitors Workers. *Journal of Social Science Research*, 13, p. 2913-2924.
- Ros, S. (2012). *Enfoques sobre la calidad de vida en el trabajo y sus influencias en la eficacia empresarial*. (Tesis de maestría). Universidad Politécnica de Cartagena, Cartagena, Colombia.
- Segurado, A., Agulló, E. (2002). Calidad de vida laboral: hacia un enfoque integrador desde la psicología social. *Psicothema*, Vol. 14, No. 4, pp. 828-836.
- Silva, D. (2012). Análise das relações entre a qualidade de vida e qualidade de vida no trabalho no setor de confecção: um levantamento em empresas do apl de maringá/cianorte-pr (Tesis de Maestría). Universidade Tecnológica Federal Do Paraná, Paraná, Brasil.

- Solís, S. (2016). *Diagnóstico de calidad de vida laboral de los trabajadores de una empresa de giro industrial* (tesis maestría). Recuperada de <http://eprints.uanl.mx/14291/>
- Toledo, A., Merino, J., & Cruz, M. (2010). Validez constructiva de la escala Q-Labors 56 en enfermeros/as chilenos/as. *Ciencia y Enfermería XVI*, Vol. 3, p. 41-47.
- Urgiles, C. & Morales, J. (2017). *Factores asociados a la calidad de vida laboral en el personal asistencial de enfermería del “Hospital José Carrasco Arteaga”, Cuenca 2016* (tesis maestría). Recuperada de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/jspui/handle/123456789/27279>
- Van der Berg, Y. (2011). *The relationship between Organisational Trust and Quality of Work Life* (Tesis de maestría). University of South Africa, Sudáfrica.
- Velayudhan, T. & Yumeni, M. (2017). Quality of work life – a study. *Journal of Physics: Conference Series*. Recuperado de <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1757-899X/197/1/012057>
- Walton, R. (1973). Quality of working life: what is it. *Sloan management review*, 15(1), p. 11-21.
- Xavier, V. (Febrero, 2018). A Study on the Quality of Work Life of the Manual Scavengers. *International Journal of Advance Research in Computer Science and Management Studies*, 6(2), p. 89-96.
- Yukthamarani, P., Al-Mamun, A., Ahmad, R. (2013). Quality of Work Life on Employees Job Involvement and Affective Commitment between Public and Private Sector in Malaysia. *Asian Social Science*, Vol. 9, No. 7, p. 268.

- ** Grant, MJ, & Booth, A. (2009). Una tipología de revisiones: un análisis de 14 tipos de revisión y metodologías asociadas. *Diario de información y bibliotecas de salud*, 26 (2), 91-108. DOI: 10.1111/j.1471-1842.2009.00848.x
- ** Whittemore, R. (2005). Combining evidence in nursing research: methods and implications. *Nursing research*, 54(1), 56-62. DOI: 10.1097 / 00006199-200501000-00008

Apresentação:

ESTRESSORES DO TRABALHO DE PROFISSIONAIS DA CONTABILIDADE

Autores e filiações institucionais:

Bruna Tatielli da Silva – Universidade do Vale do Taquari – Univates. Lajeado-RS. Brasil.

Liciane Diehl – Universidade do Vale do Taquari – Univates. Lajeado-RS. Brasil.

Sandra Yvonne Spindler Rodriguez – Universidade Luterana do Brasil – Ulbra. Canoas-RS. Brasil.

Ana Carolina Schmidt – Universidade do Vale do Taquari – Univates. Lajeado-RS. Brasil

Paulo Fernando de Lima Pietzsch - Universidade Luterana do Brasil – Ulbra. Canoas-RS. Brasil.

Elizandra da Silva – Banco do Estado do Rio Grande do Sul – Banrisul. Brasil.

Resumo:

Introdução: A sociedade pós-industrial traz, ao mundo do trabalho, diversas transformações colocando em sua base o setor de serviços, exigindo, assim, maior capacidade de gerar, processar e aplicar de forma ágil a informação baseada em conhecimento (Hypolito & Grishcke, 2013). Neste âmbito, se insere o trabalho do profissional de Contabilidade, que precisa estar em constante atualização. Este profissional não deve somente traduzir os dados encontrados, mas deve explicar como foi realizada a apuração destes e auxiliar gestores na tomada de decisões (Santos & Souza, 2010). Desta forma, é imprescindível que se coloque em evidência os riscos que essa atividade laboral traz para a saúde do trabalhador, uma vez que pouco se aborda a temática ao longo da formação em Ciências Contábeis. A presente pesquisa, portanto, tem por objetivo identificar os principais estressores ocupacionais do contexto laboral de profissionais da Contabilidade de uma cidade do interior do Rio Grande do Sul, Brasil. Método: Trata-se de uma pesquisa descritiva, de abordagem qualitativa, em que foram entrevistados oito profissionais, sendo quatro bacharéis em Ciências Contábeis e quatro estudantes desse mesmo curso de graduação, todos atuantes em funções voltadas para o setor contábil, financeiro e fiscal de diferentes empresas. Dentre os participantes, ainda, cinco são do sexo feminino e três, do sexo masculino, a idade corresponde de 23

a 43 anos, a maioria deles atua na área há mais de cinco anos, possuem jornada de trabalho de 44 horas semanais, com expediente de segunda à sexta feira. Foi utilizada a técnica *snowball*, que é uma forma de amostra não probabilística em que os participantes iniciais do estudo indicam novos participantes que por sua vez indicam novos participantes e assim sucessivamente, até que seja alcançado o objetivo proposto. O tamanho da amostra foi definido a partir do critério de amostragem por saturação, que define a suspensão de novos participantes no estudo quando os dados obtidos começam a se repetir (Fontanella, Ricas, & Turato, 2008). A coleta de dados ocorreu mediante um roteiro de entrevista semiestruturada tendo como base a escala de estressores psicossociais no contexto laboral de Ferreira et. al (2015). Os dados foram analisados através da análise de conteúdo. Resultados: foi possível a organização de cinco categorias: 1) ritmo de trabalho, sendo esse intenso e caracterizado por forte pressão, como relata a entrevistada E6: *“O ritmo de trabalho não é tranquilo, pois há muitas empresas para fazer a contabilidade e a pressão no ambiente de trabalho é grande, pois trabalho em cima de prazos para serem cumpridos”*. Segundo Albrecht (1988), os fatores de pressão no trabalho são classificados em fatores físicos, sociais e emocionais. No que tange ao trabalho dos profissionais de contabilidade, pode-se perceber que as pressões estão mais ligadas ao fator emocional, já que essas pressões são fruto de uma carga de responsabilidade individual, como o cumprimento de prazos. 2) relacionamento com colegas e liderança, que denotou integração e respeito mútuo, conforme mencionado por E4: *“O ambiente é bem favorável, todos possuem bom senso e colaboram com o silêncio, somos uma equipe muito unida, e sempre estamos nos ajudando quando se precisa, estamos dispostos sempre a ajudar uns aos outros”*. O suporte social pode atuar como um fator moderador do adoecimento mental, pois promove a interação e o apoio mútuo entre os colaboradores, o que contribui para a melhoria do ambiente de trabalho e das relações entre os indivíduos e a organização (Eklund, 2009). 3) trabalho *versus* tempo livre, revelando que as exigências laborais acabam dificultando o atendimento das demandas da vida pessoal. O participante E8 revela que *“[...] isso é bem complicado, pois a área financeira depende do expediente bancário onde na nossa cidade é das 10h às 15h, então fico no intervalo de almoço trabalhando, fico ligado direto, só tirando uns 10 min para o almoço. Na questão de férias, tudo tem que ser bem programado, [...] mesmo assim não consigo me desligar*

totalmente, pois na minha saída das mini férias, preciso levar meu notebook junto e realizar operações online com os bancos". A alta carga de trabalho é um fator que tem se mostrado potencialmente importante, interferindo no domínio familiar (Richter, Naswall, & Sverke, 2010), uma vez que o excesso de demandas do trabalho acaba dificultando o exercício de tarefas da vida pessoal, como o cuidado com os filhos e outros dependentes, resultando no problema do conflito trabalho-família (Oliveira, Cavazotte, & Paciello, 2013).

4) participação/controle sobre o trabalho, caracterizado por autonomia e liberdade de fazer escolhas, conforme relatado por E7: *"Tenho muita autonomia ao longo do meu dia a dia, realizando minha função da maneira que eu acho melhor. No papel que eu exerço, preciso tomar decisões durante o dia todo, em relação à parte financeira, onde muitas vezes a decisão é tomada e somente depois comunicada à parte superior, pois eles possuem muita confiança em mim, como é um cargo que estou há 25 anos no comando"*. De acordo com Lacaz (2000), a qualidade de vida no e do trabalho é promovida pelo controle, que engloba a autonomia e o poder que os trabalhadores têm sobre os processos de trabalho, sendo incluídas questões de saúde, segurança e suas relações com a organização do trabalho. O autor defende que a noção de controle, nesse sentido, deve ser entendida como a possibilidade dos trabalhadores conhecerem o que os incomoda, os fazem sofrer, adoecer, de modo que controlar as condições e a organização do trabalho implica a possibilidade de serem sujeitos na situação. Desta forma, esta categoria representa um fator de proteção ao estresse que os trabalhadores de contabilidade detêm.

5) segurança na carreira, que refletiu em sentimentos de estabilidade do emprego, como demonstrado na narrativa de E5: *"Acredito que tenho estabilidade, pois atuo há quatro anos na mesma função, e como é um cargo de confiança, pois lido com o dinheiro de empresas, se eu não der motivos para ser demitido, acredito que consiga ficar lá durante muito tempo"*. Ferreira et. al (2015) coloca que as fontes de estresse relativas à insegurança na carreira vinculam-se à instabilidade sobre a manutenção do emprego e à percepção de falta de oportunidades de promoção, dificultando o desenvolvimento da carreira do indivíduo na organização. Uma vez que o desenvolvimento de carreira configura-se como uma dimensão que integra o desenvolvimento psicológico, a partir da confrontação com as demandas sociais, que determinam processos de elaboração, implementação e reformulação de projetos de vida ao longo da vida dos sujeitos, realizados a partir de educação,

qualificação e atividade profissional (Lassance & Sarriera, 2012), pode-se pensar que este é mais um fator de proteção contra o adoecimento mental vivenciado pelos trabalhadores da contabilidade. Conclusão e discussão: Das cinco categorias, apenas duas revelaram estressores, o ritmo de trabalho intenso e o conflito trabalho-família, sendo ambas relacionadas, uma vez que a excessiva demanda de trabalho tende a refletir no convívio familiar. Assim recomenda-se que tais dimensões sejam avaliadas e que se proponham intervenções no sentido de desenvolver a capacidade de gerenciamento entre atividade de trabalho e tempo livre. O autodiagnóstico como medida de reconhecimento da existência dos estressores presentes em cada profissão e mais especificamente no contexto atual de trabalho é fator determinante para assegurar a saúde e o bem-estar do trabalhador. Em síntese, pode-se dizer que o tema merece ser mais pesquisado, face especialmente às transformações no mundo organizacional nos últimos vinte anos, seja em abordagens qualitativas, como este estudo, ou em pesquisas com orientações quantitativas. Por fim, salienta-se que as evidências aqui apresentadas são baseadas no relato de um grupo de trabalhadores e não são passíveis de generalizações.

Palavras-chave: Psicologia, Estresse ocupacional, Saúde ocupacional.

Referências:

- Albrecht, K. (1988). *O gerente e o estresse: Faça o estresse trabalhar para você*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor.
- Eklund, N. (2009). Sustainable workplaces, retainable teachers. *Phi Delta Kappan*, 91(2), 25-27.
- Ferreira, M. C., Milfont, T. L., Corrêa e Silva, A. P., Fernandes, H. A., Almeida, S. P., & Mendonça, H. (2015). Escala para avaliação de estressores psicossociais no contexto laboral: Construção e evidências de validade. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 28(2), 340-349. doi: 10.1590/1678-7153.201528214
- Fontanella, B. J. B., Ricas J., & Turato, E. R. (2008) Amostragem por saturação em pesquisas qualitativas em saúde: Contribuições teóricas. *Caderno de Saúde Pública* 24, 17-27.

- Hypolito, Á. M., & Grishcke, P. E. (2013). Trabalho imaterial e trabalho docente. *Educação (UFSM)*, 38(3), 507-522. doi:10.5902/198464448998
- Lacaz, F. A. C. (2000). Qualidade de vida no trabalho e saúde-doença. *Ciência & Saúde Coletiva*, 5(1), 151-161.
- Lassance, M. C. P., & Sarriera, J. C. (2012). Saliência do papel de trabalhador, valores de trabalho e desenvolvimento de carreira. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*, 13(1), 49-61.
- Richter, A., Naswall, K., & Sverke, M. (2010). Job insecurity and its relation to work-family conflict: Mediation with a longitudinal data set. *Economic and Industrial Democracy*, 31, 265-280. doi:10.1177/ 0143831X09358370
- Santos, M. L., & Souza, M. A. (2010). A importância do profissional contábil na contabilidade gerencial: Uma percepção dos conselheiros do CRC/MG. *Revista E-civitas Revista Científica do Departamento de Ciências Jurídicas, Políticas e Gerenciais do UNI-BH*, 3(1), 1-35.

Estressores ocupacionais e suas decorrências à saúde de profissionais de Tecnologia da Informação: uma revisão sistemática da literatura

Paulo Fernando de Lima Pietzsch – Universidade Luterana do Brasil
Sandra Yvonne Spindler Rodriguez –Universidade Luterana do Brasil

Resumo

Este estudo teve como objetivo verificar a produção literária sobre estressores ocupacionais presentes nos ambientes de trabalho da Tecnologia da Informação. A pesquisa foi realizada em quatro bases de dados diferentes: SciElo, Lilacs, Ebsco e Web of Science. Foram encontrados oito artigos o tema proposto, sendo três deles artigos nacionais e cinco estrangeiros. Verificou-se que há um engajamento multidisciplinar na pesquisa de riscos ocupacionais e fenômenos decorrentes deste, embora a área que tenha maior participação na literatura é a Administração, somando 28% dos autores, seguida da Psicologia, Tecnologia da Informação e Sociologia, 20% cada. Em sua maioria, os autores trabalham com pesquisa quantitativa, e todos os estudos focam em fatores de risco psicossociais. Dos fenômenos psicossociais relacionados ao trabalho explorados, a maioria dos estudos trabalha com o estresse, não havendo nenhum artigo que traga dados acerca de fenômenos como depressão, *workaholism*, LER/DORT, alcoolismo, assédio moral ou assédio sexual nos setores de Tecnologia da Informação.

Palavras-chave: estressores ocupacionais; riscos ocupacionais; riscos psicossociais; fenômenos psicossociais; profissionais de TI.

Abstract

This study aimed to verify the literary production on occupational stressors present in the work environments of Information Technology. The research was conducted in four different databases: SciElo, Lilacs, Ebsco and Web of Science. Eight articles were found on the proposed theme, three of them national articles and five foreign ones. It was verified that there is a multidisciplinary engagement in the research of occupational risks and phenomena resulting from this one, although the area that has greater participation in the literature is the Administration, adding 28% of the authors, followed by Psychology, Information Technology and Sociology, 20% each. For the most part, the authors work with quantitative research, and all studies focus on psychosocial risk factors. Of the work-related psychosocial phenomena explored, most studies work with stress, and there is no article that brings data about phenomena such as depression, workaholism, RSI / DORT, alcoholism, harassment or sexual harassment in the Information Technology sectors.

Key words: occupational stressors; occupational risks; psychosocial risks; psychosocial phenomena; IT professionals.

Introdução

Dentro das organizações, a saúde do trabalhador está sujeita à ação de diversos fatores relacionados ao trabalho. Dentre estes, Zanelli e Kanan (2018) dividem os fatores ambientais do trabalho em agentes biológicos (fungos, protozoários, bacilos ou bactérias), agentes químicos (substâncias orgânicas ou inorgânicas, cuja exposição prolongada pode gerar danos à saúde do indivíduo) e agentes físicos (vibrações, umidade, calor, frio, pressão anormal e radiações, ionizantes ou não).

Além dos agentes supracitados, o sujeito está suscetível também à ação de fatores psicossociais relacionados ao trabalho. A Organização Internacional do Trabalho, em conjunto com a Organização Mundial da Saúde, publicou um documento onde define que

Fatores psicossociais no trabalho referem-se a interações entre e dentro do ambiente de trabalho, conteúdo de trabalho, condições organizacionais e capacidades dos trabalhadores, necessidades, cultura, condições pessoais extra laborais que podem, através de percepções e experiência, influenciar a saúde, performance e satisfação no trabalho (International Labour Organization, 1986, p.3, tradução nossa).

Neste documento também afirmam que o crescimento econômico, aumento na produtividade e estabilidade social não dependem unicamente dos meios de produção disponíveis, mas também do bem-estar do trabalhador e de sua família, bem como as condições de vida e de trabalho. Esta perspectiva permitiu que novas ações preventivas fossem criadas, não apenas levando em conta fatores químicos e físicos, mas também os múltiplos fatores psicossociais nas empresas (International Labour Organization, 1986). Zanelli e Kanan (2018) chamam a atenção para como o termo “influenciar a saúde”, não apresenta uma indicação vetorial, ou seja, se esta influência é perniciosa ou benéfica para a saúde do sujeito, se são positivos ou negativos. Complementam que, embora a os aspectos negativos desta influência sejam muito mais acentuados nas últimas décadas, é também inquestionável a relevância dos aspectos positivos.

A denominação, fatores psicossociais relacionados ao trabalho, ainda que tenha surgido sob a perspectiva de análise dos fenômenos ocupacionais, envolve também uma dimensão de variáveis externas ao ambiente de trabalho, tais como sinalizam (Zanelli & Kanan, 2018), conjugando fatores internos ao trabalho (condições do ambiente de trabalho, condições da tarefa, condições do grupo de trabalho e condições da própria

organização), fatores inerentes ao indivíduo (características demográficas, autoestima e autoconhecimento, locus de controle, capacidade de enfrentamento, habilidades sociais, estilo de vida e sentido da vida) e fatores externos ao trabalho (situação econômica familiar, relacionamento conjugal, qualidade da assistência à saúde, acesso à educação, rede de apoio social e a situação política e econômica da localidade).

Embora dentre os objetivos deste trabalho estejam a elucidação e exploração dos fatores psicossociais referentes ao trabalho, é inevitável que surjam elementos que se manifestam com frequência no contexto organizacional, mas sejam ambientais ou mesmo elementos exteriores ao ambiente de trabalho. Isto ocorre devido ao fato que “os transtornos mentais têm uma etiologia multicausal em que conjuntos de diversos fatores interagem de modo complexo” (Jacques, 2007, p.115), sendo frequentemente difícil identificar de forma objetiva se uma doença é ou não relacionada ao trabalho (Borsoi, 2007).

Para entendermos o que são os riscos ocupacionais, primeiramente precisamos desmembrar o termo e discorrer sobre o que é um risco. Zanelli e Kanan (2018) definem como risco tudo aquilo com potencial para gerar dano. Fatores de risco psicossociais relacionados ao trabalho, especificamente, referem-se às circunstâncias, acontecimentos ou condições que afetam o trabalhador, grupos, empresas e o próprio contexto societário, com duração e severidade variadas, de uma forma que potencializam danos à saúde e segurança. Quando é possível quantificar a relação e os danos, o tempo de exposição, as implicações e o número de pessoas sujeitas aos riscos, podemos discorrer sobre a dimensão deles (Zanelli & Kanan, 2018). Quando riscos são de ordem física, a detecção e visualização das possíveis consequências à saúde e segurança do trabalhador é normalmente mais fácil do que a identificação das consequências dos riscos psicossociais, visto que estes apresentam maior sutileza e complexidade: como, por exemplo, ter certeza qual o evento detonador de um dano psicossocial extremo, como o suicídio no trabalho? (Zanelli & Kanan, 2018).

Uma importante decorrência da presença de fatores de risco psicossociais no trabalho é o estresse. O termo foi introduzido à área da saúde pelo médico Canadense Hans Selye, usando-o para descrever um nível patológico de tensão, agindo de forma onerosa à homeostase do organismo (Lipp, 2001). O estresse é uma resposta não apenas

emocional, mas também física a demandas adversas que o organismo pode ser sujeito (Lipp, 2001). O estresse, apesar de ser um fenômeno pervasivo, é cada vez mais associado ao trabalho, pelo fato de que ele pode estar conectado aos demais fenômenos psicossociais negativos e também pelo fato de está entre os riscos mais estudados e há mais tempo (Zanelli & Kanan, 2018).

Outra possível decorrência de ambientes nocivos à saúde é a presença do Burnout. O termo, que é traduzido literalmente como “estar queimado”, surge inicialmente como expressão utilizada no meio esportivo, descrevendo um estado onde o atleta não conseguia mais, a despeito de seus esforços, alcançar os resultados almejados (Lüdke, 1999). Conhecido também como “síndrome do esgotamento profissional”, refere-se a uma longa exposição ao estresse originário do ambiente de trabalho (Zanelli & Kanan, 2018), exigindo que o organismo apresente respostas com maior intensidade e menor intervalo de tempo (Lüdke, 1999). Segundo Carlotto (2002), a definição de Burnout mais aceita então seria baseada na perspectiva social-psicológica conforme Maslach e associados, que é formada por três dimensões:

- a) exaustão: é a dimensão central deste fenômeno e imprescindível para a categorização de Burnout, marcada pela falta de energia e uma demanda de afastamento emocional e cognitivo do trabalho como forma de lidar com a sobrecarga de trabalho;
- b) despersonalização: tentativa do indivíduo de criar um distanciamento entre si e os destinatários do serviço, ignorando suas qualidades e peculiaridades. Este cinismo – assim também definido – torna as demandas oriundas destes recipientes mais fácil de lidar, visto que passam cada vez mais a ser considerados pelo sujeito como objetos impessoais;
- c) diminuição de realização no trabalho: sentimento de ineficácia, de que o trabalho que o sujeito está realizando não está bom o suficiente. Está ligado a outras duas dimensões, visto que é difícil ter o sentimento de cumprimento do trabalho quando se está exausto ou mesmo é difícil preocupar-se com as demandas ou ajudar os outros quando há um afastamento cognitivo do trabalho e daqueles envolvidos (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001, Codo & Vasquez-Menezes, 1999)

Outro fenômeno que surge em ambientes de trabalho é Assédio moral, também conhecido como humilhação no trabalho, violência psicológica, tirania nas relações de trabalho (Alkimin, 2007), terrorismo psicológico no trabalho (Alkimin, 2007, Zanelli & Kanan, 2018) ou *mobbing* (Zanelli & Kanan, 2018). Trata-se de uma conduta que gera constrangimento moral no ambiente de trabalho (Alkimin, 2007, Zanelli & Kanan, 2018) a uma ou mais pessoas (Zanelli & Kanan, 2018) Segundo Freitas, Heloani e Barreto (2008), esta deve ser uma conduta intencional e frequente para que assim seja categorizada. O assédio moral é uma forma de violência no trabalho que nem sempre é explícita, mas seu impacto pode ser devastador, não somente para o trabalhador, mas também para a organização e o seu entorno (Rodrigues & Freitas, 2014).

Uma das possíveis consequências do assédio moral no trabalho é o Assédio Sexual. Zanelli e Kanan (2018) o definem como o constrangimento verbal ou gestual, com intuito de obter favores sexuais. Guedes (2008) parece concordar que esta é uma dimensão do assédio sexual, não obstante discorre que possui uma relação ainda mais estreita com a afirmação de poder, ou ainda mesmo a tentativa de tornar a mulher um objeto no ambiente de trabalho. Há uma íntima relação entre o assédio sexual e o assédio moral, visto que em inúmeros casos pode originar-se deste (Guedes, 2008; Freitas, 2001) O fenômeno, tal como o assédio moral, não é uma novidade nas empresas, entretanto a sua discussão e denúncia são práticas que tornaram-se comuns há pouco tempo (Freitas, 2001, Alkimin, 2007), assim como também é recente a criminalização e punição do ato (Freitas, 2001).

Um fenômeno psicossocial relativamente recente é o Tecnoestresse, que é um estado psicológico negativo que surge em decorrência do uso da Tecnologia da Informação (Carlotto, 2011). A atualidade é marcada pela ubiquidade dos Sistemas de Informação, tanto para lazer, comunicação, mas também como recurso indispensável na indústria e demais negócios. Esta perspectiva enseja um olhar atento ao uso da tecnologia e suas consequências, mas também desafia a olharmos para a saúde mental daqueles que trabalham na criação e sustentação destes sistemas.

Os sistemas de informação estão presentes em organizações desde que elas existem. Um sistema de informação visa a converter dados em informações (Rezende & Abreu, 2008, O'Brien, 2006, Stair & Reynolds, 2014), relacionando os diversos elementos que o compõe e interagindo com eles de tal modo a chegar a um objetivo (Stair

& Reynolds, 2014). Assim, o profissional de tecnologia da informação tem como escopo a criação e manutenção de sistemas de informação, utilizando seu conhecimento acerca dos elementos que os compõe.

Um sistema de informação pode, por exemplo, ter um funcionamento manual e de hardware simples, como uso de papel e lápis, ou mesmo oral (O'Brien, 2006). Nesse ínterim, trabalham com sistemas de informação compostos de hardware, software, internet, redes, bancos de dados ou demais recursos da Tecnologia da Informação. Na literatura, também podem ser encontrados trabalhos que utilizam a expressão "TIC" (e.g. Vianna, 2012) para remeter-se à Tecnologia da Informação. TIC é um termo que enfatiza a aplicação da tecnologia da informação nas formas de comunicação. Faremos uso, a partir de agora, do termo Tecnologia da Informação ou TI para também englobar o conceito de TIC.

O uso de sistemas de informação não é de uso exclusivamente organizacional, eles são extensivamente utilizados no cotidiano extra laboral, em forma de redes sociais, aplicativos, jogos digitais e mídias diversas, fazendo, portanto, parte de todas as esferas humanas, o que potencializa o risco de se tornar nocivo à saúde do trabalhador. Ainda que certamente seu uso recreativo configure um vasto mercado, seu uso no meio organizacional vem em um crescente nas últimas décadas.

Segundo Keen (1996) , o uso de computadores, a despeito das limitações em termos de aplicação na época, começam a ter importância nas empresas de médio e grande porte na década de 60, entretanto é a partir dos anos 80 que o termo: Tecnologia da Informação (TI) começa a ser amplamente utilizado, e a área homônima começa a tomar os moldes que possui hoje em dia. É em meados de 1980 que surgem os Centros de Suporte ao Usuário (CSU), chamados atualmente de *Help Desk* ou *Service Desk*, através do qual os usuários de sistemas de informação buscavam auxílios e instruções referentes ao uso das aplicações (Keen, 1996). Nos anos 90, surgem formas mais eficientes de integração de dados, como, por exemplo, o sistema EDI (*electronic data interchange*), que possibilita a comunicação entre empresas de forma padronizada, sem a necessidade de datilografar cada documento individualmente (Ferreira & Ribeiro 2003). A partir deste ponto, o uso de Sistemas de Informação aumentou até certo ponto em que se torna indispensável para sucesso das empresas (O'Brien, 2006) como forma de vantagem

estratégica (Rezende & Abreu, 2008) ou mesmo para sua sobrevivência (Ferreira & Ribeiro, 2003).

A partir do que foi dito acima, é natural imaginar que sejam necessários diversos profissionais atuantes para fornecer sustentação a esta infraestrutura. Segundo dados levantados pela ABES (2016), no ano de 2015 o Brasil apresentou, mesmo em meio à retração do mercado, um crescimento de 9,2% no mercado interno de TI em relação a 2014, movimentando US\$ 60 bilhões, o que representa 45% de toda a América Latina, colocando-o como maior mercado de TI na região. Segundo o relatório setorial da Associação Brasileira de Empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação (Brascomm), até o ano de 2017, havia 817 mil profissionais de TI empregados no Brasil (2017). Há uma possibilidade de que o número de profissionais de TI aumente em igual proporção ao investimento na área, ou também pode ser que a expansão do uso de Sistemas de Informação nos diversos setores da indústria aumente, gerando um aumento da responsabilidade sobre o mesmo contingente de profissionais em relação à manutenção da infraestrutura de TI. Ambos casos acima são exemplos, mas mostram como os dados sobre investimentos ensejam um olhar para as demandas que os profissionais estão lidando.

Não é a nossa intenção, neste trabalho, discorrer acerca das consequências que os dados acima podem apresentar para a economia em seus diversos níveis, mas analisar as possíveis consequências que o crescimento deste mercado pode apresentar da perspectiva da saúde mental no trabalho. Há uma possibilidade de que o número de profissionais de TI aumente em igual proporção ao investimento na área, ou também pode ser que a expansão do uso de Sistemas de Informação nos diversos setores da indústria aumente, gerando um aumento da responsabilidade sobre o mesmo contingente de profissionais em relação à manutenção da infraestrutura de TI. Ambos casos acima são exemplos, mas mostram como os dados sobre investimentos ensejam um olhar para as demandas que os profissionais estão lidando. Alguns dados sobre o nível de estresse em TI podem ser alarmantes, como a matéria publicada por Reggiani (2010) na revista Exame, que os profissionais da Tecnologia da Informação são os que apresentam o maior nível de estresse.

Assim, parece ser relevante mapear, através de evidências da literatura, a atenção aos fatores de riscos aos quais esta classe de trabalhadores está exposta no cotidiano de seu trabalho. Dar visibilidade aos agentes patogênicos do contexto laboral, em um mercado de crescente demanda, como é o de TI, naturalmente aumenta a exposição a riscos à saúde mental. Então, dar visibilidade aos fatores de riscos, pode auxiliar a chamar atenção para intervenções que previnam o adoecimento e promovam saúde mental no trabalho. Nesse sentido, este estudo pretende analisar as produções científicas que exploram os riscos ocupacionais nos profissionais responsáveis pela manutenção dos Sistemas de Informação.

Metodologia

A amostra foi a publicações de artigos indexados em periódicos, selecionados a partir da leitura dos resumos, seguindo os seguintes critérios de inclusão: 1) veículo de publicação — optou-se pelas bases SciELO, Lilacs, EBSCO e Web of Science devido à abrangência de publicações nacionais e internacionais, bem como acessibilidade e representatividade; 2) idioma de publicação — artigos publicados na íntegra e nas línguas inglesa e portuguesa; 3) ano de publicação — os artigos publicados entre os anos de 2008 e 2017, totalizando um período de análise de 10 anos; 4) modalidade da produção científica — estudos empíricos;

Foi verificada, primeiramente, a frequência de artigos publicados entre os anos de 2008 e 2017, em revistas indexadas nas bases de dados Scielo, Lilacs, EBSCO e Web of Science, pertinentes ao tema Estressores Ocupacionais. A fim de localizar o maior número possível de publicações sobre o tema, foram combinados os descritores Tecnologia da Informação, T.I. e T.I.C. com os termos estresse, stress, estressores, riscos ocupacionais, riscos psicossociais, riscos ambientais, fatores psicossociais, fenômenos psicossociais, burnout, depressão, workaholism, adição, alcoolismo, LER, DORT, assédio moral, assédio sexual, ansiedade, suicídio, vulnerabilidade psicossocial, coping, fenômeno e enfrentamento. Também foram combinados os descritores Information Technology, I.T. e I.T.C. com stress, stressor, occupational risks, psychosocial risks, environmental risks, psychosocial factors, psychosocial phenomena, phenomena, burnout, depression, workaholism, alcoholism, RSI/WRMSD, RSI, WRMSD, moral harrasment, sexual harrasment, anxiety, suicide, psychosocial vulnerability e coping.

Em seguida, conforme os critérios de inclusão citados acima, foi realizado o processamento das publicações encontradas, a partir da leitura dos títulos e resumos das 839 publicações identificadas, 300 do SciElo, 426 no Lilacs, 47 no EBSCO e 66 no Web of Science. À proporção em que o título e resumo das publicações não expunham seu escopo, recorreu-se à leitura integral do texto, afim de garantir a precisão dos dados auferidos.

Das 839 publicações encontradas, 831 foram excluídas: 696 artigos por não abordarem riscos ocupacionais e/ou suas consequências em profissionais da Tecnologia da Informação, 1 por não validar dados pertinentes à proposta do estudo exclusivamente com profissionais de TI e 134 artigos devido ao fato de que o idioma em que foram escritos não estão nos critérios de inclusão deste trabalho: 133 em Espanhol e 1 em Africâner. Assim, restaram 8 estudos dentro do escopo proposto pelo presente trabalho. A fim de promover uma melhor compreensão e análise, estes foram organizados conforme os dados bibliométricos relativos à formação e titulação dos autores, o periódico em que foram publicados, ao método de pesquisa, ano em que foram publicados e, por fim, se o foco do estudo refere-se a fatores de risco psicossociais ou ambientais. Os dados acerca formação acadêmica e titulação dos autores foram extraídos dos próprios artigos ou, nos casos em que não constava esta informação, através de pesquisa na plataforma <http://lattes.cnpq.br/>. Nos demais casos, em que o artigo não continha informações acerca da formação dos autores e não estavam disponíveis, procedeu-se a pesquisa no site da instituição de ensino a qual o autor é filiado.

Resultados

Segundo a tabela 1, pode-se observar que os profissionais mais envolvidos na produção de conhecimento acerca de riscos ocupacionais e suas decorrências têm formação em Administração: 28% dos autores dos estudos encontrados possuem formação na área. Após, é possível verificar que 20% dos autores possui formação na área de Psicologia, bem como o mesmo número de autores possui formação em Sociologia. É possível verificar, também, que 20% dos autores possuem formação na área da Tecnologia da Informação. A mesma porcentagem de autores possui formação bastante variada: 4% destes é formado nas áreas de Relações Internacionais, Engenharia Elétrica,

Engenharia de Produção, Filosofia, Economia ou Medicina. Ainda foi considerado um autor (4%) que não conseguimos obter dados acerca de sua formação acadêmica.

62,5% dos estudos possuem participação de pelo menos um autor com formação em Administração. 50% dos artigos possuem, entre seus autores, profissionais de Psicologia. 37,5% dos artigos possuem contribuição de autores formados na Área da Tecnologia da Informação. Todas as demais áreas, Sociologia, Relações Internacionais, Engenharia Elétrica, Engenharia de Produção, Filosofia, Economia e Medicina têm representatividade em 12,5% dos estudos. Uma análise mais apurada no currículo lattes dos autores envolvidos na publicação, permitiu verificar que dos autores responsáveis pelo desenvolvimento dos estudos, 40% possuem grau de pós-doutores (PhD), 28% são doutores, 8% mestres e 4% possuem somente a graduação. 20% dos autores não tiveram sua titulação confirmada devido à falta de dados.

Parece não haver uma preferência por algum período de área específica, posto que não houve com predominância de publicação em revistas específicas; cada produção fora publicada em revista diferente. Apesar disso, foi possível verificar um que 37,5% dos artigos foram publicados em periódicos nacionais e 62,5% em periódicos estrangeiros. A mesmas porcentagens representam, respectivamente, a quantidade de publicações lusófonas e anglófonas. 75% dos estudos utilizam método de pesquisa quantitativo e 25% qualitativo. O único ano em que coincidem as publicações de mais de um artigo é o ano de 2013: 37,5% dos artigos foram publicados neste ano. Os demais anos, 2010, 2011, 2012, 2014 e 2017, constituem, cada um, 12,5% das publicações. 100% das publicações têm como foco a exploração de fatores de risco psicossociais. 50% dos trabalhos explora o estresse como fator psicossocial, 12,5% têm como foco o Burnout, 12,5% traz como proposta a pesquisa acerca do fenômeno *Turn-away* (migração de profissionais de uma área para outra), 12,5% trabalham com a pressão percebido em trabalhadores de TI e 12,5% buscam pesquisar dados sobre fatores psicossociais gerais. Ainda, 37,5% dos autores traz, junto ao estresse, estratégias de enfrentamento destes estressores.

Tabela 1 – Dados referentes à formação e titulação dos autores, o periódico em que cada um dos artigos fora publicado, método de pesquisa, ano de publicação e foco do fator de risco

Nome do estudo	Formação dos autores	Titulação	Periódico	Método	Ano	Foco do fator de risco
Estresse ocupacional e estratégias de enfrentamento entre profissionais de tecnologia da informação	Sandro Servino: Tecnologia da Informação Elaine Rabelo Neiva: Psicologia Rodrigo Pires de Campos: Relações Internacionais	Mestrado Doutorado Doutorado	Revista Interinstitucional de Psicologia	Quantitativo	2013	Psicossocial
Fatores de pressão no trabalho e comprometimento com a carreira: um estudo com profissionais da tecnologia da informação	Zélia Miranda Kilimnik: Psicologia e Administração Sheila Mara Oliveira Dias: Tecnologia da informação e Administração George Leal Jamil: Tecnologia da Informação e Engenharia Elétrica	Doutorado Mestrado Doutorado	Revista Eletrônica de Sistemas de Informação	Quantitativo	2011	Psicossocial
Uma investigação acerca do fenômeno Turn-away entre profissionais da Tecnologia da Informação	Eduardo Ramos: Administração Luiz Antônio Joia: Engenharia de produção	Doutorado Doutorado	Revista de Administração Mackenzie	Qualitativo	2014	Psicossocial
Job stress, coping process and intentions to leave: A study of information technology professionals working in India	Rajib Lochan Dhar: Administração e Filosofia Mahua Dhar: Desconhecido	Doutorado Desconhecido	The Social Science Journal	Qualitativo	2010	Psicossocial
Job Burnout of the Information Technology worker: Work exhaustion, despersonalization and personal accomplishment	Sheng-Pao Shih: Tecnologia da Informação James J. Jiang: Administração Gary Klein: Administração Eric Wang: Tecnologia da Informação	PhD PhD PhD PhD	Information & Management	Quantitativo	2013	Psicossocial

Psychosocial factors in the information and communication technology sector	Birgit Lehnet: Sociologia Julia Jung: Sociologia Elke Driller: Sociologia Anika Nitzsche: Sociologia Brigitte Stieler-Lorenz: Administração Jürgen Wäsem: Economia Holger Pfaff: Sociologia	PhD PhD PhD Graduação PhD PhD PhD	Management Decision	Quantitativo	2013	Psicosocial
The impact of positive stress on occupational technology professionals	Ajitha Eswaramangalam Ayyappan: Psicologia Pramod R Shivcharan: Psicologia	Desconhecido Desconhecido	Indian Journal of Positive Psychology	Quantitativo	2017	Psicosocial
Occupational stress, mental health and coping among information technology professionals	Jakkula Rao: Medicina K. Chandratiah: Psicologia	Desconhecido Desconhecido	Indian Journal of Occupational and Environmental Medicine	Quantitativo	2012	Psicosocial

Discussão

O alto número de autores formados em administração envolvidos na produção científica sobre estressores ocupacionais, bem como fenômenos decorrentes destes, em profissionais de TI denota grande interesse desta área no assunto. Maximiano (2000) descreve a Administração como tomada de decisão e realização de ações que compreendem processos de planejamento, organização, execução e controle, definindo metas e distribuindo recursos disponíveis segundo algum critério. O autor também atribui à Administração o conhecimento das habilidades de liderança, gerência de pessoal e a resolução de conflitos e tensões que podem surgir dos grupos, bem como compreender as pessoas, suas necessidades e aptidões. Sob esta perspectiva do que é Administração, entende-se o investimento da área no tema proposto neste trabalho. A saúde mental do trabalhador –ou a sua ausência – pode influir direta ou indiretamente em indicadores organizacionais como absenteísmo, produtividade, qualidade, entre outros; portanto, é possível, também, atribuir esta perspectiva aos motivos que levam profissionais da área da Administração a pesquisar sobre o tema.

Os artigos encontrados ainda revelam um grande interesse por parte de profissionais da Psicologia sobre o assunto. A Psicologia Organizacional, segundo Zanelli (1994), “...se insere no campo de trabalho e tem estreito vínculo com as atividades administrativas” (p. 41), o que explica a justaposição da Administração e Psicologia como áreas de conhecimento mais envolvidas na produção científica sobre o nosso tema. Codo, Soratto e Menezes (2004) argumentam que, sendo que uma das propostas da Psicologia é entender o indivíduo, como isto seria possível sem investimento para explicação acerca de uma das principais atividades do homem? “Atividade”, neste contexto, refere-se ao trabalho, perspectiva que é sustentada por dados como os levantados pelo IGBE em 2015, que informam que 47,5% dos brasileiros trabalham de 40 a 44 horas por semana (IBGE, 2015). Codo e colaboradores (2004) ainda interpretam a importância da Saúde Mental no Trabalho sob a luz da máxima freudiana de que saúde mental é a capacidade de amar e de trabalhar. Para os autores, quando falamos sobre amar e trabalhar, nos remetemos à saúde mental; da mesma forma, quando discorremos acerca da doença mental, falamos sobre o prejuízo a uma das - ou ambas – partes: quando a capacidade de amar é prejudicada, da mesma forma é prejudicada a capacidade de trabalhar e vice-versa. A indissociabilidade destas faculdades traduzem não somente o efeito do trabalho nas

relações existentes no ambiente organizacional, mas também do trabalho com relações fora do ambiente de trabalho. Nesta perspectiva, supõe-se que a participação da Psicologia na exploração dos riscos ocupacionais em TI tenha como objetivo a promoção da saúde mental do trabalhador da área, não somente como meio para alguma finalidade específica, mas como elemento que tem valor em si mesmo (Zanelli & Kanan, 2018, Codo, Sorato & Menezes, 2004).

A atenção dos profissionais da área de TI revelada por este estudo pode ter como justificativa o fato que estes trabalhadores tenham a visão de que este é um assunto relevante e que precisa ser estudado. Kilimnik, Dias e Jamil (2012) apresentam dados que revelam que o nível de pressão percebido pelos trabalhadores da área da Tecnologia da Informação é de nível moderado a alto. Servino, Neiva e Campos (2013) concluíram, através de pesquisa quantitativa que o nível de estresse nos profissionais de TI é moderado, o que diverge do que foi levantado pela pesquisa qualitativa de Dhar e Dhar (2010), que revela que todos os profissionais entrevistados descrevem seu trabalho como altamente estressante. A carga de trabalho aparece com maior frequência, sendo atribuído por Servino, Neiva e Campos (2013), Rao e Chandraiah (2011), Kilimnik, Dias e Jamil (2012) e Dhar e Dhar (2010) como principal fonte de estresse. Servino, Neiva e Campos (2013) revelam que a necessidade que os profissionais de TI têm de manter-se atualizados é o fator menos expressivo no nível de estresse encontrado, o que corrobora os levantados por Kilimnik, Dias e Jamil (2012). Esta informação pode gerar estranheza, principalmente devido ao fato de que a área de TI está sempre em constante mudança, entretanto Servino, Neiva e Campos (2013) supõe que este seja um fator tão presente no trabalho destes profissionais, que já são considerados habituais. Também segundo Kilimnik, Dias e Jamil (2012), há um alto índice de intenção de abandonar a carreira na área de TI, entretanto esta intenção raramente se concretiza, resultando frequentemente na mudança de setor ou de empresa. No estudo conduzido por Ramos e Joia (2014), evidencia-se que os casos de profissionais que deixam a área de TI devem-se à falta de oportunidade de crescimento, levando estes trabalhadores a irem para a área de gestão. Dhar e Dhar (2010) trazem as poucas oportunidades de crescimento como fator que leva os profissionais da área a buscarem oportunidades em outras empresas; apesar dos índices elevados de estresse que revelam em seu trabalho, os autores concluem que o estresse não é o principal motivo de os profissionais saírem de seus empregos. Em um estudo acerca do Burnout em

trabalhadores de TI, Shih e colaboradores (2013) que a fase de exaustão tem influência na rotatividade nas empresas de TI, bem como fatores como performance e absenteísmo, mas também tem serve como um gatilho para a despersonalização e redução de satisfação no trabalho.

A presença de autores de diversas áreas diferentes sugere que há uma preocupação e investimento multidisciplinar sobre o tema. Dentre estas variadas ciências, a Sociologia aparece como formação de diversos autores. A Sociologia do Trabalho, ou Sociologia Industrial apresenta a perspectiva do trabalho como principal referência de determinação não somente de direitos, mas também de sociabilidade, estilo de vida, comportamento político, entre outros fatores (Sorj, 2000), portanto é compreensível que a Sociologia se insira nesta área de estudo, visto que o mercado de TI está em constante expansão, necessitando que um número maior de profissionais capazes de dar suporte a esta infraestrutura.

Acerca da titulação dos autores, o alto número de estudiosos com título de doutor ou pós-doutor leva a pensar que os estressores em profissionais de T.I está constituindo a pauta de investimento por parte de pesquisadores e de programas de pós-graduação *Stricto Sensu*. O número de artigos publicados na língua inglesa sugere que o interesse assunto não se limita a um mercado específico, sendo também possível supor que há um olhar para especificidades da função que os profissionais da Tecnologia da Informação executam, não somente a aspectos culturais ou legais de algum país em particular. Nota-se, entretanto, que há uma predominância de publicações em periódicos de nacionalidade brasileira e indiana, o que pode ser relacionado ao fato de que Brasil e Índia estão entre os 10 maiores mercados de TI do mundo, segundo a ABES (2016).

O método de pesquisa predominante nos estudos é quantitativo, e a suposição que se faz é que o paradigma quantitativo para fins de pesquisa permite a obtenção de dados de um número maior de pessoas se comparado ao método qualitativo, bem como uma habilidade maior de descrever os elementos propostos pelo estudo. Embora o método quantitativo auxilie no avanço do conhecimento, os de delineamento qualitativo ou mistos permitem investigar os fenômenos sob outros ângulos e profundidade de informações, sendo, portanto, necessária a complementaridade na estratégia metodológica já apontada há mais de 20 anos (Minayo, 1993).

Os artigos, em sua totalidade, têm como foco a pesquisa dos fatores de risco psicossocial, e isto sugere que os trabalhadores de TI não estão suscetíveis a um alto nível de riscos ambientais, visto que fatores como ergonomia, agentes físicos e químicos sejam inerentes à função dos trabalhadores de TI e, portanto, são considerados normais. Mesmo que argumentemos que a radiação oriunda de dispositivos utilizados por estes profissionais, como, por exemplo, monitores de computador, apresente-se como agente físico, também expomos a ideia de que os Sistemas de Informação estão presentes nas mais diversas áreas da indústria, o que torna este agente como um elemento que se manifesta não somente nos setores a Tecnologia da Informação, mas que existe em todos os contextos laborais em que se utiliza Sistemas de Informação. Por outro lado, a prevalência de estudos acerca de fatores de risco psicossocial sugere que há uma possível relação com o que fato de que o estresse é o fenômeno que mais frequentemente está ligado aos demais fatores de risco no trabalho (Zanelli & Kanan, 2018), ou mesmo devido ao aumento do avanço do conhecimento em questões de saúde do trabalhador que vem superando o paradigma fragmentado de que saúde engloba apenas a dimensão física, mas após a adoção do conceito de saúde integrada preconizada pela OMS (2010), ampliou olhar para as dimensões psicológicas sociais como importantes agentes de saúde e bem-estar do trabalhador.. A maioria dos estudos exploram o estresse em profissionais de TI, o que tem uma possível relação com o que fato de que o estresse é o fenômeno que mais frequentemente está ligado aos demais (Zanelli & Kanan, 2018). Não encontramos, no entanto, nenhum estudo que explore fenômenos como depressão, *workaholism*, LER/DORT, alcoolismo, assédio moral ou assédio sexual nos setores de Tecnologia da Informação.

Conclusão

O avanço da produção de conhecimento em estressores ocupacionais de profissionais da Tecnologia da Informação é ainda incipiente, se comparada a diversas outras áreas de conhecimento. No contexto organizacional, o uso de Sistemas de Informação é cada vez menos facultativo, visto que a padronização das informações e a agilidade com que elas trafegam em diferentes setores ou empresas oferece uma grande vantagem competitiva. Não somente são necessários profissionais com capacidade para conceber estes Sistemas, mas também é necessária a atuação constante de pessoas aptas a fornecer sustentação a esta infraestrutura. Esta necessidade que emerge com ascensão

dos Sistemas de Informação não somente cria um nicho de mercado importante na economia nacional e global, mas também constitui uma área profissional que possui particularidades como qualquer outra, não somente intelectuais ou funcionais, mas também no que se refere a estressores ocupacionais. O Brasil ocupa espaço entre os 10 maiores mercados de TI do mundo (ABES, 2016), de modo que há uma necessidade real de fomentar conhecimento acerca desses profissionais.

Este estudo apresentou algumas limitações relacionadas vinculadas aos critérios de escolha dos critérios de inclusão que estabeleceu um recorte de tempo, podendo possivelmente ter deixado de incluir publicações que antecederam a última década. Ainda sob a perspectiva das bases de dados, uma vez que também foram realizadas escolhas e, por isso outras bases podem ter indexados artigos que não entraram nesta revisão. Em decorrência disso, ressalta-se também uma importante lacuna a ser preenchida por novos estudos que trabalhem com a análise da produção em outras bases de dados e com outro período cronológico.

Referências:

Alkimin, M. A. (2007). *A violência na Relação de Trabalho e a proteção à Personalidade do trabalhador*. Tese de doutorado (Direito das Relações Sociais), PUC-SP, São Paulo.

Borsoi, I. C. F. (2007). *Da Relação entre trabalho e saúde à relação entre trabalho e saúde mental*. *Psicologia & Sociedade*, 19(1), 103-111.

BRASCOMM, Associação Brasileira de Empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação. (2018). *Relatório Setorial*. Recuperado em 15 Setembro, 2018, de <https://brasscom.org.br/relatorio-setorial-brasscom-2018/>.

Barreto, M., Freitas, M. E. & Heloani, R. (2008). *Assédio moral no trabalho*. São Paulo: Cengage Learning.

Carlotto, M. S. (2010). *Síndrome de Burnout : o estresse ocupacional do professor*. Canoas: ULBRA.

Carlotto, M. S. (2002). *A síndrome de burnout e o trabalho docente*. *Psicologia em estudo*, 7(1), 21-29.

Codo, W., Soratto, L. & Menezes, I. V. (2004). Saúde Mental e Trabalho. In J. C. Zanelli, J. E. Borges-Andrade & A. V. Bastos (Org.). *Psicologia, organizações e trabalho no Brasil*. Porto Alegre: ARTMED.

Codo, W., Soratto, L. & Vasquez-Menezes, I. (1999) *Saúde mental & trabalho: uma revisão sobre o método*. Psicologia & sociedade, 11(2), 80-96.

Dhar, R. L. & Dhar, M. (2010). *Job stress, copintentions to leave: A study of information technology professionals working in India*. The Social Science Journal, 47, 560-577.

Ferreira, K. A. & Ribeiro, P. C. C. (2003) *Tecnologia da Informação e Logística: Os Impactos do EDI nas Operações Logísticas de uma Empresa do Setor Automobilístico*. XXIII Encontro Nac. de Eng. de Produção, 1, 1-8.

Freitas, M. E. (2001) *Assédio Moral e Assédio Sexual: faces do poder perverso nas organizações*. Revista de Administração de Empresas, 41(2), 8-19.

International Labour Organization (1984). *Psychosocial factors at work: recognition and control. Report of the Joint ILO/ WHO Committee on Occupational Health*. Recuperado em 19 Setembro, 2018, de http://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/1986/86B09_301_engl.pdf

Jacques, M. G. (2007). *O nexo causal em saúde-doença mental no trabalho: Uma demanda para a Psicologia*. Psicologia & Sociedade, 19(1), 112-119.

Keen, P. G. W. (1996). *Guia Gerencial para a tecnologia da informação: Conceitos essenciais e terminologia para empresas e gerentes*. Rio de Janeiro: Campus..

Kilimnik, Z. M., Dias, S. M. O. & Jamil, G. L. (2012). Fatores de pressão no trabalho e comprometimento com a carreira: Um estudo com profissionais da Tecnologia da Informação. *Revista Eletrônica de Sistemas de Informação*, 11(2), 1-27.

Lüdke, H. E. (1999). *Burnout : o stress pedagógico*. Extrato de tese de doutorado (Faculdade de Psicologia), Universidad Pontificia de Salamanca, Salamanca.

Lipp, M. E. N. (Org.). (2001). *O stress está dentro de você* . São Paulo: Contexto.

Maslach, C., Schaufeli, W. B. & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual review of psychology*, 52(1), 397-422.

Maximiano, A. C. A. (2000). *Teoria Geral Da Administração: Da Revolução Urbana À Revolução Digital* . São Paulo: Atlas.

MERCADO Brasileiro de Software. (2016) - *Panorama e Tendências*. São Paulo: ABES.

Minayo, M. C. & Sanches, O. (1993). Quantitativo-Qualitativo: Oposição ou Complementaridade?. *Cad. Saúde Públ.*, 9(3), 236-262.

O'Brien, J. 2003. *Sistemas de informação e as decisões gerenciais na era da Internet*. 9. ed. São Paulo: Saraiva.

Organização Mundial de Saúde. 2018. *Organização Mundial da Saúde. Ambientes de trabalho saudáveis: Um modelo para ação Para empregadores, trabalhadores, formuladores de políticas e profissionais*. Brasília: SESI. Recuperado em 25 Novembro, 2018 de https://www.who.int/occupational_health/ambientes_de_trabalho.pdf.

Ramos, E. A. A. & Joia, L. A. 2014. Uma investigação acerca do fenômeno do turn-away entre os profissionais de tecnologia da informação. *Revista de Administração Mackenzie*, 15(4), 75-109.

Rao, J. & Chandraiah, K. 2011. Occupational stress, mental health and coping among information technology professionals. *Indian Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 15(2), 22-26.

Reggiani, L. 2018. *Profissional de TI é o mais estressado*. Recuperado em 22 Outubro, 2018 de <https://exame.abril.com.br/carreira/profissional-de-ti-e-o-mais-estressado-m0082275/>.

Rezende, D. A. & Abreu, A. F. 2008. *Tecnologia da Informação Aplicada a Sistemas de Informação Empresarial*. 8. ed. São Paulo: Atlas.

Rodrigues, M. & Freitas, M. E. 2014. Assédio moral nas instituições de ensino superior: um estudo sobre as condições organizacionais que favorecem sua ocorrência. *Cad. EBAPE.BR*, 12(2), 284-301.

Servino, S., Neiva & E. R. & Campos, R. P. 2013. Estresse ocupacional e estratégias de enfrentamento entre profissionais de tecnologia da informação. *Revista Interinstitucional de Psicologia*, 6(2), 238-254.

Shih, S. et al. 2013. Job burnout of the information technology worker: Work exhaustion, depersonalization, and personal accomplishment. *Information & Management*, 50, (7), 582-589.

Sorj, B. 2000. Sociologia e Trabalho: mutações, encontros e desencontro. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, 15(43), 25-34.

Stair, R. & REYNOLDS, G. 2014. *Principles of Information Systems*. 10. ed., Cengage Learning.

Vianna, J. A. 2012. *O trabalho mediado por TIC - Tecnologia da Informação e Comunicação - e seus efeitos sobre o trabalhador*. Tese (Doutorado em Ciência da Informação)- Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte.

Zanelli, J. C. 1994. *O psicólogo nas organizações de trabalho: formação e atividades profissionais*. Florianópolis : Paralelo 27.

Zanelli, J. C. & Kanan, L. A. 2018. *Fatores de risco, proteção psicossocial e trabalho: organizações que emancipam ou que matam*. Lages: Uniplac.

Apresentação:

RISCOS PSICOSSOCIAIS NA ATUAÇÃO PROFISSIONAL DE ENGENHEIROS CIVIS

Autores e filiações institucionais:

Ana Carolina Schmidt - Universidade do Vale do Taquari - Univates. Lajeado - RS. Brasil

Liciane Diehl - Universidade do Vale do Taquari – Univates. Lajeado - RS. Brasil.

Sandra Y. Spiendler Rodriguez - Universidade Luterana do Brasil – Ulbra. Canoas - RS. Brasil.

Bruna Tatielli da Silva – Universidade do Vale do Taquari – Univates. Lajeado-RS. Brasil.

Paulo Fernando de Lima Pietzsch - Universidade Luterana do Brasil – Ulbra. Canoas-RS. Brasil.

Elizandra da Silva – Banco do Estado do Rio Grande do Sul – Banrisul. Brasil.

Resumo:

Introdução: Dentre as diversas modificações que o trabalho vem sofrendo ao longo dos anos, destaca-se a ascensão do trabalho imaterial. Se antes valorizava-se a condição física dos trabalhadores, atualmente, observa-se o aumento do número de profissões que se utilizam do cognitivo, do intelecto e da capacidade de inovar dos trabalhadores (Mansano, 2009). Neste sentido, a temática dos riscos psicossociais do trabalho vem assumindo bastante relevância, com especial destaque para os últimos cinco anos (Veloso Neto, 2015). Fatores psicossociais são as condições presentes em uma situação de trabalho diretamente relacionados com a organização do trabalho, o conteúdo do trabalho, a realização da tarefa e com o ambiente que têm a capacidade de afetar o desenvolvimento do trabalho e saúde de pessoas trabalhando (Gil-Monte, 2014). Incluem fatores intrínsecos ao trabalho, aspectos do relacionamento interpessoal no

trabalho, autonomia/controle no trabalho e fatores relacionados ao desenvolvimento da carreira (Paschoal & Tamayo, 2005). Quando percebidos negativamente pelo trabalhador, podem se tornar riscos psicossociais, gerando estresse e danos psicológicos, fisiológicos, sociais ou individuais (Gil-Monte, 2014). O trabalho da Engenharia Civil é concebido como imaterial e, desta forma, tais profissionais estão expostos a riscos psicossociais. De acordo com a Associação Brasileira de Engenheiros Civis – ABENC (<http://www.abenc.org.br/artigo/145/associativismo-e-os-engenheiros-civis>, recuperado em 26 de janeiro, 2017), os engenheiros civis são entendidos como profissionais prestadores de serviços fundamentais à sociedade, porém a Engenharia Civil ainda não é vista como uma profissão possuidora de uma identidade depositária de conhecimentos e recursos potentes para protagonizar discussões de caráter político. Os estudos na área da Engenharia são majoritariamente de caráter técnico, não existindo pesquisas que estudem o sofrimento relacionado à profissão. Este estudo, portanto, tem por objetivo avaliar os riscos psicossociais do contexto laboral de profissionais da Engenharia Civil do interior do Rio Grande do Sul, Brasil. Método: Trata-se de uma pesquisa descritiva, de abordagem qualitativa, em que foram entrevistados sete engenheiros civis. A escolha dos participantes se deu através da técnica *snowball*, em que os primeiros participantes do estudo vão indicando novos participantes e estes, novamente, indicam outros participantes, como uma cadeia. O tamanho da amostra foi definido a partir do critério de amostragem por saturação, ou seja, suspende-se a seleção de novos participantes quando os dados obtidos começam a se repetir (Fontanella, Ricas, & Turato, 2008). A coleta de dados ocorreu mediante um roteiro de entrevista semiestruturada tendo como base a escala de estressores psicossociais no contexto laboral de Ferreira et. al (2015). As entrevistas foram realizadas de forma individual, em salas privativas, escolhidas pelo entrevistado, geralmente em seus próprios escritórios. Cada entrevista teve a duração de aproximadamente uma hora e foram gravadas, posteriormente transcritas. Após, foram analisados através da análise de conteúdo. Foram respeitados os aspectos éticos de acordo com a resolução 466/2012 do Conselho Nacional de Saúde (Brasil), que regulamenta as pesquisas que envolvem seres humanos, garantindo respeito, autonomia e defesa de sua vulnerabilidade contra riscos e danos, assegurando, ainda, a integridade e dignidade dos participantes, bem como a privacidade e confidencialidade no manejo das informações. Desta forma, este estudo foi aprovado pelo Comitê de Ética em

Pesquisa (COEP) da UNIVATES sob o Parecer nº 2.601.527. Resultados: os participantes são todos autônomos, com idades entre 27 e 63 anos, atuam na profissão de 3 a 40 anos, mesmo tempo em que são formados. Cinco profissionais não possuem carga horária de trabalho fixa, um deles trabalha, em média, de oito a dez horas por dia e o outro tem a carga horária estabelecida de quarenta horas semanais. Os resultados foram agrupados em três categorias: 1) falta de suporte social, uma vez que os participantes atuam como autônomos e eventualmente sentem-se desamparados para lidar com suas equipes, como retratam P5 e P6, respectivamente: *“O problema maior é lidar com as pessoas, que devem trabalhar por ti, porque tu tem que estar sempre em cima, porque tu é o responsável pelo o que eles estão fazendo, eles deveriam ser responsáveis pelo o que eles estão fazendo, não tem como alguém cobrar eles, só nós, isso é o principal, o pessoal é o pior”*. *“Uma coisa que me incomoda muito é tentar fazer um bom trabalho, e muitas vezes não depende só de ti, tu tem que ficar lá fiscalizando, pra ver se isso realmente vai acontecer direito, muitas vezes o que me preocupa muito é isso”*. De acordo com Kossek, Pichler, Bodner e Hemmer (2011), o relacionamento interpessoal no trabalho ou suporte social refere-se às interações positivas que os empregados mantêm com seus colegas e superiores. Tais relações se revertem em apoio emocional e instrumental. Ao contrário, a falta dessa ajuda, tende a levar ao aumento da sensação de pressão que gera o estresse ocupacional. 2) conflito trabalho/família, visto que as tecnologias da informação e comunicação (TICs) facilitam que clientes entrem em contato a qualquer momento, como relata a entrevistada P1: *“Eu acho que hoje o Whatsapp termina com a vida de muita gente [...] Eu tenho dois filhos pequenos, um de sete e uma de quatro e um dia quando a minha filha me olha e diz “mãe larga esse celular”, que eu estava falando com um cliente, foi dali que eu comecei a ter essa decisão de parar”*. De acordo com Carlotto (2011), as novas tecnologias podem trazer inúmeros benefícios aos seus usuários, mas elas também podem gerar problemas pessoais e sociais, apresentando consequências à saúde mental. A sobrecarga laboral prejudica o convívio familiar e provoca a percepção de não atendimento das exigências dos papéis a serem exercidos na família, gerando sofrimento psíquico. 3) pressão do grau de responsabilidade, na medida em que o engenheiro responde legalmente por qualquer falha que ocorra na execução de um projeto. Pode-se observar tal estressor nas falas P3 e P6, respectivamente: *“tu tá ali projetando uma*

coisa para uma família morar, então tu tá projetando uma coisa que fica por um bom período de tempo, para uma família. Tu tá pensando para os outros, então ela [a profissão] é desgastante, tu tá com a cabeça sempre pensando em como vai funcionar, vai funcionar assim, não vai..." "É a preocupação diária em fazer um bom projeto e tentar fazer com que ele seja bem executado, uma vez que tu faz um projeto, tu emite uma ART [Anotação de Responsabilidade Técnica] de projeto de execução e tu vai responder por isso o resto da vida, então a gente vê aí na televisão várias coisas acontecendo, prédios caindo, problemas aqui... problemas lá...". Com base nisso, quando um engenheiro arca com um projeto, independentemente do tipo de construção que se trate, ele assume e deve responder a parte da obra que lhe confere. Desta forma, o engenheiro responde legalmente por qualquer falha que ocorra (Souza, Machado, Montes, & Souza, 2013). Conclusão e discussão: Os riscos psicossociais apontados, sejam eles, falta de suporte social, conflito trabalho/família e pressão do grau de responsabilidade, sugerem que os profissionais podem se beneficiar de alternativas como a busca de redes de apoio coletivo, sendo uma opção a participação em reuniões, eventos e cursos promovidos pela entidade de classe, o que, além de proporcionar maior suporte social, pode gerar trocas com colegas e atenuar o grau de responsabilidade diante das decisões que precisam tomar. Ainda, estabelecer prioridades frente a situações laborais de urgência e determinar horários frente ao uso das TICs pode trazer maior compatibilidade entre as responsabilidades associadas à família e ao trabalho. Intervenções em nível individual com o intuito de qualificar os trabalhadores com conhecimentos e recursos para resistir a riscos no ambiente de trabalho têm se mostrado eficazes. Portanto, ações como conscientizar os engenheiros civis levando-os a reconhecer a existência dos estressores presentes na sua profissão e mais especificamente no seu contexto atual de trabalho e desenvolver estratégias de enfrentamento saudáveis para lidar com demandas específicas relacionadas à sobrecarga laboral, podem trazer resultados pertinentes à garantia da saúde emocional desses trabalhadores.

Palavras - chave: Psicologia, Estresse ocupacional, Saúde ocupacional.

Referências:

Carlotto, M. S. (2011). Tecnoestresse: Diferenças entre homens e mulheres. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho, 11*(2), 51-64.

- Ferreira, M. C., Milfont, T. L., Corrêa e Silva, A. P., Fernandes, H. A., Almeida, S. P., Mendonça, H. (2015). Escala para avaliação de estressores psicossociais no contexto laboral: Construção e evidências de validade. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 28(2), 340-349. doi: 10.1590/1678-7153.201528214
- Fontanella, B. J. B. Ricas J., & Turato, E. R. (2008) Amostragem por saturação em pesquisas qualitativas em saúde: Contribuições teóricas. *Caderno de Saúde Pública* 24, 17-27.
- Gil-Monte, P.R. (2014). Los riesgos psicosociales en el trabajo: Estrés, mobbing, burnout, depresión. In. Martín, R. L. (Ed). *Educación y entorno territorial de la Universitat de València: Conferencias impartidas en el Programa Universitat i Territori*. (pp. 259-265). Universitat de València: València.
- Kossek, E. E., Pichler, S., Bodner, T., & Hemmer, L. B. (2011). Workplace social support and work–family conflict: A meta analysis clarifying the influence of general and work–family specific supervisor and organizational support. *Personnel Psychology*, 64, 289-313. doi:10.1111/j.1744-6570.2011.01211.x
- Mansano, S. R. V. (2009). Transformações da subjetividade no exercício do trabalho imaterial. *Estudos e Pesquisas em Psicologia*, 9(2), 512-524.
- Paschoal, T. & Tamayo, A. (2005). Impacto dos valores laborais e da interferência família-trabalho no estresse ocupacional. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 21(2), 173-180. doi: 10.1590/s0102-37722005000200007
- Souza, D. V.; Machado, R. F.; Montes, R. G. E.; & Souza, I. C. (2013). Incêndio da Boate Kiss: Análise da conduta ética dos engenheiros civis. *Revista JurisFIB*, 4(4), 441-449.
- Veloso Neto, H. (2015). Estratégias organizacionais de gestão e intervenção sobre riscos psicossociais do trabalho. *International Journal on Working Conditions*, 9, 1-21.

Ponencia con línea de investigación “Factores psicosociales y salud en el trabajo”

Ortega Champutis Diana Alejandra & Riascos Granizo Angela María.

MOTIVACIÓN EN DOCENTES en una Institución Educativa Municipal

Introducción

El presente proyecto se desarrolla con los docentes de una Institución Educativa Municipal con el fin de generar alternativas para la mejora de la calidad educativa, y fortalecer el bienestar del docente y su medio ambiente laboral; y para lograrlo, se considera oportuno trabajar en su bienestar.

Frente a este panorama y teniendo como antecedente la medición de clima laboral se encontró como oportunidad de mejora incrementar el potencial motivacional docente. Es así como se toma la iniciativa desde la misma organización de reconocer la labor docente de sus colaboradores y se pretende hacerlo por medio de un plan de incentivos, el cual tiene como fin incrementar la motivación en los profesores, entendiéndose motivación laboral como la satisfacción que se genera en el docente al desempeñar su labor pedagógica, y que lo impulsa a seguir, Flores, Mejía y Muñoz (2014) un factor importante a tener en cuenta es que uno de los principales factores que inciden en la motivación docente es una relación satisfactoria entre el cuerpo docente y directivo del centro, es decir, la organización misma Borgonovo, López y Rodríguez (2007) dando cuenta una vez más que con la implementación de este plan se incrementa parcialmente la motivación.

Para abordar la motivación, deben tenerse en cuenta aspectos intrínsecos y extrínsecos que pueden favorecer u obstaculizar, a manera de catalizadores, en la labor de enseñanza y en la percepción de bienestar en su lugar de trabajo Flores, Mejía y Muñoz

(2014). Para el caso particular de esta investigación se tendrá en cuenta únicamente la motivación extrínseca, ya que es necesario delimitar el campo de estudio, Así, se entiende motivación extrínseca, por su lugar de proveniencia, externo, es aquella que es provocada desde fuera del individuo, por otras personas o por el ambiente, es decir, depende del exterior, de que se cumplan una serie de condiciones ambientales o haya alguien dispuesto y capacitado para generar esa motivación. Soriano, M (2016) Esta es la que más suele utilizarse en el entorno laboral, ya que se relaciona con lo que un trabajador puede , o no, conseguir, como incentivos económicos, oportunidades de promoción laboral, sentirse valorado por la empresa, reconocimiento de los éxitos y logros, etc. Si bien algunos estímulos externos pueden afectar negativamente la motivación, la teoría de auto determinación reconoce que existen otros que pueden ayudar a hacer la transición de una motivación extrínseca a una motivación más intrínseca.

Según Herzberg no se produciría la satisfacción por la tarea sin satisfacer en las condiciones de trabajo. Es una hipótesis lógica derivada de la observación empírica y de aplicación general Según Niemic y Ryan (2009), en la medida en que las necesidades de autonomía, competencia y vínculo se satisfacen es posible lograr las condiciones óptimas y naturales para que se genere una motivación intrínseca o para ayudar a hacer la transición desde una motivación extrínseca hacia una motivación más intrínseca. Los autores sugieren que la internalización de la motivación extrínseca es esencial para lograr la iniciativa y el deseo para actividades poco interesantes o que generan poco disfrute.

Objetivos

Objetivo General

Incrementar la motivación de los docentes de la Institución Educativa Municipal INEM por medio de un plan de incentivos institucional.

Objetivo Específicos

Obtener una línea base para llevar a cabo el plan de incentivos institucional con el fin de reconocer el buen desempeño de la labor docente de los miembros de una Institución Educativa Municipal de Pasto.

Diseñar un plan de incentivos institucional con el fin de reconocer el buen desempeño de la labor docente de los miembros de una Institución Educativa Municipal de Pasto.

Implementar un plan de incentivos institucional con el fin de reconocer el buen desempeño de la labor docente de los miembros de una Institución Educativa Municipal de Pasto.

Evaluar los efectos del plan de incentivos institucional con el fin de reconocer el buen desempeño de la labor docente de los miembros de una Institución Educativa Municipal de Pasto.

Población

Docentes de una I.E.M. de Pasto.

Metodología

El presente estudio es de diseño experimental con enfoque cuantitativo con tipo de investigación explicativa. En primer lugar, teniendo como antecedente la medición de clima laboral se encontró como oportunidad de mejora incrementar el potencial motivacional docente; por esta razón, es necesario de la aplicación de un Instrumento que mide motivación, para poder llevar a cabo el correspondiente pre- test con los docentes de la Institución. Así, se da inicio con la primera fase del proceso para el diseño de un plan de incentivos, la cual indaga sobre los criterios más oportunos para la entrega de los incentivos, de igual manera se determinará los reforzadores más oportunos y eficaces.

Se realiza este proceso por medio de dos escalas de tipo likert, la primera, relacionada con los criterios a tener en cuenta para ser acreedor de un reforzador, se presentaron 18 ítems con opciones de respuesta de 1 a 5 en términos cuantitativos, y en términos cualitativos de Sin importancia, Baja importancia, Importancia media, Muy importante y Esencial. El segundo mecanismo consistió en una lista de chequeo con escala tipo Likert que contiene 15 ítems con posibles opciones de incentivos, de igual manera se califica cuantitativamente de 1 a 5 y cualitativamente en; Sin gratificación/satisfacción, Poco gratificante/satisfactorio, Medio gratificante/satisfactorio, Muy gratificante/satisfactorio y Extremadamente gratificante/satisfactorio

La aplicación se realizó individualmente, de modo físico a un total de 145 docentes de la institución.

Resultados

Con los resultados obtenidos se determinó para la primera escala relacionada a los criterios para obtener un reforzador que los participantes consideran que deben ser incluidos los criterios de participación en la construcción del PEI, cumplimiento de las normas y políticas educativas, conocimiento y valoración de los estudiantes, fundamentación pedagógica, planeación del trabajo, estrategias pedagógicas-didácticas, estrategias para la participación, evaluación y mejoramiento, innovación, compromiso institucional, relaciones interpersonales, mediación de conflictos, trabajo en equipo, liderazgo, participación en proyectos institucionales y desempeño académico y actividades co-curriculares de los estudiantes.

En cuanto a los resultados obtenidos de la encuesta de incentivos, se tendrán en cuenta 7 incentivos de tipo: Transporte, Eventos y Obsequios.

REFERENCIAS

ABRAMI, PC. "How should use students ratings to evaluate teaching? Research in Higher Education, 1989, No. 30, p. 221-227

Ayala, M., Cruz, M., Novoa, A. *Satisfacción laboral y motivación docente de instituciones educativas públicas y privadas*. Antiguo Cuscatlán. Tesis no publicada, Universidad Centroamericana José Simeón Cañas, UCA, 2011

Borgonovo, L., López, G., Rodríguez, K. *Estudio sobre rendimiento escolar y la motivación laboral de docentes*

CASHIN, WE. Student ratings of teaching: the research revisited. Kansas State Univ. Center for Faculty Evaluation and Development. Idea Paper, 1995, No. 32.

CASHIN, WE. IDEA reporte técnico No. 32. Puntaje de los estudiantes del profesor. Una investigación revisada. Manhattan, KS: Center for Faculty Evaluation and Development, Kansas State University, 1995.

CASHIN, WE. Student ratings of teaching: Recommendations for use. Kansas State Univ. Center for Faculty Evaluation and Development. Idea Paper, 1990, No.22.

Cruz, M., Perla, C. *Factores personales y profesionales relacionados con la motivación de los docentes*. Antiguo Cuscatlán. Tesis no publicada, Universidad Centroamericana José Simeón Cañas, UCA, 2009.

Flores, M, Mejía, C., Muñoz, A. *Impacto de la violencia juvenil en la motivación hacia el trabajo de docentes del tercer ciclo de educación básica en el centro escolar República Oriental del Uruguay en Mejicanos: un estudio de caso*. Antiguo Cuscatlán. Tesis no publicada, Universidad Centroamericana José Simeón Cañas, UCA, 2014

Herzberg F, Mausner B, Snyderman BB. The motivation to work. New York: John Wiley & sons 1967

Karabenick, Stuart A. & Conley, AnneMarie (2011). Teacher Motivation for Professional Development. Math and Science Partnership - Motivation Assessment Program, MSPMAP, University of Michigan, Ann Arbor, MI 48109. Disponible en: <http://mspmapp.org/wp-content/uploads/2012/01/TeacherPDM.pdf>

MARSH, HW. SEEQ: A Reliable, Valid, And Useful Instrument For Collecting Students' Evaluations Of University Teaching. *British Journal of Educational Psychology*, 1982, No. 52, p. 77-95.

MARSH, HW. Students' evaluations of university teaching: dimensionality, reliability, validity, potential biases and utility. *Journal Educational Psychology*, 1984, No. 76, p. 707-754.

MARSH, HW., & HOCEVAR, D. Students' evaluations of teaching effectiveness: The stability of mean ratings of the same teachers over a 13-year period. *Teaching & Teacher Education*, 1991, No. 7, p. 303-314.

MARSH, HW., & ROCHE, LA. Making students' evaluation teaching effectiveness effective: The critical issues of validity, bias and utility. *American Psychologist*, 1997, No. 52, p. 1187-1197. MARSH, HW., & ROCHE, LA. Rely upon SET research. *American Psychologist*, 1999, 52 (11), p. 1187-1197.

Moreno Jiménez, B. & Báez León, C. (2010). Factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas. Universidad Autónoma de Madrid, España

Niemec, C. P., & Ryan, R. M. (2009). Autonomy, competence, and relatedness in the classroom: Applying self-determination theory to educational practice. *Theory and Research in Education*, 7(2), 133-144. doi:10.1177/1477878509104318

OIT (1986). Factores psicosociales en el trabajo: reconocimiento y control. Ginebra: OIT.

Pando-Moreno, M., & Castañeda-Torres, J., & Gregoris-Gómez, M., & Aguila-Marín, A., & Ocampo-de-Aguila, L., & Navarrete, R. (2006). Factores psicosociales y síndrome de burnout en docentes de la Universidad del Valle de Atemajac, Guadalajara, México. *Salud en Tabasco*, 12 (3), 523-259.

Peiró, J.M. & Bravo, M.J. (1999). Factores psicosociales en la prevención de riesgos laborales: oportunidades y retos para la psicología del trabajo y las organizaciones. Madrid: Universidad de Valencia. Puerta, J. (1990). Salud.

Ratto Dattoli, A., & García Pérez, R., & Silva, M., & González, M. (2015). EL SÍNDROME DE QUEMARSE POR EL TRABAJO Y FACTORES PSICOSOCIALES

EN DOCENTES DE PRIMARIA DE LA CIUDAD DE MONTEVIDEO. *Ciencias Psicológicas*, 9 (2), 273-281.

Rasheed, Muhammad Imran; Aslam, Hassan Danial & Sarwar, Shakeel (2010). 448 / vol. 17 / no. 44 / julio-diciembre 2016 Motivational Issues for Teachers in Higher Education: A Critical Case of IUB. *Journal of Management Research*, 2 (2), E3. Disponible en: [http://pakacademicsearch.com/pdffiles/ech/127/1-23%20Vol%202,%20No%202%20\(2010\).pdf](http://pakacademicsearch.com/pdffiles/ech/127/1-23%20Vol%202,%20No%202%20(2010).pdf)

Sánchez,P Motivacion intrinseca y extrinseca: la base del comportamiento humano. Cognifit (2017)

Aspectos conceituais e aplicados da empatia no ambiente do trabalho: uma revisão integrativa

Josiele Maria de Souza¹

Neriane Vanessa Arruda Ribeiro²

Narbal Silva³

RESUMO

O objetivo deste estudo foi conhecer as produções científicas nacionais e internacionais, em relação ao conceito de empatia no ambiente de trabalho. Para isso, realizou-se uma revisão integrativa nas bases de dados: BVS, Redalyc e Web of Science a partir dos descritores empatia e ambiente de trabalho. No caso da primeira base foi pesquisado na língua portuguesa, na segunda em espanhol e a última em inglês. Todos os artigos encontrados foram analisados independente da língua em que estava a produção e os critérios de análise usados foram: artigos científicos, publicados nos últimos 10 anos, disponibilizados na íntegra e relacionados a empatia no trabalho. Inicialmente foram encontrados 392 artigos que em sua maioria versavam sobre estudos genéricos e ao final foi filtrado apenas 46 artigos como relevantes. Diversos estudos na área de enfermagem e medicina, áreas em que a empatia está presente na relação com paciente, bem como estudos sobre o bullying e na área do Direito. Conclui-se que embora a empatia seja um constructo encontrado em diversas pesquisas, sua análise é por vezes superficial. A revisão integrativa demonstrou que ainda há um espaço significativo para pesquisas futuras que desejam se aprofundar no tema empatia.

¹ Josiele Maria de Souza é formada em Comunicação Social - Jornalismo, Especialista em Gestão Pública e de Pessoas, Mestranda em Psicologia e atualmente estuda Psicologia Positiva nas Organizações e no Trabalho na UFSC.

² Neriane Vanessa Arruda Ribeiro é formada em Psicologia, Especialista em Avaliação Psicológica, Mestranda em Psicologia, Pesquisadora na área da Psicologia Organizacional e do Trabalho na UFSC.

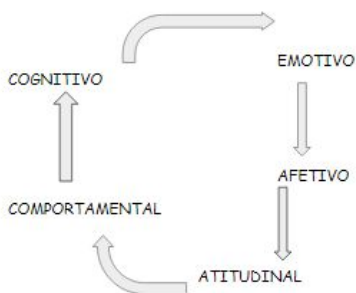
³ Narbal Silva é formado em Psicologia, Especialista em Psicologia Organizacional e do Trabalho, Mestre em Administração, Doutor em Engenharia de Produção, Pós Doutor em Psicologia nas Organizações no Trabalho, Professor Titular do Departamento de Psicologia e do Programa de Pós Graduação em Psicologia da UFSC, Coordenador do Laboratório de Psicologia Positiva nas Organizações e no Trabalho/LAPPOT/UFSC.

Palavras-chaves: Empatia; Trabalho; Psicologia Positiva; Psicologia Positiva nas Organizações e no Trabalho; Revisão Integrativa.

INTRODUÇÃO

Qual a primeira definição que lhe vem à mente quando se pensa em empatia? O senso comum responderia como a capacidade de se colocar no lugar do outro, descrita como uma emoção agradável e comparada a atitudes bondosas (Krznaric, 2015). Empatia é uma palavra que vem do grego *empathia* e significa a “tendência para sentir, ou ser capaz de se transportar o máximo possível para a condição existencial do(a) outro(a), como se estivesse vivenciando sua situação e sua circunstância de vida” (Silva, Scapini, & Silveira, 2018, p. 281).

Em 1909 o psicólogo Titchener resgatou o conceito *Einfuhlung* muito usado na Alemanha no meio das artes e o traduziu como a “capacidade de conhecer a consciência de outra pessoa e de raciocinar de maneira análoga a ela” (Silva, Scapini, & Silveira, 2018, p. 281). Atualmente a empatia é entendida como um constructo amplo, por uma visão integrativa de vários aspectos, como demonstrado no esquema abaixo:



Fonte: Silva, Scapini, & Silveira (2018)

Conforme Silva, Scapini, & Silveira (2018) o construto compreende o aspecto Cognitivo (compreensão lógico/racional da perspectiva do outro), o Emocional (uma

resposta afetiva que deriva da percepção do estado ou da condição/situação de outra pessoa), o Afetivo (sentimentos, afetos gerados com relação às emoções dos outros), o Atitudinal e o Comportamental (expressão verbal e não verbal na relação com o outro).

A empatia é uma habilidade (Cunha Motta, Oliveira Falcone, Clark, & Manhães, 2006) portanto, ela pode ser desenvolvida. Carl Rogers (1985) defende que a empatia é uma capacidade que pode ser aprendida e que ela ocorre através do vínculo de pelo menos duas pessoas ao tentarem compreenderem as vidas umas das outras.

O constructo também é estudado na Psicologia Positiva que tem como objetivo “a identificação e a compreensão das qualidades e virtudes humanas, com o objetivo de auxiliar pessoas a terem vidas mais felizes e mais produtivas” (Snyder & Lopes, 2009, p.19).

A empatia pode ser desenvolvida de inúmeras formas para prevenir o bullying, o assédio moral, o respeito às diferenças individuais, dentre diversos outros aspectos. Silva, Scapini, e Silveira (2018, p. 286) afirmam que para desenvolver a capacidade empática em ambientes organizacionais é necessário “ensinar/sensibilizar; descobrir e explicitar diferenças e semelhanças; e relativizar a individualidade e refletir”. Então, como a temática empatia no trabalho é apresentada na produção científica dos últimos 10 anos? Com isso, nosso objetivo geral é analisar a produção de artigos científicos nacionais e internacionais sobre a temática empatia no trabalho no período 2009-2018.

Como objetivos específicos foram definidos: a) mapear a produção de artigos científicos sobre empatia no trabalho nas revistas BVS, Redalyc e Web of Science nos últimos 10 anos (2009-2018); b) identificar os temas recorrentes ligados a empatia no trabalho; c) avaliar as características metodológicas dos artigos; d) verificar se há lacunas que ainda podem ser estudadas.

MÉTODO

Esta uma pesquisa descritiva que para Gil (2002) é quando o pesquisador quer descrever a natureza de um fenômeno. O estudo também pode ser classificado como

uma revisão bibliográfica, pois foi desenvolvido com base em material já publicado (Gil, 2002).

A revisão integrativa é um método que tem a finalidade de sistematizar resultados obtidos em pesquisas sobre uma determinada questão de maneira sistemática e ordenada, com o objetivo de contribuir para o conhecimento do tema/questão.

Para atender aos objetivos propostos neste estudo, optou-se pela revisão nas bases: Biblioteca Virtual em Saúde (BVS/BIREME), Red de Revistas Científicas de America Latina y el Caribe, España y Portugal (Redalyc) e Web of Science utilizando como descritores de busca os termos chaves: empatia e ambiente de trabalho nos idiomas português (BVS), espanhol (Redalyc) e inglês (Web of Science). A diferenciação nos idiomas foi necessária, pois ao se pesquisar com os descritores em português na Web of Science, por exemplo, não apareciam tantos resultados quanto no idioma inglês e o mesmo também ocorreu na base BVS e Redalyc. Entretanto, os resultados que surgiram na base foram analisados nos idiomas português, inglês ou espanhol, também foi utilizado como critério de inclusão, os artigos disponibilizados na íntegra e relacionados à empatia no ambiente organizacional e do trabalho.

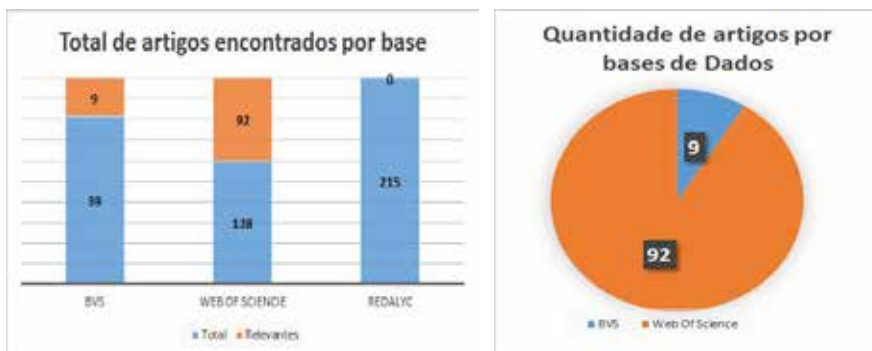
A partir da leitura analítica do texto completo dos artigos selecionados, as informações foram organizadas em categorias, com vistas à discussão em torno dos objetivos desta pesquisa.

- a) Tipos de pesquisa;
- b) Período de publicação
- c) Conceito de empatia;
- d) Áreas de aplicação das pesquisas;
- e) Lacunas dos artigos revistos.

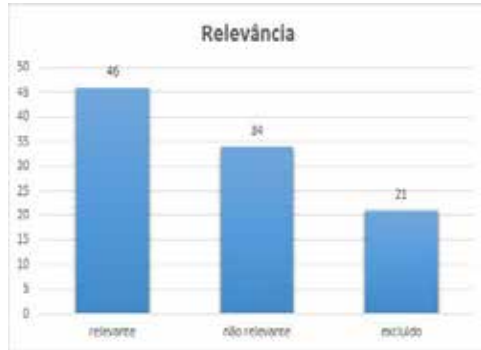
RESULTADOS

Por meio da pesquisa nas bases de dados foram encontrados 392 artigos, sendo 39 na base de dados BVS, 138 na Web of Science e 215 na Redalyc. Ao analisar os resultados obtidos na base Redalyc, percebeu-se a dificuldade de filtragem de dados e

precisão das informações, desta forma optou-se pela análise dos dados das bases BVS e Web of Science. Efetuou-se a leitura dos títulos e resumos dos 177 artigos - desses foram localizados na base BVS 9 relevantes e na Web of Science 92 artigos relevantes para a leitura completa do texto. Destes, 34 foram excluídos pela inadequação à questão norteadora (não ter relevância com o assunto estudado) e 21 não puderam ser acessados na íntegra. Essa filtragem foi importante, pois ressaltou que diversos estudos apenas usam a palavra empatia para destacar um constructo positivo e muitas vezes necessário naquele cenário estudado, mas que não necessariamente foi abordado naquela pesquisa. A amostra final foi composta por 46 artigos revistos. Estes achados podem ser visualizados nos gráficos a seguir:



Fonte: Elaborado pelos autores



Fonte: Elaborado pelos autores

Dos 49 artigos analisados no presente estudo se observou ainda que ao longo do período delimitado entre 2009 a 2018, os estudos tiveram um momento mais fecundo, marcado pelo ano de 2017 e nos anos de 2015, 2016 e 2018 mantém o mesmo ritmo de produção, como apresentado no gráfico abaixo:



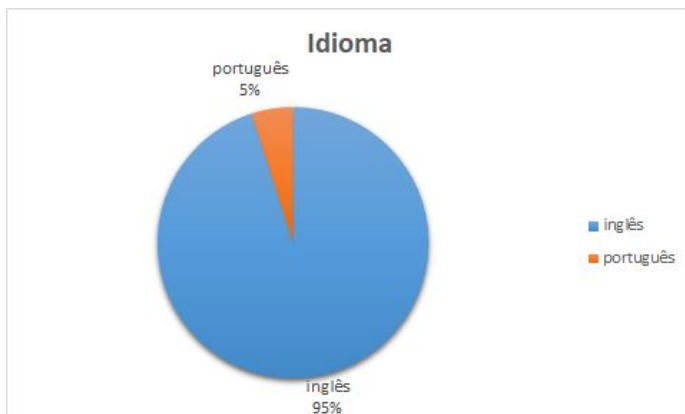
Fonte: Elaborado pelos autores



Fonte: Elaborado pelos autores

Os estudos analisados incluem estudos do tipo quantitativos, qualitativos, mistos, revisões da literatura e em dois artigos localizados não fica claro o tipo de estudo utilizado. A grande maioria destes estudos utiliza o método qualitativo de pesquisa, que é quando o pesquisador tem a intenção de compreender significados e explorar a complexidade do fenômeno de interesse a partir da perspectiva das pessoas nele envolvidas. conforme Creswell (2010) a abordagem qualitativa permite maior compreensão das interfaces dos fenômenos, discute teorias e conceitos a partir de evidências empíricas.

Mesmo pesquisando pelos idiomas português, espanhol e inglês, a predominância deste último é bastante relevante, tendo apenas 5% em português e nenhum estudo na língua espanhola. Este resultado salienta a relevância da língua inglesa na produção acadêmica, em específico sobre o tema empatia.



Fonte: Elaborado pelos autores

Foi possível localizar nos estudos encontrados, que a empatia é estudada, em sua maioria, nos ambientes hospitalares, envolvendo profissionais da área médica e de enfermagem. Como no estudo realizado com enfermeiros iranianos que destacou a empatia como componente da compaixão e da bondade, necessária tanto no atendimento aos pacientes quanto nas relações entre seus pares (Taleghani, Elaheh, Memarzadeh, & Saburi, 2018). No ambiente organizacional a empatia também é considerada como um fator positivo, principalmente nas qualidades das relações interpessoais (Mayer, Oosthuizen, & Surtee, 2017). Em alguns artigos analisados, citam a empatia como um item de escala com a intenção de medir outro constructo como o bem-estar no trabalho (Baylina, Barros, Fonte, Alves, & Rocha, 2018) ou ainda a própria avaliação de empatia, mas tendo como objeto de estudo outros temas (Gould, Griffiths, Barker, Libberton, Mesa-Eguiagaray, Pickering, & Bridges, 2018). Um exemplo desta situação, é o artigo que estuda resiliência e a empatia aparece no questionário para medir o objeto de estudo juntamente com outros seis fatores: regulação das emoções; controle de impulsos; otimismo; análise causal; autoeficácia e exposição (Belancieri, Beluci, Vitti Ribeiro Silva, & Gasparelo, 2010).

A empatia como uma emoção positiva também foi apresentada no estudo de Martinez, Mendez, & Garcia-Sevilla (2015) e demonstrou que os funcionários com os atributos da empatia não possuíam riscos ou sinais de burnout.

O comportamento pró-social e a relação com a empatia também foi apresentado mostrando a relação entre eles e o altruísmo, sugerindo a aplicabilidade dos conceitos em diversas áreas de relações humanas, inclusive no trabalho (Torgeir, Kjonstad, & Barstad, 2014).

Os resultados destacam, que a empatia também é estudada como um fator negativo, principalmente na área da saúde, como o estudo de Griffith and Kohrt (2016) que considera que a empatia dificulta o distanciamento do paciente e aponta a necessidade de treinamento de profissionais na área médica para gerirem suas emoções e evitarem sofrimento com o envolvimento empático com seus paciente e familiares. Já um estudo com gestores na Austrália que apresentam o comportamento de preocupação empática são apontados com menor potencial de avanços na carreira e os dados destacam que as mulheres têm tendência a serem mais empáticas e isso seria negativo quanto ao desenvolvimento na carreira deste gênero (Gentry, Clark, Young, Cullen, & Zimmerman, 2015).

Sobre a liderança ética e empática, um estudo entre enfermeiros cita que o processo de comunicação pode ser melhorado pelo líder através de compreensão e empatia (Esmaelzadeh, Abbaszadeh, Borhani, & Peyrovi, 2017). A empatia também foi indicada como característica central da inteligência emocional, sendo essencial para líderes conseguirem compreender os outros e gerir adequadamente as suas emoções. (Longmire & Harrison, 2018). É um fator positivo para a qualidade das relações no ambiente de trabalho, tendo a compreensão do estado emocional do trabalhador a empatia acaba resultando em uma forma de aumentar a confiança entre líderes e equipes, reduz o estresse e também é um instrumento de ajuda emocional (Griffith, Connelly, & Thiel, 2014)



Fonte: Elaborado pelos autores

O estudo também revela, conforme tabela abaixo, as principais áreas de organizações e trabalho em que se estudou a empatia. Na área do Direito um estudo que merece atenção destaca a empatia e a imparcialidade como características femininas e influenciadoras nas decisões de mulheres mediadoras (Stuhlmacher & Poitras, 2010). Cabe destacar também a área da saúde, principalmente a enfermagem, em que a empatia é usada diretamente no tratamento com os pacientes (Taleghani, Ashouri, Memarzadeh, & Saburi, 2016) e até mesmo entre as próprias equipes de enfermeiros (Esmaelzadeh, Abbaszadeh, Borhani, & Peyrovi, 2017).

Área de aplicação das pesquisas
Direito
Saúde
Recrutamento e seleção
Treinamento e Desenvolvimento
Gestão estratégica de processos
Gestão de pessoas nas organizações

Teleatendimento

Agronegócio

Fonte: Elaborado pelos autores

DISCUSSÃO

O estudo da empatia não é algo recente. A própria palavra tem sua origem no grego e sua discussão já remete a época clássica. As artes usam o conceito há tempos como um sentido de imitação interna, isso no século XIX na Alemanha. E foi então já nos anos de 1900 que o conceito é trazido para os Estados Unidos e popularizados.

É possível afirmar que a empatia atualmente é vista de uma maneira integrativa abrangendo os componentes cognitivo, emocional, afetivo, atitudinal e comportamental e como um constructo que pode ser desenvolvido e aprendido pelos indivíduos, mas para isso precisa ser cultivada continuamente.

Este estudo teve como objetivo estudar a empatia no ambiente das organizações e do trabalho. O levantamento feito nesta revisão demonstrou que a empatia é uma forte aliada na saúde mental dos trabalhadores, bem como a melhora do clima organizacional, maior cooperação entre os colaboradores e a redução de estresse.

O presente estudo também demonstrou que, em sua maioria, a empatia aparece como algo positivo e necessário ser cultivado nas organizações. No entanto, os resultados que indicam sentido negativo, a capacidade de procurar sentir o que o outro sente pode muitas vezes prejudicar emocionalmente a pessoa, por entender a dor alheia e não ter condições de amenizá-la, principalmente na área da saúde.

Outra questão levantada é a profundidade que a empatia é abordada. Muitos estudados apenas citam a empatia como uma característica positiva sem mencionar seu conceito no escopo do trabalho. Diante disso, uma oportunidade se abre para pesquisas mais aprofundadas sobre a temática empatia.

REFERÊNCIAS

Baylina, P., Barros, C., Fonte, C., Alves, S., & Rocha, A. (2018). *Healthcare Workers: Occupational Health Promotion and Patient Safety*. *J Med Syst*, 42, 159. Recuperado em março de 2019 de <https://link.springer.com/article/10.1007/s10916-018-1013-7#citeas>

Belancieri, M. F., Beluci, M. L., Vitti Ribeiro Silva, D., & Gasparelo, E. A. (2010). *A resiliência em trabalhadores da área da enfermagem*. *Estudos de Psicologia (Campinas)*, 27(2), 227-233. Recuperado em março de 2019 de <http://pesquisa.bvsalud.org/brasil/resource/pt/lil-567361>

Creswell, J. W. (2010). *Projeto de Pesquisa - métodos qualitativo, quantitativo e misto* (3a ed.). Porto Alegre: Artmed (3).

Cooper, H.M. (1989). *Interating research: A guide for literature reviews* (2a ed.). Newbury Park. Sage.

Cooper, H.M. (1982). *Scientific guidelines for conducting integrative research reviews*. *Review of Educational Research*, v.52 (2), 291-302.

Esmaelzadeh, F., Abbaszadeh, A., Borhani, F., & Peyrovi, H. (2017). *Características de um líder ético: uma análise de conteúdo qualitativa das experiências das enfermeiras iranianas*. *Anais de Medicina Tropical e Saúde Pública*, 10(3), 684. Recuperado em março de 2019 de <https://cdn.neoscriber.org/cdn/serve/313e9/a96bd3a873e5725671c2ec9b6335a1f842cc42fb/ircmj-19-04-43554.pdf>

Gentry, W. A., Clark, M. A., Young, S. F., Cullen, K. L., & Zimmerman, L. (2015). *How displaying empathic concern may differentially predict career derailment potential*

for women and men leaders in Australia. The Leadership Quarterly, 26(4), 641-653.
Recuperado em março de 2019 de <https://psycnet.apa.org/record/2015-37647-011>

Gil, A. C. (2002). *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas.

Gould, L. J., Griffiths, P., Barker, H.R., Libberton, P., Mesa-Eguiagaray, I., Pickering, R.M., & Bridges, J. (2018). *Intervenção de cuidados compassivos para as equipes de enfermagem hospitalar que cuidam de pessoas idosas: um estudo controlado randomizado de um grupo piloto.* BMJ aberto, 8(2), . Recuperado em março de 2019 de <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/29472258>

Griffith, J. L., & Kohrt, B. A. (2016). *Managing stigma effectively: what social psychology and social neuroscience can teach us.* Academic Psychiatry, 40(2), 339-347.
Recuperado em março de 2019 de <https://link.springer.com/article/10.1007/s40596-015-0391-0>

Griffith, J.A., Connelly, S., & Thiel, C.E. (2014). *Regulação emocional e conflito intragrupo: quando as mentes mais distraídas prevalecem.* International Journal of Conflict Management 25(2), 148-170. Recuperado em março de 2019 de <https://digitalcommons.cwu.edu/cobfac/308/>

Krznaric, R. (2015). *O poder da empatia: a arte de se colocar no lugar do outro para transformar o mundo.* São Paulo: Zahar.

Longmire, N.H., & Harrison, D.A. (2018). *Vendo seu lado versus sentindo sua dor: Consequências diferenciais da tomada de perspectiva e empatia no trabalho.* Journal of Applied Psychology, 103(8), 894. Recuperado em março de 2019 de <https://www.ioatwork.com/empathy-versus-perspective-taking-in-workplace/>

Martínez, J.P., Méndez, I., & García-Sevilla, J. (2015). *Burnout y empatía en cuidadores profesionales de personas mayores*. European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education. 5(3), 325-333. Recuperado em março de 2019 de <https://doi-org.ez46.periodicos.capes.gov.br/10.1989/ejihpe.v5i3.135?nosfx=y>

Mayer, C. H., Oosthuizen, R. M., & Surtee, S. (2017). *Emotional intelligence in South African women leaders in higher education*. SA Journal of Industrial Psychology. Recuperado em março de 2019 de <https://sajip.co.za/index.php/sajip/article/view/1405/2076>

Cunha Motta, D., Oliveira Falcone, E. M., Clark, C., & Manhães, A. C. (2006). *Práticas Educativas Positivas favorecem o desenvolvimento da empatia em crianças*. Recuperado em março de 2019 de <http://www.scielo.br/pdf/%0D/pe/v11n3/v11n3a07.pdf>

Rogers, C. (1985). *Tornar-se pessoa*. São Paulo: Martins Fontes.

Silva, N., Scapini, A., & Silveira, A.E.. (2018). A construção da empatia: compreendendo o (a) outro (a) a partir da concepção dele (a). In N. Silva & T. C. Farsen (Orgs.). *Qualidades Psicológicas Positivas nas organizações: desenvolvimento, mensuração e gestão* (pp.). São Paulo: Vetor.

Snyder, C.R., & Lopez, S. J. (2009). *Psicologia Positiva: uma abordagem científica e prática das qualidades humanas*. Porto Alegre: Artmed.

