

A close-up photograph of a man's face, which is partially obscured by a dark, semi-transparent circular overlay. Inside this circle, several interlocking gears of different sizes are visible, symbolizing thought or mental processes. The background of the entire image is a bright yellow.

enplenitud.com

para jóvenes de cualquier edad...

Reflexiones en torno a las prácticas del Psicólogo en las Organizaciones del Trabajo y más allá.

Sebastián Méndez Errico

Canal Psicología: <http://www.enplenitud.com/areas.asp?areaid=4>

Introducción

Intentaré en estas líneas reflexionar sobre lo que implica la práctica profesional en el ámbito organizacional.

Si bien la Psicología del Trabajo y sus Organizaciones es el curso que nos convoca, se puede también pensar hacia otros campos de intervención que implican también el actuar o trabajar en un ámbito organizacional.

El mercado hoy regula la oferta laboral en este campo restringiendo las prácticas hacia lo que tiene que ver con los procesos de reclutamiento y selección de personal así como a las evaluaciones de desempeño y del clima organizacional. Esto enfocado hacia un claro perfil empresarial, mercantilista, lo que hace más compleja nuestras prácticas como profesionales al implicar aspectos que limitan con lo ético y lo políticamente correcto.

Entre el interés del mercader que siempre operará con la lógica del aumento de la productividad y la acumulación mayor de plusvalías, el psicólogo laboral debería tener un rol mediador entre estas intenciones y los intereses de quienes son parte de esa organización. Es decir, debería primar el operar desde la prevención y promoción de la salud mental de los trabajadores de esa organización. Ahora, ¿es esto posible? , ¿no estamos aquí ante una contradicción de nuestra práctica profesional?

Creo que podemos tener herramientas como para operar e interactuar con estas contradicciones ya que más allá de las especificidades para las que nos contrate una organización determinada, siempre estará enmarcada en un todo organizacional. Claro que no será lo mismo el margen de actuación para aquel psicólogo que es contratado para una tarea específica de selección de personal que aquel para el que se contrata un servicio de consultoría más generalizada. Es decir, lo que implicaría una intervención organizacional mas completa e integral.

Más allá de esto, me parece importante tener en cuenta siempre, ante cualquier pedido de una organización, tener una visión amplia de la misma, más allá del margen de maniobra que tengamos en la realidad.

Nuestra intervención siempre implicará un análisis de las condiciones de producción de subjetividad que construyen y sustentan esta organización y

para la que tendremos que operar en el sentido de lo más apropiado a estas circunstancias.

La Intervención Organizacional desde el Análisis Socioanalítico.

Una herramienta importante que la teoría ha desarrollado para operar a nivel organizacional tiene que ver con lo denominado por René Lourau como Intervención Socioanalítica. Me parece importante pensar estas prácticas profesionales a partir de las conceptualizaciones que esta vertiente teórica ha desplegado a partir de la empiria ya que otorga una valioso dispositivo para pensar y operar en nuestra práctica profesional. Enmarco nuestra intervención como un análisis institucional con el sentido que Lourau le da: "el análisis institucional engloba por ahora un método de conocimiento inductivo, que se sitúa junto al análisis funcional y junto a diversos modos de análisis económico, político, etc.; también engloba, más específicamente, un modo de análisis en situación más cercano a la terapia psicoanalítica" ... "De cualquier manera, sólo la intervención en situación permite un verdadero socioanálisis".

También es importante señalar el relacionamiento permanente entre lo que es el análisis, de la intervención propiamente dicha. Ambos implican aspectos indisociables de un mismo proceso. Dice Lourau: "no separaremos el análisis de la intervención, para señalar bien que el sistema de referencia del análisis institucional está determinado estrictamente por la presencia física de los analistas en cuanto actores sociales en una situación social y por la presencia material de todo el contexto institucional".

Nuestra intervención, en este análisis en situación, apunta a visualizar las relaciones que los grupos e individuos que integran la organización mantienen con la misma ya que "la dilucidación de estas relaciones pone de relieve que el vínculo social es, ante todo, un acondicionamiento del no saber de los actores respecto de la organización social". (Lourau).

Para el análisis institucional tomo "un conjunto

de conceptos articulados como sistema de referencia" (Lourau). En primer lugar el concepto de "segmentariedad", como "la unidad positiva de todo agrupamiento social se apoya en un consenso o en una regla exterior al grupo, o en ambos a la vez". Un ejemplo sería una organización regulada por convenios existentes entre esta y otra que a su vez constituyen una organización más amplia. (aquí podría pensarse en empresas u organizaciones en las que la tercierización de servicios y/o los convenios entre empleadores y trabajadores regulan las relaciones laborales) así como las reglamentaciones existentes entre ellas y/o en una sola organización.