Stuhlmacher, A.F., & Poitras, J. (2010). *Congruência do papel e do trabalho: um estudo de campo da confiança nos mediadores do trabalho*. Sex Roles, 63, 489-499. Recuperado em março de 2019 de https://www.researchgate.net/publication/225701516_Gender_and_Job_Role_Congruence_A_Field_Study_of_Trust_in_Labor_Mediators

Taleghani, F., Ashouri, E., & Saburi, M. (2017). *Empathy, Burnout, Demographic Variables and their Relationships in Oncology Nurses*. Iranian Journal of Nursing and Midwifery Research. Recuperado em março de 2019 de <http://pesquisa.bvsalud.org/brasil/resource/pt/mdl-29687754>

Taleghani, F., Ashouri, E., Memarzadeh, M., Saburi, M. (2018). *Barreiras à atenção baseada na empatia: percepções das enfermeiras oncológicas*. Revista Internacional de Garantia de Qualidade de Cuidados de Saúde. 31(3), 249-259. Recuperado em março de 2019 de <http://pesquisa.bvsalud.org/brasil/resource/pt/mdl-29687754>

Torgeir, E., Gunaketu Kjonstad, B., & Barstad, A. (2014). *Mindfulness and Sustainability*. Ecological Economics. 104, 73-79. Recuperado em março de 2019 de https://econpapers.repec.org/article/eeeecolec/v_3a104_3ay_3a2014_3ai_3ac_3ap_3a73-79.htm

ENTRINCHEIRAMENTO COMO FATOR DE RISCO PSICOSSOCIAL EM POLICIAIS CIVIS BRASILEIROS: ESTUDO PRELIMINAR

Elaine Cristina Vaz Vaez Gomes
Universidade Católica Dom Bosco-UCDB/Brasil

Liliana Andolpho Magalhães Guimarães
Universidade Católica Dom Bosco-UCDB/Brasil

RESUMO

Introdução - Estudos têm apontado para o fato de que a categoria policial demanda maior atenção dos pesquisadores da área da saúde e do trabalho, pois se trata de uma profissão que apresenta rotinas laborais altamente estressantes. **Objetivo** - Investigar a possível existência do fenômeno denominado “entrincheiramento” no trabalho do policial civil, para identificar se o mesmo ocorre e se constitui em um Fator de Risco Psicossocial. **Método** - Trata-se de estudo exploratório-descritivo, de corte transversal e com abordagem quantitativa. A amostra foi composta por n=314 policiais civis ativos lotados na cidade de Campo Grande. Estado de Mato Grosso do Sul, Brasil e a coleta de dados deu-se no ano de 2018. Foram aplicados os instrumentos: i) Questionário Sócio-demográfico e ocupacional (QSDO) e o ii) Questionário de Medida de Entrincheiramento (MEO) construído e validado para uso no Brasil por Rodrigues e Bastos (2012), que contempla três dimensões: (i) Ajustamento à posição social (APS): investimento do indivíduo nas condições necessárias à sua acomodação (ii) Arranjos Burocráticos Impessoais (ABI): estabilidade financeira e benefícios que seriam perdidos se o indivíduo saísse da organização e; (iii) Limitações de Alternativas (LA): percepção de restrições no mercado de trabalho e de falta de possibilidades caso saísse da organização. **Resultados** - A amostra pesquisada é composta predominantemente por indivíduos do sexo masculino (69,3%), com idade entre 35 e 39 anos (30,0%), casados (74,3%) com filhos (75,4%). As categorias funcionais pesquisadas são: investigador (58,9%), escrivão (13,9%) delegado (7,1%) e perito criminal (8,4%). Quanto ao entrincheiramento organizacional para a categoria Arranjos Burocráticos Impessoais, foi

obtida a maior média de pontos (3,7) (DP±1,1) enquanto para a categoria Limitações de Alternativas a menor média de pontos (2,5) (DP±1,1). Os indicadores obtidos demonstram que entrincheiramento ocorre na amostra estudada sobretudo pela estabilidade financeira e benefícios que seriam perdidos se o indivíduo deixasse seu emprego de policial (Arranjos Burocráticos Impessoais). **Conclusões** – O entrincheiramento não é uma permanência espontânea e saudável no emprego e sim, em decorrência de uma estabilidade, atrelada à necessidade e ao receio de arriscar uma mudança. Nesse sentido o “entrincheiramento” pode ser um Fator de Risco Psicossocial, por aprisionar o empregado que fica na organização sem aspirações, dedicação e satisfação, mas por necessidade de segurança. A Organização da Nações Unidas do Brasil (ONUBR, 2017) alerta para a importância de as organizações e gestores do mundo todo adotarem iniciativas que promovam o bem-estar no ambiente de trabalho, por meio de pesquisa. Espera-se que os achados obtidos no presente estudo possam contribuir para estimular o debate sobre o tema uma vez que indicam que o entrincheiramento pode ser deletério para a saúde do trabalhador e para organização. Desse modo, torna-se imprescindível o desenvolvimento de uma política de atenção para o contexto e a organização de trabalho do policial civil.

Palavras-chave: entrincheiramento, trabalho, polícia civil.

1. INTRODUÇÃO

A adequação do construto Entincheiramento para o contexto do trabalho foi realizada no Brasil por Rodrigues (2009) recebendo a denominação de Entincheiramento Organizacional. Rodrigues e Bastos (2011) afirmam que estudos com o termo iniciaram a menos de uma década no Brasil e surgiram para subsidiar a compreensão do porquê de algumas pessoas, mesmo sem se identificarem com sua atividade laboral e o papel desempenhado no trabalho, permanecem em seus serviços.

A operacionalização do construto foi proposta por Rodrigues e Bastos (2012), que realizaram estudo de validação da Medida de Entincheiramento Organizacional (MEO), denominado “Entincheiramento Organizacional, Construção e Validação da

Escala”. O instrumento foi elaborado para possibilitar maior precisão aos estudos dos vínculos organizacionais a partir de três dimensões: (i)ajustamento à posição social (APS): investimento do indivíduo nas condições necessárias à sua acomodação; (ii) arranjos Burocráticos Impessoais (ABI): estabilidade financeira e benefícios que seriam perdidos se o indivíduo saísse da organização e; (iii) limitações de Alternativas (LA): percepção de restrições no mercado de trabalho e de falta de possibilidades caso saísse da organização.

Assim sendo, o objetivo desse estudo é investigar o “entrancheiramento” para identificar se o mesmo se constitui em um fator de risco psicossocial no trabalho do policial civil, uma vez que os trabalhadores entrancheirados continuam a realizar seus trabalhos mesmo sem se identificarem com a atividade laborativa realizada. Estudos de Rodrigues e Bastos (2013), Lima, Paiva e Silva (2018) e Formiga, Paiva, Lima e Ferraz (2018) mostram que o entrancheiramento pode ser deletério para as pessoas e para as organizações, porque o vínculo que impulsiona o trabalhador a permanecer na empresa não é motivacional, mas resulta de uma avaliação de perdas sejam elas salariais, estabilidade ou outra perda que a saída da organização acarretaria.

A Organização das Nações Unidas no Brasil [ONUBR] (2017) menciona a importância de empresas e gestores do mundo todo a adotarem iniciativas que promovam o bem-estar físico e psicológico de funcionários no ambiente de trabalho. A World Health Organization [WHO] (2013) lembra que alguns dos principais fatores de risco para a saúde mental de trabalhadores podem ser o excesso de trabalho, jornadas inflexíveis, dentre outros.

Segundo Castro (2012) evidências empíricas apontam para o fato de que a categoria policial demanda maior atenção dos pesquisadores, pois se trata de uma profissão que apresenta rotinas laborais estressantes.

2. OBJETIVO

Investigar a possível existência do fenômeno denominado “entrancheiramento” no trabalho do policial civil, e se o mesmo se constitui em Fator de Risco Psicossocial.

3. MÉTODO

Trata-se de estudo exploratório-descritivo, de corte transversal e com abordagem quantitativa.

3.1 Lócus da Pesquisa

A pesquisa foi realizada nas delegacias e dependências policiais da cidade de Campo Grande, Estado de Mato Grosso do Sul, Brasil, em um período de seis meses, respeitando-se as atividades, bem como a logística para deslocamento.

3.1.2 Participantes

De uma população de $N= 2294$, tomou-se uma amostra de estudo voluntária composta por $n=314$ policiais civis ativos lotados na cidade de Campo Grande, Estado de Mato Grosso do Sul, Brasil e a coleta de dados deu-se no ano de 2018.

3.1.3 Procedimentos

Os procedimentos adotados para realização da pesquisa serão: (i) autorização do Diretor Geral da Polícia Civil; (ii) Aprovação do projeto submetido à Plataforma Brasil para autorização do Comitê de Ética em Pesquisa, da Universidade Católica Dom Bosco (UCDB), para a realização da pesquisa; (iii) Aplicação dos instrumentos: Questionário de Medida de Enrincheiramento (MEO) e o Questionário Sociodemográfico e ocupacional (QSDO); (iv) Assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido do objetivo da pesquisa, no próprio local de trabalho, no dia e horário estabelecido em comum acordo com os participantes, que poderão ser respondidos, de forma individual ou coletivamente, e serão respondidos de forma anônima e numerados de modo a proteger a identidade dos participantes.

3.2 Instrumentos de Pesquisa

Foram utilizados os seguintes instrumentos:

3.2.1 Questionário Sociodemográfico e Ocupacional (QSDO):

O QSDO foi construído especificamente para este estudo e compreende aspectos importantes relacionados ao cotidiano e a vida dos policiais civis, tais como: sexo, idade, estado civil, categoria profissional, entre outros.

3.2.2 Questionário de Medida de Entrincheiramento Organizacional (MEO)

O MEO é um questionário composto por 18 questões distribuídas em três dimensões: (i) Ajustamento à Posição Social (APS); (ii) Limitação de Alternativas (LA); (iii) Arranjos Burocráticos Impessoais (ABI). Esse questionário foi construído e validado por Rodrigues e Bastos (2012), possui uma escala do tipo *Likert* de 6 pontos (Quanto mais próximo de 1, maior é a sua discordância; quanto mais próximo de 6, maior é a sua concordância) e apresentou uma consistência interna (coeficiente alfa de Cronbach) de 0,80 para Ajustamento à Posição Social, 0,77 para Arranjos Burocráticos Impessoais e 0,79 para Limitação de Alternativas, índices considerados robustos do ponto de vista psicométrico.

4. RESULTADOS

A amostra pesquisada é composta predominantemente por indivíduos do sexo masculino (69,3%), com idade entre 35 e 39 anos (30,0%), casados (74,3%) com filhos (75,4%). As categorias funcionais pesquisadas são: investigador (58,9%), escrivão (13,9%) delegado (7,1%) e perito criminal (8,4%). Quanto ao entrincheiramento organizacional para a categoria Arranjos Burocráticos Impessoais, foi obtida a maior média de pontos (3,7) ($DP \pm 1,1$) enquanto para a categoria Limitações de Alternativas a menor média de pontos (2,5) ($DP \pm 1,1$). Os indicadores obtidos demonstram que

entrincheiramento ocorre na amostra estudada sobretudo pela estabilidade financeira e benefícios que seriam perdidos se o indivíduo deixasse seu emprego de policial (Arranjos Burocráticos Impessoais).

5. CONCLUSÕES

O entrincheiramento não é uma permanência espontânea e saudável no emprego e sim, em decorrência de uma estabilidade, atrelada à necessidade e ao receio de arriscar uma mudança. Nesse sentido o “entrincheiramento” pode ser um Fator de Risco Psicossocial, por aprisionar o empregado que fica na organização sem aspirações, dedicação e satisfação, mas por necessidade de segurança.

A ONUBR (2017) alerta para a importância das organizações e gestores do mundo todo adotarem iniciativas que promovam o bem-estar no ambiente de trabalho, por meio de pesquisa. Espera-se que os achados obtidos no presente estudo possam contribuir para estimular o debate sobre o tema uma vez que indicam que o entrincheiramento pode ser deletério para a saúde do trabalhador e para organização. Desse modo, torna-se imprescindível o desenvolvimento de uma política de atenção para o contexto e a organização de trabalho do policial civil.

5.1 RELEVÂNCIA

Essa pesquisa poderá contribuir para o fomento à elaboração de políticas públicas para servidores da Segurança Pública, na área da Saúde Mental dos policiais, permitindo o alcance da tríade prevenção, promoção e proteção dos fatores de risco psicossociais no ambiente de trabalho dos mesmos. Guimarães (2013, p. 279) ressalta que “[...] sob uma ótica prevencionista, é necessário realizar uma adequada avaliação dos riscos psicossociais, para poder corrigi-los ou preveni-los nas organizações”.

De acordo com a Organização Pan-Americana da Saúde/Organização Mundial da Saúde [OPAS/OMS] (2017) ocorre um movimento universal de governos, academia, sociedade civil e especialistas de 30 países e territórios das Américas pela saúde universal, para identificar os obstáculos e gerar alianças que permitam aos países alcançarem a meta de saúde para todos até 2030. Assim, a diretora da (OPAS/OMS, 2017, on-line) afirmou

que “a saúde universal é mais necessária que nunca” e sustentou que o caminho para alcançar “não é fácil, mas é possível e urgente”.

As limitações do estudo se referem às características inerentes aos estudos transversais que delimitam tempo, local e população. Entretanto, trata-se de um delineamento de grande utilidade para a descrição de características da população, para a identificação de grupos e fatores de risco, além dos resultados permitirem o conhecimento de informações que contribuem para o avanço do conhecimento científico.

6. Referências:

- Castro, M. C. A. (2012). *Prevalência de transtornos mentais e comportamentais e percepção de suporte familiar em policiais civis*. 186f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, Brasil.
- Formiga, A. P. T., Paiva, L. E. B., Lima, T. C. B. de & Ferraz, S. F. de S. (2018). Valores e entrincheiramento organizacional: um estudo de uma seguradora. *Race*, Joaçaba, v. 17, n. 3, p. 951-974, set./dez. | E-ISSN: 2179-4936
- Guimarães, L. A. M. (2013). Fatores psicossociais de risco no trabalho. In: Ferreira, J. J., & Penido, L. O. *Saúde mental no trabalho: coletânea do fórum de saúde e segurança no trabalho do estado de Goiás*. (pp.273-282). Goiânia: Cir Gráfica.
- Lima, T. C. B., Paiva, L. E. B., & Silva, S. R. E. (2018). Os valores relativos ao trabalho e o entrincheiramento organizacional dos servidores de uma universidade pública. *Revista GUAL*, Florianópolis, v. 11, n. 3, p. 166-187.
- Organização das Nações Unidas no Brasil [ONUBR] (2017). *Empresas devem promover saúde mental de funcionários no ambiente trabalho*. Publicado em 10/10/2017. Disponível em: <<https://nacoesunidas.org/oms-empresas-devem-promover-saude-mental-de-funcionarios-no-ambiente-trabalho>>. Acesso em: 21/05/2019.
- Organização Pan-Americana da Saúde/Organização Mundial da Saúde [OPAS/OMS] (2017). *Governos, academia, sociedade civil e especialistas de 30 países e territórios das Américas lançam movimento regional pela saúde universal*. Disponível em: <http://www.paho.org/bra/index.php?option=com_content&view=article&id=5563:governos-academia-sociedade-civil-e-especialistas-de-30-paises-e-territorios-das-americas-lancam-movimento-regional-pela-saude-universal&Itemid=843>. Acesso em 21/05/2019.
- Rodrigues, A. C. A., & Bastos, A. V. B. (2012) Entincheiramento organizacional: construção e validação da escala. *Revista Psicologia: Reflexão e Crítica*, Porto Alegre, v.25, n. 4.

- Rodrigues, A. P. G., & Bastos, A. V. B. (2013). Os vínculos de comprometimento e entrincheiramento presentes nas organizações públicas. *Revista de Ciências da Administração*, v. 15, n. 36, p. 143-158.
- Rodrigues, A. C. A. (2009). *Do comprometimento de continuação ao entrincheiramento organizacional: o percurso de construção e avaliação psicométrica da escala*. 213f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) - Universidade Federal da Bahia, Brasil.
- Rodrigues, A. C. A., & Bastos, A. V. B. (2011) Entincheiramento organizacional: proposta de um novo vínculo indivíduo-organização. In: Zanelli, J. C., Silva, N., & Tolfo, S. R. (Eds) *Processos psicossociais nas organizações e no trabalho*. São Paulo: Casa do Psicólogo, p. 161-178.
- World Health Organization [WHO] (2013). *Mental Health Action Plan 2013-2020*. Disponível em: https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/89966/9789241506021_eng.pdf;jsessionid=FAF68CD3B6F33893F7BDB5949396408B?sequence=1. Acessado em 11/06/2019.

ORGANIZACIONES SOCIALES NO GUBERNAMENTALES: PARADOJAS DEL TRABAJO DE LOS PSICÓLOGOS

Autores:	Sabala Moreno Martha Cecilia
País:	Colombia
Institución:	Universidad del Valle sede Palmira
E-mail de contacto:	martha.sabala@correounivalle.edu.co
Teléfono de Contacto:	+57 315 5342093
Área temática:	Factores psicosociales y salud en el trabajo.
Palabras clave:	Organizaciones sociales, Paradojas, Trabajo

El trabajo sigue siendo relevante en la vida de las personas como organizador social y referente de inclusión posibilitando una diversidad de modalidades y opciones laborales. En la actualidad el trabajo y la globalización generan apertura a la tecnología de la información, competencia de mercados, una expansión que domina los espacios, la vida, la dominancia de unos por otros y desde la dimensión psicosocial, como construcción social son experiencias, acontecimientos, procesos, que adquieren significado desde el sujeto y quien los interpreta a partir del contexto de práctica, implicando paradojas o la coexistencia entre un mayor acceso y unas condiciones laborales desconocedoras de las necesidades de los sujetos que enfrentan cambios a una mayor movilidad, prácticas y desafíos en el mundo del trabajo, donde los profesionales tendrán que vivir contradicciones como la presenciabilidad a partir de una mayor movilidad física y psicológica, (Do Canto & de Oliveira; 2013).

Los cambios en la concepción de Trabajo, según Beck, (2000) citado por Botero & Acosta, (2002), obedece a que en la globalización los hechos no son un suceso localmente delimitado, sino que todo nos afectará globalmente, obligando a reorientar y reorganizar la vida y quehaceres, la organización y las instituciones. Para Giddens & Cifuentes (2000) más allá de un proceso de intercambio económico, es la conciencia de que los límites no se hallan en la localidad particular, en las fronteras Estado–Nación, es sabernos en un mundo más amplio con otros diferentes y posiblemente en contacto. En

un contexto de individualidad e incertidumbre el trabajo cambia a ser una misión en sí mismo compartida por todos, originando pérdida de la centralidad en la era de la modernidad sólida y del capitalismo (Bauman, 2000). El sentido de lo colectivo se individualiza, el progreso surge y compete a las personas para su supervivencia individual; influyendo los atributos individuales y organizacionales tornándose parte de las demandas del empleo. Así la dimensión del individuo y sus “emociones se vuelven parte integral y separada de la vida diaria Organizacional” (Beck; 2000, citado en Botero & Acosta, 2002; Ashforth y Humphrey, 1995, citado por Muchinsky, 2002). Incluso la flexibilización de los sistemas productivos y organizaciones que han emergido en los cambios del mercado de trabajo, determinan paradojas en las condiciones actuales en que se desarrolla las actividades de trabajo y gestión de las personas en las organizaciones.

En este contexto de la perspectiva psicológica, los seres humanos dan sentido, construyen significado y representan sus experiencias con el trabajo e interpretan esa relación con implicaciones psicosociales para sí mismas, los referentes conceptuales considerados para la presente investigación provienen de discusiones y desarrollos teóricos de la psicología del Trabajo y de las Organizaciones centradas particularmente en: Trabajo, aspectos psicosociales del trabajo, políticas públicas y Organizaciones no Gubernamentales ONG’s, reconocer estas paradojas en el trabajo de psicólogos vinculados a organizaciones sociales no gubernamentales (ONG), entes caracterizados por ser independientes del estado, promover el interés colectivo, la interculturalidad y sin fines de lucro, desde las significaciones derivadas de esa relación persona–organización.

Paradojas en el trabajo.

Las carreras enfrentan una transformación que implica una mayor movilidad, prácticas que generan una serie de desafíos en el mundo del trabajo, donde los profesionales tendrán que vivir contradicciones como la presenciabilidad a partir de una mayor movilidad física y psicológica, (Do Canto y de Oliveira; 2013). En la investigación sobre: las representaciones y acciones de los alumnos universitarios frente

a la empleabilidad realizada por Rentería y Andrade (2011) se encontró; “aunque los modelos de trabajo han cambiado muy rápido, la respuesta y repertorios de quienes trabajan o lo pretenden para ajustarse a esta nueva realidad no se han desarrollado al mismo ritmo; las personas reconocen que el mercado de trabajo es más agresivo, competitivo, y que se deben actuar al respecto. Sin embargo, su manera de asumirlo sigue siendo similar a las acciones emprendidas por trabajadores de épocas anteriores, caracterizadas por la estabilidad. (Malvezzi, 2002; Bauman, 2005; citado por Rentería & Andrade, 2011). La diferencia con esta manera de asumir los cambios del mercado laboral por parte de los estudiantes encuestados, radica en investigar las exigencias del entorno, y de las organizaciones o los trabajos a los que pretenden vincularse, para llevar a cabo acciones que les permitan acercarse a lo requerido, y tener mayores posibilidades de ser empleables esta rápida transformación conlleva que, en el actual mundo del trabajo, la caducidad del conocimiento tiene períodos cada vez más cortos (Malvezzi, 2005 citado por Rentería & Andrade, 2011), y que es indispensable renovarlos de manera constante, además de requerir un alto volumen de conocimiento, en el menor tiempo posible para obtenerlo, su aplicación y perdurabilidad es menor, (Rentería, 2001).

Desde la perspectiva de los cambios, la empleabilidad y las demandas del Trabajo para autores como Rentería y Malvezzi, en el ámbito de la relación persona –trabajo, surgen paradojas como la que Enríquez (2000a) denomina “autonomías controladas”, tales como flexibilidad, creatividad, empoderamiento, autovigilancia y espíritu emprendedor (Weinert et al., 2001). Andrade, (2014), plantea cinco paradojas como una descripción del mundo del trabajo: Libertad Vrs Abandono (Becke & Beck, 2002). Se piensa en un nuevo orden con respecto a la a la toma decisiones laborales, elegir y tener el control social sobre su trabajo, pero los dispositivos de exigencia y el modelo individualizado de las organizaciones conlleva a que el trabajador asuma su responsabilidad plena dando lugar a una desprotección incluso del estado (Peralta, 2012), configurando espacios precarios y de profunda contradicción. La paradoja de la asunción de la existencia vs. La creación de la misma a través del discurso. (Gergen, (1997/2006), relacionada con la creación de realidades que surgen de la capacidad simbólica del ser humano, como el mercado está saturado de profesionales, por lo tanto,

se debe aceptar bajos salarios. La siguiente relacionada con la necesidad de interdepender vs el Individualismo. Obedece a exigir capacidades, competencias, redes para hacer parte del mercado del trabajo, además de compromiso organizacional, pero su desprende de su actuación el poder garantizar el empleo. Desde la paradoja del control para organizar el trabajo vs. la acción sobre la contingencia (Rentería, 2009; Bauman, 2000) en un mantener la planeación, anticipar en un mundo fluido, enfrentando y respondiendo a las contingencias. La última paradoja de contar con múltiples canales de comunicación vs. el alejamiento de las comunidades/personas. (Malvezzi, 2002). El aumento de tecnologías de la Comunicación e información ha propiciado un distanciamiento físico, presencial y desconexión humana, distanciamiento del otro(s).

Ahora bien, estas Paradojas/contradicciones no excluyen las organizaciones, que por su razón de ser deben ejercer la responsabilidad social que, para el caso de las ONG,s es parte de su fundamento lo que es denominado por Schvarstein: “Es preciso que las organizaciones ejerzan su responsabilidad social que se les reclama y que algunas de ellas declaman” (Giraldo, 2013), las ONG, s generalmente se dedican, según su objeto social, a actividades de beneficio común. (Rentería & Torres, 2012). Para Sanchis, (2004), en su texto; las concepciones del trabajo: de las ambigüedades medievales a las paradojas actuales, se distingue el trabajo entre lo técnico y lo social, considerando que su contenido puede ser además de estimulante, una forma de relación social, tanto atractiva o frustrante, mejor o peor valorado socialmente, como una de las paradojas en torno a visión del trabajo actual. Igualmente, desde el recorrido histórico de la concepción de trabajo a la actualidad este ha perdido posiciones en el plano objetivo, más no en nivel subjetivo.

Metodología:

La investigación es predominantemente cualitativa de tipo transversal delimitada a ONGs que vinculan profesionales de psicología para operar territorialmente en Palmira, Pradera, Florida y Candelaria. La información obtenida a través de la entrevista en profundidad a 5 psicólogos, donde se privilegia el discurso del sujeto, sus repertorios

interpretativos, las versiones y la forma como da cuenta de sus realidades y vivencias, narrativas que permiten comprender la realidad social de la interacción persona y organización desde las dimensiones subjetivas (Blanch, 2003).

Como técnicas de análisis de información se utilizó el software de procesamiento cualitativo Atlas ti v8, se propone el análisis de contenido definido por Berelson (1952) citado por Bardin, (2002) como “una técnica de investigación para la descripción objetiva, sistemática y cuantitativa del contenido manifiesto de la comunicación” (Pág., 13). El análisis de contenido presenta tres momentos, el pre-análisis, la exploración del material y el tratamiento de los resultados (Bardin, 2002). En el pre- análisis, cada investigador donde los temas que se evidencie será la unidad de registro, la frecuencia de los eventos a los que alude el entrevistado y su co-ocurrencia, en relación a la aparición en su discurso de manera reiterada de las unidades de registro o temáticas.

Resultados

Desde los resultados se encontraron aspectos como: la movilidad espacial que debe realizar el profesional vinculado a las organizaciones, variable que está regida por las particularidades territoriales, grupales y múltiples acciones en contextos diversos en función a los integrantes de la organización y de los proyectos que se tienen cargo, coexistiendo con las exigencias y requerimientos propios de ambientes laborales estables. Otro aspecto, son las altas demandas al profesional en contraste con las condiciones precarias de vinculación por prestación de servicios y con bajos reconocimientos en contraste con el tiempo de dedicación requerido. En relación a los criterios de selección, se encuentra una genderización de las ONG´s, dada la construcción social de género, en contraste con el valor de lo que se “hace”. Se destaca también las altas exigencias de sistematizar los procesos en una búsqueda de comprensión, en confrontación con los protocolos diseñados para el seguimiento a los programas a cargo, que no siempre originan correspondencia.

Conclusiones:

Se muestra como los modelos de formación se mantienen tradicionales en contraste con las dinámicas de contextos organizacionales como los ONG, de alta diversidad y variabilidad. Se genera exigencia de simplificar las acciones para intervenir, pero al mismo tiempo el tener que enfrentar y desarrollar prácticas a partir de la comprensión de una complejidad interrelacionada desde exigencias legales, económicas, políticas para el desarrollo profesional. Así mismo, desde el desempeño profesional requerido, predomina la incertidumbre aumentada por las condiciones de trabajo, que se intensifica al requerir en el menor tiempo posible el mayor número de acciones y responsabilidades. El impacto de las acciones del profesional en su actuación desde lo privado en lo público genera una fragmentación de su identidad -que soy y que puedo hacer.

Referencias:

- Andrade, V. (2014). Cambios en las relaciones de trabajo: paradojas y consecuencias en el actual mundo del trabajo. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 10(2), 337-351.
- Bardin, L. (2002). *Análisis de Contenido*. 2da. Edición, Ediciones AKAL. Madrid, España.
- Bauman, Z. (2000). *Trabajo, consumismo y nuevos pobres*. Barcelona: Gedisa
- Bauman, Z. (2000). *Trabajo, consumismo y nuevos pobres*. Barcelona: Gedisa.
- Bauman, Z. (2005). Prefacio. *Acerca de lo leve y lo líquido*. En Z. Bauman (Ed.), *Modernidad líquida* (pp. 1-13). Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- Beck, U. & Beck, G (2002). *Individualization*. London: Sage
- Blanch, J (2003). *Trabajar en la modernidad industrial*. In *Teoría de las relaciones laborales: fundamentos* (pp. 19-148). Editorial UOC.
- Botero, M. & Acosta, C. (2002). *Liderazgo como proceso*. Barranquilla; Ediciones Uninorte, 62-63.

- Do Canto, C., & de Oliveira, F. (2013). Carreiras contemporâneas: desafios e contradições frente às mudanças do mundo do trabalho. *Desenvolve Revista de Gestão do Unilasalle*, 2(1), 39-58.
- Enríquez, E. (2000a). Vida Psíquica e organização. En F. Motta & M. Freitas (Orgs.), *Vida Psíquica e organização* (pp. 11-22). Rio de Janeiro: FGV
- Gergen, K (1997/2006) *El yo saturado*. Paidós.
- Giddens, A., & Cifuentes, P. (2000). Un mundo desbocado: los efectos de la globalización en nuestras vidas (pp. 19-31). Madrid: Taurus.
- Giraldo, J. (2013). Aportes de la psicología organizacional y del trabajo en Colombia a los sistemas de gestión de la calidad modelo ISO 9001. *SIGNOS-Investigación en sistemas de gestión*, 5(2), 15-31.
- Malvezzi, S. (2002). Apropriar-se do próprio desempenho profissional. Um desafio para a sociedade do conhecimento. *Marketing Industrial*, 8, 58-66.
- Muchinsky, P. (2002). *Psicología aplicada al trabajo*. México: Thomson - Learning.
- Peralta, M. (2012). Significados, cambios y contexto actual de trabajo.: Estudio interpretativo. *Diversitas: perspectivas en psicología*, 8(1), 165-182.
- Rentería, E. & Torres, F. (2012). Identidad profesional: proceso de configuración en el caso de dirigentes de organizaciones no gubernamentales. *Cadernos de Psicología social do trabalho*, 15(2), 287-302.
- 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: C. Aguilar y E. Rentería (eds.). *Psicología del trabajo y de las organizaciones. Reflexiones y experiencias de investigación*, 25-51. Bogotá: Publicaciones Universidad Santo Tomás.
- Rentería, E., & Andrade, V. (2011). Representaciones y acciones de los alumnos universitarios frente a la empleabilidad. *Psicología desde el Caribe*, 130-155.
- Rentería, E. (2001). Representaciones y acciones de los alumnos universitarios frente a la empleabilidad. Article See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/28217047>
- Sanchis, G. E. (2004). Concepciones del trabajo de las ambigüedades medievales a las paradojas actuales. *Cuaderno de las Relaciones Laborales*, 22, (1), 37-65.
- Weinert, P., Baukens, M., Bollérot, P., Pineschi-Gapàgne, M. & Walwei, U. (2001). *Employability: From theory to practice*. New Brunswick/London: Transaction Publishers.

Avances en el estudio de la relación entre el desempeño laboral y el bienestar: Una revisión sistemática

Oscar Iván Gutiérrez-Carvajal* y Jean David Polo-Vargas**

*Universidad del Norte -Barranquilla; Beca Colciencias– Sistema de Regalías para el departamento del Tolima (No. 755); Universidad de Ibagué.

** Universidad del Norte -Barranquilla.

El desempeño laboral individual (DLI) y el bienestar del trabajador (BT) han sido relacionados en diferentes estudios desde 1930 y se ha generado la teoría del trabajador feliz-productivo (*happy-productive worker*); no obstante, aún existe incertidumbre sobre el funcionamiento de la relación entre los constructos y sus diferentes dimensiones (Zelenski, Murphy, y Jenkins, 2008). Esta investigación consiste en una revisión sistemática de la literatura sobre las posturas y técnicas que analizan la relación entre DLI y BT.

Los avances en los resultados muestran evidencias a favor de la existencia de algunas relaciones entre algunas de las dimensiones y aproximaciones de estos los constructos. Sin embargo, también empieza a vislumbrar que no existe una relación lineal entre DLI y BT que soporte la tesis del trabajador feliz-productivo; sino mediante algunas relaciones de los tipos o dimensiones de DLI y BT. Asimismo, se registra una asociación mediada o moderada por otras variables.

Se muestran evidencias para una mejor comprensión y se propone que se entienda este tema desde una perspectiva multidimensional, de conglomerados y no solo lineal. Finalmente, se realizan recomendaciones para los investigadores y los profesionales del campo organizacional.

Palabras clave: Desempeño laboral, bienestar, felicidad, revisión sistemática.

Introducción

El trabajo genera salud y también malestar, dependiendo de variables de la persona, de los contextos y de la organización, como la personalidad, el capital psicológico, el compromiso, el tipo de liderazgo del supervisor y su apoyo, el diseño del trabajo, la cultura y el clima organizacionales; entre muchos otros. Estos aspectos han sido investigados por diferentes áreas del conocimiento del campo organizacional, buscando ayudar al bienestar y productividad de las personas y las organizaciones; como el caso de la psicología organizacional y del trabajo.

A través del tiempo se ha sostenido la lógica del *happy productive worker* (el trabajador feliz-productivo) que indica que los trabajadores felices son más productivos que los que no lo son (Zelenski, Murphy, y Jenkins, 2008). Diferentes trabajos de investigación han aportado evidencia científica que ha ayudado a mantener la lógica mencionada (Wright y Cropanzano, 2000; Jalali y Heidari, 2016). Sin embargo, otros trabajos no han encontrado correlaciones entre DLI y BT (Ayala, 2017) o han determinado que incluso el bajo bienestar se relaciona con mejor desempeño (Bledow, Rosing y Frese, 2013). Esta falta de acuerdo, genera incertidumbre para este campo de conocimiento y para las decisiones e intervenciones relacionadas con el bienestar y, en concreto, la productividad en el escenario laboral.

Otra razón para investigar sobre la relación entre felicidad y productividad está relacionada con el amplio número de investigaciones, que han mostrado que la felicidad y la productividad son variables complejas, con diferentes acepciones y subtipos. Lo anterior, ha dificultado sostener la hipótesis del trabajador feliz y productivo, puesto que se ha abordado desde diferentes perspectivas que se acercan o se alejan de la lógica inicial; por ejemplo felicidad como bienestar subjetivo (Man y Ticu, 2015), o psicológico (Dagenais-Desmarais, Gilbert, y Malo, 2018).

La investigación ha llevado a comprender al día de hoy, que la productividad del trabajador se puede valorar como desempeño laboral y que este se conforma de, al menos, cinco tipos

o dimensiones: el desempeño de la tarea, el desempeño contextual, el desempeño adaptativo, el desempeño creativo y el desempeño contra productivo (Ramírez-Vielma,;2013 Wildman, Bedwell, Salas, y Smith-Jentsch, 2011).

De igual manera, la felicidad del trabajador se ha equiparado al bienestar subjetivo que se conforma de satisfacción con la vida, afecto positivo y disminución o ausencia de afecto negativo (Diener, Seligman, Choi y Oishi, 2018). No obstante, la felicidad también hace parte de un conjunto más grande de variables conocidas como bienestar o salud mental; que comprenden además del bienestar subjetivo, el bienestar psicológico y más recientemente el bienestar social (Keyes y Grzywacz, 2005).

Autores como Courcy, Boudrias, y Montani (2018), Ramírez-Vielma (2013) y Sonnentag y Frese (2002), han hecho explícitos los cuestionamientos que demuestran la incertidumbre acerca de la lógica del bienestar y la productividad, con preguntas como: ¿Cuáles son las relaciones entre las diferentes dimensiones del bienestar y del desempeño laboral? Y ¿puede ser el desempeño laboral una variable predictora del bienestar? o ¿solo es el bienestar el que predice al desempeño? Como ayuda a resolver las inquietudes, este trabajo se enfocó en realizar una revisión sistemática de la literatura científica publicada en tres bases de datos.

Método

Se seleccionaron las bases de datos *Web of Science*, *SCOPUS* y *Proquest* como fuentes de información a partir de consulta a expertos. Cada base fue revisada a través de la inclusión de términos como “*job performace*”, “*work performance*” y “*well-being*”, con uso del operador booleano “AND”. Los términos fueron buscados en los títulos de los artículos para afinar los resultados. Los títulos encontrados con la búsqueda fueron revisados para depurar aquellos que no se refirieran a la investigación en el campo laboral; por ejemplo, se retiraron artículos sobre desempeño académico, deportivo, organizacional o las editoriales y escritos que no implicaran investigación con aporte de evidencia empírica sobre las relaciones entre

DLI y BT. El periodo de búsqueda no fue limitado y se permitieron estudios de todos los años.

Resultados y conclusiones

La revisión sistemática ha avanzado y a continuación se presentan resultados y conclusiones preliminares.

El primer resultado consiste en el número de artículos encontrados. Mediante el mecanismo de selección usado se han identificado un total de 816 documentos y artículos publicados en las tres bases de datos que conformaron el presente estudio de los cuales, 391 mencionan en sus títulos los términos objeto de estudio (DLI y BT); varios de dichos artículos están repetidos en las tres bases de datos. El segundo, es que dichos títulos permiten concluir que estos se pueden agrupar en: estudios del nivel organizacional, del nivel individual y otros sobre intervenciones para mejorar DLI o BT. En la mayoría se observa que se trata de estudios descriptivos, correlacionales o explicativos sobre DLI y BT en relaciones con variables. Es posible que los resultados de las relaciones entre DLI y BT varíen en los niveles que se agrupan los estudios y, también, según las demás variables con los que se relacionen.

El tercer resultado preliminar soporta la idea que son múltiples las formas de abordar tanto DLI como BT (Ramírez-Vielma, 2013; Wildman, et al., 2011). En algunas investigaciones El DLI se ha abordado como desempeño intra-rol o de la tarea (Merriman, 2017), desempeño contextual (Dagenais-Desmarais, et al., 2018), comportamiento de ciudadanía organizacional (Man y Ticu, 2015), desempeño innovador (Ayala, Peiró, Silla, Tordera, Lorente y Yeves, 2017); entre otros. También se ha evaluado el DLI desde, al menos, dos perspectivas: la del jefe y la del sujeto mismo. De igual manera, se encuentra que puede ser entendido como desempeño en términos de comportamientos que aportan a las actividades de la organización o rendimiento, es decir los resultados medibles que genera el trabajador; esta última perspectiva es más bien una variable dependiente del desempeño (Taris y Schaufeli, 2015).

Existe una diferencia entre los términos desempeño laboral y rendimiento laboral (Wildman, et al., 2011).

Por su parte, el BT ha sido abordado desde muchas posibilidades, como las relacionadas con enfermedad o variables negativas, como el estrés (Che, 2015), la labor emocional (Chang, 2017), el burnout (Jamal y Baba, 2001); o variables positivas como la felicidad y el bienestar subjetivo (Jalali y Heidari, 2016), la autoeficacia (Ayala, et al. 2017), el bienestar psicológico (Ayala, 2017), etc. Igualmente, el BT ha sido estudiado como constructo general o como constructo connaturalizado al trabajo, como el bienestar laboral y la satisfacción laboral (Zacher, Jimmieson, Winter, 2012; Taris y Schaufelli, 2015). Las diferencias de perspectiva mencionadas, también podrían llevar a que las relaciones entre DLI y BT puedan variar, demostrando que hay complejidad y dificultades para generalizar la tesis del trabajador feliz-productivo.

Como cuarto hallazgo, la revisión permitió identificar que el desempeño de la tarea o intrarol ha sido el más estudiado mientras que los desempeños de tipo adaptativo o contextual se han estudiado menos. El 32% de los títulos revisados mostraron investigaciones sobre el desempeño de la tarea vinculado con variables del bienestar como el bienestar subjetivo, la satisfacción laboral y otras variables relacionadas negativamente como la angustia psicológica y el *burnout*. También se encontraron algunas investigaciones sobre desempeños como desempeño altruista, comportamiento de ciudadanía organizacional, desempeño contextual y desempeño innovador, pero en menor medida.

Un quinto resultado tiene que ver con el bienestar vinculado al contexto social. Aportes como el de Keyes y Grzywacz (2005) sobre el bienestar social y el de Krysz, et al. (2019) sobre el bienestar familiar, han demostrado que el bienestar del trabajador no es un asunto aislado del contexto sino dependiente y constitutivo del ambiente social y que, de hecho, las variables de relaciones sociales facilitan el bienestar. No obstante, la presente revisión no ha identificado estudios donde se haya abordado la perspectiva social del bienestar en la relación con el DLI.

Como sexto resultado se encontró que la relación entre DLI y BT no es muy alta y depende del tipo de DLI y BT asociado. Un ejemplo de esto es la investigación de Wright y Bonnet (1997), que muestra que el bienestar y desempeño global se relacionó en $r = 0.48$ ($p = 0.001$) y desempeño global y exhaustividad $r = -0.12$ ($p = 0.001$). Una mirada general de 29 investigaciones de la presente revisión permite identificar que algunas investigaciones entontaron relaciones desde $r = 0.05$ ($p = 0.05$) hasta $r = 0.48$ ($p = 0.001$). En esta revisión consideramos que no existe una relación lineal con suficiente valor estadístico para soportar la teoría del trabajador feliz-productivo y, en adición, que se requiere ampliar la teoría especificando como actúa según diferentes formas de DLI y BT, cómo varía según el evaluador y también, según otras variables personales y organizacionales que son mediadoras o moderadoras de la relación.

El séptimo y último resultado que se desea exponer en el presente avance de revisión está orientado a los métodos. Se identificaron múltiples instrumentos de medida en los estudios, lo que genera varianza de la medida y dificulta soportar la teoría. Además, se identificaron otras maneras de abordar la relación, diferentes a la lineal y que podrían dar más luces sobre su funcionamiento, como los estudios por conglomerado y el análisis discriminante (Ayala, 2017).

Finalmente, se plantea que el gran número de estudios que se han identificado en el tema del desempeño laboral individual y el bienestar de los trabajadores requiere que esta revisión avance más para depurar mejor los hallazgos. No obstante, ya se empiezan a ver luces sobre cómo funciona la relación DLI-BT y se dejan inquietudes sobre múltiples posibles explicaciones que pueden indicar que se relacionan o que no se relacionan estas dos variables. La relación entre DLI y BT sigue siendo un tema interesante y al parecer, sin resolver; esto se demuestra en el incremento de estudios que vinculan ambas variables en sus títulos, por ejemplo, en *Web of Science* en el año 2007 se reportaron 9 estudios y para el año 2017, 49. Sin embargo, en la revisión no se han entrado estudios sobre población latina ni africana.

Con esta revisión damos soporte a la propuesta de patrones de DLI y BT (Ayala, 2017; Ayala, et al., 2017; Dagenais-Desmarais et al., 2018). Si bien los trabajadores que cuentan con problemas de salud física o mental podrían tener temporalmente menores desempeños, también existen trabajadores en los que no se afecte su desempeño. De igual manera, es posible que personas con alto bienestar cuenten con buenos desempeños y otros con bajo desempeño; a pesar de tener buen bienestar. De hecho, es posible que tener muy buen desempeño pueda terminar en afectar la salud (Shimazu, Schaufeli, Kamiyama y Kawakami, (2015). Pese a que, a veces se ha correlacionado el desempeño y el bienestar, es difícil soportar que mejorar el bienestar o la felicidad redunde en la mejora del desempeño. Si bien es cierto que algunas variables se relacionan tanto con DLI como con BT, esto no quiere decir que DLI y BT deban estar correlacionados; hay moderadores y mediadores de la relación (Ayala, 2017).

Otro aspecto que queremos discutir con esta revisión es el asunto de la temporalidad de las medidas de DLI y BT. El DLI es una variable usualmente medida en escalas de actitud que puedan sesgarse por efectos como el de primacía y recencia, donde la información presentada al inicio o al final en una secuencia domina la memoria y el juicio (Arnold y Randall, 2012); usualmente la evaluación del desempeño en las investigaciones no solicita al evaluador tiempos determinados. Por otro lado, la evaluación del BT implica a veces la valoración de los últimos treinta días como en el caso de la escala de bienestar subjetivo de Diener.

En este sentido, es posible que un episodio de alto bienestar se esté dando en un momento de la vida que no es precisamente el periodo en el que el evaluador está haciendo consciencia sobre el desempeño del trabajador; afectando la correlación entre DLI y BT. Así mismo, la evaluación del jefe puede estar a la vez afectada por la antigüedad de la relación con trabajador, lo que puede variar el conocimiento de su labor; mientras que del BT es una valoración menos afectada por el tiempo en el sentido que el trabajador hace una valoración de su vida o de un periodo de tiempo estipulado por el instrumento.

La presente revisión alienta a los académicos a estudiar el funcionamiento de las relaciones existentes entre los tipos de bienestar y los tipos de desempeño por separado, revisar las direccionalidades de dichas relaciones, así como las variables que puedan ser mediadoras o moderadoras de dichas relaciones. También invita a revisar técnicas como los análisis, de conglomerados, discriminantes y jerárquicos, que permiten agrupar a personas con patrones coherentes o divergentes de felicidad y productividad, según variables como, las prácticas de gestión humana, el *job crafting*, la personalidad, la edad, el diseño del trabajo, entre muchas otras. También es una invitación a los profesionales del campo aplicado a tener mayor precaución con las aseveraciones y las decisiones que se realizan con respecto al bienestar y la productividad, así como evitar las generalizaciones que omiten la existencia de las múltiples dimensiones de estos constructos que hacen más complejas las intervenciones efectivas.

El presente estudio cuenta con limitaciones. Una de ellas, es que nos enfocamos solo en tres bases de datos y se podría ampliar a otras bases para mejorar la muestra; sin embargo, usamos el juicio de expertos en el tema para seleccionar las bases, las cuales, reportan estudios de revistas arbitradas por pares académicos, con métodos de doble ciego. Otra limitación es que la revisión no ha terminado, no obstante, los hallazgos aquí mostrados ya son consistentes con otras revisiones.

Referencias

- Arnold, J., y Randall, R. (2012). *Psicología del Trabajo*. Mexico: Pearson Educación.
- Ayala, C. (2017). Four well-being-performance patterns: personal and organizational antecedents and age as moderator. Doctoral thesis. Universidad de Valencia España. <https://core.ac.uk/download/pdf/93038976.pdf>
- Ayala, Y., Peiró Silla, J. M., Tordera, N., Lorente, L., y Yeves, J. (2017). Job Satisfaction and Innovative Performance in Young Spanish Employees: Testing New Patterns in

- the Happy-Productive Worker Thesis—A Discriminant Study. *Journal of Happiness Studies*, 18(5), 1377–1401. <https://doi.org/10.1007/s10902-016-9778-1>
- Bledow, R.; Rosing, K.; Frese, M. (2013). A dynamic perspective on affect and creativity. *Acad. Manag.*, 56, 432–450. <http://dx.doi.org/10.5465/amj.2010.0894>
- Chang, J.-Y. (2017). Emotional labor actors, well-being, and objective performance: A Latent Profile Analysis of Emotional Labor Strategies. *The Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology*, 30(3), 393–413. Retrieved from http://ezproxy.uninorte.edu.co:2057/full_record.do?product=UAYsearch_mode=GeneralSearchyqid=7ySID=5EAMmyakB47SAcaO7kmpage=1ydoc=4
- Che, X. (2015). Effects of Occupational Stressors on Nurses' Safety Performance and Well-being: A Within-Individual Study. University of South Florida. Retrieved from <http://scholarcommons.usf.edu/etd>
- Courcy, F., Boudrias, J.-S., y Montani, F. (2018). Nouveaux regards sur les interrelations complexes entre le bien-être et les performances au travail. *Psychologie Du Travail et Des Organisations*, 24(1), 1–5. <https://doi.org/10.1016/J.PTO.2017.07.002>
- Dagenais-Desmarais, V., Gilbert, M. H., y Malo, M. (2018). La thèse du travailleur heureux-productif revisitée: une analyse par profils. *Psychologie Du Travail et Des Organisations*, 24(1), 6–20. <https://doi.org/10.1016/j.pto.2017.09.002>
- Diener, E., Seligman, M. E. P., Choi, H., y Oishi, S. (2018). Happiest People Revisited. *Perspectives on Psychological Science*, 13(2), 176–184. <https://doi.org/10.1177/1745691617697077>
- Jalali, Z., y Heidari, A. (2016). The Relationship between Happiness, Subjective Well-Being, Creativity and Job Performance of Primary School Teachers in Ramhormoz City. *International Education Studies*, 9(6), 45. <https://doi.org/10.5539/ies.v9n6p45>
- Jamal, M., y Baba, V. V. (2001). Type-A Behavior, Job Performance, and Well-Being in College Teachers. *International Journal of Stress Management*, 8(3), 231–240.
- Keyes, C. L. M., y Grzywacz, J. G. (2005). Health as a complete state: the added value in work performance and healthcare costs. *Journal of Occupational and Environmental Medicine / American College of Occupational and Environmental Medicine*, 47(5), 523–532. <https://doi.org/10.1097/01.jom.0000161737.21198.3a>

- Krys, K., Capaldi, C., Zelenski, J., Park, J., Nader, M., Kocimska-Zych, A., Kwiatkowska, A., Michalski, P., Uchida, Y. (2019). Family well-being is valued more than personal well-being: A four-country study. *Current Psychology*. <https://doi.org/10.1007/s12144-019-00249-2>
- Man, M., y Ticu, C. (2015b). Subjective well-being and professional performance. *Management and Economics*, 2(78), 211–216.
- Merriman, K. K. (2017). Extrinsic work values and feedback: Contrary effects for performance and well-being. *Human Relations*, 70(3), 339–361. <https://doi.org/10.1177/0018726716655391>
- Ramírez Vielma, R. G. (2013). Diseño del trabajo y desempeño laboral individual. Universidad Autónoma de Madrid. Retrieved from https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/13039/62525_Ramirez_Vielma_Raul_Gonzalo.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Shimazu, A., Schaufeli, W. B., Kamiyama, K., y Kawakami, N. (2015). Workaholism vs. Work Engagement: the Two Different Predictors of Future Well-being and Performance. *International Journal of Behavioral Medicine*, 22(1), 18–23. <https://doi.org/10.1007/s12529-014-9410-x>
- Sonnentag, S., y Frese, M. (2002). Chapter 1 Performance Concepts. In S. Sonnentag (Ed.), *Psychological management of individual performance* (pp. 3–20). JOHN WILEY y SONS, LTD.
- Taris, T. W., y Schaufeli, W. B. (2015). Individual well-being and performance at work. In M. van Veldhoven y R. Peccei (Eds.), *Well-being and performance at work: the role of context* (pp. 15–34). New York: Psychology Press.
- Wildman, J., Bedwell, W., Salas, E., y Smith-Jentsch, K. (2011). Performance measurement at work: A Multilevel Perspective. In S. Zedeck (Ed.), *APA Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (Vol. 1). Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1016/j.asw.2013.04.001%5Cnhttp://journals.cambridge.org/abst>

ract_S0140525X00005756%5CnLibscanned%5Cnhttp://www.brie.org/pub/index.php/rbie/article/view/1293%5Cnhttp://www-psych.nmsu.edu/~pfoltz/reprints/Edmedia99.html%5Cnhttp://urd.

Wright, T. A., y Bonett, D. G. (1997). The Role of Pleasantness and Activation-Based Well-Being in Performance Prediction. *Journal of Occupational Health Psychology*, 2(3), 212–219.

Wright, T. A., y Cropanzano, R. (2000). Psychological well-being and job satisfaction as predictors of job performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 84–94. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.5.1.84>

Zacher, H., Jimmieson, N. L., y Winter, G. (2013). Eldercare demands, mental health, and work performance: The moderating role of satisfaction with eldercare tasks. *Journal of Occupational Health Psychology*, 17(1), 52–64. <https://doi.org/10.1037/a0025154>

Zelenski, J. M., Murphy, S. A., y Jenkins, D. A. (2008). The happy-productive worker thesis revisited. *Journal of Happiness Studies*, 9(4), 521–537. <https://doi.org/10.1007/s10902-008-9087-4>

As mensagens de psicólogos e psicólogas sobre o trabalhar e contribuições para a agenda de trabalho decente - Agda Inês Caximiliano Mattoso - Terapia Clínica São Paulo- Brasil

Área: Factores psicosociales y salud en el trabajo.

Palavras-chave: construção de discurso sobre o trabalhar, mensagens de profissionais da psicologia, redes sociais, hermenêutica filosófica de Gadamer, trabalho decente.

Construções de discursos nas redes sociais sobre o trabalhar

O presente estudo visa contribuir para discussões sobre fatores psicossociais na saúde dos que trabalham e dos que não trabalham. Através da análise das mensagens de profissionais da psicologia, veiculadas nas redes sociais, abordando questões do trabalhar na contemporaneidade buscou-se entender como esses se referiam a aspectos da precarização do trabalho, da informalidade e do desemprego no Brasil.

A partir de premissas socioconstrucionistas da construção de discursos (Kirschner, 2010) entende-se que os profissionais ao divulgarem vídeos e textos espalham significados nas redes sociais e, colaboram para a construção de discursos e entendimentos sobre a subjetividade do trabalhador.

A escolha pelas redes sociais para buscar mensagens fez-se por serem os veículos contemporâneos de grande parte da veiculação dos discursos e da geração de sentidos sociais. Por meio delas pessoas articulam suas subjetividades, seus relacionamentos e buscam compreender as questões com o trabalho.

Após essa escolha optou-se por analisar as mensagens emitidas pelos psicólogos e psicólogas aos brasileiros através dos seguintes critérios: 1) ser o Brasil o contexto social da autora deste trabalho; 2) o país ter no primeiro trimestre de 2019: 13,4 milhões de desempregados e 4,8 milhões de desalentados (pessoas que desistem de entrar no mercado de trabalho), o maior contingente da série histórica da pesquisa do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística- IBGE. E, 3) ser o país com 62% da população ativa nas redes sociais, segundo o relatório “*Digital in 2018: The Americas*” elaborado por empresas de comunicação.

Partindo desse panorama os objetivos deste pôster são: A) apresentar as análises das mensagens veiculadas por psicólogos e psicólogas nas mídias sociais, B) identificar os lugares de onde os profissionais da psicologia falam sobre o trabalhar, a carreira e o

desemprego e, C) correlacionar como essas mensagens contribuem para a construção de discursos sobre o trabalho decente.

Este estudo utiliza o termo trabalho decente formalizado pela Organização Internacional do Trabalho (1999):

“reflete que o trabalho faz parte da nossa identidade, dá sentido às nossas vidas, dignidade e o sustento para viver. Contudo, o trabalho decente significa muito mais do que ter um emprego — é a base da coesão social e o catalisador da redução da pobreza em todas as sociedades.”

Assim, considerando o contexto brasileiro e o conceito de trabalho decente teve início a seleção das mensagens nos buscadores de internet. Foram pesquisadas as seguintes palavras-chave em português: empreendedorismo, trabalho informal, desenvolvimento da carreira e desemprego. Os resultados das buscas apontaram para mensagens em diversos formatos, porém selecionou-se as veiculadas no Youtube, publicações no Facebook e em Blogs. Foram escolhidas mensagens direcionadas para diferentes grupos: mulheres, homens, jovens e aposentados.

Análise das mensagens de psicólogas e psicólogos sobre o trabalhar no Brasil

A referência para analisar as mensagens foi a hermenêutica filosófica de Gadamer. O objetivo foi detectar quais aspectos do entendimento sobre o trabalhar são comunicados nas mensagens e quais as contribuições para reflexões e construções de discursos a respeito do trabalho decente no Brasil.

A escolha pela hermenêutica filosófica de Gadamer justifica-se por ser uma abordagem do entendimento em si, na qual a compreensão acontece dentro do círculo hermenêutico. Para Gadamer o entendimento sobre os assuntos humanos é hermenêutico, ou seja, histórico e contextual. Com isso, a hermenêutica filosófica difere das práticas que utilizam a previsibilidade e a suposta neutralidade científica em prol da abertura de horizontes e da criação de novos sentidos a partir do contexto histórico.

Um dos principais recursos da hermenêutica filosófica para compreender o que é humano é o círculo hermenêutico. Descrito por Gadamer (1999) em sua obra *Verdade e Método* como:

“a compreensão como a interpretação do movimento da tradição e do movimento do intérprete. A antecipação de sentido, que guia a nossa compreensão de um texto, não é um ato da subjetividade, já que se determina a partir da comunhão que nos une com a tradição.” Gadamer (1999, p.439)

Com isso, o presente estudo recorreu ao círculo hermenêutico para compreender a tradição por trás das falas dos profissionais da psicologia, veiculadas nas redes sociais, sobre uma das mais importantes atividades humana- o trabalho. Depois as mensagens foram classificadas por temas como: empreendedorismo, motivação para lidar com adversidades, escolha de carreira e técnicas de recolocação profissional.

Resultados das análises

Os resultados do cruzamento das classes das mensagens com o conceito de trabalho decente indicaram que grande parte das mensagens abordaram questões referentes às: I- relações no trabalho, II- como conquistar empregos no mercado formal e III- como escolher uma carreira para realização pessoal e profissional. E, se dirigiram para quem está no mercado formal, ou para quem quer iniciar uma carreira ou, para quem teria como alternativa abrir o próprio negócio e a possibilidade de escolher um emprego.

Assim, analisa-se que nas comunicações foram expressos sentidos que corroboram os discursos de empreender a si mesmo, automotivação e escolha de carreira. Sendo que estes, pouco se relacionam com a realidade da população brasileira que enfrenta o desemprego e a perda da capacidade de buscar trabalho. Tal tendência também é percebida diante das poucas mensagens sobre temas relacionados às condições de trabalho informal, de subemprego e do desalento na procura por ocupação.

A análise das mensagens considerou os psicólogos e psicólogas como intérpretes do contexto do trabalho no Brasil. Dessa forma, identificou-se que o lugar, a partir do qual, esses profissionais falam se relaciona com a tradição da psicologia, especificamente, a que se ocupa das questões individuais e da psicologia positiva.

As implicações dessa tradição ao interpretar o trabalhar no Brasil se relacionam com a naturalização de que o indivíduo é o único responsável por suas condições de trabalho, pelas mudanças na carreira e pela busca de emprego. Com isso, não abordam aspectos socioeconômicos relevantes para a criação das condições de trabalho decente.

Outra perspectiva que se apresenta nos discursos é a do neoliberalismo. Ao compreender que as relações com o trabalhar são da ordem da meritocracia, que todos podem escolher seus empregos, subentende-se que há responsabilidade pessoal diante das situações de desemprego e de subemprego. Contudo, ao pouco considerar como as contingências da política econômica do Estado brasileiro e do mercado global impactam e transformam o

trabalhar, tal discurso sobre a responsabilidade direta pelas próprias condições de trabalho, impacta na construção da identidade profissional e na saúde mental da população que sobrevive à margem do sistema de trabalho formal.

Tal olhar de responsabilização individual pode decorrer da atividade mais comumente praticada por profissionais da psicologia no Brasil, a clínica em consultório particular. Esse modelo de psicoterapia provavelmente conforma o modo de pensar e de interpretar as situações humanas, bem como as comunicações veiculadas pelos profissionais da psicologia.

Ao atuarem dentro de consultórios em sessões individuais, psicólogas e psicólogos se deparam com questões enfrentadas por pessoas que podem pagar as sessões particulares de psicologia, que provavelmente estejam trabalhando ou têm condições de assumir os custos da terapia. Ou seja, o público com o qual os profissionais da psicologia atuam, na maior parte do tempo, não enfrenta as mesmas questões que os desalentados e desempregados.

Assim, se evidencia que os psicólogos e psicólogas nas redes sociais continuam se comunicando com a sua clientela de consultório. E, que a contribuição deles está mais alinhada com o modo de viver e trabalhar das classes média e alta do que para aqueles que necessitam de condições de trabalho decente.

Conclusões das análises das mensagens

Mas por que psicólogos e psicólogas, da tradição clínica, se ocupariam de questões relacionadas ao trabalho decente? Porque o trabalho decente dá sentido e dignidade à vida das pessoas de todos os segmentos sociais. E, sendo o objeto de estudo da psicologia as questões da existência humana e o sofrimento associado a elas, independente da área de atuação desses profissionais, faz-se necessário comprometer-se com aquilo que humaniza os indivíduos, inclusive no modo como se relacionam com o trabalhar e a falta dele com o desalento para buscar emprego.

Nesse ponto comprometer-se significa ampliar a perspectiva das pessoas para além do senso comum sobre o cenário do trabalho no Brasil, da responsabilidade individual e do discurso neoliberal e meritocrata. Visto que o campo do trabalhar é complexo e envolve aspectos históricos, sociais e econômicos que são interpretados por diversos atores

sociais, não é dignamente humano reproduzir discursos que possam vir a causar mais sofrimento a quem não consegue trabalho nem emprego.

Diante dos achados deste estudo infere-se que as interpretações de profissionais da psicologia são insuficientes para analisar e propor alternativas para os futuros do trabalho decente e da subsistência de parte da população brasileira.

Entretanto, os psicólogos e psicólogas podem contribuir ao pensar o trabalho para além dos discursos individuais. Ao abordar os demais aspectos sociais e econômicos envolvidos pode-se fomentar diálogos para abertura de horizontes, facilitando maior articulação social para o enfrentamento das situações degradantes de trabalho decorrentes de políticas econômicas e do avanço tecnológico. Também, podem ao articularem os saberes da psicologia com as demais áreas do conhecimento, considerando as especificidades do contexto do trabalho no Brasil, contribuir ainda mais com discursos coerentes com o trabalho decente.

Referências bibliográficas

Global Digital Report 2018. Disponível em <https://digitalreport.wearesocial.com/>

Gadamer, H. (1999). *Verdade e metodo: Traços fundamentais de uma hermenêutica filosófica*. Petrópolis: Vozes.

Kirschner, S. R. (2010). *The sociocultural turn in psychology: The contextual emergence of mind and self*. New York: Columbia University Press.

Lawn, C., & Filho, H. M. (2006). *Compreender Gadamer*. Petrópolis: Vozes.

Mandelbaum, B., Ribeiro. M. (2017). *Desemprego uma abordagem psicossocial*. São Paulo: Blucher.

OIT completa 100 anos promovendo justiça social e trabalho decente no mundo. (19 de junho 2019). Disponível em <https://nacoesunidas.org/oit-completa-100-anos-promovendo-justica-social-e-trabalho-decente-no-mundo/>

**ESTRÉS Y RIESGOS PSICOSOCIALES EN UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE
CHILE**

Julio Lavarello Salinas. Universitat de Valencia.

María Belén Gómez Montecinos. Dictuc.

Pablo Cárdenas Carvajal. Dictuc.

1. Introducción

Las organizaciones en los últimos años han tenido modificaciones en su manera de trabajar que han afectado de forma positiva pero también negativa a los trabajadores que las integran. Las personas ya no tienen tan presente el riesgo de accidentarse a través de las actividades físicas que realizan en sus labores sino cada día más tienen riesgos presentes que se asocian a sus labores pero que se presentan de una forma totalmente distinta a lo que ha pasado en la historia del trabajo. Un ejemplo de esta modificación es por ejemplo lo que señalan algunos autores sobre la inserción de la tecnología en la vida diaria de las personas que causa la invasión de espacios públicos y privados (Salanova, Grau, & Schaufeli, 2001; Garcia, 2012)

Chile no se caracteriza por ser un país de manufactura o productivo. Si nos salimos de la minería (principal industria dentro del producto interno bruto) la gran mayoría de los empleos en nuestro país se asocian al sector servicios. La tendencia de este crecimiento del sector servicios ha modificado las tasas de accidentes que se presentan en el país, pasando a que los accidentes laborales vayan disminuyendo y las tasas de accidentabilidad laboral por enfermedades profesionales vayan aumentando. Los organismos estatales han identificado que la ley 16.744 que resguarda los Accidentes Laborales y Enfermedades Profesionales para las empresas del país no alcanza para cubrir ni menos para prevenir las patologías que se están produciendo en trabajadores a causa del trabajo. En función de esto, el estado modifica la ley de Accidentes del Trabajo e incluye el protocolo de vigilancia de los Riesgos Psicosociales (Ministerio de Salud, 2019) donde se les exige a todas las empresas la medición de forma preventiva del cuestionario SUSESO ISTAS 21 (Saavedra, Fuentealba, & Pérez, 2009) El estado chileno trata de prevenir a través de los riesgos psicosociales cuadros de enfermedades profesionales que afecten la salud de los trabajadores y la productividad de las empresas.

Estas medidas buscan la prevención de enfermedades como el estrés laboral. Este concepto se ha definido de distintas formas en los últimos años, Selye (1956) por ejemplo lo define como la respuesta general del organismo a factores estresantes, por otro lado, Lazarus & Folkman (1984) señala que el estrés es el conjunto de relaciones que tiene la persona con

su entorno y que va a depender de como este entorno sea valorado por la persona. El modelo de Karasek (1979) llamado “modelo demanda- control” explica que el estrés se desarrolla existiendo altos niveles de exigencia con bajo control en las actividades que realiza. Si se presenta un buen equilibrio se logra que se maneje el estrés de buena forma. Luego Karasek & Theorell (1990) mejoraron el modelo y le agregaron la variable de apoyo social señalando que el estrés se previene optimizando las exigencias que se presentan, pero a su vez aumentando el control de las tareas y aumentando el apoyo social que tiene la persona dentro de la organización. Este modelo tiene sustento empírico en relación de las consecuencias que tiene el estrés en la salud de los trabajadores por ejemplo con enfermedades cardiovasculares, trastornos psicológicos y con enfermedades musculo esqueléticas (Schnall, Landsbergis, & Baker, 1994; Bongers, De Winter, Kompier, & Hilderbrandt, 1993)

El estrés laboral tiene consecuencias directas en la productividad de las organizaciones, se señala en la Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo (MTIN, 2009) que un 49,9% de la población evaluada manifiesta un estrés alto o muy alto. Por otro lado, se encuentran datos que señalan que en promedio se han perdido 25 días de trabajo por responsabilidad de estrés, ansiedad o alteraciones neuróticas.

Como se va describiendo, las demandas que puede tener el trabajador y los recursos con que cuenta se agrupan en los factores psicosociales. Se puede definir los factores psicosociales como las condiciones de trabajo que están relacionadas con el contenido, organización y ejecución de las actividades que se encuentra el empleado dentro de la organización en que trabaja. Estos factores psicosociales se afectan de distintas formas a los trabajadores y no siempre significa un factor de riesgo para ellos o un problema de por sí, va a depender mucho de las herramientas de afrontamiento que tenga el trabajador para afrontar o eliminar estos riesgos. (Gil-Monte, 2014). La medición preventiva en las empresas se afronta desde el punto de vista de que el trabajador no tenga las herramientas para poder gestionarlo de forma positiva.

Se han encontrado distintos estudios que aportan a la prevalencia y relación de los factores psicosociales con la salud de los trabajadores. **Pando-Moreno (2018)** señala que en una muestra de trabajadores de Perú se presenta un 70% de exposición a los factores de riesgo psicosociales, principalmente contenido y características de la tarea. Ese mismo grupo

presentó sintomatología fisiológica como principal forma de activación del estrés en un 56,1% de ellos. Rodríguez, Brito, & Viera, (2019) encontraron presencia de riesgos psicosociales en un centro de telecomunicaciones de Cuba, donde se presentó principalmente la doble presencia, sentido de trabajo y posibilidades de desarrollo. Ng, Voo, & Maakip, (2019) relacionan los factores psicosociales, la depresión y los trastornos musculoesqueléticos de profesores y señala que los primeros son factor predictor de los trastornos musculoesqueléticos en esta población. En el estudio realizado a empresas de servicio de transporte a través del ISTAS 21 por Lavarello- Salinas & Gómez- Montecinos (2017) se presentan en general buenos resultados sin mayor presencia de riesgos psicosociales a excepción de las compensaciones que se encuentran en el borde de lo permitido por el instrumento.

La presente investigación se orienta a cumplir el objetivo de conocer si existe relación entre los riesgos psicosociales y el estrés laboral medido en una muestra de trabajadores de una empresa de servicios de la ciudad de Santiago de Chile.

2. Metodología

2.1 Participantes

La muestra del estudio está compuesta por 321 trabajadores de una empresa de servicios de la ciudad de Santiago de Chile. Según el sexo, la muestra se distribuyó en 102 mujeres y 194 hombres (31,8% y 60,4% respectivamente). La edad de la muestra se repartió principalmente en el grupo de 18 a 24 años con un 51,1%, seguida por los 25 a 34 años con un 21,2%.

2.2 Instrumentos

En la presente investigación se utilizó el instrumento SUSESISTAS-21, en su versión breve, que se utiliza por instrucción de la Superintendencia de Seguridad Social (SUSESISTAS) del Gobierno de Chile. (Superintendencia de la Seguridad Social Gobierno de Chile, 2009). Este instrumento contiene cinco dimensiones y veinte sub-dimensiones, donde

su versión breve se incluyen una pregunta por cada sub-dimensión con cinco opciones de respuesta: siempre, la mayoría de las veces, algunas veces, solo unas pocas veces y nunca. Se ocupa una escala Likert con un máximo de cuatro puntos por pregunta, donde la mayor puntuación implica un mayor riesgo psicosocial.

Con los puntajes logrados se dividen en terciles y se establecen rangos para categorizar la cantidad de riesgo psicosocial que se encuentra expuesto el trabajador: Bajo (nivel de exposición más favorable para la salud), Medio (nivel intermedio) y Alto (nivel de exposición más desfavorable para la salud). Además, se entregó un cuestionario de consentimiento informado a cada uno de los participantes, cumpliendo con estándares éticos de la investigación en seres humanos.

Para medir el estrés laboral se utilizó el instrumento creado por Prieto (1995) que cuenta con tres dimensiones: estrés psicológico (con 12 ítems), estrés fisiológico (con 21 ítems) y estresores (con 15 ítems). El alfa de Crombach que se presentaron en cada una de las dimensiones fueron superiores a 0,8.

3. Resultados

Se presentarán los resultados de las variables estrés laboral y riesgos psicosociales para luego presentar resultados de las correlaciones entre ambas variables. La variable estrés laboral mostró puntajes bajos por tanto se decidió dividir en dos categorías en una base que el instrumento tenía puntajes entre 0 y 4: mayor estrés, puntajes sobre 1 punto y nula presencia de estrés, cuando son puntajes bajo el punto.

Tabla 1: Dimensión Estrés Psicológico

	Frecuencia	Porcentaje
Mayor estrés	145	45,2%
Nula presencia de estrés	176	54,8%
Total	321	100%

En la tabla 1 se observa que en la dimensión estrés psicológico se presenta mayoritariamente la nula presencia de estrés sobre la clasificación de mayor estrés.

Tabla 2: Dimensión Estrés Fisiológico

	Frecuencia	Porcentaje
Mayor estrés	140	43,6%
Nula presencia de estrés	181	56,4%
Total	321	100%

En la tabla 2 se observa que el estrés fisiológico se presenta también en un mayor estrés con un 43,6% y una nula presencia de estrés con un 56,4%.

Tabla 3: Dimensión Estresores

	Frecuencia	Porcentaje
Mayor estrés	158	49,2%
Nula presencia de estrés	163	50,8%
Total	321	100%

En la tabla 3 se observa que el factor Estresores se presenta también en un mayor estrés con un 49,2% y una nula presencia de estrés con un 50,8%.

Tabla 4: Estadísticos descriptivos de los Riesgos Psicosociales.

Estadísticos	Exigencia Psicológicas	Trabajo Activo	Apoyo Social	Compensaciones	Conciliación Trabajo Familia
Media	1,9	1,3	1,1	1,5	1,7
Desviación	0,7	0,7	0,7	1,0	1,0
Mínimo	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Máximo	4,0	4,0	3,5	4,0	4,0

En la tabla 4 se observa claramente que Exigencias Psicológicas es el riesgo psicosocial que mayormente se presenta, aunque en un nivel bajo, se presenta con un promedio de 1,9 y desviación estándar de 0,7. Por otro lado, el factor más bajo es Apoyo Social con un promedio de 1,1 y una desviación estándar de 0,7.

Tabla 5: Correlaciones entre Estrés Laboral en su dimensión Estrés Psicológico y Riesgos Psicosociales.

		Exigencias Psicológicas	Trabajo Activo	Apoyo Social	Compensaciones	Conciliación TF
Estrés Psicológico	rx	,173**	-0,066	0,059	0,089	0,039
	Sig	0,002	0,254	0,304	0,120	0,503
	N	307	303	303	303	303

Se observa que solamente se relaciona la dimensión estrés psicológico con las exigencias psicológicas de los factores psicosociales (rx= 0,173; p=0,002). La relación es positiva y débil.

Tabla 6: Correlaciones entre Estrés Laboral en su dimensión Estrés Fisiológico y Riesgos Psicosociales

		Exigencias Psicológicas	Trabajo Activo	Apoyo Social	Compensaciones	Conciliación TF
Estrés Fisiológico	Rxy	,181**	0,001	0,089	,117*	0,041
	Sig	0,001	0,989	0,122	0,041	0,482
	N	307	303	303	303	303

En el caso del estrés fisiológico presenta mayores correlaciones con los riesgos psicosociales, se presenta nuevamente con Exigencias Psicológicas ($r_{xy} = 0,181$; $p = 0,001$) y Compensaciones ($r_{xy} = 0,117$; $p = 0,041$). Son correlaciones débiles pero que aportan para futuras investigaciones.

Tabla 7: Correlaciones entre Estrés Laboral en su dimensión Estresores y Riesgos Psicosociales

		Exigencias Psicológicas	Trabajo Activo	Apoyo Social	Compensaciones	Conciliación TF
Estresores	Rxy	,177**	-0,038	0,057	,117*	0,036
	Sig	0,002	0,508	0,319	0,041	0,530
	N	307	303	303	303	303

Por último, se repite la correlación presente entre Exigencias Psicológicas y Estresores en este caso ($r_{xy} = 0,177$; $p = 0,002$) y con Compensaciones y Factor Estresores ($r_{xy} = 0,117$; $p = 0,0041$).

4. Conclusión

Si bien se presentan algunas correlaciones significativas no se observa contundencia que aporte a la relación entre riesgos psicosociales y estrés laboral. Esto deja el cuestionamiento si la medición del riesgo psicosocial a través del ITAS 21 en su versión breve sea correcto para lograr prevenir riesgos psicosociales en las organizaciones.

Referencias bibliográficas

- Bongers, R., De Winter, C., Kompier, M., & Hilderbrandt, V. (1993). Psychological factors at work and musculoskeletal disease. *Scand J Work Environ Health, 19*, 297-312.
- García, J. (2012). *Manual de prevención de riesgos laborales: Seguridad, higiene y salud en el trabajo*. Barcelona: Atelier Libros Jurídicos.
- Gil-Monte, P. (2014). Psicología aplicada al estudio de los riesgos laborales: estrés y estrategias de afrontamiento. En P. Gil-Monte, *Manual de Psicología Aplicada al trabajo y a la prevención de riesgos laborales* (págs. 25-48). Madrid: Piramide.
- Karasek, R. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative science quarterly, 28*, 285-308.
- Karasek, R., & Theorell, T. (1990). *Healthy work: stress, productivity and the reconstruction of the working*. New York: Ed. Basic Books.
- Lavarello- Salinas, J., & Gómez- Montecinos, M. (2017). Riesgos psicosociales en trabajadores de una empresa de transporte de Santiago de Chile. *Revista de Salud Pública, 21*(3).
- Lazarus, R., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal and coping*. New York: Springer Publishing Company.
- Ministerio de Salud. (26 de Febrero de 2019). *Aprueba actualización de protocolo de vigilancia de riesgo psicosocial en el trabajo*. Obtenido de <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=1111248>
- MTIN. (11 de febrero de 2009). *Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo*. Obtenido de Ministerio de Trabajo e Inmigración: <http://www.mtin.es/estadisticas/ecvt/welcome.htm>
- Ng, Y., Voo, P., & Maakip, I. (2019). Psychosocial factors, depression, and musculoskeletal disorders among teachers. *BMC public health, 19*(1), 234.
- Prieto, T. (1995). *Construcción de un instrumento global para medir stress laboral. Tesis de grado para Licenciatura en Psicología*. Santiago: Universidad Diego Portales.
- Rodríguez, M., Brito, S., & Viera, A. (2019). Experiencia cubana con el Ista 21 en la evaluación de los factores de riesgo psicosociales laborales en un centro de telecomunicaciones. *Revista Cubana de Salud y Trabajo, 20*(1), 58-64.
- Saavedra, N., Fuentealba, C., & Pérez, J. (2009). *Cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales en el trabajo SUSESO-ISTAS 21*. Santiago: Unidad de comunicación y extensión SUSESO, Superintendencia de Seguridad Social, Gobierno de Chile.

- Salanova, M., Grau, R., & Schaufeli, S. (2001). Exposición a las tecnologías de la información, burnout y engagement. *Revista de Psicología Social Aplicada*, 11(1).
- Schnall, P., Landsbergis, P., & Baker, D. (1994). Job strain and cardiovascular disease. *Ann Rev Public Health*, 15(1), 381-411.
- Selye, H. (1956). *The stress of life*.
- Superintendencia de la Seguridad Social Gobierno de Chile. (2009). *Cuestionario de Evaluación de Riesgos Psicosociales en el Trabajo SUSES- ISTAS 21*. Santiago de Chile.

Milagros Guzmán Alvarado (Universidad San Ignacio de Loyola)

Claudia Rosales Palacios (Universidad San Ignacio de Loyola)

César Merino Soto (Universidad de San Martín de Porres)

Palabras claves: procrastinación, conductas contraproductivas, adaptación, validación, organización.

Basándose en que uno de los temas fundamentales dentro de las empresas siempre ha sido la productividad, los estudios han sido enfocados en identificar el nivel de influencia de los factores externos ajenos al trabajador, sobre los cuales no se tiene un control directo y decisional; no obstante, existen también los de tipo interno que deben ser considerados para entendimiento de las características de su productividad. Entre varios factores determinantes está la motivación intrínseca, compromiso laboral y comportamiento contraproductivo, los cuales a su vez están ciertamente relacionados con el aburrimiento laboral, satisfacción laboral, ausentismo laboral, burnout y procrastinación.

Si bien pueden haberse desarrollado diversas investigaciones en el ámbito organizacional para determinar el grado de influencia de estas variables, se han presentado muy pocos casos en que autores han estudiado y definido la procrastinación tal cual, ya sea debido a que la recopilación de estudios han sido enfocados en el campo académico o de manera general, no se ha fijado un concepto específico al campo de aplicación, se han referido a través de otros términos vinculados, así como no ha habido un instrumentos que mida la procrastinación laboral específicamente.

La procrastinación consiste en aplazar la ejecución de actividades, las cuales contienen un plazo determinado para ser culminadas, independientemente del ámbito donde se ejerce. Asimismo se considera que la procrastinación es un rasgo compuesto por componentes cognitivos, conductuales y emocionales.

En relación al ámbito ocupacional, recientemente se ha adaptado la definición en un marco exclusivo, como el aplazamiento de las acciones orientadas al trabajo para realizar actividades no relacionadas a la jornada laboral, sin el propósito de perjudicar al empleador, al empleado, lugar de trabajo o cliente. No obstante, el mayor aporte del mismo autor se enfoca en la creación y validación de una escala orientada a la procrastinación laboral (PAWS), dentro de la cual se incluyen dos subdimensiones de trabajo vacío: Sentido de servicio y Ciberpereza; los cuales, a su vez, son temas recientes y se encuentran en proceso de estudio.

La construcción de dicha escala se dio a partir de un repertorio de ítems de otros instrumentos que midieran procrastinación, en su mayoría general y académica. Como primer filtro, cada ítem fue descartado según campo de aplicación (general o académico), y luego considerados en la versión final según juicio de expertos o análisis de resultados, rigiéndose estrictamente por cuatro criterios. Posteriormente, la versión preliminar aplicada a la muestra de 384 personas y procesada arrojó una versión final de 12 ítems.

La versión original de la Escala de Procrastinación en el Trabajo (PAWS) fue creada en habla inglesa y ha sido traducida a otros idiomas para evaluar su multiculturalidad; sin embargo, no existe una traducción y validación en habla hispana que haya permitido obtener datos de aplicabilidad e índices de confiabilidad.

Ante esta limitante, es preciso realizar una validación psicométrica de este instrumento orientada al público hispanohablante, a través de su traducción para lograr obtener una validez y confiabilidad a nivel local. Es por ello que con esta investigación se espera adaptar el instrumento propuesto, así como evaluar la claridad de los ítems, validar la estructura interna del instrumento a nivel factorial y obtener la validez convergente y divergente.

Al ser un fenómeno que se viene dando en todos los ámbitos, su relevancia radica en identificar patrones de conductas procrastinadoras en el ámbito laboral, así como comprender dichas

conductas desde un marco teórico propio. Además, al adaptar una escala de procrastinación laboral aplicable a toda la comunidad hispanoamericana, mediante esta herramienta se incrementará la transculturalidad del constructo, lo que a su vez permite que, al ser un tema poco estudiado a nivel nacional, este estudio llene un vacío de conocimientos en el ámbito de la psicología organizacional y conocer la incidencia de dicho problema en el país; promoviendo así posteriormente la investigación acerca de la procrastinación, y posibles relaciones con otras variables.

Planteados los objetivos, se planificó la aplicación en donde la muestra conformó 255 evaluados considerados bajo el cumplimiento de varios criterios de inclusión tales como que los participantes se encuentren laborando o hayan tenido alguna experiencia laboral previa, de una edad igual o mayor a 18 años, ser peruano, y que acepten participar voluntariamente. Se obtuvo que la edad promedio fue 31.2; en donde 128 (50,2%) fueron hombres, y 127 (49,8%), mujeres.

Los instrumentos usados para la investigación fue la Escala de Procrastinación en el Trabajo (PAWS), el cual se responde en una escala ordinal de 7 puntos, desde la etiqueta 0 (Nunca), hasta 6 (Siempre); y el de Escala General de Procrastinación de Alvarez, compuesto por 13 ítems, los cuales se aplican en forma de Likert con una escala de 5 puntos (desde Siempre hasta Nunca).

Como parte de la adaptación, la escala en habla inglesa fue sometida a una traducción simple y luego, se solicitó la evaluación de contenido traducido a dos psicólogos con experiencia en validación de instrumentos, como investigadores activos y fluidez en el idioma inglés. Una vez consolidada la versión final, se procedió a realizar el juicio de expertos con la calificación de 8 psicólogos profesionales cumpliendo los mismos requisitos.

Para la aplicación, la batería de pruebas comprendió el consentimiento informado, la hoja sociodemográfica y los dos instrumentos, siendo aplicada por un periodo de 3 semanas y suministrada mediante dos canales, el virtual y el físico.

Una vez obtenidos los datos, se realizó un análisis factorial semi-confirmatorio, y luego se establecieron el número de factores, que fueron dos. En tercer lugar, se definió la ubicación de los ítems en sus factores. En cuarto lugar, se extrajo la solución factorial; y en último lugar, se verificó si la ubicación previamente declarada se cumplía, a través del coeficiente de congruencia. Para decidir sobre la validez de los ítems, se tuvo en cuenta varios criterios, entre ellos que no mostraran traslape cuando sus cargas factoriales carguen en los dos constructos evaluados. Finalmente, para la confiabilidad, se aplicó el coeficiente α y ω .

En cuanto a los resultados, de acuerdo al promedio de respuesta, se concentró en la opción 1 (“Casi Nunca”) y 2 (“Ocasionalmente”), indicando que la frecuencia en que se daban estas conductas eran menores. Por otro lado, en relación al análisis factorial, la prueba KMO fue 0.88, indicando que las correlaciones entre los ítems tienen suficiente fuerza a como para extraer factores.

En cuanto a confiabilidad, al cabo de tres iteraciones, se obtuvo que el factor F1 en general tuvo elevada confiabilidad, cercano a .90; mientras que el factor F2 se mantuvo bajo comparativamente y cerca de .70., considerándose aceptables en términos generales. Los resultados señalan que ambos puntajes muestran diferente cantidad de varianza verdadera asociada al constructo.

Finalmente, la evidencia convergente con la procrastinación general fue satisfactoria. Por otro lado, la correlación punto biserial con el sexo de los sujetos también fue cero, indicando que el sexo no está asociado a diferencias importantes en las características de la procrastinación laboral medida por PAWS.

En resumen, el vínculo con procrastinación general en esta investigación arroja una correlación positiva, resultados respaldados por la literatura. De la misma manera, la segunda correlación hallada fue en cuanto al género, en donde los resultados arrojaron una correlación neutra con procrastinación en el trabajo, es decir, independientemente del género, varones y mujeres procrastinan de la misma manera, mostrando correlación con el primer factor de 0.07 y con el segundo de -.61.

Los resultados obtenidos aportan la transculturalidad del constructo y del instrumento, permitiendo que se pueda aplicar en poblaciones de habla hispana.

Referencias

Alvarez, O. (2010). Procrastinación general y académica en una muestra de estudiantes de secundaria de Lima metropolitana. *Revista Persona*, 13, 159-177

Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297-334

Ferrari, J. R. (1992). Procrastination in the workplace: attributions for failure among individuals with similar behavioral tendencies. *Personality and Individual Differences*. doi:10.1016/0191-8869(92)90108-2.

Metin, B., Taris, T., & Peeters, M. (2016). Measuring Procrastination at Work and its Associated Workplace Aspects. *Personality and Individual Differences*, 101, 254–263

Steel, P. (2002). *The Measurement and Nature of Procrastination*. Tesis doctoral. University of Minnesota.

Steel, P. (2007). The Nature of Procrastination: A meta-Analytic and Theoretical Review of Quintessential Self-Regulatory Failure. *Psychological Bulletin*, 133, 65-94.

Yardelen, S, MC Caffrey, A, Klassen, R (2016). Longitudinal Examination of Procrastination and Anxiety, and Their Relation to Self-Efficacy for Self-Regulated Learning: Latent Growth Curve Modeling. *Canadá*, p. 6

Datos de Contacto:

Claudia Rosales-Palacios

claudia.rosales@usil.edu.pe

Milagros Guzmán-Alvarado

milagros.guzman@usil.edu.pe

**Implementación de programas de formación frente a las necesidades de mejora
encontradas en los resultados de un estudio de clima laboral de los funcionarios de la
Universidad de Nariño.**

Carlos Daniel López Narváez

Estudiante en práctica profesional - Psicología

Christian David Montero Bolaños

Estudiante en práctica profesional - Psicología

Johana Madelyn Matabanchoy Salazar

Psicóloga – Docente Universidad de Nariño

Universidad de Nariño, Pasto (Nariño), Colombia.

Implementación de programas de formación frente a las necesidades de mejora encontradas en los resultados de un estudio de clima laboral de los funcionarios de la Universidad de Nariño.

El clima organizacional es el conjunto de relaciones humanas, condiciones e interrelaciones laborales, estructuras y procesos formales e informales de la organización, en la cual se reflejan los comportamientos, tanto individuales como los grupales (Córdoba, 2011). Estas relaciones entre las personas y el ambiente físico (infraestructura y elementos de trabajo), inciden en el comportamiento de los colaboradores, tanto positiva como negativamente, y por tanto, modifican el desarrollo productivo de su trabajo y de la organización (García, 2009).

Según Mujica y Pérez (2007), es necesario que en las universidades se gestione el clima organizacional de manera favorable, para que todos los miembros que son parte de ella alcancen la máxima calidad y productividad en el trabajo. Tal gestión debe surgir a partir de procesos de diagnóstico, mediante los cuales se evalué oportunidades de mejora en la percepción del clima organizacional. En ese orden de ideas, en la Universidad de Nariño se realizó un proceso de medición de Clima en el año 2017, en la cual, se encontró que el 28% de las personas perciben el clima como desfavorable principalmente en las dimensiones de administración del talento humano, comunicación e integración, trabajo en grupo y medio ambiente físico.

Ante la realidad mencionada anteriormente, representa una posibilidad y demanda de intervención, para la cual se propone el desarrollo e implementación de programas de capacitación, formación y desarrollo que respondan a las necesidades de mejora encontradas en los resultados de los funcionarios de tal organización. Respondiendo a esta iniciativa, se ha optado por el desarrollo del programa de Comunicación e integración, el cual se basa desde la teoría de las habilidades sociales, puesto que estas hacen posible para que las personas puedan manejar mejor sus esquemas de acción y generar interacciones con los demás, respetando opiniones y expresando de forma asertiva y adecuada sus sentimientos y pensamientos (Betancouth, Zambrano, Benavides y Villota, 2017), adicional

a esto se identificó pertinente hacer un abordaje desde las habilidades tales como el trabajo en equipo, a través de la técnica de “Team building” (Shuffler, Wiese, Salas, y Burke, 2011), dado que los contextos laborales casi que en su totalidad (y más aún en el contexto específico de la vigilancia en la Universidad) implican trabajo colaborativo en equipos para el logro de un fin común, se hace realmente necesario el entrenamiento de los colaboradores de la organización para poder optimizar y hacer mucho más eficientes estos procesos, a través de técnicas que faciliten la tarea y de la propiciación de interacciones asertivas al interior del equipo de trabajo, lo que por casualidad es la principal preocupación de la construcción de equipos o “Team building”.

Objetivo General

Implementar programas de formación que respondan a las necesidades de mejora encontradas en los resultados de los funcionarios de una universidad pública al sur de Colombia.

Materiales y métodos

Los programas de formación a plantear se generarán a partir del contraste entre el diagnóstico de clima organizacional existente y la recepción de solicitudes de intervención en variables del clima organizacional de las dependencias de la Universidad en los Laboratorios del Programa de Psicología de la Universidad de Nariño, lo anterior, se utilizó como lineamiento para la formulación inicial del programa de “comunicación e integración”.

Cada programa posee características particulares para cada sesión, cabe aclarar que, existen dimensiones que se abarcarán como un elemento común en todas ellas, estos son, “Fase de sensibilización”, “Fase educativa”, “fase de aplicación de la actividad”, “fase de retroalimentación” y “fase de evaluación de la sesión” (a través de un formato entregado a

los participantes en donde tenían la oportunidad de evaluar la pertinencia y la claridad del desarrollo de la sesión a través de una evaluación cuantitativa de 4 cuartiles, y una evaluación cualitativa sobre el aprendizaje adquirido con el desarrollo de las dinámicas). La base teórica y práctica de la “fase de aplicación de la actividad”, se centra en estrategias de aprendizaje desde el modelo cognitivo conductual (moldeamiento, modelamiento, juego de roles, retroalimentación positiva, entre otras) aportadas en varias ocasiones por un Manual de Modificación de Conducta (Olivares y Méndez, 1998)

Adicional, una forma transversal para hacer seguimiento en el desarrollo de la jornada, se diligenció un registro de observación tanto a la población como al moderador de la actividad. El en registro con los participantes, se utilizó los criterios de, “registro de conducta verbal” y “registro de conducta no verbal” a partir de ello obtener información que pudiera suministrar un diario de campo sobre los acontecimientos relevantes y trascendentales que ocurrían en las sesiones; y en el caso del registro del moderador, se empleó para evaluar tanto el desempeño en cada sesión desde la mirada de un observador imparcial utilizando los criterios de, manejo del público, pertinencia de los contenidos llevados y eficacia de la actividad propuesta para exponer los contenidos.

Resultados

Sesión 1.

Se encontró que la población sugiere de manera recurrente ser partícipes de procesos de aprendizaje mediante sesiones técnicas que permitan el manejo de emociones en sus áreas laborales. De igual manera reportan la importancia de dar lugar al respeto entre colaboradores y usuarios, por lo cual, se plantea la posibilidad de generar estos espacios que contribuyen tanto al mejoramiento personal, como al colectivo y más aún a la comunidad universitaria, ofreciendo procesos de capacitación formación y desarrollo.

En el sondeo de problemáticas relacionadas se evidencian las relacionadas con, el incumplimiento de la normativa institucional, por ejemplo, la no presentación del carné al

ingresar a las instalaciones; el estacionamiento de vehículos en lugares no autorizados, entre otros. Cabe resaltar que el grupo de vigilantes señala que en la Universidad se presentan dificultades en el desarrollo de eventos culturales ante los cuales deben acudir en su rol, evidenciando dificultades como que el horario de finalización de dichos eventos suele extenderse más tiempo del establecido y, por otra parte, se presenta el descuido de los recursos físicos con los que se cuenta en el campus.

Finalmente, se menciona que se requiere mayor acompañamiento y seguimiento por parte de los directivos en situaciones difíciles e incluso el nivel estratégico para una correcta ejecución de las funciones.

Sesión 2.

A partir del entrenamiento en habilidades sociales haciendo uso de la técnica de modelado, los participantes evalúan que han desarrollado comunicación asertiva, puesto que en su labor se encuentran expuestos a condiciones de interacción con diferentes tipos de usuario, lo que se justifica en la explicación teórica que propone que el comportamiento es una interacción bidireccional entre estímulos y conductas ante ellos (Martin y Pear, 2008). Aun así, a partir del análisis de las mismas situaciones se determina que de usarse una comunicación asertiva, no se darían escaladas en la hostilidad, sino que se generaría una expresión de opiniones basada en el respeto, pero atravesada por la autoridad y el seguimiento de las normas.

Es importante tener en cuenta que, a lo largo de las sesiones, se evidenció que los participantes han desarrollado un tipo de comunicación asertiva determinada por la experiencia directa en situaciones hostiles. De este modo, en el entrenamiento se trató de destacar aspectos clave que, aunados al conocimiento existente, pueden potenciar la habilidad (manejo de autoridad, tono de voz, tolerancia y mantenimiento de la posición expresada).

Sesión 3.

El personal de vigilancia reconoce como una fortaleza el trabajo en equipo, y considera que el uso de habilidades como la comunicación asertiva y la organización a partir de roles se articula como una base para subsanar inconvenientes y para llevar a cabo tareas que puedan sobrepasarlos si actúan individualmente. Se propició la identificación de las ventajas de trabajar en equipo, puesto que el trabajo en equipo es indispensable para la realización de objetivos en común, por lo cual es importante reconocer las capacidades de cada persona y la identificación de los roles que se desempeñará en el futuro cuando se haga necesario trabajar en equipo, distribuyendo dichos roles de acuerdo a las habilidades particulares que cada individuo integrante de la población posea para que de esta manera se obtenga un resultado más eficiente y de mayor calidad.

Lo anterior, se respalda desde la teoría de la construcción de equipos propuesta por Shuffler et. al. (2011) en la que se establece como premisa fundamental que los equipos de trabajo pueden beneficiarse de la técnica de “Team building” cuando estos experimentan problemas afectivos negativos al interior del contexto laboral, como la falta de cohesión, falta de aclaración de los roles en la ejecución de la labor, o simplemente la vivencia, intentan decidir cuál de los enfoques a implementar en la organización y/o el establecimiento de metas.

Sesión 4.

De acuerdo a las necesidades particulares que en el contexto se evidenció, se formuló una sesión con el objetivo de identificar los factores positivos del trabajo y adicional, generar un espacio de reconocimiento social de su labor desempeñada por parte de la comunidad universitaria (docentes, estudiantes y directivos). En este orden de ideas, la aplicación de esta fase permitió resaltar y re-significar la labor desempeñada como lo menciona Durán (2006; De la Garza, 2007), quien plantea que el trabajo ofrece una característica de catalizador de vínculos sociales que se gestan en la realización de su trabajo, la satisfacción de haber realizado una labor que se considera gratificante, el crecimiento personal, entre otras.

Posteriormente, se abordó los aspectos relacionados al contenido emocional frente al sentido de pertenencia a la institución, de la cual refieren reportes verbales tales como que “la universidad ha representado todo”, “Me han permitido todo, educar a mis hijos, tener una buena vida, crecer económicamente y como persona”, queriéndose referir a las relaciones interpersonales, el sustento económico, el tiempo de permanencia, que les ha permitido tener una vida digna y verse reflejado a diario en la labor que desempeñan tanto en la institución, como en aspectos de su vida personal, lo cual contrastado con lo postulado por Antunes (2000), el cual refiere como concepto de trabajo el que existe agrado, permitiendo que se logre una igualdad y relación con otros, asumiendo un papel de centralidad en la vida de las personas en lugar de concebirlo como una actividad repudiada, discriminada, menospreciada o esclavista.

Conclusiones

Los programas de capacitación formación y desarrollo deben ir encaminados en primera instancia a la necesidad de intervención en la dependencia específica. Se destacó de manera representativa la importancia de la realización de programas de formación y desarrollo, trascendiendo el suministro de capacitaciones que limitan su cobertura al cumplimiento de indicadores de información teórica entregada, llevando así a la incorporación de conductas adaptativas que realmente favorecen la variable de clima organizacional, ofreciendo de este modo un contraste evidente entre los comportamientos que se identificaron antes de la implementación del programa (línea base) sobre las habilidades que se entrenaron en las jornadas de intervención en la dependencia.

Referencias

- Antunes, R. (2000). La Centralidad del Trabajo Hoy. *Papeles de Población*, 6(25), 83-96.
- Betancourth, S., Zambrano, C., Ceballos, A., Benavides, V., y Villota, N. (2017). Habilidades sociales relacionadas con el proceso de comunicación en una muestra de adolescentes. *Revista Psicoespacios*, 11(18), 133-148.
- Duran, J. (2006b). La Construcción Social del Concepto Moderno del Trabajo. *Nómadas, Revista Científica Crítica de Ciencias Sociales y Jurídicas*, 13, 1-18.
- García, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Revista Cuadernos de Administración*. 25 (42).
- Martin, G. y Pear, J. (2008) *Modificación de conducta, qué es y cómo aplicarla*. Pearson educación S.A. Madrid.
- Mujica, M., y Pérez, I. (2007). Gestión del clima organizacional: Una acción deseable en la universidad. *Laurus*, 13, (24), 290-304.
- Olivares, J., y Méndez, F. X. (1998). *Técnicas de modificación de conducta*. Madrid: Editorial Biblioteca Nueva.
- Shuffler, M.L., Wiese, C.W., Salas, E., y Burke, C.S. (2010). Leading one another across time and space: exploring shared leadership functions in virtual teams. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 26(1), 3-17.

Oscar Iván Gutiérrez-Carvajal¹, Martín Nader², José Antonio Ariza Montes³, Jorge Palacio Sañudo¹, Jhon Jairo Díaz Garzón², Fabián Suárez Ardila², Saryth Giovanna Valencia².

Introducción

¿Qué tienen en común las empresas Foxconn, France Telecom, Denstu e Iveco? En apariencia, no demasiado ya que la primera se dedica a la fabricación de partes para productos electrónicos (teléfonos celulares, tabletas, etc.); la segunda, que en la actualidad dejó de existir, proveía servicios de telecomunicaciones; la tercera, es una agencia de publicidad; y la cuarta, construye vehículos.

Desafortunadamente, lo que sí une a las cuatro organizaciones es que varios de sus empleados se han suicidado¹²³⁴ como resultado de relaciones poco saludables con los jefes, exceso de horas de trabajo y nulo reconocimiento por parte de la organización: en síntesis, ambientes de trabajo tóxicos, en los que la salud mental de los trabajadores se encuentra en riesgo de deteriorarse.

En este orden de ideas, cada vez más académicos y organizaciones de diferentes sectores económicos están mostrando interés en estudiar este conjunto de factores que en la literatura se encuentran bajo el nombre de calidad del trabajo, y también calidad de vida laboral (Dahl, Nesheim y Olsen, 2009). Ahora bien, a la hora de realizar procesos de investigación surgen problemáticas asociadas a la definición y la medición de esta variable. En torno a la conceptualización, Granados (2011) señala que la calidad de vida laboral considera los vínculos entre:

"motivación hacia el trabajo; vinculación y necesidad de mantener el equilibrio entre la vida laboral y la vida personal; satisfacción laboral; eficacia y productividad organizacionales;

¹ <https://www.bbc.com/news/10182824>

² <https://hbr.org/2009/10/why-are-france-telecom-workers>

³ <https://www.japantimes.co.jp/news/2016/10/19/business/suicide-overworked-woman-24-prompts-ad-giant-dentsu-trim-overtime-hours/>

⁴ https://elpais.com/sociedad/2019/05/29/actualidad/1559112195_230127.html

condiciones del entorno socioeconómico; bienestar físico, psicológico y social; relaciones interpersonales; participación del trabajador en el funcionamiento de la organización y en la planificación de sus tareas; autonomía y toma de decisiones de los individuos sobre sus respectivos puestos de trabajo; desarrollo integral del trabajador; estrategias de cambio para conseguir la optimización de la organización; métodos de gerencia de los recursos humanos; condiciones y medio ambiente de trabajo; el trabajador como recurso y no como un costo empresarial / productivo" (pp.218).

A consecuencia de esta heterogeneidad, las alternativas para la medición de la calidad de vida laboral son dos: una, mencionada como objetiva (calidad del trabajo), contempla la inclusión de variables tales como salarios, nivel de ocupación, entre otros (Vermeulen, 2005); mientras que la segunda, citada como subjetiva (calidad de vida laboral), involucra aspectos tales como la satisfacción laboral y la calidad del vínculo con los demás integrantes de la organización, entre otros (Granados, 2011). En apoyo a estas afirmaciones, Warhurst, Wright y Lyonette (2017) afirmaron que:

"Los estudios realizados desde la tradición objetiva restringen sus análisis a los elementos constituyentes del empleo, siendo un ejemplo de ello los salarios. El propósito es obtener información relativa a la calidad del trabajo independiente de las circunstancias personales de los trabajadores. En cambio, los intentos por definir la calidad del trabajo desde la perspectiva subjetiva se basan en la premisa de que cada trabajador tiene preferencias sobre los componentes del empleo; el propósito de este abordaje es obtener datos relacionados con el grado en que un trabajo satisface las preferencias de los trabajadores" (pp.4)

Independiente de la tradición metodológica desde la cual se realice la aproximación, persiste una pregunta, que tiene que ver con la forma como la calidad de vida laboral se relaciona con diferentes variables organizacionales. De forma específica, ¿cómo se relacionan la calidad de vida laboral y la calidad del trabajo con la salud mental, la salud física y el desempeño en contextos organizacionales? A priori, sería posible señalar que la calidad de vida laboral está relacionada con variables vinculadas con la salud mental y física de los trabajadores y con el desempeño (Dahl, Nesheim y Olsen, 2009). En apoyo a esta afirmación, hemos revisado varios artículos en los que

podimos observar que aquellos entornos en los que se promueve el establecimiento de relaciones saludables, metas ajustadas a las capacidades de los trabajadores y retribuciones justas, entre otras, los trabajadores experimentan mayores niveles de bienestar y satisfacción (Mehta y Mehta, 2015), compromiso (Ojedokun, Idemudia y Desouza, 2015), tienen mejor desempeño (Shen, Benson y Huang, 2015), perciben mayor balance entre el tiempo que dedican a su familia y el que dedican a su trabajo (Rathi, 2009), y sienten que sus necesidades están en sintonía con las que posee la organización.

Si bien todas y cada una de las evidencias señaladas en el párrafo anterior nos llevarían a concluir, de manera preliminar, que a mayor calidad de vida laboral y mayor calidad del trabajo, mejores serían los resultados en términos de desempeño y de salud mental y física de los trabajadores, es importante poder establecer la magnitud de esta relación, es decir la amplitud en la que se manifiesta este vínculo. En términos metodológicos, esto implica realizar un metaanálisis, que es definido por Haidich (2010) como “un tipo de diseño de investigación cuantitativo [...] que es utilizado para evaluar de forma sistemática los resultados de investigaciones previas, de forma que puedan extraerse nuevas conclusiones acerca de esos hallazgos” (pp.29-30).

Sin embargo, es importante considerar que las herramientas con las que los autores de las investigaciones citadas obtuvieron la información relativa a las variables en cuestión, fueron diseñadas desde marcos teóricos diversos; sumado a esto, los tamaños de muestra son bastante heterogéneos, al igual que los tipos de poblaciones (profesores, policías, trabajadores del sector servicios, etc.). Esta situación puede, de acuerdo con Hunter y Schmidt (2004), afectar las conclusiones a las que se pueda arribar una vez se cuente con los resultados; a su vez, quienes tomen esos hallazgos como evidencia para tomar decisiones, por ejemplo, para realizar intervenciones en aras de promover la calidad de vida laboral, podrían incurrir en errores por cuenta de cifras que se ven afectadas por artefactos estadísticos.

A pesar de esto, existen formas de solucionar estas dificultades y arribar a conclusiones más precisas. En concreto, al hablar de los problemas asociados a la medición en los metaanálisis, Hunter y Schmidt (2004) señalan que “las diferencias en los errores en la medición pueden ser evaluados a partir de los coeficientes de confiabilidad de los instrumentos utilizados. Si la

confiabilidad de cada uno de los instrumentos es conocido en cada estudio, entonces el efecto del error en la medición puede ser eliminado” (pp.514).

Por lo antedicho, proponemos como objetivo establecer el efecto que genera la calidad de vida laboral sobre la salud mental y física de los trabajadores, así como sobre el desempeño, en contextos organizacionales diversos, controlando los efectos que pudiesen generar los errores de medición y de muestreo.

Método

El metaanálisis se efectuó bajo los parámetros establecidos en Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA, www.prisma.statement.org).

Criterios de inclusión

Seleccionamos estudios cuyo diseño fuese no experimental, con tipo de estudio correlacional, publicados con título en idioma inglés, aunque su contenido pudiera ser en inglés, portugués, francés o español.

Por otra parte, los participantes de los artículos debían ser sujetos mayores de 18 años, de ambos sexos y que no hubiesen sido diagnosticados con alguna patología (población general).

Siguiendo, nos enfocamos en investigaciones que tuvieran como objetivo determinar la correlación entre calidad de vida laboral y variables relacionadas como, involucramiento, desempeño laboral, salud física y mental del trabajador, valor del trabajo, compromiso organizacional, satisfacción y estabilidad laboral, entre otros, como criterios de referencia.

Criterios de exclusión

Excluimos de la selección aquellos estudios que no presentaran los datos respecto de las propiedades psicométricas de los instrumentos sobre calidad de vida laboral que utilizaron, o de las correlaciones entre las variables en cuestión.

Búsqueda de literatura

Realizamos la búsqueda en las bases de datos WEB Of Science (incluyendo Web of science, Scielo, RSCI, KJD), SCOPUS, Jstor, Ebsco, ProQuest y Redalyc, considerando artículos desde su ingreso a las bases hasta junio de 2019. La búsqueda fue realizada entre abril y junio de 2019. En relación con los términos de búsqueda, hicimos una búsqueda inicial para determinar cuáles serían los mejores descriptores o palabra claves que se decían incluir en las bases de datos para identificar los artículos que se requerían para la revisión.

Los términos que utilizamos inicialmente fueron, calidad de vida laboral, validez, validez concurrente, en inglés work life quality en español calidad vida laboral o calidad vida trabajo. Estos se determinaron mediante la revisión de artículos sobre calidad de vida laboral. También se utilizaron los operadores booleanos AND y OR.

Selección de artículos

Para poder seleccionar y clasificar de forma apropiada los artículos, utilizamos el software VOS (visualización de similitudes) para implementar la técnica de mapeo científico, que consiste en analizar y crear representaciones visuales de temas y las relaciones entre estos, a través de enfoques coocurrencia, agrupación y escalas multidimensionales. Configuramos el programa en su modo predeterminado el cual funciona como criterio general para este tipo de abordajes.

Como parámetros para el análisis, incluimos los términos relacionados con calidad de vida y las variables criterios y se retiraron aquellos referidos a aspectos metodológicos como relación, muestra, experimento, etc. o aquellos que no guardaran relación con el tema. Seguidamente,

calculamos la relevancia de los términos y sus relaciones con el fin de evaluar la medida de fuerza de asociación, que se refiere a la relación entre el número de concurrencia de dos términos en relación con el número esperado de coocurrencias de los dos términos. El único ajuste a los parámetros preestablecidos del sistema consistió en que se solicitó un mínimo de dos ocurrencias, debido a que los términos metodológicos generan más ocurrencias, dejando de lado las variables de estudio por fuera del análisis. Las medidas de fuerza de asociación se usaron como entrada para la técnica de mapeo VOS, que es una representación bidimensional de la relación de términos.

El mapa final muestra que el estudio de la calidad de vida laboral ha estado relacionado con temáticas que se pueden agrupar en dos grandes tendencias que denominamos, por un lado, como desempeño, y por otro, salud/bienestar. El primero de color rojo, hace referencia al desempeño, la productividad, la intención de renuncia y el compromiso, con artículos que ha estudiado como estos aspectos se encuentran relacionados con la calidad de vida laboral. Los otros dos grupos de colores verde y azul hacen referencia a aspectos de la salud y el bienestar como la familia, la seguridad en el trabajo, el estrés, el burnout, y el cuidado; demostrando una posible tendencia de la calidad de vida de estar relacionada con estos aspectos de la salud. Podemos establecer que la calidad de vida laboral puede estar asociada a esos aspectos y que posiblemente sean estos los importantes para evaluar y gestionar la CVL.

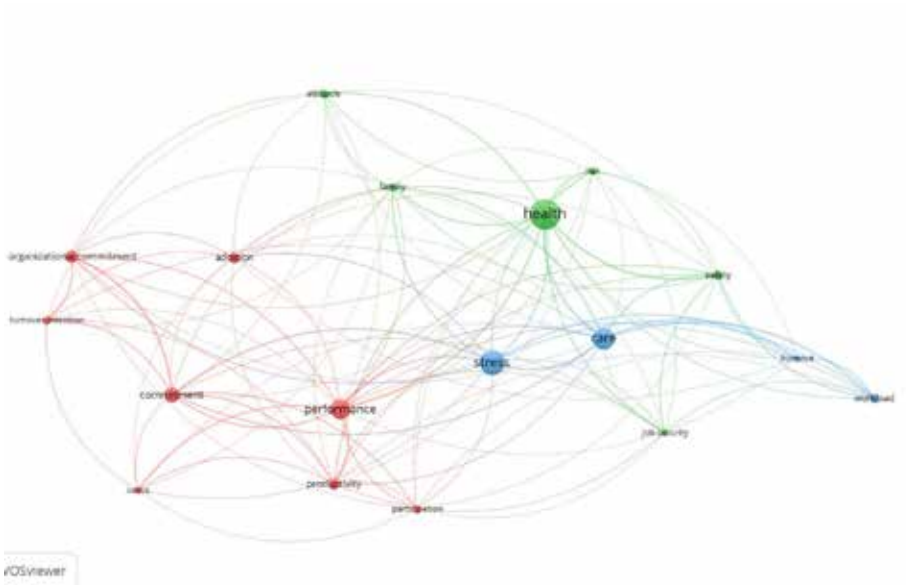


Gráfico 1. Mapa de asociaciones entre calidad de vida laboral y variables organizacionales.

Extracción de datos

Una vez seleccionados los artículos y clasificados de acuerdo con los resultados que obtuvimos a partir del software VOS viewer, creamos una tabla dinámica en Excel en la que insertamos filtros que nos permitieron establecer, entre otras cosas, qué artículos reportaron los valores de los coeficientes de confiabilidad tanto de los instrumentos de calidad de vida laboral como de los criterios, los valores de las correlaciones, las variables criterio utilizadas, así como datos relacionados con los autores y los tamaños de muestras.

Análisis de datos

Para el análisis de datos, utilizamos el software R Studio, en particular el paquete psychmeta (www.psychmeta.com) que permite realizar metaanálisis psicométrico, también llamado de

Hunter-Schmidt. Los datos que incluimos para el análisis fueron los valores de las correlaciones reportados en los estudios, el número de sujetos que participó en cada estudio, los coeficientes de confiabilidad de los instrumentos utilizados para estimar la calidad de vida laboral y finalmente los coeficientes de confiabilidad obtenidos para la estimación de las variables organizacionales criterio.

Evaluación de los sesgos en la selección

Para estimar los sesgos en la selección, calculamos una variante del estadístico I^2 el cual resulta ser mucho más preciso y sencillo en su interpretación que otros estadísticos de uso común, como lo es el índice Q (Borenstein et al., 2009). Los hallazgos datos mostraron que aproximadamente el 45% de la varianza se explica a partir de la presencia de errores de medición y/o de muestreo.

Resultados

La búsqueda inicial de artículos dio como resultado 2608 artículos, de los cuales 773 fueron evaluados por pares, 398 cumplían con los requisitos en torno al tipo de variables criterio establecidas previamente, 121 no se encontraban duplicados y 10 contaban con todos los datos requeridos (acceso a texto completo, coeficientes de confiabilidad de los instrumentos de medición de calidad de vida laboral y de las variables organizacionales criterio, y tamaños de muestra).

El total de sujetos contemplados fue 3102, con un promedio de 310 sujetos por estudio (ver tabla con datos completos de cada estudio). La mayoría de los participantes de los estudios fueron profesores de diferentes niveles (primaria, bachillerato, universidad; $N = 2146$), empleados del sector público ($N = 281$), policías ($N = 276$), empleados del sector salud (279) y empleados del sector privado, en particular proveedores de servicios de selección de personal ($N = 120$).

Consistencia interna

Los coeficientes Alpha de Cronbach para los instrumentos de medición de calidad de vida laboral que fueron reportados por los estudios seleccionados oscilaron entre 0.76 y 0.92, siendo el promedio de ellos 0.8580 (IC 0.85504 - 0.86096).

Metaanálisis psicométrico

Siguiendo las recomendaciones de Borenstein et al. (2009), calculamos los estadísticos para el modelo atenuado (puntajes observados, ponderados por tamaño de muestra) y no atenuado (ajustado por valores de confiabilidad), siendo las diferencias entre ambos los indicadores del efecto que pudiesen estar generando la utilización de diferentes estrategias de medición, los tamaños de muestra o una combinación de ambos.

Los resultados señalaron, por una parte, que los efectos de los errores en la medición llevaron a un incremento en el promedio de las correlaciones del modelo sin atenuar ($r_{msa} = 0.49$) con respecto al promedio de las correlaciones del modelo atenuado ($r_{msa} = 0.54$). En términos específicos, el error en la medición ha llevado a que el efecto sea 10.20% superior en el modelo atenuado que en modelo no atenuado.

Por otra parte, notamos una disminución entre la varianza calculada en el modelo no atenuado ($T^2 = 0.04290$) con respecto al valor de varianza del modelo atenuado ($T^2 = 0.02733$), equivalente al 36.29%.

Discusión

El propósito de este estudio fue establecer el efecto que genera la calidad de vida laboral sobre la salud mental y física de los trabajadores, así como sobre el desempeño, en contextos organizacionales diversos, controlando los efectos que pudiesen generar los errores de medición y de muestreo. Los resultados señalaron que se produce un incremento en los valores promedio de las correlaciones entre el modelo sin atenuar y el modelo atenuado, pero, de manera llamativa, las varianzas entre el modelo sin atenuar y el modelo atenuado experimentaron una disminución.

El incremento en los valores promedio de las correlaciones podría deberse a cierto nivel de heterogeneidad en los tamaños de las muestras siendo este, según Borenstein et al. (2009), un hallazgo bastante común en los metaanálisis psicométricos. El decrecimiento en las varianzas, que no resulta tan frecuente, podría deberse a varios factores, entre los que pueden mencionarse la homogeneidad en las características técnicas de los instrumentos (formatos de respuesta, dimensiones estudiadas, etc.) y la rigurosidad en el proceso de selección de los artículos (xxxx).

A nivel de limitaciones, podemos señalar que este metaanálisis incluyó artículos que utilizaron variables criterio referidas a salud/bienestar y otros que consideraron variables vinculadas con el desempeño. Por otra parte, los modelos que dieron lugar a los instrumentos de medición de calidad de vida laboral no fueron totalmente homogéneos, lo que probablemente haya generado algún tipo de artefacto estadístico, en especial en el modelo sin atenuar.

Como recomendaciones para futuras investigaciones, mencionamos la necesidad de realizar metaanálisis en los que se incluyan artículos referidos a salud/bienestar, por una parte, y metaanálisis que incluyan variables criterio relacionadas con desempeño por otro. Así mismo, sería relevante unificar criterios para el diseño de instrumentos de medición para la medición de la calidad de vida laboral, ya que la gran diversidad de enfoques existentes afecta la comprensión de este fenómeno que, lejos de estar resuelto, parece ser una de las claves para que sucesos como los que ocurrieron en Foxconn, France Telecom, Denstu e Iveco no vuelvan a ocurrir.

Referencias bibliográficas

Granados, I. (2011). Calidad de vida laboral: historia, dimensiones y beneficios. *Revista de Investigación en Psicología*, 14 (2), 209-221, <http://dx.doi.org/10.15381/rinvp.v14i2.2109>

Vermeylen, K. (2005), Job Insecurity, Reallocation and Technological Innovation in a Self-Fulfilling Prophecy, *The B.E. Journal of Macroeconomics*, 5(1), 1-38.

Warhurst, C., Wright, S. y Lyonette, C. (2017). Understanding and measuring job quality. CIPD Research Services Job Quality Study, Report 1. London: CIPD.

Mehta, P., & Mehta, B. (2015). Quality of work life and job satisfaction among govt. secondary school teachers of Haryana. *Indian Journal of Health & Wellbeing*, 6(3), 296–299.

Ojedokun, O., Idemudia, E., & Desouza, M. (2015). Perceived external prestige as a mediator between quality of work life and organisational commitment of public sector employees in Ghana. *SA Journal of Industrial Psychology*, 41(1), 10 pages. doi:<https://doi.org/10.4102/sajip.v41i1.1216>

Shen, J. , Benson, J. and Huang, B. (2014), High-Performance Work Systems and Teachers' Work Performance: The Mediating Role of Quality of Working Life. *Hum Resour Manage*, 53: 817-833. doi:10.1002/hrm.21614

Rathi, N. (2009). Relationship of Quality of Work Life with Employees' Psychological Well-Being. *International Journal of Business Insights & Transformation*, 3(1), 52–60

Haidich A. B. (2010). Meta-analysis in medical research. *Hippokratia*, 14(1), 29–37.

Hunter, J. E., y Schmidt, F. L. (2004). *Methods of Meta-Analysis: Correcting Error and Bias in Research Findings* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage

Borenstein, M., Hedges, L. V., Higgins, J. P. T., y Rothstein, H. R. (2009). *Introduction to metaanalysis*. West Sussex, UK: John Wiley & Sons.

Dahl, S., T. Nesheim, T. y Olsen, K. (2009). Quality of Work: Concept and Measurement. En A.M. Guillén y S.A. Dahl (Eds). *Quality of Work in the European Union: Concept, Data and Debates from a Transnational Perspective*. (pp. 19-40). Bruselas: Peter Lang

Calidad de vida laboral y violencia externa en conductores de una empresa de transporte de la ciudad de San Juan de pasto, Colombia.

Daniela Alejandra Izquierdo Santacruz- Universidad de Nariño

Mauricio Herrera López- Universidad de Nariño

Palabras Clave: Calidad de Vida Laboral, Violencia Externa, Transporte.

La Calidad de Vida Laboral (CVL) según Segurado y Agulló, 2002; Blanch (2003) puede ser abordada desde dos dimensiones, la dimensión objetiva se refiere específicamente a la calidad de vida del entorno de trabajo, es decir la parte observable del entorno laboral y por otra parte, la dimensión subjetiva, corresponde a una visión más psicológica de la CVL y se refiere a la construcción social que los trabajadores de un mismo contexto organizacional realizan en cuanto a su entorno laboral; por su parte la Violencia Externa (VE) consiste en toda acción, incidente o comportamiento que se aparta de lo razonable mediante el cual una persona es agredida, amenazada, humillada o lesionada por otra en el ejercicio de su actividad profesional o como “consecuencia directa” de la misma. (OIT 2003), dentro de la violencia laboral se contempla tanto la violencia física como la psicológica y según la Agencia de Seguridad y Salud Ocupacional de Estados Unidos (OSHA) puede ser clasificada según las personas implicadas y el tipo de relación que existe entre las mismas; en este orden la variable de interés hace referencia a la **Violencia Tipo II**, la cual es ejercida por personas con cierta relación profesional, principalmente usuario de servicios, en el caso concreto del presente estudio se trataría de los pasajeros del transporte público.

Así pues la VE y la CVL constituyen dos temas de gran relevancia dentro de las organizaciones a nivel mundial, ya que estas van a influir en gran medida en el desempeño de los trabajadores y en el funcionamiento de toda la organización, estudios como el realizado en España por Martínez Jarreta, Gascón, Santed, & Goicoechea (2007) muestra que un 11% de los profesionales de la muestra declaró haber sido víctima de agresiones físicas y un 5% las había sufrido en más de una ocasión, mientras que un 64% había sido objeto de violencia psicológica (amenazas, coacciones o insultos). Un 34,4% había sufrido amenazas y coacciones al menos en una ocasión y un 23,8%, en reiteradas ocasiones, además estudios realizados en población colombiana como el de Ochoa (2016) evidencian que estos eventos violentos por pequeños que sean, con el tiempo generan consecuencias no solo físicas sino también personales y profesionales que impiden al trabajador un desenvolvimiento adecuado, rodeado de temor, presión y desmotivación, lo cual va a repercutir en la percepción de la calidad de vida laboral que tenga el trabajador, en este

orden de ideas, los trabajadores afectados por violencia laboral son más propensos a sufrir mala salud laboral, presentando síntomas de tipo psicosocial, que repercuten en problemas para conciliar el sueño, ansiedad, irritabilidad y estrés lo anterior va a tener incidencia en el ausentismo laboral (Parent-Thirion, Fernández, Hurley, & Vermeylen, 2007) y un bajo rendimiento en los lugares de trabajo, lo anterior va a afectar no solo al trabajador si no también a la organización, lo cual convierte a este en un tema de interés para la comunidad, por tal razón y luego de realizar la revisión y no encontrar estudios que relacionen estas dos variables surge el interés por indagar esta relación en población del sur de Colombia, tomando como población 600 conductores del Sistema Estratégico de Transporte Público de Pasto. Los conductores por la naturaleza del cargo se encuentran en contacto directo con la población durante toda su jornada laboral que suma más de 15 horas al día con exposición a riesgos laborales a accidentes de trabajo o enfermedades laborales; en este orden de ideas, el objetivo del presente estudio es analizar la relación entre violencia externa y percepción de calidad de vida laboral, para cumplir con el objetivo mencionado se llevará a cabo un estudio de tipo correlacional con diseño transversal y se aplicará de manera colectiva el “Cuestionario para medir Calidad de Vida Laboral”, compuesto por 99 ítems. Los ítems se encuentran distribuidos en 5 factores: *Estilos de dirección y relaciones interpersonales, satisfacción laboral, contratación, organización del tiempo de trabajo y riesgos laborales* y después de este se realizará la aplicación de la “Escala de Violencia Externa en el Trabajo (EVET)”, una vez recolectados los datos, serán procesados en un software de análisis de datos estadísticos: SPSS, con el fin de comprobar las hipótesis planteadas en un inicio: *H.I* La violencia externa tiene una correlación negativa con la percepción de Calidad de Vida Laboral de los conductores de la Unión Temporal Ciudad Sorpresa de la ciudad de Pasto *H.O* La violencia externa tiene una correlación positiva con la percepción de Calidad de Vida Laboral de los conductores de la Unión Temporal Ciudad Sorpresa de la ciudad de Pasto

Posibles resultados:

Con el análisis de los datos recolectados se espera encontrar una correlación negativa entre las variables de estudio, es decir que a mayor violencia externa experimentada por los

trabajadores exista una menor percepción de la calidad de vida laboral y viceversa, esto comprobaría la hipótesis de investigación planteada al inicio del presente estudio.

Conclusión:

La CVL y la VE son dos variables que influyen en gran medida en el adecuado funcionamiento de las organizaciones alrededor de todo el mundo, por tal razón el estudio de las mismas facilitaría que se lleven a cabo acciones pertinentes; con el fin de favorecer a los miembros de cada organización.

Referencias

- Blanch, J. M. (2003). *Teoría de las relaciones laborales. Fundamentos*. Barcelona: UOC.
- Martínez Jarreta, B., Gascón, S., Santed, M. Á., & Goicoechea, J. (2007). Análisis médico-legal de las agresiones a profesionales. *ELSEVIER*, 307-310.
<https://doi.org/10.1157/13099583>
- Ochoa, D. (2016). *Violencia hacia los profesionales de salud en el sistema de salud colombiano: un estudio exploratorio en la ciudad de Bogotá D.C.* (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2003). *Repertorio de recomendaciones prácticas sobre la violencia en el lugar de trabajo en el sector de los servicios y medidas para combatirla*. Ginebra, Suiza: [s.n].
- Parent-Thirion, A, Fernández, E, Hurley y J., Vermeylen, G.(2007). *Fourth European Working Conditions Survey*. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
- Segurado Torres, A., & Agulló Tomás, E. (2002). *Calidad de vida laboral: hacia un enfoque integrador desde la Psicología Social*. *Psicothema*, 14 (4), 828-836.

COPING EM TRABALHADORES DE UMA AGÊNCIA BANCÁRIA

Autores e filiações institucionais:

Bruna Tiecher- – Universidade do Vale do Taquari – Univates. Lajeado-RS. Brasil.

Sandra Yvonne Spindler Rodriguez- Universidade Luterana do Brasil – ULBRA Canoas-RS. Brasil.

Resumo

As mudanças no mundo do trabalho, provocadas pelas transformações sócio-políticas e econômica, precipitam a emergência de estressores que se manifestam como exigências, ameaças ou conflitos recorrentes, que não podem ser desconsiderados ou evitados e, que por isso, exigem esforços ativos de *coping* para não afetarem a saúde do trabalhador. A possibilidade de um estressor provocar efeitos nocivos ao organismo do trabalhador está diretamente ligada com a capacidade de enfrentamento e os recursos de que a pessoa dispõe. O serviço bancário está inserido em um contexto de muita competição e pressão pelo atingimento das metas e resultado. Nesse ambiente, exigem-se, cada vez mais, trabalhadores com qualificações constantes, mais eficientes e com múltiplas aptidões para desempenhar suas funções, além de habilidades diversas para relacionamentos interpessoais. A carga excessiva de trabalho, o escasso número de funcionários nas agências, a competitividade entre os colegas e a cobrança constante, fazem parte da rotina do bancário (Jacques & Amazarray, 2006). A automação dos processos, a informatização e a globalização trouxeram novos rumos ao ambiente de trabalho, tornando-o mais dinâmico e exigindo dos trabalhadores a adoção de estratégias para enfrentar novos desafios, aflorando a necessidade de constante adaptação. Essas mudanças acabaram expondo os trabalhadores a inúmeros eventos estressantes, trazendo um impacto considerável sobre o bem-estar e a saúde psíquica e física do indivíduo, levando-os a apresentar uma série de comprometimentos biopsicossociais (Alchieri, & Cruz, 2014; Ferreira & Mendonça, 2012). Nesse sentido, dar visibilidade as estratégias de *coping* utilizadas pelos trabalhadores pode auxiliam na promoção de saúde e bem-estar. Com base nesse propósito, o presente estudo teve como objetivo avaliar as

estratégias de enfrentamento de trabalhadores bancários de uma cidade do interior do Rio Grande do Sul. Para tanto, realizou-se um estudo descritivo e quantitativo que utilizou o Inventário de Estratégias de Coping de Folkman e Lazarus (1985), adaptado para o Brasil por Savóia, Santana e Mejias (1996), por ser largamente utilizado em pesquisas e possuir índice de confiabilidades acima de 0,70. O instrumento avalia como as pessoas lidam com situações estressantes, por meio de 66 questões fechadas, baseadas na escala *likert* e em oito fatores: Confronto, Afastamento, Autocontrole, Suporte Social, Aceitação de Responsabilidade, Fuga-esquiva, Resolução de problemas, Reavaliação positiva. Participaram do estudo, 11 dos 14 funcionários da agência bancária sendo do sexo feminino (63,64%), na faixa dos 25 a 35 anos (63,63%), seguido de 27,27% de 36 a 40 anos e apenas 9,09% entre 51 e 55 anos. 36,36% são casados, 36,36% solteiros, 18,18% vivem em união estável e 9,09% são separados/divorciados. 27,27% possuem ensino superior incompleto, 36,36% possuem ensino superior completo, mesma porcentagem possui pós-graduação, caracterizando-se uma amostra com alto grau de escolaridade. 45,45% trabalham em instituição financeira há mais de 10 anos, 36,36% de 06 a 10 anos e a menor parte, 18,18% atuam de 03 a 05 anos no ofício. A maioria dos respondentes recebe de 03 a 05 salários mínimos (54,55%), 18,18% de 05 a 10 salários, mesma porcentagem para os que recebem de 10 a 15 salários e 9,09% mais de 15 salários mínimos. Quanto à carga horária contratual, para 63,64% é de 06 horas e 36,36%, 08 horas. 54,55% não possuem função gratificada e 45,45% possuem cargo comissionado. Os resultados do estudo apontaram que a estratégia menos utilizada foi o Confronto, seguida do Afastamento. Pessoas que utilizam a estratégia do Confronto acreditam que têm que enfrentar a situação estressante, sem se afastar das situações de risco. Por outro lado, a estratégia do Afastamento é utilizada por aqueles que acreditam que a melhor maneira para solucionar um problema é através do esquecimento e afastamento da situação, não realizando ação alguma. Já, as estratégias mais utilizadas pelos bancários que participaram do estudo foram, nesta ordem, Reavaliação Positiva, Aceitação da Responsabilidade e Resolução de Problemas mostrando que os profissionais, ao invés de anular ou afastar a situação estressante de seu cotidiano, optam por resolver seus problemas, assumindo a consequência de seus erros, modificando suas atitudes, sendo capazes de lidar com as pressões das pessoas e do ambiente ao seu redor, diminuindo ou eliminando a fonte geradora de estresse. Os profissionais deste estudo, ao possuir a

dimensão de resolução de problemas como principal estratégia de enfrentamento, sinalizam que possuem lócus de controle interno. Pessoas com lócus de controle interno possuem diversas crenças e tendências úteis para lidar com estressores, como avaliações otimistas e ações decisivas de *coping* (Rossi, Perrewé, & Meurs, 2011). Verificou-se também na Instituição o exercício de uma cultura organizacional que contribui para o enfrentamento do estresse. Essa cultura envolve práticas de manutenção da saúde, tais como o incentivo à realização de ginástica laboral, ioga, tai chi laboral e massagem expressa nas unidades. A unidade em questão realiza ginástica laboral duas vezes por semana durante 15 minutos, mesclando alongamentos, dinâmicas de integração e momentos de meditação. A organização possui também um programa antitabagismo; um programa de prevenção da saúde do homem e da mulher, possibilitando a realização de exames e consultas com médico ginecologista e urologista; e um programa de acompanhamento nutricional. Frequentemente, desenvolve campanhas para incentivar a prática de atividades físicas, como caminhada e corrida, monitorando através de um aplicativo e sorteando brindes aos colaboradores e às unidades que cumprirem os desafios propostos. A participação ou não dos programas e atividades oferecidas pela Instituição dependem da concordância do gestor da unidade, assim, verifica-se que a gestão da agência bancária em questão está alinhada às práticas de promoção de saúde e bem-estar oferecidas pela Instituição. Rossi, Quick e Perrewé (2009) apontam sobre a importância do movimento contemporâneo de humanização das condições de vida no trabalho, do qual faz parte a ampliação da visão e das práticas de promoção da saúde integradas à qualidade de vida do trabalhador. Essa postura de participação adotada pela agência, pela gestão e pelos colaboradores é um diferencial que também contribui para a redução do nível de estresse e o manejo saudável dos estressores ocupacionais, buscando promover qualidade de vida aos bancários. Destaca-se ainda a manutenção de um bom clima organizacional e a ajuda mútua dos colegas perante às demandas e situações da rotina, auxiliando no enfrentamento do estresse. Além disso, ressalta-se que os funcionários da agência costumam ter momentos de descontração, como *happy hours* e passeios em equipe, o que contribui para manutenção do clima e do baixo nível de estresse. O estudo permite concluir que essa equipe maneja de forma saudável com os estressores advindos do trabalho, com foco no problema, o que possivelmente culmina em indicadores de saúde e bem estar e auxilie no aprimoramento de desenvolvimento de estratégias para situações

de estresse futuras. Mesmo diante do resultado obtido na pesquisa, a organização deve atentar sempre aos fatores geradores do estresse, contribuindo para a saúde do trabalhador. No ambiente bancário, observou-se neste caso, a necessidade imediata de suprimento de pessoal e investimento em tecnologia, com a melhoria de sistemas e automatização de tarefas rotineiras. A distribuição das metas deve ser condizente com o porte de cada agência e os objetivos devem estar claros a todos os funcionários, independente da função. Além disso, faz-se necessária a descrição e redistribuição de atividades para cada cargo, evitando o conflito e ambiguidade de papéis. Quanto à gestão, enfatiza-se a importância de ter atitudes claras e justas, reconhecendo o esforço do colaborador e realizando *feedback* a cada ato que possa ser elogiado ou que deva ser corrigido. Sugere-se o diálogo entre chefia e empregados antes da imposição de regras, atentando para as necessidades e demandas do grupo. O diálogo e a colaboração devem ocorrer também entre os colegas, durante todo o período de trabalho. A capacitação de gestores é de grande valia, principalmente se voltada para a área de gestão de pessoas e liderança. Incentivar o aprendizado e o desenvolvimento profissional de todos os colaboradores, promovendo cursos nos quais é possível conhecer e aperfeiçoar técnicas de negociação, além de trocar experiências com colegas de outras agências auxilia no aprimoramento do trabalho e assim, na redução do estresse. Inclui-se nas sugestões a manutenção da prática de ginástica laboral, com exercícios de alongamentos, dinâmicas e relaxamento, bem como o reforço de momentos de lazer com a equipe. Acrescenta-se ainda o estímulo para a realização de ações de valorização e reconhecimento, baseadas na meritocracia, incentivando o desenvolvimento, o aperfeiçoamento constante, a busca pelo crescimento profissional e a motivação da equipe. Além das práticas citadas para o ambiente laboral, observa-se também a importância de valorizar os momentos de descanso e lazer, fora do expediente de trabalho. Por fim, a busca contínua pelo desenvolvimento da inteligência emocional, do equilíbrio e da resiliência ajudará a construir um profissional com maior facilidade de adaptar-se às mudanças, lidar com problemas, superar obstáculos e resistir às pressões do ambiente laboral e, desta forma, conseguirá reduzir os fatores que causam estresse e enfrentá-los com sabedoria. Observou-se que por se tratar de um estudo realizado com uma amostra pequena, de localização regional, não é possível generalizar os resultados a um maior grupo de bancários. Por outro lado, seus resultados podem incentivar e servir de base para novas

pesquisas, tendo a possibilidade de abranger amostras maiores e em outras regiões, permitindo comparativos. Além disso, pode ser utilizada a abordagem qualitativa do problema, através de entrevistas, possibilitando análises mais aprofundadas sobre as percepções dos bancários acerca dos estressores e formas de enfrentamento. Apesar da existência de um grande número de pesquisas sobre estressores bancários, verifica-se ainda o baixo número de estudos sobre as estratégias de enfrentamento em profissionais do ramo, o que dificultou a pesquisa no âmbito da discussão. Sendo essa, portanto, uma lacuna ainda a ser preenchida com estudos cujo enfoque verse sobre esse grupo ocupacional.

Palavras-chave: *Coping*, Saúde Ocupacional, Trabalho

Referências:

- Alchieri, João Carlos; Cruz, Roberto Moraes (Orgs.). **Estresse:** conceitos, métodos, medidas e possibilidades de intervenção. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2014. E-book. Disponível em: <<http://univates.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788573963373/pages/4>>. Acesso em: 24 abr. 2018.
- Ferreira, Maria Cristina Leandro; Mendonça, Helenides (Orgs.). **Saúde e bem-estar no trabalho:** dimensões individuais e culturais. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2012.
- Jacques, Maria da Graça Corrêa; Amazarray, Mayte Raya. Trabalho Bancário e a Saúde Mental no paradigma da excelência. **Boletim da Saúde**, Porto Alegre, v. 20, n.1, p. 93-105, Jan./Jun. 2006. Disponível em: <http://www.medtrab.ufpr.br/arquivos%20para%20download/saude_mental/TRABALHO%20BANC%20C1RIO%20E%20SA%20DADE%20MENTAL%20NO%20PARADIGMA%20DA%20EXCEL%20CANCI.A.pdf>. Acesso em: 05 jun. 2019
- Rossi, Ana Maria; Perrewe, Pamela L.; Meurs, James A. (Org.). **Stress e qualidade de vida no trabalho:** Stress social – enfrentamento e prevenção. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- Rossi, Ana Maria; Quick, James Campbell, Perrewé, Pamela L. (Org.). **Stress e qualidade de vida no trabalho:** o positivo e o negativo. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

Savóia, Mariangela Gentil, Santana, Paulo Reinhardt, & Mejjias, Nilce Pinheiro. (1996).
Adaptação do inventário de Estratégias de Coping de Folkman e Lazarus para o
português. *Psicologia USP*, 7(1-2), 183-201.

Pósters

**Modalidades de trabajo, empleo y
contratación**



EL LADO B DEL EMPRENDEDOR CONTEMPORANEO

Resumen extendido



JUNE 14, 2019

VICTORIA BO, FRANCO CENTENO, MARIA CURATOLO, AGUSTINA MARZETTI, FACUNDO ORTEGA,
BELEN RANA Y LUISINA TACCONI.

Introducción

Nuestro trabajo se basará en el análisis de las Nuevas Organizaciones de Trabajo. Con el auge de la tecnología, las redes sociales y las aplicaciones, aparecen las empresas que permiten a los consumidores, con solo un click, adquirir bienes y recibirlos en la comodidad de su hogar a través de una persona externa a la compañía, gastando así el menor tiempo, dinero y energía posible, logrando responder a la demanda de inmediatez y optimización de la sociedad moderna.

Con más de 10 millones de descargas, los trabajadores o, como suelen decir estas organizaciones, “personas independientes” o “emprendedores”, comienzan a brindar servicio al cliente con tan solo bajar la aplicación al celular, registrarse, presentar ciertos datos personales tales como su mayoría de edad, DNI o, en el caso de ser inmigrante, constancia de ciudadanía en trámite, ser monotributista y realizar una capacitación.

El cliente puede pedir lo que desee: desde un delivery de comida, hasta mandar a una persona a hacer las compras al supermercado o la farmacia por él. El cadete también puede hacer lo que se llaman “favores” como por ejemplo pasear al perro, ir a pagar impuestos, ir a buscar un objeto olvidado en la oficina y hasta jugar a la Play Station con la persona que lo requiera o prestarse a picar cebollas. La única condición es que sea legal y que el producto entre en la caja del repartidor. La ventaja es que el cliente puede acceder a los mismos precios que en el comercio, saber cuándo llegará su pedido, el nombre de quien lo entrega y su ubicación, mientras chatea desde su living con el mismo.

El costo de servicio oscila entre \$40 y \$80, sumado el costo del producto. El monto se modifica dependiendo la distancia a recorrer, la cantidad de paradas y el tiempo que lleva.

En conclusión, esta nueva modalidad es presentada bajo el lema “se tu propio jefe”, haciendo referencia a que trabajando de esta manera uno podría manejar sus horarios sin tener que modificar ninguna de las actividades diarias. A su vez, se presenta como un empleo fácil de realizar, ya que, según estas empresas, solo se necesita una bici o moto y un smartphone. Por lo tanto, este tipo de organizaciones se muestran como la opción perfecta para estudiantes o adultos jóvenes que buscan generar ingresos sin depender de un jefe ni de horarios establecidos.

Hacia un concepto de trabajo

Siguiendo los presupuestos de Bonantini, consideramos que el proceso de trabajo constituye una práctica social específica fundante de todo sistema social, siendo un elemento intencional en el universo de la acción humana.

En sus orígenes el hombre era un sujeto recolector y depredador. Su actividad se resumía en la simple recolección de alimentos, sin preocuparse por su futuro ni realizar ningún trabajo para lograr su sustento. En la medida que, como consecuencia de su actividad, depredó el hábitat, se vio obligado a bajar de los árboles, internarse en la pradera. Esto posibilitó dos hechos relevantes en el proceso de constitución del hombre: por un lado, adoptó la posición erecta y por el otro liberó sus manos, lo que posibilitó el pasaje del tránsito del antroipoide al hombre.

Desde el inicio, el proceso de trabajo se basó en la ejecución de una práctica cooperativa entre los mismos. Según el autor “la cooperación supone la sedimentación a lo largo del proceso productivo de un conjunto de normas y reglas destinadas a regular el intercambio. También supone el desarrollo dentro del grupo de lugares específicos a cada individuo que desde temprano determina la constitución de funcionalidades diferenciadas, determinando de esta manera la distribución irregular de las redes de poder social”.

Etimológicamente el término “trabajo” significa ‘instrumento de tortura’. El cual deriva de su concepción que se tenía en la Antigua Grecia en el cual el trabajo manual era visto negativamente y era despojado únicamente a los esclavos. Mientras los ciudadanos griegos debían dedicarse a la contemplación llegando así a una vida gratificante. Esto es considerado por Marx como el modo de producción antiguo o esclavista.

Con el cristianismo se seguirá sosteniendo un concepto de trabajo vinculado al sufrimiento; mientras que, durante el feudalismo, se agranda la separación entre los trabajadores y los dirigentes, entre el trabajo manual e intelectual. Sin embargo, el trabajador en este momento posee alma, ya que es una persona y no un objeto del señor feudal.

Todas estas modificaciones permitieron las condiciones para el desarrollo de la sociedad capitalista. Gracias al surgimiento de este sistema es que nacen la división de clases: obreras y burguesas. En este momento el total de lo producido por el obrero va a pasar a manos del capitalista ya que este es quien compra la fuerza de trabajo y por ende lo producido por él. Este fenómeno es lo que Marx denomina alienación: tiene como condición previa la propiedad privada de los medios de producción, en este proceso el objeto producido por el

hombre cobra un poder independiente del mismo y lo domina. El efecto que mortifica el cuerpo del obrero y echa a perder su salud.

Nuevas formas de trabajo: ¿se tu propio jefe?

Así como el trabajo es fundante de lo social, a la vez, el contexto social determina las formas de organización que se desenvuelven en las organizaciones.

El contexto actual de las practicas de trabajo han cambiado radicalmente, está claro que no se trabaja como hace cincuenta años, la incertidumbre que acarrea estas transformaciones implica un componente emotivo que desestabiliza y desestructura los marcos referenciales que orientan la acción profesional de los trabajadores. Nos encontramos ante una sociedad de consumidores, donde rige la cultura del “aquí y ahora”, inquieta y en perpetua cambio. En la misma, tal como plantea Bauman, se prioriza el culto de la novedad y de las oportunidades azarasas; así como también la vigilancia inmediata y continua.

Aplicando lo anterior es que se puede observar el surgimiento de un nuevo sujeto de trabajo, que goza de libertad sobre la administración de sus tiempos y la posibilidad de emprender por sí mismo; aunque vigilado constantemente tanto por la empresa contratante, como por los propios clientes.

Esto trae como consecuencia distintos padecimientos tales como angustia, miedo, estrés, sufrimiento y frustración, entre otros. Según los planteos de Elisa Anseolaga el trabajo tal y como se desarrolla en la actualidad tiene un impacto en la salud mental de las personas.

Destaca una comparación específica, como así en el modelo taylorista/fordista industrial la preocupación estuvo centrada en la fatiga física, por cierto, en pro de maximizar la eficiencia de las cadenas productivas. Hoy la preocupación central debiese enfocarse a la fatiga mental producto de una sobre implicación subjetiva de los trabajadores.

El modelo de empleo estable, permanente hoy en día es reemplazado por una organización que toma a la flexibilidad como una herramienta privilegiada, trayendo esto consecuencias significativas en la salud de los trabajadores.

Esto es legitimado ideológicamente por las políticas neoliberales que trae aparejado la precarización laboral, perdiéndose el valor de los derechos obtenidos hasta el momento. La precariedad propia de esta época no es más una característica marginal y provisoria, sino la forma general de la forma del trabajo con una esfera productiva digitalizada.

Así como se nos presentan conceptos tales como el de servidumbre voluntaria, planteando que el sistema neoliberal, incluso haciendo sufrir a los trabajadores solo puede mantener su eficacia y estabilidad si cuenta con el consentimiento de aquellos que le sirven. Estas tecnologías no buscan controlar a los individuos directamente sino, incluso trabajan con la condición de crear “espacios libres en los sujetos” instituyendo una engañosa libre elección.

Consideramos pertinentes dar cuenta del neologismo creado por Guy Standing, siendo este el de “precarizado”. Se describe el mismo como aquel a quien le han quitado los derechos laborales, históricos del proletariado y de conciencia de clase, y no tiene historia a la que agarrarse ni tampoco el sentimiento de pertenencia al grupo que le de la fuerza para

revelarse, ni asociarse a otros en similar condición. La cuestión es el seguir pensando que la precariedad es igual a libertad, y es allí donde entran las técnicas que conducen comportamientos y produce subjetividades que se ubican en un lugar que permitan soportar esa precariedad e incluso aceptarla como normal.

Podemos decir que, bajo el mandato del neoliberalismo, el trabajador está sujeto a un imperativo de éxito, autocontrol y disciplinamiento, convirtiéndose así en una parte de la organización del trabajo.

Ante la crisis económica de Latinoamérica, donde las grandes empresas internacionales se encuentran cerrando sus puertas, y las PYMES están en una situación sumamente inestable, aparecen estas nuevas modalidades de trabajo, con el objetivo de llenar ciertos vacíos a consecuencia de la ausencia de puestos estables. Así, se convierten en una oportunidad especialmente para los jóvenes que quieren introducirse al mercado laboral.

La idea de entrada parece atractiva, fomentando la idea del “emprendedor exitoso y feliz”, pero en el fondo no ofrece algo diferente a las históricas condiciones estructurales de precariedad.

Nos interrogamos por el devenir de estas nuevas modalidades, ¿mejorarán las condiciones laborales, convirtiéndose en un puesto que realmente beneficie al trabajador, o la precarización seguirá profundizándose?

Bibliografía

- Pujol, A. (2007) Salud Mental y Trabajo. Nuevos Escenarios, nuevos problemas, nuevas perspectivas. Curso Anual de Actualización en Problemáticas de Salud Mental. Gobierno de Córdoba. Ministerio de Salud. Gerencia de Salud Mental.
- Bonantini, C. (1990) El proceso de trabajo como fundante de lo social. Centro de Estudios de Psicología. Rosario.
- Ansoleaga, E. (2008) Organización del Trabajo y Salud Mental. En: Crítica de la Cultura Organizacional - Claves para cambiar la Organización. Editorial Psicolibros Universitario. Montevideo
- Artículo: Gallo Acosta, Jairo. (2017) Emprendiendo malestares subjetivos. En: Rentería E. (Compilador) Entre lo Disciplinar y lo Profesional - Panorama de experiencias en Psicología Organizacional y del Trabajo en Iberoamérica Universidad del Valle - Programa Editorial, Cali.
- Neffa, J. (1987) “Cap. 2: El Proceso de Trabajo. La OCT y su crisis”. En Procesos de Trabajo, nuevas tecnologías informatizadas y condiciones y medio ambiente de trabajo en Argentina.

Web:

- https://www.academia.edu/31898063/La_Evolucion_de_La_Sociedad_Economica_Heilbroner_Pearson?fbclid=IwAR2i2xnNJ5NDH_x8CRDXfyxq8RoBEtNaaKwkixbPlfgJTlmsYgEmFRs4kBQ
- <https://catedraepistemologia.files.wordpress.com/2009/05/modernidad-liquida.pdf>
- https://www.perfil.com/noticias/empresas-y-protagonistas/dia-de-la-seguridad-vial-rappi-regalo-chalecos-y-cascos-a-los-repartidores.phtml?fbclid=IwAR0nB50ZxWeNAWTn9o18jEj4ENMJ15cgRssg7cVI1M7phgDXpAu_L6GeKLw
- https://www.perfil.com/noticias/economia/presentan-el-nuevo-servicio-de-rappi-un-uber-de-las-cosas.phtml?fbclid=IwAR1_3PRA3n7kBo3Ga59ArIxtg637rPhkroOp2IsUgPGW8BLz2DV2HmRdspA
- https://www.presupuestofamiliar.com.ar/delivery-low-cost-como-es-trabajar-para-una-app/?fbclid=IwAR2J_Yf-5fELaXDWZv7pfscRUCb2j0LCSWcHb0-lc0vS1vPym1C9iHrbUr4

**CONDICIONES DE LA VINCULACIÓN LABORAL DE LAS PERSONAS EN
PROCESO DE REINTEGRACIÓN (PPR) EN LAS ORGANIZACIONES
COLOMBIANAS**

LINA MARÍA BASTO RÍOS

KAREN VIVIANA ÑAÑEZ VALENCIA

VALENTINA VILLANI CÓRDOBA

ASESORA:

NANCY LORENA AGUDELO GOMEZ



UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

CALI- 2019

CONDICIONES DE LA VINCULACIÓN LABORAL DE LAS PERSONAS EN PROCESO DE REINTEGRACIÓN (PPR) EN LAS ORGANIZACIONES COLOMBIANAS

En el transcurso de los últimos años, Colombia ha estado atravesada por un proceso de paz con las FARC que se culmina bajo el gobierno de Juan Manuel Santos en el año 2016, logrando un panorama de 60.055 individuos desmovilizados (ARN, 2018), por lo que el estado ha otorgado a la ARN la responsabilidad de dirigir una ruta de reintegración que permita a los desmovilizados reincorporarse a la vida civil a través de diversas dimensiones como: personal, productiva, familiar, hábitat, salud, educativa, ciudadana y seguridad, para generar estabilidad, económica, social y psicológica, culminando con enfrentamientos entre el gobierno y este grupo armado ilegal que han dejado innumerables víctimas por desplazamiento forzado, asesinato, masacre, amenazas u otras diversas formas de violencia.

En efecto, este proyecto busca abordar tres situaciones, la primera en relación a la dimensión productiva, relevante debido a que tiene como objetivo la inclusión laboral de las PPR (Roldán,2013) y como lo menciona Vélez (2012) citado por Pineda, Arboleda, Ibargüen & Calderón (2017) a las personas en proceso de reintegración “les genera esperanza la oportunidad de encontrar un trabajo que les garantice estabilidad económica y contribuya a mejorar su calidad de vida y la de sus familias, como sinónimo de tranquilidad para permanecer en la legalidad” (p.17), el segundo sobre el conflicto armado debido a que su estudio y producción científica ha sido amplio como consecuencia de la prolongada vivencia de esta problemática en Colombia, como se identifica mediante Scopus donde se encuentra que Colombia cuenta con el mayor número de documentos sobre el tema y de acuerdo a lo mencionado por Gil (2016), el cual enuncia que “la historia de Colombia está entrelazada con la violencia generada entre actores sociales como las fuerzas armadas, los grupos guerrilleros, paramilitares y los narcotraficantes”(p. 139) y el tercero con respecto a las condiciones laborales, retomadas dada su mínima revisión e investigación en nuestro país como se evidencia en la búsqueda en Scopus donde Colombia se encuentra por debajo de los

10 primeros países en producción de documentos con este contenido, esto no obstante la relevancia planteada por autores como Blanch (2003) quien plantea que las condiciones laborales inciden sobre “la calidad de vida laboral en general, sobre la salud y el bienestar psicológico en particular; sobre la motivación, la satisfacción laborales y sobre la implicación con el trabajo; sobre patologías profesionales y sobre el rendimiento laboral de las personas” (p.44).

De esta manera, surge como objetivo de investigación describir las condiciones de la vinculación laboral de las PPR en la actualidad Colombiana con base en posturas como la de Blanch, Sahagún & Cervantes (2010) citados por Blanch (2011) quien define las condiciones de trabajo como un “conjunto de las circunstancias y características ecológicas, materiales, técnicas, económicas, sociales, políticas, jurídicas y organizacionales en el marco de las cuales se desarrollan la actividad y las relaciones laborales” (p.5) y dentro de las cuales se retoman tres componentes básicos como categorías, el primero nombrado “formas de contratación” definidas por Rodríguez & Cendales (2016) a través del documento “*Legislación Laboral y Nuevas Formas de Trabajo*”, la segunda llamada “tipos de trabajo” argumentada por Zapata (2015) como trabajo rutinario y no rutinario en relación con las roles establecidos por los empleados y por último “implicaciones psicosociales del trabajo” desde Rentería (2008) a partir del “acceso a circuitos de producción, distribución, cambio y consumo, formas de acción ciudadana, inclusión y exclusión social, al igual que estructuración de actividades, ubicación social, ampliación de experiencias, socialización secundaria, desarrollo, aprendizaje, y percepción de utilidad social”.(p.70)

Lo anterior, mediante la modalidad de revisión sistemática de literatura la cual consta de una búsqueda rígida en diferentes bases de datos científicas para la recolección de investigaciones relacionadas con la pregunta orientadora del proyecto y las categorías establecidas, información que posteriormente se filtra a través de criterios como el año de publicación, revista y metodología de investigación, al igual que mediante criterios de inclusión y exclusión, para la construcción de una matriz de sistematización de la

documentación, que seguidamente es reseñada estableciendo el tipo de documento, el tipo de impresión, nivel de circulación, título del documento, lenguaje del documento, autor, datos de publicación, perfil institucional, financiación, todo lo anterior como información general, al igual que palabras clave, descripción, tema central, marco conceptual, metodología, conclusiones, recomendaciones y observaciones como forma de examinar la literatura resaltando los puntos importantes para establecer la categoría o categorías abordadas en cada artículo teniendo como base la definición o información de las mismas recopilada en el marco teórico y así identificar los resultados a través del análisis de los datos recolectados en cada categoría.

Por consiguiente, en cuanto a la categoría 1 “formas de contratación” y la categoría 2 “tipos de trabajo” se lleva a cabo un análisis cuantitativo, es decir de cantidad, por medio de un método estadístico de conteo de frecuencia, de tal modo, que se establece cuántos fragmentos de los artículos mencionan las categorías establecidas, y posteriormente, en relación a la categoría 1 se identifica cuántas formas de contratación hay y cuantas veces son mencionadas en la documentación mientras en la categoría 2 se reconoce cuáles son los sectores y cargos que vinculan PPR, clasificándolos en trabajo rutinario o no rutinario de acuerdo a las funciones.

Asimismo, para la categoría 3 “implicaciones psicosociales del proceso de inclusión laboral” se realiza un análisis cualitativo donde se identifican los retos o dificultades de las empresas al contratar a las PPR y de esta población al buscar trabajo, identificando además las características o beneficios que se dan cuando las personas en proceso de reintegración se encuentran vinculados laboralmente, es decir, que esta categoría se aborda desde una caracterización del proceso.

En efecto, de acuerdo a la revisión sistemática de literatura realizada a través de 30 documentos entre artículos investigativos, informes gubernamentales, documentos institucionales y otros, elaborados desde el 2007 hasta la actualidad, se encuentra que la categoría con mayor número de datos es la 3 nombrada “implicaciones psicosociales de la inclusión laboral de las PPR”, sobre la cual brindan información 22 fragmentos de

documentos, es decir, un 51% de la documentación orientada tanto a las empresas contratantes, como a la comunidad y a las personas en proceso de reintegración, mientras la categoría 1 correspondiente a las “formas de contratación”, cuenta con 11 fragmentos de documentos que representan un 26% y la categoría 2 llamada “tipos de trabajo” cuenta con 10 documentos que simbolizan un 23%, convirtiéndose en la categoría con menor estudio.

En tanto, en la categoría 1 correspondiente a las “formas de trabajo” se encuentran siete (7) maneras en las que se están vinculando las PPR en las organizaciones colombianas correspondientes a empleo, trabajo informal, contrato de aprendizaje, tercerización, asociaciones y negocio propio (capital semilla), del mismo modo, en la categoría 2 nombrada “tipos de trabajo”, se encuentran seis (6) sectores de trabajo en los que se están contratando las PPR en las organizaciones colombianas correspondientes al sector de construcción, agropecuario, industrial, de servicios varios, comercial y de servicios mediante cargos como obreros, call center, bodegueros, almacenistas, empacadores, operarios, técnicos, jardineros, conserjes, guardas de seguridad o de tránsito, agricultores y recolectores, mientras en la categoría 3 llamada “implicaciones psicosociales” de la inclusión laboral de las PPR se establecen dos subcategorías, una desde el momento de búsqueda de trabajo por parte de esta población y la otra desde el proceso de las empresas para vincular a estas personas.

Con base en lo anterior, se concluye que el tipo de trabajo en el que se vincula la mayoría de las PPR es el rutinario (sector agropecuario e industrial, servicios varios) lo que se debe a implicaciones psicosociales en el proceso de búsqueda de trabajo de las PPR donde se encuentra que carecen de conocimientos, contactos y experiencia laboral necesarios, del mismo modo que con implicaciones psicosociales de las empresas para la vinculación laboral de personas en proceso de reintegración como temores en relación a la seguridad, clima laboral, reputación y cantidad de trámites legales, al igual que una percepción de las organizaciones y una autopercepción de las PPR como personas con dificultades educativas y sociales, además se identifica que las formas más comunes de contratación son el empleo, el trabajo informal y el contrato de aprendizaje, presentándose una polaridad entre el empleo

y el trabajo informal, la cual intenta ser solucionada mediante el contrato de aprendizaje, con el fin de llevar a cabo satisfactoriamente el proceso de reintegración laboral dado que conlleva aspectos positivos que abarcan desde un fortalecimiento personal hasta uno social y profesional para esta población, sin embargo se reconoce que es pertinente implementar estrategias que eleven el nivel de participación de las empresas en la vinculación laboral de esta población, identificando implicaciones psicosociales en relación a las dificultades en la adaptación de procesos de selección y la necesidad de programas educativos más acordes a las necesidades de las organizaciones y de sus trabajadores.

De modo que, es importante conocer las implicaciones psicosociales en la inclusión laboral desde sus actores, es decir, desde las organizaciones y las PPR, para así poder llevar a cabo programas que orienten cada una de las problemáticas y retos que conlleva el vincular una PPR, así como, el proceso que se debe de realizar para adquirir un ambiente laboral favorable para todo el equipo de trabajo, debido a que, estos procesos son relativamente nuevos para la sociedad colombiana, por lo que, se hace pertinente una reconciliación a nivel social, teniendo en cuenta, que para construir una paz duradera y sostenible es necesario generar un ambiente de aceptación y reconciliación entre las personas desmovilizadas y la sociedad en la cual residen.

Por tal razón, esta investigación tiene relevancia, debido a que, logra describir las condiciones que presentan las PPR al vincularse laboralmente a una empresa, conllevando a la identificación de aquellas situaciones que generan un problema social como lo plantea García (2015), quien menciona que frente “ a las dificultades para emplearse, formal o informalmente, asociarse con un grupo ilegal resulta siendo una opción disponible para obtener ingresos” (p.49), es decir, este trabajo muestra la pertinencia de dar una pronta solución a este reto de reintegración laboral como medio de evitar una problemática social de trabajo ilegal y violencia.

Palabras claves: Personas en proceso de reintegración (PPR), trabajo, tipo de trabajo, formas de trabajo e implicaciones psicosociales del proceso de vinculación laboral.

REFERENCIAS

- .Agencia Colombiana para la reintegración (2018). ARN en cifras. (Recuperado de: <http://www.reincorporacion.gov.co/es/agencia/Documentos%20de%20ARN%20en%20Cifras/ARN%20en%20cifras%20corte%20diciembre%202018.pdf>).
- Blanch, J., Espuny, M. J., Gala, C., & Martín, A. (2003). Teoría de las relaciones laborales: fundamentos. *Barcelona: Editorial UOC*.
- Blanch, J. (2011). Condiciones de trabajo y riesgos psicosociales bajo la nueva gestión. *Formación Continuada a Distancia (FOCAD)*, Vol.14, P.1-33.
- García, A. (2015). *El acceso al empleo para población en proceso de reintegración, ex AUC: Una estrategia para la eliminación de obstáculos para la paz* (Doctoral dissertation, Universidad Nacional de Colombia). Recuperado de: <http://www.bdigital.unal.edu.co/49813/1/andreamilenagarciahernandez.2015.pdf>
- Gil, I. (2016). Inclusión laboral de los excombatientes durante el posconflicto. *NUEVOS PARADIGMAS DE LAS CIENCIAS SOCIALES LATINOAMERICANAS*, 7(14), 137-186. Recuperado de: http://www.ilae.edu.co/Ilae_OjsRev/index.php/NPVol-VII-Nro14/article/view/84/74
- Pineda, J. E. R., Arboleda, M. G., Ibarguen, O. I. B., & Calderón, L. J. A. (2017). El proceso de inclusión laboral de los desmovilizados en la ciudad de Medellín y su

Área Metropolitana. *Revista Logos, Ciencia & Tecnología*, 9(2), 10-26. Recuperado de: <http://revistalogos.policia.edu.co/index.php/rlct/article/view/477>

Rentería, E. (2008). Nuevas realidades organizacionales y del mundo del trabajo: implicaciones para la construcción de la identidad o del sujeto. *Informes psicológicos*, 10(10), 65-80. Recuperado de:

<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/ipsi/n10/n10a05.pdf>

Rodríguez, D. C., & Cendales, L. A. (2016). LEGISLACIÓN LABORAL Y NUEVAS FORMAS DE TRABAJO. *Principia Iuris*, 13(26), 11-34. Recuperado de:

<http://revistas.ustatunja.edu.co/index.php/piuris/article/view/1134>

Roldán Castellanos, L. (2013). La inclusión laboral de los desmovilizados del conflicto en Colombia: auténtico mecanismo emancipador de la violencia en Colombia.

Vniversitas Estudiantes. no. 10 (2013). Recuperado de:

<https://cienciasjuridicas.javeriana.edu.co/documents/3722972/4350738/6+la+inclusi%C3%B3n+laboral+107-124.pdf/6570fa55-76cb-4c55-8f37-06f5bf6764cb>

Zapata, G. (2015). Tipos de trabajo en las medianas empresas: estudio teórico y empírico.

Scientia Et Technica, 20 (3), 261-268. Recuperado de:

<http://www.redalyc.org/html/849/84943818009/index.html>

Pósters

**Modelos psicológicos de análisis
e intervención en la organización
del trabajo: Instituidos y Estudios
Críticos de la Gestión**

Avaliação de necessidades de aprendizagem em uma empresa de ciência e tecnologia

Maíra Gabriela Santos de **Souza**¹; Daniela Cecília **Morandini Ribeiro**¹; Maria Fernanda **Borges-Ferreira Cajado**¹; Patrícia de Andrade Oliveira **Sales**¹; Renata de Farias Braz **Bitencourt**¹.

¹ Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária - EMBRAPA, Brasília, Brasil.

O processo de avaliação de necessidades de treinamento é o primeiro componente do sistema de treinamento e mantém estreita relação com o sucesso de ações de capacitação. Pode ser definido como processo sistemático de coleta, análise e interpretação de dados ligados às discrepâncias de competências nos níveis organizacional e individual, de tarefas destinadas ao desenho, planejamento, execução e avaliação de cursos (Ferreira & Abbad; 2014). Estudos sobre o tema apontam lacunas que indicam que esse processo permanece focado na perspectiva individual com pouco alinhamento aos objetivos estratégicos das organizações (Abbad & Mourão; 2012). A ênfase recai no uso de descrições formais de atividades em detrimento de uma atuação mais sistêmica com foco nos grupos, equipes ou macroprocessos organizacionais. Na prática, grande parte das organizações não realiza análises organizacionais, concentrando os esforços de diagnósticos de necessidades em análises de tarefas individuais. Considerando a diversidade da natureza das atividades realizadas no cotidiano das organizações e a complexidade da realidade na qual estão inseridas, permanecer com o foco no nível individual, para fins de identificação de lacunas de capacitação, requer elevado custo para sua operacionalização e pode indicar visão limitada frente aos desafios institucionais. Para Ferreira, Abbad, Pagotto e Meneses (2009), as necessidades de treinamento podem manifestar-se em macroprocessos organizacionais, atividades interdependentes ou postos específicos de trabalho. Em relação às necessidades individuais, essas podem ser genéricas (comum a todos os trabalhadores da organização), replicáveis (vinculadas a indivíduos de diferentes áreas ou setores que desempenham processos complementares) ou específicas (competência técnicas exclusivas de determinadas unidades organizacionais e funcionários). As primeiras garantem a integração dos subsistemas organizacionais, as segundas garantem o desenvolvimento de atividades de natureza interdependente e as terceiras são exclusivas de determinadas áreas ou profissionais. Logo, entende-se como fundamental considerar as competências de natureza replicável e genérica, dada sua importância para que os diversos subsistemas organizacionais permaneçam articulados. Uma metodologia que considere esses aspectos apresentará uma visão mais prospectiva e os seus resultados poderão direcionar melhor as ações para que essas contribuam para a promoção da efetividade organizacional. Sob essa ótica, este relato tem como **objetivo** apresentar o processo de aplicação de metodologia de avaliação de necessidades de aprendizagem (ANA), a partir da incorporação de aspectos estratégicos e prospectivos, em uma empresa pública brasileira de grande porte da área de ciência e tecnologia. A ação ocorreu após revisão da metodologia que vinha sendo adotada. Esta indicou a relevância de inclusão de variáveis da

organização tanto do contexto externo (legislação, parcerias, atuação no mercado) como interno (planejamento estratégico, diretrizes da alta gestão, agenda de planejamento), além de considerar diferentes níveis de análise. Ademais, apontou como relevante realizar revisão conceitual em relação aos termos que vinham sendo adotados, já que a metodologia anterior era denominada “Identificação de Necessidades de Capacitação”. A revisão conceitual indicou que o termo “avaliação” deveria substituir “identificação”, por sinalizar um processo rigoroso de coleta e análise de dados destinado a descrever lacunas objetivas de competências. Ademais, o termo “aprendizagem” deveria ser utilizado no lugar de “treinamento ou capacitação” por possuir um foco no indivíduo e enfatizar que as lacunas de aprendizagem podem ser sanadas por distintas ações de capacitação. A **metodologia** foi desenhada considerando a aplicação em duas etapas: i) etapa 1 – análise local das demandas dos 42 centros de pesquisa e das cinco Secretarias da Sede da empresa e ii) etapa 2 – análise das demandas corporativas. As informações levantadas na etapa 1 foram insumo para a etapa 2. Para a primeira etapa, elaboram-se orientações que incluíam: i) material de apoio para gestores operacionais identificarem necessidades individuais/ coletivas, relacionadas às metas; ii) documentos para gestores táticos identificarem, junto com os operacionais, necessidades comuns das equipes, bem como as demandas de aprendizagem relacionadas a temas declinantes, estáveis, emergentes e transitórios e; iii) material de apoio para os gestores estratégicos, juntamente com os de nível tático, identificarem demandas estratégicas com base no contexto e nos desafios institucionais. Nota-se que nessa etapa, a avaliação das necessidades ocorreu de forma sistematizada considerando diferentes níveis de análise (indivíduos, equipes e empresa). Durante todo o processo orientou-se que a avaliação considerasse os compromissos estabelecidos na agenda institucional e também novas diretrizes, tendências e desafios. Adicionalmente, reforçou-se que o foco da análise deveria ser nas necessidades de aprendizagem e não na definição ou na execução das ações, pois essa fase deveria ocorrer posteriormente à conclusão do mapeamento. Os resultados foram compartilhados em espaço virtual da área de recursos humanos, onde ocorrem fóruns e orientações corporativas. Além disso, cada centro de pesquisa enviou, para a área de gestão de pessoas, duas necessidades priorizadas. A área organizou os dados e orientou a condução da segunda etapa, que ocorreu na Sede da empresa junto à alta gestão para definir as demandas corporativas de aprendizagem. Nesse momento, otimizando esforços e recursos, aproveitou-se para identificar demandas passíveis de serem atendidas por meio de instrutoria interna o que reforçou o reconhecimento de competências existentes e a otimização de recursos. Os **resultados** da ANA orientaram o processo de planejamento das ações de aprendizagem que ocorre de forma descentralizada para as demandas locais e centralizada para as corporativas. Perceberam-se os seguintes ganhos em relação à metodologia anterior: ampliação do foco de análise; ampla participação de diferentes atores; estímulo para realização conjunta de demandas comuns; mudança de foco de treinamento para aprendizagem; possibilidade de atuação prospectiva ao contemplar necessidades emergentes; e autonomia e flexibilidade para as unidades na condução da metodologia da ANA localmente, uma vez que, após orientações corporativas, os centros de pesquisa tiveram liberdade para definir seus calendários conforme suas possibilidades, sendo necessário atender somente o prazo para

envio dos temas corporativos. A revisão do modelo metodológico trouxe alinhamento às tendências indicadas na literatura da área ampliando as perspectivas de que as ações voltadas para a aprendizagem exerçam impacto na execução do trabalho e no alcance de metas. Sabe-se que o processo de avaliação de necessidades representa a primeira etapa de um sistema de treinamento e que este envolve outros momentos como o planejamento, a execução e a avaliação das ações. O seu caráter prospectivo, portanto, será exitoso apenas se as outras etapas forem efetivamente conduzidas. Nesse sentido, a autonomia dos centros de pesquisa configura um fator positivo, tendo em vista a complexidade e o tamanho da empresa em questão. Por outro lado, representa desafio para a área de gestão de pessoas, visto que um dos objetivos foi identificar temas estratégicos e transversais que deverão ser trabalhados de forma corporativa. Os resultados evidenciaram, por fim, que as competências identificadas não estiveram relacionadas a cargos específicos da organização e sim a diferentes processos e áreas organizacionais. Tal constatação reforça os achados da literatura que indica a importância de competências transversais para a articulação dos diversos subsistemas organizacionais.

Palavras-chave: necessidade de treinamento; necessidade de aprendizagem

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN UNA EMPRESA DE TRANSPORTE
INTERMUNICIPAL DE LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO**

Mg. Christian Zambrano

Docente Universidad de Nariño

Carlos Daniel López

Estudiante en práctica IX semestre

Christian David Montero

Estudiante en práctica IX semestre

Jairo Andrés Montalvo

Estudiante en práctica IX semestre

Universidad de Nariño, Nariño, Colombia.

Introducción

A través del tiempo, la psicología organizacional, como rama orientada al estudio del comportamiento de las personas en el seno de una organización, ha desarrollado una serie de estrategias en congruencia con la demanda del contexto actual, en ese sentido, Vélez Rosario, Méndez, y Vargas, (2016) mencionan que el avance tecnológico de las dos últimas décadas exige que se acentúe el énfasis en el capital humano ya que el nivel de cualificación de los trabajadores es un determinante básico para el desarrollo de una organización.

Segredo, Martín, Gómez y Lozada (2012), mencionan que el resultado de un apropiado comportamiento organizacional dependerá de la manera en como se ha gestionado el capital humano en la organización, ya que procesos como integración de los miembros que la forman, identificación con la institución, manifestación de su crecimiento personal y profesional, motivación, creatividad, productividad, identificación y pertenencia, influyen en el desempeño de las organizaciones.

El reconocimiento de las personas dentro de la organización por sus esfuerzos y actividades, como seres dotados de inteligencia, conocimientos, habilidades, destreza, aspiraciones y percepciones singulares, permite que las empresas identifiquen como una necesidad que se conforme un área a su gestión y dirección, la denominada Gestión de Talento Humano (GTH), quién, a través de diversas prácticas, trata de adquirir, retener y/o desarrollar dicho capital (Prieto, 2013).

De ahí la importancia en que se realicen procesos adecuados de GTH dentro de las organizaciones encargadas del sector transporte ya que aspectos como la fatiga, la agresividad, las largas horas de conducción, la falta de conocimiento de las normas de tránsito, el nivel de educación entre otros pueden llevar a que el conductor pueda o no cometer fallas en el manejo de un vehículo y posteriormente en el desencadenamiento de accidentes de tránsito con consecuencias funestas. (Norza, Granados, Useche, Romero y Moreno, 2014).

En ese orden de ideas, Jaramillo (2005); Carrasco, Sánchez y Marín (2014) resaltan los siguientes procesos que se llevan a cabo dentro de las organizaciones, los cuales conforman un adecuada Gestión de Talento Humano GTH.

Selección de personal.

Proceso por el cual una empresa selecciona al personal idóneo para ocupar un determinado puesto dentro de la misma. Siendo conformado por tres fases; el diseño de cargo, el reclutamiento y la evaluación de personal calificado (Equipo Vértice, 2008).

Inducción.

Proceso que provee al candidato de herramientas que le facilitan la adaptación y apropiación con la cultura de la empresa, (Jaramillo, 2005).

Evaluación del desempeño.

Acciones que permiten determinar el rendimiento y comportamiento laboral del trabajador en el desempeño de su cargo, a fin de obtener información necesaria para orientar y facilitar un mejor desenvolvimiento del trabajador en su cargo (Pérez, 2009).

Seguridad y salud en el trabajo.

Abarca no solamente la ausencia de afecciones o de enfermedad, sino también los elementos físicos y mentales que afectan a la salud y están directamente relacionados con la seguridad e higiene en el trabajo, prevenir los accidentes y los daños para la salud que sean consecuencia del trabajo, que guarden relación con la actividad laboral o sobrevengan durante el trabajo, (OIT).

Capacitación, formación y desarrollo.

La capacitación por la cual se quiere actualizar conocimientos y perfeccionar las habilidades adquiridas así como el desarrollo de habilidades para ejecutar las tareas debe complementarse con los conocimientos, actitudes y comportamientos que sirvan tanto al empleado como a la empresa para enfrentar las futuras demandas del mercado (Jaramillo, 2005).

Plan carrera.

Este surge como respuesta a la necesidad de encontrar una forma de desarrollar el personal y así conseguir los objetivos de una manera eficiente y eficaz, (Gelvis, Molano y Riaño (2015).

Clima organizacional.

Es el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente Peralta (2002). Este contexto según Guerrero, Machado, Cañedo y Salazar (2009) está conformado por el

ambiente físico, las características estructurales, el ambiente social, las características personales, y el comportamiento organizacional.

A pesar de que se evidencia la importancia de que se generen procesos adecuados con respecto a la GTH dentro de este tipo de empresas, las investigaciones y procesos en el país son pocas y normalmente se enfocan al reportar los niveles de accidentalidad, ejemplo de esto están las investigaciones realizadas por Norza et. al, (2014) y Ortiz & Angulo (2016). En concordancia, con el Departamento de Nariño no se encontraron investigaciones que permitan conocer o caracterizar los procesos de gestión de talento humano en este tipo de empresas, sin embargo, se encontró un trabajo investigativo realizado en la empresa transportadora participante de este estudio en la cual se reconoce la necesidad de trabajar y orientar el talento humano teniendo en cuenta todos los procesos que conforman la GTH (Quintero y Ruano, 2013).

Como es posible evidenciar con investigaciones mencionadas anteriormente, se generan dos problemáticas las cuales se pretenden subsanar a través del desarrollo de la investigación, en primera instancia, se espera generar transformaciones sustanciales de los factores que la Gestión de Talento Humano en pequeñas empresas de Nariño, Colombia, enfocadas a un desarrollo continuo de la región; en segunda instancia se pretende generar aportes significativos, ya que pese a la evolución y desarrollo de procesos de Gestión de Talento Humano, no es posible encontrar investigaciones similares en la población del departamento en específico, conllevando a contribuir en el vacío de conocimiento que existe en este tipo de procesos en la región.

Con lo anterior, se menciona que los procesos de GTH son de vital importancia para las organizaciones ya que permiten identificar múltiples aspectos de mejora que contribuyen al desarrollo de su misma organización. Cuando se habla específicamente del sector transporte, se hace referencia a necesidades básicas como lo son la movilidad y comunicación, que según Apaolaza, Blanco, Lerena, López, Lukas, y Rivera (2016), este tipo de empresas facilitan las posibilidades de acceso a las actividades y servicios fundamentales para la producción y reproducción de la vida social.

En este orden de ideas el desarrollo del presente estudio cobra gran importancia ya que este está orientado a conocer las características de los procesos de GTH en una empresa

dedicada al transporte intermunicipal de la Región, permitiendo que ésta empresa conozca la percepción que sus trabajadores tienen sobre la forma como se manejan procesos de GTH dentro de la misma, y a partir de esta información la empresa participante pueda generar procesos de mejora que le permita a la empresa cumplir con su responsabilidad con la comunidad de manera más efectiva.

Finalmente, es necesario mencionar que el protocolo de GTH creado y aplicado en el presente estudio, puede ser utilizado en cualquier otro tipo de investigación que este orientado a conocer los procesos de GTH en una pequeña o mediana empresa, y en ese sentido, se contribuiría al vacío de conocimiento de la región, al desarrollo de procesos enfocados a este tipo de características y en general al desarrollo económico y social del departamento y por ende a un desarrollo continuo del país.

Metodología

Participantes

Para la fase cuantitativa de la aplicación de la herramienta de medición de GTH, se contó con la participación de 148 trabajadores de una empresa de transporte intermunicipal de la Ciudad de San Juan de Pasto, conformada por 16 administrativos, 10 despachadores y 122 conductores.

Para la fase cualitativa, se contó con la participación de un grupo focal conformado por ocho administrativos de la empresa de transporte, dos despachadores a quienes se les realizó la aplicación de entrevista semi estructurada y de la misma manera con cinco conductores con quienes se utilizó la misma metodología.

Instrumento

Para la recolección de información se construyó un instrumento de medida denominado herramienta cuantitativa de gestión del talento humano (GTH), el cual fue sometido a una validación de contenido evaluado por 5 jueces expertos. Adicionalmente se realizó el análisis de fiabilidad mediante el cálculo del coeficiente alfa de Crombach el cual obtuvo un valor de 0.92 calculado mediante el paquete estadístico IBM SPSS, éste coeficiente permite afirmar que la prueba es confiable ya que los ítems se correlacionan entre sí. El Protocolo de Gestión de Talento Humano (GTH), está compuesto por 52 ítems organizados en 7 procesos los cuales son:

- Selección de personal.
- Proceso de inducción.
- Proceso de evaluación del desempeño
- Proceso de Seguridad y Salud en el trabajo.
- Capacitación, formación y desarrollo.
- Plan carrera.
- Clima organizacional.

Con respecto a las preguntas orientadoras tanto del grupo focal, como de las entrevistas a informantes clave, estas se realizaron mediante un formato con siete preguntas estructuradas que permitían conocer más a profundidad la percepción de los trabajadores y contrastar la información obtenida mediante la herramienta cuantitativa.

Procedimiento

Se realizó la solicitud a través de un oficio acompañado de un resumen ejecutivo la participación de la empresa en el presente estudio, posteriormente contando con la autorización de la empresa se realizó la aplicación de la herramienta cuantitativa de GTH a la totalidad de la muestra, donde inicialmente se diligenció el consentimiento informado destacando la participación voluntaria en el estudio, se resalta que la investigación se realizó bajo la normatividad de la ley 1090 de 2006 en Colombia.

Posteriormente, se realizó el vaciado de información y el análisis de datos obtenidos a partir de la aplicación, se realizó un análisis mediante la utilización de estadísticos descriptivos para comprender la distribución de los datos del total del protocolo de GTH, adicionalmente se realizó el mismo proceso por cada componente de la GTH, de igual forma a los puntajes totales del protocolo se le realizó el análisis del alfa de Crombach a través del paquete estadístico IBM SPSS. A partir de esto se realizó el cálculo de las puntuaciones Z y T con el fin de establecer puntos de corte para la evaluación de los resultados obtenidos, presentándose resultados para la puntuación total del protocolo, para cada proceso que componen el mismo y para los resultados obtenidos por cargo.

Con respecto a la fase cualitativa, una vez se establecieron los resultados obtenidos mediante la herramienta cuantitativa, se procede a establecer un lugar y un tiempo específico

para el desarrollo tanto del grupo focal, el cual fue realizado en las instalaciones administrativas de la empresa, como de las entrevistas semi estructuradas, las cuales fueron aplicadas en una oficina en la terminal de transportes.

Hasta el momento, la investigación ha generado los avances anteriormente descritos, por lo cual se encuentra en una fase de vaciado de información de los protocolos cualitativos, los cuales a la luz de la información que se logre obtener, se contrastaran con la información obtenida mediante la herramienta cuantitativa para de esta manera generar una consolidación de información, la cual permitirá plantear los aspectos de mejora y el reconocer como se ejecutan los procesos de GTH en la empresa de transporte intermunicipal.

Elementos Éticos

El presente estudio se realizó bajo la normatividad de la Ley 1090 de 200629, donde se establece el Código Deontológico y Bioético del psicólogo, por medio del cual se establece que el manejo de información es estrictamente confidencial, razón por la cual el análisis y publicación de la presente investigación se realiza de forma general con el fin de proteger la identidad de los participantes, adicionalmente se cuenta con la previa autorización de los participantes a través de la firma de un consentimiento informado y contando con el aval de la empresa donde se recolectó la información.

Resultados

Con respecto a la fase cuantitativa, los resultados se encuentran en una distribución normal en relación a la totalidad de los datos analizados, tiene una desviación estándar de 16.21 puntos con respecto a la media y se estableció el nivel de confiabilidad para el protocolo en general obteniendo un valor de 0.92, calculado mediante el paquete estadístico IBM SPSS, este puntaje permite afirmar que la prueba es confiable ya que los ítems se correlacionan entre sí. Finalmente, los resultados muestran que el 91.21% de la población percibe que los procesos de la GTH se manejan de manera aceptable. Ofreciendo como principales procesos de mejora los apartados relacionados con el clima organizacional, los procesos de capacitación y la selección de personal respectivamente.

La fase cualitativa se encuentra en proceso de vaciado de información y posteriormente se realizara su respectivo analisis, por lo cual aún no se establecen los resultados encontrados mediante la aplicación de protocolos cualitativos, sin embargo, se

espera encontrar que los resultados respondan en concordancia con los aspectos de mejora encontrados mediante la aplicación de la herramienta cuantitativa, que son el clima organizacional, los procesos de capacitación y la selección de personal.

Referencias

- Carrasco, A. y Sánchez, G. (2014). El capital humano en la empresa familiar: un análisis exploratorio en empresas españolas *Revista FIR, FAEDPYME International Review*, 5 (3) (2014), pp. 19-29
- Equipo Vértice (2008). Selección de Personal. Recursos Humanos. ISBN: 978-84-92598-65-6.
- Jaramillo, O. (2005). Gestión del talento humano en la micro, pequeña y mediana empresa vinculada al programa Expopyme de la Universidad del Norte en los sectores de confecciones y alimentos. *Pensamiento & Gestión*, (18), 103-137.
- Norza, C. Granados, L. Useche, H. Romero, H. y Moreno, R. (2014). *Componentes descriptivos y explicativos de la accidentalidad vial en Colombia: incidencia del factor humano*. *Revista Criminalidad*, 56 (1): 157-187.
- Ortiz, K y Angulo, T. (2016). Evaluación de la gestión del talento humano en la cooperativa integral de transporte de Turbaco “COOTRANSTUR”. Tesis de pregrado para optar al título de administrador de empresas. Universidad de Cartagena. Cartagena de Indias, D.T. y C., abril de 2016.
- Pérez, A. (2009). Propuesta de un Sistema para la Evaluación del Desempeño Laboral en una Empresa Manufacturera (Tesis de Maestría en Ciencias en Administración). Instituto Politécnico Nacional México. Recuperado de <https://www.repositoriodigital.ipn.mx/bitstream/123456789/5625/1/TESIS%20PEREZ%20MONTEJO%20ANNA.pdf>
- Prieto, P. (2013). Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal. Tesis especialización. Universidad de Medellín, Medellín.
- Quintero, A y Ruano, M. (2013). Propuesta para la creación del área de talento humano en la empresa de transportes Transandona S.A Pasto-Nariño. Tesis de posgrado en alta gerencia XVII. Universidad de Nariño. Pasto-Nariño.
- Segredo, A. Martín, X. Gómez, O. & Lozada, M. (2012). Gestión y desarrollo organizacional en Salud Pública. *Revista De Información Científica Para La Dirección en Salud*. INFODIR, 0(15).

Vélez Candelario, S. Rosario, I. Méndez, V. & Vargas, L. (2016). Familia, capital humano, y psicología industrial/organizacional. *Interamerican Journal of Psychology*, 50 (3), 433-440.

Proposta aceita para apresentação e publicação no livro do evento:

Número: 209

Área: 6) Modelos psicológicos de análisis e intervención en la organización del trabajo: Instituidos y Estudios Críticos de la Gestión.

Modalidad: Poster

Título:

Desenvolvimento Gerencial Baseado Em Competências: experiência de uma instituição pública brasileira

Autor/a(s): Juliana Ramos; Daniela Pimentel; Ana Flávia Otto; Alex Alves; Renan Nascimento

Instituição: Agência Nacional de Energia Elétrica – ANEEL (Brasil).

Desenvolvimento Gerencial Baseado em Competências: experiência de uma instituição pública brasileira

Juliana Ramos^{*1}; Daniela Pimentel¹; Ana Flávia Otto¹; Alex Alves¹; Renan Nascimento¹

¹Agência Nacional de Energia Elétrica – ANEEL (Brasil).

Resumo

O desenvolvimento gerencial na Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL) foi baseado em gestão por competências – capacitação a partir do mapeamento de conhecimentos, habilidades e atitudes necessários para o fortalecimento institucional e desenvolvimento pessoal e profissional das lideranças. O desenho de trilhas de aprendizagem permitiu ao gestor diversificar suas estratégias de aprendizagem, não se restringindo a cursos formais. O Programa se iniciou com diagnóstico de perfil gerencial, propiciando a reflexão do gestor acerca da sua atuação como líder na Agência, do seu perfil de liderança e das suas estratégias de aprendizagem, que foram consolidadas em Planos de Desenvolvimento Individuais (PDIs). Com público-alvo de aproximadamente 250 gestores de todos os níveis, entre 2015 e 2018, período do primeiro ciclo do Programa, foram capacitados 560 servidores (média: 242 capacitados/ano), entre eles lideranças e servidores interessados no seu autodesenvolvimento. Nesse período foram realizadas mais de 70 ações em temas de gestão, comunicação, negociação, conflito, somando um total de 20 mil horas de treinamento. As avaliações ao longo do ciclo demonstraram melhoria em todas as competências, especialmente *Gestão do Desempenho e Orientação à Mudança* – 10% de melhoria percebida pelos subordinados e chefias dos avaliados. Em quatro anos de aplicação da gestão por competências no desenvolvimento gerencial da ANEEL, observou-se um esforço, tanto dos gestores quanto da alta administração, em valorizar a capacitação das lideranças, não só em temáticas técnicas finalísticas, mas também para o autoconhecimento e desenvolvimento em aspectos atitudinais e em ferramentas de gestão.

Palavras-chave: Gestão por competências; desenvolvimento gerencial; liderança; aprendizagem em organizações; gestão de pessoas.

¹ * Contato: julianaramos@aneel.gov.br

O papel gerencial vem sendo amplamente discutido nas organizações públicas e privadas nos últimos anos. Diariamente, os gestores são colocados diante de desafios que vão desde uma decisão de negócio importante a questões individuais que podem afetar a vida dos seus subordinados. Nesse contexto, exige-se cada vez mais do gestor que esteja preparado para lidar com essas questões de maneira dinâmica, assertiva e, ao mesmo tempo, tendo como foco o alcance de resultados. O sucesso em conduzir equipes e tomar essas decisões, bem como a postura de como enfrentá-las depende do quão preparado o gestor está para o exercício da sua função. Para conseguir enfrentar esses desafios diários com equilíbrio e efetividade ser apontado como um líder de pessoas, esse gestor deve estar minimamente desenvolvido, com um repertório de competências que contribuam para o seu desempenho naquilo que lhe for exigido.

Diante desse novo papel e com vistas a dar caráter mais efetivo ao desenvolvimento gerencial e ter um melhor acompanhamento e gestão do processo, tanto pela alta direção quanto pela unidade de recursos humanos, instituiu-se o Programa de Desenvolvimento Gerencial (PDG) da Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL).

Este artigo tem como objetivo apresentar os resultados alcançados com a implementação desse Programa ao longo dos seus quatro anos de execução (2015-2018), bem como apontar o benefício do desenvolvimento gerencial formatado em trilhas de aprendizagem.

Competências e desenvolvimento gerencial

A gestão de pessoas baseada em competências surge com o advento da globalização e a necessidade de adaptação das organizações em busca de vantagem competitiva. Nesse modelo, as pessoas são reconhecidas como agentes do processo de mudança estratégica, agregando valor à organização. O modelo de gestão por competências vem se popularizando desde o fim do século XX, principalmente na iniciativa privada, e com algumas experiências no setor público, especialmente em empresas estatais, agências e outros órgãos da Administração Indireta. Segundo Freitas e Brandão (2005), a gestão por competências tem sido utilizada como instrumento de gestão alternativo às ferramentas tradicionais, baseando-se no pressuposto de que o domínio de certas competências é determinante do desempenho superior de pessoas e

organizações. Neste modelo, busca-se o desenvolvimento e sustentação de competências consideradas fundamentais à consecução dos objetivos organizacionais.

A aplicação da gestão por competências tem contribuído para vários subsistemas de gestão de pessoas, com maior destaque para captação e desenvolvimento de pessoas. Essa tendência é evidenciada também na administração pública brasileira, como pode ser observado pela conceituação de gestão por competências no artigo 2º, inciso II, do Decreto n. 5.707 (2006), que institui a política e as diretrizes para o desenvolvimento de pessoal da administração pública federal brasileira: “gestão da capacitação orientada para o desenvolvimento do conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias ao desempenho das funções dos servidores, visando o alcance dos objetivos da instituição”.

Muitos estudos buscaram conceituar o termo competência no âmbito do desenvolvimento, seguindo diversas correntes teóricas. Zarifian (2003, p. 197) revisita algumas definições de competência apresentadas em outras obras, tais como “uma inteligência prática das situações, que se apoia em conhecimentos adquiridos e os transforma à medida em que a diversidade de situações aumenta”. E aproveita para rever seus próprios conceitos trazendo outras referências também intrínsecas ao conceito de competências. Ele aponta aspectos como iniciativa e responsabilidade como componentes da competência. A iniciativa representa a ação, o engajamento do sujeito em relação aos efeitos que sua iniciativa provoca, e não a simples observância de regras. E responsabilidade pressupõe a ideia de assumir responsabilidade por algo, ou seja, ir até o fim da sua tomada de iniciativa. Partindo dessa reanálise, o autor define competência como “a tomada de iniciativa e o assumir de responsabilidade do indivíduo sobre problemas e eventos que ele enfrenta em situações profissionais” (Zarifian, 2003, p. 139).

Fischer, Dutra, Nakata e Ruas (2008) também fazem uma revisão das principais correntes teóricas que estudam competências e comparam a definição apresentada por diversos autores. Um dos aspectos relevantes identificados pelos autores foi a associação da competência a realizações da pessoa e ao que elas entregam com as qualificações necessárias para determinado cargo ou função. Os autores destacam conceitos de Le Boterf (1994, 2000 e 2001), de que a “competência não é um estado ou um conhecimento que se tem, nem é resultado de treinamento, na verdade, competência é mobilizar conhecimentos e experiências para atender as demandas e exigências de determinado contexto” e de Zarifian (2001), quando afirma que “é impensável prescrever com precisão

o conjunto de tarefas e atividades que a pessoa terá que executar” (Fischer *et. al*, 2008, pp. 34-35). Compreende-se, portanto, que não se pode vincular competência ao cargo, mas sim à pessoa que deverá mobilizar seu repertório no enfrentamento das situações que lhe são postas.

Ao se discutir o conceito de competência, muitos autores consideram, também, a variável desempenho. Essa associação ficou evidenciada no conceito sumarizado por Freitas e Brandão (2005, p. 3), quando afirmam que a competência se constitui como uma “combinação sinérgica de conhecimentos, habilidades e atitudes, expressas pelo desempenho profissional, dentro de determinado contexto organizacional”. Os autores mencionam também Le Boterf (2000), da corrente francesa, quando afirma que a competência é frequentemente entendida como a aplicação de saberes teóricos ou práticos (conhecimentos ou habilidades), ou como um conjunto de atitudes. Essas dimensões da competência são exemplificadas por diversos autores, como, por exemplo, Menezes, Zerbini e Abbad (2011, p. 42), que se referem a conhecimentos como “corpo organizado de informações requeridas para o desempenho de alguma atividade,” a habilidade como, “atividades de cunho psicomotor ou cognitivo”, e a atitude, como “conjunto de crenças, normas, valores e regras que orientam o comportamento individual em situações variadas, inclusive no trabalho”.

O desenvolvimento de competências no contexto institucional, torna-se, portanto, o eixo central da atuação das equipes responsáveis pela capacitação dos profissionais da organização. A criação de um ambiente de aprendizagem contínua fortalece a instituição, suprindo-a com uma força de trabalho bem preparada e alinhada com os objetivos institucionais. Dessa forma, a aprendizagem organizacional tem alcançado um patamar de importância no cenário corporativo, inclusive no setor público, sendo o foco primordial de uma atuação mais estratégica para a melhoria da gestão pública como um todo.

A aprendizagem nas organizações deve ser entendida como um processo e que, como tal, faz parte de uma sistemática que as organizações devem entender para que possam atingir seus objetivos educacionais. Ressalta-se, no entanto, que a aprendizagem pode ocorrer tanto em nível de grupos quanto de indivíduos. Ruas, Antonello e Boff (2005, p. 27) apresentam um conceito de aprendizagem organizacional que dá essa aplicação mais ampla:

A aprendizagem organizacional é um processo contínuo de apropriação e geração de novos conhecimentos nos níveis individual, grupal e organizacional,

envolvendo todas as formas de aprendizagem – formais e informais – no contexto organizacional, alicerçado em uma dinâmica de reflexão e ação sobre as situações-problema e voltado para o desenvolvimento de competências gerenciais.

Embora o conhecimento de uma instituição seja construído a partir da aprendizagem de cada um dos indivíduos, estes, por sua vez, o compartilham e, conseqüentemente, criam e ampliam o conhecimento de equipes e da organização criando uma cultura de rede de conhecimento (Abbad & Borges-Andrade, 2004).

Nota-se que o conceito de aprendizagem está estreitamente ligado ao de competência, uma vez que a aprendizagem induzida pode alterar comportamentos, habilidades e atitudes individuais e, conseqüentemente, organizacionais. Abbad e Borges-Andrade (2004) abordam essa conexão quando afirmam que a aprendizagem é um processo pelo qual competências são adquiridas e competência é a manifestação do que a pessoa aprendeu. Nos dois conceitos, a mudança é um fator determinante, já que durante o processo de aprendizagem estruturado, com objetivos instrucionais determinados, o indivíduo melhora as competências que a instituição espera que ele desenvolva e, conseqüentemente, que haja uma mudança no comportamento no trabalho.

Já as trilhas de aprendizagem surgiram com a concepção de capacitação estratégica, tratando o indivíduo como parte de um contexto social, extrapolando as delimitações de cargo e considerando suas aspirações profissionais. A estrutura de trilhas está em consonância com os conceitos de competência usados como referência para este trabalho, especialmente a visão de que a competência vai além da atuação no cargo e aspectos individuais e atitudinais. Para Brandão (2009), trilhas pressupõem a associação de competências desejadas pela organização com ações de aprendizagem que permitam o desenvolvimento dessas competências. A proposta de trilha permite ao aprendiz diversificar estratégias de aprendizagem, não se restringindo a cursos presenciais. Acesso a cursos a distância, vídeos e sítios na internet, livros e filmes ou outras ações de autodesenvolvimento podem contribuir para a aprendizagem e trazer ganhos para a organização. A escolha da ação mais apropriada faz parte da identificação do indivíduo com o trabalho, bem como harmonização com interesses pessoais e organizacionais.

Uma vez explorados os pressupostos de competências e aprendizagem que fundamentaram o Programa da ANEEL, cabe, agora, abordar em linhas gerais os modelos gerenciais que são aplicados à realidade da Agência e estratégias para seu desenvolvimento.

Para Quinn, Faerman, Thompson, McGrath e Bright (2015, p. 506), “um modelo que tenta descrever um fenômeno social representa um conjunto de suposições sobre o que está acontecendo e porquê”. Embora geralmente os modelos estejam vinculados a características pessoais, muitas vezes é necessário recorrer a mais de um modelo no cotidiano do gestor para que ele tenha elementos e repertório para agir.

Como esses modelos refletem a forma de agir das pessoas, acabam sendo revisados e adaptados constantemente. Quinn *et al* (2015) avaliaram alguns modelos gerenciais que emergiram no século XX, traçando sua evolução ao longo do tempo e refletindo sobre a integração e sinergia entre eles. A partir desse estudo, propõem a abordagem de valores concorrentes, tendo como norteador o princípio de que para ser efetivo, um gerente se vê em situações nas quais precisa tomar decisões aparentemente mutuamente exclusivas. Os modelos conceituais dessa abordagem são apresentados em sequência.

a) **Meta Racional:** tem produtividade e lucro como critérios para a eficácia da organização, com a suposição básica de que direção clara leva a resultados positivos; dá ênfase a processos como esclarecimento de metas, análise racional e tomada de decisão por gerentes decisivos e orientados a tarefas.

b) **Processos Internos:** ênfase em processos como definição de responsabilidades, medição, documentação e manutenção de registros para se obter estabilidade e continuidade; espera-se que o gerente seja especialista técnico e altamente confiável, com papéis de coordenação e monitoramento dos fluxos de trabalho.

c) **Relações Humanas:** necessidade de um foco maior no poder do relacionamento e de processos informais no desempenho de grupos; a ênfase é dada no compromisso, coesão e moral do colaborador, considerando que o envolvimento gera compromisso; os gerentes assumem uma perspectiva de desenvolvimento e analisam conjunto de fatores motivacionais na sua tomada de decisão, sendo empáticos e abertos a opiniões dos seus liderados.

d) **Sistema Aberto:** nesse modelo, a organização é levada a atuar em um ambiente ambíguo e competitivo, tendo adaptabilidade e suporte externo como critérios principais para a efetividade organizacional; a adaptação e inovação contínua são elementos principais para aquisição e manutenção de pessoas; o gerente usa seu poder de influência para iniciar e sustentar mudanças na organização, sendo criativo e inovador.

Quinn *et al* (2015) argumentam que a abordagem de valores concorrentes surge em um ambiente de nova economia global e em rápida transformação, onde nada é previsível e as soluções não são simples. Os autores entendem que nenhum dos quatro modelos apresentados isoladamente oferecem respostas satisfatórias para os gestores contemporâneos e consideram, para tal, conceitos de Senge (2013), citado em Quinn *et al* (2015) como **aprendizagem organizacional** e **pensamento sistêmico**, quando argumenta que líderes são mais efetivos quando permitem que as pessoas nas organizações tenham ciência de como todas as partes e todos em um sistema se encaixam.

Assim, o desenvolvimento da abordagem de valores concorrentes não considera que estabilidade e mudança são mutuamente exclusivas. A construção de um modelo integrado, composto pelos quatro modelos anteriores como elementos, os coloca em dimensões relacionadas e entrelaçadas. Essa integração pode ser observada na figura 1, mostrando o modelo com dois eixos, variando em flexibilidade (eixo vertical) e foco organizacional (eixo horizontal) e cada elemento alocado em um quadrante. Desta forma, cada elemento tem um oposto perceptivo: **relações humanas** é definido por flexibilidade e foco interno, enquanto **meta racional** está voltado para controle e foco externo. Já **sistema aberto** é definido por flexibilidade e foco externo, em sentido contrário a **processo interno**, que enfatiza controle e foco interno.

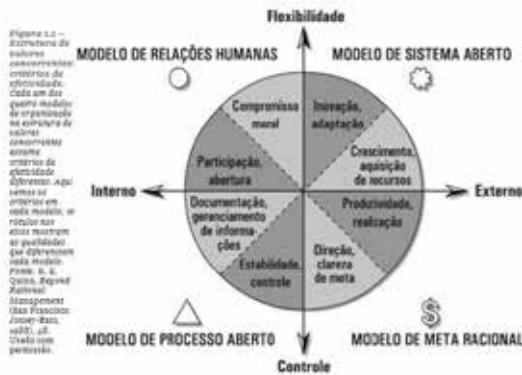


Figura 1. Modelo Gerencial de Quinn

Fonte: De "Competências gerenciais: a abordagem de valores concorrentes na gestão", Quinn, *et al*, 2015.

Na abordagem de valores concorrentes, o modelo de **relações humanas** privilegia os critérios de participação, abertura, compromisso e moral, situados no quadrante superior esquerdo. O de **sistema aberto** privilegia os critérios de inovação, adaptação crescimento e aquisição de recursos. O de **metas racionais** enfatiza os critérios de direção, clareza de objetivos, produtividade e realização. Por fim, o modelo de **processos internos** dá ênfase aos critérios de documentação, gerenciamento das informações, estabilidade e controle.

A estrutura de Quinn *et al* (2015) deixa clara a complexidade entre pessoas e organizações. No momento em que o gestor adquire conhecimento sobre as estratégias de cada um dos modelos, ele se apresenta mais preparado para enfrentar, sob várias perspectivas, os desafios e necessidades organizacionais. Para aumentar a eficácia como gestor, o líder deve, ainda, integrar de forma dinâmica as disposições de cada um dos modelos às diversas situações gerenciais. Deste modo, os desenhos das competências gerenciais e, conseqüentemente, das trilhas de aprendizagem do Programa da ANEEL foram elaborados com vistas a contemplar os quatro quadrantes do modelo, dando ao gestor elementos para se desenvolver em aspectos das quatro dimensões.

Apresentados os referenciais teóricos para construção do estudo aqui apresentado, passamos agora a apresentar a instituição onde se deu o projeto, as etapas e os resultados alcançados.

Autarquia especial de regulação de serviços públicos

Tratando-se de uma autarquia especial pertencente à Administração Indireta do Poder Executivo Federal brasileiro, a ANEEL foi fundada em 1997 com a responsabilidade de regular, fiscalizar e solucionar conflitos no âmbito do setor elétrico brasileiro. Atualmente, formam o quadro de servidores da instituição aproximadamente 700 profissionais, entre servidores de carreira e outros colaboradores. A Agência é gerida por uma diretoria colegiada composta por um diretor-geral e quatro diretores, todos indicados pela Presidência da República e aprovados pelo Senado Federal para exercer mandatos de 4 anos².

² A esse respeito, vide também Lei n° 13.848, de 25 de junho de 2019, publicada no Diário Oficial da União (DOU), de 26/6/2019.

Criada no âmbito da Reforma do Aparelho do Estado brasileiro da década de 1990, a autarquia é constituída por uma estrutura horizontalizada, composta por dois níveis hierárquicos formais, denotando um modelo inovador no serviço público que, geralmente, é composto por instituições de estruturas densas e com vários níveis. As unidades organizacionais estão estruturadas em processos: gerenciais, finalísticos e de suporte. Esses processos estão agrupados em macroprocessos, de acordo com a tipicidade das atividades desenvolvidas por cada um.

A gestão das unidades é desempenhada por um titular e seu adjunto, que têm como responsabilidade a gestão de pessoas e o cumprimento das atribuições institucionais. A gestão interna dessas unidades pode ser compartilhada com outros servidores, designados como coordenadores de equipe, que se responsabilizam pelo cumprimento de atividades específicas com o suporte das equipes. A gestão de políticas e práticas de gestão de pessoas na Agência fica a cargo da Superintendência de Recursos Humanos (SRH), que tem entre suas atribuições promover o desenvolvimento dos servidores por meio da capacitação para o exercício das suas funções, com vistas ao alcance dos objetivos estratégicos postos para a ANEEL. Uma importante estratégia de atuação para o cumprimento dessa missão é a sistematização de programas de capacitação, entre eles o PDG.

Programa de Desenvolvimento Gerencial

Partindo desse referencial de competências, aprendizagem e desenvolvimento gerencial, entre 2014 e 2015, a SRH iniciou um projeto de atualização do modelo de competências da ANEEL para formulação de um novo programa de capacitação gerencial estruturado em trilhas de aprendizagem. O Programa foi desenhado com o propósito de capacitar o quadro gerencial da ANEEL de forma a contribuir para o alcance dos resultados institucionais, alinhado ao Planejamento Estratégico da Agência. Pretendia-se desenvolver os líderes a partir da consolidação da cultura de aprendizagem contínua e criando espaço para o autodesenvolvimento.

O PDG foi formatado considerando o desenvolvimento segundo um modelo de gestão por competências, estruturando a capacitação a partir do mapeamento de conhecimentos, habilidades e atitudes necessários para o fortalecimento institucional e o desenvolvimento pessoal e profissional das pessoas que atuam nos diversos processos

organizacionais, especialmente nas funções de média e alta liderança. Estruturado em trilhas de aprendizagem, o Programa permite ao gestor diversificar suas estratégias de aprendizagem, não restringindo sua capacitação a cursos formais.

1. Revisão do modelo de competências gerenciais

Para a formatação de um programa gerencial baseado em competências, identificou-se a necessidade de revisão do modelo de competências da ANEEL. O novo desenho foi desenvolvido utilizando-se três métodos: pesquisa documental, oficinas técnicas com servidores da SRH e oficina de discussão com líderes da Agência. A partir da análise dos documentos, buscou-se identificar no discurso institucional as principais competências demandas pelos gestores para o cumprimento da missão institucional. Primeiramente, a consolidação dessa lista prioritária foi discutida em oficinas técnicas; posteriormente, as 18 competências mapeadas foram descritas e classificadas conforme o modelo gerencial de Quinn *et al* (2015). Em oficina realizada com uma amostra de representantes que exercem cargos nos três níveis de lideranças (superintendentes, adjuntos e coordenadores de equipe), foram apresentados pressupostos metodológicos do projeto e discutidos requisitos para o exercício da função gerencial, seja em nível estratégico ou operacional. A partir das 18 competências levantadas na etapa anterior foram definidas 6 competências essenciais para o desenvolvimento dos gestores, por serem classificadas como mais críticas para o alcance dos objetivos estratégicos ou por representarem as maiores dificuldades enfrentadas pelos gestores no momento atual da instituição.

Uma das regras para definição das competências, utilizada durante esse processo de mapeamento, estabelecia a necessidade de que cada um dos quadrantes do Modelo Quinn fosse preenchido. Esse preceito está ligado à definição do papel do gestor como sendo situacional, com atuações múltiplas, cujas competências devem estar voltadas para o ambiente externo, o ambiente interno, a preocupação com o controle e para as relações humanas, como pode ser observado no diagrama em seqüência.



Figura 2. Distribuição das competências conforme modelo teórico

Em uma última etapa, os servidores da SRH analisaram os resultados identificados até então e revisaram a redação das descrições das competências mapeadas como essenciais. A partir disso, foram listados conhecimentos, habilidades e atitudes que representariam todas as competências e serviriam de norte para o desenho das trilhas de aprendizagem. Assim, foram definidas como estratégicas para o Programa as competências Orientação à Mudança e Inovação, Comunicação Gerencial, Gestão do Desempenho Humano, Gestão Estratégica, Mediação de Conflitos Internos e Negociação.

Tabela 1.

Descrição das competências gerenciais

<i>Competência</i>	<i>Descrição</i>
<i>Mediação de Conflitos Internos</i>	Busca do equilíbrio em situações controversas na equipe de trabalho, transformando conflitos em oportunidades de melhoria.
<i>Comunicação Gerencial</i>	Transmissão de informações necessárias à execução das atividades da unidade, de forma clara e assertiva, adaptando a linguagem aos diversos tipos de interlocutores, criando condições para o efetivo entendimento coletivo.

Competência	Descrição
<i>Orientação à Mudança e Inovação</i>	Atenção e iniciativa frente a necessidades de mudança, adoção de novos processos de gestão e funcionamento da unidade, participando ativamente de sua implementação.
<i>Negociação</i>	Construção e condução de acordos que promovem um ambiente de integração e convergência de interesses entre as partes envolvidas. (unidades externas)
<i>Gestão do Desempenho Humano</i>	Pactuação de metas e acompanhamento do trabalho, integrando competências individuais para alcance dos resultados institucionais.
<i>Gestão Estratégica</i>	Busca de metas e objetivos alinhados ao planejamento estratégico e ao setor elétrico, com ênfase na integração dos processos institucionais.

Fonte: “Plano Anual de Capacitação 2015” (ANEEL)

Após a consolidação do desenho de competências gerenciais, os principais conteúdos identificados como objeto de capacitação foram congregados em eixos temáticos de desenvolvimento, por não se identificar divisão estanque entre as competências e os temas a elas associados, principalmente no que tange aos aspectos atitudinais relacionados a cada uma delas. O formato do Programa em trilha permitiria aos líderes desenhar o seu “caminho” de desenvolvimento como melhor lhe conviesse, considerando seus pontos fortes e necessidades de aprimoramento identificadas. Ademais, não haveria uma previsão linear de desenvolvimento. Em grande maioria, as ações propostas teriam caráter multidisciplinar, aprimorando conhecimentos técnicos, desenvolvendo uso de ferramentas gerenciais e atitudes que fortaleceriam cada uma das competências. Assim, uma capacitação com foco em determinada competência poderia, também, contribuir para o desenvolvimento de outras.

II. Estruturação do Programa

o sistema de capacitação da ANEEL tem em seu desenho quatro eixos estruturantes: *análise organizacional* – etapa cumprida na fase de revisão do modelo de gestão por competências adotado pela ANEEL; *avaliação de necessidades de capacitação* – diagnóstico do perfil gerencial; *planejamento e execução das ações* – elaboração e execução do Plano de Desenvolvimento Individual (PDI) pelos gestores. Como etapa de conclusão e retroalimentação do sistema, tem-se, ainda, a *avaliação de*

treinamento, com vistas à aferição dos resultados alcançados e eficácia do programa. Esse encadeamento é apresentado na figura seguinte.

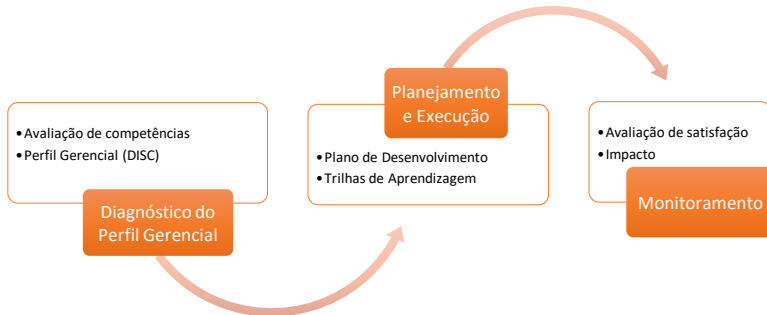


Figura 3. Desenho da execução do programa

III. Diagnóstico do perfil gerencial

Para o diagnóstico de perfil gerencial, foram aplicados dois instrumentos de análise que, juntos, propiciaram um momento de reflexão do gestor acerca da sua atuação como líder na ANEEL e do seu perfil de liderança: *avaliação de competências* e *inventário de perfil comportamental fundamentado na metodologia DISC*, baseado na teoria de Martson (citada por Frattini e Neves, 2017). A partir desse diagnóstico foram traçadas estratégias de aprendizagem consolidadas em PDIs, que nortearam a capacitação dos gestores.

a. Avaliação de competências

A avaliação de competências começou a ser aplicada aos gestores em março de 2015 por meio de um formulário eletrônico, com o objetivo identificar a percepção desses profissionais sobre seu nível de entrega em cada atributo que compõe as competências. A importância e as descrições de cada competência foram medidas a partir da autoavaliação e da avaliação dos subordinados. Esse processo foi replicado em 2017 e 2018, com o objetivo de avaliar o aprimoramento alcançado na atuação dos líderes, incluindo na análise, também, a percepção da chefia (superior hierárquico) dos gestores.

O instrumento utilizado para coleta de informação das lideranças contava com 40 itens distribuídos entre as 6 competências, avaliando a frequência observada para cada descrição de comportamento associadas aos fatores das competências. Ele foi elaborado

pela equipe da SRH com validação semântica por representantes dos grupos avaliados. Em todos os ciclos realizados, o formulário foi aberto para preenchimento optativo por todas as equipes dos liderados, aplicado utilizando-se a ferramenta eletrônica *SurveyMonkey*, garantindo o anonimato dos respondentes. Na primeira edição, a coleta de autoavaliação foi realizada antes da avaliação pelos subordinados e superiores hierárquicos. Nas edições seguintes, a coleta foi realizada simultaneamente. Nesse primeiro ciclo foram avaliados 53 gestores, com a participação de aproximadamente 370 avaliadores, representando cerca de 50% do total de servidores da Agência. A partir de 2017, a avaliação de competências foi realizada simultaneamente ao ciclo de avaliação de desempenho de todos os servidores. Em 2017 foram avaliados os titulares de 23 unidades, bem como seus adjuntos, totalizando 46 lideranças. A participação média de 66% (variando de 29% a 100%) dos servidores nas unidades demonstrou a boa adesão ao processo avaliativo. Em 2018 foram incluídos no processo de avaliação as lideranças intermediárias das unidades, coordenadores de equipe e seus adjuntos. O público avaliado nessa edição foi de 184 gestores, avaliados por todas as suas equipes, cerca de 400 servidores, representando 58% dos servidores convidados a participar da avaliação. Em se tratando de um processo de adesão voluntária, considera-se que os percentuais de retorno alcançados demonstram a credibilidade da ferramenta e aceitação da filosofia de gestão por competências pela instituição.

b. Avaliação de perfil comportamental

A metodologia DISC (Dominância, Influência, eStabilidade e Conformidade) foi desenvolvida pelo psicólogo americano William Moulton Martson. Ela tem como precursora bases teóricas de Carl G. Jung, quando define quatro tipos de personalidade. Para Martson, os trabalhos anteriores estavam frequentemente voltados para o indivíduo doente. Ele, então, desenvolveu sua metodologia baseada em quatro fatores comportamentais que pudessem descrever as preferências dos indivíduos comuns (Frattini e Neves, 2017).

O texto ressalta, ainda, que para Martson, existem quatro tipos básicos de comportamentos previsíveis observados nas pessoas, e tais respostas comportamentais ocorrem a partir da combinação de duas dimensões: uma interna (referente à percepção do poder pessoal no ambiente) e outra externa (percepção da favorabilidade do ambiente).

As avaliações são feitas testando as preferências de uma pessoa a partir das associações entre palavras. DISC é uma sigla (em inglês) para:

- **Dominância** – como a pessoa lida com problemas e desafios.
- **Influência** – como a pessoa lida com pessoas e influencia os outros.
- **Estabilidade** – como a pessoa lida com mudanças e seu ritmo.
- **Conformidade** – como a pessoa lida com regras e procedimentos estabelecidos por outros.

Essas quatro dimensões podem ser agrupadas em uma grade, sendo os quadrantes superiores ocupados pelos padrões "D" e "I" (representando os perfis mais ativos) e "C" e "S" abaixo (representando os perfis mais receptivos). "D" e "C", em seguida, compartilham a coluna da esquerda e representam estilos mais focados em tarefas e resultados, enquanto "I" e "S" compartilham a coluna da direita e representam estilos mais voltados a pessoas. Nessa matriz, a dimensão vertical representa um fator de "comportamento ativo" ou "comportamento receptivo", enquanto a dimensão horizontal representa "ambiente percebido como desfavorável" versus "ambiente percebido como favorável".

Os resultados trazem os estilos Influente, Estável, Analítico e Dominante, com características específicas, conforme demonstra a figura seguinte:



Figura 4. Características dos estilos comportamentais

Fonte: De "Formação de Consultor DISC: módulo básico", Frattini e Neves, 2017.

Após a publicação da obra *As Emoções das Pessoas Normais* por Martson em 1928, a metodologia DISC foi estudada e utilizada em diversas organizações, tornando-se uma das ferramentas de identificação de comportamento mais utilizadas no mundo, especialmente em processos de recrutamento e seleção de desenvolvimento. O instrumento é aplicado considerando duas definições de perfil: função (comportamentos necessários ao exercício do cargo ou função do indivíduo); e pessoal. Comparando-se os dois é possível identificar qual o potencial talento que o indivíduo tem para o desempenho satisfatório das suas funções e quais lacunas precisam ser preenchidas.

Em sua aplicação na ANEEL, complementando a avaliação de competências, o DISC foi utilizado como ferramenta inicial de diagnóstico e autoconhecimento. Ela foi preenchida em 2015 pelos titulares das unidades e seus adjuntos e, em 2016, também por coordenadores de equipe. Convidadas para o diagnóstico todas as lideranças pertencentes ao público-alvo do PDG, participaram dessa etapa, entre 2015 e 2016, 125 gestores da Agência. Foi utilizada uma ferramenta eletrônica disponibilizada por uma instituição contratada para aplicação, com a emissão de relatório individualizado do perfil comportamental de cada gestor.

IV. Plano de Desenvolvimento Individual

Considerando os aspectos identificados no diagnóstico de perfil, os participantes do Programa foram convidados a elaborar um planejamento de melhorias de aspectos identificados como pontos de atenção em todas as análises realizadas. Como filosofia de que o gestor é o agente da sua transformação, cada um ficou responsável pelo desenho da sua própria trilha de aprendizagem e definição das estratégias para busca dos resultados planejados. Desde então, a SRH atua na proposição de capacitações e discussão de temáticas identificadas como essenciais para o desenvolvimento das lideranças e cumprimento dos PDIs. As principais temáticas abordadas ao longo do primeiro ciclo do PDG (2015-2018) foram gestão de pessoas, ferramentas de gestão, processos de comunicação, planejamento, negociação e conflito e gestão pública para um público de aproximadamente 250 gestores da instituição.

Resultados alcançados

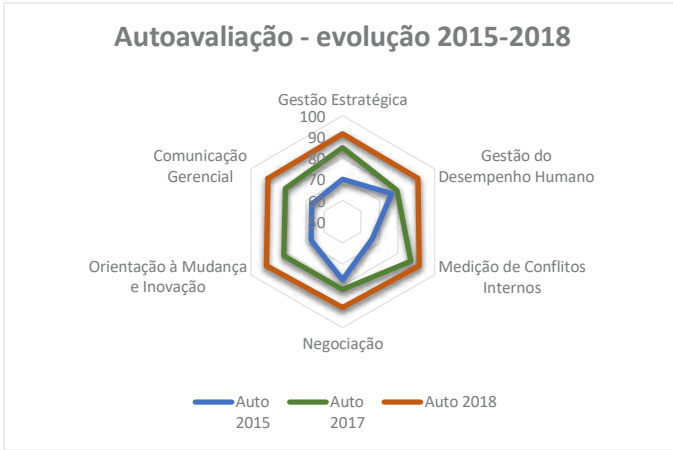
A análise do perfil comportamental dos gestores, baseada na metodologia DISC, indicou como perfis predominantes: estável (44%) e analítico (38%). Apenas 7% e 11%

dos gestores da ANEEL, respectivamente, possuem os estilos de liderança dominante e influente. Os gestores do estilo **Estável** têm, como o próprio nome diz, comportamento estável, paciente e conciliador, orientado para buscar equilíbrio e harmonia nos relacionamentos e ambientes. São conservadores e planejadores. É uma liderança que tende ao consenso e à orientação.

Já os gestores do estilo **Analítico** têm comportamento mais cauteloso, exigente e detalhista, orientado para a realização com precisão e qualidade. São sistemáticos e organizados. É uma liderança que trabalha com controle e especificações.

Durante o primeiro ciclo do Programa foram capacitados 560 servidores (média de 242 participantes por ano), entre eles lideranças e profissionais com interesse em desenvolver suas competências gerenciais. Foram realizadas mais de 70 ações, somando uma carga total de 20 mil horas de treinamento.

Os resultados das avaliações das competências gerenciais foram analisados individualmente e em comparação com a média, tanto da autoavaliação como da heteroavaliação (realizada pelos subordinados e chefias). O objetivo dessa análise foi traçar um comparativo de cada gestor com os resultados dele mesmo, ao longo do andamento do Programa, e com a média da Agência. Vale lembrar que esse gestor está dentro de um contexto e que, por isso, torna-se necessária uma referência: a média das avaliações. Um relatório foi encaminhado para cada gestor a cada ciclo, com os resultados das suas avaliações de competências, possibilitando-lhe um entendimento mais claro dos resultados. Os principais indicadores utilizados nessa análise foram os resultados de média por competência em cada ciclo de avaliação realizada, conforme detalhado nos gráficos em sequência.



Figuras 5. Resultados de autoavaliação entre 2015 e 2018



Figuras 6. Resultados de equipes por ano entre 2015 e 2018

No contexto geral, ao analisar a média das avaliações de todo o corpo gerencial e compará-las às médias das percepções das equipes e à média das autoavaliações, é possível chegar a algumas conclusões:

a) **Média das Autoavaliações > Média dos subordinados:** a média das autoavaliações é superior à média dos subordinados. Essa discrepância de percepções se dá em duas competências que se complementam: Gestão do Desempenho Humano (nos

três ciclos) e Mediação de Conflitos Internos (em 2017 e 2018). Ambas estão muito ligadas ao dia a dia do trabalho, nas relações humanas e no modo como os conflitos entre as pessoas são administrados.

b) **Média das Autoavaliações = Média dos subordinados:** na competência Negociação, a média das percepções é praticamente igual, nivelada em 2017 e 2018. Os servidores entendem que os líderes estão num determinado patamar nessa competência, com o qual os gestores concordam. Já Gestão Estratégica teve proximidade entre os resultados em 2015, mas a percepção não se manteve nos ciclos posteriores.

c) **Média das Autoavaliações < Média dos subordinados:** nas competências, Comunicação Gerencial (2015 e 2017) e Orientação à Mudança e Inovação (2015), os servidores perceberam seus gestores melhores do que eles próprios. Em 2018, no entanto, ambas obtiveram avaliação menor pelas equipes que a autoavaliação dos gestores.

Apesar de identificar melhora significativa dos gestores em todas as competências desenvolvidas ao longo dos quatro anos de execução do Programa, observa-se que as equipes são mais rigorosas na avaliação, com médias inferiores àquelas resultado da autoavaliação em praticamente todas as competências, salvo Negociação, que obteve resultados bastante semelhantes. Infere-se que, considerando o investimento em capacitação no grupo gerencial nos últimos anos, os servidores da ANEEL geraram expectativas altas em relação à entrega dos seus líderes. Não obstante, ao analisar a evolução da competência Gestão do Desempenho Humano, que está mais associada a ferramentas e técnicas de gestão de pessoas, as equipes reconhecem melhora significativa nos resultados alcançados comparando-se à primeira avaliação realizada.

Com vistas a comparar a percepção diferenciada entre os perfis de avaliadores (autoavaliação, chefia e equipe), os resultados dos dados de chefia e de equipe foram analisados conjuntamente em 2017 e 2018, considerando-se a média de percepção desses dois grupos, como pode ser observado na tabela 2. As avaliações realizadas ao longo do ciclo demonstraram melhoria em todas as competências, com destaque para Gestão do Desempenho e Orientação à Mudança, com aproximadamente 10% de melhoria percebida pelos subordinados e chefias dos avaliados.

Tabela 2

Comparativo de média ponderada (chefia + subordinados) 2017-2018

Competência	Média 2017	Média 2018
Gestão estratégica	82,55	89,48
Gestão do desempenho humano	77,51	87,29
Medição de conflitos internos	80,24	87,90
Negociação	83,76	91,13
Orientação à mudança e inovação	80,99	89,33
Comunicação gerencial	84,86	89,52

Considerações finais

Em quatro anos de aplicação da gestão por competências no desenvolvimento gerencial da ANEEL, observou-se um esforço, tanto dos gestores quando da alta administração em valorizar a capacitação das lideranças, não só voltada para temáticas técnicas finalísticas do órgão, mas também para o autoconhecimento e desenvolvimento em aspectos atitudinais e em ferramentas de gestão.

Cabe, ainda, avaliar o dimensionamento da expectativa dos servidores em relação à atuação dos líderes e deixar claro para ambos quais são os papéis e responsabilidades do gestor na condução da sua equipe.

Embora os resultados alcançados até aqui tenham sido significativos, como processo de desenvolvimento contínuo cabe à SRH e aos próprios líderes buscar sempre a avaliação e reconhecimento dos resultados alcançados e a melhoria constante. É importante, também, estar sempre atento aos desafios novos que surgem para que o Programa e o desenho de trilhas estejam sempre em consonância com as necessidades dos participantes e com os objetivos institucionais.

Referências

- Abbad, G. S., Borges-Andrade, J. E. (2004). Aprendizagem Humana em Organizações de Trabalho. In Zanelli, J. C., Borges-Andrade, J. E. e Bastos, A.V.B. (orgs.). *Psicologia, organizações e trabalho no Brasil*. Porto Alegre: Artmed.
- Agência Nacional de Energia Elétrica. (2015). Plano Anual de Capacitação 2015. Brasília: Autor. Recuperado de <https://aneelbr.sharepoint.com/sites/SRH-intra/SitePages/Plano-Anual-de-Capacita%C3%A7%C3%A3o.aspx>.
- Brandão, H. P. (2009). *Aprendizagem, Contexto, Competências e Desempenho: um estudo multinível* (Tese de doutorado). Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil.
- Decreto n. 5.707, de 26 de fevereiro de 2006*. Institui a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei no 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Recuperado de: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5707.htm.
- Fischer, A. L., Dutra, J. S., Nakata, L. E., Ruas, R. (2008) A Absorção do Conceito de Competência em Gestão de Pessoas: a percepção dos profissionais e as orientações adotadas pelas empresas. In Dutra, J. S., Fleury, M. T. L., Ruas, R. (Org). *Competências: conceitos, métodos e experiências*. São Paulo: Atlas.
- Frattini, S., Neves, A. (2017). *Formação de Consultor DISC: módulo básico* (7ª ed. rev.). Rio de Janeiro: Etalent.
- Freitas, I. A., Brandão, H. P. (2005) Trilhas de aprendizagem como estratégia para desenvolvimento de competências. In: Encontro Nacional da Associação Nacional de Programas de Pós-Graduação em Administração, *Anais do ENANPAD 2005*. Brasília: ANPAD.
- Meneses, P., Zerbini, T., Abbad, G. S. (2011). *Manual de Treinamento Organizacional*. Porto Alegre: Artmed.
- Quinn, R. E., Faerman, S. R., Thompson, M. P., McGrath, M. R. e Bright, D. S. (2015) *Competências gerenciais: a abordagem de valores concorrentes na gestão* (Sabine Alexandra Holler, Trad.). 6ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier. Recuperado de <https://ler.amazon.com.br/>.
- Ruas, R., Antonello, C. S., e Boff, L. H. (orgs.) (2005). Os Novos Horizontes da Gestão: aprendizagem organizacional e competências. Porto Alegre: Bookman.
- Zarifian, P. (2003) *O Modelo da Competência: trajetória histórica, desafios atuais e propostas*. (Eric Roland René Heneault, Trad.). 2ª ed. São Paulo: Editora SENAC São Paulo.

Análisis de las Prácticas Profesionales

Un dispositivo para acompañar

Departamento "Fotolenguaje"¹ de APPIA².

Fernando Mier Sosa

Sonia Yacosa

Martha Mazzetti

Dora Musetti

Claudia Guerrero

Liliana Saibene

Mariela Michel

Gabriel Perez Pezzani

Resumen

La práctica psicoanalítica grupal transcurre, en algunos contextos donde, a veces, las relaciones de poder prevalecen por encima de aquellas de intercambio, y sus efectos sobre las subjetividades de los analistas pueden influir en el hacer clínico.

En base a la trayectoria del Departamento de Fotolenguaje en su trabajo con grupos, surge la necesidad de realizar una tarea auto-reflexiva, con respecto al diseño de la labor presente y de la planificación del porvenir. Para pensar nuestra práctica, escogemos recrear un espacio de reflexión: el dispositivo de Análisis de las Prácticas Profesionales (APP). Desde allí, promovemos el conocimiento, la divulgación y la práctica del APP a través de instancias de formación, una de ellas a cargo del Prof. Georges Gaillard³, y encuentros mensuales con variados equipos de trabajo referidos a dependencias a

¹ El *departamento de "Fotolenguaje"*, es un grupo de estudios con una clara vocación docente, inserta en una comunidad académica profesional con diversas formaciones específicas (tales como Psicología y Psiquiatría) y espacios de ejercicio.

² *Asociación de Psicopatología y Psiquiatría de la Infancia y la Adolescencia.*

³ Profesor de psicología clínica y formación en situación profesional en la *université Lumière-Lyon 2*. Responsable de Capacitación de Práctica y Análisis de Práctica. Miembro del Centro de Investigación en Psicología y Psicopatología Clínica (CRPPC, EA653); miembro de la Asociación de Transición (análisis de grupo e institución); Psicoanalista miembro del grupo IV.

sustancias, cuidados de equipos, intervenciones en salud ocupacional, centros de alta especialización en cuidado de pacientes críticos, etc.

El *dispositivo de APP* apuesta a una epistemología de acompañamiento, a una ética de la palabra desde una postura clínica para la co-construcción de un pensamiento para la acción. Para ello, instaura una articulación entre teoría y práctica, un vínculo entre conocimiento y acción dando lugar a una práctica de la alteridad y la singularidad. El abordaje es realizado desde las teorías del psicoanálisis grupal tales como los desarrollos de José Bleger, Pichón Riviere y fundamentalmente el pensamiento de Renè Kaës, que ilumina la complejidad del trabajo con grupos en instituciones. Esta forma de rever las intervenciones psicológicas se desarrolla en el campo de la educación, la salud y el trabajo, con la intención de reflexionar entre pares, y aplicar enfoques clínicos y pedagógicos. Podemos encontrar los orígenes de la APP en Francia, en ámbitos de formación y ejercicio docente.⁴ En el presente, es un modo de co-visión institucionalizado que ha trascendido el trabajo psicoanalítico grupal en otros espacios de intervención, y las fronteras de su país de origen.

Discusión: Nuestra experiencia con el APP nos muestra la necesaria reflexión de las diversas dimensiones de la práctica. Puesto que estamos implicados en ella desde nuestra subjetividad, para llevar adelante la labor de cambio y de adecuación a la demanda y a los contextos institucionales, se hace inevitable instaurar una mirada que busque la comprensión. Si tenemos en cuenta la importancia de los vínculos, el APP contribuye a promover cambios institucionales en donde ocurren, se producen y reproducen sufrimientos. Se pondera la escucha y la mirada propia y del par, prescindiendo del rol del SUPER-visor. El Respeto a la opinión del otro y el mantener la confidencialidad para disminuir el miedo a exponer/exponerse. El marco referencial o protocolo protege al expositor y a los participantes en la experiencia presentada para analizar.

Palabras Claves: Análisis de la Practicas Profesionales – Cuidado – Psicoanálisis

4 Se inicia en el 2001 como emergente de la necesidad de mejoramiento de las prácticas de educadores y de la formación. Circular nº 2004-015 de 27-01-04. Bulletin officiel de l'Éducation nationale nº 6 de 5 de febrero de 2004.

Introducción

Los grupos profesionales que ejercen en el campo de la salud y/o del trabajo social, y los profesionales individualmente, necesitan sentirse creativos para poder estar en condiciones de permanecer vivos y para poder comprometerse en el cuidado y en el acompañamiento de las diferentes personas

Georges Gaillard

2016, p 100.

Analizar la práctica

¿Cómo se analiza la práctica propia?

¿Con quiénes?

¿Qué dicen lo pares?

Así nos formamos

En las acepciones conocidas del vocablo ‘análisis’, y en sus aplicaciones en todas las disciplinas, se sobreentiende que el objeto del análisis debe estar a una distancia operativa del analizante, y el método de análisis debe ser lo más objetivo posible. Hemos aprendido a poner distancia entre el analizado y su analista, y a mantener los dispositivos utilizados para analizar en la máxima asepsia.

Pero... somos sujetos vinculándonos, y el objeto de nuestro estudio es la práctica que nos define como psicoanalistas.

Inicialmente, el hacer psicoanalítico en esta orilla era individual, y prescindió de otros dentro y fuera del consultorio. Analizar la práctica exigía cuidar al analizado. El Supervisor elegido era un par del analista, pero situado “como si” estuviera en otro lugar, para oír con menos ruidos. Así podría analizar la práctica y liberar al analista

de aquello que contaminara el vínculo esperado con el analizado. En este modelo, podríamos situar a uno depositario del saber, instancia de riesgo en la posible movilidad psíquica necesaria para su accionar profesional. En la propuesta de covisión, a la hora de analizar nuestra práctica, todos tenemos un saber que podemos compartir, integrar, transformar; otorgando desde este camino el crecimiento en la construcción de la identidad del profesional.

Tal vez, la práctica Psicoanalítica Grupal no estaría aún totalmente aceptada en nuestro medio. Puede que persistan rémoras de un pasado en que la grupalidad parecía amenazante para la propia individualidad y desestructurante para la ilusión de los “equilibrios” institucionales y sociales. Ha sido en el pasado reciente, un espacio en que las relaciones de poder prevalecían a veces, por encima de aquellas de intercambio, y sus efectos sobre las subjetividades de los analistas podían influir en el hacer clínico.

Los atravesamientos ideológicos en los albores de la formación o de la creación de la experiencia del grupo de pacientes operan en los tiempos de reflexión y ejecución, de análisis de costos y beneficios, de planeación de objetivos y puestas en práctica. Al querer transformar la realidad, los grupos no eran bienvenidos, se los cuestionaba y se los prohibía. Promover la cultura de la sumisión, que lleva a una inevitable dependencia, atenta la libertad de pensar y de expresar lo que se piensa o de ponerlo en práctica.

Es sorprendente esta escasa legitimación por parte de los propios pares que persiste, cuando en teoría comulgamos en concepciones metapsicológicas tales como vínculos, representaciones sociales, fantasmática originaria, procesos transubjetivos, actos denegativos, la transmisión transgeneracional, apuntalamiento...

El psicoanálisis de grupo es un medio favorecedor para plantear cómo el sujeto singular es también un sujeto cuyo inconsciente se sostiene y modela los vínculos intersubjetivos de los que forma parte, en las alianzas inconscientes que lo preceden y que el suscribe por su propia cuenta en los espacios psíquicos comunes que comparte con otro; así como encontrar elementos que amplíen esta cuestión (Kaës, 2007/2010).

Aunque hoy nos alejamos, tratamos de diferenciarnos de las ideas de hace 30 años, nuestras prácticas aún las avalan, y en algunos casos, siguen frenando nuestra posibilidad de transformación. Solo el grupo, o solo en grupo, los espacio de intercambios, de construcción psíquica, nos permite metabolizar las resistencias y dar apertura al trabajo de los procesos de cambios esperados. El grupo contiene, regula, posibilita la transformación y habilita a superar la frustración y el reconocimiento de crecimiento y diferenciación. El mundo interno y el inconsciente son grupales según nuestros postulados epistemológicos y por ende es más fácil acceder a él a través del grupo, y lograr los cambios y las transformaciones que son saludables, en el sentido de favorecer el desarrollo humano.

La necesidad de vincularse, el deseo de pertenencia y de apuntalamiento por el otro, condición de vida para el psiquismo, nos lleva a buscar un grupo que restaure un nosotros, para abrirse a la construcción de tramas intersubjetivas para producir nuevos sentidos.

Implementación del APP

La construcción del grupo como objeto se efectúa a través de dos sistemas de representación (psíquico y sociocultural), cada uno contiene organizadores que aportan a la construcción del grupo; el sistema psíquico funciona como representante de la pulsión y en el sistema sociocultural el grupo queda figurado como modelo de relación y de expresión (Kaes, 1976). Los organizadores socioculturales posibilitan la elaboración simbólica del inconsciente de la representación y la comunicación entre miembros de una determinada área sociocultural (Kaës, 1976).

El trabajo de simbolización, de establecer una historia y de poner en sentido, opera dentro de los espacios de APP cuando los profesionales logran experimentar mientras exponen las dificultades que encuentran a la opción de un cuidado, exponiéndose a estas dificultades: no son "masacrados" ni descalificados, sino que, por el contrario, son reconocidos como profesionales, que participan en un trabajo del grupo de

"subjetivación" (en beneficio de otro) (Gaillard, 2004). Para el autor se establece un clima grupal de "benevolencia suficiente", que se genera en/por el movimiento de reconocimiento de las dificultades de los enlaces a "usuarios" en el que cualquier profesional no puede dejar de (re) encontrar (Gaillard, 2004).

Esta forma de re-ver las intervenciones psicológicas se desarrolla en el campo de la educación, la salud y el trabajo, con la intención de reflexionar entre pares, aplicando enfoques clínicos y pedagógicos. Podemos encontrar los orígenes en Francia, en ámbitos de formación y ejercicio docente. Sus inicios en el 2001 surgen a partir de demandas emergentes por la necesidad de un mejoramiento de las prácticas de educadores y de la formación clínica; Así, en la circular (2004, ver nota al pie 4) se propone prestar especial atención al acompañamiento de la entrada de profesores jóvenes, y se pondera *el análisis de las prácticas profesionales*. Se trata de un modelo privilegiado para acompañar la implementación de esta circular, y mediante el mismo dispositivo se sugiere reforzar la formación de formadores. En el presente, es un modo de co-visión institucionalizado que ha trascendido el trabajo psicoanalítico grupal en otros espacios de intervención, y las fronteras de su país de origen. Sus principios claves, ineludibles, ocupados por la ética y eficiencia profesional son: el voluntariado, la asiduidad y la confidencialidad (Robo, 2002). El APP se fundamenta en la necesidad de los profesionales a tener la seguridad de ser escuchados y reconocidos en la dureza, incluso la ingratitud de su tarea; escuchar a estos profesionales en sus quejas y su supuesto sufrimiento es justificativo suficiente para evitar cualquier crisis institucional (Gaillard, 2004).

Con el uso del dispositivo de APP surge la necesidad de tener presente el contexto social de la institución donde se lleva a cabo, así como de analizar su relación con el medio, sobre todo considerando los cambios vertiginosos que se producen en nuestra sociedad actual.

Es necesario tener en cuenta el contexto histórico-sociocultural y político en el que estamos insertos con características y vivencias de inmediatez, y por la incitación al deseo y a la búsqueda de la satisfacción individual inmediata (Bauman, 2005). La

hipermodernidad⁵ se presenta como una mutación civilizatoria (Araújo, 2013) que propone nuevas formas de vincularse con el otro, que repercuten en las transformaciones de los sujetos. Según Marramao (2006) asistimos a una nueva organización social y cultural de las sociedades a nivel global, que alude a un cambio en “el orden de las cosas”, un desvío que apunta a lo continuo-discontinuo, de unificación y diferenciación.

Según Gaillard (2015) no es posible intervenir en instituciones sin tener en cuenta el contexto de crisis y trastornos que impactan el mundo del trabajo. Las transformaciones que se dan en relación con los vínculos obligan al animador/moderador que analiza la práctica a ampliar su comprensión de la dimensión institucional.

El autor expresa que estas transformaciones vinculares dan origen a una modalidad de relacionarse que está determinada por el utilitarismo, la economía, el control y la influencia, teniendo como resultado "procesos sin sujeto". En sus lugares de trabajo, los grupos profesionales se encuentran incapaces de construir relaciones de confianza, y, al mismo tiempo, los profesionales se sienten amenazados de ser privados de su singularidad y creatividad (Gaillard, 2015).

EL PROTOCOLO/DISPOSITIVO DEL ANALISIS DE LAS PRACTICAS PROFESIONALES.

Un marco referencial en el sentido de un protocolo y reglas de juego, reasegura al expositor y a los participantes de la experiencia presentada para analizar. El *dispositivo de APP* apuesta a una epistemología de acompañamiento y a una ética de la palabra desde una postura clínica para la co-construcción de un pensamiento para la acción. Se instaure así una articulación entre teoría y práctica, un vínculo entre conocimiento y acción, lo cual da lugar a una práctica de la alteridad y de la singularidad. Ubica al

⁵ *Hipermodernidad* es un neologismo del sociólogo y filósofo Gilles Lipovetsky (2006), utilizado para conceptualizar nuestras sociedades actuales.

sujeto en un lugar protegido para compartir una situación profesional que ha vivido, para que la narre y desarrolle en relación a un grupo que la acoge, la rescata y piensa a partir de ella. La situación que trae el expositor voluntario es una situación vivida en la que está implicado psíquica, social y hasta económicamente, y que en ocasiones lo ha cegado en su práctica, llevado muchas veces a un callejón sin salida (Cifali, 2012).

La tarea es abordada desde las teorías del psicoanálisis grupal como los desarrollos de José Bleger, Pichón Riviere y fundamentalmente el pensamiento de Renè Kaës, que ilumina la complejidad del trabajo con grupos en instituciones.

El protocolo

El protocolo de un análisis se desarrolla en seis fases sucesivas (Robo, 2002):

1. El Rito de Comienzo: se recuerdan los principios y el funcionamiento del (GF⁶)APP y se lleva a cabo la elección de la situación que será expuesta /entre 5 y 15 minutos/;

2. El tiempo de la Exposición de una situación por un expositor voluntario es de /5-10 minutos/;

3. El Tiempo de las Preguntas de los participantes es de /30-45 minutos/ para recoger más elementos de información para la mejor comprensión de la situación;

4. El Tiempo de la Emisión de Hipótesis y de busca de lo modificable. Esto está siempre en relación con el tiempo de la situación relatada y con el tiempo precedente a ella, pero nunca en relación con el tiempo posterior. El objetivo es ayudar a analizarla y tratar de comprender la práctica profesional realizada /30-45 minutos/;

5. La Conclusión por Parte del Expositor, si lo desea /0-5 minutos/;

⁶ Se hace una distinción entre APP haciendo referencia al Análisis de las prácticas profesionales propiamente dichas, y se agrega la sigla GF, cuando se refiere a un grupo de formación en análisis de las prácticas.

6. El Análisis del Dispositivo tiene lugar sin un retorno a la situación expuesta /5-30 minutos o más/.

Nótese que esta fase llamada ‘meta’ aparece como la más importante para la formación de los formadores-animadores del (GF)APP. En esta fase, se tratan aspectos que se podrían calificar de técnicos (distribución de la palabra, gestión del tiempo, reformulación, elección del expositor, etc.). Además se considera otros aspectos relativos a la postura y a las competencias del animador (semi-directivo, facilitador, inductor, neutro, etc.), así como a la dimensión ética del análisis en grupo, entre otras cosas como herramienta para la retroalimentación del dispositivo, de seguir enriqueciéndolo, y para beneficio de quien en el momento oficie de animador-formador.

Este protocolo es puesto en marcha mediante una animación-regulación a cargo de un animador competente y voluntario (durante las primeras reuniones es el formador, piloto del dispositivo, el que asume ese rol).

Cabe destacar que, a partir de la segunda sesión, antes de iniciar el APP, se procede a la instancia llamada **¿Qué hay de nuevo?**⁷ Dura aproximadamente veinte minutos – inspirada en la pedagogía institucional – durante la cual cada uno puede dar la información que desee al conjunto de los participantes, sin relación con una situación a analizar. El objetivo de este momento es doble: permitir al grupo “re-constituirse” y a cada miembro del grupo pasar, a través de un espacio de transición, de una actividad personal a la del análisis colectivo.

Discusión:

La experiencia con el dispositivo de Análisis de las Prácticas Profesionales nos muestra la necesaria reflexión de las diversas dimensiones de la práctica. Puesto que estamos implicados en ella desde nuestra subjetividad, para llevar adelante la labor de cambio y de adecuación a la demanda y a los contextos institucionales, se hace inevitable instaurar una mirada que busque la comprensión. Teniendo en cuenta la importancia de los vínculos, el APP contribuye a promover cambios institucionales en donde ocurren, se producen y reproducen sufrimientos. Se pondera la escucha y la mirada propia y del par, prescindiendo del rol del SUPER-visor. El Respeto a la opinión

⁷ Se procede con este inicio cuando es un grupo establecido que se ve con regularidad, sea un grupo de APP o un Grupo de Formación (GFAPP).

del otro y confidencialidad para disminuir el miedo a exponer/exponerse. El marco referencial (el protocolo) protege al expositor y a los participantes en la experiencia presentada para analizar.

Esto nos lleva a un punto de vista nuevo: el grupo podría jugar un rol facilitador en los procesos de transformación (parcial) de la destructividad.

Podemos encontrar en todo grupo procesos que sostienen la destructividad de sus miembros, y otros que prohíben o desvían su desarrollo. Entonces cabe preguntarse: Juntarse, asociarse, ¿es peligroso? ¿Me pone en riesgo? La práctica nos muestra que aún persisten los obstáculos para formar grupos.

- A veces la práctica se inicia con confusiones relacionadas con los objetivos, los dispositivos y/o la lectura de resultados.

- Y otras veces algunas confusiones se originan en el mismo profesional, por su dificultad para sostener su práctica frente al cuestionamiento externo. Cuando existe algún conflicto personal no resuelto, surge una situación de vulnerabilidad sobre la que puede operar la descalificación externa. Esto puede llevarnos al aislamiento, a una desligadura libidinal.

A partir de nuestra propia práctica nos enfrentamos con los siguientes interrogantes:

¿A qué grupo pertenecer?

Hace más de 30 años en el ámbito de la psicología, comenzó una lucha por valorizar lo grupal, lo interdisciplinario, por abrir un espacio y dejarse sorprender por lo que en él pasaba.

En esa época no había terapia psicológica en la grilla de las prestaciones privadas que brindaban las instituciones. Lo hospitalario público habilitaba agrupamientos para formar profesionales, pero no alentaba la práctica psicoterapéutica con grupos. Había poco espacio para un pensamiento multidisciplinar, interdisciplinar que focalizara en el usuario de los servicios de salud.

¿Cómo pasar de lo privado a lo público?

De la práctica en el consultorio particular, ¿se podría pasar a ser psicoterapeuta en espacios institucionales públicos?

Y también nos preguntamos: ¿cómo interactuar con otros profesionales para formar equipos de asistencia en salones grupales de instituciones de enseñanza o de salud?

¿Dónde se forma hoy un grupo terapéutico, y dónde se forman los aspirantes a integrarlo?

¿Dónde se alienta la idea de formarse para trabajar con otros?

¿Dónde sostener un espacio de psicoterapia grupal?

La formación del trabajador de la salud que transcurre en el espacio psicoanalítico grupal ¿es tarea de quiénes?

¿La diferencia enriquece o hay que luchar contra lo que es percibido como diferente y amenazante?

A veces solo expresamos lo que puede agradar al otro, pero en un clima de confianza, de transformación y enriquecimiento compartido ¿no será bueno expresar todas las vivencias, estén ellas de acuerdo o no para desarrollar así una posible reflexión?

¡Difícil conjunción! No tiene que ser un juicio crítico, sino la expresión de cómo me interpela la visión o la realidad del Otro.

Gaillard (2004) expresa que cuando se experimenta el placer de pensar juntos, se produce un doble enlace en el pensamiento y en el grupo; y es allí donde los "usuarios" tienen, por lo tanto, alguna posibilidad de estar en el centro de las preocupaciones, en una institución que haya conservado (o restaurado) una capacidad de "cuidado".

Lo que sucede en el grupo de APP se genera por la situación grupal, y por la propuesta de análisis de sus participantes.

Algunas reflexiones para seguir...

¿Cómo se construye la subjetividad, esa cualidad por excelencia del ser humano?

¿La integración está amenazada o rechazada?

¿Cómo lograr la espontaneidad?

¿Hoy está amenazada la intersubjetividad? ¿La intercomunicación supone promover la intersubjetividad?

¿Los diferentes medios de comunicación promueven la intersubjetividad? ¿Tenemos espacios para desarrollar nuestra subjetividad en el encuentro con el Otro?

Referencias Bibliográficas

Araujo, A.M (2013) Todos los tiempos. El tiempo. Trabajo y vida cotidiana en la Hipermodernidad. Montevideo: PsicolibrosU.

Bauman, Z. (2005) Amor Líquido. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.

Cifali, M. (2012, octubre) Referencias breves. Cuadernos de pedagogía 427, 55-59.

Circular n° 2004-015 (2004, febrero 5). Bulletin officiel de l'Éducation nationale n° 6 de 5 de febrero de 2004.

Gaillard, G. (2004) S'Éprouver Démuni et Fabriquer du Groupe. IntrapSYchique et intersubjectivité Dans L'Analyse de la Pratique. *Canal PsY.* 64 *L'analyse de la Pratique: origines et enjeux* 4-6.

Gaillard, G. (2015) Restaurer l'intermédiaire : les dispositifs d'analyse de la pratique et de régulation institutionnelles. *Canal PsY.* 113-114 *L'Analyse de la Pratique* 7-11.

Gaillard, G. (2016) Los grupos profesionales, el narcisismo y la tolerancia a lo femenino. *Revista Psicoanálisis, sociedad peruana de psicoanálisis* 18, 87-101.

Kaës, R. (1976/1977) El Aparato Psíquico Grupal. Barcelona: Granica.

Kaës, R. (2006) El psicoanálisis y la cuestión del grupo: ¿un cambio de paradigma?. En Kaës, R., Fernandez, AM., Mercado, Vallejo & Solís. *ENTRE LO UNO Y LO*

MÚLTIPLE: Grupo y psicoanálisis (pp. 20-30). Guadalajara: Ed. universitaria, Universidad de Guadalajara).

Kaës, R. (2007/2010) Un sujeto singular-plural. El psicoanálisis ante la prueba del grupo. Buenos Aires: Amorrortu.

Lipovetsky, G. (2006) Los tiempos hipermodernos. Barcelona: Editorial Anagrama.

Marramao, G. (2006) Pasaje a Occidente. Buenos Aires: Katz.

Robo, P. (2002) L'analyse de pratiques professionnelles: un dispositif de formation accompagnante. *Vie pédagogique* n° 122 avec errata dans le n° 123, Ministère de l'Éducation du Québec, 7 -10.

Psychological variables predictors of career success in a sample of micro entrepreneurs of Lima Metropolitan Area¹

Bsc Jose Orozco Becerra

Pontifical Catholic University of Peru

Abstract

Peru is considered one of the most entrepreneurial countries of the world. The center of the entrepreneurship activity is the entrepreneur. The purpose of this research is to establish the relationship between psychological variables related to entrepreneurship and the perception of the entrepreneurial success, which is the career success. The participants of this study were micro entrepreneurs from Lima Metropolitan Area. The results show that only Internal Locus of Control has a significant and positive relation with perceived entrepreneurial success. This could be due to the attribution that one is responsible for one's own actions

Future research should be directed towards an exploratory level in order to determine the attitudes and motivations that relate with perception of business success of Peruvian entrepreneurs.

Key words: entrepreneurship, career success, internal locus of control

¹ The present document is my Bachelor thesis in order to get the Professional Tittle in Social Psychology

Introduction

Entrepreneurship is well known for being a key factor that contributes to economic growth. The center of this activity is the entrepreneur. That is why psychology has directed their efforts in order to understand the entrepreneur. Previous research based on personality traits has been conducted in order to establish the factors that influence the decision to set up a business (Koh, 1996; McClelland, 1961). The values, attitudes and necessities are considered predictors that can tell us which person is more likely to intend to set up a business and who is not.

Also, there are investigations that correlate not only psychological traits to the intention to set up a business but also psychological traits related to entrepreneurial success or career success (Entrialgo, Fernandez & Vasquez, 2000; Ramanujam & Vidya, 2014).

Career success is defined as the experience of getting goals that are meaningful for one person more than for the rest of people (Boudreau, Bretz, Cable & Judge, 1995 in Karavardar, 2014).

Entrialgo *et al.*, (2000) found that Tolerance of ambiguity explains career success in business in a sample of Spaniards micro entrepreneur. Ramanujan and Vidya (2014) found that necessity of Independence and need for achievement have an important role in the explanation of career success in business in a sample of Indian micro entrepreneurs.

That is why psychological variable like Need for Achievement, Internal locus of control, Tolerance of Ambiguity, Propensity to take risk, Innovation and Self-confidence are related not only to the intention of setting up a business but to entrepreneurial success.

One of the main variables of this regard is the need for achievement which is defined as the necessity for someone to excel in one specific task in order to succeed. A high level of need for achievement results in people that act more responsible in order to reach their goals (McClelland, 1960; Sutanto & Eliyana, 2014).

Another variable related to entrepreneurship is the Internal locus of control which is defined as the belief that one person can control the events of his/her life (Rotter, 1966 in Koh, 1996). Rotter hypothesized that people that pose internal locus of control could be more likely to make an effort to get an achievement compared to people that pose an external locus of control. In addition, Brockhaus and Horwitz (1986 in Koh, 1996) suggest that Internal Locus of Control could be distinguishing entrepreneurs that are more successful than the ones that are not. Entrepreneurs apparently prefer to take control and command of something instead of rely on external factors (Mitton, 1989 in Koh, 1996).

The relations between Self Confidence construct and entrepreneurial behavior are based on the fact that self-confidence tells about someone that belief that is capable to a achieve prior well establish goals; it is based on a self-perceived high self-esteem and belief that someone can be competitive in regard to one specific business (Koh, 1996). Self-confidence has been previously related to internal locus of control, propensity to take risk and tolerance of ambiguity (Koh, 1996).

Propensity to take risk has been defined as the likeliness to take opportunities in a context that display uncertainty in regard to make decisions (Koh, 1996). Propensity to take risk is the tendency and willingness to take certain levels of uncertainty that allow them to reach an objective that represents more benefits than possible negative consequences (Moore & Gullone, 1996 in Muñiz et al., 2014).

Another classical variable related to entrepreneurial behavior is Innovation which is define as the willingness and interest in regard to new ways to do things (Rauch & Frese, 2007 in Muñiz et al., 2014).

Also, literature in entrepreneurship states that Tolerance of Ambiguity is related to entrepreneurship. Tolerance of Ambiguity is defined as the resistance to perceive external stimulus as distressful due an adequate use of strategies to cope them (Lazarus & Folkman, 1986, in Muñiz et al., 2014).

In regard to the features of Peruvian entrepreneurs, according to Global Entrepreneurship Monitor (GEM), Peru is considered one of the countries with higher rates of entrepreneurial activity in the world. In 2017, the Total early-stage Entrepreneurial Activity (TEA) of Peru was 22.2%, the 4th highest rate of the region and the 8th in the world (Global Entrepreneurship Monitor, 2017).

These entrepreneurial activities are mainly micro entrepreneurs and their micro enterprises, which according to International Labor Office (ILO) are defined as businesses up to five workers, employees and wage-earners, whilst freelancers count for non-salaried mainly (with the exception of professionals and administrative work-force).

The percentage of micro enterprises in Peru is around 96.5%. These micro enterprises contribute to the 20.6% of GDP (Gestión, 2018).

According to GEM, there are two types of entrepreneurs. Those that are motivated based on necessity (because there was not another job opportunity or the lack of it) and those motivated based on opportunity which perceive becoming an entrepreneur as another career option between the different possibilities presented to them (Reynolds, Bygrave, Autio and Hay, 2002; Reynolds, Storey and Westhead, 1994 in Liñan, Fernandez-Serrano and Romero, 2012).

GEM reported that in Peru in 2017, 4 star-ups out of 5 are based on opportunity. Nevertheless, the majority of star-ups in Peru had been born initially necessity-based (Adams and Valdivia, 1991; Duffy, 2012; Ypeij, 2006).

It is important to state that economic and political circumstances caused the rise of different businesses in Peru, specifically in Lima. For instance, the agrarian reform (1970), the shift of the economic liberal model to a model that prioritizes the role of the state (1945), the internal civil war and the arriving of a communist revolutionary organization, The Shining Path (1980) along with the neoliberal reforms of President Fujimori (1990) had a great impact in the economy of many Peruvians, especially the ones that work as peasants and public workers which had been fired due to the reforms of President Fujimori (Duffy,

2012). Working class opted to work as self-employed doing different jobs like taxi-drivers, peddlers, carpenters, ect.

Nowadays it is possible to look back in Lima which demographically and economically speaking constitutes its work-force on these micro enterprises (Duffy, 2012).

The study focus on determines which psychological variables previously presented are related to career success of micro entrepreneurs.

Therefore, it is states that the career success is explained due psychological variables. According to the literature reviewed, the following hypotheses are stated:

H1: Need for achievement, Internal Locus of Control, Self-confidence, Propensity to take risk, Innovation and Tolerance of ambiguity are positive associated to career success in business

H2: Sex, Age, Educational level, type of business and reasons to start a business are positive associated to career success in business.

H3: Need for achievement, Internal Locus of Control, Self-confidence, Propensity to take risk, Innovation and Tolerance of Ambiguity are positive associated to Sex, Age, Educational level, Type of Business and reasons to start a business.

H4: Psychological variables are significantly associated to Career Success of business.

Method

Participants:

The survey is constituted on 102 micro entrepreneurs of the city of Lima, 43 women and 59 men with a range of 19 to 84 years old on average ($M=48.1$, $DE=12.6$). This study collects data from different clusters spread around Lima Metropolitan Area. A cluster of

micro entrepreneurs are concentrated in 2 associations from Northern Lima, 1 in Eastern Lima and 1 in Lima Central Area.

The sampling is non-probability since the participants are not randomly chosen but based on characteristics related to the investigation. In that sense, criteria selection to establish who are going to participate in the study is based on: (1) be a micro entrepreneur, (2) being the owner of the business and (3) be the founder or co-founder of the business that is currently running.

Measurement

A questionnaire that contains Need for achievement, Internal Locus of Control, Conformism, Propensity to take risk, Fear of failure, Conservatism, Demographic variables and Career Success is planning to test micro entrepreneurs.

The subject of study, the micro entrepreneur is defined in function to the question whether the interviewee is the founder or co-founder of the business or not.

The following instruments have been responded:

Motivation and Attitudes to Entrepreneurship Scale: In order to measure attitudes and motivation to entrepreneurship, the Self-reported of Entrepreneurship Scale has been used (Koh, 1996). Reliability for the Peruvian sample was low for the different sub-scales of this scale so in that way the instrument was validated via a factor analysis technique that originated six factors.

Reliability obtained from these new factors was acceptable: A) Internal Locus of Control (3 items; $\alpha=.67$), B) Propensity to take risk (4 items; $\alpha=.61$), C) Need for Achievement (4 items; $\alpha=.60$), D) Conservatism (4 items; $\alpha=.57$), E) Fear to failure (3 items; $\alpha=.41$), F) Conformism (4 items; $\alpha=.56$). Although reliability is acceptable, some alphas are low (like Fail of Failure); still, it has been decided to work with all the factors obtained from the factor analysis since it is an instrument that is being validated to the Peruvian case.

This instrument is self-reported, therefore all participants should read each item and respond based on their level of agreement or disagreement to each statement which uses a five likert scale where 1= Totally disagree, 2= Disagree, 3= Neither agree nor disagree, 4= Agree and 5= Totally agree. For instance, Internal Locus Control pose items like: “It’s I, not luck nor fate, which influence the outcome of events in my Life”, the respondent have to mark “1” if he or she totally disagree about that statement and “5” if the respondent totally agree about the statement. An Item from Propensity to take risk factor, “I will consider a risk worth taking only if the probability for success is 60% or more” ask the respondent to mark “1” if he or she totally disagree about that statement and “5” if the respondent totally agree about the statement. Need for achievement includes items like “I do not like a well-paid job if I cannot derive a sense of achievement and satisfaction from it” so respondents have to mark “1” if he or she totally disagree about that statement and “5” if the respondent totally agree with that statement. Conservatism includes items like “Job security is extremely important to me”, so the respondent have to mark “1” if he or she totally disagree with that statement or “5”, if he or she totally agree with that statement. An example of an item from the Fail to failure sub-scale, “I avoid changing the way things are done”, it has to be mark with “1” if the respondent totally disagree with that statement or “5” if the respondent totally agree with that statement. Conformism includes items like “I want to earn only as much as possible to attain a comfortable way of life” so the respondent has to mark “1” if the respondent totally disagree with that statement or “5” if the respondent totally agree with that statement.

As it has been previously mentioned, the scale generated 3 new factors in addition to the original ones included in the *Self-reported Entrepreneurship Scale*: Conformism, Fail of failure and Conservatism.

Conformism is define as a shift in regard to beliefs and behaviors due the pressure of the group, modifying the previous state of mind of the person towards the establish norms of the group.

Fail of failure has been studied previously in relation to entrepreneurial activity with the scope of entrepreneurs avoiding risk. In that sense, aversion to risk has a perception of fear and error in the degree to which a person decides to undertake or not (Weber and Miliman, 1997 in Franetovic and Lennon, 2006).

Conservatism refers to an attitude and behavior in which a person prefers to not being risky in regard to decisions related to decision making in business.

Aspects related to work. This questionnaire includes the questions related to features of the business like whether the respondent is the owner of the business or not, whether the respondent is the founder or not, reasons to start the business, how many employees work in the business, the type of business and career success items, that constitute the dependent variable.

In addition to that, an instrument based on the concept of the construct is designed since there is no record of any investigation conducted in Peru that relates classical psychological and demographic variables of entrepreneurship to career success in business.

The instrument is a 5-item scale with questions such as “Thinking about his or her business in the last 2 years, in your opinion how good or bad was the performance of your business?” the respondent marks his or her responses based on a Likert scale where “1” refers to “really bad performance” to “5” really good performance. First, the instrument was tested through a pilot and then corrected until getting a clear drafting of the items. Finally, the reliability obtained ($\alpha=.95$) which means that the instrument has a high reliability.

It is important to mention that informal conversations to respondents out of the collecting of data process are taken into account in order to enrich the analysis.

Procedure

A pilot of the instrument was conducted in order to determine the reliability of the test. A sample of 18 entrepreneurs was tested, 5 women and 13 men with an average age of 30. The results of this pilot indicate that all the items were fully-understood.

The instrument was applied during 2017 to a number of 102 participants and it took 15 minutes average to be responded. In order to get access to the sample an invitation letter was sent indicating the objective of the research. After receive the acceptance of the sample to respond the survey, both the respondents and the investigator coordinated the moment and the place to do the questionnaire. Some surveys were responded when the members of the associations were gathered (they used to set up commercial meetings). The rest of the surveys were responded in the spots where the businesses are taking place. Before to start to collect data, the investigator extended to the participants an informed consent form which emphasis the academic purpose of the research and letting know in advance that all the responses of the respondents remains anonymous. Aspects like, respond all the pertinent questions and to take 15 minutes in an appropriate place to respond it were informed to all the participants.

Analysis of the data

Initially, descriptive results between the motivation and attitudes and the career success scale were presented.

An internal reliability of $\alpha = .73$ Cronbach Alpha was obtained. Added to this, a Kolmogorov-Smirnov test was used in order to demonstrate the normality of the test.

Since four of the variables didn't display a normal distribution (Conformism, Need for Achievement, Fail to Failure and Self-Efficacy), a non-parametric analysis was used in order to determine if the relation between the dependent variable (Career Success) and the psychological variables of the test is statistical significance.

Likewise, in order to determine the relation between the dependent and the demographic variables compare medians were displayed. In regard to the variable Sex, U Mann Whitney test was used because it is a 2 independent sample. In regard to Age, Educational Level, Type of Business and Reasons to start a business a Krustal Wallis test was used since they are more than 2 independent samples.

Also, correlations between the *Motivation and Attitudes to Entrepreneurship Scale* and Career Success were calculated via Spearman Correlation.

Finally, a multiple linear regression was used considering the Career Success variable as the dependent one and the psychological variables as the independent ones. The purpose of the analysis was to determine which psychological variable explained the career success.

Results

First of all, 8.8% of the respondents mentioned that in regard to the last 2 years their businesses has displayed a “really good performance” whilst 51% of respondents indicated a “good performance”. 37% of the respondents mentioned a “neither good nor bad performance”. 2% of the respondents indicated that their businesses displayed a “bad performance whilst only 1% of them said that the performance of their businesses was “really bad” in the past two years.

Demographic variables were not statistically significant in relation to the dependent variable.

In regard to demographic variables in its relation to the psychological variables of the Motivation and attitudes to Entrepreneurship Scale, group comparisons were established.

Significant differences were found in regard to Propensity to take risk and commerce and metalworking business.

Significant differences were found in regard to Propensity to take risk and service and metalworking business.

Significant differences were found in regard to Propensity to take risk and textile and services.

Table 1.

Comparisons of Medians from the Entrepreneurial Scale vs Type of business

	Commerce		Services		Textile		Metalworking business		X^2	<i>p</i>
	(n=20)		(n=19)		(n=13)		(n=22)			
	<i>Median</i>	<i>Range.</i>	<i>Median</i>	<i>Range.</i>	<i>Median</i>	<i>Range</i>	<i>Median</i>	<i>Range</i>		
Locus of control	4.00	50.53	4.00	55.61	4.00	60.96	4.00	45.05	13.71	.25
Conformism	4.00	55.68	4.00	55.47	4.00	55.12	3.75	43.23	12.36	.34
Propensity to take Risk	4.00	69.38	3.00	53.42	3.00	57.04	2.00	34.73	29.28	.00*
Need for Achievement	4.00	58.88	4.00	53.97	4.00	49.88	4.00	42.86	7.32	.77
Fail of Failure	3.00	41.9	4.00	56.61	4.00	41.15	4.00	55.57	15.7	.15
Conservadurism	2.00	55.08	2.00	52.63	4.00	70.15	2.00	44.43	18.3	.07

***p*>.01. **p*>.05

In regard to years of experience, Table 2 indicates the significance differences between this variable and Conformism and Conservatism variables.

There are significant differences in regard to Conformism and the less than 5 years of experience businesses and the ones that are 6 up to 10 years.

There are significant differences in regard to Conservatism between the less than 5 years of experience businesses and the ones that are 11 up to 15 years in the business.

There are significant differences in regard to Conservatism between the less than 5 years of experience businesses and the ones that run business for more than 16 years.

There are significant differences in regard to Conservatism between the 6 up to 10 years of experiences group of entrepreneurs and the 16 years or more years of experience group of entrepreneurs.

Table 2.

Comparisons of Medians from the Entrepreneurial Scale vs Time

	0 to 5 (n=33)		6 to 10 (n=28)		11 to 15 (n=14)		16 or more (n=27)		X^2	<i>p</i>
	<i>Med.</i>	<i>Range</i>	<i>Med.</i>	<i>Range.</i>	<i>Med.</i>	<i>Range</i>	<i>Med.</i>	<i>Range</i>		
	Locus of control	4.00	47.3	4.00	51.59	4.00	50.54	4.00		
Conformism	4.00	60.03	3.50	40.32	4.00	57.14	4.00	49.74	8.22	.04*
Propensity to take risk	3.50	58.58	3.00	51.16	2.75	42.43	3.00	47.91	3.75	.29
Need for Achievement	4.00	53.47	4.00	46.16	4.00	42.25	4.00	59.43	5.6	.13
Fail of failure	4.00	56.02	4.00	45.14	4.00	52.18	4.00	52.22	2.65	.45
Conservatism	3.00	64.45	3.00	54.59	2.00	40.68	2.00	38.07	16.03	.00*

** $p > .01$. * $p > .05$

In regard to the variables Reasons and motives to start up a business and variables of the Motivation and Attitudes to Entrepreneurship Scale, only Fear of Failure is statistically significant.

Table 3.

Comparisons of Medians from the Entrepreneurial Scale vs Reasons to start a business

	Take an opportunity of business (n=51)		No other job opportunities (n=11)		Have a job but looked for better opportunities (n=29)		X^2	<i>p</i>
	<i>Median</i>	<i>Range</i>	<i>Median</i>	<i>Range</i>	<i>Median</i>	<i>Range</i>		
	Locus of control	4.00	47.94	4.00	55.73	4.00		
Conformism	4.00	48.33	4.00	53.14	4.00	55.74	4.85	0.43
Propensity to take risk	3.00	50.26	3.00	46.91	3.50	58.9	5.58	0.35
Need for achievement	4.00	47.22	4.50	66.5	4.00	51.47	6.25	0.28
Fail of Failure	4.00	57.4	4.00	46.86	3.00	41.21	11.22	0.05*
Conservatism	3.00	54.62	2.00	39.77	2.00	50.48	4.68	0.46

** $p > .01$. * $p > .05$

There are significant differences in regard to Fail to Failure in the group of entrepreneurs that decided to Take an Opportunity of Business and the ones that Have a Job but looked for better opportunities.

After the comparisons of medians, correlations between the sub-scales of the Scale and the dependent variable were executed. Only Locus of Control correlates significant and positive to Career Success.

Finally, a multiple linear regression was executed. Given that we find non-parametric distributions, a linear analysis can also be performed. The results indicate that the residues do not have a normal distribution $F(102) = .19, p > .05$, so it has been decided to analyze its asymmetry and / or kurtosis. Since the absolute value of the asymmetry is greater than 3, $F(102) = -.739$ it was decided to continue with the linear regression.

The regression model yielded only a statistically significant result, $F(102) = 1.33, p < .05$, with the model representing .026% of the variance. The only variable that allows registering significant coefficients is Control Locus ($\beta = .26, t(102) = 2.18, p < .05$); Thus, according to the theory, the locus of control registers a greater association with Perception of Performance in entrepreneurs.

Discussion

Initially, this study sought to establish the relations between psychological variables of entrepreneurship and career success of Peruvian micro entrepreneurs.

Also, the study sought to establish a relation between demographic variables, Sex, Age, Education, Reasons to start a business and Type of business and Career success. None of these variables was statistically significant so it is possible to deduce that these variables don't have an impact into the perceived career success of the businesses of micro entrepreneurs.

Later, the study looks to establish relations between demographic variables like Sex, Age, Education and Type of Business and Motivation and attitudes to entrepreneurship

Scale. In that sense, Propensity to take risk has a statistical significant difference into the Services compared to Metalworking business.

Literature about Propensity to take risk indicates that it is expressed when an entrepreneur is more likely to take a business opportunity as long as it is perceived to pay off rather than not bringing benefits to his or her business (Koh, 1996; Moore and Gullone, 1996 in Muñiz et al, 2014). In that sense, it may be that business men from industries like Services register higher levels of Propensity to take risk since they are constantly in the position to make decisions related to their clients, suppliers and the economic context which contrast to businesses in metalworking since they don't have to look for new clients (they've already count on captive clients since they basically are in charge of the maintenance of their vehicles).

In regard to the Years of Experience variable, it is understandable that the more a business has been running the more clients they have, so they both establish a solid customer-business service relationship and it can rely that their profit it will be quite stable. This study looks to establish the relation between Time variable and its relation to psychological variables of entrepreneurs. Conformism and Conservatism are the variables that are present in the sample.

Conformism is more likely to be present in the group of entrepreneurs with fewer years in the business arena. An explanation for it could be based on the fact that when someone starts to run up a business, expectations tend to be low and realistic, so they are quite conformists.

Conservatism is more likely to be higher in the group with fewer years in the business. Again, these entrepreneurs tend to be more conservative in regard to their business since they are about to start them. When someone is planning to execute a business idea the details and skills to implement them are not necessarily well-known; this basically relies on the fact that an entrepreneur of this kind don't pose the enough experience that bring them a backup of knowledge to come up with a business decision.

In regard to Reasons to start a business and its relation to psychological variables of the Scale, Fail of Failure is statistically significant among the different types of entrepreneurs. It is understandable that the group that “Took a business opportunity” displays higher levels of Fail of Failure since they are the so-called entrepreneur’s opportunity-based which pose this characteristic at the beginning of their venture.

Comparisons of psychological and demographic variables tell about a Peruvian entrepreneur profile in which we realize that they combine positive motivations and attitudes (like propensity to take risk) and negative ones (like Conformism or Conservatism).

Similarly to previous investigations, Internal Locus of Control correlates positive and statistically significant to Career Success so that it can be tell that micro entrepreneurs think that the Career Success of their business is due to their own effort.

In the Peruvian sample neither Need for Achievement nor Self-confidence correlate positive and significant (statistically speaking) to Career Success. In fact, Self-confidence doesn’t even be present in the sample once the validity of the scale has been tested.

A possible explanation for it can be rely on the fact that Need for Achievement is defined as the necessity to excel among peers which it seems that it doesn’t have any relation to the perceive Career Success of Peruvians micro entrepreneurs. In regard to this point, it is necessary to mention that even though the majority of the respondents consider that the reason to start their business is because they saw an opportunity, through the informal conversations with respondents it is clear that some of them started their business because they don’t have another choice (the so-called entrepreneur necessity driven). Along with this statement it is important to remind on the political and economic circumstances of Peru during the 70’s, 80’s and 90’s. These events pushed initial peasants, workers and so on to look for a better life, being an entrepreneur was more a matter of necessity rather than an opportunity. Added to this the absence of the governments to deliver public policies that tackle the lack of employments, displayed a sense of abandonment so that feeling reinforced the idea that they depend on their own. That is why

it is understandable that internal locus of control explains the perceive career success of Peruvians micro entrepreneurs.

Another important feature to point out refers to investigations of Peruvian identity. In 2014, Yamamoto carried out a study that shows that 83% of the Peruvians consider themselves as hard workers. (Integracion, 2014)

On the other hand, Need for Achievement is a variable that it has been previously tested in educational environments which promotes competence. It can be the case that Peruvian micro entrepreneurs don't think that they have to compete each other. In fact, most of them look to associate each other in order to leverage their levels of production so that shows collaboration, not competition (Adams & Valdivia, 1991; Ypeij 2006).

Self-confidence has no presence in the sample once the validity of the test was tested in the sample. It may be that Peruvians micro entrepreneurs think that being an expert on their business (or believe that they are good enough) doesn't explain their success. In fact, Peruvian micro entrepreneurs mention that they lack of some training in business issues (Duffy, 2012), so that if they feel that they are not trained enough it is understandable that Self-confidence doesn't even show as a trait related to Career Success.

Different psychological variables could be related to Career Success but the study is limited in that sense since it sought to reconfirm a previous model of a questionnaire originally tested in Portugal and Asia.

The study of the entrepreneurship in Peru is fascinating and necessary since Peru pose high levels of entrepreneurial activity in a global basis (GEM, 2017). This study has focused its endeavor in knowing how the Peruvian micro entrepreneurs are. By adapting the questionnaire used by Koh (1996) to the Peruvian case, it may be conclude that an exploratory research should be implemented in order to obtain psychological variables from a Peruvian sample.

Besides, a validation of the scale has been conducted in the context, initially translating into Spanish and later, taking into account the initial factor analysis of the

Entrepreneurial Self-Reported. The current results suggest that a cultural adaptation is needed to be implemented beforehand because the current factors should be adjusted to the constructs that the test mentions it measure.

In that sense, an adapting a model that it has been validated in Europe and Asia should take into consideration the reality of Peruvian micro entrepreneurs because it may not reconfirm all the variables contained in the prior original scale tested in those continents. A quantitative approach to the study of entrepreneurial success and its relation to classical psychological variables of entrepreneurship has generated a limitation to not be able to fully know in depth the particular characteristics of Peruvian micro entrepreneurs itself.

Once the own motivations, attitudes and perceptions of Peruvian micro entrepreneurs related to business performance were revealed, it can be established which of them have a positive impact in the perception of business success of Peruvian micro entrepreneurs.

References:

- Adams, N.; Valdivia, N. (1991). Los otros empresarios: ética del migrantes y formación de empresas en Lima. IEP, Lima.
- Adom, K.(2013). Beyond the marginalization thesis: An analysis of the motivations of informal entrepreneurs in sub-Sahara Africa, evidence from Ghana. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation*. Ghana
- ComexPerú (2013): Microempresas representan el 98.3% de firmas formales en el Perú. Disponible en: <http://gestion.pe/economia/comexperu-microempresas-representan-983-empresas-formales-peru-2073740>. Acceso el 17 /07/2015.
- Comex Perú (2017):_Aumenta el número de microempresas peruanas pero aún no es momento de alegrarse. Disponible en: <https://gestion.pe/economia/aumenta-numero-microempresas-peruanas-momento-alegrarse-141183>. Acceso el 08/10/2018.
- Duffy, D. (2012). *No soy conformista: Reassessing necessity and opportunity motivations for micro entrepreneurship in Lima, Perú*. University of Illinois. Urbana, Illinois
- Enrighaldo, M., Fernandez, E. & Vasquez, C., (2000) Psychological characteristics and process: the role of entrepreneurship in Spanish SMEs, *European Journal of Innovation Management*, Vol. 3 Number 3, 137-149.
- Grupo de Investigación en Bienestar, Cultura y Desarrollo PUCP (2014). ¿Cómo somos los limeños? Disponible en: <https://elcomercio.pe/lima/limenos-285590> Acceso el 06/11/2018
- Ferreira J., Raposo M., Gouveia, R. y Dinis, A., (2012). A model of entrepreneurial intention. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 19(3), 424 – 440
- Franetovic, F., Lennon, J., (2006). Perceptual variables and nascent entrepreneurship in Chile: opportunity versus necessity. Disponible en: <http://mpr.ub.uni-muenchen.de/55446/>. Acceso el 04/11/2018
- Integración (2014) Instituto de Analisis y Comunicacion ¿Cómo somos los peruanos? Disponible en: <http://www.integracion.pe/data-2014-identidad/> . Acceso el 06/11/2018.

- Karavardar, G. (2014) Career Commitment, Subjective Career Success and Career Satisfaction in the Context of Hazelnut Processing Industry in Giresun/Turkey. *International Journal of Business and Management*; Vol. 9, No. 6; 2014.
- Koh, H.C (1996). Testing hypotheses of entrepreneurial characteristics. A study of Hong Kong MBA students. School of Accountancy and Business, Nanyang Technological University, Singapore
- Lennon, S y Sabatini (2006) Perceptual variables and nascent entrepreneurship in Chile: opportunity versus necessity. Munich Personal RePEc Archive. <http://mpra.ub.uni-muenchen.de/55446/>
- Liñan, F., Fernandez-Serrano, J., Romero, I. (2013) Necessity and Opportunity Entrepreneurship: The Mediating Effect of Culture. *Revista de Economía Mundial*, ed 33, 2013, 21-47
- Mc Clelland , D. (1961) *The Achieving Society*. Mc Millan Company.
- Muñiz et al (2014) Enterprising personality profile in youth: Components and assessment. *Universidad de Oviedo Psicothema* 2014, Vol 26, No 4, 545-553.
- Oyeniji,J., & Adeniji, A. (2010) Entrepreneur psychological traits and performance: implications for Nigerian nonoil smes exporting companies. *Review of Economics & Business studies* Volumen 3, Issue 2, 211-220, 2010
- Paez, D. y Campos, M. (2005). *Psicología social, cultura y educación*. Madrid, Pearson.
- Ramanujam,V., & Arun, K. (2014). A study on impact of critical characteristics on the career success of micro small medium enterprises entrepreneurs. *Business and Administration Research Review*, 3(5), 58
- Rosa, P & Kodithuwakku, S., & Balunywa, W. (2006) Reassessing Necessity Entrepreneurship in Developing Countries, 29 th Institute for Small Business & Entrepreneurship Conference: International Entrepreneurship- from Local to Global Enterprise creation and Development, Cardiff
- Serida, J., Morales , O (2011) Using the theory of planned behavior to predict nascent entrepreneurship. *Revista Latinoamericana de Administración*. Universidad Esan, Lima, Peru.

- Serida, J, Guerrero, C., Alzamora, J., Borda, A., Morales, O., (2017) Global Entrepreneurship Monitor Peru 2016-2017. Esan Ediciones.
- Shrivastava, S., Shrivastava, R (2013). Role of entrepreneurship in economic development. *International Journal of Management and Social Sciences Research*, 2(2)
- Spurk, D., Abele, A. & Volmer, J. (2011) The Career Satisfaction Scale: Longitudinal measurement invariance and latent growth analysis. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* (2011), 84, 315–326
- Sutanto, E. & Elyana, A (2014). *The Study of Entrepreneurial Characteristics with achievement and attitude as the antecedent variables*. Petra Christian University & Airlangga University, Singapore
- Ypeij, A. (2006). Produciendo contra la pobreza: La microempresa vista desde el género. IEP Ediciones, Lima.

Pósters

**Mujeres, Movimientos Sociales,
Género, Feminismos y organización
del trabajo**

Experiencias subjetivas del trabajo en mujeres madres ejecutivas de Lima Metropolitana

Autoras:

Marjorie Ramirez Chavez

Angela Vera Ruiz

Pontificia Universidad Católica del Perú

Palabras Clave: Trabajo, maternidad, mujer ejecutiva, género, conflicto trabajo familia

El trabajo es una categoría identitaria central, que puede significar un medio de autorrealización o enajenación, dependiendo las condiciones favorables o adversas en las que este se instaure (Díaz, Godoy & Stecher, 2005; Peiró & Prieto, 1996). Si bien se busca que el trabajo tenga un significado positivo para las personas, encontramos, tanto a nivel histórico como contemporáneo, una asimetría en las condiciones laborales entre mujeres y hombres. Dicha asimetría, aunque las responsabilidades laborales sean similares para ambos sexos, se perpetúa por el orden social tradicional que vincula lo público con lo masculino y lo privado con lo femenino (Díaz, Godoy & Stecher, 2005; Vélez, 2009), mediante un reparto desigual de las tareas de cuidado y domésticas, porque se sigue considerando al hombre como principal proveedor económico y a la mujer como reproductora de la familia y del bienestar colectivo (Fuentes, 2016; INMUJERES, 2015; OIT, 2016; OIT-PNUD, 2009).

Dado este contexto, resulta relevante aproximarse al estudio del mundo del trabajo desde una perspectiva de género, que describa y explique aquellas prácticas socialmente construidas sobre las cuales se sostienen desigualdades laborales, productivas y reproductivas, entre los sexos. Del mismo modo, se busca indagar en los roles de género (los comportamientos, derechos y deberes “apropiados” para hombres y mujeres) como aquellos factores que permiten la legitimación y continuidad de estas desigualdades (Ávila, 2005; Ávila et al., 2006; Casique, 2008; Marcús, 2006), considerando que la intersección entre el rol laboral y el rol maternal ofrece un complejo, ético y muy relevante campo de estudio, donde la psicología del trabajo debe hacer aportes significativos.

Las imposiciones asociadas al género, entre ellas la maternidad, sostienen el desequilibrio laboral entre lo productivo y lo reproductivo. El “instinto maternal”, supuestamente presente en “todas” las mujeres, es un concepto que sostiene el mandato social de mujer-madre-ama de casa (Ávila, 2005; Casique, 2008; Marcús, 2006; Solé & Parella, 2004), asumido como una labor propia del género femenino “por naturaleza”, que lleva a muchas mujeres a realizar actividades de cuidado sin considerarlas un trabajo como otros; incluso siendo una tarea adicional cuando se posee un trabajo remunerado (Norverto, 2014, Ortner, 1979).

A asumir labores domésticas y de cuidado, las mujeres claramente reducen el tiempo disponible para acceder a un empleo remunerado y formal, pero aumentan

considerablemente sus jornadas de trabajo. Las investigaciones reportan que el 46.5% de las mujeres laboran más de 48 horas a la semana, mientras que solo el 29.8% de los hombres excede este periodo de tiempo (Cruz, Noriega & Garduño, 2003; OIT, 2016; ONU Mujeres, 2016). Teniendo las mujeres una carga de trabajo total de 75 horas y 54 minutos a la semana, con 36.27 horas en una actividad remunerada y 39.28 en actividades domésticas no remuneradas; en comparación con 66 horas y 39 minutos semanales, en los hombres, quienes ocupan 50.46 horas en una actividad remunerada y 15.54 en actividades domésticas no remuneradas (INEI, 2010).

En efecto, las mujeres madres trabajadoras suelen experimentar tensiones cuando sus roles, laboral y familiar, no logran equilibrarse soportadas en su entorno, sobrecargándose de obligaciones (Norverto, 2014) y teniendo, como consecuencias psicológicas, desgaste y cansancio permanentes por la acumulación de obligaciones y la vivencia tensa de intentar compaginar ambos roles (Ansoleaga & Godoy, 2013; Covarrubias, 2012; Feldman, Vivas, Lugli, Zaragoza & Gómez, 2008; López, Findling Lehner, Ponce, Venturiello, Mario & Champalbert, 2009).

Dentro del campo de la investigación sobre las mujeres y el trabajo, una de las teorías más estudiadas es la del “ajuste trabajo-familia” (Grzywacz & Bass, 2003) que explica diferentes modalidades de articulación entre los ámbitos familiar y laboral, para entender los efectos que se presentan en las trabajadoras cuando existen interferencias desde lo laboral a lo familiar y viceversa. Los componentes más estudiados de esta teoría han sido los del conflicto trabajo-familia y el conflicto familia-trabajo. Dichas investigaciones corroboran que a mayores niveles de conflicto trabajo-familia desmejora la salud y la satisfacción con la vida y aumenta el cansancio físico, el estrés, y la culpa (Álvarez & Gómez, 2011; Barros & Barros, 2008; Solé & Parella, 2004).

Entre los diferentes grupos de madres trabajadoras que deben lidiar con buscar un equilibrio entre su rol laboral y familiar, se encuentran las mujeres ejecutivas. Se trata de profesionales que laboran en una organización o empresa, donde ejercen cargos de jerarquía media o alta; acceden a un salario acorde o superior al mercado, lo cual les permite pertenecer a una clase social favorecida; y se mantienen en actividad económica sin dejar de lado responsabilidades familiares, pero priorizando su desarrollo en el ámbito profesional (Almeyda, Ipanaque, Paredes & Pongo, 2016; Cárdenas, Estela, Noriega & Portales, 2016).

El objetivo del presente estudio es conocer los significados subjetivos que un grupo de mujeres ejecutivas peruanas le asigna a su trabajo después de ser madres. Se considera de interés trabajar con esta población precisamente por sus definidas aspiraciones laborales, y porque tratándose de una fuerza laboral femenina con condiciones laborales más favorables que las de otras mujeres trabajadoras (Almeyda, Ipanaque, Paredes & Pongo, 2016; Cárdenas, Estela, Noriega & Portales, 2016; Fuchs, 2016), podrían brindar un precedente comparativo, para posteriores estudios con madres trabajadoras menos favorecidas.

Se planteó un diseño fenomenológico, fundamentado en la teoría del “ajuste trabajo-familia”, para analizar entrevistas en profundidad con cuatro mujeres ejecutivas en Lima Metropolitana, que son madres de un solo hijo/a pequeño/a y laboran en empresas privadas. Se indagó sobre el significado del trabajo y los vínculos y tensiones entre el ámbito laboral y familiar, así como las estrategias para conciliarlos y articularlos. Como resultados principales, se hallaron dos categorías en las que coexisten aspectos negativos y positivos entre trabajo/maternidad (Palomar, 2009).

La primera categoría hace alusión a las dificultades experimentadas dada la *Tensión por el tiempo* para ejecutar ambos roles; ya que, al estar laborando en una jornada a tiempo completo de manera presencial, el tiempo disponible de las participantes para la realización de actividades familiares y extralaborales disminuye. Lo cual conlleva sentimientos adversos y tensión que son experimentados principalmente por tres motivos: 1) *Malestar por percibir que no tiene suficiente tiempo para dedicarle a su hijo/a*, 2) *Culpa por dedicarse tiempo a ellas mismas* y 3) *Frustración por no dedicar tiempo a su desarrollo profesional*.

“Ver mi agenda de todos los días y ver por ejemplo las citas de Karla del médico que ya son todos los controles, entonces... Al final creo que esa es la carga más pesada de la mamá porque al final el papá hace todo lo que tú le dices, porque él agarra, se va a su trabajo, llegó tarde, llegó tarde, si tiene maestría, tiene maestría, pero la que tiene que resolver todos los problemas y los malabares de los horarios al final siempre es la mamá” (Corina).

La aceptación del rol de la mujer como encargada del hogar y del cuidado de los

hijos dentro de este, por parte de las participantes, responde a un complejo orden social que dificulta que ellas puedan distinguir la sobrecarga de tareas que se están auto otorgando.

“Vivimos en una sociedad machista ¿no? Y si bien es cierto ha disminuido un montón ese tema (...) digamos que por default hay algunos hombres que tienen algunos pensamientos tipo “la mujer es la que se tiene que encargar de la de la bebé o del bebé” y la mujer también tiene ese pensamiento inherente a uno, o sea es como que “no, lo vas a hacer mal” “no, así no se hace” “no”. Entonces, queremos no ser machistas, pero tenemos algo dentro de nosotros ¿no? porque hemos sido criados así. Entonces sí asumimos roles que las mujeres sí tienen que hacer porque creemos que es así” (Carmen).

Se puede apreciar que las participantes han interiorizado el estereotipo de cómo debe ser una buena madre, que está presente para atender todas las necesidades de su hijo/a (Solé & Parella, 2004). Los patrones de aprendizaje dentro de sociedades patriarcales suelen inculcar aquel “instinto maternal” que se requiere para que las mujeres sean quienes velen por el cuidado de los hijos y de la familia (Norverto, 2014). Las participantes se confrontan con este ideal debido a que sus estilos de vida no les permiten cumplir con el mandato a cabalidad. Por tal motivo surge la tensión, aquella que estaría vinculada fuertemente con el manejo del tiempo. Es así como se presenta el conflicto trabajo-familia basado en el tiempo (Greenhaus & Beutell, 1985).

No obstante, es importante recalcar que si bien existe en ellas el deseo y el cuestionamiento constante sobre si son buenas madres o no; esto no impide que disfruten de ser madres. Dado que emplean una serie de estrategias, siendo la principal de estas la organización, para optimizar el uso de su tiempo y que la tensión que se genera por la doble jornada no las sobrepase.

La segunda categoría reporta *La maternidad como un elemento que completa*, y da cuenta de la aceptación de una imposición cultural sobre las tareas “propriadamente femeninas” y la satisfacción que conlleva considerar sus vidas “completas” al lograr articular la triada maternidad-trabajo-pareja. Se plantea que la maternidad es percibida como positiva y provechosa para las participantes, en tanto les da la sensación

satisfactoria de considerar que sus vidas están completas en el momento en que se hacen madres y asumen el reto de articular este nuevo rol con el de ser trabajadoras, y también mujeres con sus propias necesidades individuales.

“Lo mejor es que como que completa tu vida. Es algo que no esperabas que llegara, se completa el amor...piensas que no que no puede haber tanto amor en ti, pero sí lo hay (...) es un complemento. Es bonito (...) Te sientes tanto útil como mamá y como persona porque eso te retroalimenta” (July).

“Poder tener las tres cosas es la realización de toda mujer, o sea poder tener una hija, poder tener familia, poder llevar tu trabajo (...) como un malabarista que vas equilibrando cada cosa, en algún momento tendrá más tiempo el trabajo, en un momento tendrá más tiempo la bebé, en un momento tendrá más tiempo el tema de la pareja y creo que en eso se debe tratar el éxito de cada uno (...) yo creo que la felicidad de poder realizar todo es una satisfacción ¿no?... Yo creo que por más que puede haber unas facetas en las que tú te puedes realizar; puedes ser soltera y ser profesional, puedes ser no sé gerente general de una empresa y todo también debe tener una satisfacción inmensa y todo; pero creo que es más completa y más humana tener las tres” (Corina).

“Todo mi mundo gira alrededor de ella (su hija). Por más que ya sea... uno puede ser mujer, esposa, amiga; pero mamá es para mí lo primero” (Valentina).

Se entiende la “completud” como el privilegio de poder gozar e integrar tres componentes que, ellas consideran, son esenciales para generar satisfacción, bienestar y sentimientos de autorrealización en su condición de mujeres. Asimismo, lograr tener aquellos tres componentes significa alcanzar el ideal de mujer contemporánea. Nos encontraríamos frente a lo que Sumra y Schillaci (2015) denominaron una *superwoman*, aquella mujer que realiza constantemente muchos roles, a tiempo completo y todos los hace bien; como por ejemplo ser esposa, madre, ama de casa, cuidadora y trabajadora.

Llevar a cabo estas facetas o roles obliga a las participantes a dividir su tiempo e implican un alto nivel de organización. Ello se podría traducir, como menciona la

participante *Corina* a modo de analogía, en la función de un malabarista. Quien debe estar muy atenta a cada objeto que está sosteniendo y al siguiente que vendrá para poder realizar sus malabares de manera exitosa.

Finalmente, se encontró que el significado del trabajo se transforma y se relega a un segundo plano, pues la maternidad cumple un rol prioritario durante los primeros años de vida del hijo/a. Las participantes asumen como naturales ciertas prácticas asimétricas en los roles que desempeñan tanto a nivel profesional como familiar (Díaz, Godoy & Stecher, 2005), por lo que desarrollan mecanismos de ajuste para sobrellevar las demandas que su condición de vida les impone.

Ellas reportan que antes de ser madres su trabajo era su prioridad, motivo por el cual podían extender su jornada laboral sin inconveniente alguno, incluso por iniciativa propia dado que lo disfrutaban; pero luego del nacimiento de su hijo/a, la centralidad que tenía su empleo pasó a un segundo plano, adquiriendo inclusive un significado más utilitario porque se valoraría más la capacidad que brinda para llevar un estilo de vida acomodado y tener independencia económica. Con esta reorganización en sus vidas, la maternidad ha asumido el rol prioritario.

Esta condición, de madre que prioriza a sus hijos frente a su trabajo, y que puede ser leída como la interiorización de un mandato propiamente naturalizado para las mujeres; podría ser también, de acuerdo con las palabras de las participantes, una suerte de factor protector, que pone límites y restringe ciertas demandas laborales previamente auto aceptadas, bajo las cuales existiría la posibilidad de haber llegado incluso a quemarse (burnout). El imperativo de ser responsables en la atención de sus hijos conlleva un distanciamiento consciente y voluntario de ciertas prácticas agotadoras en el trabajo, optimizando su productividad y proactividad dentro de los límites de horarios y recursos que les da el trabajo.

“Trato de optimizar mi tiempo precisamente para regresar pronto para ver a mi hijo [...] A ver, que todo es para ayer, ¿no? A veces te dicen que tienes que hacer cuadros y no te dan mucho tiempo para hacerlos entonces ahí tengo que volar o venir más temprano o almorzar más rápido y este y bueno, sobre todo para hacer presentaciones a la gerencia que a veces nos piden o a España, eso es lo que, eso es lo negativo [...] A mí me gustaría dedicarle más tiempo a mi hijo de verdad, me gustaría si yo pudiera salir a las 4 de la tarde sería feliz, pero bueno el horario es hasta las 6 o 6:30 que me

quedo y que dentro de todo le robo al banco porque el almuerzo son 40 minutos”(July).

En este sentido, diversos estudios sostienen que la familia actúa como una institución protectora ante el síndrome de burnout pues brinda recursos emocionales consistentes (Caballero, Bermejo, Nieto & Caballero, 2001; Contreras, Ávalos, Priego, Morales-García & Córdova, 2013; Rodríguez, Oviedo, Vargas, Hernández & Pérez, 2009). A pesar de ello, tener una sobrecarga de roles se reporta también como un factor que promueve el burnout en las mujeres (Sumra & Schillaci, 2015), donde la sobre exigencia se traslada del rol laboral al materno predominante.

En suma, la maternidad como elemento que completa implica ultimar la ecuación trabajo-pareja-familia, es decir alcanzar el “ideal de realización” femenina contemporánea. Este ideal se relaciona estrechamente con el concepto de *superwoman*, que supone cumplir con todos los roles asignados a las mujeres y hacerlo bien. El rol que tradicionalmente se asocia a las mujeres es el de la maternidad (Centro Feminista de Estudios y Documentación, 1985; Solé & Parella, 2004). Asumir este arquetipo femenino como el objetivo de vida hace que cada componente de la ecuación tenga un peso distinto y explica el hecho de que el trabajo reduzca su relevancia dejando como el rol central el de la maternidad.

Del mismo modo, la despersonalización que pasan las participantes al “dejar” de ser mujeres para “convertirse” propiamente en madres sería un hecho importante en esta dinámica laboral (Norverto, 2014 & Ortner, 1979). No obstante, si bien este conflicto genera una sensación de malestar, no llegaría a ser determinante para que el trabajo en sí mismo sea percibido de manera negativa, por el contrario, si bien ya no posee la centralidad que tenía previo a ser mamás, sigue siendo un medio de realización y satisfacción personal que además les brinda una condición de autosuficiencia e independencia económica, según como lo reportan las participantes.

Este estudio, pone en evidencia la naturalización de los roles de género en el trabajo y en la familia, e invita a que se amplíe la reflexión hacia las condiciones del sistema laboral y las maneras en que las personas se organizan para trabajar generando que recaiga en las mujeres esta doble carga y que ésta sea normalizada. Ansoleaga y Godoy (2013) sostienen que la organización del mercado dificulta la articulación o el balance trabajo-familia en las mujeres porque desde su inserción al ámbito laboral

formal ingresaron con los roles que habían manejado anteriormente (ama de casa, cuidadora) y así adquirieron el nuevo rol de trabajadora; mientras que en los hombres el rol productivo siempre fue su obligación primaria (Saavedra, 2004) y aún no se ha dado el cambio para ellos en el ámbito doméstico.

La presente investigación revela la presión y restricciones sociales que a nivel laboral y familiar experimentan las mujeres, incluso aquellas empoderadas como son las madres-ejecutivas, e interpela a una acción social y sistémica más profunda que cuestione los desequilibrios entre los sistemas productivos y reproductivos de nuestra sociedad capitalista.

A su vez, surge el cuestionamiento sobre cuál podría ser la realidad de las mujeres que no cuentan con los mismos privilegios que las participantes de este estudio, cuya experiencia de maternidad es particularmente distinta. Si a pesar de ser mujeres profesionales y de estar posicionadas en un mercado laboral retador, siguen perpetuando y naturalizando para sí mismas los roles de género, siguen estando expuestas y vivenciando situaciones de tensión y culpa; cuál podría ser la realidad de mujeres madres que no cuentan con un trabajo formal, que no tienen una red de apoyo o medios para contratarlo, etc., es la pregunta que surge. Los resultados permiten ilustrar la premisa de que a pesar de que se cuente con ciertos recursos, los roles de género tradicionales siguen influenciando de manera directa o indirecta a la sociedad, a la familia y al mundo del trabajo.

Referencias Bibliográficas

- Almeyda, M., Ipanaque, W., Paredes, M., & Pongo, P. (2016). *Determinantes de la Satisfacción Laboral de las Mujeres Ejecutivas en Lima Metropolitana*. (Tesis de maestría). CENTRUM, Lima.
- Álvarez, A. & Gómez, I. (2011). Conflicto trabajo-familia, en mujeres profesionales que trabajan en la modalidad de empleo. *Pensamiento psicológico*, 9(16), 89-106. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80118612006>
- Ansoleaga, E., & Godoy, L. (2013). La maternidad y el trabajo en Chile: Discursos actuales de actores sociales. *Polis, Revista Latinoamericana*, 12(35), 337-356. Recuperado de <http://www.scielo.cl/pdf/polis/v12n35/art15.pdf>
- Ávila, Y. (2005). Mujeres frente a los espejos de la maternidad: las que eligen no ser madres. *Desacatos*, 15, 107-126. Recuperado de goo.gl/4EF7V3
- Ávila, D., Legarreta, M., & Pérez, A. (2006). *Transformaciones del trabajo desde una perspectiva feminista. Producción, reproducción, deseo, consumo*. Tierra de nadie: Madrid.
- Barros, E., & Barros, M. (2008). Conflicto entre trabajo y familia: efectos sobre la salud y resultados laborales en mujeres. *Estudios de administración*, 15(2), 1-45.
- Caballero, M., Bermejo, F., Nieto, R. & Caballero, F. (2001). Prevalencia y factores asociados al burnout en un área de salud. *Atención Primaria*, 27(5), 313-317. doi: 10.4067/S0718-24492013000200007.
- Cárdenas, M., Estela, R., Noriega, D., & Portales, W. (2016). *Percepción de la mujer ejecutiva sobre su trabajo y vida familiar*. (Tesis de maestría). CENTRUM, Lima.
- Casique, I. (2008). Participación en el trabajo doméstico de hombres y mujeres en México. *Papeles de Población*, 55, 173-200. Recuperado de goo.gl/Cy21A9
- Centro Feminista de Estudios y Documentación (1985). *El trabajo de las mujeres a través de la historia*. Centro feminista de estudios y documentación: Madrid.
- Contreras, S., Ávalos, M., Priego, H., Morales, M. & Córdova, J. (2013). Síndrome de Burnout, funcionalidad familiar y factores relacionados en personal médico y de enfermería de un hospital de Villahermosa, Tabasco, México. *Horizonte Sanitario*, 12(2), 45-57. doi: 10.19136/hs.a12n2.238.
- Covarrubias, M. (2012). Maternidad, trabajo y familia: reflexiones de madres-padres de

- familias contemporáneas. *La ventana*, 35, 183-217. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=88424573008>
- Cruz, C., Noriega, M., & Garduño, M. (2003). Trabajo remunerado, trabajo doméstico y salud. Las diferencias cualitativas y cuantitativas entre mujeres y varones. *Artigo*, 19(4), 1129-1138. doi: 10.1590/S0102-311X2003000400034
- Díaz, X; Godoy, L., & Stecher, A. (2005). *Significados del trabajo, identidad y ciudadanía. La experiencia de hombres y mujeres en un mercado laboral flexible*. Cuadernos de investigación N°3. Santiago de Chile: CEM.
- Feldman, L., Vivas, E., Lugli, Z., Zaragoza, J., & Gómez, V. (2008) Relaciones trabajo-familia y salud en mujeres trabajadoras. *Salud pública de México*, 50(6), 482-489. doi 10.1590/S0036-36342008000600009
- Fuentes, A. (2016). El fenómeno PANK – ¿Maternidad diferida o una nueva forma de maternidad? *Perspectivas en psicología*, 13(2), 36 - 44. Recuperado de <https://goo.gl/tBgjV0>
- Fuchs, R. (2011). Estrategias de mujeres ejecutivas exitosas. *Journal of business*, 3(2), 69-78. doi: 10.21678/2078-9424
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of Conflict between Work and Family Roles. *Academy of Management Review*, 10, 76-88.
- Grzywacz, J. & Bass, B. (2003). Work, family, and mental health: testing different models of work-family fit. *Journal of Marriage and Family*, 65(1), 248-261. Recuperado de <http://www.midus.wisc.edu/findings/pdfs/155.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística [INEI] (2010). Perú: Carga total del trabajo de mujeres y hombres, según ámbito geográfico. En *Encuesta nacional de uso del tiempo*. Recuperado de <http://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/brechas-de-genero-7913/>
- Instituto Nacional de las Mujeres [INMUJERES] (2015). Las desigualdades de género en el trabajo no remunerado. Resultados de la Encuesta nacional sobre el uso del tiempo.
- López, E., Findling, L., Lehner, M., Ponce, M., Venturiello, M., Mario, S., & Champalbert, L. (2009). “Mujeres multifacéticas: conexiones entre maternidad, familia y trabajo”. X Jornadas Argentinas de Estudios de Población. Asociación de Estudios de Población de la Argentina: San Fernando del Valle

de Catamarca.

- Marcús, J. (2006). Ser madre en los sectores populares: una aproximación al sentido que las mujeres le otorgan a la maternidad. *Revista argentina de sociología*, 4(7), 99-118. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=26940705>
- Norverto, L. (2014). “Trabajo” y “proyecto propio”: aportes teórico-metodológicos de género y microemprendimientos de mujeres. *La manzana de la discordia*, 9(1), 43-52.
- Organización Internacional del Trabajo [OIT] (2016). Las mujeres en el trabajo. Tendencias de 2016. Resumen ejecutivo. Recuperado de goo.gl/S8xx1w
- OIT-PNUD (2009). *Trabajo y familia: Hacia nuevas formas de conciliación con corresponsabilidad social*. Santiago: OIT-PNUD.
- ONU Mujeres (2016). Informe anual 2015-2016. Recuperado de annualreport.unwomen.org/es
- Ortner, S. (1979). ¿Es la mujer con respecto al hombre lo que la naturaleza con respecto a la cultura? En Harris, Olivia y Kate Young (Compiladoras). *Antropología y feminismo* (pp. 109-131). Barcelona: Anagrama.
- Palomar, C. (2009). Maternidad y mundo académico. *Alteridades*, 19(3), 55-73. Recuperado de goo.gl/naVx8n
- Peiró, J., & Prieto, F. (1996). *Tratado de psicología del trabajo. Volumen II: Aspectos psicosociales del trabajo*. Madrid: Síntesis.
- Rodríguez, C., Oviedo, A., Vargas, M., Hernández, V., & Pérez, M. (2009). Prevalencia del Síndrome de Burnout en el personal de Enfermería de dos Hospitales del Estado de México. *Fundamentos en Humanidades*, 10(1), 179-193. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=18411965011>.
- Saavedra, M. (2004). Representaciones sociales de género: Mujeres y hombres frente al trabajo. *Centro de Estudios Sociales–Universidad Nacional del Nordeste. Comunicaciones Científicas y Tecnológicas*.
- Solé, C., & Parella, S. (2004). “Nuevas” expresiones de la maternidad. Las madres con carreras profesionales “exitosas”. *RES*, 4, 67-92. Recuperado de goo.gl/GEwt29
- Sumra M., & Schillaci, M. (2015). Stress and the Multiple-Role Woman: Taking a Closer Look at the “Superwoman”. *PLOS ONE*, 10(3), 1-24. doi:10.1371/journal.pone.0120952

Vélez, G. (2009). Conciliación entre la vida laboral y familiar de las mujeres. Un acuerdo pendiente. *Asparkia*, 20, 165-183.

Diversidade Gay nas Organizações Brasileiras: Revisão Sistemática de Literatura

Leonardo Callipo Silva
Erica Hokama
Universidade São Judas

Introdução

Quando falamos de diversidade, estamos lidando com o plural, à saída de um olhar único, porém é por meio dela que nos deparamos com a diferença e acabamos por ver a desigualdade ainda existente (Gonçalves, 2017). Falar sobre diferenças não é fácil, ainda mais no âmbito corporativo, onde o foco precisa ser menos ideológico e mais estratégico (Freury, 2000).

Boaventura de Sousa Santos (2003, p. 56) disse que “temos o direito a ser iguais quando a nossa diferença nos inferioriza; e temos o direito a ser diferentes quando a nossa igualdade nos descaracteriza. Daí a necessidade de uma igualdade que reconheça as diferenças e de uma diferença que não produza, alimente ou reproduza as desigualdades.”

Cabe aqui discorrer um pouco a respeito da história da homossexualidade que, em meados do século XVIII, se tornou alvo de pesquisas (Foucault, 1988), e a ciência não apenas descreveu essa sexualidade, mas patologizou práticas tidas como anormais, contra o contrato social heterocêntrico que regia a sociedade (Santos, 2013). Sales (2017) diz que o movimento homossexual brasileiro surgiu na segunda metade da década de 1970, porém neste período ainda existia uma confusão a respeito de definições de sexo, gênero e orientação sexual, o que tornava difícil definir o que era a homossexualidade. Porém em 1935, Freud com sua psicanálise descreve a homossexualidade como o resultado de uma série de fenômenos, um desvio da norma, mas não uma enfermidade. Inclusive em um de seus textos mais famosos, conhecido como *Carta a uma Mãe Americana* ele responde uma mãe que pede ajuda sobre seu filho homossexual dizendo que a “homossexualidade não constitui nenhuma vantagem, mas tão pouco é algo que se tenha que se envergonhar, nem é um vício ou algo degradante, e não se pode classificar como enfermidade [...]” (Freud, 1935).

LGBTs estão nas mais diferentes classes sociais, ocupam todo tipo de profissão, têm estilos de vida diversos. Mas, enfrentam um fato em comum, o de que sofrem preconceito e discriminação e, por isso, encontram-se, muitas vezes, em situações de vulnerabilidade (Coordenação de Políticas para a Diversidade Sexual, 2017).

Voltando ao tema principal, Torres e Pérez-Nebra (2004) definem que a diversidade nas organizações seria a inclusão de trabalhadores dentro das dimensões: orientação sexual, idade, deficiência ou habilidade física, classe social, naturalidade, nacionalidade, religião e posição na organização. Afinal, a diversidade valoriza, reconhece e reforça as diferenças e semelhanças entre os indivíduos, de forma que os engajam no cumprimento dos objetivos organizacionais (Siqueira & Zauri-Fellows, 2006).

É interessante ressaltar que quando estamos lidando com diversidade dentro das organizações, existe uma dificuldade na inclusão de “diferentes” pois não representam o ideal e a imagem de êxito, racionalidade, competência e força (Freitas & Dantas, 2012). Coimbra (2011) quando estava fazendo uma análise do livro “Diversidade Sexual e Trabalho” comentou que quando nos referimos ao universo gay, existe uma resistência à quebra de paradigmas dentro das organizações, e que além disso, a sociedade classificou certas profissões (cabeleireiro, esteticista, entre outras) como destinadas ao público homossexual, lugares onde seriam tolerados.

Pensando nesse contexto, chegaremos à mesma conclusão de Siqueira e Zauri-Fellows (2006), quando dizem que no âmbito de trabalho, o grupo mais marginalizado nas empresas são os homossexuais, pois devido a heterossexualidade e a homofobia, muitas vezes são obrigados a não revelar sua identidade sexual para sua carreira não ser prejudicada, vivendo uma vida de duas faces, onde a revelação dessa identidade torna-se motivo de estigma, preconceito e violência, enquanto a manutenção do segredo torna-se fonte de angústia, medo e recolhimento (Ferreira, 2007). Isso nos leva a um importante apontamento feito por Magalhães, Andrade e Saraiva (2017) onde discorrem que em termos gerais, as minorias, incluindo os homossexuais, sofrem preconceitos e discriminação (cada um à sua maneira), tanto para entrar em uma organização quanto para desenvolver e planejar sua carreira em grandes corporações.

Hoje, entendemos que o ambiente de trabalho nas organizações vem se tornando cada dia mais heterogêneo, uma vez que é um lugar onde, diferente de anos atrás, convivemos com diferentes sexos, religiões, etnias e orientações sexuais (Alves & Galeão-Silva, 2004). E isso significa que os empregadores se depararam com a necessidade de elaborar estratégias que abracem essa diversidade eminente com práticas organizacionais (Robins & Coulter, 1998) e aos colaboradores, cabe o desafio de conviver com todas essas diferenças que estariam se inserindo no mercado (Irigaray, 2006).

Apesar das dificuldades que os colaboradores e as empresas enfrentam, uma maior diversidade dentro de uma organização contribui para a melhoria no processo decisório da empresa, uma vez que a torna mais flexível e ágil, pois facilita a troca de informações sobre experiências, valores, atitudes e a apreensão de novas abordagens (Irigaray, 2013). Porém, mesmo com todas estas evidências, a situação do mercado de trabalho é cada vez pior para as chamadas minorias. A comunidade LGBT sofre diariamente e exclusão provinda de preconceitos, violação de seus direitos, dificuldade de acesso à educação e ao mercado de trabalho, onde as empresas brasileiras estão longe de conseguir realizar uma verdadeira inclusão para com esse público.

Apesar dessas mudanças e avanços que estamos vendo acontecer nos dias de hoje, Saji já dizia em 2005 que existem empresas que já identificaram que se forem reconhecidas no mercado como uma organização que sabe lidar com a diversidade e inclusão, poderiam impulsionar o rendimento e o lucro, pois identificaram um novo público consumidor.

Métodos

Trata-se de um estudo de revisão sistemática, conduzido conforme a metodologia Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA). Para identificar os artigos acerca do assunto, realizou-se busca nas bases Scielo e LILACS, no meses de fevereiro e março de 2019, com os seguintes descritores: *Diversidade and Inclusão*. Buscas manuais foram feitas nas referências bibliográficas dos artigos encontrados.

Para a inclusão dos artigos, foram empregados os seguintes critérios: publicações que possuem como base a diversidade dentro das organizações, gestão da

diversidade ou estratégias de diversidade organizacionais e dentro de seu texto deveriam citar, ao menos uma vez, a diversidade de orientações sexuais dentro das organizações. Foram excluídos estudos cujo o foco fugia do tema proposto ou discorriam sobre diversidades específicas, como racial, de pessoas com deficiência ou mulheres, sem citar a diversidade de orientações sexuais. Artigos que tratavam de diversidade em um contexto geral, deixando de lado o contexto organizacional também foram excluídos.

Após a consulta às bases de dados e a aplicação das estratégias de busca, foram identificados estudos que apresentavam duplicidade entre as bases. Foram lidos todos os resumos resultantes. Nos casos em que a leitura do resumo não era suficiente para estabelecer se o artigo deveria ser incluído, considerando-se os critérios de inclusão definidos, o artigo foi lido na íntegra para determinar sua elegibilidade. Quando o resumo era suficiente, os artigos eram selecionados e então obtida a versão integral para confirmação de elegibilidade e inclusão no estudo.

Após ter os artigos escolhidos, foi feita uma busca manual através de suas referências bibliográficas com o intuito de encontrar novos trabalhos para enriquecer essa pesquisa, após encontrar alguns artigos pertinentes, os mesmos critérios de avaliação foram aplicados. Não foi utilizado nenhum filtro de data, porém foi utilizado um filtro de local, limitando os artigos feitos no Brasil com o público brasileiro. Para extração dos dados dos artigos, elaborou-se um instrumento contendo as seguintes informações: autores, ano de publicação, local de publicação, discurso e conclusão e os resultados foram discutidos de acordo com as semelhanças que os artigos traziam em torno do tema proposto.

Resultados e Discussão

Dos artigos encontrados na busca, 54 foram selecionados em uma primeira eliminação (leitura do título). Após eliminação de 15 artigos duplicados, 23 estudos foram classificados como elegíveis após a leitura de seus resumos. Foram excluídos 16 artigos pelos critérios de exclusão, foco em outro tipo de diversidade (4), diversidade em um contexto geral (8), não citar a diversidade gay no contexto organizacional (4). Dos artigos elegíveis, foram encontrados 9 artigos por busca manual nas referências bibliográficas, destes estudos, 2 foram excluídos pelos critérios de exclusão citados anteriormente e por

fim sobraram 14 artigos que foram incluídos nesta revisão. A figura 1 apresenta a síntese do processo de seleção dos artigos.

Quanto às características gerais, o estudo mais antigo é de 2000, o local de publicação é bem diverso, mas a predominância (n=9) são artigos publicados em São Paulo. Quanto às respectivas autorias, quase que por unanimidade (n=13), os artigos possuem entre dois e quatro autores, apenas um deles é de autoria única, por se tratar de um trabalho de conclusão de curso de graduação.

É importante destacar alguns pontos que esses artigos nos trazem para reflexão. Todos os artigos avaliados nesta revisão, possuem alguns apontamentos em comum, apontamentos estes que pela repetição, se mostram de extrema importância.

FIGURA 1. Fluxograma de identificação e seleção dos artigos para revisão sistemática sobre diversidade gay nas organizações.



Um deles é a homofobia, todos os artigos abordam este tema, cada um à sua maneira, porém existem algumas similaridades no que dizem. Os artigos trazem este assunto com um teor de violência vivido por indivíduos homossexuais (inclusive faz-se destacar que os termos homossexual e gay são utilizados neste trabalho adotando o mesmo significado: homens cuja orientação sexual e afetiva principal é para com pessoas do mesmo sexo) dentro das organizações, por uma questão social enraizada pois ao longo dos séculos, a homossexualidade foi vista como crime, pecado e patologia, respectivamente pelo Estado, pela Igreja e pela ciência. Não raramente se observam atitudes de repulsa por homossexuais e o desejo consciente de puni-los, o que se denomina homofobia (Irigaray & Vergara, 2011).

Porém é interessante o que dois artigos (Irigaray & Freiras, 2013; Bastos, Pinheiro & Lima, 2016) trouxeram em comunhão com este tópico, dizendo que muitas vezes os próprios homossexuais possuem comportamentos homofóbicos, caracterizado como homofobia egodistônica, onde o indivíduo compartilha deste tipo de sentimento por autoafirmação, por medo de ser retirado do “armário”, ou até pela dificuldade de lidar com sua própria orientação sexual, experimentando assim, essa egodistonia.

Outro assunto abordado pela unanimidade dos artigos, refere-se ao fato de muitas vezes o indivíduo não se sentir a vontade de se assumir, por alguns motivos, como por exemplo, medo de sofrer preconceito. Sobre isso Irigaray (2017) diz que o homossexual vivencia nas empresas várias experiências de discriminação, tais como: a discriminação no processo de seleção de pessoal se for visível que ele seja homossexual, ou declarar explicitamente sua orientação; a perda de emprego em virtude da orientação sexual; a perda de uma possível promoção, também em virtude da orientação sexual; dentre outras muitas formas de preconceito.

O estudo de Irigaray e Freitas (2013), traz um discurso interessante sobre esse tópico, que se destacou dos outros artigos, eles dizem que existem 3 tipos de gays no mundo corporativo, os totalmente assumidos, os parcialmente assumidos, que não se assumem no trabalho, ou apenas se assumem para um grupo seleto de pessoas, e acabam inventando uma vida que não possuem, e os não assumidos, que mantêm uma postura heterossexual e muitas vezes vivem uma vida dupla, onde são casados com mulheres,

possuem filhos e mesmo assim experienciam uma angústia de carregar esse segredo consigo.

Isso nos leva a um assunto abordado em 97% dos artigos, a heteronormatividade, que refere-se à crença na superioridade da orientação heterossexual e à consequente exclusão, proposital ou não, de indivíduos não heterossexuais de políticas públicas e organizacionais, eventos ou atividades (Irigaray, 2011), essa característica coloca como anormal qualquer coisa que vá contra a heterossexualidade, e nossa sociedade hoje é regida por esta lógica.

Outra semelhança é o tema *gestão de diversidade e políticas de diversidade* que na verdade são temas que andam juntos, pois para possuir uma política de diversidade de sucesso, é necessário ter uma boa gestão dela, Eccel e Flores-Pereira (2008) destacam que as políticas de diversidade voltadas para homossexuais, na forma como são implementadas atualmente, reafirmam e reforçam o padrão heteronormativo tido como “normal”, perpetuando a marginalização de tudo o que é diferente. E isso acaba sendo uma crítica de todos os artigos, quando dizem por exemplo que os discursos empresariais pró-diversidade, embora expressos em políticas organizacionais, são pouco efetivos devido ao preconceito arraigado dos empregados, a certa permissividade gerencial e à ausência de senso coletivo de diversidade (Saraiva & Irigaray, 2009), ou então que existem contradições entre as falas e as práticas adotadas, o que possivelmente se deve a processos internalizados de preconceito por parte dos próprios empregados (Bastos, Pinheiro & Lima, 2016).

Por isso é importante que empresas comecem a criar políticas mais coerentes e efetivas, pois existe uma descrença, por parte dos homossexuais, de que a homofobia enraizada será erradicada através dessas políticas (Diniz, Carrieri, Gandra & Bicalho, 2013; Neto & Fonseca, 2014). É necessário que as organizações façam essa gestão da diversidade e tenham como base a conscientização de todos funcionários quanto a importância desta diversidade, de modo que eduque, esclareça e melhore a relação dos funcionários, que inclusive podem replicar isso dentro de sua casa, com sua família (Reis, 2012). Irigaray (2011) afirmou que existe a necessidade urgente de uma melhor compreensão por parte dos administradores, de modo que possam formular políticas organizacionais capazes de conduzir à melhoria da qualidade de vida, condições de

trabalho e dignidade de todos os empregados, e, mais importante, colocá-las efetivamente em prática.

Considerações Finais

Este estudo teve como objetivo identificar as pesquisas na literatura brasileira a respeito da diversidade gay dentro das organizações, e é nítido como a homofobia e a heteronormatividade ainda é uma característica enraizada na sociedade que se diz moderna. As formas com que os homossexuais precisam lidar com essa violência psicológica que vivenciam diariamente nas organizações é algo estranho visto os avanços que constantemente acompanhamos.

Quanto às políticas de diversidade e gestão da diversidade, as empresas precisam se empenhar mais a respeito, pois ainda existe uma grande diferença entre o que é dito e o que é feito, uma grande contradição de interesses pois as empresas querem ser vistas no mercado como uma empresa *Gay Friendly*, fato que ajuda em seu marketing. Mas de acordo com as pesquisas relacionadas acima, muitas mudanças ainda devem acontecer na gestão da diversidade, uma vez que, segundo os resultados, a heteronormatividade e a homofobia ainda são predominantes dentro das organizações e traz graves consequências psicológicas e sociais ao público gay.

É necessário criar verdadeiras políticas de diversidade, conscientizando seus funcionários, pois hoje as empresas ainda não estão preparadas para receber essa diversidade e promover a inclusão. Para tanto é necessário entender que a heteronormatividade paira em nossa sociedade e se reflete no ambiente de trabalho, com atitudes e comportamentos discriminatórios, onde o preconceito contra os homossexuais acontecem de diversas formas.

Diante dos levantamentos acima, é de extrema importância que as empresas tenham uma gestão da diversidade, preparando todos os seus funcionários para que possam proporcionar, cada vez mais, um ambiente inclusivo. No caso da inclusão de gays no ambiente corporativo, existe a necessidade de lidar com vários preconceitos e quebras paradigmas a fim de promover saúde mental, aumentar a produtividade e diferentes formas de pensar e resolver problemas.

A respeito de pesquisas científicas dentro do tema diversidade gay nas organizações, no mundo já é escassa, no Brasil são quase inexistentes. Poucas publicações abrangem o assunto, e as poucas que existem são sempre do mesmo grupo de pesquisadores. Muito já se falou sobre diversidade organizacional a respeito de pessoas com deficiência, negros, mulheres, hoje é importante produzir material sobre as diversidades sexuais, principalmente no contexto organizacional.

Palavras-Chave: Diversidade; Inclusão; Homossexuais; Gay; Diversidade nas Organizações; Revisão

Referências

Aquino Alves, M., & Galeão-Silva, L. (2004). A Crítica Da Gestão Da Diversidade Nas Organizações. *RAE - Revista de Administração de Empresas*, 44 (3), 20-29.

Aveiro, P. L. D. (2016). Diversidade e desigualdades em empresas brasileiras: um estudo por meio do relatório de sustentabilidade GRI. Dissertação de Mestrado, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto. doi:10.11606/D.96.2016.tde-12072016-110722. Recuperado em 2019-02-28, de www.teses.usp.br

Carvalho-Freitas, M. N., & Marques, A. L. (2007). A diversidade através da história: a inserção no trabalho de pessoas com deficiência. *Organizações & Sociedade*, 14(41), 59-78.

Coimbra, K. E. R. (2011). Diversidade sexual e trabalho. *Revista de Administração Contemporânea*, 15(3)

Coordenação de Políticas para a Diversidade Sexual. *Diversidade sexual e cidadania LGBT*. 2ª ed. São Paulo : IMESP, 2017. p. 48

Diniz, A., Carrieri, A., Gandra, G., & Bicalho, R. (2013). Políticas de diversidade nas organizações: As relações de trabalho comentadas por trabalhadores homossexuais. *Revista Economia & Gestão*, 13(31), 93-114.

Diversidade: A comunidade LGBT no mercado de trabalho (2018). Acesso em 20 de Março de 2019, disponível em: <https://exame.abril.com.br/negocios/dino/diversidade-a-comunidade-lgbt-no-mercado-de-trabalho/>

Eccel, C. S. & Flores-Pereira, M. T. (2008). A inserção da “diversidade” homossexual em uma livraria de shopping Center: um estudo crítico. In ENANPAD, 32. Trabalhos apresentados (CD-ROM). Rio de Janeiro, RJ.

Ferdman, B. M. (2010) Collective experience of inclusion, diversity, and performance in work groups. *RAM, Rev. Adm. Mackenzie* (Online), June 2010, vol.11, no.3, p.6-26. ISSN 1678-6971

Ferreira, R. C. (2007) O gay no ambiente de trabalho: uma análise dos efeitos em ser gay nas organizações contemporâneas. 126 f. Dissertação (Mestrado em Administração)- Universidade de Brasília, Brasília, 2007

Ferreira, R. C. (2007). O Gay no Ambiente de Trabalho: análise dos efeitos de ser gay nas organizações contemporâneas. Dissertação de Mestrado em Administração - Universidade de Brasília; Brasília, Junho de 2007.

Fleury, M. T. L. (2000). Gerenciando a diversidade cultural: experiências de empresas Brasileiras. *Revista de Administração de Empresas*, 40(3), 18-25.

Foucault, M. (1988). *História da Sexualidade – A vontade de saber*. Vol. 1. São Paulo: Graal, 1988.

Freitas, M.; Dantas, M. (2012) (Org.). *Diversidade sexual e trabalho*. São Paulo: Cengage Learning, 379 p.

Freud, S. “Carta para uma Mãe Americana” Disponível em <<https://www1.folha.uol.com.br/cotidiano/2017/09/1920160-em-carta-escrita-em-1935-sigmund-freud-negou-possibilidade-de-cura-gay.shtml>>. Acesso em 03 de mar. de 2019.

Gonçalves, G. O. (2017). Signo da diversidade: narrativa e compreensão jornalística com pessoas LGBT. Dissertação de Mestrado, Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo. doi:10.11606/D.27.2017.tde-07112017-152204. Recuperado em 2019-02-28, de www.teses.usp.br

Irigaray, H. A. (2006). Prejudice against lesbians, gays, and bisexual employees and its impacts on their health and well being Em anais 26th International Congress of Applied Psychology. Atenas, Grécia.

Irigaray, H. A. R. & Vergara, S. C. O tempo como dimensão de pesquisa sobre uma política de diversidade e relações de trabalho. Cad. EBAPE.BR, Dez 2011, vol.9, no.4, p.1085-1098. ISSN 1679-3951

Irigaray, H. A., & Freitas, M. E. (2013). Estratégia de Sobrevivência dos Gays no Ambiente de Trabalho. Psicologia Política, 13(26), 75-92.

Magalhães, A. F., Andrade, C. R., & Saraiva, L. A. S. (2017). Inclusão de Minorias nas Organizações de Trabalho: Análise Semiótica de uma Estratégia de Recrutamento de uma Multinacional de Fast Food. Teoria e Prática em Administração, 7(2) p. 12-35

Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J. & Altman, D.G. (2009). PRISMA Group. Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: the PRISMA statement. Ann Intern Med. 2009; 151(4):264–9

Robins, S.; Colter, M. Administração. 1998. São Paulo: LTC

Rohm, R. H. D., & Pompeu, S. L. E. (2014). A Homofobia como um fator determinante nas práticas discriminatórias para a produção de subjetividades: um estudo com pessoas

homossexuais em empresas do Rio de Janeiro. *Revista Psicologia Política*, 14(30), 347-365.

Saji, G. S. M. (2005) *Gestão da Diversidade no Brasil: Apresentação de um modelo brasileiro*. Dissertação (MPA) - Escola de Administração de Empresas de São Paulo - 2005 - 62 f.

Sales, R. G. (2017). *Políticas de respeito à diversidade sexual no ambiente de trabalho: análise das percepções sobre o papel da comunicação em organizações participantes do Fórum de Empresas e Direitos LGBT*. Dissertação de Mestrado, Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo. doi:10.11606/D.27.2018.tde-12012018-112601. Recuperado em 2019-03-25, de www.teses.usp.br

Santos, B. de S. (2003). *Reconhecer para libertar: os caminhos do cosmopolitanismo multicultural*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira. Introdução: para ampliar o cânone do reconhecimento, da diferença e da igualdade, p.56.

Santos, D. K. (2013). As produções discursivas sobre a homossexualidade e a construção da homofobia: problematizações necessárias à psicologia. *Revista EPOS*, 4(1)

Saraiva, L. A. S. & Irigaray, H. A. R. (2009) Políticas de diversidade nas organizações: uma questão de discurso?. *Rev. adm. empres.*, Set 2009, vol.49, no.3, p.337-348. ISSN 0034-7590

Siqueira, M., & Fellows, A. Z. (2006). Diversidade e identidade gay nas organizações. *GESTÃO.Org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, 4(3), 69-81.

Souza, E. M. de, Silva, A. R. L. da, & Carrieri, A. P. (2012) Uma análise sobre as políticas de diversidade promovidas por bancos. *Psicol. Soc.*, Ago 2012, vol.24, no.2, p.315-326. ISSN 0102-7182

Torres, C. V.; Pérez-Nebra, A. R. (2004). Diversidade cultural no contexto organizacional. In: ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. (Org.). *Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil*. Porto Alegre: Artmed.

Mulheres em cargos de liderança: possíveis facilidades e dificuldades no ambiente corporativo do banco do estado do Rio Grande do Sul - Banrisul

Elizandra da Silva- Banrisul

Sandra Yvonne Spiendler Rodriguez- Universidade Luterana do Brasil- ULBRA

Resumo

Com o objetivo de mapear as dificuldades e facilidades encontradas nos cargos que envolvem liderança feminina, o presente estudo salienta dados das entrevistas aplicadas em cinco líderes, gestoras de equipes no Banrisul – Banco do Estado do Rio Grande do Sul. Para alicerçar o trabalho, é feita pesquisa bibliográfica em artigos, revistas e livros com publicações recentes, dada a contemporaneidade do conteúdo estudado. A coleta dos dados é através de metodologia qualitativa e roteiro semiestruturado, contendo oito perguntas de dados sociodemográficos e nove questões que visam elencar as reais dificuldades e facilidades encontradas pelas mulheres nos postos de liderança ocupados. Após a análise das entrevistas transcritas, há identificação das categorias e subcategorias de análise, a partir da seleção de trechos que contenham assuntos relevantes ao estudo. No desenvolvimento do estudo, apresenta-se uma analogia dos principais pontos relatados pelas gestoras com os dados bibliográficos. As conclusões finais são feitas a partir dos trechos destacados pelas líderes estudadas, e são salientados os principais obstáculos e oportunidades encontradas por essas gestoras.

Palavras-chave: Liderança feminina. Mercado de trabalho. Dificuldades e facilidades em cargos de liderança. Gênero.

Abstract

The present study emphasizes the data of interviews applied on five of Banrisul's team managers – Rio Grande do Sul Bank - with the aim of mapping the difficulties found in the jobs that involve women leadership. In order to underpin this work, a bibliographic research is carried out on articles, magazines and books with recent publications due to the contemporary content studied. Data collection is through qualitative methodology and semi-structured guide, containing eight socio-demographic questions plus nine questions that aims to list the real difficulties and ease found by women in leading positions. After the analysis of the interviews, identification of the analysis categories and sub-categories is done from selection of excerpts that contain relevant matters to the study. Through the development of the study, it is presented an analogy of the main topics stated by the managers with their bibliographic data. The conclusions are carried out from the excerpts detached by the leaders consulted and the main opportunities and obstacles found by these managers are raised.

Keywords: Women leadership. Labor market. Facilities and difficulties in leadership positions. Gender.

Introdução

As relações de gênero são assuntos em evidência nos estudos atuais, pois há constante necessidade de as mulheres lutarem contra o sexismo nas mais diversas áreas do conhecimento, incluindo o âmbito profissional. Porém, o papel da mulher na sociedade é resultado de uma série de fatores e posturas sociais, e não baseado somente em diferenças biológicas entre homens e mulheres (Scardueli & Santos, 2014).

Na atualidade, o modelo pluridimensional de gênero amplia seu significado ao entender que homens e mulheres se constroem a partir de práticas e relações que instituem vários aspectos como gestos, modo de falar, de vestir, maneira de agir, condutas e posturas (Kanan, 2010). A sociedade está unificando esforços para estudo de desigualdades de gênero, até que em meados de 2000, a Organização das Nações Unidas (ONU), criou a *Unidad Mujer Y Desarrollo*, um braço da Comissão Econômica para América Latina e Caribe, organização que busca ajudar em investigações e produzir conhecimento, buscando promover a igualdade de gênero nas políticas públicas (CEPAL) (CEPAL, 2014).

Na mesma década, a igualdade pela igualdade entre os sexos foi traçada como um dos objetivos utilizados na avaliação do progresso em direção às metas de Desenvolvimento do Milênio proposto pela ONU, conforme diretrizes do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento e criado o Índice de Desigualdade de Gênero (IDG), que reflete desigualdades com base no gênero em três dimensões – saúde reprodutiva, autonomia e atividade econômica. (PNUD, 2010). Quanto maior o valor de IDG, maior a discriminação. Tendo por base dados de 2012 relativos a 148 países, o IDG revela variações de 0,045 a 0,747. O resultado animador é que o levantamento de 2012 apresentou progresso na redução da disparidade, porém de forma desigual entre os países (PNUD, 2013).

A inserção feminina no ambiente corporativo, embora haja evidências sociais de avanço, ainda caminha a passos suaves e continua permeada de inúmeros desafios, prioritariamente no que diz respeito a ocupação das mulheres em cargos de liderança. Ademais, a globalização, as inovações tecnológicas, mudanças nas exigências dos clientes e novos e modernos sistemas de gestão mudaram completamente o ambiente organizacional (Morais, Melo, Lima, Batista, & Viana, 2011). A literatura aponta que as mulheres estão aptas a competir com os homens nas mais diversas áreas corporativas e, inclusive, estão tão preparadas quanto os homens. As empresas precisam reconhecer o real valor da mulher, e

que as diferenças de liderança são indispensáveis para as organizações hoje, pois elas vivem em constante mudança e em ritmo cada vez mais veloz (Mello, 2011). Duarte, Oliveira e Gomes (2009) concluíram, através de um estudo com 80 trabalhadores de uma empresa de telemarketing, que, de forma ampla e genérica, os resultados obtidos colocam a mulher e o homem em iguais condições de liderança. O fato da líder mulher adotar um estilo transaccional - estabelecem relações de troca com os seus subordinados apelando ao interesse próprio do liderado - pode ser mais eficaz em momentos de evolução e em ambientes estáveis (Duarte et al., 2009).

Historicamente, ainda se tem mais homens em cargos de liderança nas empresas e organizações, e dada a evolução natural da sociedade e inserção feminina em todas as escalas corporativas e notando-se esse hiato de mulheres líderes, torna-se relevante conhecer o estilo de gestão adotado pelas poucas que venceram as adversidades, superaram barreiras de gênero, falta de eficácia na persuasão, resistência, lentidão na decolagem inicial ou insegurança em áreas operacionais, devido ao despreparo pessoal, às relações patronais ou institucionais - *lobbying*, por exemplo, e prejudicadas pelo preconceito quanto ao papel empresarial da mulher (Grzybovski, Boscarin, & Migott, 2002). Publicações recentes apontam que os movimentos feministas e leis específicas ajudaram o Brasil a enfrentar o problema do sexismo, onde mulheres eram mal pagas e desvalorizadas até meados do século passado (Beltrão, 2016).

Barsh e Yee (2012) ao realizarem estudos com 60 empresas e cerca de 500 executivos, menos de 30% de seus cargos são ocupados por mulheres, que ainda é necessário remover as barreiras que impedem a ascensão feminina. Contudo, a liderança e a voz feminina ainda sofrem preconceitos por serem diferentes em sua forma, se compararmos com a maneira de liderar dos homens. As mulheres sofrem desvalorização diretamente pessoal quando ingressam no mercado de trabalho em diversos aspectos. A aspirante a gerente deve ter muito cuidado ao vestir-se para não ser taxada de “sexy”, “pouco profissional” ou “muito masculina”. E, também, há desvalorização no nível organizacional, quando a diferença é vista como deficiência e a mulher assume tarefas e posições secundárias, assumindo altos cargos, executando tarefas de apoio sem muita autoridade ou responsabilidade real, no entanto (Mello, 2011).

Muitas organizações são dominadas por valores relacionados a um dos sexos, e distorcem o ambiente organizacional a favor de um sexo em detrimento a outro, desconsiderando que no mundo corporativo a avaliação da eficiência profissional deveria

estar centrada nas competências e não sexo (Mello, 2011). Segundo pesquisa com 7.280 executivos, promovida por Zenger, Folkman e Edinger (2011), que usou como base as avaliações de feedback 360° de liderança e eficácia desses altos cargos, das 16 competências almeçadas por líderes as mulheres mereceram pontuações maiores em 12 aspectos, se compararmos com os homens.

A desigualdade entre homens e mulheres ocasiona a perda de 63% do potencial de desenvolvimento humano no Brasil (PNUD, 2010), enquanto que nos Estados Unidos este número representa 40%. No relatório daquele ano, os países com maior igualdade de gênero são Holanda (0,174), Dinamarca (0,209) e Suécia (0,289). De acordo com amostra do Censo Demográfico (IBGE, 2010), as mulheres ocupam cerca de 42% dos postos de trabalho no Rio Grande do Sul, sendo que somente 31% de seus lares são dependentes de sua renda. Se considerarmos os serviços domésticos, a amostragem do mesmo ano sugere que a cada 12 mulheres responsáveis pela organização do lar, somente 1 homem estava ocupando o mesmo posto. Em contrapartida, as mulheres que trabalhavam fora de casa - com jornadas de 40 a 44 horas semanais - incluem somente um terço da população ativa. No âmbito internacional, tal fato também se repete. Pesquisas internacionais apontam que mulheres em cargos de liderança estão praticamente em extinção. Segundo recente pesquisa com 60 grandes corporações (Barsh & Yee, 2012) listadas entre as 500 maiores empresas mundiais, das cerca de 325.000 mulheres que ocupavam cargos de início de carreira nessas empresas, somente 2% dessas alcançavam altos cargos, representando 27% do total dos cargos de vice-presidência, 24% dos cargos de vice-presidentes executivos e somente 19% de executivos chefes, ou *CEO's*.

A diferença entre o estereótipo feminino e masculino é tão evidente que a literatura aponta as diferenças básicas entre os possíveis estilos de gestão. Morgan (2011) aponta que, enquanto o perfil dos homens passa por características racionais, as mulheres são mais intuitivas e passionais. Homens são considerados lógicos, dinâmicos, empreendedores, estratégicos, independentes e competitivos, enquanto que as mulheres são consideradas emocionais, submissas, empáticas, espontâneas, maternas e cooperadoras. A mulher gestora “oferece apoio e é seguidora leal” e o homem gestor é “líder e tomador de decisões” (Morgan, 2011, p. 185).

Os diferentes perfis encontrados na literatura elucidam sobre a disparidade entre homens e mulheres no mercado de trabalho, elencando algumas das dificuldades encontradas pelas mulheres nas relações entre líder e liderado quando o perfil feminino está ao comando

de uma equipe. As pessoas tornam-se líderes ao internalizar e desenvolver uma identidade de liderança, também segundo Ely et al., (2013). Apesar de o atual contexto apontar para o aumento crescente da participação feminina no mundo do trabalho, o cenário social e organizacional ainda apresenta muitas desigualdades marcadas pela divisão sexual do trabalho (Santos & Antunes, 2013).

Metodologia de Pesquisa

A empresa que sediou a análise é o Banco do Estado do Rio Grande do Sul, também conhecido como BANRISUL. A coleta dos dados deu-se através de roteiro de entrevista semiestruturada, aplicado com 5 mulheres, com cargo de chefia no banco.

As entrevistas foram analisadas a partir da técnica de análise categorial temática, na tentativa de se identificar as categorias e subcategorias temáticas. Para tanto, as entrevistas foram transcritas e posteriormente divididas em temas que, por meio de reagrupamentos analógicos, foram classificados em categorias e subcategorias temáticas. Constituiu-se de três etapas: primeiro foram realizadas leituras flutuantes do material tentando encontrar pontos de encontro entre as respostas emitidas pelas mulheres, o que derivou do enunciados e trechos dos textos transcritos que portavam significações que puderam ser isoladas. Posteriormente foram formadas categorias temáticas. O critério para constituição das categorias foi semântico. Por fim, de cada uma das categorias emergiram subcategorias de sentido (Bardin, 1977).

Resultados

Foram entrevistadas 5 mulheres com idade entre 37 e 50 anos, todas em postos de liderança no Banco do Estado do Rio Grande do Sul. Três das entrevistadas possuem filhos com idades variadas, de 9 anos a 23 anos. Quanto ao estado civil das consultadas, uma é divorciada, uma está em união estável e outras três são casadas. Todas entrevistadas continuaram os estudos acadêmicos após finalizar a graduação. Duas entrevistadas possuem mestrado ou doutorado e todas as outras consultadas possuem pós-graduação com foco em administração ou especializada no setor em que atuam. Todas as mulheres interrogadas iniciaram no mercado de trabalho entre seus 16 e 20 anos, sendo que 60% delas estão no banco há 25/26 anos. O restante da amostra está na instituição entre 7 e 12 anos. Quanto ao

tempo que essas mulheres estão nos postos de liderança, três delas estão como gestoras de equipe há mais de 14 anos. Somente uma das consultadas está há menos de 2 anos e também somente uma entrevistada está ocupando cargo de gerência há menos de 10 anos.

A análise dos dados das entrevistas permitiu a definição de categorias e subcategorias, e os pontos centrais da revisão teórica deste estudo serviram como “guias” para a formação e análise das categorias apresentadas e comentadas a seguir:

Categorias e subcategorias

Categorias	Subcategorias
Facilidades	Importância da graduação, Apoio Familiar, líder <i>coaching</i> , integração da equipe, perfil e personalidade
Dificuldades	Maternidade e dedicação ao cargo, Reuniões Informais - <i>meeting</i> , questões de gênero, fator político

Fonte: dados da pesquisa (2019).

Facilidades

A partir da análise das respostas foi possível identificar que uma das subcategorias facilitadoras da ascensão e exercício de cargos de liderança feminina foi a importância da formação acadêmica. Esta foi considerada relevante para ascender à cargos de liderança, na medida em que melhor prepara as mulheres a enfrentarem o cotidiano de trabalho, tal como evidenciado, nas falas:

Sem a formação é apenas uma questão intuitiva, tu talvez até consiga liderar mas talvez tu não consiga atingir os objetivos e uma boa base acadêmica ela prepara o profissional para exercer as atividades desde que é alocado diretamente na sua área, acho que a bagagem que se estuda por mais que parece meio superficial na universidade, ela apreço te trazer uma base conceitual nas atitudes do dia a dia de trabalho.

A educação é um passo importante para a independência da mulher e, principalmente, para que ela entre no mercado de trabalho em condições iguais aos homens. Encontram-

se na literatura muitos diagnósticos da importância da educação aprofundada das mulheres para disputarem as mesmas vagas de trabalho.

Almeida (2000, p.9) diz que “para as mulheres, educar-se e instruir-se, mais do que nunca, era uma forma de quebrar grilhões domésticos e de sair para o espaço público, adequando-se às normas sociais e às exigências da vida pessoal”. Já Barros (2006, p. 74) vai além desse raciocínio ao confrontar as aspirações femininas à formação acadêmica:

Portanto, é indispensável um planejamento estruturado na educação das mulheres, desde a infância até a maturidade, com o objetivo de torná-las confiantes em suas capacidades, de elevar suas aspirações e aumentar a autoestima, para que possam desenvolver seu potencial humano, como melhor lhes aprouver.

Outra subcategoria encontrada a partir da análise das entrevistas foi o apoio familiar advindo tanto dos pais quanto dos maridos e companheiros. Foi possível identificar que uma das categorias associadas ao exercício de cargos de liderança feminina foi o apoio familiar, através da parceria entre marido e esposa. Esta parceria foi considerada essencial para crescer profissionalmente e se manter em cargos decisórios, a partir do relatado pelas entrevistadas, presenciado nas falas:

Meu marido sempre me apoiou muito.

O marido sim ele sempre foi uma pessoa muito companheira.

Tal comportamento dos maridos com relação às esposas em cargos de liderança pode ser verificado na literatura através da seguinte passagem:

É bem verdade que, atualmente, em função da necessidade de trabalharem remuneradamente, surgiu um novo perfil de homem mais participativo, dividindo tarefas domésticas, todavia, são casos isolados, não sendo uma constante em todas as famílias (Spindola & Santos, 2003, p. 598).

Fiorin et al. (2011, p. 126) certificam a citação acima, “(...) a dupla jornada de trabalho feminina faz com que os maridos acabem mais envolvidos com a rotina doméstica, o que pode tanto gerar conflitos entre o casal como ajudar na divisão de papéis, auxiliando a mulher a não se sobrecarregar”.

Constatou-se, também, o incentivo dos pais para dar andamento aos estudos e promover a profissionalização, e conseqüentemente, ajudar a se preparar para assumir cargos de liderança. As seguintes falas evidenciam essa categoria:

Na verdade a nossa vida desde pequeno, sempre foi para primeiro estudar, primeiro estudem para depois se preocupar com o trabalho” e “por iniciativa deles eu sempre fui muito estimulada a estudar, então eles sempre fizeram todo o esforço pra que eu conseguisse alcançar o ensino que eles não puderam.

A valorização dos estudos apontada pelas entrevistadas, oriundas de seus pais, aparece amplamente na literatura, de forma que ajuda na evolução natural dos talentos de seus filhos. Estudos apontam que “há um incentivo à profissionalização da mulher e uma cobrança por parte dos pais e da sociedade para que as meninas estudem e invistam em uma carreira profissional” (Barbosa & Rocha-Coutinho, 2007, p. 165).

Esse estímulo também é ilustrado por Fiorin et al. (2011 p. 122): “(...) transformações geraram diferenças nas representações, papéis e funções vividos pelos sujeitos dentro das relações familiares. Assim, por exemplo, se antes a menina era incentivada a casar, hoje, desde cedo, os pais incentivam sua profissionalização e o seu crescimento profissional”.

A preparação para assunção de cargos de liderança, que engloba preparação técnica aprofundada é novamente destacada pelas consultadas. As seguintes passagens ilustram a importância dada pelas mulheres à preparação pessoal para os cargos almejados:

assim eu sempre tive uma ideia (...) de que os convites que surgiram para eu ser convidada para trabalhar nesses cargos sempre foram devido a demonstrações técnicas de capacidade” e “o próprio fato de eu ter feito mestrado, com o mestrado já é uma situação diferenciada (...) tem toda uma sistemática envolvida que acaba te facilitando.

A integração entre equipe e gestora é apresentada como ponto favorável para permanência nos cargos de liderança ocupados pelas entrevistadas. Analisando as respostas apresentadas, foi possível apontar a importância da união entre líder e liderados. As seguintes passagens ilustram a subcategoria:

outra coisa que ajudou é que os meus colegas que tavam sempre lá comigo sempre tavam dispostos” e “cresci com a minha equipe” e “e pode ser até com quantidade de pessoas, mas não adianta ter quantidade e não ter qualidade para aquela capacitação.

O trabalho em equipe, com coesão e simetria, é destacado na literatura como perfil de gerir potencialmente feminino. Probst (2005, p.1) infere que “O mundo anda apostando em valores femininos, como a capacidade de trabalho em equipe contra o antigo

individualismo, a persuasão em oposição ao autoritarismo, a cooperação no lugar da competição”.

As entrevistadas apontaram que suas personalidades e perfil influenciaram positivamente no clima entre seus subordinados. A partir das entrevistas, os seguintes trechos destacam essa subcategoria:

eu sempre fui meio assim desde o tempo de escola (...) aquela coisa líder de turma, líder do não sei o que. (...) Muito da característica de conseguir trabalhar em equipe de saber conseguir uma equipe, (...) eu acho que isso é uma das coisas eu tento mais cuidar, cuidar da minha equipe, ver o que está acontecendo com eles”, “o que enxergam em mim que seria um fator positivo é a minha capacidade de transmitir conhecimento” e “eu acho que essa visão sistêmica, visão de todo (...) conseguir olhar e saber como e quais são as ações e reações das coisas, quanto maior essa decisão o que vai desencadear.

As passagens destacadas são fundamentadas pela literatura pesquisada, que aponta que a mulher é peça chave para enfrentar os desafios do mundo globalizado e cada vez mais concorrente.

Probst (2005, p. 4) destaca:

Na empresa do conhecimento, a mulher terá cada vez mais importância estratégica, pois trabalha naturalmente com a diversidade e processos multifuncionais. A sensibilidade feminina, por exemplo, permite a constituição de equipes de trabalho marcadas pela diferença e pela heterogeneidade. E isso é bom? Certamente que sim. Equipes desse tipo, quando atuam de forma sinérgica, fazem emergir soluções variadas e criativas para problemas aparentemente insolúveis.

A relevância do ato de cuidar da equipe, apresentada pelas mulheres, pode ser vista como uma forma de desenvolvimento de liderança e reforço da autoridade. Macambira (2013, p. 8) aponta que “toda autoridade precisa ser conquistada. Significa que líderes necessitam de tempo e espaço para se mostrar. É preciso que o líder desenvolva-se”.

A última subcategoria da categoria de facilidades identificada a partir das entrevistas foi a Liderança *Coaching* (treinador). O *coaching* é o processo de apoio às pessoas com ferramentas, conhecimento e oportunidades de que precisam para se desenvolver e tornar-se mais efetivas e eficazes por alguém que possui uma larga experiência em desenvolvimento de carreira (Grapeia, 2014).

Os seguintes trechos ilustram a subcategoria:

eu acho que ter pessoas que (..) com as quais eu trabalhei e que enxergaram uma oportunidade e me deram essa oportunidade é fundamental por que em todas organizações tem pessoas competentes e que não tiveram a sorte de alguém enxergar essa competência e de demonstrar aquela competência para a pessoa certa”, “eu tive sorte de ter bons gestores no começo da minha carreira que trabalharam meu desenvolvimento” e “dos gestores com quem eu trabalhei, eles sempre souberam como me aproveitar.

Para Robbins, Judge, e Sobral (2011), o conceito de treinador torna-se mais amplo ao abordar que grandes líderes assumem a responsabilidade pelo crescimento e aperfeiçoamento dos futuros líderes. O papel de mentor, desenvolvido por eles, ajuda a preservar e a desenvolver a cultura organizacional, além de transmissão do conhecimento.

Um mentor é um funcionário sênior que patrocina e apóia um funcionário menos experiente, seu protegido. Os mentores bem-sucedidos são bons professores. Eles apresentam ideias com clareza, são bons ouvintes e demonstram empatia para com os problemas e sentimentos de seus protegidos (Robbins et al., 2011, p. 382).

A relação tradicional entre mentor e subordinado avança quando líderes identificam um funcionário de nível hierárquico inferior, com pouca experiência e bom potencial futuro para também ser um líder.

Dificuldades

A partir da análise das respostas foi possível identificar quatro subcategorias que dificultam o exercício de cargos de chefia.

A maternidade foi apontada pelas entrevistadas como um momento em que se dedicaram à família e postergaram a assunção a cargos de liderança.

Quatro passagens corroboram e baseiam a subcategoria:

parece que tu vai ficar um tempão fora sabe, que vai mudar tudo que como é que vai ser tua volta, como vai ser?, como vai ser?. E quando tu volta passamos três ou quatro dias e tu entra na rotina”, “pra chegar onde eu cheguei na velocidade no tempo que eu cheguei, se eu tivesse filhos eu acho que seria mais difícil (...) exigiram uma dedicação de carga horária muito além daquilo que um trabalho normal de um bancário exige, eu trabalhei durante 11-12 horas por

dia durante anos”, “ver as colegas que tem filhos essa divisão de puxa cá e corre pra casa pra atender filho e tal preocupação deixar de trabalhar porque tem filho eu não tenho essa coisa de dizer ah! hoje eu não vou trabalhar por que meu filho tá doente. Não, é, eu não tenho esse compromisso, eu só não venho trabalhar se eu estou doente”e “quando eu sai que engravidei do meu filho mais velho, eu tava participando de um processo seletivo pra vim trabalhar com TI aqui no banco e quando eu descobri que estava grávida eu desisti”

Encontram-se trechos da literatura que vão ao encontro do que se viu na prática. Fiorin et al. (2011) sustentam que na busca por igualdades sociais em todas as esferas, parece que a mulher está se vinculando cada vez mais ao mundo do trabalho, podendo deixar as funções e papéis que antes estavam associados à sua figura, como por exemplo, ser mãe, ou, então, postergar o exercício da maternidade.

Barbosa e Rosa-Coutinho (2007, p. 164) convergem ao apontar que

Atualmente, o adiamento da maternidade tornou-se um fato comum entre aquelas com uma carreira profissional. Existe uma coincidência entre os melhores anos na vida da mulher para a construção e consolidação de uma carreira e os melhores anos para que ela tenha filhos.

Outra dificuldade apontada pelas entrevistadas e adicionada como subcategoria foi a diferença de gêneros no mercado de trabalho.

Saffioti¹ (1976, p. 206) citado por Silva e Inácio Filho (2007), discorre que

O desuso do cérebro a que a sociedade condenara a mulher, negando-se a instruí-la, seria o responsável pela menor evolução verificada das capacidades mentais femininas. Ora, se a desigualdade de capacidades intelectuais entre os sexos se devia a fatores de caráter histórico, a mulher não estava condenada a persistir na ignorância e, portanto, na inferioridade mental e social. A solução encontrava-se na educação feminina, capaz de permitir uma recuperação do atraso a que esteve sujeita (...).

Para Scardueli (2006), o gênero é compreendido como a designação de diferenças sociais e culturais construídas pela sociedade, as quais moldam os papéis de homens e mulheres conforme são vistos.

¹ Saffioti, H. I. B. (1976). *A Mulher na sociedade de classes: mito e realidade*. Petrópolis: Vozes.

Os seguintes trechos ilustram a subcategoria:

eu sempre brinco com outras superintendentes que eu conheço que a gente se encontra e eu sempre digo assim, vocês já repararam que o banco é machista, aí elas perguntam, mas porque tu tá falando isso, nós vamos fazer uma reunião, tem cinco homens e uma mulher e o café está lá”, “diziam assim: ‘tu recém chegou, tu é mulher’” e “e essas questões de mulher no trabalho em alguns momentos surgiu.

A literatura indica, ainda, que as diferenças sociais ainda são presenciadas no dia-a-dia, conforme inferem as mulheres consultadas. Beltrão e Alves (2004) apontam que a questão que se apresenta atualmente é o que fazer para transformar a situação de dissimetria social em que as mulheres se encontram no cenário profissional, “uma possibilidade seria a educação e a mobilização política” (Beltrão & Alves, 2004, p.77).

As entrevistadas também apontam que muitas vezes a diferenciação traz perda de mulheres em cargos de gestão, conforme o trecho:

já que a gente está indo mais para o lado feminino e masculino e tal (...) há uma certa perda das lideranças femininas por não estarem nessas rodas.

Outra subcategoria presente nos relatos é categorizada como reuniões informais, tradução do inglês *meeting*, em que normalmente somente homens encontram-se presentes, normalmente após agendas típicas como masculinas, tais quais futebol. Segue a passagem que ilustra esse tópico:

depois do dia que eles jogam futebol tem assunto pra dá e vende, fulano me contou aquilo, tu tá sabendo que não sei o que vai acontecer tu vai (...) mas aí tu fica, como eu não sei de tudo isso?? Porque eu não vou no futebol e não fico no churrasco depois do futebol. (...) É o meeting. Então essa roda que existe de relacionamento que existe entre os homens e que é super saudável e que a gente não faz por hábito qualquer outra coisa não é que a gente é do bem e do mal essas coisas assim é uma característica, isso faz com que a gente tenha menos crescimento e menos relacionamento nas rodas de relacionamento.

Essas salutares redes de relacionamentos são vistas com bons olhos pela literatura:

Nessa conjuntura, em que o sucesso do negócio está ficando cada vez mais dependente da inovação e do conhecimento, redes informais e redes de negócios estão sendo amplamente concebidas e se tornando essenciais em estruturas

organizacionais e entre organizações (Rossetti, Pacheco, Reusing, Bertholdo, García, & Santos, 2008, p.62).

A derradeira subcategoria que evidencia uma das mais latentes dificuldades encontradas na ascensão a cargos de liderança é o fator político, apontado pelas entrevistadas conforme segue:

A falta de continuidade administrativa que numa empresa pública passa pela troca de governos ao longo do tempo (...) torna muito instável algumas áreas que mudam todos os coordenadores, os gerentes, os superintendentes” e “como eu sempre trilhei uma carreira bastante técnica e isenta, eu já trabalhei com várias diretorias e pretendo continuar assim.

As entrevistadas alegam que a tendência às mudanças pode trazer alguns contratempos ao trabalho, mas com esforço continuado e visão de longo prazo a carreira é mantida e há crescimento e ascensão de cargos.

Bergue (2010, p. 294) diz que a estrutura humana das organizações deve ser definida em função dos processos envolvidos em cada atividade, e que em decorrência desses processos pode haver variações de diferentes graus. Bergue (2010, p. 19) também conclui que a definição mais provável para gestão de pessoas no setor público é “esforço orientado para o suprimento, a manutenção e o desenvolvimento de pessoas nas organizações públicas, em conformidade com os ditames constitucionais e legais”. Já a ascensão a cargos públicos pode-se dar através de promoções, que “caracteriza-se pela progressão em carreira (...) figurando como um dos elementos conceituais mais importantes para fins de desempenho de cargos e carreiras no âmbito da administração pública” (Bergue, 2010, p. 22).

Considerações finais

O mundo globalizado, o qual estamos inseridos, exige das empresas que elas sejam ágeis, apostem em diferenciação e que tenham alta capacidade de adaptação a mudanças. Essas características podem ser alcançadas à medida que se incentive o investimento em capital humano, tanto em seu desenvolvimento quanto em captação de talentos e retenção de profissionais criativos e inovadores. As equipes devem estar alinhadas com os desejos da instituição, e compreender essas equipes – compostas de diversas gerações com diferentes agentes motivadores, demanda muitas vezes que seus líderes sejam empáticos e com alto

grau de sensibilidade. Ambas características são comumente designadas como femininas e atreladas às mulheres em postos de liderança.

O fomento do mercado somado à ansiedade das mulheres, que ambicionam serem inseridas de forma igualitária no mercado de trabalho, faz com que o momento seja propício para a inserção feminina definitiva no ambiente corporativo. Se compararmos com as décadas anteriores, a humanidade evoluiu significativamente ao permitir equidade em muitos aspectos sociais. Neste estudo, foi possível observar que as mulheres que se encontram em cargos de liderança, apontam o compromisso com o desenvolvimento de competências, as características pessoais e o apoio social e familiar, como os elementos mais importantes para se desenvolverem profissionalmente. Por outro lado, as mulheres que alcançam cargos de liderança ainda apontam a opção pela maternidade e preconceitos de gênero como principais dificuldades encontradas nos postos de liderança ocupados por elas. Em atinência, também apontaram como dificuldade o perfil de gestão pública vivenciada no banco estudado. Não foi objeto de estudo desta pesquisa, comparar percepções de mulheres em cargo de gestão em espaços públicos e privados, mas à guisa de novas oportunidades de estudos, esta seria uma possível lacuna a ser preenchida.

Entende-se que este estudo também apresentou algumas limitações quanto à sua execução. A extensão da pesquisa para um número maior de gestoras detentoras de perfis diferentes entre si, é vista como uma possibilidade de avançar no conhecimento.

Referências

- Almeida, J. S. (2000). As lutas femininas por educação, igualdade e cidadania. *Revista brasileira de estudos pedagógicos*, 81(197), 5-13.
- Barbosa, P. Z., & Rocha-Coutinho, M. L. (2007). Maternidade: novas possibilidades, antigas visões. *Psicologia Clínica*, 19(1), 163-185.
- Bardin. L. (1977). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- Barros, A. M. (2006). Cidadania, relações de gênero e relações de trabalho. *Revista Direito do Trabalho*, 32.
- Barsh, J., & Yee, L. (2012). Unlocking the full potential of women at work. *McKinsey & Company/Wall Street Journal*.

- Beltrão, K. I. (2002). *Acesso à educação: diferenciais entre os sexos*.
- Beltrão, K. I., & Alves, J. E. D. (2004). A reversão do hiato de gênero na educação brasileira no século XX. *Encontro Nacional de Estudos Populacionais*, 14.
- Beltrão, K. I., & Alves, J. E. D. (2016). A reversão do hiato de gênero na educação brasileiro século XX. *Anais*, 1-24.
- Bergue, S. T. (2010). *Gestão de pessoas em organizações públicas*. Caxias do Sul, RS: Educ.
- CEPAL. (2014). Recuperado de: <https://www.cepal.org/mujer/direccion/acercade.asp>.
- Duarte, A., D Oliveira, T., & Gomes, J. (2009). Imperium femininis: Uma liderança de sucesso escondido. *Revista de Gestão dos Países de Língua Portuguesa*, 8(3), 12-2.
- Ely, R., Ibarra, H., & Kolb, D. (2013). Mulheres em ascensão: barreiras invisíveis. *Harvard Business Review*, 91(9), 43 – 49.
- Fiorin, P. C., & P. N. D., & Dias, A. C. G. (2012). Reflexões sobre a mulher contemporânea e a educação dos filhos. *Revista Sociais e Humanas*, 24(2)121-132.
- Grapeia, L. (2014). *O que é coaching?* Recuperado de: <http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/o-que-e-coaching/32458/>.
- Grzybovski, D., Boscarin, R., & Migott, A. M. B. (2002). Estilo feminino de gestão em empresas familiares gaúchas. *Revista de administração Contemporânea*, 6(2), 185-207.
- IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2010). Recuperado de: <https://censo2010.ibge.gov.br/> Acesso em 09 nov. 2014.
- Kanan, L. A. (2010). Poder e liderança de mulheres nas organizações de trabalho. *Revista Organizações & Sociedade*, 17(53), 243-257.
- Macambira, J. O. (2013). *Percepções da liderança feminina por parte dos funcionários em um órgão público*. Recuperado de: <http://www.repositorio.uniceub.br/handle/235/4991>.

- Mello, J. M. (2011). Igualdade entre homens e mulheres no mercado de trabalho ainda é utopia. *Revista Ártemis*, (12).
- Morais, G. N., Melo, L. E., Lima, J. O., Batista, C. A., & Viana, K. (2011). *Liderança Feminina: um olhar diferenciado das organizações autoras*. Recuperado de: <http://www.ead.fea.usp.br/semead/10semead/sistema/resultado/trabalhospdf/380.pdf>.
- Morgan, G.(2011). *Imagens da organização*. São Paulo: Atlas.
- PNUD. (2013). *Relatório do Desenvolvimento Humano*. Recuperado de: <http://www.un.cv/files/HDR2013%20Report%20Portuguese.pdf>.
- PNUD. (2010). *Relatório de Desenvolvimento Humano*. Recuperado de: http://www.pnud.org.br/HDR/Relatorios-Desenvolvimento-Humano-Globais.aspx?indiceAccordion=2&li=li_RDHGlobais.
- Probst, E. R.(2005). *A evolução do trabalho da mulher no mercado de trabalho*. Recuperado de: <http://www.icpg.com.br/artigos/rev02-05.pdf>.
- Robbins, S.P., Judge A.T., & Sobral, F. (2011). *Comportamento organizacional* (14^{ed} ed.). São Paulo: Ed. Pearson Prentice Hall.
- Rossetti, A., Pacheco, A. P. R., Salles, B. Garcia, M., & Santos, N. (2008). A organização baseada no conhecimento: novas estruturas, estratégias e redes de relacionamento. *Ciência da Informação*, 37(1), 61-72. <https://dx.doi.org/10.1590/S0100-19652008000100006>.
- Santos, J. C. S. D., & Antunes, E. D. D. (2013). Relações de gêneros e liderança nas organizações: rumo a um estilo andrógino de gestão. *Gestão Contemporânea*, 10(14), 35-60.
- Scardueli, M. C. N. (2006). *A representação da Delegacia da Mulher para policiais civis da 19ª região policial catarinense*. Dissertação (Mestrado em Ciências da Linguagem) – Universidade do Sul de Santa Catarina, Tubarão.

Scardueli, M. C. N., & Santos, D. C. (2014). A construção linguística do poder feminino em textos bíblicos: análise das ações de Débora e Jezabel. *Ciências & Letras*, (54).

Silva, M. P., & Inácio Filho, G.(2007). *Mulher e Educação Católica no Brasil (1889-1930): do lar para a escola ou a escola do Lar?* Recuperado de:
http://www.histedbr.fe.unicamp.br/revista/revis/revis15/art14_15.pdf.

Spindola, T., & Santos, R. da S. (2003). Mulher e trabalho: a história de vida de mães trabalhadoras de enfermagem. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, 11(5), 593-600.

Zenger, J. H., Folkman, J. R., & Edinger, S. K. (2011). Making yourself indispensable. *Harvard Business Review*, 89(10), 84-92.

Pósters

Organización del trabajo académico

SATISFACCIÓN, COMPROMISO Y RENDIMIENTO LABORAL EN DOCENTES UNIVERSITARIOS: EL ROL MODERADOR DE LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL

Sebastián Gabini (Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas - Universidad Abierta Interamericana)

Solana Salessi (Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas -Universidad Católica Argentina)

En los últimos años, el estudio del rendimiento laboral de los docentes se ha posicionado como un tópico imprescindible con miras a mejorar la calidad de la educación y promover el crecimiento personal del talento humano encargado de liderar los procesos de enseñanza-aprendizaje en las aulas (Cánova-Herrandiz, Cruz-Cabrera, & Vecino-Rondan, 2016). Consecuentemente, se ha incrementado el número de investigaciones tendientes a evaluar las variables capaces de impactar sobre este fenómeno. En este sentido, la literatura previa ha establecido el rol predictor de aspectos contextuales tales como el clima organizacional (Rivas Díaz, 2017) las condiciones académicas, materiales y salariales (García de Fanelli & Moguillansky, 2014). Sin embargo, el estudio de las variables disposicionales o psicológicas que podrían influir sobre el rendimiento laboral de los docentes no ostenta el mismo nivel de sistematización.

Algunos avances (Nooraei & Arasi, 2011) han permitido establecer que el compromiso hacia la institución de los docentes universitarios se relaciona con menores intenciones de renuncia y mayor involucramiento en comportamientos positivos. Por su parte, los docentes con menor compromiso afectivo exhiben menos esfuerzos en su trabajo, lo que resulta en un menor aprendizaje por parte de los estudiantes. De manera similar, investigaciones recientes (Huaita Acha & Luza Castillo, 2018; Pujol Cols, 2016) han señalado que las experiencias positivas de los profesores en el ejercicio de la docencia (satisfacción laboral) conducen a la realización personal y profesional, así como a un incremento en la calidad de la enseñanza.

Con base en estos antecedentes, podría plantearse que tanto el compromiso afectivo como la satisfacción laboral actúan como posibles predictores del rendimiento laboral de docentes universitarios. Sumado a ello, revisiones de la literatura (Betanzos & Paz, 2011)

coinciden en señalar que la relación entre estas variables puede verse afectadas por la estructura y el tipo de organización. En este sentido, dado que la Ley de Educación Superior (2005) de la República Argentina establece una distinción entre universidades de gestión estatal o privada, conocer el papel que juega la gestión universitaria en los vínculos propuestos podría brindar información relevante. Por lo tanto, el objetivo del presente estudio fue determinar el aporte predictivo del compromiso afectivo y de la satisfacción laboral en la explicación del rendimiento laboral; así como el posible rol moderador del tipo de gestión de la universidad (pública vs privada) en tales relaciones. La consecución de tales propósitos se considera un aporte a la literatura específica en tanto se establece con miras a cubrir el vacío empírico relacionado con las variables predictoras del fenómeno, dado que no se ha encontrado intentos previos que reúnan esta particular combinación de variables explicativas del rendimiento laboral en docentes universitarios.

Materiales y métodos

Se diseñó una verificación empírica transversal enmarcada en los lineamientos de la estrategia asociativo-explicativa (Ato, López, & Benavente, 2013). La muestra en estudio estuvo conformada por 265 docentes universitarios, de los que 189 trabajaban en instituciones de gestión estatal y 76 en organizaciones de gestión privada. El 50.9% de los participantes eran varones (49,1% de mujeres) y la edad promedio de la muestra ascendió a los 45.97 años. Por su parte, los docentes que participaron del estudio ostentaban 17.62 años de antigüedad laboral promedio. Los participantes brindaron su consentimiento libre e informado para participar del estudio.

Instrumentos

Rendimiento laboral. Se utilizó la validación argentina (Gabini & Salessi, 2016) de la Escala de Rendimiento Laboral Individual de Koopmans et al. (2016). El instrumento, integrado por 13 ítems permite evaluar las tres dimensiones del constructo (rendimiento en la tarea, rendimiento en el contexto y comportamientos contraproducentes). Cada reactivo es valorado en una escala tipo Likert de 5 puntos (variando desde 1= “nunca” a 5= “siempre”), donde a mayor puntaje mayor rendimiento laboral.

Satisfacción Laboral. Fue medida mediante la adaptación argentina (Salessi & Omar, 2016) de la escala de Satisfacción Laboral Genérica de Mac Donald y Mac Intyre. Dicha

escala responde a una estructura unidimensional compuesta por 7 ítems ($\alpha = .81$; ej.: “me siento bien trabajando para esta empresa”), con formato Likert de 5 puntos (variando desde 1= “nunca” a 5= “siempre”).

Compromiso Afectivo. Fue explorado a través de una de las subescalas de la adaptación argentina (Omar & Urteaga, 2008) de la Escala de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen. Esta escala explora tres factores identificados como compromiso afectivo, compromiso calculativo y compromiso normativo. En este caso, sólo se utilizó la escala para evaluar compromiso afectivo ($\alpha = .87$; ej.: “Yo estaría feliz si pasara el resto de mi carrera en la empresa donde trabajo”). La misma está compuesta por 6 ítems, y cada uno de ellos es valorado sobre una escala Likert de cinco puntos (variando desde 1= “nunca” a 5= “siempre”).

Datos sociodemográficos. La cédula de recolección de datos incluyó un apartado destinado a recabar información acerca de la edad, el sexo, la antigüedad laboral y el tipo de institución donde se desempeña (de gestión estatal o privada) cada uno de los participantes.

Resultados

La Tabla 1 presenta las medidas descriptivas y las correlaciones entre las variables en estudio. De los resultados se desprende que el rendimiento laboral se correlacionó positiva y significativamente con la satisfacción laboral ($r = .22, p < .01$) y el compromiso afectivo ($r = .19, p < .05$). A su vez, las dos variables independientes también correlacionaron de manera positiva ($r = .49, p < .01$).

Tabla 1. Medias, desvíos típicos y correlaciones entre las variables

	Media	DT	1	2	3
1. Rendimiento laboral	3.47	.46	---	.22**	.19*
2. Satisfacción laboral	3.69	.62		---	.49**
3. Compromiso afectivo	3.40	.61			---

** $p < .01$; * $p < .05$

Para determinar el grado de impacto de las variables independientes sobre la dependiente se ejecutaron análisis de regresión lineal. Los resultados mostraron que, en conjunto, la

satisfacción y el compromiso explican el 25% de la varianza del rendimiento laboral ($F=3.64, p < .001$).

Posteriormente, para probar las relaciones de moderación propuestas, se realizaron análisis de regresión múltiple moderada recomendado cuando se trabaja con terceras variables de índole cualitativas (Hayes, 2017). Inicialmente se evaluaron los efectos principales de las variables independientes y moderadora sobre el rendimiento laboral, así como los efectos de interacción. Los resultados indicaron que tanto la satisfacción laboral, el compromiso afectivo, como la gestión universitaria tuvieron efectos estadísticamente significativos sobre la variable dependiente ($\gamma = .47, p < .01$; $\gamma = .17, p < .05$; $\gamma = .11, p < .05$, respectivamente). La interacción entre la satisfacción y el tipo de gestión también tuvo un impacto significativo sobre el rendimiento laboral ($\gamma = .08, p < .05$). De esta manera, se constata el rol moderador de la gestión universitaria en la relación entre tales variables. Sin embargo, no se obtuvieron los mismos resultados para los efectos de la interacción entre el compromiso afectivo y la gestión universitaria sobre la variable explicada.

El Gráfico 1 muestra que, en presencia de altos niveles de satisfacción laboral, los docentes de universidades de gestión privada ostentaron mayor rendimiento laboral que los de gestión estatal. Empero no se registraron diferencias estadísticamente significativas entre el rendimiento de los docentes cuando el nivel de satisfacción es bajo.

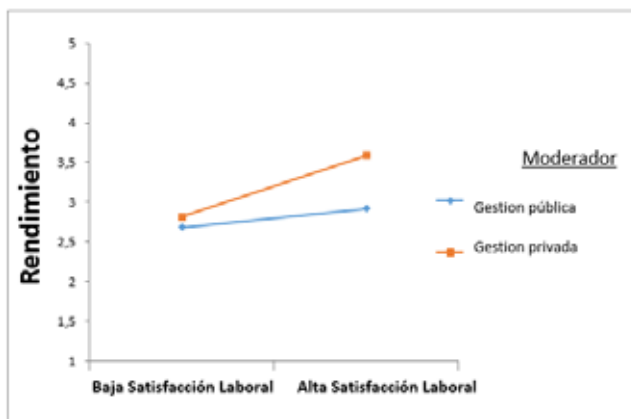


Gráfico 1: Rol moderador de la gestión universitaria en la relación entre la satisfacción y el rendimiento laboral

Conclusiones

Los resultados obtenidos permiten aseverar que la gestión universitaria, pública o privada, incide en el impacto de la satisfacción laboral sobre la variable dependiente. Al respecto, investigaciones previas (Subaldo, 2012) han afirmado que cuando las instituciones no fomentan el desarrollo de este tipo de variables se observan consecuencias negativas sobre el involucramiento académico del personal docente y sobre los procesos de enseñanza aprendizaje. En contraposición, tal como señala Pujol Cols (2016), podría esperarse que, al incrementar los niveles de satisfacción y compromiso se maximice el rendimiento laboral. Sin embargo, los hallazgos de la presente investigación no han podido corroborar completamente tales suposiciones.

En este sentido, mientras que para los docentes de universidades privadas se observa que a medida que aumentan los niveles de satisfacción incrementa significativamente su rendimiento; para los docentes provenientes de universidades de gestión estatal no se advierte tal modificación. Estos resultados se podrían comprender en el contexto de las diferencias entre el clima y la cultura organizacional de las instituciones (Huaita Acha & Luza Castillo, 2018).

Con respecto a las condiciones laborales en las universidades de gestión estatal, se ha señalado (García de Fanelli & Moguillansky, 2014) la existencia de diversos factores que obstaculizan la carrera docente e impactan sobre las actitudes y percepciones del personal. En este sentido, la falta de transparencia en los concursos, la politización de la gestión universitaria y la competencia interna, entre otros, podrían explicar los hallazgos obtenidos. Por su parte, en las universidades privadas, se presenta una estructura generalmente vertical, que descansa en el poder de los consejos de administración o directivos, con escasa o nula representación del cuerpo de profesores en la toma de decisiones en relación al gobierno de la organización. De esta manera, se reserva a los profesores temas estrictamente académicos (Adrogué, Corengia, García de Fanelli, & Pita Carranza, 2015). La ausencia de participación en el gobierno de la universidad, no parece interferir en la relación entre las variables en estudio.

En cuanto a las implicancias del estudio, además de cubrir un área de vacancia, la mayor comprensión de los factores que influyen en el rendimiento laboral podría capitalizarse para la implementación de prácticas e intervenciones que contribuyan a la productividad organizacional, así como al bienestar de los trabajadores. En lo que hace a la originalidad,

el modelo propuesto constituye una contribución novedosa a la literatura organizacional ya que no se registran estudios que hayan considerado simultáneamente esta particular combinación de variables en la población objetivo de la investigación.

Referencias bibliográficas

- Adrogué, C., Corengia, Á., García de Fanelli, A., & Pita Carranza, M. (2015). Políticas públicas y estrategias para el desarrollo de la investigación en las universidades privadas argentinas. *Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, 23(12), 1-34.
- Ato, M., López, J. J., & Benavente, A. (2013). Un sistema de clasificación de los diseños de investigación en psicología. *Anales de Psicología*, 29(3), 1038-1059.
- Betanzos Díaz, N., & Paz Rodríguez, F. (octubre, 2011). *El compromiso organizacional (CO) docente en la educación superior: Una revisión en América Latina durante la última década*. Trabajo presentado en el XVI Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática, México. Recuperado de <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xvi/docs/4D.pdf>.
- Gabini, S., & Salessi, S. (2016). Validación de la Escala de Rendimiento Laboral Individual en trabajadores argentinos. *Revista Evaluar*, 16, 31-45.
- García de Fanelli, A., & Moguillansky, M. (2014). La docencia universitaria en Argentina. Obstáculos en la carrera académica. *Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, 22(47), 1-21.
- Hayes, A. F. (2017). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach* (2nd ed.). New York: Guilford Publications.
- Huaita Acha, D. M., & Luza Castillo, F. F. (2018). El clima laboral y la satisfacción laboral en el desempeño docente de instituciones educativas públicas. *INNOVA Research Journal*, 3(8), 271-286.
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., Lerner, D., de Vet, H. C., & van der Beek, A. J. (2016). Cross-cultural adaptation of the Individual Work Performance Questionnaire. *Work*, 53(3), 609-619.
- Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, República Argentina (2005). Ley de Educación Superior (Ley N° 24.521). Recuperado de

<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/25000-29999/25394/texact.htm>

- Nooraei, M., & Arasi, I. S. (2011). Emotional intelligence and faculties academic performance: The social competencies approach. *International Journal of Educational Administration and Policy Studies*, 3(4), 45-52.
- Omar, A., & Urteaga, F. (2008). Valores personales y compromiso organizacional. *Revista Enseñanza e Investigación en Psicología*, 13(2), 353-372.
- Pujol Cols, L. J. (2016). Satisfacción Laboral en docentes universitarios: Medición y estudio de variables influyentes. *Revista de Docencia Universitaria*, 14(2), 261-292.
- Rivas Díaz, L. H. (2017). Influencia del clima organizacional en el desempeño docente en enfermeras de una universidad pública de Lima. *Peruvian Journal of Health Care and Global Health*, 1(1), 36-38.
- Salessi, S., & Omar, A. (2016). Satisfacción Laboral Genérica. Propiedades psicométricas de una escala para medirla. *Alternativas en Psicología*, 20(34), 93-108.
- Subaldo L. (2012). *Las repercusiones del desempeño docente en la satisfacción y el desgaste del profesorado* (Tesis doctoral inédita). Universidad de Valencia, España.

**SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS EN PSICOLOGÍA
ORGANIZACIONAL DESARROLLADAS EN EL MACROPROYECTO DE
LOS LABORATORIOS DE PSICOLOGÍA DE LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO**

Mg. Yamile Andrea Gómez Delgado

Ps. Johana Madelyn Matabanchoy Salazar

Docentes Macroproyecto Laboratorios de Psicología

Universidad de Nariño

Introducción

De acuerdo al Plan Educativo Institucional de la Universidad de Nariño (2013), la academia, entendida como la relación entre docencia, investigación e interacción social, se constituye en esencia del quehacer universitario y en respuesta a las necesidades del mundo contemporáneo. La docencia se define como la integración de la transmisión, la apropiación, la discusión, la construcción y la producción del conocimiento. La investigación es concebida como un eje transversal de los currículos y el medio de desarrollo del pensamiento crítico, autónomo, creativo y propositivo que contribuye a la transformación y a la emancipación de los pueblos, y al desarrollo de la ciencia, la tecnología, el arte, en la región, el país y el mundo. Y el ejercicio de interacción social hace referencia al compromiso de realizar acciones académicas de articulación sustentables con el entorno natural, dentro del contexto social y general, conducentes a mejorar las condiciones de vida y potenciar las oportunidades, las fortalezas y los aspectos positivos que poseen las comunidades.

Bajo estos propósitos institucionales, el Programa de Psicología de la Universidad de Nariño, posibilita que los estudiantes integren y apliquen los conocimientos adquiridos a lo largo del plan de estudios en el contexto de práctica profesional. Esta práctica es el escenario de interacción social que da sentido académico a las necesidades y potencialidades del entorno para responder desde el paradigma Universidad-Región. Desde esta perspectiva, los procesos formativos se fortalecen con competencias profesionales, científicas, investigativas y personales desde el ejercicio del rol profesional en contextos específicos.

Esto se hace posible a partir de la estructura del Modelo de Práctica Profesional del Programa de Psicología (2012), el cual busca articular el proceso formativo con la investigación, la interacción social y la administración. La práctica se plantea por proyectos desde las potencialidades del Programa y en conexión con las necesidades, problemáticas y fortalezas de los sitios de práctica. De esta articulación surgen procesos formativos de calidad, impactos en el contexto y visibilización del quehacer de la Universidad de Nariño a través de la Psicología.

Uno de los escenarios de práctica es el Macroproyecto adscrito al Laboratorio de Medición y Evaluación Psicológica y al Laboratorio de Análisis de la Conducta, en el cual, uno de los objetivos específicos es desarrollar competencias para el futuro psicólogo organizacional (Colegio Colombiano de Psicólogos, 2013), mediante procesos de investigación, gestión del talento humano y formulación de programas de capacitación, los cuales permiten el desarrollo profesional, personal y ético de los estudiantes en práctica, quienes afianzan capacidades para atender las necesidades de las organizaciones (Gómez, 2015).

En este sentido, el objetivo de este trabajo es mostrar los resultados preliminares de un proceso de sistematización de experiencias en el marco del Macroproyecto de los Laboratorios de Psicología de la Universidad de Nariño desde el año 2015 hasta el periodo A de 2019, en cuanto al componente organizacional. Para ello, el objeto se concentra en los procesos de interacción social y el eje corresponde a su articulación con la investigación y la docencia. Siguiendo postulados expuestos por Jara (2018), el propósito de esta sistematización es comprender y optimizar las prácticas que se realizan en el proyecto de práctica profesional, puesto que el obtener aprendizajes de dicha experiencia permitirá enriquecer y mejorar la experiencia futura, para hacerla más coherente, para superar sus vacíos y las discontinuidades de los factores más importantes, para reafirmar los puntos más dinámicos y para no repetir aquellos factores que se arrastran largo tiempo y producen desgaste. En definitiva: para mejorar la propia práctica.

Palabras clave: Psicología Organizacional, Interacción social, Investigación, Docencia.

Objetivo general

Sistematizar las experiencias correspondientes al campo de la Psicología Organizacional desarrolladas por el Macroproyecto de los Laboratorios de Psicología de la Universidad de Nariño entre los años 2015 y 2019, de cara a comprender y optimizar las prácticas.

Objetivo específicos

Recuperar las experiencias correspondientes al campo de la Psicología Organizacional desarrolladas en el Macroproyecto de los Laboratorios de Psicología de la Universidad de Nariño.

Reflexionar sobre los aprendizajes obtenidos en el desarrollo de interacción social en el Macroproyecto de los Laboratorios de Psicología de la Universidad de Nariño.

Método

El presente proceso de sistematización se orienta a partir de los siguientes momentos metodológicos postulados por Jara (2018):

Vivir la experiencia

En esta etapa el criterio principal es que las personas que han vivido la experiencia son quienes deben ser los protagonistas de su sistematización; siendo un punto importante el contar con registros que documenten el desarrollo de la experiencia y que hayan sido elaborados conforme van aconteciendo las acciones. La presente sistematización se lleva a cabo por parte de docentes y estudiantes que hacen parte del Macroproyecto, empleando los registros consignados en la Coordinación de Prácticas del Departamento de Psicología correspondientes a los años 2015 a 2019, y el testimonio de los docentes que han dirigido el Macroproyecto en dichos años, mediante la realización de entrevistas.

Formular un plan de sistematización

Se trata de iniciar propiamente el proceso de sistematización. Para ello, se debe delimitar cual es el objetivo de esta sistematización, el objeto a sistematizar, el eje de sistematización, las fuentes de información a utilizar, y la planificación del procedimiento a seguir. Se definió que el objetivo de la presente sistematización es comprender y optimizar las prácticas correspondientes al campo de la Psicología Organizacional desarrolladas por el Macroproyecto entre los años 2015 y 2019, siendo el objeto los procesos de interacción social y su eje la articulación con la investigación y

docencia. De igual manera, se establece que las fuentes de información son los testimonios de los docentes del Macroproyecto y búsqueda documental de registros del mismo.

Recuperar el proceso vivido

Se trata de una exposición del trayecto de la experiencia, que permita objetivarla, mirando sus distintos elementos desde lejos, mediante procesos de reconstruir la historia de la experiencia, ordenar y clasificar la información; para ello se emplearon matrices que permitieron tener una visión detallada y global de los principales acontecimientos que sucedieron en el trayecto de la experiencia, expuestos de manera cronológica en el periodo estipulado, y su organización de acuerdo a las funciones sustantivas en las cuales se estructura el Macroproyecto.

Las reflexiones de fondo

Se trata del momento clave y sustantivo de un proceso de sistematización: las reflexiones de fondo permiten, a través de procesos de análisis y síntesis, construir interpretaciones críticas sobre lo vivido desde la propia experiencia, teniendo en cuenta objetivos definidos para esta sistematización y el eje definido como foco central. Para este proceso se desarrollaron reflexiones en torno a la interacción social y su articulación con la docencia y la investigación en el marco del Macroproyecto.

Puntos de llegada

Se trata de formular conclusiones y comunicar aprendizajes orientados a la transformación de la práctica. Las conclusiones prácticas son a su vez, aquellos aprendizajes que se desprenden de la experiencia sistematizada y se toman en consideración para enriquecer futuras experiencias. Respecto a este apartado se ha estipulado conclusiones parciales referidas a los procesos adelantados por el Macroproyecto y a su desarrollo desde 2015.

Resultados

Los resultados preliminares del proceso de sistematización, indican que el Componente de Psicología Organizacional del Proyecto de Práctica de los Laboratorios del Departamento de Psicología, guarda correspondencia con las funciones sustantivas de la Universidad y el Modelo de Práctica Profesional en el cual se enmarca, a través de su principal función, la interacción social, y su articulación con la investigación y la docencia, en respuesta al paradigma Universidad-Región. Esto ha permitido visibilizar

el impacto de la Psicología Organizacional al interior de la Institución y en otras entidades públicas y privadas. Es importante mencionar que los procesos adelantados han sido consecutivos y su sistematización ha permitido reflexionar sobre la necesidad de optimizar las prácticas que se llevan a cabo en este contexto.

A continuación, se presentan los principales hallazgos, resaltando la interacción social como el eje de la sistematización, y la investigación y la docencia como funciones que aportan al desarrollo de los procesos que se llevan a cabo en el Macroproyecto desde el componente Organizacional.

Interacción social

Desde que se instauró el componente de Psicología Organizacional en el Macroproyecto de los Laboratorios del Programa de Psicología, las acciones se encaminaron al desarrollo de procesos de intervención al interior de la universidad y fuera de ésta. El objetivo ha sido impactar en la región a partir del desarrollo y aprovechamiento del recurso humano que ha hecho parte de la dependencia.

De esta manera, el componente Organizacional se ha vinculado con medición y evaluación, potenciando la rigurosidad de los procesos adelantados por los Laboratorios de Psicología. Ejemplo de ello han sido los procesos de identificación de riesgo psicosocial, orientados a facilitar el desarrollo y mejora de las dinámicas organizacionales, en procura del bienestar de sus actores. En la temática de riesgos, se observa que la población con quien se ha trabajado, han sido docentes universitarios y de bachillerato, y el objetivo ha sido proponer estrategias que permitan impactar en el bienestar en el trabajo.

Cabe señalar que tal interacción también se ha realizado orientada hacia algunas dependencias de la universidad. Por ejemplo, en el Programa de Psicología se han desarrollado procesos encaminados al mejoramiento del clima organizacional en funcionarios de la Universidad de Nariño. El impacto del proceso se ha evaluado a partir de la percepción de relevancia para las personas y su impacto en la interacción laboral.

Lo anterior permite identificar que el Laboratorio responde a una lógica de identificación de necesidades, construcción de estrategias, implementación y evaluación de las mismas, en conjunción de los componentes que sustentan al laboratorio, y respondiendo a la función sustantiva de interacción social que, como se ha podido observar, es transversal a los procesos adelantados en el Laboratorio.

La interacción social mencionada, y la expansión a entornos externos y variadas dependencias internas de la Universidad, ha sido fruto del proceso de visibilización, a partir de la gestión de los profesionales a cargo del proyecto y de la atención ante las necesidades identificadas en el contexto.

Investigación

La información recabada permite evidenciar que desde el año 2015, los Laboratorios de Psicología han tenido representación en diferentes eventos académicos

regionales y nacionales. Estas ponencias han surgido de procesos investigativos referidos a programas de bienestar laboral docente (2015), factores psicosociales en docentes (2016), medición de clima y violencia laboral en una Universidad (2017) y protocolo de caracterización de gestión de talento humano, tanto en su creación como en su implementación (2018). Respecto a la productividad académica, desde el año 2015 el laboratorio ha formulado programas de intervención y formación, protocolos, construcción y adaptación de instrumentos, resúmenes de difusión, cursos y diplomados. Estos han estado direccionados a factores psicosociales y gestión del talento humano.

En lo que respecta a investigación en el transcurso de la práctica de 2016, se observan diferentes aportes frente al campo organizacional. El principal aporte que se logra evidenciar radica en una investigación planteada para instituciones educativas, con el propósito de ampliar la información sobre los riesgos psicosociales en estos contextos de la ciudad de Pasto, lo que finalmente arrojó como producto la medición de riesgos psicosociales en una población de docentes pertenecientes a una de estas organizaciones, lo cual abre la posibilidad de ampliar la muestra con fin de obtener un resultado más fiable a partir del establecimiento de convenios que involucren los componentes que se abordan desde los dos laboratorios (Medición y Evaluación Psicológica y Análisis de la Conducta). También se contempla la posibilidad de dirigir estos procesos al interior de la Universidad, dando cabida a la inclusión del paradigma Universidad-Región desde una arista que no solo se centre en organizaciones externas.

En el transcurso del año 2018, en el componente de Psicología Organizacional, respondiendo a esta función sustantiva, se optó por la elaboración de una herramienta de recolección información cuantitativa para caracterizar las dimensiones que constituyen la Gestión del Talento Humano. De los procesos de investigación también se destacan los convenios y alianzas estratégicas que se han generado para poder establecer con mayor facilidad el desarrollo del Macroproyecto.

Es de resaltar también, que uno de los factores que han favorecido el proceso de interacción social del proyecto de práctica es la articulación con las líneas de dos de los Grupos de Investigación del Departamento de Psicología y con el Semillero de Investigación del mismo.

Docencia

Desde esta función sustantiva se destaca el acompañamiento continuo que se realiza a los estudiantes en práctica del sitio, esto mediante encuentros de docentes y estudiantes enfocadas al seguimiento del desarrollo de investigaciones y procesos de interacción social que se brindan tanto interna como externamente en la institución. Por otro lado, se ofrecen cursos de corta y mediana duración que van enfocados al desarrollo profesional de estudiantes y docentes, o con afinidad a la Psicología Organizacional. Siendo así que en 2016 se creó y ofertó un curso denominado “Selección de personal a cargos públicos” dirigido a los estudiantes de sexto y octavo semestre del Programa de Psicología de la Universidad de Nariño, a fin de que capacitarlos en formación profesional y ética de la ejecución de procesos de selección de personal. Si bien dicho curso comprende el único acercamiento estructurado a esta función sustantiva, la docencia en general se ha evidenciado de forma transversal en el acompañamiento a los estudiantes practicantes en el desarrollo de cada uno de los procesos adelantados desde el Macroproyecto. Esta función también ha implicado la articulación con cursos de formación disciplinar y de profundización de la carrera, específicamente con Medición y Evaluación, y Psicología de las Organizaciones, a través de la capacitación y apoyo que los estudiantes proporcionan en la aplicación de instrumentos, lo cual a su vez favorece el aprendizaje competencial en estas áreas.

Con respecto al perfil docente que se espera vincular al Macroproyecto de laboratorios, se tiene en cuenta el conocimiento en Psicología Organizacional, así como los intereses de los docentes por el área, debido a la importancia del componente en el Macroproyecto.

Conclusiones

La Universidad, como organización que tiene entre sus actividades la generación, difusión y transferencia de conocimiento, se ha convertido en un actor fundamental en el nuevo panorama global, que entiende el conocimiento como un factor estratégico que genera ventajas competitivas para permitir la diferenciación de las organizaciones y su sostenibilidad en el contexto (Sanabria, Morales y Ortiz, 2015). De allí que las universidades han empezado a dar mayor importancia a una de sus funciones sustantivas: la extensión universitaria o interacción social, mediante la cual esperan llevar conocimiento al entorno para contribuir al desarrollo local, regional y nacional,

así como aprovechar el conocimiento que las organizaciones y grupos humanos generan para el enriquecimiento de la academia. En este sentido, el Macroproyecto de los Laboratorios del Programa de Psicología responde a las funciones sustantivas de la Universidad, a la formación en competencias de sus estudiantes y a procesos de interacción social, mediante la planeación, ejecución y divulgación de procesos investigativos y de intervención que permita dar respuesta a las necesidades del contexto inmediato.

Para Sancho, Creus y Padilla, (2010), la educación debe fomentar la construcción conjunta del conocimiento (docencia) y la investigación científica (investigación) que generen impactos positivos en la sociedad, pero también debe permitir la identificación de oportunidades para el desarrollo regional o nacional y para el beneficio de la comunidad (interacción o proyección social). Dicho planteamiento se evidencia en el Macro –Proyecto de los Laboratorios del Programa de Psicología, en la realización de procesos de diagnóstico e intervención desde el campo de la Psicología Organizacional que derivan en el desarrollo de propuestas interventivas y en la producción científica que generan divulgación e impacto en otras instituciones.

La investigación y la docencia constituyen los ejes de la vida académica de la Universidad y ambas se articulan con la extensión para lograr objetivos institucionales de carácter académico o social (Sancho, Creus y Padilla, 2010). Siendo así que, la investigación tiene como finalidad la generación y comprobación de conocimientos, y la búsqueda de soluciones a los problemas de la región y del país. Y la docencia, fundamentada en la investigación, permite formar a los estudiantes en los campos disciplinarios y profesionales de su elección, mediante el desarrollo de programas curriculares y el uso de métodos pedagógicos que faciliten el logro de los fines éticos y académicos de la Universidad (Sancho, 2001). Al respecto Montoya (2008) señala que la docencia está impregnada de investigación y creación, y donde los nuevos descubrimientos y creaciones se ponen al servicio de la comunidad.

Para el caso del Macroproyecto de Laboratorios de Psicología se establece que la línea investigativa y de construcción de conocimiento se ha desarrollado en torno a procesos de interacción social con agentes tanto internos como externos a la Universidad de Nariño. Todo ello ha derivado en la construcción y transferencia de tecnologías (instrumentos de medición psicológica y herramientas de caracterización de

variables de la Psicología Organizacional) mediante el establecimiento de convenios con otras instituciones y la formulación y aplicación de programas de intervención desde el campo de la Psicología Organizacional.

Desde el Macroproyecto se ha promovido el aporte bidireccional entre la academia y las organizaciones. Mediante la articulación de la interacción social, la investigación y la docencia es posible continuar optimizando los procesos científicos, tecnológicos y de innovación en la región.

Referencias

- Colegio Colombiano de Psicólogos (2013). *Perfiles por competencias del profesional en Psicología*. Colombia.
- Gómez, M. (2015). Sobre la psicología organizacional y el trabajo en Colombia. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 7(1), 131-153.
- Jara, O. (2018). *La sistematización de experiencias: práctica y teoría para otros mundos políticos*. Bogotá, Colombia. Centro Internacional de Educación y Desarrollo Humano – CINDE.
- Montoya, O. (2008). Docencia, investigación y extensión en la Universidad Tecnológica de Pereira, Colombia: una caracterización. *Scientia et Technica*, (14) 39, 292-297.
- Programa de Psicología (2012). *Manual de Prácticas Profesionales por Proyectos*. Disponible en: http://psicologia.udenar.edu.co/wp-content/uploads/2013/12/M_PRAC_PRO_POR_PROY.pdf
- Sanabria, P., Morales, M., y Ortiz, C. (2015). Interacción Universidad y entorno: marco para el emprendimiento. *Educación y Educadores*, 18 (1), 111-134
- Sancho, J. (2001). Docencia e investigación en la universidad una profesión, dos mundos. *Educar*, 28, 41-60.
- Sancho, J., Creus, A., Padilla, P. (2010). Docencia, investigación y gestión en la Universidad: una profesión tres mundos. *Praxis Educativa*, 14 (14), 17-34
- Universidad de Nariño (2013). *Acuerdo No. 035 por el cual se adopta el Proyecto Educativo Institucional –PEI*. Disponible en: <http://reforma.udenar.edu.co/wp-content/uploads/2013/04/035-PEI.pdf>

Producción Científica Acerca De La Primera Experiencia De Liderazgo

Renata Thurler **Lessa**

PUC-Campinas

Mônica de Oliveira **Rocha**

PUC-Campinas

José Guilherme Valli **Fernandes**

PUC-Campinas

Gabriela Nogueira de Senna **Facundo**

PUC-Campinas

Edson Roberto **De Paula**

PUC-Campinas

João Carlos **Messias**

PUC-Campinas

Rosana Garcia **Martho**

PUC-Campinas

Ana Paula Pagan **Rossini**

PUC-Campinas

Daniel Zonzini **Voltan**

PUC-Campinas

Ramon Araújo **Silva**

PUC-Campinas

El liderazgo se caracteriza por involucrar la influencia de otros en un grupo, establecer y alcanzar objetivos comunes y centrarse en la búsqueda de cambios de contexto reales. (Bendassolli, Magalhães, & Malvezzi, 2014). Por lo tanto, es más complejo al requerir el desarrollo y la orientación de respuestas adaptables a nuevas situaciones y / o cambios. (Mumford, Zaccaro, Harding, Jacobs & Fleishman, 2000). Los estudios de liderazgo se establecen en tres amplios períodos. El período de 1948 a 1961 enfatizó los estudios de liderazgo de comportamiento y actitud. El segundo período de 1969 a 1989 enfatizó los aspectos sociocognitivos, los factores de contingencia y las formas de medir las conductas de liderazgo. Y la tercera vez desde 1999 hasta 2007 consiste en varios enfoques, como la comprensión de los intercambios sociales y de transformación de los equipos, las relaciones de género y el liderazgo compartido. Cada período siguió el momento histórico y, por lo tanto, reflejó las características de su tiempo. (Lord et al., 2017). En ese contexto, la transición de un profesional a la carrera de liderazgo es considerada la más compleja de la vida de un gestor, cuyos desafíos son constantes. La mayoría de ellos fallan o presentan dificultades en las primeras experiencias en función de equívocos, dilemas o expectativas erróneas. (Amaral & Oliveira, 2017, Hill, 2003, Plakhotnik, Rocco, & Roberts, 2011). Muchos autores definen cuál sería la experiencia de liderazgo. (Charan, Drotter & Noel, 2009; De Meuse, Dai & Wu, 2011; Kaiser, Craig, Overfield & Yarborough 2011; McCall, 2010). Existen divergencias en la

literatura, ya que es un fenómeno complejo, influenciado por varias variables y basado en múltiples perspectivas. Hay una intersección de conceptos similares que proponen que el proceso y el resultado del liderazgo se colocan como sinónimos. Por lo tanto, se observa que la comprensión del liderazgo tiene aspectos de un rol especializado y también como un proceso de influencia social más amplia. (Bendassolli, Magalhães, & Malvezzi, 2014). En la comprensión de McCall (2010), el liderazgo es responsable de servir a la organización e influenciar a otros empleados para que alcancen su máximo potencial. El alcance de la acción es establecer y compartir el propósito, la visión y la misión del equipo, alineados con las pautas de la organización, la cohesión del equipo para alcanzar los objetivos, la confianza para lidiar con la complejidad del rol y también la intersección de los valores personales. Con organización, aprendizaje y crecimiento personal y en equipo. Charan, Drotter, y Noel (2009) señalan la evolución de la trayectoria profesional de un líder como un proceso y, por lo tanto, establecen diferentes niveles de complejidad que requieren nuevas formas de gestión y habilidades, así como el abandono de posiciones de la posición anterior. De Meuse, Dai y Wu (2011) relacionan los malentendidos y fallas en esta transición con el proceso de comprensión de las habilidades y métodos exigidos en la nueva función, que son diferentes de los requeridos anteriormente, evidenciando una brecha entre sus capacidades y los requisitos de la posición actual. Kaiser, Craig, Overfield y Yarborough (2011) argumentan que los nuevos líderes se enfrentan al abandono de perspectivas, valores y habilidades incompatibles con un nuevo rol para refinar a aquellos que continúan siendo útiles y desarrollan perspectivas y valores compatibles con su nuevo Posición, modificando actividades preferidas, modelos mentales y patrones de comportamiento. Los contextos organizacionales que actúan se caracterizan por la complejidad y ambigüedad, que exigen la resolución de problemas dentro de un ambiente dinámico, con un volumen continuo y acentuado de demanda (Mumford, Zaccaro, Harding, Jacobs, & Fleishman, 2000), lo que hace relevante comprender como ocurre la transición de carrera hacia una posición de líder. La adopción de una nueva mentalidad no es trivial, implicando una manera diferente de pensar papeles profesionales, aprender nuevas competencias, eliminar comportamientos previamente reforzados y adoptar un significado de lo que es ser un líder de equipo (Benjamin & O'Reilly, 2011). Se trata de un tema aún poco explorado en investigaciones brasileñas y caracterizado por la baja

integración con otras áreas del comportamiento organizacional y con investigaciones realizadas en el exterior (Fonseca, Porto, & Borges-Andrade, 2015). Cuando se refiere a la transición de un profesional a la carrera de liderazgo, este desfase se vuelve mayor en el ámbito internacional (Amaral & Oliveira, 2017). Este trabajo objetivó identificar investigaciones científicas sobre transición de profesionales para la primera experiencia de gestión por medio de una Revisión Sistemática balizada por la metodología PRISMA - *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* (Galvão, Pansani, & Harrad, 2015) a partir de la cuestión "¿cómo la experiencia de primera gestión es discutida en el medio académico?". La recolección se realizó en las bases Biblioteca Virtual em Saúde (BVS), Periódicos CAPES, Latindex, Lilacs, *Medical Literature Analysis and Retrieval System Online* (PubMed/MEDLINE), PsychNet e Scielo. La estrategia de búsqueda se caracterizó por el uso de las palabras clave: *first-time manag**, *first-time management*, *first-time manager*, *newly promoted manager*, *manager role transition*, *managerial role transition e management role transition*. Fueron considerados artículos publicados en inglés o portugués, revisados por pares en el período de 2007 hasta abril de 2019. Los artículos en inglés componen un histórico de publicaciones en revistas internacionales relevantes sobre el tema del liderazgo y, por lo tanto, fueron elegidos. (Turano & Cavazotte, 2016). La producción brasileña fue mapeada por los artículos seleccionados en la lengua portuguesa. La última década fue elegida como el período de enfoque de la investigación en vista de los importantes cambios sociales que ocurrieron. (Lord et al., 2017). Se identificaron 8272 estudios, de los cuales 4789 fueron excluidos por presentar duplicidad entre las bases o incompatibilidad con el tema de la investigación. Con soporte del software Rayyan (Ouzzani, Hammady, Fedorowicz, & Elmagarmid, 2016), tres evaluadores seleccionaron, a ciegas, 21 artículos para lectura completa, a partir de los cuales resultaron 15 artículos para análisis. En cuanto a los principales hallazgos, se encontró convergencia con investigaciones anteriores frente a la naturaleza conflictiva de la transición de carrera, especialmente en cuanto a gestionar a otras personas, asumir nueva identidad y aprender nuevas competencias. Todos los artículos enfatizan la importancia de la preparación y soporte al nuevo líder en el momento de su transición a la nueva función. Otro resultado de la investigación consistió en la percepción de las divergencias con respecto a la nomenclatura de los procesos y conceptos. Por lo tanto,

para facilitar la integración y la unión entre estudios multidisciplinarios, se recomienda que haya una alineación de la terminología. Si bien existen las dimensiones universales del liderazgo, las investigaciones internacionales encontradas no establecen un paralelo directo con el contexto brasileño. El aspecto cultural influye en la comprensión de los fenómenos psicológicos, por lo tanto, existe la posibilidad de expandir la investigación brasileña centrada en los aspectos psíquicos de la primera experiencia de liderazgo.

Palabras clave: primera gestión; liderazgo; transición de gestión; carrera

Referencias

- Amaral, R. C. G. D., & Oliveira, L. B. D. (2017). The Challenges of First-time Management: A Study with Young Managers. *Revista de Administração Contemporânea*, 21(3), 373-392.
- Bendassolli, P. F., Magalhães, M. de O., & Malvezzi, S. (2014). Liderança nas organizações. In J. C. Zanelli, J. E. Borges-Andrade, & A. V. B. Bastos (Eds.), *Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil* (2a ed., pp. 413-449). Porto Alegre: Artmed.
- Benjamin, B., & O'Reilly, C. (2011). Becoming a leader: Early career challenges faced by MBA graduates. *Academy of Management Learning & Education*, 10(3), 452-472.
- Charan, R., Drotter, S., & Noel, J. (2009). As seis passagens da liderança: Visão geral. In *Pipeline de liderança: O desenvolvimento de líderes como diferencial competitivo* (2a Edição, pp. 12-26). Rio de Janeiro: Elsevier.
- De Meuse, K. P., Dai, G., & Wu, J. (2011). Leadership skills across organizational levels: A closer examination. *The Psychologist-Manager Journal*, 14(2), 120-139. doi: 10.1080/10887156.2011.570143
- Fonseca, A. M. O., Porto, J. B., & Borges-Andrade, J. E. (2015). Liderança: um retrato da produção científica brasileira. *Revista de Administração Contemporânea*, 19(3), 290-310.
- Galvão, T. F., Pansani, T. D. S. A., & Harrad, D. (2015). Principais itens para relatar revisões sistemáticas e meta-análises: a recomendação PRISMA. *Epidemiologia e Serviços de Saúde*, 24, 335-342.

- Hill, L. A. (2003). *Becoming a manager: How new managers master the challenges of leadership*. Harvard Business Press.
- Kaiser, R. B., Craig, S. B., Overfield, D. V., & Yarborough, P. (2011). Differences in managerial jobs at the bottom, middle, and top: A review of empirical research. *The Psychologist-Manager Journal*, *14*(2), 76–91. doi: 10.1080/10887156.2011.570137
- Lord, R. G., Day, D. V., Zaccaro, S. J., Avolio, B. J., & Eagly, A. H. (2017). Leadership in applied psychology: Three waves of theory and research. *Journal of Applied Psychology*, *102*(3), 434–451. doi: 10.1037/apl0000089
- McCall, M. W. (2010). Recasting Leadership Development. *Industrial and Organizational Psychology*, *3*(1), 3–19. doi: 10.1111/j.1754-9434.2009.01189.x
- Mumford, M. D., Zaccaro, S. J., Harding, F. D., Jacobs, T. O., & Fleishman, E. A. (2000). Leadership skills for a changing world: Solving complex social problems. *The Leadership Quarterly*, *11*(1), 11-35.
- Ouzzani, M., Hammady, H., Fedorowicz, Z., & Elmagarmid, A. (2016). Rayyan—a web and mobile app for systematic reviews. *Systematic Reviews*, *5*(1), 210. doi: 10.1186/s13643-016-0384-4
- Plakhotnik, M., Rocco, T. S., & Roberts, N. (2011). Increasing retention and success of first-time managers: a model of three integral processes for the transition to management. *Human Resource Development Review*, *10*(1), 26-45.
- Turano, L. M., & Cavazotte, F. (2016). Conhecimento Científico sobre Liderança: Uma Análise Bibliométrica do Acervo do The Leadership Quarterly. *Revista de Administração Contemporânea*, *20*(4), 434–457. doi: 10.1590/1982-7849rac2016140075

Pósters

**Organización del Trabajo y
subjetividad. Impacto y prospectiva
para una producción sustentable**

Design do Trabalho: uma revisão bibliográfica

Acad. (Inic. Cient.) Nicole Cecatto Fontana Diniz/ Universidade de Caxias do Sul / RS-
Brasil

Profa. Dra. Silvana Regina Ampessan Marcon/ Universidade de Caxias do Sul / RS-
Brasil

Resumo: O Design do Trabalho é um tema emergente no âmbito da Psicologia Organizacional atual devido às modificações no trabalho por conta da evolução tecnológica e social. A pesquisa sobre o tema tem expandindo a visão de design de trabalho de um conjunto estreito de características de trabalho motivacional para um conceito que incorpora elementos sociais e contextuais mais amplos. O termo Design do Trabalho pode ser compreendido como Desenho do Trabalho. As dimensões pesquisadas para conhecer o desenho do trabalho são: características das tarefas, características do conhecimento, características sociais e características do contexto. O presente estudo tem como objetivo apresentar uma revisão bibliográfica acerca das publicações sobre Design do Trabalho no período de 2000 a 2019 encontrados nos periódicos da base de dados CAPES. Foram encontrados 10 artigos a partir das palavras-chave Work Design e Desenho do Trabalho. Os artigos foram lidos e deles extraídos os conteúdos de interesse, relacionados ao tema. Os principais conteúdos encontrados foram que os problemas do funcionamento da organização e o processo social de desenho do trabalho podem indicar a necessidade de re-conceber estes processos; o impacto das novas tecnologias pode indicar a necessidade de rever o design de trabalho; estudar o desenho do trabalho pode ser necessário porque o trabalho consiste nos atributos de uma ocupação e no vínculo entre uma ocupação e o ambiente de trabalho mais amplo; a relação entre as estratégias de aprendizagem, o design do trabalho e o comportamento inovador são importantes para identificar necessidades de rever o desenho do trabalho; o redesenho do trabalho atual que indica a necessidade de utilizar métodos ágeis, tem relação com a satisfação no trabalho das equipes; e work design relacionado a existência de comportamento inovador pode estar diretamente relacionado a autonomia do trabalhador ao desempenhar seu trabalho. Outros conteúdos encontrados identificam que a patologia organizacional pode estar relacionada com a crise no desenho do trabalho e da organização, de modo que para modificar essas

situações é necessário interferir nos modos de desenho de trabalho; e as novas tecnologias normalmente causam grandes mudanças nesse contexto, como a maior formalização das tarefas, processos mais padronizados e repetitivos e uma intensificação na supervisão. Um dos principais desafios de quem redesenha o trabalho refere-se às diferentes mudanças que podem ser feitas para modificar o mesmo e também o que e como mudar para atingir os objetivos. A pesquisa do design do trabalho vem tendo um grande impacto no pensamento sobre gestão tanto no âmbito da prática, como em pesquisas acadêmicas. Na medida em que se aumenta a autonomia, produz-se um trabalho completamente diferente, elevando assim a variedade de tarefas a ser realizada e as habilidades que são requeridas e isso indica a necessidade de rever o desenho do trabalho. Assim, foi possível identificar nos diferentes estudos que o desenho do trabalho tem grande impacto nas atitudes e comportamentos dos trabalhadores e, que a teoria e a pesquisa empírica do work design precisam continuar para avançar no entendimento deste tema de relevância atual.

Palavras Chaves: Work Design, Desenho do Trabalho

Abstract

The Design of Work is an emerging theme in the scope of the current Organizational Psychology due to the modifications in the work due to the technological and social evolution. Research on the topic has expanded the work design view from a narrow set of motivational work characteristics to a concept that incorporates broader social and contextual elements. The term Work Design can be understood as Work Design. The dimensions researched to know the work design are: characteristics of the tasks, characteristics of the knowledge, social characteristics and characteristics of the context. The present study aims to present a bibliographical review about publications about Labor Design from the period 2000 to 2019 found in the periodicals of the CAPES database. 10 articles were found from the keywords Work Design and Work Design. The articles were read and extracted the contents of interest, related to the theme. The main content was that: the problems of the organization's functioning and the social process of work design may indicate the need to re-conceive these processes; the impact of new technologies may indicate the need to revise work design; studying the design of work may be necessary because work consists of the attributes of an occupation and the

link between an occupation and the wider working environment; the relationship between learning strategies, work design, and innovative behavior are important in identifying needs for reviewing work design; the redesign of the current work that indicates the need to use agile methods, is related to satisfaction in the work of the teams; and work design related to the existence of innovative behavior can be directly related to the autonomy of the worker when performing his work. Other content found that the organizational pathology may be related to the crisis in the design of work and organization, so that to modify these situations it is necessary to interfere in the work design modes; and new technologies usually cause major changes in this context, such as the greater formalization of tasks, more standardized and repetitive processes and an intensification of supervision. One of the main challenges for those who redesign the work refers to the different changes that can be made to modify the work and also what and how to change to achieve the objectives. Work design research has had a major impact on management thinking both in practice and in academic research. As the autonomy increases, a completely different work takes place, thus raising the variety of tasks to be performed and the skills that are required and this indicates the need to revise the work design. Thus, it was possible to identify the different studies that the work of the design has great impact on the attitudes and behavior of workers and that theory and empirical research design work must continue to advance in the understanding of this issue of current relevance.

Key Words: Work Design, Work Design

INTRODUÇÃO

O trabalho representa uma importante dimensão na vida do trabalhador. Ele influencia a auto-imagem, confere dignidade e legitimidade e conforma a identidade das pessoas. A respeito desta dimensão é pertinente o registro de Freud (1930/1988, p. 99): "nenhuma outra técnica para a conduta da vida prende o indivíduo tão firmemente à realidade quanto à ênfase concebida ao trabalho, pois este, pelo menos, fornece-lhe um lugar seguro numa parte da realidade, na comunidade humana".

O trabalho para Malvezzi (2004, p.13), "é uma prática transformadora da realidade que viabiliza a sobrevivência e a realização do ser humano". Yamamoto (2015) ao realizar estudos sobre o trabalho, identifica como característica comum em

diferentes definições, “o fato de o trabalho ser uma atividade essencialmente humana” (p.641). Nem sempre o trabalho foi valorizado como tem sido nos dias atuais. Estudar sobre as diferentes maneiras de trabalhar já despertou muita atenção de estudiosos. Um teórico importante é Taylor que, em 1911, expôs sua teoria no livro *Princípios da Administração Científica*, a qual, segundo Matos e Pires (2006), defende a ideia de uma máxima produtividade. Para que isso fosse alcançado era preciso racionalizar o trabalho, em outras palavras, dividir tarefas fazendo com que cada trabalhador tivesse uma única função específica, transformando o trabalho em uma atividade repetitiva. Dividir tarefas contribuiu para o desenho do trabalho.

O desenho do trabalho tem demonstrado influenciar uma série de resultados atitudinais, comportamentais, cognitivos, de bem-estar e organizacionais. Apesar de sua clara importância, o interesse acadêmico pelo tema não cresceu significativamente ao longo dos últimos 20 anos. Felizmente, um recente corpo de pesquisadores tem buscado reenergizar a pesquisa sobre o tema, expandindo a visão de design de trabalho de um conjunto estreito de características de trabalho motivacional para um conceito que incorpora elementos sociais e contextuais mais amplos (Morgeson & Humphrey, 2008)

Na década de 1970, Hackman & Oldham (1976), dedicaram suas pesquisas para identificar características do trabalho. Em 1980, os autores realizaram um projeto identificado como Job Diagnostic Survey (JDS) focado em um conjunto estreito de características de trabalho motivacional. O que foi constatado é que muitas outras características do trabalho foram negligenciadas (Parker, Wall, & Cordery, 2001). Hoje é de conhecimento que usar simplesmente o JDS sem examinar a literatura de design de trabalho, corre-se o risco de ter resultados de pesquisa não fidedignos à realidade.

Campion (1988), Campion & Thayer (1985) desenvolveram uma abordagem mais abrangente numa tentativa de resolver algumas dessas deficiências do JDS. Os autores construíram o Questionário de design de emprego multimetal (MJDQ). Apesar de medir uma maior variedade de características de emprego, ela também teve problemas relacionados a lacunas de medição da construção do instrumento.

Edwards, Scully & Brtek (1999) observaram que a conceituação utilizada no instrumento perdeu características-chave de trabalho como a autonomia. Outros estudiosos articularam aspectos do design de trabalho que permitiu expandir a compreensão das características específicas do ambiente de trabalho, por exemplo,

interdependência, (Kiggundu, 1983), mas estas características de trabalho não estavam ligadas a outros aspectos do trabalho. Assim, conforme identificada a natureza limitada da pesquisa de projeto de trabalho realizada no passado, “*as formas modernas de trabalho e de emprego indicam a necessidade de abranger uma gama mais ampla de características de trabalho*” (Parker Et al., 2001, p. 422).

Apesar das pesquisas que foram realizadas serem consistentes, pouco foi descoberto sobre a articulação de como o contexto ocupacional e organizacional poderiam impactar o design (Morgeson & Campion, 2003). Pesquisas de Morgeson & Humphrey (2008), Birdi et al. (2008) e Humphrey, Nahrgang, & Morgeson (2007) comprovam que o design do trabalho está intrinsecamente relacionado a várias questões comportamentais, cognitivas, de bem-estar e de resultados organizacionais.

Ao se trabalhar então sob essa perspectiva - da expansão dos estudos sobre o tema design de trabalho - é possível observar que as mudanças globais das economias de produção para as economias de serviços e conhecimento alteraram a natureza do trabalho nas organizações. Para acompanhar o ritmo destas mudanças importantes e rápidas, a teoria e a pesquisa do work design são cada vez mais necessárias e experimentam importantes transformações (Grant & Parker, 2009).

Morgeson (2003) desenvolveu uma medida para caracterizar o design do trabalho composta de questões que investigam sobre características das tarefas, características do conhecimento, características sociais e características e contexto do trabalho, que de certa maneira, permitem identificar questões já informadas por Mintzberg (1994) referentes as características relacionadas ao trabalho e organização.

Morgeson e Humphrey (2006) apresentam as subcategorias das categorias utilizadas para medir o design do trabalho. Na categoria “características das tarefas”, foram desenvolvidas as subcategorias autonomia no planejamento do trabalho, autonomia na tomada de decisão, variedade de tarefas, significado da tarefa, identidade da tarefa e *feedback* do trabalho. A categoria “características do conhecimento” foi subdividida nas subcategorias: complexidade da função, processamento da informação, resolução de problemas, variedade de competências e especialização. A categoria “características sociais” está dividida nas subcategorias apoio social, interdependência iniciada, interdependência recebida, interação da organização e *feedback* de outras pessoas. Quanto à categoria “contexto do trabalho”, foram desenvolvidas as

subcategorias ergonomia, exigências físicas, condições do trabalho e uso de equipamentos. Todas as subcategorias foram divididas em itens, totalizando 71 questões no instrumento. Apesar disto e de quase 100 anos de estudos científicos, comparativamente pouca atenção tem sido dada para articular como o contexto ocupacional e organizacional mais amplo podem afetar o design do trabalho (Morgeson, Dierdorff & Hmurovic, 2010).

Parker (2017) apresentou um modelo, o Trabalho Design Growth Model (WDGM) e neste estudo, ela defende que as características do trabalho, como a autonomia do trabalho, a complexidade do trabalho e as demandas de trabalho podem contribuir para o desenvolvimento do conhecimento cognitivo, individual e moral com processos a curto prazo, e cognitivo, identidade e desenvolvimento moral no longo prazo. Considera que já existem evidências sobre o papel do design de trabalho promovendo mudanças cognitivas e de habilidades, bem como o crescimento de crenças e comportamentos, por exemplo, auto-eficácia, proatividade, como alguns promissores, mas ainda existem evidências limitadas para efeitos de desenvolvimento a longo prazo como consequência de projeto de trabalho. Parker afirma que além de mudar o conhecimento dos indivíduos e seu nível de habilidade, o projeto do trabalho (também compreendido como design do trabalho) pode também, a longo prazo, promover mudanças na estrutura e organização do conhecimento ou desenvolvimento cognitivo. Para a autora, efeitos ocorrem por meio da acumulação ao longo do tempo de resultados de aprendizagem, de projetos de trabalho de curto prazo. A seguir será apresentada a metodologia utilizada, os principais resultados obtidos e as considerações.

METODOLOGIA

A presente pesquisa é bibliográfica. Segundo Gil (2008), a pesquisa bibliográfica apresenta como principal vantagem, o fato de permitir que o pesquisador alcance uma gama de fenômenos muito mais amplos do que ele poderia pesquisar, já que esta pesquisa se desenvolve com base em materiais já elaborados (livros e artigos científicos). Como fonte, foram utilizados dez artigos científicos selecionados a partir da base de dados Portal de Periódicos da CAPES, sendo esta uma das principais bases de dados de produções científicas do Brasil, reunindo tanto produções nacionais como internacionais. Na pesquisa na base de dados foram utilizados os descritores: work

design e desenho do trabalho e foi definido na triagem dos materiais encontrados, incluir na análise somente artigos publicados no período de 2000 a 2019. As fontes utilizadas são apresentadas na Tabela 1 - Caracterização das Fontes.

Tabela 1 - Caracterização das Fontes

Ano	Nome do artigo	Autores
2004	Desenho do trabalho e patologia organizacional: um estudo de caso no serviço público	José Marçal Jackson Filho
2005	O Discurso Evolucionista e a Prática Involutiva: um Estudo Empírico sobre o Impacto de Mudanças Tecnológicas sobre o Desenho do Trabalho em Call Centers	Marcia Carvalho de Azevedo e Miguel Pinto Caldas
2006	The Work Design Questionnaire (WDQ): Developing and Validating a Comprehensive Measure for Assessing Job Design and the Nature of Work	Frederick P. Morgeson e Stephen E. Humphrey
2007	Integrating Motivational, Social, and Contextual Work Design Features: A Meta-Analytic Summary and Theoretical Extension of the Work Design Literature	Stephen E. Humphrey, Jennifer D. Nahrgang e Frederick P. Morgeson
2012	Job Design and the Employee Innovation Process: The Mediating Role of Learning Strategies	David Holman, Peter Totterdell, Carolyn Axtell, Chris Stride, Rebecca Port, Ruth Svensson, Lara Zibarras
2014	Beyond Motivation: Job and Work Design for Development, Health, Ambidexterity, and More	Sharon K. Parker
2016	Job satisfaction in agile development teams: agile development as work redesign	John F. Tripp, Cindy Riemenschneider e Jason B. Thatcher
2016	Job design research and theory: Past, present and future	Greg R. Oldham e Yitzhak Fried
2017	One hundred years of work design research: looking back and looking forward	Sharon K. Parker, Frederick P. Morgeson e Gary Johns
2018	Contextual work design and employee innovative work behavior: when does autonomy matter?	Christian P. TheurerI , Andranik Tumasjan e Isabell M. Welpe

Fonte: As autoras, 2019.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

A partir da leitura dos artigos encontrados na base de dados Periódicos da Capes, foi possível identificar alguns aspectos importantes para a compreensão do design no trabalho.

De acordo com as pesquisas de Jackson Filho (2004), o adoecimento dos trabalhadores está diretamente ligado com a organização, seu modo de funcionamento e de distribuição das tarefas. Esta afirmação, segundo Hamon-Cholet e Rougerie (2000), ocorre por entenderem que a intensificação do trabalho, ou seja, menos pausas, maior ritmo e maior fiscalização da chefia, está associada aos índices de adoecimento. Daniellou (1999), constatou que da mesma forma que a organização influencia na patologização do trabalhador, o trabalhador doente também vai afetar a organização, podendo levar a “patologia organizacional”. Sendo assim, é possível compreender que o adoecimento, tanto a nível organizacional quanto a nível dos trabalhadores, é um processo retroalimentar, o que faz com que se entenda essa necessidade de reconceber os processos de trabalho. Segundo Jackson Filho (2004), tal patologia pode indicar crise no desenho do trabalho e para que isso seja modificado é necessário reconceber este desenho, transformando-o a nível de produção, setor ou organizacional, sempre tendo como base referenciais teóricos-metodológicos.

Cohen e Cohen (1995), afirmam que tanto o trabalhador, quanto a organização podem adoecer e que nenhuma instituição está livre disso, independente da configuração, tamanho ou tipo. A nomenclatura das patologias a nível organizacional pode ser a mesma dada ao nível individual. Assim, é possível diagnosticar a doença, considerando a organização como sendo o paciente, e com base neste diagnóstico propor intervenções para que a organização volte a sua homeostase. Uma das possíveis intervenções pode ser feita por meio do redesenho do trabalho, pois essa noção de patologia organizacional aponta que há um desequilíbrio no desenho do trabalho.

Azevedo e Caldas (2005), afirmam que, para que uma empresa se insira no mercado e vença a grande competitividade é necessário que esta esteja atualizada e, ainda, que domine as novas ferramentas tecnológicas. Essa nova onda faz com que novas organizações sejam criadas, sendo elas de diversas configurações, o que faz com que, segundo Peters, Waterman e Jones (1982), substituam as empresas antigas que

ficaram ultrapassadas por não fazerem uso das tecnologias. Esse movimento faz com que a ideia Taylorista aos poucos seja extinta, de modo que o trabalhador que, anteriormente apenas executava uma tarefa fragmentada e repetitiva, seja substituído por uma nova concepção, onde este possui conhecimento e pode raciocinar e pensar sobre suas atividades. Assim, para que estes novos modelos de organização do trabalho sejam promissores, uma nova forma de gestão precisa ser criada, dando mais autonomia aos funcionários e com um menor monitoramento da chefia, tendo como possível consequência, um novo desenho de trabalho. Entretanto, o que Azevedo e Caldas (2005) encontraram em seus estudos, foi uma realidade diferente, onde os modelos tradicionais ainda prevalecem, mesmo que as tecnologias estejam em todos os contextos, inclusive nas organizações, ou seja, o desenho do trabalho não se modificou tanto quanto houve a evolução das novas ferramentas da tecnologia.

Estudar sobre como as organizações estão "desenhando" o trabalho à nível individual pode ser necessário considerando que o trabalho consiste nos atributos de uma ocupação e no vínculo entre uma ocupação e o ambiente de trabalho mais amplo (Humphrey, Nahrgang, & Morgeson, 2007). O foco está no desenho do trabalho e não no desenho da ocupação. Deste modo, esta visão mais ampla da relação entre ocupação e ambiente de trabalho, faz com que quando se analisa o contexto todo, é possível perceber que o trabalho está relacionado com diversas questões, não só de como o trabalhador está se sentindo na organização, mas também de questões comportamentais, cognitivas e de autonomia. Na pesquisa realizada pelos autores os resultados indicaram que se a pessoa der um significado para a tarefa que executa, ou se perceber a importância que seu trabalho tem recebendo *feedback*, provavelmente os níveis de satisfação irão aumentar (Turci, 2013). Aumentar os níveis de satisfação dos trabalhadores é um objetivo de muitos gestores, principalmente de recursos humanos.

Uma das possíveis estratégias que os gestores poderiam utilizar para aumentar a satisfação da equipe é a de aprendizagem. Segundo Holman et al. (2012), a relação entre as estratégias de aprendizagem, o design do trabalho e o comportamento inovador são importantes para identificar necessidades de rever o desenho do trabalho. Os autores verificaram que se há um investimento na aprendizagem dos funcionários juntamente com um projeto bem elaborado, como consequência, as organizações possivelmente alcançarão excelentes resultados. Outro fator que pode ser modificado é o controle do

trabalho. Foram encontradas evidências de que este fator aumenta a motivação da tarefa e da aprendizagem, fazendo com que os trabalhadores tenham uma melhor compreensão e controle da atividade (Dweck, 1999). As questões relacionadas ao controle daquilo que se realiza, talvez seja uma das grandes diferenças relacionadas aos novos modelos de organização do trabalho.

As demandas relacionadas aos desafios do trabalho, de certa forma, contribuem para explicar os efeitos dos problemas relacionadas às estratégias de aprendizagem (McCauley et al. 1994; Podsakoff et al. 2007). Demandas de desafio de trabalho são aquelas avaliadas como tendo potencial para promover crescimento e realização pessoal. Quando a avaliação dessas demandas for positiva, elas podem desencadear abordagens de enfrentamento focadas no problema, resultando em maior esforço (isto é, motivação) e tentativas de adquirir conhecimento e novos comportamentos (Cavanaugh et al., 2000; LePine et al. 2004). As demandas do desafio incluem carga de trabalho, escopo de trabalho, dificuldade na tarefa, responsabilidade e demandas cognitivas.

As estratégias de aprendizagem baseadas no trabalho promovidas pelo controle do trabalho podem ocorrer de duas maneiras. Primeiro, o controle do trabalho pode gerar aumento da motivação da tarefa intrínseca (Hackman e Oldham, 1980) e da motivação para aprender (Taris et al., 2003), que, como consequência, contribui para que os funcionários melhorem o entendimento e o domínio da tarefa (Dweck, 1999). O entendimento das tarefas pode ser auxiliado pelo uso de estratégias de aprendizado comportamental e cognitivo. Este auxílio pode ser considerado uma maneira de adquirir conhecimento de tarefa e enriquecê-lo, organizando novas informações dentro de esquemas existentes ou em novos esquemas. Assim, conforme os estudos de Frese e Zapf (1994), quando o controle do trabalho é alto, os funcionários estarão mais motivados a usar estratégias de aprendizado baseadas no trabalho. Outra descoberta é que o controle do trabalho oferece a oportunidade de os funcionários selecionarem resposta a um tipo particular de demanda e não a todas as demandas.

Craik (2002) e Smith & Decoster (2000) propõem que as estratégias de aprendizagem baseadas no trabalho afetam a inovação. Esse raciocínio para essa proposição surge de que, as estratégias de aprendizagem promovem a aquisição de conhecimento sobre a tarefa e o contexto do trabalho e de que o conhecimento adquirido por meio do uso de estratégias de aprendizagem, potencializa o potencial de criação e a

geração de ideias novas e úteis. Com relação às estratégias de aprendizado cognitivo, os modelos de cognição de processo dual postulam que modos de cognição deliberados, intencionais e analíticos estimulam o aprendizado de novos fatos e regras e a organização do conhecimento .

Tripp, Riemenschneider e Thatcher (2016) sugerem que o redesenho do trabalho atual indicando a necessidade de utilizar métodos ágeis, tem relação com a satisfação no trabalho das equipes. Esta indicação propõe exatamente o contrário da ideia tradicional de racionalização de tarefas, mas sim ter uma equipe que consiga executar todas as funções para, então, juntos chegarem no objetivo final. Também ressaltam que os trabalhadores precisam identificar a importância que eles e a tarefa que executam têm, bem como a autonomia no trabalho e o feedback. Os gestores devem encorajar e dar suporte para os membros da sua equipe, promovendo a satisfação no trabalho. McHugh, Conboy e Lang, (2011), descobriram em seus estudos com equipes que algumas práticas como, por exemplo, reuniões diárias e interações entre os membros, combinadas com feedback dos gestores e a autonomia no trabalho, podem aumentar a motivação dos trabalhadores. Hackman e Oldham (1980) também constataram que o feedback a respeito de seu desempenho é uma das características que aumentam a satisfação no trabalho.

Segundo Robbins (2004), o desenho do trabalho pode ser uma ferramenta que os gestores podem utilizar como alicerce para obter atitudes positivas dos trabalhadores, uma vez que, se bem feito, tem potencial motivador. Almeida (2010) afirma que se o gestor, por meio do desenho do trabalho, promover uma maior motivação dos trabalhadores, fazendo com que eles percebam seu valor e aumentando sua autorrealização, terá como resultado um benefício pessoal dos funcionários que consequentemente irá repercutir na organização.

De acordo com Hackman e Oldham (1976); Oldham e Cummings (1996), certos trabalhos, tarefas ou características da função, bem como os aspectos sociais e contextuais do trabalho resultam em estados psicológicos por parte dos funcionários, como a motivação intrínseca, a qual tem efeito na parte de criatividade do empregado. Aspectos que acarretam determinados resultados em diferentes níveis dentro da organização: individual, grupal e organizacional.

O work design relacionado a existência de comportamento inovador pode estar diretamente relacionado a autonomia do trabalhador ao desempenhar seu trabalho, pois de acordo com Theurer, Tumasjan e Welpé (2018), quando o trabalhador tem autonomia para executar suas tarefas, ele se sente mais motivado, por poder inovar o modo com que o realiza. A autonomia pode gerar diversos efeitos positivos como melhores níveis de desempenho no trabalho, aumento no comprometimento e envolvimento organizacional, bem como diminuir os níveis de burnout e aumentar a satisfação entre os colegas (Parker, 2014). Theurer, Tumasjan e Welpé (2018) afirmam que apenas por meio do entendimento de como a autonomia e os contextos organizacionais mais amplos interagem, pode-se atingir uma compreensão abrangente das atitudes e comportamentos dos funcionários, assim como dos resultados do trabalho. Em contraponto a esse lado positivo, Landfred (2004) verificou que quando se tem níveis de autonomia altos demais e baixos de monitoramento, pode ter resultados negativos, pois o desempenho da equipe acaba sendo menor. Com isso, constatou que se os níveis de autonomia forem tão altos como os de monitoramento, o resultado será mais favorável, o que permite a considerar que quando o sistema for autônomo demais ele pode ser prejudicial.

Oldham e Fried (2016) a partir de seus estudos sobre o passado, o presente e o futuro das pesquisas sobre o desenho do trabalho, propõem que para se ter um melhor entendimento sobre determinada organização seria necessário avaliar diversos fatores como, por exemplo, as necessidades dos funcionários ou características de suas personalidades. Uma vez que se tenha esses dados poderia analisar o contexto do trabalho, incluindo condições, organização e relações sócio profissionais do trabalho, para então fazer um redesenho do trabalho mais assertivo. Nesse artigo, os autores destacam as novas formas de trabalho pensando no futuro. *Home Office*, por exemplo, parece ser uma tendência de diversas organizações. Essa prática diminui o contato direto entre colegas, mas pode aumentar o contato com a família e pessoas mais próximas, além de dar mais autonomia aos sujeitos, resta saber qual a melhor maneira de se trabalhar. Os autores defendem a ideia de que, a longo prazo, os efeitos trariam benefícios tanto para as pessoas quanto para as organizações.

Parker, Morgeson e Johns (2017) concluem que o desenho do trabalho tem grande importância, visto que pode minimizar efeitos negativos, como as consequências

das novas tecnologias para as relações de trabalho, e aumentar os positivos, adaptando as pessoas as novas demandas, de maneira que as mudanças tragam maior eficácia e bem-estar no trabalho, priorizando a saúde e a segurança dos trabalhadores. Os autores também destacam que fatores externos à organização podem afetar o desenho do trabalho, como as questões sociopolíticas. Sendo assim, haveria a necessidade de explorar mais as questões multidisciplinares que interferem no *Work Design*, investigando os indivíduos, as equipes e o contexto no qual estão inseridos. Será que poderia verificar mais alguma coisa deste artigo

CONSIDERAÇÕES

A partir da apresentação das ideias dos autores dos artigos encontrados na busca na base de dados, algumas considerações podem ser realizadas, conforme seguem nos parágrafos seguintes.

A necessidade de reconceber os processos de trabalho pode ser resultado dos estudos que comprovam existir adoecimento, tanto dos trabalhadores quanto da organização. Assim, rever como os trabalhos estão organizados, e se identificada a necessidade, redesenhar, poderá contribuir para indicação de melhorias e consequentemente, melhor bem-estar no trabalho e na organização.

Outra descoberta, a partir da análises das pesquisas selecionadas, é que as estratégias de aprendizagem dos funcionários podem ser um mecanismo através do qual o design do trabalho afeta o processo de inovação do empregado. É possível afirmar que quando ocorrem investimentos em aprendizagem e também no desenho do trabalho, as organizações poderão ter melhores resultados, assim como, as próprias pessoas envolvidas se sentirão mais motivadas. O controle do trabalho também exerce influência na motivação e no uso de estratégias de aprendizagem. Quando o trabalhador tem autonomia no controle do seu trabalho, poderá escolher quais as demandas precisa atender e quais estratégias utilizar de maneira a interferir positivamente nos resultados da organização e assim, poderá desenvolver comportamentos inovadores. Cabe a gestão propiciar oportunidades para que estes comportamentos sejam desenvolvidos.

O desenho do trabalho, nos dias atuais, requer a utilização de métodos ágeis, soluções rápidas para problemas simples e quando isso acontece, as equipes sentem

maior satisfação no trabalho. A satisfação está relacionada as condições de trabalho oferecidas também e não apenas a questões individuais. A racionalização das tarefas que foi prática tradicional não condiz com o que se pretende em termos de desenho do trabalho.

Considerar as necessidades e ou as características da personalidade dos trabalhadores, pode contribuir para um redesenho do trabalho de maneira mais assertiva, é outra consideração a partir dos estudos analisados.

Este estudo possibilitou identificar algumas considerações já socializadas sobre design do trabalho. Também foi possível evidenciar que ainda é necessário continuar as investigações de maneira que poderão contribuir para a construção de novos desenhos do trabalho. Embora já se tenha informações que podem contribuir para os planejamentos do trabalho de maneira a privilegiar bem-estar dos trabalhadores, autonomia, possibilidade de comportarem-se de maneira autônoma e utilizando diferentes estratégias de aprendizagem, estimuladas pela organização, ainda é necessário continuar investigando sobre desenho do trabalho.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almeida, H. (2010). Desenho do trabalho, atitudes positivas e suas implicações em unidades hoteleiras.
- Azevedo, M. C. D., & Caldas, M. P. (2005). O discurso evolucionista e a prática involutiva: um estudo empírico sobre o impacto de mudanças tecnológicas sobre o desenho do trabalho em call centers. *Revista de Administração Contemporânea*, 9(3), 33-55.
- Campion, M. A. (1988). Interdisciplinary approaches to job design: Aconstructive replication with extensions. *Journal of Applied Psychology*, 73, 467-481.
- Campion, M. A., & Thayer, P. W. (1985). Development and field evaluation of an interdisciplinary measure of job design. *Journal of Applied Psychology*, 70, 29-43.
- Cohen, W. A., & Cohen, C. (1985). A empresa paranóica. São Paulo: Makron Books.
- Daniellou, F. (1999), Les TMS, symptôme d'une pathologie organisationnelle. *BTS Newsletter*, 12(11), 34-37.
- Dweck, C. S. (1999). Self-theories: Their role in motivation, personality, and development. Ann Arbor, MI: Psychology Press, Taylor & Francis Group.

- Edwards, J. R., Scully, J. A., & Brtek, M. D. (1999). The measurement of work: Hierarchical representation of the multimethod job design questionnaire. *Personnel Psychology, 52*, 305–334.
- Freud, Sigmund.(1988) O mal estar na civilização. Edição Standard Brasileira das Obras Psicológicas Completas de Sigmund Freud, Vol. 21. Rio de Janeiro: Imago. (Originalmente publicado em 1930).
- Gil, A. C. (2008). Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed. São Paulo: Editora Atlas SA.
- Grant, A. M.; Parker, S. K. (2009). 7 redesigning work design theories: the rise of relational and proactive perspectives. *The Academy of Management Annals, 3*(1), 317-375.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance, 16*, 250–279.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1980). Work redesign. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Hamon-Cholet, S.& Rougereie C. (2000) La charge mentale au travail: des enjeux complexes pour les salaires. *Economie et statistique, 339*(340), 243-255.
- Holman, D., Totterdell, P., Axtell, C., Stride, C., Port, R., Svensson, R., & Zibarras, L. (2012). Job design and the employee innovation process: The mediating role of learning strategies. *Journal of Business and Psychology, 27*(2), 177-191.
- Humphrey, S. E., Nahrgang, J. D., & Morgeson, F. P. (2007). Integrating motivational, social, and contextual work design features: A meta-analytic summary and theoretical extension of the work design literature. *Journal of Applied Psychology, 92*, 1332-1356.
- Jackson Filho, J. M. (2004). Desenho do trabalho e patologia organizacional: um estudo de caso no serviço público. *Revista produção, 14*(3), 058-066.
- Kiggundu, M. N. (1983). Task interdependence and job design: Test of atheory. *Organizational Behavior and Human Performance, 31*, 145–172.
- Langfred CW. (2004) Too much of a good thing? Negative effects of high trust and individual autonomy in self-managing teams. *Academy of Management Journal, 47*(3), 385–399.

- McHugh, O., Conboy, K., & Lang, M. (2011). Agile practices: The impact on trust in software project teams. *Ieee Software*, 29(3), 71-76.
- Malvezzi, S. (2004). Prefácio. In: J. C. Zanelli, J. E. Borges-Andrade, & A. V. B. Bastos (Orgs). *Psicologia, organizações e trabalho no Brasil*. Porto Alegre: Artmed, 13-17.
- Matos, E., & Pires, D. (2006). Teorias administrativas e organização do trabalho: de Taylor aos dias atuais, influências no setor saúde e na enfermagem. *Texto & Contexto-Enfermagem*.
- Mintzberg, H. (1994). *Ascensão e Queda do Planejamento Estratégico*. Porto Alegre: Bookman.
- Morgeson, F. P., & Campion, M. A. (2003). Work design. In W. C. Borman, D. R. Ilgen, & R. J. Klimoski (Eds.), *Handbook of psychology: Industrial and organizational psychology*, 12. Hoboken, NJ: Wiley, 423–452.
- Morgeson, F. P., Dierdorff, E. C., & Hmurovic, J. L. (2010). Work design in situ: Understanding the role of occupational and organizational context. *Journal of Organizational Behavior*. *J. Organiz. Behav.*, 31, 351–360.
- Morgeson, F. P., & Humphrey, S. E. (2006). The Work Design Questionnaire (WDQ): developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work. *Journal of applied psychology*, 91(6), 1321.
- Morgeson, F. P., & Humphrey, S. E. (2008) Job and team design: Toward a more integrative conceptualization of work design. In: *Research in personnel and human resources management*. Emerald Group Publishing Limited, 39-91.
- Oldham, G. R., & Cummings, A. (1996). Employee creativity: Personal and contextual factors at work. *Academy of management journal*, 39(3), 607-634.
- Oldham, G. R., & Fried, Y. (2016). Job design research and theory: Past, present and future. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 136, 20-35.
- Parker, S. K. (2014). Beyond motivation: Job and work design for development, health, ambidexterity, and more. *Annual review of psychology*, 65, 661-691.
- Parker, S. K. (2017) Work Design Growth Model: How Work Characteristics Promote Learning and Development.

- Parker, S. K., Morgeson, F. P., & Johns, G. (2017). One hundred years of work design research: Looking back and looking forward. *Journal of applied psychology*, *102*(3), 403.
- Parker, S., & Wall, T. (1998). *Job and work design: Organizing work to promote well-being and effectiveness*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Parker, S. K., Wall, T. D., & Cordery, J. L. (2001). Future work design research and practice: Towards an elaborated model of work design. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *74*, 413–440.
- Peters, T. J., Waterman, R. H., & Jones, I. (1982). In search of excellence: Lessons from America's best-run companies.
- Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional*. Pearson educación.
- Theurer, C. P., Tumasjan, A., & Welppe, I. M. (2018). Contextual work design and employee innovative work behavior: When does autonomy matter?. *PLoS one*, *13*(10), e0204089.
- Tripp, J. F., Riemenschneider, C., & Thatcher, J. B. (2016). Job satisfaction in agile development teams: Agile development as work redesign. *Journal of the Association for Information Systems*, *17*(4), 267.
- Turci, R. H. (2013). Feedback—A importância desta técnica na rotina empresarial. *Revista Interatividade*, *1*(1), 81-89.
- Wall, T. D., & Martin, R. (1987). Job and work design. In C. L. Cooper & I. T. Robertson (Eds.), *International review of industrial and organizational psychology*. Oxford, England: Wiley, 61–91.
- Yamamoto, O. H. (2015). Trabalho. In: P. F. Bendassolli & J. E. Borges-Andrade.(Orgs). *Dicionário de Psicologia do Trabalho e das Organizações*. São Paulo: Casa do Psicólogo.

Pósters

**Relaciones trabajo y la ciudad:
transformación y acciones colectivas**

CARACTERIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN EMPRESAS DEL SECTOR TRANSPORTE EN SINCELEJO - COLOMBIA.

¹Maria Alexandra Gutierrez Calderon.

²Sonia Maritza Matabanchoy Tulcán

Sincelejo es la capital del Departamento de Sucre, ubicada al noreste del país, exactamente en la región Caribe Colombiana, y localizada en la subregión más grande la Sabana en el Departamento de Sucre. Actualmente cuenta con una población 290,742 (cifra DANE 2016)

En el Municipio de Sincelejo la principal actividad económica gira alrededor de la ganadería, agricultura y comercio. En su gran mayoría encontramos micros y pequeñas empresas, las cuales si bien hacen esfuerzos importantes para avanzar en su proceso de expansión y crecimiento también se ven expuestas a algunas barreras que le impiden su desarrollo. Es así como para el psicólogo organizacional se configura como un gran reto y a su vez una oportunidad poder aportar en el fortalecimiento de los procesos empresarial en espacial procesos organizacionales y de desarrollo humano.

A nivel del sector transporte actualmente se cuenta con cuatro empresas legalmente constituidas que ofrecen el servicio municipal e intermunicipal: Transporte Luz, Transporte Torcorroma, Transportes González y Transporte de la sabana, es importante referir que el panorama en relación al transporte no es muy alentador, muestra debilidad a nivel de transporte urbano debido a que hace falta infraestructura, organización interna de los procesos, oportunidades importantes en la gestión de su talento humano, inadecuados niveles de prestación del servicio e insuficiencia vehicular para prestar un óptimo servicio de transporte público, lo que hace que aumente el medio de transporte informal como el mototaxismo como opción de transporte del municipio y del departamento, además de convertirse en uno de los fenómenos sociales y económicos más relevantes de la región, las

¹ Psicóloga, Magister en Gerencia del Recurso Humano. Doctorante en Psicología. Docente Tiempo Completo. Corporación Universitaria del Caribe CECAR-Colombia.

² Psicóloga, especialista en alta gerencia, Mg Gerencia del Talento Humano, Doctora en Psicología, Docente Departamento de Psicología Universidad de Nariño – Pasto.

cifras muestran que al menos del 40% la población se dedica a esta actividad, situación que a su vez genera desorganización en la movilidad municipal.

Ahora bien con relación a las pequeñas empresas o cooperativas se ha observado un atraso en los procesos de GTH negando de cierta forma las ventajas competitivas que esta puede brindar en los lineamientos estratégicos de la empresa Soto (2004). En ocasiones se observa que este tipo de empresa cuenta con un excelente cuerpo de empleados que haciendo uso de sus conocimientos y experiencia responden a las demandas de la empresa y del mercado. Por todo lo anterior en el presente estudio se buscó realizar la categorización de la GTH en las empresas del sector transporte en el municipio de Sincelejo del departamento de Sucre – Colombia, el propósito fue indagar estos aspectos a nivel organizacional permitiendo concluir cuales son los lineamientos estratégico y las políticas a nivel de la administración del personal en la empresa.

El mundo cada vez se torna más competitivo y exige a las pequeñas empresas sintonizarse con eso cambio para que puedan perfeccionar los procesos y no se queden atrás con respecto a los avances tecnológico, administrativos que les pueda ayudar a conservar el material tangible e intangible de la empresa.

En este sentido la gestión del recurso humano no ha sido ajena y en los últimos años se ha transformado convirtiéndose en uno de los pilares más importante de las empresas modernas, y todo porque han logrado comprender que los miembros de una organización son los que generan las ventajas competitivas y permiten el alcance de las metas y los objetivos propuestos.

En aras de aportar al conocimiento y descripción de los procesos adelantados en tales empresas, la presente investigación tiene como objetivo caracterizar los procesos de gestión del talento humano en empresas del sector transporte en Sincelejo - Colombia. Para tal propósito en el marco de un convenio interinstitucional entre la Corporación Universitaria del Caribe -CECAR- y la Universidad de Nariño, se pretende responder al objetivo mediante el uso de un proceso de medición y evaluación de los procesos de GTH, que cuenta con herramientas cuantitativas (Protocolo de caracterización de la GTH) y cualitativas (Protocolo

de grupo focal). El proceso conto con una fase inicial de medición mediante la herramienta cuantitativa, y a la luz de sus resultados se desarrolló la fase de recolección de información cualitativa. Con ambos insumos se triangulará la información y se presentara un proceso de caracterización de los procesos de GTH en las empresas de transporte.

A partir del proceso, se espera ofrecer un panorama del estado de los procesos de GTH en las empresas de transporte de Sincelejo, en el cual se identifiquen tanto puntos fuertes de los mismo como aquellos aspectos de mejora que ameritan atención. Se espera que el proceso de caracterización brinde conocimiento relevante en el desarrollo y ejecución de programas de mejoramiento en este tipo de empresas, esto con el fin de aportar al crecimiento y posicionamiento de las empresas y el aporte a la economía y bienestar de la región.

Metodología

La investigación se llevó a cabo en empresas del sector transporte intermunicipal de la ciudad de Sincelejo y estuvo direccionada bajo los lineamientos de la investigación cuantitativa Bonilla & Rodríguez (2005). Diseño no experimental. La muestra fue seleccionada por conveniencia que es un tipo de muestra no probabilística, que se caracteriza por permitir seleccionar de la población la muestra que sea accesible hacer estudiada y cumpla con los requisitos de inclusión. El método utilizado fue descriptivo analítico ya que se describieron los datos encontrados para luego interpretarlos teniendo como referencia los postulados teóricos existentes a nuestro tema de estudio.

Como instrumento para recoger la información se utilizó un protocolo de caracterización validado por jueces expertos en el área de psicología organizacional, el cuestionario contiene información relacionada con aspectos propios del área de GTH con temas de selección de personal, procesos de inducción, proceso de evaluación de desempeño, procesos de seguridad y salud en el trabajo, capacitación, formación y desarrollo, plan de carrera y clima organizacional, se buscó indagar cada una de estas dimensiones para lograr una caracterización de las diferentes prácticas en esta áreas llevadas a cabo en la empresas de transporte del municipio de Sincelejo.

Resultados

Después de analizar los resultados obtenidos con la aplicación del cuestionario de Gestión del Talento Humanos se pudo observar que en su mayoría las empresas de transporte no tienen los procesos definidos en esta área, mostrando debilidades en los procesos de selección de personal, seguridad y salud en el trabajo, capacitaciones entre otros.

Es de aclarar además que las empresas estudiadas no cuentan con un área de recursos humanos y las funciones son asumidas por el administrador, lo cual se convierte en una fuerte debilidad en la administración del recurso humano en este tipo de organizaciones.

Referencias.

Boletín del Mercado de Trabajo en SUCRE El Mototaxismo en Sincelejo (2008), un análisis socioeconómico. Publicación del Observatorio del Mercado de Trabajo en Sucre, conformado por la Cámara de Comercio de Sincelejo, la Corporación Universitaria del Caribe –CECAR-, la Universidad de Sucre, el Servicio Nacional de Aprendizaje –SENA con apoyo del Programa REDES del PNUD, la Secretaría de Planeación de la Gobernación de Sucre y FENALCO.

Bonilla, E. & Rodríguez, P. (2005). *Más allá del dilema de los métodos*. Colombia: Editorial Nomos S.A.

Campuzano, M, Ziadet, E, Echeverría, H. (2016). Gestión del Talento Humano en las PYMES. *Revista Publicando*, 3(7) p. 438-448.

Cassa, D. (2015). La Calidad del Talento Humano en las Pyme como Elemento Diferenciador de Competitividad. Universidad Militar Nueva Granada. Colombia.

Informe de Coyuntura Económica Regional Departamento de Sucre (2016). Edición, diseño e impresión DANE-Banco de la República.

La Investigación en empresas familiares: “Un Debate Sobre un Campo Independiente” (2006). Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de empresa. Vol. (12) N 1. pp. 33-54

Sistema Estratégico de Transporte Público del Municipio de Sincelejo. (2015). Informe de Control Interno. Contraloría General del Departamento de Sucre.

Soto, E. & Dolan, S. (2004) Las PYMES ante el desafío del siglo XXI: Los nuevos mercados globales. Chicago: Thomson Learning.

Pósters

Trabajo: coexistencia de realidades y economías

**Coherencia organizacional:
Cómo juzgan las personas la coherencia en el trabajo**

Fernando Toro Álvarez

E-mail ftoro@cincel.com.co

Director Centro de Investigación en Comportamiento Organizacional

Carrera 25A No. 1-31, Of. 1102

Medellín Colombia

Teléfono (57) 4441546

www.cincel.com.co

Palabras clave: Juicio de coherencia, coherencia organizacional, subjetividad, regulación.

Coherencia organizacional:

Cómo juzgan las personas la coherencia en el trabajo

Introducción

El presente escrito es un resumen ampliado de parte de un proyecto de investigación sobre coherencia organizacional que viene desarrollando el Centro de Investigación en Comportamiento Organizacional de Colombia. En este texto reproduzco parte de un capítulo en el que expongo los elementos claves del modelo teórico con que buscamos explicar cómo las personas llegan a considerar que una realidad o experiencia de trabajo es más o menos coherente y los efectos derivados de tal juicio. Las personas interesadas pueden consultar escritos del autor referidos en este reporte y quienes deseen participar en el desarrollo subsiguiente del proyecto son cordialmente invitados a contactarme. El propósito de este escrito es describir los elementos básicos del model teórico que explica cómo los juicios de coherencia (nuevo concepto) ayudan a las personas a interpretar los eventos de trabajo, a evaluar su grado de coherencia y a responder a ellos de manera coherente.

Para entender la coherencia como una característica de las realidades de trabajo y de empresa es preciso entender: primero, cómo las personas aprecian que una realidad es o no coherente; segundo, cómo las personas idean y diseñan situaciones, estados o estructuras coherentes en las organizaciones. La importancia de esto radica en la observación cotidiana de que una realidad muy coherente para unas personas puede no serlo para otras (Toro, 2013). Esto implica que no basta con que existan ambientes y condiciones coherentes en una organización si las personas no las perciben y entienden así. Por tanto, es necesario examinar cómo las personas comprenden y valoran la coherencia de una situación, y también cómo crean realidades laborales coherentes, a fin de poder entender lo que significa la coherencia organizacional desde la perspectiva de la psicología.

En escrito previo (Toro, 2018) propuse que la coherencia puede entenderse, en una perspectiva psicosocial, de tres maneras diferentes: (a) como un *proceso cognitivo* mediante el cual se juzga en qué medida están articulados elementos diversos de información de acuerdo con una idea o elemento que los vincula. (b) Como un *estado psicológico* que se

manifiesta como el grado de armonización que ocurre entre procesos fisiológicos, emociones, pensamientos y actuaciones de una persona. (c) Como una *característica cultural* que describe la medida en que armonizan entre sí políticas, normas, valores, creencias y estos con prácticas y procesos colectivos de grupos y organizaciones sociales. Estas tres manifestaciones de la coherencia tienen al menos dos características en común: (a) Son interdependientes, la ocurrencia de una afecta las otras. (b) Articulan elementos de una realidad para encontrarle un sentido personal que facilite una respuesta adaptativa (Schubert y Olsson, 2012; Hecker, Hahn y Rollings, 2016; Toro, 2018). En este escrito centro la atención en la coherencia como proceso cognitivo, para lo cual es preciso hacer claridad sobre el alcance del concepto de juicio de coherencia.

Qué es un juicio de coherencia

Es un patrón de pensamiento consistente en la vinculación de datos, hechos o realidades diferentes en función de un elemento que los integra (Toro, 2018). Este elemento integrador es subjetivo y permite asegurar un grado de comprensión y sentido para la relación entre los diferentes hechos o datos así asociados. Por ejemplo, cuando un juez decide que unas huellas digitales, las afirmaciones de unos testigos, las contradicciones de un acusado y otros datos de investigación apoyan la hipótesis de culpabilidad del detenido. Su hipótesis de culpabilidad es el elemento integrador que permite relacionar las distintas evidencias. El juicio de coherencia es entonces una manera de juzgar las relaciones entre distintos hechos y datos para decidir sobre la veracidad o confiabilidad de los elementos de la situación y valorar la credibilidad o certidumbre de la hipótesis. Son, entonces, características de un juicio de coherencia: (a) Relacionar elementos distintos de una situación con base en una idea, supuesto o criterio. (b) Se trata de un patrón de pensamiento basado en un elemento integrador elegido de manera autónoma, personal y subjetiva. (c) Permite juzgar la coherencia o incoherencia de una situación. (d) Facilita decisiones sobre credibilidad, veracidad o confiabilidad de la situación así valorada. (e) Conduce a la elaboración de otros juicios y a la toma de decisiones (Toro, 2018).

Una condición central del juicios de coherencia es la *subjetividad*. Ella explica que una misma situación sea juzgada como coherente por una persona, poco coherente por otra

y aún vista como incoherente por otras más. Para explicar esta subjetividad he acudido al concepto de *sentido subjetivo* propuesto por González-Rey (2013) para quien, siguiendo el concepto de consciencia de Vygotski (1930), el término se refiere a la elaboración que alguien hace de una experiencia, situación, persona u objeto. Esa elaboración está influenciada, por el significado que la colectividad le atribuye, pero también por las ideas, actitudes y afectos que la persona relaciona con tal experiencia. González-Rey (2010) destaca varias características del sentido subjetivo: (a) Es más que el solo significado de las palabras. (b) Integra los distintos elementos psicológicos que surgen en la consciencia: imágenes, pensamientos, recuerdos, emociones, expectativas o juicios de valor. (c) Mediante el pensamiento atribuye significado personal a cada situación o evento. (d) Vincula el pasado de la persona con cada nueva situación asegurando así su carácter subjetivo. Para ese autor una *configuración subjetiva* es entonces un agrupamiento de sentidos subjetivos relacionados con un evento o situación, que contiene un referente personal de sentido, a partir del cual se busca entender una realidad presente.

Esta explicación del sentido subjetivo y la configuración subjetiva propone una manera ver cómo se elige y utiliza el elemento integrador de un juicio de coherencia para valorar la consistencia de una realidad y encontrarle un sentido personal. En la investigación previamente referida (Toro, 2018) destaco varias consecuencias individuales y organizacionales que pueden derivarse de un juicio de coherencia y que se mencionan en la figura No.1.

En una situación determinada pueden surgir uno o varios de esos subproductos de un juicio de coherencia, contribuyendo, de este modo, al sentido personal de la situación y a la posibilidad de responder de manera subjetivamente consistente con la realidad experimentada. Estos efectos pueden observarse en grado alto o bajo pero usualmente no se manifiestan como asuntos de todo o nada. Por tanto, unos mismos hechos o datos pueden promover juicios de coherencia que difieren entre los observadores y, de este modo, promover diferencias más o menos apreciables de juicio, de parecer y de respuesta, para luego provocar condecuencias personales, sociales y organizacionales.

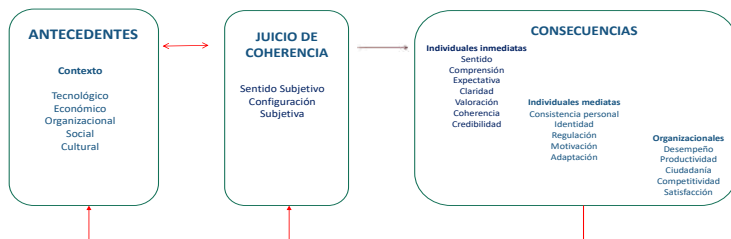


Figura 4. *Juicios de Coherencia, antecedentes y consecuencias*

Ocurren distintos eventos en el contexto organizacional que operan como antecedentes de los juicios de coherencia. Ese contexto puede conceptualizarse de diferentes maneras. La figura se ilustra con cinco categorías analíticas que permiten un acercamiento a diversas dimensiones de la realidad organizacional (Toro, 1992). Podrían utilizarse otros modelos como el de Bolman y Deal (2013) que propone cuatro dimensiones o marcos de referencia: estructural, simbólico, político y de recursos humanos. Categorías como estas ofrecen la posibilidad de tipificar y clasificar, para fines de análisis, los distintos hechos y realidades de una organización y, de este modo, caracterizar el contexto como fuente de eventos específicos que demandan o promueven juicios de coherencia.

Por otra parte, los juicios de coherencia con todas sus características y propiedades promueven pensamientos, afectos, conceptos y respuestas que consiguen afectar tanto las realidades personales como las organizacionales. Las relaciones entre el contexto, los juicios de coherencia y sus diversas consecuencias pueden ser influenciadas por condiciones mediadoras o reguladoras diversas, tanto personales como contextuales. Esto permite una amplia diversidad de análisis que pueden aportar al desarrollo de una teoría explicativa de la naturaleza y consecuencias de los juicios de coherencia en la vida de las personas y en los ambientes organizacionales. El diagrama precedente sugiere una relación iterativa, idea que no corresponde a procesos psicológicos y sociales, que están lejos de ser automatismos. El diagrama solo pretende mostrar la existencia de relaciones e interacciones entre instancias, pero no sugerir que tales relaciones operan como mecanismos invariables. De hecho, la subjetividad involucrada en estas relaciones y la gran

diversidad de condiciones de la realidad organizacional y social hacen poco pertinente suponer que operen automatismos acertados y adaptativos. Es preciso considerar que son los sentidos subjetivos y los juicios de coherencia los elementos reguladores de las relaciones sugeridas en el diagrama y los que determinan que ocurra la secuencia propuesta allí o que se interrumpa en un punto o momento determinado.

Juicios de coherencia como mecanismos de regulación.

La regulación psicológica es un tipo de proceso consistente en la ejecución de controles sobre otros procesos de manera que se aseguren equilibrios internos entre ellos y coherencia de las respuestas dadas a las demandas del ambiente. Para ilustrar el carácter regulador de los juicios de coherencia presento varios procesos examinados en la literatura psicológica y destaco cómo su efecto regulador coincide con varias características de los juicios de coherencia.

La *auto-regulación* es un concepto desarrollado por Bandura (1991), quien lo entiende como un proceso cognitivo que influencia otros procesos cognitivos, emocionales o conductuales, a través de cumplir tres funciones: (a) Monitorear la conducta. (b) Juzgar el grado de relación de la conducta con estándares individuales como metas o propósitos y con estándares sociales como normas o expectativas de otros. (c) Controlar las reacciones afectivas. El efecto final obtenido es reducir o eliminar discrepancias para asegurar respuestas adaptativas, es decir coherentes con las demandas de la realidad. En neurociencia cognitiva la auto-regulación se entiende como un proceso superior a cargo de la planeación y ejecución de la conducta (Banfield, Wiland, Macrae, Mute y Heatherton, 2004). Muraven y Baumeister (2000) consideran que la auto-regulación es un mecanismo facilitador de los procesos adaptativos en cuanto promueve cambios de pensamiento, sentir o actuación para acomodarse a normas o inhibir respuestas emocionales y, de este modo, asegurar el logro de intereses en el largo plazo. Efectos individuales de los juicios de coherencia como atribución de sentido, comprensión, claridad o coherencia permiten examinar una realidad y generar respuestas adaptativas y coherentes, lo que establece una función común entre un juicio de coherencia y un mecanismo de auto-regulación.

La *metacognición*, por otra parte, es entendida como un mecanismo de control que regula procesos cognitivos tales como evaluar y hacer ajustes a las propias ideas, conceptos o actitudes (Fernandez, Baird y Posner, 2000) o como decidir sobre la pertinencia de decisiones o la conveniencia y aplicabilidad de aprendizajes personales (Levisgton, 2003). En concepto de Fernandez, Baird y Posner (2000), “Los procesos metacognitivos o ejecutivos se requieren para la toma de decisiones, solución de problemas, selección de estrategias y desempeño en actividades no rutinarias. El monitoreo y la consciencia de las respuestas seleccionadas son cruciales para una conducta exitosa y coherente” (p. 291). Se sugiere en la literatura que la metacognición es un mecanismo que permite hacer control de calidad de procesos cognitivos y procesos reguladores de la acción. Esta función metacognitiva es también ejecutada por los juicios de coherencia si se considera su capacidad para identificar, corregir o eliminar incoherencias en pensamientos, emociones y actuaciones.

Regulación de emociones se refiere a la manera “ [...] como los individuos influyen cuáles emociones experimentar, cuándo y cómo las experimentan y las expresan” (Gross, 1998, p. 275). Los estudios han examinado diversos mecanismos de regulación de emociones, tanto positivas como negativas, con efectos de corto y largo plazo, como negación, aislamiento, intelectualización, comparación social descendente, re-enfoque cognitivo o evaluación (Tugade, 2007; Lopez, Nezlek, Extremera, Hertel, Fernández, Shultz y Salovey, 2011; Garnefski, Teerds, Kraaij, Legerstee y van den Kommer, 2004). Para algunos analistas regulación de emociones se puede entender como una habilidad o capacidad para usar conocimientos y razonamientos previos para procesar información emocional (López, et al., 2011). Este tipo de habilidad o capacidad permite manejar información que ayuda a inhibir respuestas, filtrar información, o cambiar de una tarea a otra (Crone, 2014). De nuevo, la regulación cognitiva de emociones influye sobre la manera de experimentar y expresar emociones, de modo que éstas contribuyan a la generación de respuestas coherentes con las demandas y adaptadas a las circunstancias. Y estos mismos son efectos identificados también para los juicios de coherencia cuando tratan de armonizar emociones, pensamientos, decisiones y actuaciones.

Se puede apreciar que los juicios de coherencia tienen una estructura cognitiva y efectos tales que coinciden con características de otros mecanismos como auto-regulación, metacognición y regulación cognitiva de emociones. Esta funcionalidad de los juicios de coherencia destaca la relevancia de su papel para la comprensión de la conducta y de los procesos adaptativos pero también su carácter subjetivo. Estas son dos características que definen bien la naturaleza psicológica de un juicio de coherencia. Gracias a este proceso ponemos en relación un conjunto de elementos o un elemento único de la realidad con un referente subjetivo (elemento integrador), de modo que resulta posible derivar una percepción y comprensión significativa de la situación y, entonces, actuar en consecuencia.

Conclusiones

El model teórico ha llamado la atención sobre varios elementos claves de los juicios de coherencia, de su potencial para explicar cómo juzgan las personas los grados de coherencia de sus realidades de trabajo y cómo esos juicios tienen efectos individuales y organizacionales. Mediante los juicios de coherencia se ponen en relación hechos o datos diversos con ideas, afectos, conceptos o experiencias subjetivas de la persona, de modo que este vínculo entre la realidad percibida y la subjetividad facilita la elaboración de un sentido subjetivo y personal de la situación. De este proceso se derivan efectos cognitivos y conductuales que contribuyen a la auto-regulación y, por consiguiente, la generación de respuestas adaptativas. El diseño organizacional y del trabajo, la formulación de políticas o estrategias, la toma de decisiones, la conformación de procesos productivos y sociales o los conflictos dependen de procesos de pensamiento que, en algún momento, contienen juicios de coherencia o de incoherencia. Por su parte, las personas juzgan la coherencia de las situaciones de trabajo, con independencia de que tales situaciones sean o no coherentes. Este hecho sugiere que no basta con crear ambientes laborales coherentes, hace falta que las personas los perciban y juzguen de la misma manera. Esto implica una gestión gerencial.

Referencias

Aguinis, H. y Bradley, K. J. (2014). Best Practice Recommendations for Designing and Implementing Experimental Vignette Methodology Studies. *Organizational Research Methods*, 17(4), 351-371

- Atzmüller, C. y Steiner, P.M. (2010). Experimental Vignette Studies in Survey Research. *Methodology* 6(3), 128–138. DOI: 10.1027/1614-2241/a000014
- Bandura, A. (1991). Social Cognitive Theory of Self-Regulation. *Organizational Behavior and Human Decision Process*, 50, 241-287.
- Banfield, J. F., Wyland, C. L., Macrae, C. N., Munte, T. F., & Heatherton, T. F. (2004). The cognitive neuroscience of self-regulation. In R. F. Baumeister & K. D. Vohs (Eds.) *Handbook of self-regulation: Research, theory, and applications* (p. 62–83). NewYork: Guilford Press.
- Bolman, L. G. & Deal, T. E. (2013). *Reframing Organizations*. 5ª. Ed. Jossey-Bass: San Francisco, CA.
- Crone, E. A. (2014). Cognitive Control and Affective Decision Making in Childhood and Adolescence. In M. S. Gazzaniga & G. R. Mangun (Editors in Chief). *The Cognitive Neurosciences*. 5th ed. (p. 23-30). Cambridge, Mass.: The MIT Press.
- Fernandez, D., Baird, J. A. & Posner, M. I. (2000). Executive Attention and Metacognitive Regulation. *Consciousness and Cognition*, 9, 288–307Doi:10.1006/ccog.2000.0447, <http://www.idealibrary.com>
- Garnefski, N., Teerds, J., Kraaij, V., Legerstee, J., & van den Kommer, T. (2004). Cognitive emotion regulation strategies and depressive symptoms: Differences between males and females. *Personality and Individual Differences*, 36(2), 267–276. [https://doi.org/10.1016/S0191-8869\(03\)00083-7](https://doi.org/10.1016/S0191-8869(03)00083-7)
- González-Rey, F. L. (2010). Categorías de sentido, sentido personal y sentido subjetivo en una perspectiva historic –cultural: Un camino hacia una nueva definición de subjetividad. *Universitas psychologica*, 9, 241-253
- González-Rey, F. L. (2013). La subjetividad en una perspectiva cultural- histórica: Avanzando sobre un legado inconcluso. *Revista CS en Ciencias Sociales*, 11, 19-42
- Gross, J. J. (1998). The Emerging Field of Emotion Regulation: An Integrative Review. *Review of General Psychology*, 2(3), 271-299.

- Hecker, U. Von, Hahn, U., & Rollings, J. (2016). Spatial Representation of Coherence. *Journal of Experimental Psychology: General*, 145(7), 853–87
<http://doi.org/10.1037/xge0000176>
- Hoefftede, G. (1997). *Cultures and organizations. Software of the mind*. New York: McGraw-Hill
- Livingston, J. A. (2003). *Metacognition: an overview*. ERIC Institute of Educational Resources, #ED474273, Reports 141. Recuperado de: gse.buffalo.edu/fas/shuell/cep564/metacog.htm
- Lopes, P.N., Nezlek, J. B., Extremera, N., Hertel, J., Fernández-Berrocal, P., Schultz, A., & Salovey, P. (2011). Emotion Regulation and the Quality of Social Interaction: Does the Ability to Evaluate Emotional Situations and Identify Effective Responses Matter? *Journal of Personality*, 79(2), 429-467, DOI:10.1111/j.1467-6494.2010.00689.x
- Muraven, M. & Baumeister, R. F. (2000). Self-Regulation and Depletion of Limited Resources: Does Self-Control Resemble a Muscle? *Psychological Bulletin*, 126(2), 247-259. DOI:10.1037//0033-2909.126.2.247
- Schubert, S., & Olsson, E. J. (2012). On the coherence of higher-order beliefs. *Southern Journal of Philosophy*, 50(1), 112–135. <http://doi.org/10.1111/j.2041-6962.2011.00089.x>
- Thagard, P. (2000). *Coherence in thought and action*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Thagard, P. (2005). The Emotional Coherence of Religion. *Journal of Cognition and Culture*, 5(1), 58–74. <https://doi.org/10.1163/1568537054068642>
- Toro, F. (2018). *Juicios de coherencia en el contexto organizacional. Aportes para una teoría de la coherencia en las organizaciones*. Disertación Doctoral, Universidad de Puerto Rico.
- Toro, F. (2015). Reflexión sobre subjetividad y juicios de coherencia en el trabajo. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 34(2), 93-107, DOI: 10.21772/ripo.v34n2a03
- Toro, F. (2013). *Coherencia*. En F. Toro & A. Sanín (Eds). *Gestión del Clima Organizacional. Intervención basada en evidencias*. Medellín: Cincel

- Toro, F. (1992). *Desempeño y productividad. Contribuciones de la psicología ocupacional*. Medellín: Cincel
- Tugade, M. M. (2007). Regulation of Positive Emotions: Emotion regulation strategies that promote resilience. *Journal of Happiness Studies*, 8, 311-333. DOI: 10.1007/s10902-006-9015-4
- Vigotsky, L. (1930). *Internalización de las funciones psicológicas superiores. En el desarrollo de los procesos psicológicos superiores* (pp. 87-94). Recuperado de <http://www.marxists.org/archive/vygotsky/works/mind/index.htm>

**SIGNIFICADOS DEL TRABAJO PARA UN JOVEN
TRABAJADOR INFORMAL: ESTUDIO DE CASO**

Autores

Kelly Obispo Salazar Esp.

Doctoranda en Psicología Universidad del Valle

Profesora, Universidad del Magdalena

kelly.obispo@correounivalle.edu.co

kobispo@unimagdalena.edu.co

Erico Rentería Pérez. PhD

Profesor titular, Universidad del Valle

erico.renteria@correounivalle.edu.co

Contextualización

Los cambios en el mundo del trabajo han afectado en gran medida a los jóvenes, siendo ellos quienes pueden experimentar, en mayor proporción, el desempleo (triplicando la tasa de los adultos), y el subempleo, especialmente el trabajo informal, que se relaciona con una inserción laboral precaria (Organización Internacional del Trabajo, 2012, 2019; Jiménez-Restrepo, 2012; Morales, 2016; Torres, Acosta & Aguilera, 2017). Bajo estas circunstancias, la informalidad se asocia a bajos ingresos, inestabilidad y desprotección social (Morales, 2016), estando algunos jóvenes en estas condiciones.

Para entender los fenómenos actuales del trabajo es necesario definir qué es, por lo que se toman referentes como Blanch (1996) y Tolfo, Coutinho, Almeida, Baasch & Cugnier, (2005) quienes mencionan que es una institución tan antigua como el ser humano, que evoluciona y que se ha visto influenciado por los distintos contextos socioculturales que modifican su sentido, significado y función, además, se considera como una capacidad de transformación (Marx, 1867; Blanch, 1996; Tolfo, et al, 2005; Rentería, 2012; Dutra y Koller, 2014), que promueve el aprendizaje (Dutra y Koller, 2014), a través de él se pueden obtener beneficios económicos, que tienen un valor intrínseco, contribuyendo a las características y expectativas personales, sociales y profesionales (Rentería, 2008). Precisamente el trabajo es un fundante ontológico social y personal, que es social porque como se mencionó antes, es un proceso transformador, y personal, debido a que trabajo cumplirá con funciones psicosociales en la vida de las personas, en la construcción de significados (Andrade, 2014).

En este sentido, al ser una realidad psicosocial, el trabajo es el resultado de la interacción entre personas, por lo que es necesario tener en cuenta, entre otros, sus significados y el valor se le atribuye de acuerdo a la cultura y época histórica, así como la importancia que tiene como herramienta de integración social, estratificación y asignación de roles y estatus a los diferentes miembros de la sociedad (Rodríguez & Rentería, 2007). De acuerdo a lo anterior, las experiencias de trabajo pueden configurar los significados hacia el trabajo, ya que esta

actividad implica una relación dialéctica de transformación entre hombre y naturaleza, tema que ha sido de interés para los psicólogos desde 1970 (Tolfo, et al, 2005; da Rosa, et al, 2011). Para Gracia, Martín, Rodríguez & Peiró (2001) el significado del trabajo se refiere al conjunto de creencias, valores y actitudes que tienen las personas sobre el trabajo desarrollan.

Uno de los estudios reconocidos sobre el abordaje de los significados fue el realizado por el *Meaning of Work International Research Team (MOW, por su sigla en inglés, 1987)*, quienes lo describen como un constructo multifacético, dinámico y multidimensional, que puede abarcar aspectos históricos, dinámicos y subjetivos (De Souza & Bendassolli, 2018). El MOW (1987) propuso cinco dimensiones para estudiar el significado del trabajo, la centralidad se relaciona con la importancia que le da la persona al trabajo en comparación consigo mismo y con otras esferas de su vida; las normas societales son las valoraciones normativas sobre el trabajo, los deberes y derechos que una persona tiene en ese entorno; los valores asociados al por qué trabaja, incluyendo valores instrumentales (dinero) o valores expresivo (Autorrealización); las metas, referidas al para qué, a las características que se preferiría encontrar en el trabajo; y, la identificación, qué papeles desempeña la persona a partir del trabajo que realiza (Peiró, Salanova, Hontangas y Grau, 1994). Las dos últimas dimensiones no se estudian en la actualidad bajo la propuesta del MOW.

Es importante destacar que en el estudio los significados se han propuesto cuatro vertientes, una socio-histórica (significado dirigido a lo colectivo), constructivista (significación ocurrirá en las interacciones sociales), cognitiva (trabajo como cognición multifacética) y la humanista (tres características le dan sentido al trabajo, condiciones, oportunidades para aprender y prestar atención, así como que el trabajo sea interesante con mucha variedad e independencia) (Tolfo, et al, 2005; da Rosa, et al, 2011). Este trabajo se enmarcará en la propuesta del MOW (1987), que es de carácter instrumental, y que se refiere a las dimensiones antes mencionadas.

Un aspecto importante de este estudio fue el abordaje de la modalidad de trabajo informal, definido por la OIT (2019) como aquel que no encuentra registrado, regulado o protegido

legal o normativamente, así como el trabajo no remunerado que se realiza en una empresa generadora de ingresos. Los trabajadores informales no tienen contratos de empleo seguros, prestaciones laborales, protección social o representación de trabajadores. Núñez (2002) manifestó que el trabajo informal se encuentra asociado al Sector Informal, por lo que no está declarado, protegido, cubierto por la seguridad social, ni es pagado de acuerdo al salario mínimo de un Estado. Es decir, el trabajo informal no está regulado legalmente por un país (Costa, 2010). La mayoría de personas que realizan esta actividad se exponen a condiciones de trabajo inferiores a las del sector formal en relación a la higiene y condiciones de salud y seguridad.

Alves y Tavares (2006) y Antunes (2011; 2018) explicitan una morfología del trabajo informal, encontrándose a los trabajadores informales tradicionales, entre los que están los menos inestables, los más inestables y los ocasionales o temporales; los trabajadores informales sin registro y quienes están por cuenta propia. De acuerdo a esta morfología el marco de referencia para este estudio fue el trabajador informal tradicional, menos inestable, quien se caracteriza por un mínimo de conocimientos profesionales y de medios de trabajo, que realizan actividades en el sector de servicios, costureros, albañiles, jardineros, vendedores ambulantes, entre otros (Alves & Tavares, 2006; Antunes, 2011; 2018).

Considerando lo presentado antes, el objetivo de este estudio fue comprender el significado del trabajo para un joven trabajador informal, para ello fue necesario identificar la importancia que el joven le atribuye al trabajo, reconocer las normas societales y describir los valores relacionados con el trabajo.

Método

De acuerdo a la propuesta de Burrell y Morgan (1979), la metodología de este estudio se puede enmarcar en un paradigma interpretativo, debido a que el objetivo fue comprender la naturaleza del trabajo desde la voz del joven, es decir, cómo configura su significado en torno al mundo social que emergerá desde el discurso del participante y a partir de su trayectoria

en el trabajo informal. El diseño fue de estudio de caso que se elige al plantearse preguntas sobre cómo o por qué, y enfocarse en un fenómeno contemporáneo en un contexto de la vida real (Yin, 1984). Siguiendo con el diseño la muestra fue seleccionada bajo el muestreo caso tipo pues el propósito fue la riqueza, profundidad de manera multidimensional y la calidad de la información (Yin, 1984) proporcionada por un joven de 24 años, vendedor de pescados en el mercado de la ciudad con experiencia de un año en esa actividad. Los datos fueron recolectados a partir del uso de la entrevista semiestructurada, definida por Bonilla y Rodríguez (2000) como aquella en la que el investigador ha definido previamente los tópicos a tratar con el entrevistado, y en la que se pueden hacer preguntas que no estaban previstas, pero se debe ser cuidadoso en tratar todos los temas previstos.

En el análisis se hizo uso de la codificación teórica que propone distintos procedimientos de interpretación de los textos (codificación abierta, codificación axial y codificación selectiva). Para este caso se aplicó inicialmente la codificación abierta fragmentando y segmentando los datos de la entrevista para clasificar las expresiones contenidas en ella de acuerdo a sus unidades de significado, a las que se les designó un código (Flick, 2012; Hernández, 2014), posteriormente se usó la codificación axial, para ello la información se reorganizó generando nuevas relaciones entre los conceptos (Hernández, 2014). Estos procedimientos fueron realizados con el apoyo del software Atlas.ti.

Para lograr el objetivo del estudio fue necesario acercarse a las prácticas discursivas (Spink & Lima, 1999) que permiten reconocer los momentos de resignificación, rupturas, producción de sentidos y momentos activos sobre el uso del lenguaje en que se observa el orden y la diversidad. De esta manera se tomó un recurso de los expuestos por Spink, el mapa de asociación de ideas.

Resultados

Este recurso tiene el objetivo de encontrar las formas de construcción lingüística, los repertorios usados en dicha construcción y el diálogo implícito en la producción de sentidos. Así como los subsidiar procesos de interpretación y facilitar la comunicación de los pasos

	<p><i>"...yo trabajo hasta esta hora (8:00am), y ya yo todo el día descanso..."</i></p> <p><i>"Informal se trata que estamos ahí en la calle..."</i></p>	
--	---	--

Tabla N° 1 Mapa de asociación de ideas sobre el trabajo en el joven

Centralidad	Normas	Valores
<p><i>"...pues uno lo necesita y a uno le tocaba trabajar..."</i></p>	<p><i>"...va uno, si quieres vas en pantaloneta, si quieres..."</i></p>	

Tabla N°2 Mapa de asociación de ideas sobre el trabajo en el joven

Centralidad	Normas	Valores
	<p><i>"...vengo a la hora que yo quiera trabajar, demoro dos, tres horas trabajando y ya..."</i></p> <p><i>"Yo trabajo desde las 3:00am hasta las 6:00am - 7am. A las 3:00am vengo al mercado, hoy a las 4:00pm yo me voy hacia taganga, allá recibo el pescado, llego a mi casa, lo guardo, lo enhielo, y lo traigo mañana, a las 3:00am acá..."</i></p>	<p><i>"...uno esta, donde uno mejor este..."</i></p> <p><i>"...yo trabajo cuando quiero, cuando no quiero no trabajo..."</i></p>

Tabla N° 3 Mapa de asociación de ideas sobre el trabajo en el joven

Centralidad	Normas	Valores
	<p><i>"... de lunes de domingo. Todos los días"</i></p>	

Tabla N° 4 Mapa de asociación de ideas sobre el trabajo en el joven

Centralidad	Normas	Valores
<p>"si fuera por mi, yo no trabajara, ¿por qué a quién le gusta trabajar? A nadie... pero como yo tengo mis responsabilidades..."</p>	<p>"... la facilidad de este trabajo (...) hoy vine a las 6 – 6:00am, y ya a las 7:00am yo me había ganado lo de la comida"</p>	

Tabla N° 5 Mapa de asociación de ideas sobre el trabajo en el joven

Centralidad	Normas	Valores
<p>"... cuando yo me salí (estudiar) a los 14 años del trabajo (...) mi mamá me dijo, ya no te voy a dar más nada (...) porque como yo no quería estudiar (...) y venía diciembre, y yo pensando, dije, bueno, voy a trabajar en lo que sea para poder comprarme mis cosas, a mi siempre (...) tu sabes que uno pelaito, uno con plata... le coge gusto es a la plata"</p>		

Tabla N° 6 Mapa de asociación de ideas sobre el trabajo en el joven

En la categoría *centralidad del trabajo* se destaca la importancia que tiene esta actividad en la vida del joven, de esta manera, él expresa que la importancia del trabajo radica en que le provee el sustento para su casa, la comida, los servicios. A pesar que no le gusta trabajar, le toca hacerlo, tiene la necesidad y obligación, pues ha adquirido responsabilidades con su familia. El joven inició trabajando para comprarse sus propias cosas, sus zapatos, y vio en el trabajo un camino para ganar plata, lo cual le gusto mucho. En este sentido se destacan frases claves:

“...para llevar su sustento...”

“...para llevar a la casa, el gas, la luz, cosas así...”

"La importancia es lo de la comida..."

“...uno lo necesita y a uno le tocaba trabajar...”

“...pero como yo tengo mis responsabilidades...”

“...y yo pensando, dije, bueno, voy a trabajar en lo que sea para poder comprarme mis cosas...” “...tu sabes que uno pelaito, uno con plata... le coge gusto es a la plata”

En cuanto a la categoría de **normas sociales del trabajo** se han identificado las condiciones de trabajo del joven, las características del mismo, reconociéndose así que su horario de trabajo es corto, por lo general dos o tres horas al día, en las cuales él alcanza, en la mayoría de las veces, a ganar el dinero del día. Destaca que el estar en la calle es parte de su actividad laboral. Además, su jornada inicia le día anterior, e implica levantarse muy temprano, esto lo realiza todos los días, yendo vestido en pantaloneta, de la forma en la que él se siente cómodo. En relación a lo anterior se encontraron las siguientes frases:

“...estamos ahí en la calle...”

"...va uno, si quieres vas en pantaloneta, si quieres..."

“...vengo a la hora que yo quiera trabajar, demoro dos, tres horas trabajando...”

“...Todos los días”

“...hoy vine a las 6 – 6:00am, y ya a las 7:00am yo me había ganado lo de la comida...”

Los **valores laborales** del joven están constituidos por aquellas características que espera encontrar el joven en un trabajo, y que son importantes para realizar su actividad laboral. De esta manera se evidenció que le gusta trabajar en un lugar donde se sienta bien, allí es en donde debe estar, además de poder trabajar en un ambiente de flexibilidad, cuando él quiera, tal como lo hace en su trabajo actual. Afirmando que:

"...uno esta, donde uno mejor este..."

"...yo trabajo cuando quiero, cuando no quiero no trabajo..."

Discusión y conclusión

Para comprender el significado del trabajo por parte del joven es pertinente reconocer que el significado y valor del trabajo se relacionan con las respuestas al por qué y para qué trabajar, identificándose así el papel que desempeña esta actividad la vida de las personas (Velásquez y D'aleman, 2018). En esta línea fue posible observar que el joven trabaja porque le toca, porque es su obligación y tiene la necesidad de llevar el sustento a su familia *"...uno lo necesita y a uno le tocaba trabajar..."* *"...para llevar su sustento..."*, de esta forma, como manifestaron Castaño y Álvarez en el 2017, para las personas jóvenes el trabajo tiene un lugar primordial en la satisfacción de las necesidades básicas, inclusive antes de tener unas buenas condiciones laborales, pues la actividad laboral del participante del estudio es caracterizada por estar en la calle, trabajar todos los días, ser inestable y sin prestaciones sociales *"...estamos ahí en la calle..."*, *"...Todos los días"*, *"...en este trabajo hay veces que uno consigue y hay veces que uno no consigue, hay que veces dura uno hasta cinco días trabajar..."*, *"La desventaja a veces es que esto no es algo fijo, seguro..."*. Estas últimas respuestas se asocian con las normas societales del trabajo desde la propuesta de significados del trabajo del MOW (1987).

Góngora (2011) expresó que el discurso de los jóvenes en torno al trabajo, esta constituido por distantes acepciones, como un medio de vida (teniendo un sentido instrumental), como fuente de oportunidades para las relaciones sociales, como fuente de autoestima y realización

personal, de expresión de habilidades y destreza, de potenciador en la toma de decisiones, identidad social y personal, como fuente de organización del tiempo, como fortalecedor de vínculos con la familia, fuente estatus y prestigio. Así, tomando como referencia lo dicho por el joven, el trabajo es fuente de vida, como un instrumento económico que le permite sobrevivir, a pesar que tiene desventajas que pueden ser obviadas para tener un sustento y los elementos básicos para su familia.

Por su lado, los valores laborales hacen alusión a los aspectos o características que son importantes para la persona y que prefiere encontrar en su trabajo (Gracia, et al, 2001). En el caso que se presenta el joven, en su actual trabajo, se siente bien, ya que tiene características como un buen horario, la posibilidad de elegir cuando trabajar, la facilidad para comprar y vender el pescado, así como su trabajo propio, evidenciado esto en la siguientes expresiones ***“...vengo a la hora que yo quiera trabajar, demoro dos, tres horas trabajando...”***, ***“...yo trabajo cuando quiero, cuando no quiero no trabajo...”***.

De acuerdo a los resultados y el análisis de los datos, fue posible concluir que el trabajo es una obligación, una actividad necesaria para llevar el sustento a la casa del joven, que ha trabajado siempre en contextos informales, lo que le ha permitido configurar aspectos como los valores del trabajo, ya que admite que se siente bien con su horario, su jornada laboral y las condiciones particulares su empleo (no tiene reglas y le toca estar en la calle). En esta línea, el trabajo se constituye como una obligación. Para el joven la modalidad sobre la que trabaja actualmente le provee autonomía y flexibilidad, condiciones que le agradan, y que podrían reafirmar su permanencia en ella. No obstante, es necesario analizar las implicaciones psicológicas, económicas y sociales de jóvenes en estas condiciones de trabajo, a partir de recursos como los significados, ya que pueden apoyar la toma de decisiones a nivel estatal, sobre una modalidad de trabajo recurrente como la informal.

Referencias

- Alves, M. A., & Tavares, M. A. (2006). A dupla face da informalidade do trabalho: "Autonomia" ou precarização. In R. Antunes (Org.), *Riqueza e miséria do trabalho no Brasil* (pp. 425-444). São Paulo: Boitempo.
- Andrade, V. (2014). Identidad profesional y el mundo del trabajo contemporáneo. Reflexiones desde un resumen de caso. *Athenea Digital. Revista de pensamiento e investigación social*, 14(2), 117-145.
- Antunes, R. (2011). Os modos de ser da informalidade: rumo a uma nova era da precarização estrutural do trabalho?. *Serviço Social & Sociedade*. 405- 419. doi: 10.1590/S0101-66282011000300002
- Antunes, R. (2018). *O privilégio da servidão: o novo proletariado de serviço na era digital*. Boitempo Editorial.
- Bendassolli, P., & Coelho-Lima, F. (2015). Psicología e Trabalho Informal: a Perspectiva Dos Processos De Significação. *Psicologia & Sociedade*, 27 (2), 383-393.
- Blanch, J. M. (1996). Psicología Social del Trabajo. En J. Álvaro, A. Garrido, J.R. Torregrosa (coords.). *Psicología Social Aplicada* (pp. 85-120). Madrid, España: McGraw-Hill.
- Bonilla, E., & Rodríguez, P. (2000). *La investigación en ciencias sociales: más allá del dilema de los métodos*. Norma.
- Burrell, G., & Morgan, G. (1979). *Paradigmas Sociológicos y Análisis Organizacional*.
- Castaño-Ravagli, M. & Álvarez-Giraldo, C. M. (2017). El trabajo: concepciones de jóvenes que laboran en Call Centers en una ciudad intermedia colombiana. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 15 (2), pp. 1223-1236. DOI:10.11600/1692715x.1522929072016
- Castillo, N., Chaparro, R. y Jaimes, G. (2001). *Una aproximación a la investigación cualitativa*. Tunja: Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia.
- da Rosa, S., Chalfin, M., Baasch, D., & Soares, J. (2011). Sentidos y significados del trabajo: un análisis con base en diferentes perspectivas teórico-epistemológicas en Psicología. *Universitas Psychologica*, 10 (1), 175-188.

- da Silva Costa, M. (2010). Trabalho informal: um problema estrutural básico no entendimento das desigualdades na sociedade brasileira. *Caderno Crh*, 23(58). Recuperado de: <http://www.scielo.br/pdf/ccrh/v23n58/v23n58a11.pdf>
- Dutra-Thomé, L., & Koller, S. H. (2014). O significado do trabalho na visão de jovens brasileiros: uma análise de palavras análogas e opostas ao termo "trabalho". *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 14(4), 367-380.
- Flick, U. (2012). *Introducción a la investigación cualitativa*. Madrid: Ediciones Morata.
- Góngora, J. D. C. G. (2011). Youth, work, unemployment and identity: An social psychological approach. *Athenea Digital*, 11(3), 165-182.
- Gracia, F., Martín, P, Rodríguez, I. y Peiró, J. (2001). Cambios en los componentes del significado del trabajo durante los primeros años de empleo: Un análisis longitudinal. *Anales de psicología*. 17(2), pp. 201-217.
- Hernández Carrera, R. M. (2014). La investigación cualitativa a través de entrevistas: su análisis mediante la teoría fundamentada. *Cuestiones Pedagógicas*, 23, 187-210.
- Jiménez-Restrepo, D. (2012). La informalidad laboral en América Latina: ¿explicación estructuralista o institucionalista?. *Cuadernos de Economía*, 31 (58), 113-143. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/2821/282125048006.pdf>
- Marx, K. (1973). *Capital: tomo I*.
- Morales, M. (2016). Estrategias para atender el empleo juvenil en la economía informal. *Revista latinoamericana de derecho social*, (23), 89-121.
- MOW International Research Team. (1987). *The meaning of working*. London: Academic Press.
- Núñez, J. (2002). *Empleo informal y evasión fiscal en Colombia* (Archivos de Economía, 210). Bogotá: DNP
- Peiró, J, Salanova, M., Hontangas, P., & Grau, R. (1994). Patrones de significados del trabajo antes y después de las transiciones desde la formación profesional. *Revista de educación*, (303), 127-148.
- Organización internacional del trabajo [OIT]. (2012). *Panorama 2012 Laboral América Latina y el Caribe*. Recuperado de: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/--ro-lima/documents/publication/wcms_195884.pdf

Organización internacional del trabajo [OIT]. (2019). *Trabajar para un futuro más prometedor*. Recuperado de: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---cabinet/documents/publication/wcms_662442.pdf

Rentería, E. & Malvezzi, S. (2008). Empleabilidad, cambios y exigencias psicosociales en el trabajo. *Universitas Psychologica*, 7(2), 319-334.

Rentería, E. (2012). Desarrollo de la empleabilidad como estrategia para las organizaciones: limitaciones, posibilidades e implicaciones para las personas. *Revista Aristeo*, 2, 69-90.

Rodríguez, S y Rentería, E (2007). Una Aproximación a las Concepciones y Versiones sobre el Trabajo en Organizaciones de Trabajo Asociado. *Revista Colombiana de Estudios Del Trabajo*, 1. 7-35.

Spink, M. J. P. & Lima, H. (1999). Rigor e visibilidade: a explicitação dos passos da interpretação. In M. J. P. Spink (Org.), *Práticas discursivas e produção de sentidos no cotidiano: aproximações teóricas e metodológicas* (pp. 93-122). São Paulo: Cortez.

Tolfo, S., Coutinho, M., Almeida, A., Baasch, D., & Cugnier, J. S. (2005). Revisitando abordagens sobre sentidos e significados do trabalho. *Anais do Fórum CRITEOS*.

Torres-López, T.M., Acosta-Fernández, M. & Aguilera-Velasco, M. A. (2017). Preparación para el trabajo: Representaciones sociales del empleo y desempleo de jóvenes mexicanos sin trayectoria laboral. *Revista Educación y Desarrollo Social*, 11(1), 85-101. DOI: <http://dx.doi.org/10.18359/reds.1867>.

Velásquez, N. R. P., & D'aleman, L. C. P. (2018). Efectos de las prácticas de gestión humana en la producción de las subjetividades laborales. *Perspectivas en Psicología*, 15(2), 15-27.

Yin, R. K. (1984). *Case Study Research: Design and Methods, Applied social research Methods Series*, Newbury Park CA, Sage.

Palabras claves: Trabajo, Trabajo informal, Significados del trabajo.

POLITICAS LABORALES REGRESIVAS EN UN CONTEXTO DE CRISIS Y AUSTRERIDAD FISCAL

Por: Edwin H. Morales-Cortés, Ph.D., M.A., M.B.A., GCCP
Universidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras

En Puerto Rico a lo largo de la historia se han implantado políticas neoliberales y regresivas. No obstante, a partir de la declaración de quiebra del Estado (territorio de los E.U.A.) y la imposición por parte del Congreso de los Estados Unidos de Norteamérica de una Junta de Supervisión y Control Fiscal las políticas laborales han sido cada vez más regresivas. La mayoría de las leyes promulgadas en los pasados años y con énfasis en la Reforma Laboral de 2017 han sido justificadas como medidas de austeridad fiscal vitales para “afrontar” la crisis económica. Dicha crisis económica ocurre como resultado de la falta de un modelo sustentable de desarrollo económico, falta de autonomía y las libertades propias que ha de tener una nación, las regulaciones federales en el ámbito legislativo y el jurídico. La JSCF determina el presupuesto del gobierno y cuanto habrá de pagarse a los bonistas o acreedores de la deuda del archipiélago-país. El Gobierno no ha ejercido su rol ministerial por falta de poderes, voluntad y por partir de visiones simétricas con algunas variaciones sutiles de corte político y de relaciones públicas.

En Puerto Rico se han aprobado leyes orientadas a cumplir con el Plan Fiscal de la JSCF (i.e. Ley Núm. 3 de 23 enero de 2017) que afectan principalmente al sector público. No obstante, se ha aprobado leyes que afectan sustancialmente a los trabajadores del sector privado y a las organizaciones gremiales. Se han recortado beneficios, derogado derechos y se le ha otorgado mayor poder al sector empresarial en aras de la competitividad y la “creación” de nuevos empleos. Por otro lado, se han establecidos medidas para desregular las relaciones laborales que afectan adversamente a los trabajadores, particularmente aquellos de cuello azul. Se provee de la mayor flexibilidad posible al empleador o patrono para que cree e implante normas, condiciones “razonables” que resultan irrazonables.

Se han creado leyes como la Ley Núm. 26 de 20 de abril de 2017, ley para el cumplimiento del plan fiscal donde de facto se congelan los convenios colectivos al no poderse honrar toda cláusula que conlleve erogación de fondos. La Reforma Laboral de 2017 y las leyes formuladas y puestas en vigor a partir de su aprobación alteran el estado previo alcanzado en cuanto a las condiciones y términos de empleo de los trabajadores en Puerto Rico; incluso quienes disfrutaban de mayores garantías que los trabajadores en la nación de E.U.A. Se disloca la tradición promovida mediante legislación y decisiones jurídicas que resolvían casos, en favor del trabajador de existir dudas sobre la legitimidad de las reclamaciones producto de la relación laboral.

Hoy día se enfatiza y promueve que las relaciones laborales y obrero patronales sean interpretadas con “deferencia” hacia la “razonabilidad patronal” y según se presenta en la Ley Núm. 4 de 2017 en aras de reconocer y respetar la “interpretación razonable que haga el patrono de sus políticas y normas internas”. El eje principal de la ecuación de esta fórmula neoliberal y pos neoliberal es el empresario quien es tratado como el “actor” principal de la relación de empleo,

la generación de ingresos para el erario público y el logro de mayores y mejores niveles de productividad y competitividad.

Legisladores y gobernantes han apostado a estas reformas laborales regresivas para mejorar la competitividad, crear nuevos empleos, reducir la tasa de desempleo y mejorar la tasa de participación laboral y detener la migración de ciudadanos en busca de oportunidades laborales. Sin embargo, la creación de empleos en el periodo pos reforma laboral de 2017 no ha sido ni de la categoría y/o el nivel esperado. La mayoría de los empleos creados corresponden al sector de servicio y constituyen empleos a jornada parcial.

Se destaca que en Puerto Rico existen trabajadores, en su mayoría jóvenes y adultos jóvenes, que ostentan dos y tres trabajos a jornada parcial. Ciertamente, en adición a que es el tipo de trabajo que se está creando para burlar el reconocimiento de derechos y beneficios, la cantidad de empleos que se atribuye el gobierno sugiere que son personas diferentes y no el mismo trabajador que asume dos y tres empleos concurrentemente. Por otro lado, se alega que la tasa de participación ha aumentado y que la tasa de desempleo ha disminuido a cifras récord. No obstante, se han producido tasas de emigración si precedentes potencializadas a partir del paso del devastador Huracán María en 2017.

Según Márquez (2019) el Gobierno planteó que la reforma laboral iba a crear empleos y un buen clima económico, pero la consecuencia ha sido una “tormenta perfecta” de injusticia laboral. El legislador se refiere no tan solo a la ampliación del periodo probatorio para obtener la regularidad en el empleo sino a que existen empresas que despiden al trabajador para no tener que honrarle derechos u otorgarle beneficios. Algunos de los trabajadores despididos no son solo aquellos que están próximos a optar por el estatus de regularidad al completar el nuevo periodo probatorio establecido sino aquellos que se supone estuviesen protegidos por las leyes previas a la aprobación de la Reforma Laboral (“reforma” que enmienda múltiples leyes laborales y crea nuevos estatutos regresivos).

Según un artículo de uno de los periódicos de mayor circulación a nivel nacional, El Nuevo Día por medio de la reseña del periodista el Sr. Ricardo Cortés Chico:

A pesar de que entre septiembre de 2018 y febrero de 2019 se redujeron en 80,000 los empleos a tiempo completo en Puerto Rico y aumentaron en 57,000 los empleos parciales, el gobernador Ricardo Rosselló Nevares minimizó ayer el problema laboral a unos ajustes estacionales producto de la temporada navideña. la encuesta refleja que la tasa de desempleo actualmente está en 8.5%, lo que implica una baja de casi dos puntos porcentuales. Sin embargo, esa reducción responde principalmente a desempleados que salieron del grupo trabajador y no a personas que fueron empleadas por nuevas y mejores ofertas laborales, explicó el economista José Alameda. Este sostuvo que esa baja en los desempleados responde a la migración de boricuas a los Estados Unidos.

Dicho de otro modo, los desempleados de Puerto Rico no encontraron trabajo, sino que se marcharon del país. El gobernador, sin embargo, no abordó ayer este asunto en una conferencia celebrada en La Fortaleza.

Por parte de Morales (2018) la interpretación de funcionarios de la Rama Ejecutiva es incorrecta con relación a las estadísticas más recientes referentes a la tasa de participación a junio de 2018 (40.1) y la tasa de desempleo (9.2). Lo anterior, ya que no toma en consideración una serie de factores que inciden en los cambios reflejados en las respectivas tasas. Entre los factores expuestos se encuentran los siguientes: (a) personas que ya no buscan empleo por no haber logrado conseguir, (b) aquellos que consiguen oportunidades que no llenan sus expectativas, (c) la emigración masiva o estar excluido de la definición y por consiguiente de los segmentos poblacionales considerados en las fórmulas aplicadas; (d) existen personas que han dejado de buscar trabajo, ya que perciben que no conseguirán trabajo o que los trabajos disponibles no se ajustan necesariamente a sus expectativas; (e) se observa que parte del segmento población que se ha insertado recientemente en el mercado laboral es a través de empleos por cuenta propia; (f) que el factor de emigración ocurre en parte ante la carencia de oportunidades laborales; (g) entre otros factores que inciden indirectamente en la tasa de desempleo y de participación laboral suelen ser: una reducción significativa en la tasa de natalidad (una reducción de aproximadamente el 50%), el aumento en la expectativa de vida y por consiguiente el efecto de ambos factores en el envejecimiento de la población y de parte de la fuerza trabajadora.

Trastoque de los derechos laborales, políticas y reformas laborales neo y post neoliberales y sus efectos en los trabajadores

Según Morales (2017) la reforma laboral más reciente, al igual que las instancias de flexibilización que le anteceden, en Puerto Rico han y continúan provocando el siguiente impacto en las relaciones laborales:

(a) restricción y debilitamiento del poder y del ámbito de influencia de los sindicatos; (b) no han demostrado ser vector para el desarrollo económico; (c) la flexibilización y liberalización de las garantías mínimas a través de las normativas jurídicas y políticas públicas implantadas; (d) la negociación colectiva vertical de fácto de convenios colectivos; (e) la precarización de las condiciones y términos de empleo, tanto en contratos individuales como colectivos; (f) pobre movilidad de los trabajadores, (g) emigración masiva; (h) mayor desigualdad entre clases; (i) reducción o eliminación de garantías mínimas y de beneficios sociales; por medio de la re formulación o mutilación de la legislación social-protectora del trabajo.

A continuación, se plantean una serie detallada de modificaciones puntuales provocadas por la Reforma Laboral de 2017 y medidas tomadas e interpretaciones de casuística recientes.

Con relación al **periodo probatorio** (Ley Número 80 de 30 de mayo de 1976, según enmendada) se mencionan los siguientes cambios adversos para los trabajadores: (a) trabajadores contratados con posterioridad a la Ley Núm. 4 (supra) deberán cumplir con un periodo probatorio desde el origen equivalente a nueve meses. Aquellos(as) cuya clasificación de un(a) profesional, ejecutivo(a) o administrador(a) les aplica un periodo probatorio equivalente a un año (doce meses).; (b) no se requiere que se pacte un contrato cierto de empleo donde se estipule explícitamente la duración del periodo probatorio so pena de que el estatus de regularidad se aplicase automáticamente a la fecha de inicio de las labores. De esta manera, el periodo probatorio es uno automático a la fecha de inicio de las labores sin que se requiera pactarlo en el origen; donde se estipulaba la fecha de inicio y la fecha cierta de terminación de dicho periodo.

En cuanto a los despidos injustificados y las garantías de empleo se destaca lo siguiente: (a) se redujo el termino prescriptivo de las reclamaciones por concepto de **despidos injustificados** a un año (para trabajadores contratados a partir de la aprobación de ley). Antes de la aprobación de la reforma laboral dicho periodo prescriptivo era equivalente a tres años; (b) aunque en la enmienda a la Ley Núm. 80 no quedó claro a que actor le correspondía el peso de la prueba en las reclamaciones por concepto de despidos injustificados; las opiniones de la secretaria del Departamento de Estado y del Secretario del Departamento del Trabajo y Recursos Humanos, que se siguen hasta el presente reconocen que el peso de la prueba en los casos de despido injustificado recae en el actor patrono; (c) la mesada a otorgarse en caso de despidos injustificados, tendrá un límite de 9 meses. Además, se redujo la mesada básica a tres meses de salario y (2) semanas por cada año trabajado. Tampoco, reconoce el despido como uno ilegal si no, que al no cumplirse con las disposiciones de justa causa corresponde que el patrono pague unas penalidades según estipuladas; (d) se reconoce un mecanismo de mediación para reducir la cantidad de casos que se radican en los tribunales (Oficina de Mediación y Adjudicación adscrita al Departamento del Trabajo y Recursos Humanos, luego de la investigación que realice el Negociado de Normas del Trabajo). Como parte de este mecanismo los trabajadores cesanteados podrían llegar a un acuerdo de transacción menor a lo planteado en sus reclamaciones, al amparo de la Ley Núm. 80 (supra), ante la voluntad y el acuerdo entre las partes.

En cuanto a la **Ley de Cierre** (preexistente y según derogada) se abolió la limitación de operaciones de establecimientos comerciales y por consiguiente la compensación extraordinaria por la apertura comercial en contravención de las disposiciones de la ley derogada.

Por otro lado, se enmendó la Ley Número 148 de 30 de junio de 1969, 29 L.P.R.A. §501 et seq. (“Ley Núm. 148”) que reconoce el derecho de los trabajadores como parte de su salario a recibir una bonificación, conocida como **“bono de navidad”**, que no es un bono ya que es parte del salario solo que se distribuye en el periodo pre navideño. Entre los cambios producidos en dicha

legislación se encuentran los siguientes: (a) se aumentó el requisito de número de horas para los trabajadores contratados a partir de la aprobación de la ley sean elegibles para el “bono de navidad” de la acumulación de 700 horas requeridas con anterioridad a 1,350 horas. Lo anterior, en el periodo del 1 de octubre al 30 de septiembre del año en que se otorgara dicho bono; (b) a los trabajadores contratados a partir de la aprobación de la ley se le reconoce el derecho al cincuenta por ciento (50%) del bono durante el primer año de empleo; (c) los patronos que empleen menos de veinte (20) empleados dentro de un periodo de veintiséis (26) semanas comprendido entre el 1 de octubre y el 30 de septiembre del año siguiente pagarán un bono de Navidad equivalente a \$300.00 dólares dependiendo del número de empleados; (d) los patronos que empleen a más de veinte (20) empleados dentro de un periodo de veintiséis (26) semanas comprendido entre el 1 de octubre y el 30 de septiembre del año siguiente pagarán un bono de Navidad equivalente al dos por ciento de los salarios devengados. Aplicará a su vez, una cantidad tope equivalente a seiscientos dólares \$600.00 dólares. Por lo tanto, el bono oscilará entre \$300.00 y \$600.00 dependiendo la cantidad total de trabajadores empleados que posea la empresa o negocio.

En cuanto a **salario mínimo, vacaciones y licencia por enfermedad** se enmendó la Ley Número 180 de 27 de julio de 1998 se realizaron los siguientes cambios regresivos, a saber: (a) se aumentó la cantidad de horas mensuales requeridas de ciento quince a ciento treinta (130) para fines de la acumulación de licencia de vacaciones y licencia por enfermedad; (b) será ilegal incurrir en la práctica de despedir y re contratar, o sustituir a trabajadores para acogerse a los “garantías” o economías amparados en las enmiendas a Ley Núm. 180; (d) se redujo la cantidad de días acumulados para los trabajadores contratados a partir de la aprobación de la reforma. Los trabajadores “nuevos” acumularán a razón de medio día de vacaciones por mes durante el primer año de empleo. Desde el segundo hasta el quinto año el trabajador acumulará $\frac{3}{4}$ día de vacaciones. Desde el sexto hasta el decimoquinto año de empleo el trabajador acumulará un (1) día de vacaciones. Aquellos trabajadores con más de quince años de empleo acumularán un día y un cuarto para tales fines; e. la acumulación de vacaciones por enfermedad es un (1) día por mes. No obstante, se ajusto en contra del trabajador la acumulación total, hasta un máximo de 27 días y se pierden los excesos acumulados antes, en diferentes periodos; (f) para los patronos con menos doce empleados (doce inclusive) la acumulación de vacaciones es equivalente a medio día por mes. La acumulación de licencia por enfermedad, sin embargo, es equivalente a un día por mes, por lo que se mantiene igual.

En lo concerniente a las **jornadas e itinerarios de trabajo y el pago de horas extra** se realizaron múltiples cambios que afectan sustancialmente al trabajador. Algunos cambios contradicen a la Constitución del Estado Libre Asociado (nombre oficial) de Puerto Rico y so color de voluntariedad del trabajador (consentimiento “valido de quien posee el derecho”) se pretende obviar el hecho de que el patrono podría imponer sus designios a la hora de alcanzar “acuerdos voluntarios”, según se dispone. Lo anterior, fue logrado mediante enmiendas a la Ley Número 379 de 15 de mayo de 1948, conocida como “La Ley de Horas y Días de Trabajo de Puerto Rico”.

Se dispone en dicha ley que las horas de trabajo son: (a) las horas que un empleado trabaja para su patrono en exceso de ocho horas durante cualquier día calendario; (b) que el patrono podrá notificar al empleado un ciclo alterno de 24 horas, siempre y cuando la notificación sea por escrito en un término no menor de cinco días previo al inicio del ciclo alterno y existan al menos ocho horas entre turnos consecutivos; (c) que la compensación extraordinaria que fija la Ley Núm. 379 para las horas extras es irrenunciable, excepto en las situaciones en las cuales se acuerda con el patrono un itinerario de trabajo semanal alterno o la reposición de horas no trabajadas durante la semana por razones personales; (d) que, de existir un acuerdo para reponer horas o un itinerario alterno de trabajo, no aplicará la compensación extraordinaria por el exceso del límite de ocho horas ordinarias de trabajo dentro de un día laborable; e) provee para que el patrono y el empleado acuerden de manera escrita itinerarios de trabajo semanal alterno, donde las horas que trabaje que sean parte de ese itinerario de trabajo semanal alterno no serán consideradas como horas extra; (f) aunque se establece como un tope que no puede ser excedido se aumenta de facto la jornada diaria en dichos casos a razón de 10 horas por día de trabajo ni de 40 horas por semana; (g) el exceso trabajado se reconoce una compensación de una vez y media en lugar del doble. Se destaca que el propósito aludido es que se les aumentarán las horas a los trabajadores a jornada parcial, cuando en realidad lo que hace es reducir las probabilidades para ellos y para los que trabajan una mayor cantidad de horas de poder disfrutar de derechos que antes les eran reconocidos.

Algunas de los resultados provocados por estas enmiendas como parte de la nueva reforma, son los siguientes: (a) las horas extras deben pagarse a una tasa de una y media veces la tasa del sueldo base; (b) los trabajadores pueden solicitar flexibilidad en cuanto al lugar de trabajo y horas de trabajo y el empleador está obligado a responder o proporcionar opciones a la solicitud del empleado en un periodo no mayor de 20 días; (c) los trabajadores podrán reemplazar durante una semana de trabajo las horas no trabajadas por razones personales. Estas horas no serán consideradas como horas extras si son reemplazadas durante la misma semana de trabajo de la licencia, si no exceden 12 horas en un día, o 40 horas en una semana de trabajo, (d) el término prescriptivo se compactó de tres años a un año; (e) la penalidad del periodo para tomar alimentos se pagará a una tasa de una vez y media, con relación a la tasa de sueldo base; (f) el periodo para tomar alimentos podría ser renunciado en aquellos casos en los que el total de horas trabajadas no exceda seis horas en un día; (g) el patrono y los empleados pueden acordar un horario de trabajo flexible voluntario de no más de 10 horas regulares por día en un periodo de cuatro días en una semana de trabajo, sin incurrir necesariamente en responsabilidad por el pago de horas extras trabajadas. Cualquier acuerdo para un horario de trabajo flexible puede ser revocado por “acuerdo mutuo” entre las partes, o unilateralmente después de un año de la modificación.

Con relación a las garantías alteradas en perjuicio del trabajador relacionadas a las prohibiciones del discrimen en el empleo, a continuación se exponen los cambios más significativos introducidos a la Ley Número 100 de 30 de junio de 1959, 29 L.P.R.A. §146, a saber: (a) limitar los daños compensatorios y punitivos en casos de discriminación laboral. Los topes establecidos oscilan entre las cantidades de \$50,000 a \$300,000 con base en diferentes rangos de cantidades de

trabajadores estipuladas para el actor patrono. (b) dichos topes a su vez aplicarán a los casos donde se pruebe que el trabajador fue víctima de represalia; (c) para establecer un caso prima facie de discrimen se tienen que alegar y probar que la persona: (i) pertenece a la clase protegida por la legislación; (ii) está cualificada para el puesto; (iii) fue objeto de una acción adversa; y (iv) se benefició a otra persona que no pertenece al mismo grupo protegido; (d) luego de que se ha establecido el caso prima facie de discrimen, corresponde al patrono demostrar que hay una explicación razonable para la acción adversa en contra del reclamante y que no existe ánimo discriminatorio. En aquellos casos en los cuales el patrono sea efectivo en su demostración, desvanecen las inferencias de discrimen y represalias que permiten el esquema probatorio

En síntesis, estas “reformas” laborales pretende deformar el estado de derecho producto de las conquistas inequívocas del pueblo trabajador, sus líderes y organizaciones representantes. Se destaca que se desconoce el fundamento de las proyecciones que realiza el Estado, mediante la implantación del repertorio de medidas regresivas, para aumentar la fuerza laboral, reducir el desempleo, promover la inversión y mejorar la economía (Morales, 2017).

Para Morales (2017) desde la perspectiva de los derechos de asociación y de pertenecer a sindicatos para defender sus intereses se identifican varios obstáculos. En primer lugar, al congelarse los convenios colectivos, renegociarse a base de unos topes predeterminados, pretender renegociar solo cláusulas no económicas y al renegociar en apariencia nuevos convenios alejándose de las conquistas previas; de facto se convierte en una imposición unilateral y se derrota el principio de la negociación. Por otro lado, esta práctica tenderá a reducir el atractivo de pertenecer y de atraer a nuevos miembros. En la práctica, los trabajadores podrían percibir que no introduce beneficios el ser parte de un gremio si las diferencias salariales y en prestaciones no son significativamente mayor al compararlos con aquellos no afiliados. A su vez, debilitará el poder de los sindicatos y más aún a la mayor parte de estos estar adscritos al sector público del país.

En cuanto al derecho al descanso, al disfrute del tiempo libre, a una limitación razonable de la duración del trabajo y a vacaciones periódicas pagadas se produjeron cambios que modifican sustancialmente los derechos humanos de los trabajadores. Esto se debe al aumento de horas para poder cualificar para el pago de tiempo extra trabajado y el bono de navidad sumado al establecimiento de un monto tope; la modificación voluntaria artificial de las jornadas de trabajo, la reducción observada en las licencias ordinarias o de vacaciones concedidas mediante ley (Morales, 2017). Todo lo anterior no tan solo trastoca los derechos humanos de los trabajadores sino que afectará su calidad de vida y bienestar.

Precarización de las condiciones y términos de trabajo y la injusticia social

Las medidas aprobadas y otras que continúan desarrollándose para su pronta puesta en vigor están dirigidas a fomentar la competitividad, la productividad. Lo anterior, se alega es alcanzable por medio de la modificación de la legislación laboral, como por ejemplo, en los siguientes renglones: (a) horarios de trabajo, (b) permitir la movilidad de trabajadores en el sector público, (c) la extensión de jornadas de manera pseudo voluntaria, (d) aumentando la cantidad de horas para cualificar para bonos de navidad, (e) estableciendo topes en dichos bonos, (f) colocando el peso de la prueba del despido en el trabajador afectado, (g) aumentando el periodo probatorio, (h) reduciendo las licencias de vacaciones y enfermedad y días feriados, (i) congelando convenios colectivos para luego modificarlos de manera vertical y unilateral y (j) flexibilizando las jornadas laborales y alterando los requisitos para la reducción del pago de horas extras trabajadas, entre otras medidas regresivas (Morales, 2017). Añade el autor, que estas políticas regresivas han conllevado, al considerar sus referentes internacionales, a una mayor desigualdad entre clases, inequidad e injusticia hacia los trabajadores. Las repercusiones del desmantelamiento de la legislación laboral y protectora y los derechos laborales colectivos no tan solo contribuyen a la precarización del trabajo, sino al deterioro de la calidad de vida y el bienestar de los trabajadores y sus familias.

Señala Morales (2017) que cuando existe un movimiento obrero frágil, las condiciones no tienden a ser óptimas para resistir la flexibilización extrema de la legislación laboral en los procesos de reforma enfocadas hacia un cambio de corte neoliberal. La fragilidad radica en la vulnerabilidad provocada por los cambios en la legislación vigente y por la falta de unidad y cohesión y visión estratégica para enfrentar y afrontar el embate del Huracán político de los sectores de poder en la sociedad puertorriqueña. Dicho autor a su vez plantea, lo siguiente:

La flexibilización y la precariedad que provoca la regresividad de las normas jurídicas y de las políticas aprobadas tenderá a debilitar a la clase trabajadora, al trabajador en su carácter individual y al poder de los sindicatos. Por lo tanto, se espera que la precarización será tanto en el marco de lo individual y lo colectivo, y desde las organizaciones privadas y públicas como sistemas sociales. El efecto adverso en el clima laboral, como la confianza, la calidad de las interacciones humanas y el surgimiento de conflictos negativos provocará o incidirá, a su vez en un entorno más precario y deshumanizante e improductivo. No se desprende de la legislación laboral vigente un sentido de responsabilidad social y ciudadana. Tampoco, se respeta el marco jurídico y contractual prevaeciente hasta antes de la aprobación del cuerpo de leyes que forman parte de dicha “reforma”. La protección de la clase trabajadora es mínima y atenta contra los grupos y sectores de la sociedad menos favorecidos. Las políticas macro y microeconómicas alentadas por el Gobierno neoliberal tenderán a promover la flexibilización y, por consiguiente, una mayor desigualdad social y el aumento en los márgenes de pobreza. Estas políticas constituyen un calco de la

legislación neoliberal global en contextos conservadores. Ciertamente, la justicia social y el bienestar de los trabajadores estará más comprometida, en perjuicio de la fuerza trabajadora disminuida en el país. Las transformaciones económicas y laborales deben ser de índole progresista y planificadas desde una perspectiva integral, con base en la participación multisectorial; en consonancia con un verdadero proyecto de país-nación. Hoy más que nunca todos los sectores que componen a nuestra nación deberán ser parte de la transformación social y económica que nos impone la magnitud de la coyuntura única y caótica que afrontamos. Para ello se requiere de un plan de desarrollo económico y de maximizar las capacidades de nuestra fuerza trabajadora, sin: (a) menoscabar los derechos previamente contraídos, (b) precarizar su condiciones y términos de empleo, (c) desalentar la participación en el mercado de empleo y (d) promover de facto la emigración masiva; particularmente de los adultos en edades productivas y de trabajadores diestros y profesionales.

El gobierno de turno a introducido convenientemente medidas para beneficiar a algunos sectores que configuran la fuerza laboral, como lo es la legislación para promover la igualdad salarial entre género. A su vez, han reconocido que la licencia de enfermedad al ser disfrutada no debe ser considerada para fines de imponer acciones disciplinarias o para la toma de decisiones sobre ascensos o aumentos salariales. También, han reconocido los derechos de la mujer trabajadora lactante. Sin embargo, estas medidas aunque justas no son suficientes para enmascarar las nefastas políticas regresivas impuestas que al día de hoy no han probado ser eficaces. Tan es así que se niegan a encomendar un estudio para evaluar la eficacia, ya que se habían comprometido a derogarlas en caso de que no fueran eficaces. Mientras nuestro pueblo se empobrece y envejece. Por parte de los jóvenes existe apatía, desorientación y frustración entre los que logra retener la patria puertorriqueña. Otros tantos adultos jóvenes y en edades productivas optan por el éxodo al norte, para acceder a las posibilidades que en su país el son negadas. Esperando pues, que no sea un plan de gentrificación y subordinación superlativa de la población puertorriqueña ante los designios de los sectores que controlan el capital y sus grupos de interés.

Fuentes bibliográficas

- Baylos, A. (2016). Crisis y derechos del trabajo/ ¿Derecho del trabajo en crisis?: una aproximación desde Europa. Ponencia dictada en la Jornada Académico-Sindical sobre Estudios del Trabajo y Relaciones Laborales celebrada el 11 de octubre de 2016 en el Instituto de Relaciones del Trabajo, Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras. San Juan, Puerto Rico
- Baylos, A. (2010). Crisis, modelo europeo y reforma. *Estado y mercado en situación de crisis*. Anuario de la Facultad de Derecho de la Universidad Autónoma de Madrid. 14, 109-120.
- Blanch, J. M., Espuny, M., Gala, C. y Martin, A. (2003). *Teoría de las relaciones laborales: desafíos*. Capítulo 1. Editorial UOC. Barcelona: España.
- Cook, M. L. (1998). Toward Flexible Industrial Relations? Neo-Liberalism, Democracy, and Labor Reform in Latin America. *Industrial Relations*, 37, 3, pp. 311-335.
- Etchemendy, S. (2017). Repression, Exclusion, and Inclusion: Government-Union Relations and Patterns of Labor Reform in Liberalizing Economies. *Comparative Politics*. <http://www.jstor.org/stable/4150131>, pp. 273-290.
- Fernández, I. (2015). El Estado Libre Asociado de Puerto Rico necesita declararse en bancarrota. *Revista de Administración Pública*. Madrid: septiembre-diciembre, pp. 369-382.
- Departamento del Trabajo y Recursos Humanos, Guías para la Interpretación de la Legislación de Puerto Rico (1era ed. 2019).
- Holloway, J. (2009). Clase y clasificación: en contra, dentro y más allá del trabajo. *El trabajo en debate: una investigación sobre la teoría y la realidad del trabajo capitalista*. Ediciones Herramienta. Buenos Aires: Argentina, pp.39-54.
- Kotz, D. (2003). Neoliberalism and the Social Structure of Accumulation Theory of Long-Run Capital Accumulation. *Review of Radical Political Economics*, 35, 3, pp. 263-270.
- Ley Número 80 de 30 de mayo de 1976, 29 L.P.R.A. §185a según enmendada. *Asamblea Legislativa del Estado Libre Asociado de Puerto Rico*.

Ley Número 379 de 15 de mayo de 1948, 29 L.P.R.A. §271 según enmendada. *Asamblea Legislativa del Estado Libre Asociado de Puerto Rico.*

Ley Número 148 de 30 de junio de 1969, 29 L.P.R.A. §501 según enmendada. *Asamblea Legislativa del Estado Libre Asociado de Puerto Rico.*

Ley Número 427 de 16 de diciembre de 2000, 29 L.P.R.A §478 según enmendada. *Asamblea Legislativa del Estado Libre Asociado de Puerto Rico.*

Ley Número 100 de 30 de junio de 1959, 29 L.P.R.A. §146 según enmendada. *Asamblea Legislativa del Estado Libre Asociado de Puerto Rico.*

Ley Número 1 de 1 de diciembre de 1989, 29 L.P.R.A. §301 según enmendada. *Asamblea Legislativa del Estado Libre Asociado de Puerto Rico.*

Ley Núm. 60 de 27 de enero de 2018 según enmendada. *Asamblea Legislativa del Estado Libre Asociado de Puerto Rico.*

Ley Núm. 3 de 23 de enero de 2017, Ley para Atender la Crisis Económica, Fiscal y Presupuestaria para Garantizar el Funcionamiento del Gobierno de Puerto Rico y enmienda el Código de Rentas Internas de 1994, según enmendada. *Asamblea Legislativa del Estado Libre Asociado de Puerto Rico.*

Ley Núm. 4 de 26 de enero de 2017, Transformación y Flexibilidad Laboral. *Asamblea Legislativa del Estado Libre Asociado de Puerto Rico.*

Ley Núm. 5 de 29 de enero de 2017, Ley de Emergencia Financiera y Responsabilidad Fiscal de Puerto Rico *Asamblea Legislativa del Estado Libre Asociado de Puerto Rico.*

Ley Núm. 8 de 4 de febrero de 2017 para la Administración y Transformación de los Recursos Humanos en el Gobierno de Puerto Rico. *Asamblea Legislativa del Estado Libre Asociado de Puerto Rico.*

Lillie, N. y Greer, I. (2007). Industrial Relations, Migration, and Neoliberal Politics: The Case of the European Construction Sector. *International and Comparative Labor Relations Commons. Cornell University ILR School.*

Lora, E, Panizza, U. (2002). Un escrutinio a las reformas estructurales en América Latina. *Inter-American Development Bank, Research Department*, documento 471, pp. 1-33.

Manzanares, D. & Lujan, J. (2013). Cambios y reformas laborales en un contexto de crisis. *Revista Internacional de Ciencias Sociales* (32, pp. 7-15).

Martin, A. y Kohler, H.D. (2010). *Manual de la Sociología del Trabajo y de las Relaciones Laborales*. Madrid, España: EstuGRAF Impresores.

Morales, E. (2017). *Políticas laborales regresivas: un atentado a la calidad de vida y al bienestar de trabajadores*. Comentario a la Reforma Laboral 2017. Editor Carlos Ala Santiago Rivera.

Ohmae, K. (2008). *El próximo escenario global: desafíos y oportunidades en un mundo sin fronteras*. Bogotá, Colombia: Pearson Education, pp. 264-304.

Organización Internacional del Trabajo (1998). Declaración relativa a los principios fundamentales en el trabajo y su seguimiento. Conferencia Internacional del Trabajo, octogésima sexta reunión. Ginebra, Suiza.

Organización Internacional del Trabajo (2003). *Conceptos básicos en salud laboral: eje para la acción sindical*. Central Unitaria de Trabajadores. Santiago: Chile

Organización Mundial de la Salud (2010). *Entornos laborales saludables: fundamentos y modelo de la OMS*, pp. 1-121. ISBN 9789243500249.

Organización de Naciones Unidas. Declaración Universal de los Derechos Humanos. http://www.un.org/es/documents/udhr/index_print.shtml

Pastor Martínez, A. (2010). Contrato de trabajo y crisis económica. A propósito de la flexi-seguridad y las propuestas de reforma del contrato de trabajo. *Crisis y ocupación*. Barcelona, España: Librería Bosch, S.L., pp. 199-215.

Rodríguez, L. (2010) Crisis económica y medidas contra el paro: propuestas. *Crisis y ocupación*. Barcelona, España: Librería Bosch, S.L., pp.439-450.

Addenda

Coherencia organizacional:
Cómo juzgan las personas la coherencia en el trabajo

Fernando Toro Álvarez

E-mail ftoro@cincel.com.co

Director Centro de Investigación en Comportamiento Organizacional

Carrera 25A No. 1-31, Of. 1102

Medellín Colombia

Teléfono (57) 4441546

www.cincel.com.co

Palabras clave: Juicio de coherencia, coherencia organizacional, subjetividad, regulación.

Coherencia organizacional:

Cómo juzgan las personas la coherencia en el trabajo

Introducción

El presente escrito es un resumen ampliado de parte de un proyecto de investigación sobre coherencia organizacional que viene desarrollando el Centro de Investigación en Comportamiento Organizacional de Colombia. En este texto reproduzco parte de un capítulo en el que expongo los elementos claves del modelo teórico con que buscamos explicar cómo las personas llegan a considerar que una realidad o experiencia de trabajo es más o menos coherente y los efectos derivados de tal juicio. Las personas interesadas pueden consultar escritos del autor referidos en este reporte y quienes deseen participar en el desarrollo subsiguiente del proyecto son cordialmente invitados a contactarme. El propósito de este escrito es describir los elementos básicos del modelo teórico que explica cómo los juicios de coherencia (nuevo concepto) ayudan a las personas a interpretar los eventos de trabajo, a evaluar su grado de coherencia y a responder a ellos de manera coherente.

Para entender la coherencia como una característica de las realidades de trabajo y de empresa es preciso entender: primero, cómo las personas aprecian que una realidad es o no coherente; segundo, cómo las personas idean y diseñan situaciones, estados o estructuras coherentes en las organizaciones. La importancia de esto radica en la observación cotidiana de que una realidad muy coherente para unas personas puede no serlo para otras (Toro, 2013). Esto implica que no basta con que existan ambientes y condiciones coherentes en una organización si las personas no las perciben y entienden así. Por tanto, es necesario examinar cómo las personas comprenden y valoran la coherencia de una situación, y también cómo crean realidades laborales coherentes, a fin de poder entender lo que significa la coherencia organizacional desde la perspectiva de la psicología.

En escrito previo (Toro, 2018) propuse que la coherencia puede entenderse, en una perspectiva psicosocial, de tres maneras diferentes: (a) como un *proceso cognitivo* mediante el cual se juzga en qué medida están articulados elementos diversos de información de acuerdo con una idea o elemento que los vincula. (b) Como un *estado psicológico* que se

manifiesta como el grado de armonización que ocurre entre procesos fisiológicos, emociones, pensamientos y actuaciones de una persona. (c) Como una *característica cultural* que describe la medida en que armonizan entre sí políticas, normas, valores, creencias y estos con prácticas y procesos colectivos de grupos y organizaciones sociales. Estas tres manifestaciones de la coherencia tienen al menos dos características en común: (a) Son interdependientes, la ocurrencia de una afecta las otras. (b) Articulan elementos de una realidad para encontrarle un sentido personal que facilite una respuesta adaptativa (Schubert y Olsson, 2012; Hecker, Hahn y Rollings, 2016; Toro, 2018). En este escrito centro la atención en la coherencia como proceso cognitivo, para lo cual es preciso hacer claridad sobre el alcance del concepto de juicio de coherencia.

Qué es un juicio de coherencia

Es un patrón de pensamiento consistente en la vinculación de datos, hechos o realidades diferentes en función de un elemento que los integra (Toro, 2018). Este elemento integrador es subjetivo y permite asegurar un grado de comprensión y sentido para la relación entre los diferentes hechos o datos así asociados. Por ejemplo, cuando un juez decide que unas huellas digitales, las afirmaciones de unos testigos, las contradicciones de un acusado y otros datos de investigación apoyan la hipótesis de culpabilidad del detenido. Su hipótesis de culpabilidad es el elemento integrador que permite relacionar las distintas evidencias. El juicio de coherencia es entonces una manera de juzgar las relaciones entre distintos hechos y datos para decidir sobre la veracidad o confiabilidad de los elementos de la situación y valorar la credibilidad o certidumbre de la hipótesis. Son, entonces, características de un juicio de coherencia: (a) Relacionar elementos distintos de una situación con base en una idea, supuesto o criterio. (b) Se trata de un patrón de pensamiento basado en un elemento integrador elegido de manera autónoma, personal y subjetiva. (c) Permite juzgar la coherencia o incoherencia de una situación. (d) Facilita decisiones sobre credibilidad, veracidad o confiabilidad de la situación así valorada. (e) Conduce a la elaboración de otros juicios y a la toma de decisiones (Toro, 2018).

Una condición central de los juicios de coherencia es la *subjetividad*. Ella explica que una misma situación sea juzgada como coherente por una persona, poco coherente por otra

y aún vista como incoherente por otras más. Para explicar esta subjetividad he acudido al concepto de *sentido subjetivo* propuesto por González-Rey (2013) para quien, siguiendo el concepto de consciencia de Vygotski (1930), el término se refiere a la elaboración que alguien hace de una experiencia, situación, persona u objeto. Esa elaboración está influenciada, por el significado que la colectividad le atribuye, pero también por las ideas, actitudes y afectos que la persona relaciona con tal experiencia. González-Rey (2010) destaca varias características del sentido subjetivo: (a) Es más que el solo significado de las palabras. (b) Integra los distintos elementos psicológicos que surgen en la consciencia: imágenes, pensamientos, recuerdos, emociones, expectativas o juicios de valor. (c) Mediante el pensamiento atribuye significado personal a cada situación o evento. (d) Vincula el pasado de la persona con cada nueva situación asegurando así su carácter subjetivo. Para ese autor una *configuración subjetiva* es entonces un agrupamiento de sentidos subjetivos relacionados con un evento o situación, que contiene un referente personal de sentido, a partir del cual se busca entender una realidad presente.

Esta explicación del sentido subjetivo y la configuración subjetiva propone una manera ver cómo se elige y utiliza el elemento integrador de un juicio de coherencia para valorar la consistencia de una realidad y encontrarle un sentido personal. En la investigación previamente referida (Toro, 2018) destaco varias consecuencias individuales y organizacionales que pueden derivarse de un juicio de coherencia y que se mencionan en la figura No.1.

En una situación determinada pueden surgir uno o varios de esos subproductos de un juicio de coherencia, contribuyendo, de este modo, al sentido personal de la situación y a la posibilidad de responder de manera subjetivamente consistente con la realidad experimentada. Estos efectos pueden observarse en grado alto o bajo pero usualmente no se manifiestan como asuntos de todo o nada. Por tanto, unos mismos hechos o datos pueden promover juicios de coherencia que difieren entre los observadores y, de este modo, promover diferencias más o menos apreciables de juicio, de parecer y de respuesta, para luego provocar consecuencias personales, sociales y organizacionales.

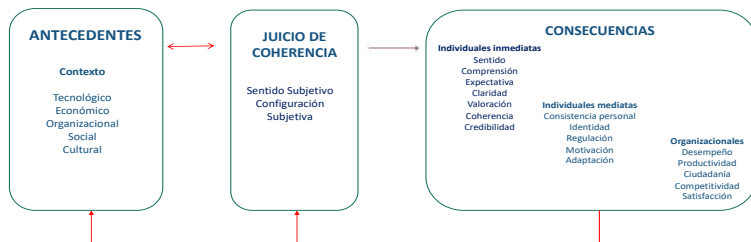


Figura 4. *Juicios de Coherencia, antecedentes y consecuencias*

Ocurren distintos eventos en el contexto organizacional que operan como antecedentes de los juicios de coherencia. Ese contexto puede conceptualizarse de diferentes maneras. La figura se ilustra con cinco categorías analíticas que permiten un acercamiento a diversas dimensiones de la realidad organizacional (Toro, 1992). Podrían utilizarse otros modelos como el de Bolman y Deal (2013) que propone cuatro dimensiones o marcos de referencia: estructural, simbólico, político y de recursos humanos. Categorías como estas ofrecen la posibilidad de tipificar y clasificar, para fines de análisis, los distintos hechos y realidades de una organización y, de este modo, caracterizar el contexto como fuente de eventos específicos que demandan o promueven juicios de coherencia.

Por otra parte, los juicios de coherencia con todas sus características y propiedades promueven pensamientos, afectos, conceptos y respuestas que consiguen afectar tanto las realidades personales como las organizacionales. Las relaciones entre el contexto, los juicios de coherencia y sus diversas consecuencias pueden ser influenciadas por condiciones mediadoras o reguladoras diversas, tanto personales como contextuales. Esto permite una amplia diversidad de análisis que pueden aportar al desarrollo de una teoría explicativa de la naturaleza y consecuencias de los juicios de coherencia en la vida de las personas y en los ambientes organizacionales. El diagrama precedente sugiere una relación iterativa, idea que no corresponde a procesos psicológicos y sociales, que están lejos de ser automatismos. El diagrama solo pretende mostrar la existencia de relaciones e interacciones entre instancias, pero no sugerir que tales relaciones operan como mecanismos invariables. De hecho, la subjetividad involucrada en estas relaciones y la gran

diversidad de condiciones de la realidad organizacional y social hacen poco pertinente suponer que operen automatismos acertados y adaptativos. Es preciso considerar que son los sentidos subjetivos y los juicios de coherencia los elementos reguladores de las relaciones sugeridas en el diagrama y los que determinan que ocurra la secuencia propuesta allí o que se interrumpa en un punto o momento determinado.

Juicios de coherencia como mecanismos de regulación.

La regulación psicológica es un tipo de proceso consistente en la ejecución de controles sobre otros procesos de manera que se aseguren equilibrios internos entre ellos y coherencia de las respuestas dadas a las demandas del ambiente. Para ilustrar el carácter regulador de los juicios de coherencia presento varios procesos examinados en la literatura psicológica y destaco cómo su efecto regulador coincide con varias características de los juicios de coherencia.

La *auto-regulación* es un concepto desarrollado por Bandura (1991), quien lo entiende como un proceso cognitivo que influencia otros procesos cognitivos, emocionales o conductuales, a través de cumplir tres funciones: (a) Monitorear la conducta. (b) Juzgar el grado de relación de la conducta con estándares individuales como metas o propósitos y con estándares sociales como normas o expectativas de otros. (c) Controlar las reacciones afectivas. El efecto final obtenido es reducir o eliminar discrepancias para asegurar respuestas adaptativas, es decir coherentes con las demandas de la realidad. En neurociencia cognitiva la auto-regulación se entiende como un proceso superior a cargo de la planeación y ejecución de la conducta (Banfield, Wiland, Macrae, Mute y Heatherton, 2004). Muraven y Baumeister (2000) consideran que la auto-regulación es un mecanismo facilitador de los procesos adaptativos en cuanto promueve cambios de pensamiento, sentir o actuación para acomodarse a normas o inhibir respuestas emocionales y, de este modo, asegurar el logro de intereses en el largo plazo. Efectos individuales de los juicios de coherencia como atribución de sentido, comprensión, claridad o coherencia permiten examinar una realidad y generar respuestas adaptativas y coherentes, lo que establece una función común entre un juicio de coherencia y un mecanismo de auto-regulación.

La *metacognición*, por otra parte, es entendida como un mecanismo de control que regula procesos cognitivos tales como evaluar y hacer ajustes a las propias ideas, conceptos o actitudes (Fernandez, Baird y Posner, 2000) o como decidir sobre la pertinencia de decisiones o la conveniencia y aplicabilidad de aprendizajes personales (Levisgton, 2003). En concepto de Fernandez, Baird y Posner (2000), “Los procesos metacognitivos o ejecutivos se requieren para la toma de decisiones, solución de problemas, selección de estrategias y desempeño en actividades no rutinarias. El monitoreo y la consciencia de las respuestas seleccionadas son cruciales para una conducta exitosa y coherente” (p. 291). Se sugiere en la literatura que la metacognición es un mecanismo que permite hacer control de calidad de procesos cognitivos y procesos reguladores de la acción. Esta función metacognitiva es también ejecutada por los juicios de coherencia si se considera su capacidad para identificar, corregir o eliminar incoherencias en pensamientos, emociones y actuaciones.

Regulación de emociones se refiere a la manera “[...] como los individuos influyen cuáles emociones experimentar, cuándo y cómo las experimentan y las expresan” (Gross, 1998, p. 275). Los estudios han examinado diversos mecanismos de regulación de emociones, tanto positivas como negativas, con efectos de corto y largo plazo, como negación, aislamiento, intelectualización, comparación social descendente, re-enfoque cognitivo o evaluación (Tugade, 2007; Lopez, Nezlek, Extremera, Hertel, Fernández, Shultz y Salovey, 2011; Garnefski, Teerds, Kraaij, Legerstee y van den Kommer, 2004). Para algunos analistas regulación de emociones se puede entender como una habilidad o capacidad para usar conocimientos y razonamientos previos para procesar información emocional (López, et al., 2011). Este tipo de habilidad o capacidad permite manejar información que ayuda a inhibir respuestas, filtrar información, o cambiar de una tarea a otra (Crone, 2014). De nuevo, la regulación cognitiva de emociones influye sobre la manera de experimentar y expresar emociones, de modo que éstas contribuyan a la generación de respuestas coherentes con las demandas y adaptadas a las circunstancias. Y estos mismos son efectos identificados también para los juicios de coherencia cuando tratan de armonizar emociones, pensamientos, decisiones y actuaciones.

Se puede apreciar que los juicios de coherencia tienen una estructura cognitiva y efectos tales que coinciden con características de otros mecanismos como auto-regulación, metacognición y regulación cognitiva de emociones. Esta funcionalidad de los juicios de coherencia destaca la relevancia de su papel para la comprensión de la conducta y de los procesos adaptativos pero también su carácter subjetivo. Estas son dos características que definen bien la naturaleza psicológica de un juicio de coherencia. Gracias a este proceso ponemos en relación un conjunto de elementos o un elemento único de la realidad con un referente subjetivo (elemento integrador), de modo que resulta posible derivar una percepción y comprensión significativa de la situación y, entonces, actuar en consecuencia.

Conclusiones

El modelo teórico ha llamado la atención sobre varios elementos claves de los juicios de coherencia, de su potencial para explicar cómo juzgan las personas los grados de coherencia de sus realidades de trabajo y cómo esos juicios tienen efectos individuales y organizacionales. Mediante los juicios de coherencia se ponen en relación hechos o datos diversos con ideas, afectos, conceptos o experiencias subjetivas de la persona, de modo que este vínculo entre la realidad percibida y la subjetividad facilita la elaboración de un sentido subjetivo y personal de la situación. De este proceso se derivan efectos cognitivos y conductuales que contribuyen a la auto-regulación y, por consiguiente, la generación de respuestas adaptativas. El diseño organizacional y del trabajo, la formulación de políticas o estrategias, la toma de decisiones, la conformación de procesos productivos y sociales o los conflictos dependen de procesos de pensamiento que, en algún momento, contienen juicios de coherencia o de incoherencia. Por su parte, las personas juzgan la coherencia de las situaciones de trabajo, con independencia de que tales situaciones sean o no coherentes. Este hecho sugiere que no basta con crear ambientes laborales coherentes, hace falta que las personas los perciban y juzguen de la misma manera. Esto implica una gestión gerencial.

Referencias

Aguinis, H. y Bradley, K. J. (2014). Best Practice Recommendations for Designing and Implementing Experimental Vignette Methodology Studies. *Organizational Research Methods*, 17(4), 351-371

- Atzmüller, C. y Steiner, P.M. (2010). Experimental Vignette Studies in Survey Research. *Methodology* 6(3), 128–138. DOI: 10.1027/1614-2241/a000014
- Bandura, A. (1991). Social Cognitive Theory of Self-Regulation. *Organizational Behavior and Human Decision Process*, 50, 241-287.
- Banfield, J. F., Wyland, C. L., Macrae, C. N., Munte, T. F., & Heatherton, T. F. (2004). The cognitive neuroscience of self-regulation. In R. F. Baumeister & K. D. Vohs (Eds.) *Handbook of self-regulation: Research, theory, and applications* (p. 62–83). NewYork: Guilford Press.
- Bolman, L. G. & Deal, T. E. (2013). *Reframing Organizations*. 5ª. Ed. Jossey-Bass: San Francisco, CA.
- Crone, E. A. (2014). Cognitive Control and Affective Decision Making in Childhood and Adolescence. In M. S. Gazzaniga & G. R. Mangun (Editors in Chief). *The Cognitive Neurosciences*. 5th ed. (p. 23-30). Cambridge, Mass.: The MIT Press.
- Fernandez, D., Baird, J. A. & Posner, M. I. (2000). Executive Attention and Metacognitive Regulation. *Consciousness and Cognition*, 9, 288–307Doi:10.1006/ccog.2000.0447, <http://www.idealibrary.com>
- Garnefski, N., Teerds, J., Kraaij, V., Legerstee, J., & van den Kommer, T. (2004). Cognitive emotion regulation strategies and depressive symptoms: Differences between males and females. *Personality and Individual Differences*, 36(2), 267–276. [https://doi.org/10.1016/S0191-8869\(03\)00083-7](https://doi.org/10.1016/S0191-8869(03)00083-7)
- González-Rey, F. L. (2010). Categorías de sentido, sentido personal y sentido subjetivo en una perspectiva historic –cultural: Un camino hacia una nueva definición de subjetividad. *Universitas psychologica*, 9, 241-253
- González-Rey, F. L. (2013). La subjetividad en una perspectiva cultural- histórica: Avanzando sobre un legado inconcluso. *Revista CS en Ciencias Sociales*, 11, 19-42
- Gross, J. J. (1998). The Emerging Field of Emotion Regulation: An Integrative Review. *Review of General Psychology*, 2(3), 271-299.

- Hecker, U. Von, Hahn, U., & Rollings, J. (2016). Spatial Representation of Coherence. *Journal of Experimental Psychology: General*, 145(7), 853–87
<http://doi.org/10.1037/xge0000176>
- Hoefstede, G. (1997). *Cultures and organizations. Software of the mind*. New York: McGraw-Hill
- Livingston, J. A. (2003). *Metacognition: an overview*. ERIC Institute of Educational Resources, #ED474273, Reports 141. Recuperado de: gse.buffalo.edu/fas/shuell/cep564/metacog.htm
- Lopes, P.N., Nezlek, J. B., Extremera, N., Hertel, J., Fernández-Berrocá, P., Schultz, A., & Salovey, P. (2011). Emotion Regulation and the Quality of Social Interaction: Does the Ability to Evaluate Emotional Situations and Identify Effective Responses Matter? *Journal of Personality*, 79(2), 429-467, DOI:10.1111/j.1467-6494.2010.00689.x
- Muraven, M. & Baumeister, R. F. (2000). Self-Regulation and Depletion of Limited Resources: Does Self-Control Resemble a Muscle? *Psychological Bulletin*, 126(2), 247-259. DOI:10.1037//0033-2909.126.2.247
- Schubert, S., & Olsson, E. J. (2012). On the coherence of higher-order beliefs. *Southern Journal of Philosophy*, 50(1), 112–135. <http://doi.org/10.1111/j.2041-6962.2011.00089.x>
- Thagard, P. (2000). *Coherence in thought and action*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Thagard, P. (2005). The Emotional Coherence of Religion. *Journal of Cognition and Culture*, 5(1), 58–74. <https://doi.org/10.1163/1568537054068642>
- Toro, F. (2018). *Juicios de coherencia en el contacto organizacional. Aportes para una teoría de la coherencia en las organizaciones*. Disertación Doctoral, Universidad de Puerto Rico.
- Toro, F. (2015). Reflexión sobre subjetividad y juicios de coherencia en el trabajo. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 34(2), 93-107, DOI: 10,21772/ripo.v34n2a03
- Toro, F. (2013). *Coherencia*. En F. Toro & A. Sanín (Eds). *Gestión del Clima Organizacional. Intervención basada en evidencias*. Medellín: Cincel

- Toro, F. (1992). *Desempeño y productividad. Contribuciones de la psicología ocupacional*. Medellín: Cincel
- Tugade, M. M. (2007). Regulation of Positive Emotions: Emotion regulation strategies that promote resilience. *Journal of Happiness Studies*, 8, 311-333. DOI: 10.1007/s10902-006-9015-4
- Vigotsky, L. (1930). *Internalización de las funciones psicológicas superiores. En el desarrollo de los procesos psicológicos superiores* (pp. 87-94). Recuperado de <http://www.marxists.org/archive/vygotsky/works/mind/index.htm>

Adoecimento e morte entre trabalhadores migrantes retornados do Japão: o caso do município de Marília - SP

Fábio Kazuo Ocada

Doutor pelo Programa de Pós-Graduação em Sociologia da Faculdade de Ciências e Letras da UNESP, Campus de Araraquara. Docente do Departamento de Sociologia e Antropologia da Faculdade de Filosofia e Ciências, Campus de Marília. (fkocada@gmail.com)

Maria Luiza Amado Belo de Oliveira

Graduanda em Ciências Sociais pela Faculdade de Filosofia e Ciências da UNESP, Campus de Marília. (luiza.amado@unesp.br)

Palavras-chave: Trabalho; Migração; Toyotismo; Dekassegui; Suicídio.

Apresentação

Situada na região Centro-Oeste do estado de São Paulo e com uma população estimada em pouco mais de 950 mil habitantes a região administrativa de Marília é composta por 51 municípios. Sua sede, o município de Marília, tem jurisdição sobre os distritos de, Amadeu Amaral, Avencas, Dirceu, Lácio, Padre Nóbrega e Rosália, totalizando uma população de cerca de 237 mil habitantes. Em virtude da presença de um expressivo contingente de descendentes de antigos colonos da imigração japonesa (Vieira, 1973), diante das transformações ocorridas no mundo do trabalho, essa região se tornou, desde meados da década de 1980, ponto de partida de muitos trabalhadores nikkei-brasileiros rumo ao Japão – os chamados trabalhadores de kassegui –, para desempenhar as atividades industriais rejeitadas pelos trabalhadores nativos do arquipélago japonês.

Passadas mais de três décadas desde o surgimento deste fluxo migratório, repercussões negativas puderam ser observadas sobre as condições de saúde e bem-estar de muitos destes trabalhadores, sobretudo após o retorno definitivo ao Brasil. Neste sentido, o presente estudo, mediante o auxílio da história oral (Queiroz, 1983) articulada à coleta de outros dados empíricos, buscou analisar a relação existente entre as condições de trabalho enfrentadas por estes trabalhadores nas linhas de produção das empresas japonesas e as altas taxas de suicídios registradas na região administrativa central de

Marília consideradas, entre os anos de 2013 e 2014, as mais elevadas de todo Estado de São Paulo.

Embora a crise mundial de 2008 tenha ocasionado uma diminuição significativa na entrada de brasileiros no arquipélago, desde o ano de 2010 é possível observar um novo crescimento da emigração, com o registro da entrada de 45 mil brasileiros, dos quais 23 mil não adentravam o país pela primeira vez. Diante desses dados apresentados pelo estudo realizado por Roncato (2013), pode-se afirmar que a permanência desses trabalhadores não está fadada a se encerrar com o agravamento da crise, mesmo que uma parcela da força de trabalho retorne ao Brasil; pois em razão da flexibilidade das relações de trabalho, as contratações oscilam conforme a demanda do mercado.

Nesse sentido, o presente estudo buscou aprofundar-se na investigação das repercussões do chamado modelo japonês de gestão no que diz respeito à sociabilidade que emerge destas condições objetivas de trabalho e suas implicações sobre a integridade física e mental dos trabalhadores, a partir da análise de um conjunto de depoimentos de ex-migrantes de kassegui, bem como de uma agente de saúde do município de Marília, de modo a possibilitar o entendimento das razões que levaram a região administrativa do referido município do interior paulista a despontar como possuidora de um dos mais elevados índices de suicídio do Estado de São Paulo, trazendo à tona a pertinência do fenômeno da alienação do trabalho no contexto das relações capitalistas de produção.

Trabalhadores exauridos pelo modelo japonês de gestão

Universalizado na esteira do processo de mundialização da economia, a partir da segunda metade do século passado, o sistema Toyota de produção, ou modelo japonês de gestão, acentuou as contradições do modo de produção capitalista pelo mundo todo, potencializando o caráter predatório das relações capitalistas de produção a um nível jamais visto em toda história. O conjunto de inovações organizacionais inerente ao chamado modelo japonês de gestão – cuja importância, segundo Coriat (1994) é comparável ao que foram em suas épocas as inovações organizacionais trazidas pelo taylorismo e pelo fordismo –, implicou numa correspondente estruturação da sociabilidade e da subjetividade humanas, repercutindo nas mais diferentes esferas da vida social.

Concebido enquanto um sistema adequado à conjuntura de crise estrutural do capitalismo, o sistema Toyota de produção, mais do que um eficiente método de produção de produtos variados em pequena escala, constituiu-se historicamente enquanto resposta do capital às ofensivas das organizações combativas do proletariado japonês do período pós-guerra, cumprindo um propósito eminentemente político, na medida em que acirrou a fragmentação, instaurou o individualismo e a competição entre os próprios trabalhadores, assegurando, assim, a reprodução das relações de produção capitalistas.

Conforme mostrou o estudo realizado por Coriat (1994), a notória importância atribuída pelo engenheiro-chefe da Toyota – Taichi Ohno – ao chamado “espírito Toyota” (Coriat, 1994),¹ pressupunha lançar mão dos recursos disponíveis nos mais diferentes contextos produtivos, para obter-se a adesão dos trabalhadores à lógica do capital. A internalização do controle por parte dos trabalhadores tornou-se elemento decisivo para o bom desempenho desse modelo de produção. Disposição para o sacrifício, obediência, coragem e determinação, virtudes outrora atribuídas aos antigos guerreiros samurai, tornaram-se atributos necessários aos trabalhadores para suportarem as condições postas pela produção industrial, nessa atual fase de desenvolvimento histórico.

No bojo dessas transformações ocorridas no mundo do trabalho, que levou ao desenvolvimento desse sofisticado sistema de controle e otimização da força de trabalho, os trabalhadores de kassegui provenientes da América Latina, tornaram-se, a partir de meados da década de 1980, imprescindíveis à continuidade da produção capitalista no Japão. Esses, ainda que considerados qualificados em seu país de origem, são alocados no chão de fábrica como trabalhadores de baixa qualificação. E apesar de estarem em vantagem quando relacionados aos imigrantes de outras nacionalidades que trabalham e residem de maneira ilegal, ao serem comparados com cidadãos japoneses, são inferiorizados. Conforme Kawamura (2003), o espaço de trabalho ocupado pelos nipo-brasileiros no território japonês, abrange ocupações não qualificadas na indústria, comércio e serviços, sendo caracterizados pelos japoneses como *kitsui* (pesado), *kitanai* (sujo) e *kiken* (perigoso). Os brasileiros, acrescentam ainda, outras duas características a

¹ “... o que Ohno designa como o “espírito” do sistema Toyota. ... na literatura... este “espírito”, quando mencionado, nunca é posto em evidência nem tratado com a importância que ele requer... Nesta exposição do espírito Toyota, me apoiarei... na apresentação que o próprio Ohno dá de suas contribuições [em sua]... obra fundamental que é *O espírito Toyota (1978 – 1989)*...” (Coriat, 1994, p.25)

partir de suas experiências: *kibishii* (exigente) e *kirai* (detestável), designando as funções com cinco ks, e não três, como normalmente faziam os japoneses.

Logo, inseridos na base de um processo macroestrutural de reestruturação da produção industrial, o trabalhador migrante se torna vendedor de uma força de trabalho produtiva e essencialmente efêmera, subordinada às variações do mercado de trabalho e às formas precarizadas de contratação temporária, de maneira tal que, em favor da internalização de um adestramento produtivo, sua própria subjetividade torna-se passível de controle. Assim, diante da especificidade que possuem no contexto industrial, estes trabalhadores são frequentemente levados ao esgotamento físico e mental, que converte-se, não raras vezes, em sofrimento profundo.

Como demonstrado nos estudos pioneiros da psicopatologia do trabalho realizados por Dejours (2003; 2006), nesse novo contexto industrial surge, com a introdução de métodos inspirados no modelo japonês de gestão, um elemento psíquico que se tornou central no controle destes trabalhadores, tanto no que se refere ao desempenho, como na internalização de posturas resistentes ao sofrimento: o medo. Este, diferentemente da angústia, que é resultado de uma contradição entre dois impulsos incompatíveis, produzidos individualmente, diz respeito a um aspecto concreto da realidade, que exige sistemas defensivos específicos, que se manifestam muitas vezes em ansiedade, problemas de sono e, sobretudo, consumo de medicamentos psicotrópicos: “ansiolíticos durante o dia, soníferos à noite e psicoestimulantes pela manhã” (Dejours, 2003, p.68), podendo derivar tanto do ritmo e dos riscos impostos, como da própria organização do trabalho.

Neste aspecto, a hora-extra assumiu papel fundamental, especialmente na vida dos trabalhadores de kassegui, visto que o objetivo primeiro destes ao imigrar, é o de poupar dinheiro para retornar ao Brasil, de modo que, sem a realização contínua de horas-extras, como preconizado por Roncato (2013, p.80), este sonho torna-se inalcançável. Por conseguinte, cientes disso ou não, os superiores da seção passaram a oferecer o “regalo das horas-extras”, o *zangyo*, que em outras palavras, seria a concessão de horas-extras aos preferidos. Assim, dado “benefício”, converteu-se em instrumento de desejo e rivalidade entre os operários, que passaram a competir entre si, evidenciando que por detrás do “regalo”, há uma estratégia produtiva, que estimula não apenas a eficiência e

produtividade dos trabalhadores, mas o stress, a tensão, o conflito e a ansiedade que permeia a vida desses trabalhadores.

A rigorosa hierarquia presente no chão de fábrica, isto é, as relações de poder que surgem entre aqueles que a compõem, estimula a competição entre os trabalhadores, definindo o que Dejours (2003, p.96) caracteriza por “organização do trabalho”. Este contato forçado com a organização do trabalho, é, segundo o autor, o que gera o sofrimento mental, de modo que a vida do trabalhador passa a ser dominada por esta. Nas palavras de Dejours, “a erosão da vida mental individual dos trabalhadores é útil para a implantação de um comportamento condicionado favorável à produção”. Nesse sentido, a exploração do sofrimento pode repercutir sobre a saúde do trabalhador de maneira igual a exploração da força física.

Assim, tem-se que as relações hierárquicas nas indústrias, são fontes de uma ansiedade que se sobrepõe àquela com relação ao ritmo e rendimentos. As lideranças (os chefes da equipe), utilizam-se frequentemente de repreensões e favoritismos – como no exemplo das horas-extras – para subdividir os trabalhadores, de maneira que a desigualdade na divisão do trabalho, torna-se “uma arma terrível de que se servem os chefes a bel-prazer da própria agressividade, hostilidade ou perversidade” (Dejours, 2003, p.75); e os trabalhadores, por conseguinte, conduzidos à rivalidade, têm de vivenciar a frustração e a ansiedade de modo isolado, na solidão afetiva, intensificando-as ainda mais.

Nessa perspectiva, problemas de saúde – psíquicos e físicos – não são raros, muito pelo contrário. E ainda que as causas sejam coletivas, o adoecimento do trabalhador é sofrido individualmente. Contudo, para a empresa, o importante é que não haja acidentes de trabalho, tendo em vista que nestes casos, a relação causal torna-se evidente. Assim, diferentemente dos casos de acidentes de trabalho, que como já diz o próprio nome, são tratados como decorrência das condições ocupacionais e, portanto, amparadas pela legislação trabalhista, problemas como dores de cabeça, dores no corpo, insônia, falta de apetite, desânimo, melancolia, por serem julgadas irrisórias e passageiras, acabam sendo banalizadas e se tornando parte do cotidiano no chão de fábrica (Roncato, 2013), tornando os trabalhadores, emocionalmente, ainda mais expostos.

A morte e o suicídio por excesso de trabalho, no japonês *karoshi* (過勞死) e *karojisatsu* (過勞自殺) respectivamente, constituem-se, da mesma forma, como sintomas

de danos ao trabalhador. Estas mortes associadas à sobrecarga de trabalho, apresentam-se, segundo Roncato (2013), como exemplo do modelo japonês de organização e vem atingindo proporções alarmante. Fenômeno da década de 1980, o *karoshi* é bastante frequente na sociedade japonesa (Sargentini, 1996), sendo reconhecido pelo Instituto nacional de Saúde Pública no Japão como “condição pela qual as práticas de trabalho, psicologicamente nocivas, são toleradas, levando o trabalhador a um acúmulo de fadiga do corpo e a uma condição crônica de excesso de trabalho, resultando em um esgotamento fatal” (Silva, 2006).

Todavia, o que vem ganhando maior repercussão nos meios de comunicação japonês é o *karojisatsu* (suicídios por excesso de trabalho), fenômeno que nos últimos anos ultrapassou as mortes decorrentes do *karoshi*. Segundo os estudos de Hirata (2011, p.19), em 2010, décimo terceiro ano desde que se iniciou essa série estatística sobre as causas dos suicídios, as mortes associados ao *karojisatsu*, bateu recorde, contabilizando, em um universo de mais de 30.000 suicídios, “710 casos explicitamente relacionados ao excesso de cansaço, 587 às relações nos locais de trabalho e 478 a erros cometidos no trabalho”. Ou seja, somadas as causas, ocorreram um total de 1.775 suicídios, uma média de 150 por mês. Mas como preconizado por Roncato (2013), assim como ocorre com o *karoshi*, o *karojisatsu*, em meio à dificuldade de se estabelecer vínculo entre a morte e o trabalho que a ocasionou, tem encontrado obstáculos em ser reconhecido pelas autoridades japonesas.

A incerteza com relação ao número exato de mortes decorrentes do trabalho é outro problema que surge, especialmente no que se refere aos trabalhadores imigrantes, tendo em vista que neste caso os resultados são nulos, não havendo estatísticas que evidenciem a existência de mortes ou suicídios decorrentes do excesso de trabalho por parte deste grupo; o que se explica, segundo Roncato (2013), pelo fato de que, ao se depararem com situações de risco, os imigrantes optam pelo retorno, como ocorre, por exemplo, entre os *dekasseguis* nipo-brasileiros, que não raras vezes, adoecem já no país de origem, dificultando ainda mais o estabelecimento do vínculo e impedindo, segundo Dejours (2006), que o sofrimento, muitas vezes resultado em suicídio, seja compreendido, explicado e discutido.

A vergonha destes trabalhadores em revelar o sofrimento que os aflige, é outra questão bastante presente no novo modelo, ganhando proporções ainda maiores quando

se trata de imigrantes, que além de calarem o sofrimento pelo constrangimento de estarem em uma posição de "privilégio" em relação àqueles que vivem na pobreza e em situação de desemprego, acabam omitindo o sofrimento para não preocuparem aqueles que os esperam no país de origem, de modo que as mudanças de comportamento, são muitas vezes interpretadas pelos familiares, amigos e pessoas próximas como uma "internalização do comportamento japonês". Assim, a depressão acaba muitas vezes sendo banalizada e o suicídio, raras vezes é associado a pressão e ao ritmo de trabalho enfrentado no chão de fábrica japonês, visto que, como sugere Dejours (2006, p.46), "o sujeito que sofre com sua relação para com o trabalho é frequentemente levado, nas condições atuais, a lutar contra a expressão pública de seu próprio sofrimento", de modo que a resistência desses trabalhadores para com o sofrimento, não permite que este seja associado com as condições impostas pelo modelo produtivo.

Neste sentido, pode-se afirmar que o sofrimento decorrente das condições postas pelo trabalho e pela migração, é frequentemente suportado por estes trabalhadores até o limite da exaustão; e apesar das mudanças estruturais, adequadas segundo o novo discurso gerencial, as relações de trabalho se mantiveram como relações profundamente alienadas – tanto em relação a atividade realizada, como em relação ao produto de seu trabalho, em relação a si mesmo e ao próprio gênero humano –, onde o operário, diante a fetichização dos produtos de seu trabalho e da predominância do valor de troca sobre as relações sociais, se confronta com o esvaziamento do sentido da própria existência, reduzindo-se à condição de objeto, de modo que, a perda de referências e de valores anteriores, o mantém num círculo vicioso, no qual, segundo Barreto e Heloani (2011), prevalece a tentativa de conter o sofrimento através do trabalho, tornando-o cada vez mais intenso e solitário.

Assim, dentro desse contexto de transformações profundas do paradigma organizacional da produção industrial capitalista, o presente estudo, mediante a análise dos relatos de ex-trabalhadores de kassegui de Marília e região, procurou articular a dimensão teórica de algumas análises da reestruturação produtiva, à realidade cotidiana da sociabilidade no interior das fábricas e dos espaços de convívio fora dos locais de trabalho. Buscou-se, dessa forma, trazer à tona as repercussões dessa modalidade de gestão, no âmbito da sociabilidade e da própria estruturação da subjetividade humana a partir do trabalho, de modo a evidenciar a relação causal existente entre as condições de

trabalho enfrentadas por estes trabalhadores e as altas taxas de suicídios e adoecimentos resultantes dessa atual condição. No interior das fábricas estruturadas segundo esse modelo, as pressões e o ritmo do trabalho são intensos, assim como o sofrimento moral e físico,² mas, paradoxalmente, os trabalhadores não se queixam mais. Em função da internalização de uma postura resistente ao sofrimento, nos contextos do trabalho industrial, ao final do século XX, os engenheiros já descreviam a situação como “radicalmente nova” (Dejours, 2006, p.140).

Da desagregação do grupo familiar ao convívio nos alojamentos

Dentro desse contexto de transformações do paradigma organizacional da produção industrial, o presente estudo apresenta a seguir a análise dos relatos de ex-trabalhadores de kassegui, de Marília e região, que estiveram inseridos nesse contexto. O propósito da análise consiste em dar visibilidade às percepções dos trabalhadores acerca desse universo produtivo, de modo a identificar as características distintivas dessa sociabilidade essencialmente efêmera, dada às condições temporárias de contratação, bem como suas repercussões no âmbito das relações intersubjetivas moldadas pelo trabalho. Pretende-se, assim, expor a essência alienante da racionalidade organizacional do trabalho atualmente em vigor, de modo a tornar inteligível, a relação entre uma sociabilidade historicamente determinada, moldada e universalizada pelo capital em sua atual fase de desenvolvimento histórico e os inúmeros casos de adoecimento e morte de trabalhadores.

É sabido entre os trabalhadores que partem rumo ao Japão que os postos de trabalho aos quais são destinados são aqueles rejeitados pelos trabalhadores nativos, em razão de se tratarem de tarefas sujas, perigosas e extenuantes. Cientes disso, a principal estratégia adotada por muitos migrantes que partem – reproduzindo a mesma estratégia adotada pelos antepassados que chegaram ao Brasil – consiste em viajar acompanhados de familiares, pais, irmãos, tios, primos. Os laços de parentesco representam segurança

² “O sofrimento é intenso, sobretudo, entre os jovens. Desejosos de aprender e de mostrar seu empenho, os jovens aceitam todas as tarefas polivalentes. Passado algum tempo, compreendem que não há outro futuro. E, se fraquejarem, serão despedidos. Então, seu ponto de vista evolui. O trabalho torna-se um infortúnio, vem a macabra impressão de que o trabalho e a empresa estão lhe tirando sua substância vital. “Consumidos”, “espoliados”, “sugados”. E se guardam a secreta esperança de um dia serem promovidos é porque essa é a condição para suportar tarefas estafantes executadas com vertiginosa rapidez” (Dejours, 2006, p.48).

para os migrantes e determinam muitas vezes a escolha inicial da empresa, ou da região na qual se pretende empregar. Embora não sejam inexistentes, são menos frequentes os casos de trabalhadores que partem pela primeira vez desacompanhados.

Tal estratégia defensiva, porém, tem sua eficácia anulada, uma vez que esses coletivos se desfazem ao entrar em contato com a grande mobilidade resultante das contratações temporárias. Por esse motivo, via de regra, os grupos familiares são dispersados, seja pela divisão do trabalho no interior da empresa, pelas diferenças de turnos de trabalho, ou mesmo geograficamente, não raro, distanciados por muitos quilômetros de distância. Surge, assim, a figura vulnerável do trabalhador atomizado pelo sistema de produção, sujeito a um convívio forçado com pessoas que lhes são estranhas e indiferentes. Nesse sentido, como é possível observar, quando o entrevistado J.L.T. decidiu migrar para o Japão, então com quinze anos de idade e nenhuma experiência profissional, partiu acompanhado de sua mãe, juntamente com o irmão de um cunhado e sua esposa, que retornavam pela segunda vez. Ao chegarem no Japão, aguardaram um longo período até serem alocados pela empresa prestadora de serviços, até que, após uma longa espera, foram enfim empregados. A partir desse momento, J.L.T. foi enviado para uma fábrica na cidade de Suzuka, ao passo que sua mãe foi enviada para outra localidade, Hikinan:

“Separou. Cada um foi pra uma cidade né. Eu fui pra cidade de Suzuka, Suzuka shi. Minha mãe foi pra Hikinan, Aichi ken. Meio longinho... / Sabe, [no alojamento onde fiquei] tinha taturana desse tamanho, aranha. Dormia no chão. O travesseiro era de feijão. Travesseiro duro pra caramba (risos)! E o banheiro era fossa... Terrível! Duro que era do lado da cozinha! / Não conhecia [os outros moradores], a gente ia morar junto, conheci na hora, no Japão... Foi a empreiteira que apresentou que tem que morar junto, ia morar junto né, fazer o que?!” (J.L.T.)

Após a separação do grupo familiar, teve início um convívio vigiado e forçado com pessoas estranhas, marcado por conflitos e desentendimentos no dia-a-dia dentro e fora do trabalho.

“Eu morava... [em] alojamento e o chefe da fábrica morava bem na frente, [era] igual favela... E quando a gente estava trabalhando o chefe vinha vistoriar em casa, fuçava. Via se estava tudo em ordem. E estava tudo sujo, imundo, a pia nunca limpou, o fogão nunca limpou, cozinhava fritura ficava

uma nojeira. E a bronca vinha pra mim. Sabe por quê? Eu era o único... descendente de japonês e o pessoal tudo... gaijin (não-japonês). E vinha assim pra mim: “por que não limpa?!”. Eu faço a minha parte, os outros não fazem! Pedi: “muda eu, muda!” Que nada de mudar! Só em último caso que mudou... / Sofre pra cachorro lá... assim psicologicamente, morar com pessoas estranhas é fogo viu!” (J.L.T.)

Desse modo, a racionalidade intrínseca ao modelo japonês de gestão, instaura a desagregação do coletivo operário. A modalidade vigente de organização do trabalho estabelece uma sociabilidade qualitativamente distinta em relação àquela conformada pelo regime fordista/taylorista, acirrando ainda mais o isolamento do trabalhador. Da acentuada mobilidade instaurada pelo regime de contratações temporárias e do caráter efêmero do emprego, emerge uma sociabilidade pautada pela superficialidade das relações interpessoais, pela transitoriedade, pelas aspirações de consumo, pelo apego às coisas materiais, bem como pelo individualismo acentuado.

“É. Fazer o que né?! Pode falar? As pessoas são tudo amigo da onça, sabe por quê? Você ia passear, os caras... usaram todas as minhas roupas que eu levei novas do Brasil pro Japão, sem permissão e jogavam tudo no chão, desaforo né! A gente tem ciúmes da roupa nova não tem?! Usavam sem permissão e jogavam no chão, desaforo!” (J.L.T.)

Na relação do trabalho alienado, conforme mostra o estudo de Silveira (1989), cada indivíduo considera o outro segundo o critério e a relação na qual ele mesmo se encontra. Assim, a alienação interna ao próprio sujeito está implicada em sua relação alienada com outros sujeitos. É a subjetivação do valor de troca operando como núcleo das relações intersubjetivas. No capitalismo, fundamentado na predominância do valor de troca da mercadoria sobre todos os valores de uso, o vínculo social entre as pessoas transforma-se em relação social entre coisas. Esse nexos social produzido pelo valor de troca, produz efeitos de um profundo desenraizamento sobre os indivíduos. Transforma a dependência pessoal em uma independência pessoal fundada na dependência com relação às coisas; numa dependência material em oposição à dependência pessoal. Esta independência é apenas uma ilusão que, segundo Silveira (1989), seria melhor definida como indiferença, mútua e generalizada. Esta dependência mútua e generalizada dos

indivíduos reciprocamente indiferentes constitui o nexó social da sociabilidade capitalista, expressa no valor de troca da mercadoria.

O medo como fator de intensificação da produção e a solidão no trabalho

Na primeira fábrica em que foi empregado, o posto de trabalho para o qual J.L.T. fora designado inicialmente responsabilizava-se pelo torneamento das rodas dos automóveis. Como se não bastassem as dificuldades das condições de alojamento e do convívio forçado com pessoas estranhas, na fábrica, as exigências do trabalho eram bastante severas, sobretudo para os recém-chegados. Passado algum tempo nessa função, os primeiros sinais de desgaste físico em razão do esforço repetitivo começaram a surgir, manifestando-se como dormência nos membros superiores, o que levou J.L.T. a buscar um segundo emprego, sem antes ter que lidar com a resistência da empreiteira.

“... [O meu] primeiro trabalho era tornear peça. Era esteira. Descia um monte de roda de carro e a gente pegava a roda de carro, era torno... fechava a porta, pisava na máquina e torneava né. [Permaneci nesse trabalho] alguns meses. É normal [que seja um trabalho pesado] porque era primeira vez que estava no Japão... / Entrava as oito horas da manhã e saía as cinco ou sete horas da noite. [Deixei esse emprego] porque o trabalho era repetitivo e adormeceu o ombro, o braço inteiro sabe, daí eu falei assim: “ah eu vou puxar o carro!”, procurar outro... emprego... / Na época a empreiteira tinha medo que saísse da empreiteira deles, daí eu falei assim: “Ah eu vou sair da empreiteira! Me muda de serviço senão eu mudo de empreiteira! Daí mudaram. / Fui pra Yokaichi... era prensa, sabe pecinhas que a gente trabalhava, furava e amassava, dava o formato, era peça de cama de massagem. [Nesse emprego] fiquei mais tempo, uns seis meses mais ou menos.” (J.L.T.)

Neste segundo emprego, embora fosse bastante intenso o ritmo da produção, o trabalho era mais leve em relação ao emprego anterior, razão pela qual o entrevistado permaneceu por um período mais prolongado, cerca de seis meses, até ser impossibilitado de continuar a trabalhar, após envolver-se em um grave acidente automobilístico. Logo após o acidente, o que se sucedeu em relação aos seus companheiros de alojamento e seus pertences pessoais, ilustram o tipo de sociabilidade instaurada pela organização toyotista do trabalho:

“Ah os caras que moravam comigo no alojamento roubaram tudo e se mandaram, roubaram todo meu dinheiro, minhas roupas novas, meus tênis, meu carro, roubaram tudo, vieram tudo pro Brasil fugido da gente... a minha mãe falou que eles iam choramingar lá no hospital... E depois foram embora, sumiram! Nunca mais vi eles! / É. Fazer o que né?! (J.L.T)

Neste novo contexto produtivo, os antigos vínculos de solidariedade entre os operários do período fordista/taylorista, cedeu lugar às relações efêmeras e superficiais. A sociabilidade que emerge das condições objetivas postas pelas contratações temporárias produz conflitos pessoais, condutas individualistas, gerando entre os trabalhadores sentimentos de profunda solidão. Nesse sentido, outra depoente afirma:

“Eu nunca me senti tão sozinha [como] no Japão... porque [na casa em que estava] ninguém falava comigo, então, quando eu ia trabalhar, para mim era uma benção porque eu saía daquela casa. Eu estava com muita saudade daqui [do Brasil]. A solidão que eu sentia no Japão, não foi só a solidão de estar sozinha, a solidão que eu sentia no Japão era das pessoas, mas eu estava muito bem amparada lá! Eu nunca [estava realmente] sozinha lá. Era mais saudades mesmo!” (L.M.T.)

Por essa razão, existe um consenso entre estes trabalhadores em relação ao fato de que a solidão é um dos maiores obstáculos enfrentados durante o período de permanência para o trabalho no Japão. Nesse sentido, a seguir, R.V.O menciona a importância de se ter perto de si pessoas afetivamente próximas, nas quais possa se amparar nos momentos de dificuldade. Seu relato, a seguir, menciona, também, as mudanças de comportamento que constatou com duas pessoas bastante próximas – um primo (M.) e um amigo (D.) –, depois que ele juntamente com outro amigo (K.) retornaram ao Brasil.

“Sabe o que eu acho... lá no Japão enquanto você está ou com um amigo que você gosta muito, ou um primo... você aguenta legal. Porque, quando você tem um amigo [ou um primo] pra... numa hora de dificuldade você conversar... é uma coisa. Aí por exemplo eu vim embora, o K. veio embora, então eu acho que ele (D.) se sentiu sozinho. E quando você se sente muito sozinho no Japão, você tende a ficar fechado. O M. foi assim, enquanto estava eu, o M. e esse casal amigo nosso lá era beleza, a gente se divertia, a gente ria. Sofria, mas também o que a gente dava de risada, a gente se divertia. Quando eu vim embora, eu lembro que eles me falaram, o M. mudou, ficou

triste, quieto... depois quando esse casal veio embora também e ele ficou sozinho, ele voltou totalmente esquisito... / Que nem o D., igualzinho. Volta quieto, não fala com ninguém, você brinca fica quieto... O M. levou uns seis meses para voltar ao normal! Mas eu acho que... senti isso com o M. e com o D.. / A pior hora pra mim lá no Japão, [no alojamento], era hora de dormir. Porque eu tinha que subir pro quarto e eu ficava sozinho, era a pior hora! Fazer o quê? Quando você deita na cama você fica pensando e quando você fica pensando você perde o sono, mesmo cansado. / Então enquanto estava todo mundo lá em baixo, ia pro centro, voltava, ficava jogando bilhar e tal, você não pensava em nada. A hora que eu subia pro meu quarto, que eu ficava sozinho, aí começava: nossa! Eu estou aqui no Japão! Ai que eu ia pensar! Mas enquanto estava no meio do pessoal, beleza! / Eu não gostava de ficar sozinho!” (R.V.O.)

Entre os jovens trabalhadores retornados do Japão, as conversas informais acerca das experiências vivenciadas no Japão, ao mesmo tempo em que constroem imagens saudosas da vida deixada para trás, ressaltando os bons momentos e os aspectos positivos da viagem, trazem à tona uma realidade de trabalho precarizado, de intensa mobilidade e acentuado desgaste físico e mental. Instaurando regimes diferenciados, de contratação, de assalariamento, de condições de trabalho, de direitos, e acirrando a competição entre os trabalhadores mediante o auxílio de uma série de recursos de gerenciamento, produz-se não apenas uma sociabilidade conflitiva e transitória, mas também uma subjetividade correspondente.

“Eu acho, geralmente quem fica muito tempo no Japão acaba ficando meio esquisito, eu acho que influencia... todo mundo que está a muito tempo no Japão está estranho já.../ Está, eu diria sabe o que mais você nota: frio! O cara fica frio! Sabe você fica... começa a conviver com esse cara, você convive um ano com ele. O dia que você fala que vou embora, o cara só te dá a mão e te diz: “tchau”. Você não percebe que o cara... sabe? Aquela amizade... essa é a diferença. Quem fica muito tempo lá eu acho que fica meio assim.”
(R.V.O.)

Ao encontro dessas impressões relatadas pelo depoente, em meio a uma coletânea de cartas de trabalhadores de kassegui, organizada por Chigusa (1994) e publicada no Japão, foi encontrada uma ilustrativa poesia – “Filha da solidão” –, escrita na província

de Shizuoka, de autoria atribuída às iniciais “L.N.”. Em seus versos a poetiza expressa a dramaticidade de sua própria condição de isolamento:

“Ninguém me falou que seria assim / Ninguém ensinou essa triste lição / Ninguém mostrou esse lado para mim: / Filha esquecida da mãe solidão / Disseram-me apenas com indiferença: / Verás com teus olhos, é um outro país / Terás liberdade e independência / Pois vá, não vacile e seja feliz. / Embrulhei os meus sonhos e levei-os comigo / “Serão realizados”, para mim prometi / Em cantos estranhos busquei um abrigo / E sem opções, apenas vivi. / Vivi de um modo que não me agradava / Sofri e chorei, querendo voltar / Mas mesmo tão lento, o tempo passava / Deixando-me, aos poucos, a vida encontrar. / Despi-me dos sonhos, desfiz-me da infância / De fraca que era, passei a lutar / Trazendo no peito a triste lembrança / De um mundo que um dia chamei de “meu lar”. / Não era meu plano tornar-me tão fria / Mas isso foi algo que o tempo ensinou / Mostrando uma vida amarga e vazia / Fazendo tornar-me quem hoje eu sou. / Um ser que carrega um mundo esquecido / Que mesmo entre amigos, se sente sozinho / Alguém que procura um sonho perdido / Que segue na vida, buscando um caminho. / Encaro essa imagem que mostra o presente / Mas não tenho culpa nem peço perdão / Sou vítima muda, sofrida e carente / Sou filha esquecida da mãe solidão” (Chigusa, 1994, p.138).

A partir de certo nível de sofrimento, conforme mostra o estudo realizado por Dejourns (2006), a miséria não une os indivíduos, pelo contrário, destrói a reciprocidade, desliga o sujeito do sofrimento do outro, produz uma separação subjetiva crescente, instaurando o individualismo e gerando condutas de obediência e de submissão. Evidencia-se, assim, o caráter político das inovações gerenciais postas nesse contexto produtivo, um modelo de gestão baseado na intensificação do trabalho por meio, da polivalência do trabalhador, da segregação do coletivo operário e da manipulação racional do medo, com vistas a se obter a adesão do trabalhador ao sistema de produção.

Segundo Dejourns (2006), a explicação mais plausível à fragilidade ou à inexistência de movimentos coletivos de luta contra a precarização das condições de trabalho está vinculada ao “surgimento do medo”. Os trabalhadores submetidos a essa forma de dominação, pela manipulação gerencial da ameaça de precarização vivem constantemente sob a ameaça de empregos precários, contratos com prazos determinados

e demissões em massa.³ Através da imposição deste medo, as empresas quebram a reciprocidade entre os trabalhadores. Segundo outra trabalhadora entrevistada:

“Todo mundo passou por isso... todo mundo que foi para o Japão... tem um abalo emocional... todo mundo... tem uns que é mais forte, comigo eu acho que não é muito forte. Eu não fiquei muito assim sabe... não pirei, mas todo mundo... eu dividia o quarto com mais três meninas... e uma foi lá pra ficar um ano, outra pra ficar três meses e meio e era legal porque a gente conversava bastante e dá pra perceber que, sabe... não tem quem vá pra lá que não chore, que não fique assim abalada...” (M.S.T.)

Comprovadamente, a organização do trabalho representa uma ameaça à integridade psíquica dos trabalhadores. Como mostra a psicodinâmica do trabalho, se tamanho volume de sofrimento não se faz acompanhar de descompensações psicopatológicas generalizadas, é porque contra essa ameaça o sujeito emprega “defesas” que lhe permitem controlá-la. Essas defesas são construídas e empregadas coletivamente pelos trabalhadores, contra o sofrimento imposto pela organização do trabalho. O conceito de ideologia defensiva refere-se a esta estratégia coletiva de defesa, marcada pelas pressões reais do trabalho, ou seja, sob condições de riscos e perigos reais. Sob tais condições, se a maioria dos trabalhadores permanecem na “normalidade”, é porque recorrem a estas estratégias coletivas de defesa. Assim, ocorre uma inversão do problema, na qual o próprio estado de “normalidade” torna-se enigmático.

A “normalidade”, nesta problematização invertida por Dejours (2003), é interpretada como o resultado de uma composição entre o sofrimento e a luta (individual e coletiva) contra o sofrimento decorrente do trabalho. Tal normalidade, afirma o autor, não implica na ausência de sofrimento. Pelo contrário. A condição emocional desses trabalhadores define-se por um estado de “normalidade sofredora”, resultante da dura luta contra a desestabilização psíquica provocada pelas pressões do trabalho. Essas estratégias defensivas cumprem um papel contraditório, pois ao mesmo tempo em que são

³ Este medo da ameaça de precarização tem efeitos que já foram descritos e enumerados pela psicodinâmica do trabalho. O primeiro efeito da precarização é, pois, “a intensificação do trabalho e o aumento do sofrimento subjetivo”; o segundo efeito é “a neutralidade da mobilização coletiva contra o sofrimento, contra a dominação e contra a alienação”; a terceira consequência é “a estratégia do silêncio, da cegueira e da surdez. Cada um deve antes de tudo se preocupar em “resistir”. Quanto ao sofrimento alheio, convém fechar os olhos e os ouvidos”; O quarto efeito da ameaça de demissão e precarização é “o individualismo”, o “cada um por si” (Dejours, 2006, p. 51-2).

necessárias à proteção da saúde mental, contra os efeitos destrutivos do sofrimento relacionado ao trabalho, podem também funcionar como uma armadilha que insensibiliza contra aquilo que faz sofrer, contribuindo para o agravamento da adversidade psicopatológica. Paradoxalmente, os próprios trabalhadores tornam-se cúmplices da negação do real no trabalho, na medida em que esta negação torna-se condição necessária para suportar as condições objetivas impostas pela organização do trabalho. Se o indivíduo for capaz de construir defesas contra esse sofrimento, poderá manter seu quadro de normalidade e sua performance produtiva no contexto de suas atividades, o que não elimina, conforme Dejours (2003), o perigo inerente às condições reais de trabalho.

O diagnóstico mais frequente entre os trabalhadores acometidos por distúrbios mentais, segundo o jargão da psiquiatria, foi a “Psicose Situacional Persecutória”. Segundo Nakagawa (2002): “... eram pacientes confusos, agitados, sentindo que estavam sendo vigiados e perseguidos. Em vários serviços, esse quadro agudo era erroneamente diagnosticado... [como] surto esquizofrênico...” (Nakagawa, 2002, p. 224). De acordo com o médico psiquiatra, o trabalho clínico com esses migrantes retornados tem revelado também um “quadro confusional transitório”, desencadeado a partir da chegada ao Brasil. Este quadro transitório denominado “Síndrome do Regresso”, costuma se manifestar mais claramente entre pacientes que estiveram por mais de seis meses no Japão e apresenta os seguintes sintomas: “Dispersão do pensamento; Distanciamento afetivo; Grande sensibilidade às diferenças; Tendências autodestrutivas; e Tendência a reencetar viagem ao Japão” (Nakagawa, 2002, p.224).

Corroborando o diagnóstico de Nakagawa (2002), a entrevista realizada no ano de 2010 com L. O. M. – funcionária da Secretaria de Saúde do município de Marília desde 1999 –, fora relatado casos de trabalhadores que retornaram com sérios problemas de saúde e que buscaram atendimento junto à Unidade Básica de Saúde do bairro Cascata, região Leste do município. Segundo seu relato, estes trabalhadores buscavam medicamentos junto ao sistema público de saúde, por não terem condições financeiras de arcar com os custos do tratamento. Seu depoimento mencionou casos de depressão, casos de contaminação por chumbo, além de suicídios de trabalhadores ocorridos no município, ilustrando a grave situação na qual alguns trabalhadores chegaram ao buscar atendimento na Unidade Básica de Saúde do município:

“... trabalho na secretaria da saúde desde 1999 e o meu primeiro local de trabalho foi na UBS Cascata, que hoje fica aqui na [rua] 9 de Julho e atende essa região da cidade, região Leste, Maria Isabel, Cascata, Banzato, que são bairros mais antigos da cidade com população de poder aquisitivo diferenciado, e no decorrer de 1999, logo que eu comecei a trabalhar, eu me deparei com o primeiro dekassegui que tinha retornado do Japão. Ele chegou com problemas emocionais muito sérios e com uma grande dificuldade de conseguir comprar medicamentos, comprar as medicações receitadas pelo psiquiatra. Ai ele entrou com processo junto à secretaria para que a secretaria fornecesse esse medicamento. Não me lembro o nome dele... mas era um rapaz relativamente jovem, devia ter uns 30 ou 32 anos.” (L.O.M)

Posteriormente a agente de saúde passou a trabalhar na farmácia da unidade, passando a lidar diretamente com outros trabalhadores retornados do Japão, que procuravam a Unidade Básica de Saúde em busca de medicamentos:

“... por conta dessa região aqui ter algumas famílias de [nikkeis] tinha sempre esse pessoal... que aparecia, voltava. Depois quando eu fui trabalhar na farmácia na estação aí a gente servia e atendia diretamente na entrega de medicamentos, então tinha muitos dekasseguis que iam buscar medicamentos controlados, problemas de depressão, aí a gente acabava conversando e tinha muita contaminação por chumbo. / Eu não fiquei sabendo exatamente qual era a função deles no Japão, mas eles vieram contaminados e dois deles acabaram se suicidando porque parece que dói muito, não é? A contaminação por chumbo eu não sei exatamente que tipo de efeito ela tem no organismo, mas ela acaba produzindo dores e é incurável. A pessoa tem que conviver com aquilo e por conta desse estado, fazendo uso de medicação controlada e o atendimento psiquiátrico feito pelo SUS (Sistema Único de Saúde) é feito dessa forma, você vai a cada 3 meses no médico e sai de lá com 3 receitas dos 3 meses subsequentes. Então eles foram pegando os medicamentos, fizeram um certo estoque para depois obter sucesso no suicídio, então foi uma coisa planejada mesmo, foram dois senhores com o que aconteceu e aconteceu isso. Teve uma moça também aqui da Rua 21 de Abril e ela se suicidou dentro do carro, foi encontrada na garagem, também era dekassegui, mas com ela a gente não teve muito contato.” (L.O.M)

Ainda de acordo com seu depoimento, diziam estes trabalhadores que haviam sido demitidos tão logo foram detectadas as contaminações:

*“Mas do que eles falavam é que de quando ele se contaminou, a partir do momento que foi detectada a contaminação ele foi mandado embora. Saúde lá é cara, não existe o SUS. / [E o chumbo] não sai do organismo. Tem que ter um controle, fazer acompanhamento, mas é para o resto da vida mesmo.”
(L.O.M.)*

Segundo sua avaliação, o problema não se reduz ao transtorno de saúde propriamente dito e tão pouco aos problemas financeiros, envolvendo uma conjunção de fatores relacionados à desestabilização dos vínculos familiares em razão do longo período de ausência; assim como a dificuldade de readaptação no país de origem:

“... [Esses trabalhadores chegavam] já bastante desestruturados emocionalmente porque eles voltavam até com algum dinheiro, mas para uma família que eles não conheciam mais, por ter passado muito tempo. Teve gente que passou oito, dez anos entendeu? E deixou filho pequeno, quando voltou o filho estava adolescente, então era filho ou filhos que ele não conhecia mais. Eram problemas que ele não tinha mais como estar administrando. Então além dos problemas físicos da contaminação, também acho que pesava muito esse fator de voltar como um estranho para uma família que não era mais a dele. Com relação a família é complicado porque acho que... só o financeiro não explica, porque enquanto pais eles continuavam honrando os compromissos de sustentar a família, mas será que só o financeiro sustenta realmente uma família? Só o dinheiro sustenta realmente uma família? / A ausência é uma coisa forte! Já não era mais a família dele, o país mudou, muita coisa mudou e ele também não consegue se achar mais nesse contexto todo. As crianças cresceram. Uma coisa é você deixar o filho com dois anos e voltar e essa criança tem doze, porque eles conseguem fazer poucas viagens para vir visitar a família.” (L.O.M.)

Em razão dessa conjunção de fatores, o tratamento medicamentoso oferecido pelo sistema público de saúde mostra-se absolutamente insuficiente, inexistindo qualquer acompanhamento psicológico, ou assistência social, que possibilite atenuar o sofrimento desses trabalhadores. A vivência do trabalho alienado nessa atual fase de desenvolvimento da produção industrial, produz quadros de intensa angústia e sofrimento

psíquico. A grande mobilidade decorrente das formas temporárias de contratação, dissolve qualquer possibilidade de se estabelecer vínculos associativos duradouros, seja entre os familiares, ou entre os próprios trabalhadores. A sociabilidade estruturada por essa concepção de gestão, ao instituir para o coletivo a necessidade de resistir ao sofrimento e enfrentar o medo, instaura uma extrema individualização entre os trabalhadores, estruturando uma sociabilidade transitória, fria, baseada na indiferença recíproca e na competição entre os indivíduos. Dessa forma, portanto, tais condições objetivas e subjetivas de trabalho encontram-se diretamente relacionadas aos inúmeros casos de adoecimentos, transtornos psíquicos e mortes de trabalhadores.

Considerações finais

Rompendo com o silêncio instituído em torno do tema do suicídio, no dia 9 de setembro de 2016 o site Marília Notícia divulgou em sua edição online uma matéria a respeito do relatório apresentado pelo órgão do governo do Estado de São Paulo – a Fundação Seade – responsável pela análise dos dados, que apontaram as elevadas taxas de suicídio na região administrativa central de Marília.⁴ Segundo a matéria publicada, a pesquisa da Fundação Seade se baseou em um amplo estudo dos casos de suicídio no Estado entre os anos de 2013 e 2014. De acordo com os dados levantados a situação mais grave foi encontrada nas Regiões Administrativas Central de Marília, com 8,6 mortes por 100 mil habitantes; e de Ribeirão Preto, com taxas de mortalidade de 7,5 óbitos por 100 mil habitantes. O estudo aponta, que o enforcamento relacionado a transtornos mentais, ou desilusões, são as causas de morte mais comuns entre os suicidas. Os transtornos mentais mais associados ao suicídio foram: depressão, transtorno do humor bipolar e esquizofrenia, acometendo sobretudo as pessoas situadas na faixa etária entre os 40 e 59 anos. Os suicídios ocorreram com maior frequência entre os domingos e segundas-feiras, durante os meses mais quentes do ano. Conforme é possível observar, as hipóteses apresentadas pelo relatório, na tentativa de explicar esses padrões estatísticos são bastante vagas, não levando em consideração qualquer aspecto relacionado às pressões do trabalho, enquanto fator relevante para o entendimento das altas taxas de suicídio.

Afirmando inexistir consenso acerca dos fatores responsáveis por esses índices elevados, o estresse e a depressão, que acometem trabalhadores pelo mundo todo, são

⁴ <http://marilianoticia.com.br/marilia-tem-maior-taxa-de-suicidio-do-estado/>

tratados de forma banalizada pelo relatório da Fundação Seade, supondo que a vida social, intensificada tão somente pelo “calor”, pudesse gerar estresse em pessoas portadoras de quadros de depressão, “aumentando o risco de morte por suicídio”. O fenômeno da depressão, como é possível constatar, aparece como algo dado, e não como resultado de um determinado processo social relacionado ao trabalho. Em seguida, faz-se uma referência vaga a “outros estudos” que demonstram haver uma relação de interação entre a “luz” e o “neurotransmissor serotonina”, de modo que a simples “exposição à luz solar” poderia alterar seus níveis e influenciar em comportamentos e emoções, como “humor, impulsividade e agressividade”. Desse modo, as causas dos suicídios estariam, assim, segundo a pesquisa da entidade governamental, relacionadas tão somente a fatores ambientais (o “calor”), associados a fatores fisiológicos (a alteração dos níveis de “serotonina”), como elementos responsáveis por influenciar os comportamentos dos suicidas,⁵ obscurecendo o entendimento da realidade ao desconsiderar em suas explicações os fatores decorrentes da dinâmica contraditória das relações capitalistas de produção.

Referências

Barreto, M. M. S. & Heloani, J. R. M. (2011). Da violência moral no trabalho à rota das doenças e morte por suicídio. In: Vizzaccaro-Amaral, A. L.; Mota, D. P.; Alves, G. (Org.). Trabalho e Saúde: a precarização do trabalho e a saúde do trabalhador no século XXI. São Paulo: LTr.

Coriat, B. (1994). Pensar pelo avesso: o modelo japonês de trabalho e organização. Rio de Janeiro: Revan: UFRJ, 212p.

Chigusa, C. T. (1994). A quebra dos mitos: o fenômeno de kassegi através de relatos pessoais. Realização IPC (Internacional Press Corporation) Produção & Consultoria, Kanagawa-Ken, Japão.

Dejours, C. (2003). A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho; São Paulo: Cortez – Oboré.

Dejours, C. (2006). A banalização da injustiça social; tradução de Luiz Alberto Monjardim – 7 ed. – Rio de Janeiro: Editora FGV.

⁵ “... “Embora não haja consenso dos motivos que levam a esse padrão, algumas hipóteses são levantadas como, por exemplo, o fato de a vida social tornar-se mais intensa nos meses mais quentes, podendo gerar estresses em pessoas com quadro de depressão, aumentando o risco de morte por suicídio. No entanto, outros estudos demonstram que a luz interage com o neurotransmissor serotonina, de modo que a exposição à luz solar poderia alterar seus níveis e influenciar comportamentos e emoções como humor, impulsividade e agressividade”, diz trecho do boletim divulgado.” (Marília Notícia – 09/09/2016)

Hirata, H. (2011). Tendências recentes da precarização social e do trabalho: Brasil, França, Japão. Caderno CRH, Salvador, v. 24, número especial 1, p. 15-22.

Kawamura, L.K. (2003). Para onde vão os brasileiros, 2a edição, Campinas: Editora da Unicamp.

Nakagawa, D. I. (2002). Migração e saúde mental. In: Carignato, T. T.; Rosa, M. D.; Filho, R. A. P.(orgs.). *Psicanálise, Cultura e Migração*. São Paulo: YM Editora e Gráfica, p.221-5.

Queiroz, M. (1983). Variações sobre técnica de gravador no registro da informação viva. São Paulo, CERU e FFLCH/USP (coleção Textos, 4).

Roncato, M. S. (2013). Dekassegui, cyber-refugiado e working poor: o trabalho imigrante e o lugar do outro na sociedade de classes. Campinas-SP, 240p. Dissertação (Mestrado em Sociologia – Universidade Estadual de Campinas).

Sargentini, M. (1996). Overdose de trabalho mata: Dez mil mortes por ano por estresse ou suicídios causados pelo karoshi. *Atenção*, nº 4, p.43-4.

Silva, M. A. M.; Martins, R. C.; Ocada, F. K.; Godoi, S. C.; Melo, B. M.; Vitorassi, A.; Bueno, J. D. & Ribeiro, J. (2006). Do karoshi no Japão à birola no Brasil: as faces do trabalho no capitalismo mundializado. *Revista NERA (UNESP)*, v. 8, p. 74-108.

Silveira, P. Da alienação ao fetichismo – formas de subjetivação e de objetivação. In: Silveira, P. & Doray, B. (1989). *Elementos para uma teoria marxista da subjetividade*. São Paulo: Vértice, 1989. p.41-76.

Vieira, F. (1973). O japonês na frente de expansão paulista: o processo de absorção do japonês em Marília. São Paulo: Pioneira.

SER CAMIONERO EN BRASIL: ASPECTOS SUBJETIVOS Y PSICOSOCIALES

Factores psicosociales y salud en el trabajo

Modalidad: Trabajo libre

João Carlos MESSIAS

*Centro de Ciências da Vida - Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Psicologia
Psicologia e Trabalho: Abordagem Experiencial
Pontifícia Universidade Católica de Campinas*

Fernando Faleiros OLIVEIRA

*Laboratório de Saúde Mental e Qualidade de Vida no Trabalho - UCDB
Coordenadoria de Ensino e Extensão – Unigran
Faculdade Unigran Capital*

Maria Aparecida Canale BALDUINO

*Laboratório de Saúde Mental e Qualidade de Vida no Trabalho - UCDB
Curso de Administração e Tecnológicos
Universidade Católica Dom Bosco*

SER CAMIONERO EN BRASIL: ASPECTOS SUBJETIVOS Y PSICOSOCIALES

Actualmente cerca de dos millones de trabajadores están involucrados en el transporte por carretera, siendo la mayoría, autónomos. (Confederación Nacional de Transportes, 2017). El uso de sustancias psicoactivas es bastante común debido a las exhaustivas jornadas de trabajo, condiciones inadecuadas, pocas horas de sueño y baja calidad de vida (Takitane, Oliveira, Endo, Oliveira, Muñoz, Yonamine, 2013). Hay cuatro categorías principales de estresores a saber: 1) soledad y nostalgia – aspectos relacionados con la forma en que el profesional trata con sus sentimientos personales y la falta de sentimientos de sus seres queridos, así como con la vida familiar; 2) temas relacionados con la salud – directamente relacionados con el trabajo en sí, así como temas como la infraestructura y la provisión de atención médica en las carreteras; 3) sensación de falta de respeto – organizados en tres ejes principales: (a) interacción con conductores de otros vehículos; (b) la interacción con las personas con las que trabajan (como los empleados de las compañías de transporte, por ejemplo), y (c) la percepción de poca recompensa ante el alto esfuerzo y el desgaste; 4) reglamentaciones – escrutinio y inspecciones cada vez más rigurosos y regulaciones difíciles de entender. (Williams Jr, Thomas y Liao Troth, 2017). Estos profesionales realizaron en 2018 una huelga de 10 días que tuvo diversos impactos por todo Brasil, pero acarreó resultados muy poco significativos para la propia categoría. Esta mesa redonda propone discutir investigaciones a partir de tres enfoques. El primero presenta datos epidemiológicos acerca de la condición de trabajo de los camioneros, especialmente en relación a los aspectos de la salud. La prevalencia del uso de sustancias por parte de conductores de camiones en Brasil llega a 91% de ellos y están asociadas con el alcohol, 6% mostraron rastros en la sangre de anfetamina y 0,7% de cocaína. (Giroto, Mesas, Andrade, Birolim, 2014; Sinagawa, Carvalho, Andreuccetti, Prado, Oliveira y Yonamine, 2015). Esto se debe, principalmente, al cansancio y el sueño en viajes largos. Varios grupos ocupacionales actúan durante las 24 horas del día, para que la sociedad cuente con los servicios y productos y un cierto número de personas trabajan en horarios inusuales. El trabajo por turnos trae una forma atípica de organización del tiempo de trabajo, especialmente el turno de noche, predispone más fácilmente al trabajador al desequilibrio y las perturbaciones de estas variables internas con el

consiguiente daño a su salud, tanto en el aspecto físico como en el psíquico, emocional y social. (Fischer, 2000). A este factor se añaden cambios en el entorno de trabajo, tales como la necesidad de aumentar la productividad y alcanzar los objetivos, la pluralidad de contenidos de las funciones existentes, las habilidades y capacidades de los trabajadores que se oponen a la capacidad de enfrentar o aceptar factores estresantes, el aumento de los problemas de salud física y mental asociados con este contexto cada vez más exigente y la dinámica de la relación individual-trabajo (Zanelli, 2010; Borges, Guimarães, Silva, 2013). Estas condiciones de trabajo son parte de los factores psicosociales del trabajo, un conjunto de percepciones y experiencias de los trabajadores capaces de influir en su salud, desempeño y satisfacción a través de descriptores positivos (protectores) o negativos (riesgos), que se relacionan al proceso salud-enfermedad y tienen un impacto en el bienestar y la salud de estos trabajadores (Guimarães et al, 2015; Guimarães et al, 2018). De esta manera, el trabajo de los camioneros se sitúa en el contexto de turnos irregulares, trabajo en viajes largos, alejado de las familias y sus entornos sociales. Las redes sociales están restringidas a reuniones con compañeros de trabajo, trabajadores de la carretera y estaciones de servicio de las carreteras. Dicha práctica profesional usualmente ocurre bajo el uso de sustancias, conduce a la falta de ejercicio y descanso adecuado que se reflejan en la salud general e impactos en la salud mental del 43.8% de los profesionales (Nascimento et al, 2007; Alessi, Alves, 2015; Ferreira , Alvarez, 2013). Este modelo tiende a comprometer la salud en general, promoviendo la aparición de enfermedades inherentes a la profesión y la alta exposición a accidentes de tráfico. Las estadísticas brasileñas muestran que el transporte de carga está presente en el 29.89% de todos los accidentes, además de señalar en algunos estados el mayor número de accidentes en muertes en carreteras (DNIT, 2010; SINAN-SIM / RS, 2016). Sería importante crear un modelo que nos permita discutir las políticas de prevención, promoción e intervención en materia de salud, así como mejorar la condición de salud física y mental de este grupo ocupacional. Sin embargo, en la práctica observamos un choque dentro de la misma categoría, así como las fuerzas que la impulsan o generan tensiones. Se observa el contraste de una ley, construida al largo de décadas, dirigida a protecciones y cambios para el reajuste y reducción de estos factores de riesgo (Ley 12.619 - Brasil, 2012), y otra, promulgada tres años después, que retoma una serie de condiciones que retomam un modelo "tradicional" y de desprotección a dicho trabajador (Ley 13.103 - Brasil, 2015).

En vista de esto, es necesario discutir políticas para la prevención de enfermedades, la promoción de la salud y la implementación de acciones gubernamentales e individuales que tengan como objetivo contribuir al mejoramiento de la condición de salud física y emocional de este grupo ocupacional de manera duradera y continua, por comprender que el impacto en la salud de este grupo afecta no solo a los propios trabajadores, sino también a la seguridad del tráfico y a otras políticas públicas, directa o indirectamente. El segundo enfoque contempla elementos subjetivos relacionados a la identidad y sentido del trabajo del camionero brasileño, destacándose el significado atribuido al uso de drogas y los autoestereotipos implícitos que poseen, directamente ligados al mantenimiento de su condición de desventaja, conforme a la teoría de Justificación del Sistema (Josti & Banaji, 1994). En un reciente trabajo aprobado para publicación (Silva, Andrade, Guimarães, Souza y Messias, 2019) identificaron que el uso de estimulantes, aunque ilícito, puede ser entendido por los camioneros como una actitud de responsabilidad, ya que les ayudaría a evitar accidentes debido al sueño y la deportación física. Con respecto a la autoimagen y los estereotipos que estos profesionales llevan de sí mismos, se utiliza la teoría de la justificación del sistema para comprender los fenómenos observados. Esta mirada sostiene que las diferencias en los sistemas sociales no se mantienen solo por mecanismos macroeconómicos, históricos, inconscientes o dispositivos sociales apoyados exclusivamente por quienes tienen el poder. A estos mecanismos, agregaríamos el hecho de que las personas desfavorecidas también generan formas de naturalizar las diferencias y justificar su situación. (Jost, Liviatan, Van der Toorn, Ledgerwood, Mandiazola, Nosek, 2009). El último enfoque aborda aspectos del concepto de Comportamiento Contraproducente en el Trabajo (Guimarães, Stephanini, Barros, Gomes y Sebastião, 2008), en términos de aquellos que contradicen ese presupuesto, como afectos negativos relacionados con el trabajo en sí, así como de aquellos que lo confirman, como el uso de drogas, las relaciones interpersonales deficitarias y el acoso, por ejemplo. Esta temática representa un problema grave, ya que causa daños organizacionales cuando se convierten en obstáculos y están en desacuerdo con valores, objetivos, reglas, entre otros. (Santos, Carvalho, Júnior, Canço & Lunardelli, 2010). También denominadas conductas disfuncionales, negativas, desviadas o en represalia, ellas pueden surgir tanto en el ámbito vertical como a través de cargos gerenciales, que debido a sus atribuciones influyen en todos los sectores de la empresa o en el nivel individual. que se caracteriza por el

comportamiento de sabotaje y desviación de los empleados. Las razones que llevan a los trabajadores a actuar de esta manera son las más diversas, asociadas a las condiciones y diseño del trabajo, cultura organizacional o relaciones interpersonales, por ejemplo (Raman, Sambasivan, Kumar, 2016). Sin embargo, es importante señalar que no siempre presentan aspectos malos y negativos; en las llamadas “desviaciones constructivas”, los resultados pueden ser positivos. Estas están divididas en dos tipos: (a), la "desviación constructiva interpersonal", dirigida a personas como gerentes cuyas responsabilidades son las mejoras de los procesos de la organización y (b) la "desviación constructiva" de la organización, que está dirigida a la organización, ayudándola a encontrar formas creativas para resolver problemas de la organización. En terminos generales de la investigación, los principales resultados indican auto estereotipos implícitos polarizados entre extremos opuestos. Los profesionales tienen una percepción de ellos mismos que que varía de "héroe del asfalto", desde un lado, hasta “bandido” / "perro callejero" desde otro. Esta manera de comprender a su propia identidad dificulta la conquista efectiva de condiciones adecuadas de trabajo. El uso de drogas es naturalizado en muchos casos, siendo comprendido por parte de los participantes como un acto de responsabilidad (en el sentido de impedir el sueño después de muchas horas al volante). Estos elementos están asociados a aspectos disfuncionales del comportamiento contraproducente en el trabajo. Sin embargo, paradójicamente, los camioneros relatan tener gusto de su oficio, a pesar de condiciones tan adversas.

Palabras-clave: trabajo, salud ocupacional, psicología de las organizaciones, estereotipos

Alessi, A.; Alves, M. K. (2015) Hábitos de vida e condições de saúde dos caminhoneiros. *Ciência & Saúde*. 8(3):129-136.

Borges, L. O.; Guimarães, L. A. M.; Silva, S. S. (2013) *Diagnóstico e promoção da saúde psíquica no trabalho*. In: Borges, L. O.; Mourão, L. (Org.). O Trabalho e as organizações: atuações a partir da psicologia. Porto Alegre: Artmed.

Brasil (2012). Lei 12.619 de 30 de abril de 2012. Dispõe sobre o exercício da profissão de motorista.

Brasil (2015). Lei 13.103 de 2 de março de 2015. Dispõe sobre o exercício da profissão de motorista e altera a lei 12.619 de 2012.

Confederação Nacional dos Transportes. 2011. p. <http://www.cnt.org.br/>.

Departamento Nacional de Infraestrutura de Transportes (2010). Anuário Estatístico 2009. DNIT: Brasília.

Ferreira, S. S.; Alvarez, D. (2013) Organização do Trabalho e Comprometimento da Saúde: Um Estudo Em Caminhoneiros. *Revista Eletrônica Sistemas & Gestão* Volume 8, Número 1, pp. 58-66.

Fischer, F. M. (2000) *Trabalho em Turnos: Alguns Aspectos Econômicos, Médicos e Sociais*. In: Regis F^o., G. I.; Sell, I. Síndrome da Má-adaptação ao Trabalho em Turnos, Univali, Itajaí, p. 58.

Giroto E., Mesas A.E., Andrade S.M., Birolim M.M. (2014) Psychoactive substance use by truck drivers: A systematic review. *Occup Environ Med*;71(1):71–6.

Guimarães, L. A. M. ; Cerchiari, E. A. N. ; Bueno, H. P. V. ; Minari, M. R. T. ; Fontoura Junior, E. E. ; Meneghel, V. ; Massuda Jr, J. ; Gomes, E. C. V. V. ; Oliveira, F. F. (2018). *Psicologia da Saúde Ocupacional e Processos de Intervenção nos Fatores Psicossociais do Trabalho*. In: Maria Luiza Gava Schmidt; Matheus de Castro; Marcos Mariani Casadore. (Org.). Fatores Psicossociais e o Processo Saúde/Doença no Trabalho. 1ed.São Paulo: FiloCzar, v. 1, p. 137-170.

Guimarães, L. A. M. ; Oliveira, F. F. ; Silva, M. C. M. V. ; Camargo, D. A. ; Rigonatti, L. F. ; Carvalho, R. B. (2015) *Saúde Mental do Trabalhador e Contemporaneidade*. In: Guimarães, L. A. M.; Camargo, D. A.; Silva, M. C. M. V.. (Org.). Temas e Pesquisas em Saúde Mental e Trabalho. 1ed. Curitiba: CRV, 2015, v. 1, p. 15-39.

Guimarães, L.A.M.; Stephanini, I.C.; Barros, N.H.S.; (2008) Comportamento Contraproducente no Trabalho. in Guimarães, L. A. M.; Grubits, S. (orgs). *Série Saúde Mental e Trabalho*. Volume IV. São Paulo: Casa do Psicólogo.

Jost, J. T., & Banaji, M. R. (1994). The role of stereotyping in system-justification and the production of false consciousness. *British Journal of Social Psychology*, 33(1), 1–27. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8309.1994.tb01008.x>

Jost, J. T., Liviatan, I., van der Toorn, J., Ledgerwood, A., Mandisodza, A., & Nosek, B. A. (2009). *System justification: How do we know it' motivated?*. In A. C. Kay et al. (Eds.), *The psychology of justice and legitimacy: The Ontario symposium*, Vol. 11 (pp. 173-203). Hillsdale, NJ: Erlbaum.

Ministério da Saúde (2016). Sistemas de Informação de Agravos e Notificações (SINAN) e de Mortalidade (SIM) no Rio Grande do Sul. MS/SINAN/SIM: Porto Alegre.

Nascimento, E. C.; Nascimento, E.; Silva, J. P. (2007) Uso de álcool e anfetaminas entre

caminhoneiros. *Rev Saúde Pública* 41(2):290-3.

- Raman, P; Sambasivan, Mi; Kumar, N. (2016) Counterproductive work behavior among frontline government employees: role of personality, emotional intelligence, affectivity, emotional labor, and emotional exhaustion. *Rev. psicol. trab. organ.*, Madrid, v. 32, n. 1, p. 25-37.
- Santos, L.C.; Goulart Júnior, E.; Canêo, L. C.; Lunardelli, M. C. F.; Carvalho, P.L.T. (2010). Psicologia e profissão: neurose profissional e a atuação do psicólogo organizacional frente à questão. *Psicologia: Ciência e Profissão*. vol.30, n.2, pp.248-261.
- Silva, R.A.; Andrade, A.L.M.: Guimarães, L.A.M.; Souza, J.C.P.; Messias, J.C.C. (2019) The perception of truck drivers on the use of psychoactive substances at work: an ethnographic study. *SMAD Rev. Eletrônica Saúde Mental Álcool Drog.* 15(4).
- Sinagawa D.M., Carvalho H.B., Andreuccetti G., Prado N.V., Oliveira K.C.B.G., Yonamine M., (2015) Association Between Travel Length and Drug Use Among Brazilian Truck Drivers. *Traffic Inj Prev.*;16(1):5–9.
- Takitane J., Oliveira L.G., Endo L.G., Oliveira K.C.B.G, Muñoz D.R., Yonamine M. (2013) Uso de anfetaminas por motoristas de caminhão em rodovias do Estado de São Paulo: um risco à ocorrência de acidentes de trânsito? *Ciênc saúde coletiva*. 18(5):1247–54.
- Williams Jr. D.F., Thomas S.P., Liao-Troth S. (2107) The Truck Driver Experience: Identifying Psychological Stressors from the Voice of the Driver. *Transportation Journal*. ;56(1):54–76.
- Zanelli, J. C. (2010) *Estresse nas organizações de trabalho: Compreensão e intervenção baseadas em evidências*. Porto Alegre: Artmed.

Eje temático: Modelos psicológicos de análisis e intervención en la organización del trabajo: Instituidos y Estudios Críticos de la Gestión.

A análise Ergológica da Atividade dos Agentes de Trânsito no Município de Betim – MG

Angélica da Silva Costa
Centro Federal de educação Tecnológica de Minas Gerais

Admardo Bonifácio Gomes Junior
Centro Federal de educação Tecnológica de Minas Gerais

A profissão de agentes de trânsito surgiu em 1997, a partir do Código de trânsito brasileiro que determinou a municipalização da fiscalização, engenharia e educação para o trânsito por meio da descentralização administrativa na prestação desses serviços. Desde então, o trabalho desses agentes é normalizado em diferentes documentos, como as resoluções do Conselho Nacional de trânsito e as legislações municipais. Entretanto, tais normas não são capazes de antecipar o que é feito do trabalho no espaço da vida real, o que é preciso mobilizar de si para realizar a atividade, sobretudo, em contextos de precarização das condições de trabalho como a defasagem de agentes em relação à crescente frota de veículos e a cobrança de metas próprias da iniciativa privada aplicada ao serviço público em que, não raro, trabalha-se com escassez e ineficiência de recursos. O objetivo do trabalho é submeter a atividade coletiva dos agentes de trânsito do município de Betim à análise na perspectiva ergológica, principalmente, buscando compreender como eles fazem uso de si, criam e mobilizam saberes, valores e experiências para realizar a atividade de trabalho no contexto da precarização dos serviços públicos. Como método, trata-se de estudo qualitativo, descritivo, que emprega, como instrumento de produção e análise de dados, a técnica da autoconfrontação simples e cruzada, a amostra é composta de 12 agentes divididos em 6 duplas em 2 turnos de trabalho.

Palavras-chave: Ergologia – Agentes de trânsito – Atividade – Autoconfrontação.

1 Introdução

Este artigo faz parte de um trabalho maior de dissertação que se propôs submeter a atividade coletiva dos agentes de trânsito do município de Betim à análise na perspectiva ergológica, principalmente, buscando compreender como eles fazem uso de si, criam e mobilizam saberes, valores e experiências para realizar a atividade de trabalho no contexto crescente da precarização dos serviços públicos.

A função de agentes de trânsito surgiu em 1997, quando foi promulgada a Lei 9.503/1997, Código de trânsito brasileiro (CTB) dispondo sobre a municipalização dos serviços de fiscalização, engenharia e educação para o transporte e trânsito, por meio da descentralização administrativa desses serviços. Desde então, o trabalho dos agentes de trânsito tem sido delimitado em diferentes instrumentos normativos, como a Lei 12.587/2012 (Lei de mobilidade urbana) e por resoluções do Conselho Nacional de Trânsito (CONTRAN).

No município de Betim, a função dos agentes de trânsito surgiu com a inclusão desse município no Sistema Nacional de Trânsito – SNT, bem como sua responsabilização no que diz respeito à fiscalização do trânsito local, à segurança na circulação, às atividades ligadas a ações para educação, engenharia e fiscalização do transporte e trânsito locais, no ano de 2001. As regras de conduta que tratam das tarefas, deveres e prerrogativas dessa categoria profissional, entretanto, apenas foram determinadas de forma mais específica no ano de 2008 com a edição da Portaria 1617/2018.

Mesmo assim, tais normas não são capazes de antecipar o que é feito do trabalho no espaço da vida real, o que é preciso mobilizar de si para realizar a atividade, sobretudo, em contextos de precarização das condições de trabalho como a defasagem de agentes em relação à crescente frota de veículos e a cobrança de metas próprias da iniciativa privada aplicada ao serviço público em que, não raro, trabalha-se com escassez e ineficiência de recursos.

A realidade do trabalho na rua, dinâmico e exposto à precarização, demanda que os agentes mobilizem saberes, valores, usos de si, para realizar a atividade. Essa atividade tem sido estudada sob as perspectivas microscópicas em que ela se desenvolve, notadamente, nos campos da psicodinâmica, da ergonomia da atividade e da psicossociologia do trabalho em torno de fenômenos como o envelhecimento precoce, vivências de prazer e sofrimento, absenteísmo e exposição à violência (Lancman, Sznelwar & Jardim, 2006).

Não obstante, o interessa para esta pesquisa são as primeiras análises dos aspectos mais invisíveis da atividade, aquilo que é preciso que os agentes mobilizem de si para realizá-la, valores, saberes, usos de si, renormalizações que o cotidiano exige desses agentes, como *corpo-si*. Além disso, interessam as representações discursivas dos agentes sobre a

própria atuação, individual e coletivamente, para tanto, recorremos ao instrumento da autoconfrontação, cruzada e simples, interpretada sob a abordagem ergológica. A ergologia foi escolhida como ancoragem para estas investigações, tendo em vista que, enquanto, mesmo na literatura especializada, existe uma dificuldade em se conceituar o trabalho, não somente no que se refere a seus aspectos históricos, mercantis e operatórios, mas, também no que se refere a própria forma como cada indivíduo concebe o trabalhar, a *démarche* ergológica se apresenta como “um projeto de melhor conhecer e, sobretudo, de melhor intervir sobre as situações de trabalho, para transformá-las” (Schwartz, 2010, p. 37).

2.1 A ergologia como projeto de análise e intervenção na atividade

A Ergologia é uma abordagem interdisciplinar desenvolvida originalmente na França, ao longo dos anos 1980 e 1990, pelo filósofo e epistemólogo Yves Schwartz, destinada a conhecer e intervir nas situações de trabalho. Esta abordagem, “constitui-se em um projeto de melhor conhecer e, sobretudo, de melhor intervir sobre as situações de trabalho, para transformá-las” (Schwartz, 2010, p. 37). A *démarche* ergológica concebe o trabalho como uma interação de diferentes dimensões daquilo que circunda a atividade e o próprio trabalhador, com isso, reconhece que “uma situação de trabalho contém sempre desafios da sociedade e, cada um, pela maneira como trabalha, participa nesses debates da sociedade e os recompõem à sua escala” (Schwartz & Durive, 2003, p. 14).

A abordagem ergológica, ao se debruçar sobre o trabalho, como objeto de estudo, se orienta sobre conceitos fundantes, desenvolvidos durante os estudos de Yves Schwartz (1987), entre eles, o de “atividade”, “normas antecedentes”, “uso de si”, “dramáticas de uso de si”, “renormalizações”, “*corpo-si*”, debates de normas e a própria dinâmica de espaço tripolar, desenvolvidos por Schwartz (2000; 1987).

Para cumprir os objetivos deste trabalho, alguns desses conceitos foram fundamentais, além de recorrentes no processo de produção de análise de dados. Tais conceitos foram organizados em unidades de análise das situações concretas de trabalho, sempre com atenção ao fato de que “a vida ultrapassa sempre, infinitamente, os conceitos que os

homens forjaram para pensá-la. Trabalhar será sempre questão de confrontação da inteligência humana às incertezas do momento presente (Duraffourg, 2007, p. 69).

Em primeiro lugar, apresenta-se o conceito de normas antecedentes. Na dimensão dessas normas imperam toda uma gama de normas imbricadas, com maior amplitude que o mero elenco de processos e comportamentos, portanto, é preciso conceituar que as normas antecedentes são aquelas que estão postas no meio, não dependem da atuação e da compreensão do sujeito. As normas antecedentes podem ser formais, mandamentos escritos, codificados, que não demandam uma interpretação do indivíduo, e não formais, mandamentos coletivos da dimensão dos saberes, valores (Schwartz & Durrive, 2003).

Já sobre a concepção de trabalho, atividade, ação, a ergologia propõe o conceito de uso de si. Por esse conceito, é preciso compreender o trabalho como mais que a execução técnica, padronizada, um conjunto de ações previamente selecionadas e possíveis de serem antecipadas, como tem sido visto no campo da gestão do trabalho no serviço público. Todo o oposto, a abordagem ergológica, ao intervir nas relações de trabalho, parte da postura de que o trabalho e o homem são indissociáveis. Significa dizer que o engajamento do homem na atividade de trabalho, para a consecução de seus fins, é atravessado por tudo o que o compõe, experiência, atividade renormativa (debate de normas), força corporal, inteligência, crenças e percepções. Tudo isso também atravessa esse *corpo-si*, em grande medida. Trabalhar é, então, uma via de mão dupla, e gerenciar o trabalho é estar atento a essa dialética (Schwartz, 2014).

Os usos de si, por si, no campo do trabalho são aqueles por meio dos quais o trabalhador reconstrói certos modos de ser e estar no ambiente de trabalho, isto é, ele descobre e constrói novos significados para viver, ser, compreender a atividade e sobreviver nela (ou a ela). É certo que em algumas atividades os aspectos técnicos e normativos são bem elaborados, precisos, mas sempre serão insuficientes quando as situações, tão cotidianas quanto surpreendentes, se mostram no trabalho convocando, portanto, uma atividade de reinvenção por parte do trabalhador, a partir de sua compreensão acerca do melhor uso que pode fazer de si para desenvolver a atividade. Imperativo apontar que em certas profissões, há normas bem precisas, mas na realidade, elas sempre são insuficientes (Schwartz, 2008).

O que leva ao conceito de “*corpo-si*”, também desenvolvido por Yves Schwartz na década de 1980. Este termo foi usado pelo filósofo e epistemólogo para fugir a uma dupla armadilha intelectual, qual seja, o desgaste do termo “sujeito” que passa a ser usado sem muito critério e para designar uma infinidade de comportamentos, sentimentos e subjetividades sem que haja uma investigação profunda de suas motivações, especialmente, no campo do trabalho (Schwartz, 1987;2014). Em segundo lugar, a escolha da palavra *corpo*, seguida de um pronome *si*, reforça a ideia de que o homem carrega consigo tudo o que apreende durante sua experiência de vida para o trabalho. Não há como dissociar o homem que trabalha, isto é, desenvolve sua atividade, do homem que pensa, que renormaliza, que opta por agir desta ou desta forma diante do imprevisto na atividade. Esse *corpo* é composto, atravessado, por diferentes dimensões como as sociais, políticas, religiosas, carrega em si as normas que criou e aquelas a que foi exposto e, por isso mesmo, coloca todo o conjunto em jogo no trabalho (Schwartz, 2014).

Portanto, Yves Schwartz apresenta o *corpo-si*, não como uma entidade imaterial, uma simples subjetividade, no sentido gasto da palavra. Mas representando tudo aquilo que compõe a singularidade do homem no trabalho, aqui compreendido, seu *corpo* físico, sua experiência sobre (e com) a atividade, suas relações com aqueles que circundam seu trabalho. Quando Schwartz (2000), remete ao *uso de si*, pelo qual o trabalho é sempre uma atividade de si, para si e para os outros, portanto, jamais solitário, antes a atividade somente pode existir coletivamente, seja pelos pares que realizam juntos aquela atividade, seja pelo destinatário final dela. A atividade sempre estará a serviço de si e dos outros e faz com que a pessoa realize micro escolhas, por tal ou tal atuação, por uma ou outra entonação da voz, por este ou aquele comportamento perante o usuário e, por isso, renormalizando a todo o tempo o que estava previsto para esta atuação (Schwartz, 2014).

2.2 A atividade de trabalho dos agentes de trânsito no Município de Betim: Debate de normas

Como já mencionado, o trabalho dos agentes de trânsito, tem sido explorado sob os referenciais teóricos da psicodinâmica do trabalho, da ergonomia da atividade e da psicossociologia do trabalho com unidades de análise que se debruçavam sobre fenômenos como o envelhecimento precoce, vivências de prazer e sofrimento,

absenteísmo e exposição à violência (Lancman, Sznelwar & Jardim, 2006). Entretanto, neste artigo, procura-se compreender em profundidade as dimensões que constituem, orientam e perpassam esta atividade, lançar luz sobre seus aspectos mais invisíveis, as maneiras como os agentes fazem uso de si, criam e mobilizam saberes, valores e experiências para concluir a tarefa. A atenção se volta para a distância existente entre a prescrição da tarefa e a mobilização necessária para realizar o trabalho, espaço em que emerge a atividade na perspectiva ergológica (Schwartz, 2000; Holz & Bianco, 2014).

Nesse objetivo, tomam-se como diferentes as análises ergonômicas do trabalho e as análises ergológicas do trabalho, discutindo as de uma nova leitura da atividade de agentes de trânsito na perspectiva ergológica. Se trabalhar, sob o ponto de vista da ergologia é gerenciar saberes, experiências, normas e escolhas no cotidiano da atividade, a abordagem ergológica mostra-se profícua nos estudos organizacionais sobre trabalho e, principalmente, capaz de influenciar, inclusive, os processos decisórios na gestão das atividades (Schwartz, 2000; Holz & Bianco, 2014).

O prefixo *ergo* vem da palavra grega que significa “ação, trabalho, obra”. Aponta para a energia, a vitalidade daquele que trabalha; [...] sobre essa *relação* que a pessoa estabelece com o meio no qual ela está engajada. A Ergonomia examina essa relação entre o homem e o meio sob o ângulo da saúde. Por seu lado, a Ergologia amplia o exame, interessando-se pelos saberes construídos e pelas competências desenvolvidas pelo homem enquanto produtor – o que, aliás, continua no eixo da saúde no trabalho (Schwartz & Durrive, 2010, p. 295).

Ora, se trabalhar é equilibrar variáveis de uma equação na tentativa de dar conta de tudo o que compõe a atividade – normas antecedentes, valores e saberes -, para o agente de trânsito a atividade é arbitrar entre uma e outra atuação na consecução dos objetivos planejados e que integram essa tarefa. Nessa seara, será caro ao gestor conhecer a atividade, não como norma previamente colocada, como um conjunto estático de mandamentos e execuções planejadas a cumprir, mas o cerne da atividade, do que ela é feita em *loco*, e isso somente quem realiza essa atividade é capaz de dizer dela. Por isso a escolha pela abordagem ergológica para analisar a atividade dos agentes de trânsito (Bianco & Holz, 2014).

Tendo em vista que a atividade dos agentes trânsito é atravessada por diferentes dimensões tais como a geografia das cidades, os problemas aparentes e invisíveis da mobilidade urbana, as normas legais que definem esse trabalho e limitam a atuação do

agente de trânsito, as recriações constantes presentes no desenvolvimento cotidiano da atividade, mormente porque a cidade e o tráfego são orgânicos, dinâmicos, as dimensões dos saberes e valores que compõem a realização da atividade não podem ser excluídos da análise. Nesse sentido, a ergologia ajuda a pensar a gestão dessa atividade de maneira mais profunda, o que a abordagem ergológica propõe é conhecer o trabalho para melhor intervir nas situações de trabalho modificando-as para aqueles que as exercem. Portanto, analisar a atividade do ponto de vista de quem a realiza, pode influenciar de forma positiva os processos decisórios sobre a gestão da atividade (Schwartz, 2014; Durrive, 2013).

Nesse sentido, aponta-se como eficiente a adoção da abordagem ergológica para que as análises de trabalho se deem, tanto quanto possível, partindo do ponto de vista de quem realiza a atividade. Abandonando os conceitos pré-estabelecidos da gestão de pessoas e da gestão do trabalho - de orientação fundamentalmente comportamental -, a ergologia caminha com outras abordagens, em uma tentativa multidisciplinar de elaborar diálogos sobre o trabalho e a gestão da atividade (Holz & Bianco, 2014).

A categoria profissional dos agentes de trânsito surgiu com o Código Brasileiro de trânsito em 1997. O CTB, como é conhecido, instituiu a figura do agente de fiscalização de transporte e trânsito, como agente público obrigado a atuar na gestão, engenharia e fiscalização do espaço em que o trânsito se desenvolve, reprimindo comportamentos ofensivos às leis de trânsito, por parte dos condutores, atuando na gestão das ocorrências de conflito entre a mobilidade e o meio, restabelecendo as condições de fluidez do trânsito quando as normas, sejam as normas escritas ou as normas do meio, falham inesperadamente, por meio da atuação com seu corpo, da mobilização de seus saberes, valores, experiências com (e sobre a atividade) (Vasconcelos, 2009).

No âmbito do município de Betim-MG, a empresa responsável pela atuação dos agentes de trânsito é a ECOS TRANSBETIM. Ela existe desde 2001, quando o município em questão passou a integrar o SNT, a partir da descentralização administrativa da gestão e prestação dos serviços públicos em transporte e trânsito. Anteriormente apenas denominada Empresa Municipal de Transporte e trânsito de Betim – TRANSBETIM, a empresa passou por uma recente reformulação passando a integrar a Autarquia de Construções, obras e serviços de Betim, quando recebeu a nova denominação ECOS

TRANSBETIM. A empresa e seus agentes desempenham um importante papel atuando tanto nas ações de trânsito quanto no transporte coletivo no município. Nesse campo ela desenvolve ações e cadastramento e licitação para frota de taxis, cadastramento de veículos de transporte escolar, que são monitorados e vistoriados pela referida empresa anualmente, além de criar, instituir e fiscalizar o Sistema de Transporte de Baixa Capacidade – STPBC, e outorgar a concessão para a exploração do transporte público a empresas privadas interessadas.

Também são extensivas aos agentes as tarefas de fiscalização das condições de circulação do STBPC, sistema de transporte público de baixa capacidade; elaboração de autos de infração de trânsito (AIT's) e operações de trânsito como blitzes destinadas a coibir o transporte escolar clandestino; apreensão e autuação em veículos cuja circulação se encontre em desacordo com o CTB e a legislação municipal; uso do corpo para compor a sinalização de trânsito quando esta é insuficiente, ausente ou defeituosa, de acordo com os sinais sonoros e gestos definidos em resoluções específicas do CONTRAN; fiscalização de normas de circulação e estacionamento, como o estacionamento rotativo, estacionamento em vagas destinadas a pessoas com deficiência, idosos e em trabalho de carga e descarga de bens e valores. Situações em que o condutor deve ser advertido e autuado segundo a regulamentação do CTB atuação autuação (Betim, 1993; 2018).

A atividade do agente de trânsito encontra-se constrangida por normas antecedentes de diferentes dimensões – e bastante rígidas -, o que pode significar fonte de diferentes problemas no desenvolvimento dessa atividade. Como norma antecedente, que se posiciona ainda antes de começar o trabalho e que, por isso, o torna possível (Durrive, 2011), podemos citar o artigo 24 da Lei 9.503/97 – Código de Trânsito Brasileiro -, primeira lei a determinar os limites de atuação do trabalho do agente de trânsito e os limites de sua atuação.

Segundo Durrive (2011, p. 49) “O projeto de uma norma é antecipar o agir, enquadrá-lo: é o que deve ser.” No caso da disposição legal supracitada, ela expõe de forma inequívoca qual o papel do agente de trânsito em sua atuação profissional. Essa disposição é capaz de orientar a ação desde o projeto até o objetivo, a partir da solicitação do meio, da demanda que se apresente na rotina de trabalho. É a antecipação do agir que o agente buscará para se orientar no momento em que a demanda se apresente, diríamos, sua

bussola. Ainda assim, a tradição ergológica ensina que aquele que trabalha buscará sempre colocar-se no centro da decisão sobre uma ou outra atuação quando esta seja requerida dele, é este o ponto de encontro da experiência singular no trabalho, nascente das dramáticas de uso de si na atividade (Durrive, 2011; Durrive, 2014).

Para Schwartz (2004), ao prescrever o trabalho, aquele que gerencia a atividade, não coloca à disposição de quem o desenvolverá elementos suficientes para a ação, assim, as reinvenções do que seja essa atividade precisam acontecer continuamente. As renormalizações coletivas podem ser observadas no contexto de qualquer atividade, inclusive, (re) significando a atuação do trabalhador em determinadas condições de tempo, espaço, conflitos e ambiente, conforme seja a natureza das demandas experimentadas. A atividade, então, deve ser compreendida como “um encadeamento de debates de normas” (Guimarães, 2012; Schwartz & Durrive, 2013, p. 43).

As principais atividades dos agentes de trânsito, em âmbito nacional e no município de Betim estão descritas na tabela 01.

Tabela 01- Principais funções dos agentes de trânsito

Gerais	Município de Betim
Apreender materiais, equipamentos, objetos ou documentos que comprovem a prática de irregularidades ou ilícitos definidos na legislação de trânsito	Operar o trânsito e transporte em casos de acidentes e ocorrências inesperadas, a fim de restabelecer a ordem e garantir a mobilidade de pessoas e veículos
Averiguar denúncias e reclamações relativas à circulação e ao trânsito de veículos	Fiscalizar as condições de tráfego e documentação de ônibus e vans do transporte público
Fiscalizar o porte de documentos de identificação veicular	Fiscalizar pontos de interesse: vagas reservadas a deficientes físicos, idosos, estacionamento rotativo e estacionamento proibido
Planejar, coordenar e supervisionar as ações de policiamento e fiscalização de trânsito e operação de tráfego.	Realizar o apoio aos usuários e à educação de trânsito e transporte
Orientar, operar, fiscalizar e zelar pelo cumprimento das normas de circulação e conduta de trânsito e transporte de acordo com o Código de Trânsito Brasileiro – CTB – e legislações municipal, estadual e federal	Realizar apoio a obras ou a eventos, garantindo a ordem e a mobilidade de pessoas e veículos
Operar o trânsito zelando pela fluidez e segurança na circulação de veículos e pedestres	Realizar fiscalização de trânsito e de transporte; coibir a prática das infrações de trânsito
Lavrar AIT em caso de infração de trânsito	Lavrar AIT em caso de infração de trânsito

Fonte: elaborado pelos autores com base no CTB e Portaria 1617/2018 (2019).

Entre as metas próprias da atividade e os meios de que os agentes dispõem para sua realização existe uma situação fática que se desenvolve em um “espaço de possíveis sempre a negociar” (Schwartz, 2000, p. 42). Por exemplo, mesmo quando a norma deixa claro o conteúdo da tarefa do agente em “cumprir e fazer cumprir a legislação de trânsito; planejar e operar o trânsito de veículos, pedestres e animais” (artigo 24, CTB), a forma de executar sempre será operada pelas escolhas do agente no momento concreto, ainda que restritas ao princípio da legalidade estrita, pelo qual o agente público no exercício de suas funções só pode agir nos limites em que a lei autoriza. Haverá, sempre, um debate de normas entre o que está prescrito e o que o agente faz para cumprir a demanda, espaço onde reside a atividade humana (Mello, 2013; Durrive, 2014).

Não por acaso, a ideia de debate de normas na atividade de trabalho é sempre um “fazer de outra forma” no aqui e no agora (Durrive, 2011, p. 47). É gerir escolhas em um meio que não é jamais neutro - a cidade e o tráfego - e que, no caso dos agentes de trânsito, pode se transformar diversas vezes em um mesmo dia, modificando até mesmo a relação do trabalho e do trabalhador com o tempo, envolvendo um debate de normas e valores, uma recriação constante da própria atuação, a renormalização cotidiana da atividade. (Schwartz, 2000).

A lei de mobilidade urbana ainda determina, em seu artigo 7º, que faz parte do trabalho dos agentes, como garantidores da mobilidade urbana, atuar para “reduzir as desigualdades e promover a inclusão social” (BRASIL, 2012). Note-se que há, nesse pequeno mandamento, uma gama de interesses em conflito, desde questões econômicas próprias dos países em desenvolvimento, as desigualdades, a organização excludente dos espaços e da economia, até uma garantia própria do polo político, a inclusão social. Além das normas já mencionadas, no âmbito do município de Betim, em 2018 foi editada a portaria ECOS N° 202, que dispõe sobre o manual de postura e de conduta profissional e operacional dos agentes de transporte e trânsito da empresa de construções, obras, serviços, projetos, transportes e trânsito de Betim – Ecos Transbetim (Betim, 2018).

Esse dispositivo legal trata, desde a apresentação pessoal do agente, indicando o tipo de corte de cabelo, apresentação do uniforme, uso de acessórios, até a postura de trabalho ao tratar com o usuário com prescrições como “tratar com atenção e urbanidade as pessoas com as quais, em razão de serviço, entrar em contato, ainda quando estas procederem de

maneira diversa” (PORTARIA 1617/2018, artigo 38). Também descreve funções específicas do agente como o dever de “elaborar os autos de infração/autuação/ocorrência com zelo e imparcialidade, conforme dispuser a lei”, sobre o horário de trabalho e descanso “Art. 7º Após assumir o turno, o Agente de Transporte e Trânsito da ECOS/Transbetim terá quinze minutos para apanhar o seu material, vistoriar a viatura e estar pronto para os empenhos do dia” (Betim, 2018).

Interessante notar que, entre as atribuições do agente constantes desse documento, encontram-se desde normas de interesse coletivo, próprias da prestação do serviço público como o artigo 5º, inciso XI – “apoiar e garantir as ações fiscalizadoras e o funcionamento dos serviços de responsabilidade do Município” até o uso do poder de polícia, com repressão a comportamentos indesejáveis (Betim, 2018).

A natureza normativa rígida do trabalho dos agentes se depreende do prescrito no artigo Art. 40, da Portaria 1617/18, que dispõe que “a lavratura do AIT é um ato vinculado na forma da Lei, não havendo discricionariedade com relação à sua lavratura, conforme dispõe o art. 280 do CTB”. Em outro ponto, notamos que a simples presença do agente, sua forma de se movimentar no ambiente, já faz atividade normativa, no sentido de tornar o ambiente em desvio normativo outra vez (Durrive, 2014). Entretanto, ao mesmo tempo, essa nuance da atividade encontra-se restritamente disposta em normas anteriores, leis e códigos, como o artigo 87 do Código de Trânsito que prediz “Os sinais de trânsito classificam-se em: (...) VI - gestos do agente de trânsito”, gestos e sinais esses prescritos em documentos como as resoluções do Conselho Nacional de Trânsito nº 18005, 23607 e 24307 (Brasil, 1997; 2005; 2007a; 2007b).

2.3 A precarização do serviço público de trânsito

As instituições públicas estão inseridas na sociedade e, portanto, não estão a salvo de sofrerem influências do pensamento econômico, social e histórico por quais essas sociedades passam. Elas reproduzem, em sua forma de organização, as ideias imperantes em determinado tempo/espaço, acompanham os movimentos de mercado, influenciam-se pela cotação das moedas estrangeiras e as inovações quanto aos recursos e modelos de administração (Lancman, Sznelwar & Jardim, 2006).

Entretanto, deve-se lembrar que a administração pública, que tem como centro – ou deveria tê-lo – o bem comum, arrecada recursos financeiros com o recebimento de taxas

e impostos, tendo o dever de devolvê-los à população através da prestação de serviços básicos, como educação, saúde, transporte, iluminação, segurança e saneamento. São os direitos sociais da população (Bresser Pereira, 2009).

Tendo em vista, de um lado as ideias neoliberais que guiam o Estado brasileiro em sua quarta fase, isto é, o neogerencialismo pós anos 1970, muito influenciado pela lógica da eficiência, gestão enxuta, e o usuário como cliente. E, de outro, a obrigatoriedade da prestação de determinados serviços públicos, tidos como essenciais, como os serviços de transporte e trânsito, emergiram a ideia da descentralização administrativa, modelo pelo qual o serviço de trânsito é prestado (Mello, 2013).

Para resolver essas questões em seu nível micro de observação, surgiu também a necessidade da inclusão dos municípios no Sistema Nacional de Trânsito – SNT, bem como sua responsabilização no que diz respeito à fiscalização do trânsito local, à segurança na circulação, às atividades ligadas a ações para educação para o trânsito, estabelecer critérios para a habilitação de condutores para a condução e circulação de veículos, cabendo-lhes, inclusive, a imposição de penalidades (Vasconcelos, 2003)

A municipalização do trânsito veio para conferir ao gestor público municipal a oportunidade de solver conflitos e melhorar a qualidade de vida dos habitantes dessas cidades, motivo pelo qual, a regulação das normas e condutas de trânsito, bem como a garantia de um trânsito com mais saúde e responsabilidade, além de transporte público eficiente, digno e seguro se materializam como serviço público essencial dentro dos municípios (Vasconcelos, 2017). Essa estratégia de Municipalização não se dá sozinha, existem diplomas legais que determinam os limites da atuação municipal nas ações que visem a organização do trânsito local segundo cada atividade pertinente à sua melhoria e aperfeiçoamento. O artigo 24 da Lei 9.503/97 restringe e delimita bem o que sejam as atribuições do município nesse campo, ele prevê quais são as competências, prerrogativas, atividades próprias e a autorização para o exercício de Poder de Polícia na fiscalização de estratégias de melhoria do trânsito, inclusive, com previsão de poder de punição ao condutor infrator das regras contidas no diploma legal pertinente (Boareto, 2008).

Esta forma de organização do serviço de trânsito impôs aos municípios a criação de empresas públicas, atrelando assim, a contratação de pessoal especializado a partir do

regime celetista de trabalho, o que impõe aos trabalhadores públicas, significados, formas e metas oriundas do setor privado, como eficiência, eficácia, instabilidade no emprego. Portanto, a forma neoliberal de lidar com a organização da prestação do serviço de trânsito torna o trabalho precário, agregando às demandas do agente de trânsito, que já são expressivas (exposição à violência, o trabalho na rua, e o desgaste físico), outras inseguranças, preocupações e angústias, como o receio da demissão, a falta de perspectiva para o futuro e a necessidade de ser competitivo (Lancman, Sznelwar & Jardim, 2006).

No município de Betim, essa precarização ainda se mostra na defasagem de agentes no que se refere à regulamentação do Departamento Nacional de Trânsito (DENATRAN), que indica a necessidade de que o número de agentes de trânsito seja proporcional ao número de veículos emplacados no município, sendo de 1 agente para cada mil veículos. Entretanto, atualmente em Betim existem 27 agentes de trânsito em operação, e uma frota de mais de 119.000 mil veículos emplacados, uma defasagem de mais de 80 agentes de trânsito. As recorrentes crises financeiras nos Estados e Municípios também afetam a aquisição de materiais indispensáveis ao trabalho como sinalização, combustível e peças de reposição para sinalização semafórica. Todas essas questões fazem com que os agentes tenham que reinventar no trabalho, revestir a tarefa de uma atividade criativa, transformadora, renormalizadora no espaço do vazio de normas para completar o trabalho (DENATRAN, 2019).

3 Método

Tendo em vista o objetivo de realizar uma análise ergológica, em busca das dimensões implicadas na atividade de trabalho dos agentes de trânsito, teve-se por adequado a escolha da abordagem qualitativa como eficiente para a realização da pesquisa. Portanto, trata-se de um estudo qualitativo e descritivo. Deste estudo, participaram 12 agentes, divididos em 6 duplas, em dois turnos de trabalho – matutino e vespertino. Os dados foram produzidos seguindo-se um planejamento em três etapas, envolvendo diferentes técnicas. A primeira etapa consistiu em uma observação do campo, uma forma de interação, a fim de criar familiaridade entre os pesquisadores e pesquisados, durante a qual foram realizadas anotações em diários no campo, transcrevendo-se ações e percepções sobre a atividade dos agentes de trânsito, seu cotidiano e contexto de trabalho.

Em seguida, como segunda etapa, foi realizado um levantamento documental com a consulta de documentos, normas, leis e atos normativos que fazem normas antecedentes para a atividade dos agentes de trânsito. Houve, também, a formação de um coletivo de trabalho no qual foram discutidos aspectos controversos da atividade, posteriormente registrados em filme. Por fim, foram procedidas as entrevistas em autoconfrontação, neste primeiro momento, que consistiram na confrontação entre os trabalhadores filmados, individualmente, e o registro. A próxima etapa, consistirá na condução de entrevistas em confrontação cruzada e com o retorno das impressões produzidas ao coletivo de trabalho, impulsionando a transformação da atividade pelos próprios trabalhadores (Faixa & Vieira, 2003).

Nesta primeira etapa, foram levantadas e filmadas as primeiras atividades controversas, divididas em categorias, além de serem analisadas sob a perspectiva ergológica que teve seus principais conceitos, e os mais recorrentes no discurso dos agentes, divididos entre unidades de análise. Conforme mostra a tabela 02.

Tabela 02 – categorias de pesquisa e unidades de análise

Categorias de pesquisa - Atividades filmadas	Unidades de análise – Conceitos ergológicos recorrentes
Travessia de pedestres em porta de escola	Normas antecedentes
Fiscalização de estacionamento rotativo	Renormalizações
Fiscalização de estacionamento regulamentado (Idoso, Deficientes e Carga/descarga)	Usos de si <i>Corpo-si</i>
Operação em semáforo defeituoso	Dramáticas de uso de si
Fiscalização de rotina (P.A)	Espaço tripolar (mercado, política e gestão)

Fonte: autores (2019).

As confrontações têm ocorrido no ambiente de trabalho, em um espaço que é utilizado exclusivamente pelos agentes, a escolha dos trabalhadores foi pela realização das entrevistas em autoconfrontação somente aos fins de semana, quando há apenas agentes de trânsito no local. Neste artigo, apresentam-se as análises preliminares em torno da primeira categoria de pesquisa, as primeiras atividades filmadas, isto é uma travessia de pedestres, crianças, em portas de escola de ensino fundamental da Rede Municipal de ensino e uma situação de operação em um semáforo defeituoso.

Os dados produzidos são submetidos à análise de discurso, utilizando as perspectivas teóricas do linguista Daniel Faïta no que ele discute a relação enigmática e, ao mesmo tempo dotada de potencialidades, entre trabalho e linguagem. O autor ainda propõe o emprego, como pressuposto teórico complementar a esse tipo de análise, o uso da teoria Bakhtin (1984), sobre o processo de criação, significação e reprodução da experiência pela linguagem.

4 Resultados

Os principais resultados são as compreensões dos próprios agentes sobre as experiências vivenciadas, entre normas e renormalizações, o encontro entre os trabalhadores e sua atividade, a partir da dialética entre trabalho e linguagem e as representações que os agentes fazem de si e dos pares em atividade. Como conclusões, aponta-se que a análise e intervenção na atividade a partir da perspectiva ergológica pode produzir compreensões das situações reais, dando passagem às mobilizações, usos de si, renormalizações convocados pela atividade, além da atenção às questões que se desdobram disso, inclusive com reflexos nos interesses políticos, econômicos e da gestão (Guimarães, 2012; Schwartz & Durrive, 2013).

Nas entrevistas foi possível notar que, ao serem questionados sobre as escolhas que faziam em determinados contextos da atividade, os agentes apresentavam certas dificuldades em descrever o que faziam. Entretanto, quando confrontados com sua imagem em atividade e, novamente, questionados, sua narrativa ultrapassava os limites da descrição da tarefa e assumia uma defesa da atividade, permitia reviver a experiência, de suas escolhas e da forma de mobilizar seu saber, seus valores, sua compreensão do contexto e, sobretudo, de seu corpo na cena. E quando se diz o corpo, na perspectiva ergológica, isto compreende a inteligência, a história, a força física, a experiência de vida e o olhar para o mundo (Schwartz, Duc & Durrive, 2010).

A partir de sua narrativa, ficou evidente a relevância do corpo em atividade e do papel deste corpo para eles. Com o tempo o *corpo-si* vai incorporando saberes, modos de fazer, conhecimentos muito particulares ao agente que, a partir de então, tem condições de prever o imprevisível. Quando confrontados com a imagem de como posicionam seu corpo em uma das tarefas, uma ação educativa de travessia em porta de escolas de ensino fundamental do município, os agentes respondem da seguinte forma “se eu não me

colocar na faixa de pedestre, o condutor não vai parar”, ou “você sabe que as pessoas não respeitam a faixa, o brasileiro não respeita”, “eles só vão parar porque me viram. Por isso eu vou ‘pra’ lá, o papel do agente é ver e ser visto”, as narrativas mostram uma antecipação do imprevisível. Tal antecipação se dá nas micro-escolhas por uma ou outra ação além do que está prescrito como tarefa, o que a ergologia chama atividade (Schwartz, 2000).

Já no que se refere à influência da forma de gestão adotada pela Administração Pública no Brasil, conhecidamente atrelada às ideias neoliberais de enxugamento da máquina pública, redução de custos, prestação de serviços de forma ótima com os menores recursos e do usuário como cliente, a narrativa dos agentes ajuda a pensar de que forma ela constrange a atividade (Bresser Pereira, 2009). Isto porque, considerando o avanço da identificação dos serviços públicos com os ideais do capital, a apropriação da subjetividade do trabalhador, próprias da reestruturação produtiva, produz efeitos para o serviço público, que não escapam à percepção dos agentes ao mesmo tempo em que impõem uma ação recriadora em sua atividade (Schwartz & Durrive, 2011).

A atividade criativa, renormalizadora, no que se refere à lacuna da precarização das condições de trabalho aparece, por exemplo, quando os agentes são confrontados com uma das atividades mais controversas para eles: A atuação em substituição a um sinal semafórico com defeito. Em primeiro lugar, porque a atuação dos agentes é demandada por falta de material de substituição de peças, o que faz com que o semáforo permaneça desligado por muitas horas e os agentes tenham que permanecer no local, de pé, em um dia de calor extremo, utilizando seu corpo como sinalização substituta (Durrive, 2011).

Embora o manual de sinalização do Conselho Nacional de Trânsito (CONTRAN) determine, como regra, a necessidade de se realizar uma sinalização substituta utilizando cones laranjas, organizados com número e distâncias definidos de acordo com a velocidade estabelecida para a via, cada dupla de agentes conta com apenas 03 cones para realizar a sinalização em todas as vias. Assim, é preciso que o agente decida como organizar esta sinalização e ele o faz, não de acordo com a norma, mas utilizando seu conhecimento, “olhando para as condições da via”. Quando questionados como decidem sobre a disposição desses 03 únicos cones de que dispõem para sinalizar a via, eles respondem “aí, a gente sabe mais ou menos como colocar, de forma que dá ‘pro’

motorista ver”, ou “não é o ideal, o certo era ter tudo, mas lá na hora é a gente que decide, com o que a gente já sabe”.

Novamente, entre a tarefa prescrita e as condições reais de que se dispõe para realizá-la, o espaço da vida acontece, o imprevisto se mostra, o agente renormaliza, implica seu saber investido, sua experiência com a atividade, para realizar o trabalho. Ele se engaja no trabalho, arbitrando entre as infidelidades do meio e, assim, completando a tarefa, ainda que sob as condições de variabilidade próprias da vida. Os agentes revivem a experiência e mostram como criam, mobilizam, aplicam saberes, valores, escolhas na arbitragem entre possíveis, e é isso que a abordagem ergológica, como modelo de intervenção aliado a autoconfrontação, permite colocar em primeiro plano, fazer emergir, tanto para o pesquisador quanto para o próprio trabalhador (Durrive, 2011; Faïta & Vieira, 2003).

Considerações Finais

De tudo o que foi exposto, até agora, pode-se observar como os agentes, por meio da autofrontação com sua atividade, tomam consciência da importância de seu corpo, dos valores em jogo nas escolhas efetuadas em sua atividade e para dar conta dela, como compreendem as mobilizações de saber, valores e experiência necessários à prática e ao *corpo-si*, o que pode permitir uma melhor compreensão de sua atividade.

Como anteriormente mencionado, as presentes análises fazem parte de um recorte pertencente a uma pesquisa maior, que compreende outros agentes, outras situações e mais mobilizações. Os resultados aqui apresentados, juntamente com as outras análises, nos auxiliarão a interpretar os dados produzidos durante a pesquisa.

Tais resultados, serão discutidos com os participantes na etapa do retorno ao coletivo, es possibilitando a todos os envolvidos, agentes e pesquisadores, realizar análises ergológicas sobre sua atividade, evidenciando como os agentes compreendem a dimensões envolvidas em sua atividade e a relevância da autoconfrontação como dispositivo ergológico de análise da atividade. Até o momento, a abordagem ergológica mostra sua relevância como modelo psicológico de intervenção na atividade,

especialmente, em organizações públicas, além de contributiva tanto com a formação do trabalhador quanto com a transformação das condições de trabalho.

Referências

Bakhtine, M. (1984). Esthétique de la création verbale, traduit du russe par Aucouturier A. Paris: Éditions Gallimard.

Bresser-Pereira, L. C. (2009). Os primeiros passos da reforma gerencial do Estado de 1995. *Revista Eletrônica sobre a Reforma do Estado*, 16, 1-36.

Cunha, L., & Lacomblez, M. (2006). Mudanças no sector dos transportes em Portugal: que caminhos para a actividade de serviço público e para a preservação do interesse geral?: estudos de caso.

Di Pietro, M. S. Z. (2009). Direito administrativo. 21ª. Editora Atlas, São Paulo.

Durrive, L., & Schwartz, Y. (2008). Glossário da ergologia. *Laboreal*, 4(1), 23-28.

Durrive, L. (2011). A ATIVIDADE HUMANA, SIMULTANEAMENTE INTELLECTUAL E VITAL: ESCLARECIMENTOS COMPLEMENTARES DE PIERRE PASTRÉ E YVES SCHWARTZ. *Trabalho, educação e saúde*, 9(1), 47-67.

Faïta, D. (2010). A linguagem como atividade. Schwartz Y, Durrive L, organizadores. *Trabalho e ergologia: conversas sobre a atividade humana*. Niterói: UFF, 167-188.

Guimarães, G. S. (2012). *Comentários à Lei de mobilidade urbana, Lei no. 12,587/12: essencialidade, sustentabilidade, princípios e condicionantes do direito à mobilidade*. Editora Fórum.

Holz, E. B., & de Fátima Bianco, M. (2014). Ergologia: uma abordagem possível para os estudos organizacionais sobre trabalho. *Cadernos EBAPE. BR*, 12, 494-512.

Lancman, S., Sznelwar, L. I., Uchida, S., & Tuacek, T. A. (2007). O trabalho na rua e a exposição à violência no trabalho: um estudo com agentes de trânsito. *Interface-Comunicação, Saúde, Educação*, 11, 79-92.

Lancman, S., Sznelwar, L. I., & Jardim, T. A. (2006). Sofrimento psíquico e envelhecimento no trabalho: um estudo com agentes de trânsito. *Revista de Terapia Ocupacional da Universidade de São Paulo*, 17(3), 129-136.

Mello, C. A. B. D. (2013). Curso de direito administrativo.

Oddone, I., Re, A., & Briante, G. (1981). *Redécouvrir l'expérience ouvrière* (pp. 1-260). Editions sociales.

Oddone, I. (2006). Reflexiones sobre el modelo obrero italiano. *Revista Sindical Salud, Trabajo y Medio Ambiente*, 2(5), 4-8.

Schwartz, Y. (2014). Motivações do conceito de corpo-si: corpo-si, atividade, experiência. *Letras de hoje*, 49(3), 259-274.

Schwartz, Y. (2010). Trabalho e Ergologia—conversa entre Yves Schwartz, Louis Durrive e Marcelle Duc. *Trabalho e Ergologia: conversas sobre a atividade humana*, Niterói, RJ, Editora da UFF, 165-186.

Schwartz, Y. (2000). Trabalho e uso de si. *Pro-posições*, 11(2), 34-50.

SCHWARTZ, Y., DUC, M., & DURRIVE, L. (2007). A linguagem em trabalho. *Trabalho & Ergologia: conversas sobre a atividade humana*, 2, 131-148.

Vasconcelos, Eduardo A. (2009). **Transporte e meio ambiente**. *Série Cadernos Técnicos da ANTP*—.

VI CONGRESO IBEROAMERICANO DE PSICOLOGÍA DE LAS ORGANIZACIONES
Y EL TRABAJO. 28, 29 y 30 de Agosto de 2019, Montevideo, Uruguay
Modalidad de participación: Ponencia libre

Título: Gestión Universitaria: transformar lógicas verticales y segmentadas en lógicas transversales e integradas. Caso SGAE

Lic. Cra. Danny Freira

Facultad de Ciencias Económicas y de Administración de la Universidad de la República.
dfreira@ccee.edu.uy

Resumen

Se presenta el proceso de implantación del Sistema de Gestión Administrativa de la Enseñanza (SGAE) en la Universidad de la República de Uruguay (UdelaR). La UdelaR es una institución universitaria de enseñanza superior organizada en 25 servicios universitarios. A través de ellos se ofrecieron a nivel de grado en el año 2017, 96 licenciaturas y equivalentes, 45 tecnicaturas, y 11 títulos intermedios. A nivel de posgrado, esa institución dictó para el mismo año, 32 doctorados, 87 maestrías y 183 especializaciones. La matrícula ascendió a 85.905 estudiantes para los que prestaron servicio 9982 docentes distribuidos en 11229 cargos y 6246 funcionarios técnicos, administrativos y de servicios. El cambio de sistema crítico -implantado inicialmente por servicio universitario (o Facultad)- implicó el diseño, implementación y evaluación continua de una agenda sociopolítica, una agenda administrativa (de planificación de recursos), una agenda de formación (capacitación) y una estrategia tecnológica cuya jerarquización se administró en cada una de las etapas del proyecto. A través de un estudio exploratorio se logra sistematizar la estrategia de abordaje trazada por el equipo de proyecto de modo que sea posible identificar los aspectos replicables del mismo. Se muestra como el agente de cambio interno dispuso los recursos asignados para el logro de la implementación del SGAE de modo que la UdelaR administre una prestación transversal que brinda información e indicadores a todos los tomadores de decisión.

Palabras clave: *migración de sistema, cambio tecnológico, gestión del cambio, educación superior.*

Eje temático: POT y Gobierno Organizacional. ¿Cómo se gobiernan los proyectos de transformación?

Introducción

La administración, planificación y evaluación de una Institución de Educación Superior (IES) requiere disponer de información oportuna, fiable y completa para la toma de decisiones. Diversos factores complejizan los sistemas de información necesarios para ello en las IES: la cantidad de actores involucrados en diversidad, número, localización; gran número de controles: legales, presupuestales, sociales; mayor profundidad en el análisis en tanto éstos involucran aspectos no solamente cuantitativos sino también cualitativos (Errandonea, 2017; Araya, 2015; García de Fanelli, 1998)

El avance de las nuevas tecnologías de información, adecuadamente articuladas, facilitan la gestión de importantes volúmenes de información y dan respuesta a las exigencias mencionadas. Los sistemas de información, diseñados en forma consistente con las políticas institucionales, facilitan la organización de datos en torno a indicadores relevantes para la formulación de políticas educativas, su administración y evaluación (Ibarra Colado, 2005; Carrizo, Sauvageot y Bella, 2003, Brunner, 1999).

El caso que se presenta está siendo implementado desde el año 2015 en la Udelar, a través del SECIU (Servicio Central de Informática Udelar). Se trata del diseño y la implantación del SGAE para el conjunto de servicios universitarios que componen dicha IES.

Desde la concepción del problema a la implantación de la solución, se trabajó de tal forma que el conjunto de organizaciones involucradas (26) y todas sus oficinas derivadas administran el mismo sistema y lograron, en esta función crítica, migrar desde una lógica en la que cada servicio administraba una plataforma genérica con sus propios datos y procedimientos a una plataforma única con datos compartidos gestionada con una visión transversal de la actividad.

El presente documento tiene como objetivo identificar los aspectos de la gestión de este proyecto de cambio a gran escala que por ser una experiencia exitosa puede ser tomado como modelo para otros cambios de funciones transversales que no han corrido con la misma suerte.

Estrategias para el desarrollo y la implantación de Sistemas de gran escala

El cambio de sistemas informáticos a nivel de grandes organizaciones puede realizarse a través de distintas estrategias: optar por un desarrollo a medida (Locally Developed Software: LDSW), parametrizar un aplicativo comercial pre-existente (Commercial-off-the-Shelf: COTS), o una combinación de ambas. En cualquier caso, lo relevante será la correcta definición de los requerimientos funcionales y de arquitectura de base que se haya alcanzado.

“(…) de acuerdo a Jones (2010), al año 2009 la mayor parte de los proyectos de desarrollo de software de gran escala ocupan más presupuesto que el original, usualmente son entregados fuera de plazo, y están llenos de errores cuando son finalmente entregados. Aún peor, al menos el 35% de las aplicaciones de gran escala en el rango de los 10000 puntos de función o más, serán canceladas y jamás entregadas en absoluto” (Uña, 2012, p. 1).

De acuerdo al mismo autor, a la definición de atributos de calidad y de requerimientos funcionales le siguen otra serie de decisiones: arquitectura de base: cliente - servidor o web; desarrollo bajo enfoque de Multicapas o SOA; stack de software de base: software libre o propietario; equipo ejecutor con dedicación exclusiva interno, tercerizado, mixto. Cada una de esas definiciones tiene un conjunto de ventajas y desventajas y exigen una valoración completa por los responsables de la decisión.

“En el mercado del software habitualmente se utilizan criterios para la adopción de un sistema COTS en relación al porcentaje de cobertura de los requisitos funcionales. Si un aplicativo cubre el 80% de los requisitos funcionales, el aplicativo podría cubrir el “núcleo funcional” del sistema, y por lo tanto su

implementación se transforma en una opción cierta. En caso contrario, si el aplicativo cubre menos del 60% esta solución no cubre las demandas funcionales básicas requeridas. En el caso que el nivel de cobertura de los requisitos funcionales se encuentre en un rango entre el 60% y el 80%, será necesario continuar analizando esta opción en mayor profundidad. Para ello, se debe estudiar si el porcentaje de funcionalidades no cubiertas en forma nativa por el sistema COTS puede ser cubierto mediante parametrizaciones al sistema o mediante desarrollo complementarios.” (Uña, 2012, p. 10)

En relación al equipo, para la gestión del proyecto, resulta relevante la dedicación exclusiva y, en el caso de su desarrollo in house, la disponibilidad de expertises con la calidad y en la cantidad requerida por el momento del proyecto. Si no se dispone de estos equipos, la literatura más consultada recomienda la contratación de empresas con experiencia demostrada en el desarrollo de soluciones de gran escala. En uno u otro caso, el empleo de metodologías de gestión de proyectos tales como el PMI o el CMMI brinda herramientas para el seguimiento en términos de costos y plazos.

Además de los requisitos técnicos, la implantación de este tipo de soluciones exige atender las condiciones culturales, contextuales y políticas de la organización en la que se efectuará la implantación (Jover, Montalvo y Ones, 2006). En relación a lo cultural, es recomendable que desde las primeras fases del desarrollo del proyecto, se integre a los futuros usuarios provenientes de las instituciones donde se implantará el sistema. Además de integrar desde el inicio las opiniones y especificidades que se deberán atender, la comunicación continua es relevante en el proyecto de gestión del cambio que debe acompañar la propuesta. Se trata de iniciativas de alto impacto que exigen atender, por un lado, la agenda sociopolítica que garantice el compromiso del máximo nivel de la Dirección y por otro la agenda cognitiva (capacitación) que se va a desplegar para su incorporación en la gestión cotidiana.

Aspectos relevantes para el desarrollo y puesta en marcha de un Sistema de Gestión Administrativa para la Enseñanza.

Identificar las variables a considerar para el desarrollo y la implantación de un sistema de estas características requiere de definiciones estratégicas de alto nivel que guiarán los aspectos más operativos. Un ejemplo de ello en el caso de la UdelaR, es el cambio de concepción de “estudiante de un servicio” a “estudiante de la UdelaR”. A estas definiciones político-estratégicas, le sigue el desarrollo de un Modelo Conceptual (MC) de la administración de la enseñanza, de las características institucionales y normativas que dan el marco cultural, técnico y legal que afectarán las decisiones intermedias.

Con base en este MC y las definiciones funcionales y tecnológicas, es posible vislumbrar la diversidad de situaciones que podrán emerger, las fases en las que se podrá subdividir el proyecto, los recursos y plazos estimados.

El MC establece las principales definiciones en relación a la gestión de la enseñanza. En forma genérica, exige la definición de los objetivos, el alcance y la cobertura que se brindará en concordancia con la normativa vigente. Atiende los principales requisitos de los usuarios y define los procesos a los que se aportará y demandará información. La adecuada consideración de cada uno de los aspectos señalados contribuye a precisar las reglas que afectarán la parametrización. Es en esta etapa que se plantea y resuelve la tensión entre centralización normativa y descentralización operativa.

Por último, las características funcionales y de arquitectura tecnológica se definen a partir de un análisis profundo en tanto afectan el desarrollo y la implementación del sistema.

Los cambios a gran escala

Se consideran cambios a gran escala aquellos que: abarcan organizaciones distribuidas en varias regiones geográficas, involucran múltiples organizaciones y afectan a múltiples partes interesadas. Son desafiantes para los modelos mentales en uso y generan posicionamientos encontrados. Tienen un impacto amplio en la vida de las personas, en

cómo usan su tiempo o cuánto se esfuerzan para obtener los resultados que sobrevienen con el cambio. En general exigen la coordinación del cambio en múltiples sistemas (Bevan, Plsek y Winstanley, 2013).

Dimensiones del cambio: cuánto más lejos se esté en cada uno de los ejes, estamos frente a cambios de gran escala crecientes.

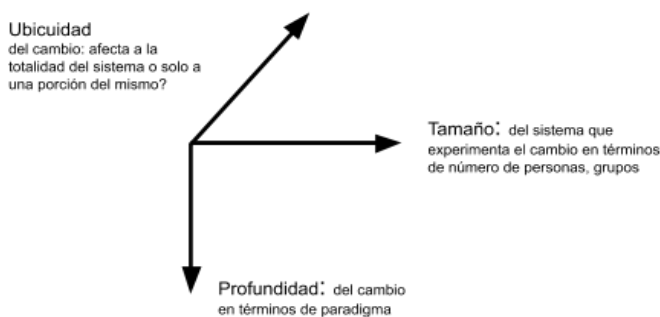


Figura 1. Fuente: Bevan et al, 2013, p.20

Estudio de caso: la implantación del SGAE en la UdelaR

La Universidad de la República, es una IES de carácter pública y laica que concentra el 85% de la matrícula universitaria de grado (MEC, 2018). Es cogobernada por estudiantes, docentes y egresados y autónoma. Está fundamentalmente concentrada en Montevideo, tiene una regional en Salto, Centros Universitarios en Tacuarembó y Maldonado y presencia en varias localidades del país (Rocha, Treinta y Tres, Rivera entre otros).

Según datos del MEC para el 2017, la matrícula asciende a unos 85.905 estudiantes activos que se distribuyen en unos 26 servicios (facultades y escuelas). Dichos servicios ofrecieron durante ese año, 96 licenciaturas a nivel de grado, 45 tecnicaturas, y 11 títulos intermedios. A nivel de posgrado, esa institución dictó 32 doctorados, 87 maestrías y 183 especializaciones.

Prestan servicio en la institución 9982 docentes distribuidos en 11229 cargos y 6246 funcionarios técnicos, administrativos y de servicios. Las bedelías son las oficinas que

reciben a los estudiantes, los inscriben en las distintas carreras y dan respuesta a sus necesidades diversas de información. Además de ello procesan las solicitudes de información de las distintas áreas colaborando con las demás funciones universitarias. En la UdelaR estas tareas ocupan aproximadamente unos 200 funcionarios (González y De León, 2017).

Cada servicio gestiona el personal y los recursos asignados en forma central con base en sus propios reglamentos y criterios de asignación. Ello ha dado lugar a que cada uno -cumpliendo con la normativa legal vigente- tenga libertad para organizar sus procesos de forma independiente a las del resto.

Esta modalidad de gestión también regía para los estudiantes: cada uno era “estudiante del servicio”. Cada facultad disponía de su “propio” Sistema de Gestión de Bedelías (SGB) “tutelado” en forma central por el SECIU. Se trataba de un sistema de gran porte, utilizado por todas las bedelías de todos los servicios de la UdelaR. Dicho sistema, de gestión descentralizada con datos comunes también descentralizados le permitía a cada servicio administrar sus servidores sin compartir su información con otros servicios. La información describen González et al, estaba compartimentada y cada uno solo accedía al conjunto de datos que ingresaba y gestionaba.

“El SGB utiliza los siguientes conceptos: i) el estudiante es estudiante de un servicio (facultad o escuela), ii) si una carrera es compartida entre más de un servicio entonces la información se ingresa en los SGBs de ambos servicios, con lo que se tiene redundancia de datos, iii) en SGB toda oferta académica es una carrera y por ejemplo los Ciclos Iniciales Optativos que tienen una formación común a un área de conocimiento y que permite el ingreso posterior a cualquiera de las carreras de un área son modelados como carreras, iv) si un estudiante realiza actividad en un servicio que luego le sirve para la carrera que cursa en otro servicio (la denominada movilidad horizontal del estudiante) la actividad se ingresa por la bedelía de cada servicio en su SGB con lo que se tiene también redundancia de datos”. (González & De León, 2017, p. 2).

Como parte de su proceso de transformación, la Universidad cambió en los últimos años su concepto de “estudiante de un servicio” por “estudiante UdelaR”. A partir de la aprobación de la nueva Ordenanza de Estudios de Grado y otros Programas de Formación Terciaria aprobada por el Consejo Directivo Central en 2011 el estudiante puede ahora transitar por distintos servicios construyendo en forma activa su currícula.

Este cambio conceptual radical para la institución más la convicción de que el viejo sistema no podría recibir ajustes para contemplar los cambios normativos que se avecinaban, motivaron al equipo del SECIU a proponer el cambio. El equipo de informática del SECIU inició un proceso de análisis de requerimientos y propuesta de desarrollo propio que ha culminado a la fecha con resultados exitosos para la Universidad.

Los informáticos analizaron distintas estrategias y metodologías de migración que le permitió a la organización pasar del SGB al Sistema de Gestión Administrativa de la Enseñanza (SGAE).

“El SGAE (por otro lado) es un sistema de gestión descentralizada con datos centralizados, compartiendo información. El SGAE utiliza los siguientes conceptos: i) estudiante de la UdelaR, ii) carreras de la UdelaR, iii) ciclos iniciales optativos como opciones de ingreso a las carreras de un área específica como nuevas entidades, iv) movimiento horizontal de estudiantes, un estudiante puede tomar materias para una carrera dictada por un servicio en distintos servicios de la UdelaR, v) planes personalizados por estudiante, v) distintos perfiles en planes de una carrera” (CITA)

El SGB era un sistema de gran porte, empleado por todas las bedelías de los distintos servicios que había sido desarrollado durante más de 15 años. Cómo todo sistema legado presentaba ciertas desventajas que fueron consideradas al momento de evaluar su puesta a punto o recambio: corría sobre equipos obsoletos para las demandas actuales, los desarrollos estaban escasamente documentados y realizados con tecnologías en proceso de obsolescencia e interfaces difíciles de completar en tanto las nuevas aplicaciones se van realizando con las tecnologías más nuevas.

Se optó por un desarrollo a medida (LDSW) para el diseño del SGAE y la metodología Chicken Little para realizar el pasaje desde el sistema legado al nuevo sistema. Esta metodología propone realizar la migración haciendo operar en paralelo durante la migración a ambos sistemas. Inicialmente, el sistema nuevo tiene pocas funcionalidades pero a medida que la migración avanza, va incrementando esas funciones y aumentando la base de datos. Finalmente, al fin del proyecto, el nuevo sistema tiene todas las funcionalidades necesarias y el anterior puede ser “apagado”.¹

El equipo de trabajo se estructuró en sub equipos con distintas funciones: equipo de desarrollo (20 técnicos), de verificación (8 técnicos), de soporte e infraestructura (4 técnicos), de mantenimiento de sistema legado (3 técnicos), de mesa de ayuda (6 funcionales), implantación: funcional (4 funcionales) y técnico (8 técnicos). Todos eran coordinados por un responsable de proyecto con rol técnico y funcional. Además de los integrantes propios del proyecto, se involucró en forma importante a los referentes de las bedelías de cada servicio con quienes se sostenía una comunicación fluida.

El equipo funcional, integrado por técnicos en administración, fueron los responsables de la realización de instructivos y manuales, la capacitación y el primer nivel de atención. Cada uno de ellos fue especializado en un subconjunto de servicios de modo de acotar las especificidades que debía conocer.

El equipo técnico, integrado por informáticos, fueron los responsables de la programación, migración y sincronización de los sistemas. Constituyen un segundo nivel de atención y son los responsables del despliegue en campo de la solución informática.

El coordinador, con roles técnicos y funcionales, es el responsable de que se produzcan las interacciones necesarias entre los distintos equipos mencionados. Además de ser el

¹ Cabe destacar la opción elegida. A menudo, otros sistemas transversales de la institución pretendieron ser reemplazados seleccionando un conjunto acotado de servicios en los que poner a funcionar el sistema. Esto exigía que la totalidad de las funcionalidades estuvieran desarrolladas y que los requerimientos de los distintos servicios fueran conocidos al inicio. Sin embargo, en esa lógica de implantación, los requisitos no se pueden conocer en su totalidad hasta que el servicio forme parte de los servicios en producción.

referente técnico del proyecto, era quien respondía frente a los usuarios finales blindando de algún modo las decisiones tomadas durante el proceso.

La gestión del cambio

La metodología propuesta por el equipo de SECIU para realizar la migración y puesta en marcha del SGAE se realizó considerando minimizar el impacto del cambio. Para ello se articuló el proyecto de transformación tecnológica con el de gestión del cambio.

La estrategia elegida (chicken little) permitió que los distintos servicios tomarán contacto en simultáneo con el sistema dando cuenta en forma inmediata de sus especificidades. A partir de esta retroalimentación se fueron realizando desarrollos a medida o ajustes que facilitaron la adhesión al proceso tanto de los usuarios como de las autoridades institucionales.

Desde el punto de vista de las agendas administradas, el equipo del proyecto gestionó en forma equilibrada las tres: formación, administrativa y política. Desde el punto de vista de la agenda de formación, se realizaron capacitaciones formales durante toda la duración del proyecto, simulacros de hitos importantes para las bedelías (e.g. ingreso de una nueva generación), capacitación en el lugar de trabajo con apoyo del equipo de implantación o verificación. La agenda administrativa y a los fines del cumplimiento del propósito, implicó sostener desarrollar una contraparte en cada servicio, generar reuniones de campañas de datos, reuniones de validación, reuniones para el ajuste del sistema con base en los requerimientos del servicio. La agenda sociopolítica exigió el contacto fluido con las autoridades correspondientes. En las reuniones de lanzamiento y evaluación se trabajó el marco de legitimación y de logros intermedios que fue alentando el proceso. Estas reuniones, en las que se involucró en forma activa a las autoridades y a los usuarios del servicio, fueron fundamentales para la comunicación organizacional del cambio, tanto en lo previo (planificación de acciones) como en lo transcurrido etapa por etapa.

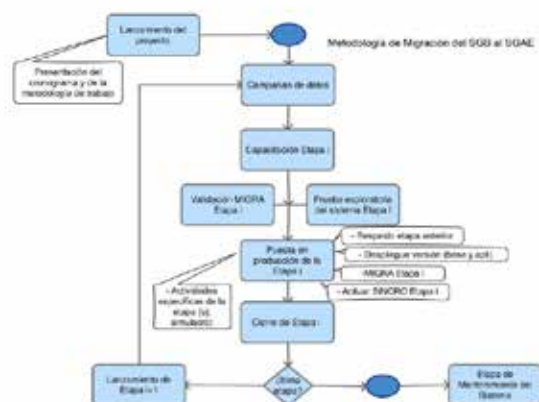


Figura 2. Metodología para la migración. Fuente: (González & De León, 2017)

Resultados

A la fecha, se ha concretado el fin del proyecto. El SGAE se ha transformado en el sistema crítico de la UdelaR para la administración de la función de enseñanza en todas sus oficinas en todo el país. Según González y León (2017) en el 2018 ya registraba datos para 300.000 estudiantes, 1000 carreras y planes, 600.000 inscripciones a carreras, 130.000 egresos, 35000 unidades curriculares y más de 10.000.000 de actividades y sus resultados de los estudiantes.

Desde el punto de vista de gestión del cambio, fue finalmente adoptado por todos los servicios con un alto porcentaje de aprobación (98% de aceptación y conformidad).

Conclusiones

El gobierno del presente proyecto de cambio a gran escala tuvo un proceso reflexivo estratégico previo que resultó exitoso visto los propósitos y los resultados alcanzados. En situaciones similares, la institución ha tomado caminos diferentes y ha gastado recursos importantes para experiencias que no pudieron quebrar la lógica vertical de los servicios.

En este caso, se combinó la elección de una metodología de migración (chicken little) con un proyecto de gestión del cambio basado en la formación y el acompañamiento. La estrategia de abordar el objeto de transformación en forma interdisciplinaria y graduando el nivel de complejidad forma parte de la identidad de la organización. El cuidado de la función, el respeto por las necesidades de las autoridades y los usuarios facilitaron el transcurso del proyecto. La generación de espacios donde contener las emociones que generaba la transformación y el trabajo in situ sobre las reacciones de los integrantes por parte de los equipos del proyecto incidieron en la aceptación cultural del SGAE.

Referencias bibliográficas

Araya, W. (2015). Reflexiones e insumos sobre los Sistemas de información Gerencial en las Instituciones de Educación Superior. Ventajas y desventajas. *Revista Gestión de la Educación*, 5(2), 23-27. <http://dx.doi.org/10.15517/rge.v5i2.19342>

Bevan, H., Plsek, P. E., & Winstanley, L. (2013). *Leading large scale change: A practical guide*. Coventry: NHS Institute for Innovation and Improvement.

Brunner, J. (1999). Educación Superior en una sociedad global de la información. Recuperado de <http://200.6.99.248/~bru487cl/files/20058.pdf>

Carrizo, L., Sauvageot, C., & Bella, N. (2003). *Information tools for the preparation and monitoring of education plans* (p. 113). UNESCO.

De Vries, W., & Colado, E. I. (2004). La gestión de la universidad. Interrogantes y problemas en busca de respuestas. *RMIE*, 9(22).

Errandonea, G. (2017). Los sistemas de información en la Udelar. Un camino sin retorno. *Revista Intercambios*, 4(1), 20-29.

García de Fanelli, A. M. (1998). *Gestión de las universidades públicas: La experiencia internacional*. Buenos Aires: Ministerio de Cultura y Educación,

- González, C., y De León, M. (2017). *Estrategia de migración de un Sistema Legado utilizando la Metodología “Chicken Little” aplicada al Sistema de Bedelías de la Universidad de la República de Uruguay*. Recuperado de <http://dspace.redclara.net:8080/handle/10786/1268>
- Ibarra Colado, E. (2005). Origen de la empresarialización de la universidad: El pasado de la gestión de los negocios en el presente del manejo de la universidad. *Revista de la Educación superior*, 34(134), 13–37.
- Jover, J. N., Montalvo, L. F., & Ones, I. P. (2006). La gestión del conocimiento, la ciencia, la tecnología y la innovación en la nueva universidad: Una aproximación conceptual. *Pedagogía Universitaria*, 11(2).
- Meléndez Guerrero, M. Á., Solís Pérez, P. C., & Gómez Romero, J. G. I. (2010). Gobernanza y gestión de la universidad pública. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 16(2).
- Ministerio de Educación y Cultura. (2018). *Panorama de la Educación 2017*. Recuperado de <https://www.mec.gub.uy/innovaportal/file/11078/1/panorama-2017.pdf>
- Silva, R., Cruz, E., Méndez, I., & Hernández, J. Á. (2013). Sistemas de Gestión Digital para mejorar los procesos administrativos de Instituciones de Educación Superior: Caso de estudio en la Universidad Autónoma Metropolitana. *Perspectiva Educativa*, 52(2), 104-134. <https://doi.org/OI: 10.4151/07189729-Vol.52-Iss.2 -Art.142>
- UdelaR - CSE. (2014). *Ordenanza de estudios de grado y otros programas de formación terciaria: normativa y pautas institucionales relacionadas*. Montevideo, Uruguay.
- Uña, G. (2012). *Estrategias de desarrollo e implantación de Sistemas Integrados de Administración Financiera Experiencias y lecciones para América Latina*. Banco Interamericano de Desarrollo.

6 Congreso Iberoamericano de Psicología de las Organizaciones y el Trabajo

«El presente del futuro del trabajo»

28, 29 y 30 de agosto de 2019

Facultad de Psicología, Montevideo, Uruguay

Ponencias libres: MESA REDONDA TRABALHO E ALEGRIA

**Tema 1: ESTOU ESGOTADO... COMO TER ALEGRIA?
REFLEXÕES À PARTIR DO PROTOCOLO ASSISTENCIAL DE BURNOUT**

Silva, Larissa. Mestranda do Instituto de Psicologia da USP e pesquisadora Núcleo G-QVT FEA/USP

Bortoletti, Fátima. Pesquisadora UNIFESP

Malvezzi, Sigmar. Livre docente do Instituto de Psicologia da USP.

Silva, Cláudia Lopes da. Pesquisadora Núcleo G-QVT FEA/USP e aluna especial Instituto de Psicologia da USP.

Vasconcellos, Esdras. Prof. Dr. do Instituto de Psicologia da USP.

RESUMO EXPANDIDO

Introdução

O stress faz parte da vida cotidiana, porém, a forma como nós percebemos e reagimos às situações adversas irá propiciar circunstâncias favoráveis ao bem-estar ou desencadear doenças físicas e/ou mentais. No ambiente de trabalho não é diferente, diante das dificuldades laborais encontramos profissionais que superam o impacto do estresse enquanto outros adoecem, podendo chegar ao limite e desenvolver, por exemplo, a Síndrome de *Burnout*.

Dessa forma, buscar maneiras efetivas de enfrentamento às adversidades laborais podem ser potenciais recursos preventivos ao adoecimento. Até o momento as pesquisas científicas exploraram as emoções relacionadas aos sintomas / diagnósticos do esgotamento físico e mental e Síndrome de *Burnout*, porém, temos poucos estudos científicos que abordam a emoção positiva alegria vinculada a prevenção de burnout e / ou a promoção de bem-estar dos profissionais no ambiente de trabalho.

Dessa forma, para elaboração deste estudo analisamos os impactos no bem-estar a partir do Protocolo Assistencial de *Burnout* (Bortoletti, 2007), nos propusemos a refletir sobre Alegria como recurso de enfrentamento (*Eucoping*) para situações de stress e também propor técnicas que auxiliem o desenvolvimento de uma vida mais alegre no ambiente de trabalho.

Objetivo

Considerar a Alegria como recurso de enfrentamento (*Eucoping*) para situações de stress laboral é um tema novo e de extrema importância para prevenção e promoção da saúde e bem estar. O objetivo desta reflexão crítica é promover uma compreensão sobre o tema e propor técnicas que auxiliem o desenvolvimento de uma vida mais alegre no ambiente de trabalho.

Dentro deste contexto, cabe concentrar nossa atenção na importância da autopercepção em relação às adversidades que vem enfrentando no momento: Como você lida com as adversidades? Você tem amigos? Tem bons momentos com sua família? Tem cuidado da sua saúde? Consegue se divertir e rir?

Esperamos que este estudo possa subsidiar as organizações e seus líderes a repensar e reinventar projetos e políticas organizacionais que promovam a Qualidade de Vida no ambiente de trabalho considerando a contribuição da alegria como uma estratégia de *Eu coping*.

Métodos e Procedimentos

A metodologia é baseada num estudo analítico conceitual do Protocolo Assistencial de Burnout (Bortoletti, 2017), como embasamento para reflexão entre os recursos técnicos utilizados e a promoção do bem-estar.

O protocolo assistencial de *Burnout* foi elaborado à partir de uma pesquisa realizada para investigar os fatores desencadeadores de *Burnout* em médicos em uma universidade pública do Estado de São Paulo – Brasil. (Bortoletti, 2012, 2017). Preconiza o recurso psicoterápico objetivando desenvolvimento de atitudes de *Eu coping* frente aos estímulos distressores; associado a recursos de meditação, relaxamento, atividades físicas e artísticas, desenvolvimento de um hobby, investimento pessoal intelectual, administração da carga horária e atividade sexual satisfatória.

Conforme a figura 1, os recursos preconizados pelo Protocolo envolvem intervenções personalizadas nas diversas áreas, envolvendo ações psicológicas, neurológicas e endocrinológicas, conforme se apresenta no modelo abaixo:



Figura 1 (Bortoletti, 2017)

Fundamentação Teórica

Lipp (2004) diz que o *stress* pode ser considerado um estado de tensão que causa uma ruptura no equilíbrio interno do organismo. De uma maneira geral, o corpo humano funciona em sintonia com todos os órgãos, o coração bate no ritmo adequado, assim os pulmões, pâncreas, estômago também tem seu próprio ritmo. Diante de um evento estressor, se o indivíduo interpretar a situação como um estado de tensão, pode ocorrer aceleração do batimento cardíaco, dor no estômago, insônia, entre outros sintomas causando um desequilíbrio.

Diante da situação distressora Vasconcellos (2017) considera que quando o indivíduo elege *Eucopings* efetivos ocorre a retomada da homeostase. Quando isso não ocorre, ou seja, o recurso utilizado é um *Discoping*, o indivíduo pode adoecer.

Para compreendermos melhor esse processo, observe a figura 2 abaixo:

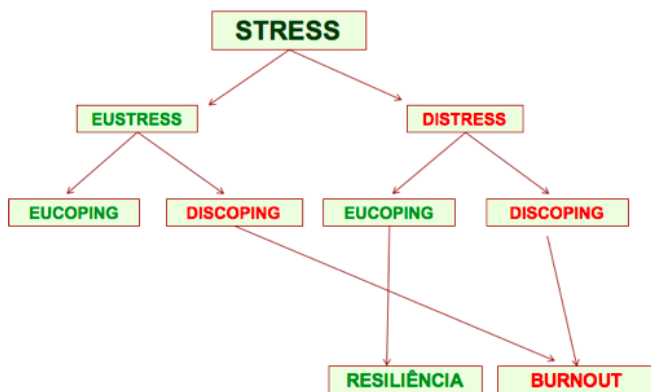


Figura 2 – Stress, Coping, Burnout, Resiliência (Vasconcellos, 2017)

1. Diante de uma situação distressora se ocorre um *Eucoping* o indivíduo pode retomar a homeostase.
2. Diante de uma situação distressora se ele desenvolve um *Discoping* pode adoecer.
3. Diante de uma situação de Eustress se houver um *Eucoping* o indivíduo pode retomar a homeostase.
4. Diante de uma situação de Eustress se houver *Discoping* ele pode adoecer.

Síndrome de Burnout

As pesquisas sobre a síndrome de *Burnout* tem avançado nas últimas décadas, desde maio de 2019 durante uma Assembleia da Organização Mundial da Saúde (OMS) a Síndrome de *Burnout*, também conhecida como “Síndrome do Esgotamento Profissional” será incluída na 11ª Revisão da Classificação Internacional de Doenças (CID-11) prevista para entrar em vigor em 2022 como um fenômeno ocupacional e apresenta a seguinte definição:

“*Burnout* é uma síndrome conceituada como resultante do estresse crônico no local de trabalho que não foi gerenciado com sucesso tendo por característica três dimensões: sentimentos de exaustão ou esgotamento de energia; aumento do distanciamento mental do próprio trabalho, ou sentimentos de negativismo ou cinismo relacionados ao próprio trabalho; e redução da eficácia profissional”.

De acordo com Freudenberg 1972 (apud Vasconcellos et al, 2017), a Síndrome de *Burnout* foi definida como um estado de fadiga ou frustração produzido pela dedicação a uma causa com a qual esperava-se obter resultados positivos, que entra em conflito diante de uma realidade que não corresponde à expectativa. A síndrome pode ser desencadeada por fatores institucionais e pessoais, podendo gerar repercussões físicas, psíquicas, sociais, profissionais e jurídicas.

Os sintomas do *Burnout* podem ser resultados de um esforço pouco adaptativo e realista, provocando a exaustão em decorrência da negligência das próprias necessidades em prol da plena dedicação ao trabalho (Moreno-Gimenez, 2007). À partir desse enfoque é possível verificar que essa exaustão sofre interferência interna e externa, ou seja, tanto das características individuais quanto do ambiente de trabalho.

São considerados desencadeantes individuais: pessoas idealistas, altamente motivadas, identificados com trabalho, empáticos, com altas expectativas, responsáveis e perfeccionistas.

Os desencadeantes organizacionais são: relações interpessoais, carga horária excessiva, ambiente de trabalho insalubre, tipo de atividade, sobrecarga de trabalho, falta de suporte organizacional, pressão, falta de autonomia, entre outros. (Bortoletti, 2017)

As repercussões do *Burnout* afetam várias esferas da vida do indivíduo. Na esfera psíquica o indivíduo sente-se acabado, sem energia para o trabalho refletindo em outras

áreas, desmotivado para viver. Exibe aumento da agressividade e irritabilidade; queda da autoestima; compromete a vida social desencadeando um isolamento social progressivo; afeta a vida familiar dificultando a comunicação e aumentando as chances de divórcio; estados depressivos, entre outros. Como o *Burnout* é decorrente do stress, na esfera física podem ocorrer as doenças adquiridas como disfunções sexuais, diabetes, cardiopatias, hipertensão, gastrites, doenças musculares, cefaleias, entre outras. Na esfera institucional observa-se queda da produtividade e qualidade do trabalho, aumento do absentismo e acidentes de trabalho, causando prejuízo financeiro à instituição. Na esfera profissional observa-se piora nas relações interpessoais, impressão de falta de aptidão, queda da autoconfiança e sentimento de incompetência, sensação de desamparo, percepção negativa da instituição, queda da realização pelo trabalho, risco de aparecimento de erros com conseqüente vulnerabilidade a processos jurídicos. (Bortoletti, 2012)

De uma forma sucinta podemos afirmar que o *Burnout* é decorrente da falha na busca de um *Eucoping* diante da situação distressante.

A Alegria

Podemos descrever a Alegria a partir de textos encontrados na literatura que permeiam a compreensão em seus aspectos fisiológicos, psicológicos e sociais.

Segundo Edgard Morin (2013) o homem é um sujeito singular mas contém a trindade humana (indivíduo, sociedade e espécie). Ele está potencialmente destinado a sentir o amor, a tristeza, o ciúmes, a raiva, a alegria, enfim emoções que são partilhadas. Afirma ainda o autor que tudo que é humano comporta a afetividade, inclusive na racionalidade, possibilitando ao homem, ser capaz de se expressar criativamente em diversas performances seja na música, no teatro ou na dança, justifica-se assim afirmar que o primeiro capital humano é a cultura.

O ser humano é social, ou seja, ele vive para si e também para o outro dialogicamente. Às vezes se revela um sujeito engraçado, no mundo real ou no mundo imaginário, na busca de se comunicar de forma afetiva e cordial com o outro, gerando bem estar e alegria a sua volta. No entanto, não podemos deixar de mencionar que embora o homem seja um ser social, ele vive o dilema humano: ser um indivíduo mais aberto às relações interpessoais, a sua necessidade de pertencimento, aos seus desejos e

expectativas e paralelamente ser fechado no seu egocentrismo e sua singularidade. Conclusão: o ser humano é complexo por natureza e definição. MORIN (2015).

A descrição do poeta: Felicidade foi-se embora? A tristeza não tem fim, mas a felicidade sim? É impossível ser feliz sozinho?

A alegria é confundida no senso comum com prazer. Convém esclarecer que o prazer está relacionado aos cinco sentidos, como por exemplo, a sensação ao degustar uma taça de um bom vinho ou sentir uma sensação prazerosa ao ouvir uma música que lhe toca o coração. Além disso, os prazeres são percebíveis e momentâneos.

O que seria então a alegria? No livro "Felicidade, foi-se embora?" BETTO, et al (2016) define alegria como um afeto que nos causa bem estar momentâneo, como por exemplo, quando reencontramos uma pessoa querida ou quando somos reconhecidos por uma conquista merecida por vencer um desafio profissional.

Dito de outra forma, quando um profissional enfrenta a frustração por não ter seu nome citado numa premiação ele provavelmente sentirá tristeza, se tal emoção se estender por mais tempo, ela pode se transformar e evoluir para um estado depressivo.

Os poetas Tom Jobim e Vinicius de Moraes diferenciam a felicidade da tristeza em um magnífico poema, que diz: "Tristeza não tem fim, felicidade sim". A tristeza infinita denota a fragilidade humana frente à imprevisibilidade da vida cotidiana que entre dor, lágrimas e intenso sofrimento reforçam a resiliência humana a cada novo drama vivido. Constatamos também que qualquer indivíduo, na sua condição humana singular e complexa, vivencia afetos ambíguos sentidos diante de alguns sonhos, desejos e expectativas que ora o faz sorrir ora o faz chorar. Ou seja, vivencia emoções opostas: ora alegria ora tristeza.

Tom Jobim, compositor brasileiro, internacionalmente reconhecido traz na sua belíssima música Wave um refrão que diz "É impossível ser feliz sozinho", parafraseando o poeta podemos afirmar que é impossível estar alegre sozinho, a medida em que entendemos que a alegria deve ser compartilhada.

O tema Alegria é pouco discorrido na Filosofia, porém com mais frequência na Religião, onde a presença de Deus ou do Espírito Santo são motivos geradores de alegria plena. O apóstolo São Paulo vai dizer que onde está o espírito, está a alegria.

Afeto Biológico

A alegria, é uma emoção primária, uma forma de expressão do humor entre suas múltiplas expressões que pode ser utilizada como um promissor recurso psicossocial frente ao *stress*, ou seja, a alegria pode ser utilizada como um *Eucoping*. Trata-se de um tema complexo, pois a alegria é comportamento reflexivo (já aparece no bebê, antes mesmo do surgimento de indícios cognitivos). Portanto usá-la na vida adulta e no trabalho como recurso consciente para promover bem-estar e empatia com os demais pode ser muito útil.

Desta forma podemos compreender o humor, na expressão genuína do riso, da gargalhada ou na expressão facial de alegria como uma estratégia de buscar: à proximidade entre as pessoas; a redução da distância entre níveis hierárquicos; descontração e alívio decretado diante de uma situação tensa entre outras possibilidades. O fundador da Associação Doutores da Alegria, Nogueira (2015), afirma que “um bom antídoto contra o mau humor e, conseqüentemente, para ter alegria é você aprender a respirar e tentar rir de si mesmo”. O humor pode possibilitar também um *Eucoping* visando expressar críticas ou indicações de forma velada e socialmente mais aceita no ambiente colaborativo resultando numa sensação de bem-estar e animosidade entre os envolvidos quando a estratégia é assertiva. De acordo com a neurociência, durante muito tempo o Sistema Nervoso Central e Sistema Imunológico eram considerados entidades distintas, sem influência entre eles, mas nas últimas décadas foi descoberto que existe sim.

Nascimento e Quinta (1998) afirmam que o estado emocional do indivíduo interfere na sua vulnerabilidade às doenças, como também pode dificultar a recuperação devido à mútua interação que existe entre o Sistema Nervoso Central e o Sistema Imunológico.

Segundo esses autores existem hormônios da Doença e da Saúde:

- Os hormônios das doenças são emoções e sentimentos negativos que atordoam a criatura do seu dia-a-dia: maldade, egoísmo, depressão, ódio, angústia, intolerância, raiva, tristeza, pessimismo, ganância, ciúme, rancor, ansiedade, má alimentação, insatisfação geral, vida sexual insatisfatória.
- Os hormônios da Saúde são emoções e sentimentos positivos que desencadeiam o bem-estar. São emoções positivas autênticas: o amor e a alegria.

Na mesma linha de raciocínio Dalgalarondo (2008) também afirma que alegria pertence ao reino das sensações corporais positivas e os sentimentos da esfera da alegria são euforia, contentamento, satisfação, confiança, gratificação, esperança, expectativa, etc. As pesquisas da medicina psicossomática e da psicologia têm comprovado que o cultivo das emoções positivas fortalece o sistema imunológico e confere às pessoas maior resistência às enfermidade.

Neurociência

A serotonina é o neurotransmissor responsável pela transmissão de impulsos nervosos e age como mensageira de bons e maus sentimentos. A serotonina atua no cérebro e em outros sistemas do corpo e proporciona a sensação de bem-estar e seu desregulamento pode gerar transtornos. Uma metáfora que representa sua importância é a sintonia necessária entre o violinista solista e o corpo de uma orquestra para que a música possa acontecer de forma harmoniosa.

Alguns indivíduos são mais pessimistas, tendem a se achar sem sorte, negativos e impotentes. Outros tendem a ser mais otimistas diante de uma dificuldade buscando formas de enfrentá-la e se fortalecerem. As ideias negativas promovem emoções desagradáveis e favorecem um desequilíbrio interno, quando o indivíduo tem pensamentos pessimistas pode entrar num processo de angústia, ansiedade, tensão, depressão, entre outros. Já as ideias otimistas fazem com que o indivíduo se sinta mais motivado, favorecendo o desenvolvimento e crescimento pessoal.

A interpretação que o indivíduo faz de uma determinada situação é construída à partir da sua história de vida, sua cultura, relacionamentos, experiências gerando suas crenças. Dessa forma, diante de uma situação, as crenças do indivíduo desencadeiam pensamentos automáticos, positivos ou negativos, que podem gerar uma emoção e ela por sua vez pode desencadear o *Eustress* ou *Distress*.

A experiência emocional varia de pessoa para pessoa, sendo assim, a Alegria é vivenciada de forma singular porque cada um busca onde terá prazer. Quando o indivíduo tem a alegria, ele produz hormônios como endorfina, serotonina, dopamina e oxitocina, esses hormônios geram bem-estar e podem ser recursos de *Eu coping*. Quando o indivíduo resignifica a situação estressora ele pode desenvolver alegria e ter como benefício bem-estar e melhor desempenho profissional.

Resultados e Análises

Através dos recursos preconizados pelo Protocolo Assistencial de *Burnout* o indivíduo pode desenvolver atitudes de *Eu coping* frente às situações de Distress fortalecendo seu sistema imunológico. A meditação é um instrumento que auxilia no acesso aos recursos internos através do estado alterado de consciência; o relaxamento promove o equilíbrio das funções corpóreas; a atividade sexual satisfatória promove a liberação de hormônios que causam prazer, aumentando o desempenho nas atividades diárias; a atividade física personalizada promove a liberação de endorfina; o lazer promove alegria e motivação; o *hobby* é o trabalho escolhido pelo prazer; a atividade artística estimula a criatividade favorecendo prazer e alegria; o investimento pessoal intelectual é um alimento para repor o esvaziamento causando bem estar; e, administrar a carga horária é o caminho para uma atividade laboral produtiva sem desgaste excessivo.

Conclusões

Inspirados pela contribuição dos conceitos teóricos dos autores aqui citados construímos reflexões e hipóteses relacionados ao *Stress*, *Coping*, *Burnout* e Alegria .

Concluimos que quando há um aumento da autoestima, o indivíduo tem mais prazer, inspiração, inteligência e capacidade de resolução de problemas que melhora o bem-estar e o desempenho profissional naturalmente.

À partir de estudos anteriores e reflexão atual sobre o tema foi possível compreender que há compatibilidade do Protocolo Assistencial de Burnout e a promoção do bem-estar.

Até o momento existem poucos estudos sobre o tema, no entanto, entendemos que promover reflexões e explorar os afetos, em especial a Alegria, como proposta de *Eu coping*, pode subsidiar as organizações e seus líderes a repensar e reinventar projetos e políticas organizacionais que promovam a Qualidade de Vida no ambiente de trabalho.

Referências:

- Betto, F., Boff, L., Cortella, MS. (2002). *Felicidade foi-se embora?* Petrópolis, RJ, Vozes, 2016. BÍBLIA – Bíblia de Jerusalém. São Paulo: Paulus.
- Bortoletti, FF., Vasconcellos, EG., Sebastiani, RW. (2003) *A síndrome de Burnout: quando o cuidador adocece. Uma abordagem neuropsicoendocrinoimunológica. In: Angerami VA, editor. E a psicologia entrou no hospital ...* Editora Artesã, Belo Horizonte, 2017:279-307
- Bortoletti FF et all. (2012). *Triggering risk factors of the Burnout Syndrome in Ob/Gyn physicians from a reference public University of Brazil. Internacional Scholarly Research Network. ISRN Obstetrics and Gynecology.* Article ID 593876 doi: 10.5402/2012/593876
- Bortoletti FF. (2012). *Fatores desencadeadores da Síndrome de Burnout em Obstetras.* Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de São Paulo – Brasil.
- Dalgalarrondo, P. (2008). *Psicopatologia e semiologia dos transtornos mentais.* Porto Alegre, Porto Alegre : Artmed.
- Galasso, LMR. (2005). *Humor e estresse no trabalho: fatores psicossociais estressores e benéficos no trabalho dos operadores de telemarketing.* São Paulo. Disponível em <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/6/6134/tde-15092011-103819/>. Acesso em 20 de junho de 2019.
- Lipp, MEN. (2004). *O stress está dentro de você.* 6 ed. São Paulo: Contexto.
- Moreno-Jiménez, B., Herrero, MG., Hernández, EG. (2007). *Burnout: Sofrimento psíquico dos profissionais que atuam em Obstetrícia. In: Bortoletti FF, Moron AF, Bortoletti Filho J, Nakamura UM, Mattar R, Santana RM. Psicologia na prática obstétrica – Uma abordagem Interdisciplinar.* São Paulo: Editora Manole.
- Morin, E. (2015) *Ensinar a viver: Manifesto para mudar a educação.* Porto Alegre: Editora Sulina.
- Morin, E. (2013) *O método cinco: A humanidade da humanidade- A Identidade Humana.* Porto Alegre: Editora Sulina.
- Nascimento, E., Quinta, EM. (1998). *Terapia do Riso.* 4ed. São Paulo: Editora Arbra.
- Nogueira, W. in Masetti, M. (2015). *The Ethics of Joy in the Hospital Context.* Rio de Janeiro: Folio Digital: Letra e Imagem.
- Organização Mundial da Saúde. (2019). *Síndrome de Burnout.* Disponível em: <https://nacoesunidas.org/sindrome-de-burnout-e-detalhada-em-classificacao-internacional-da-oms/> Acesso em: 20 jun. 2019.

Vasconcellos, EG. (2017) *Stress, Coping, Burnout, Resiliência: Raízes do mesmo tronco*. In: Silva Jr N, Zangari W. (organizadores) *Psicologia Social e a questão do hífen*. Editora Bluher, 2017: 20,285-294.

...Este libro cuenta con once ejes temáticos, cada uno representa un simposio del Congreso donde autores fueron invitados a dialogar sobre los problemas contemporáneos, experiencias e investigaciones analizadas desde la academia en el marco del *Presente del Futuro del Trabajo*.

La primera parte de este libro aborda el eje de Conocimiento, sustentabilidad y gobierno de las organizaciones, en él se establece el diálogo entre la gestión del conocimiento, la cultura y estructura organizacional con la transferencia y mejoramiento de procesos científicos-tecnológicos desde la innovación social; el diseño organizacional para el caso del cambio en la matriz energética en Uruguay. El gobierno y la innovación de las organizaciones están presentes en este eje.

El impacto de las políticas neoliberales en la salud y subjetividad es la propuesta de la segunda parte, donde se analizan los efectos de la precarización y violencia laboral; las masculinidades e inseguridad desde una mirada de la antropología del trabajo y se presentan investigaciones sobre el tema.

A continuación, encontramos un capítulo sobre el análisis y la intervención en la organización a través de un estudio sobre la rotación. Posteriormente el libro aborda el panorama latinoamericano y sus cambios sobre el trabajo de la mujer.

Trabajo, subjetividades y precarización es la propuesta para el siguiente apartado. Allí, subjetividades contrastantes entre nuevos y viejos trabajadores; la psicología, subjetivación y condiciones de trabajo; la erosión de las identidades ocupacionales en contextos de flexibilización neomanagerial y sus implicancias para las subjetividades laborales y experiencias de precarización en quienes tienen y no tienen empleo, son algunos de los temas que se abordan.

En el siguiente apartado versa sobre la salud en el trabajo en la actualidad, los factores de riesgo psicosocial y la intervención para organizaciones saludables, son los protagonistas. A continuación, se analizan las dimensiones psicosociales y sus riesgos y aquí, el protagonismo lo tienen la gestión de riesgos con un modelo de evaluación de los mismos; se analiza el trabajo docente y sus riesgos asociados.

La reflexión sobre las políticas públicas y las psicologías de las organizaciones y el trabajo, sus relaciones y tareas, se encuentran nucleadas en la novena sección del libro. En la décima sección se encuentran cuatro trabajos que abordan la dinámica de la identidad profesional en el marco de transiciones.

Por último, en la undécima sección, se presentan estudios iberoamericanos en jubilación, recopilando parte de la diversidad de formas existentes de construcción de la jubilación como problema académico-profesional...