Agrega Lourau que "el reglamento puede estar más o menos interiorizado o ser vivido como coerción pura, según se trate de un reglamento elaborado por la colectividad o aceptado por ella, o también impuesto por una parte de esa colectividad. En todos los casos, la unidad positiva del agrupamiento, lo que le da su carácter de formación social (es decir: le confiere una forma, determinaciones morfológicas observables), funciona a la manera de la ideología".

Considero también el extremo opuesto a esta visión ideológica, la cual refiere a la "acentuación de las particularidades de los individuos que componen el agrupamiento", esto es la negación o negatividad del grupo que integra la organización. "La unidad positiva del grupo de la organización, de la colectividad étnica o política, es destruida por el peso de la negatividad cuando esta última toma la forma del individualismo o del nihilismo, cuando se consideran irreductibles los intereses o las características individuales". Es decir que analizando, decodificando los discursos y acciones de quienes componen la organización podremos entrever la unidad negativa que le confiere las particularidades de cada miembro de la organización. A esto se relaciona los grupos de referencia y pertenencia que se configurarán al interior de la organización, los que nos podrán brindar elementos de lectura y análisis. "Los indicadores yuxtapuestos no constituyen un agrupamiento: lo que da su unidad a la formación y su forma al agrupamiento, es la acción recíproca y a menudo oculta, de una multitud de grupos fragmentarios en el interior del agrupamiento. Los individuos no deciden en abstracto vivir o trabajar juntos, pero sus sistemas

de referencia y pertenencia anteriores entrañan, en general, oposiciones y criterios exclusivos, los cuales, sin embargo, son obligados a fundirse en la multitud de diferencias. Este carácter singular de los agrupamientos detectado por la intervención socioanalítica toma el nombre de segmentariedad".

Otro indicador para el análisis lo constituye la "transversalidad", definida como "el fundamento de la acción instituyente de los agrupamientos, en la medida en que toda acción colectiva exige un enfoque dialéctico de la autonomía del agrupamiento y de los límites objetivos de esa autonomía. La transversalidad reside en el saber y el no saber del agrupamiento acerca de su polisegmentariedad. Es la condición para pasar del grupo objeto al grupo sujeto". Este es un concepto importante a los efectos de una intervención efectiva, en el sentido de posibilitadora de un cambio, de una concientización problematizadora en la organización, que le permita pensarse y se habilite a producir cambios en su interior.

En esta misma línea, la "distancia institucional es el componente objetivo y subjetivo de la conciencia que los actores tienen de su no integración, de la insuficiencia de sus sistemas de referencia y de la falta de transversalidad en la acción del agrupamiento al que pertenecen". La lectura de este indicador tiene efecto diagnóstico en el sentido clínico del término, para conocer con mayor profundidad la situación de la organización en la que se está interviniendo. Nos permite ver las posibilidades de terapizabilidad, el grado de rigidez que presenta la organización así como las potencialidades con las que cuenta.

Asimismo, apunto a dar luz a lo que Lourau denomina "distancia práctica", como "la forma del no saber referente a la función del sustrato material de todas las instituciones y de la organización social". Este "no saber" que la organización enuncia mediante la voz de los grupos que la conforman, sobre el funcionamiento en el que se encuentran inmersos, partiendo hasta de la disposición del mobiliario que los rodea, las formas edilicias y otras cuestiones materiales que constituyen determinadas formaciones de símbolos y de subjetividad (formas de ser, sentir y hacer), que puede tener en mayor o menor grado, flexibilidad, o contrariamente rigidez y cristalización en su funcionamiento con un punto al que denominaríamos "patológico" pautado por

la estereotipia organizacional.

El análisis de la implicación institucional lo considero muy importante, este "conjunto de relaciones concientes o no que existen entre el actor y el sistema institucional", lo tomo para problematizarlo y de esto como insumo para el análisis del proceso de intervención organizacional. Esto implica qué sentimos cada uno de los analistas durante este proceso de intervención en el vínculo con la organización con el fin de poder además, dar luz a puntos ciegos que hayan emergido como producto de las relaciones de poder, las resistencias que hayan despertado de ambos lados (analistas – organización) y la lectura de los lugares institucionales que cada uno ocupa y representa así como los efectos que pueden visibilizarse o visualizarse que se producen en el transcurso de la intervención. En este sentido, se mirará hacia los sucesos que se vayan desplegando, a las modalidades y formas en la comunicación entre analisatas – organización y todo el contexto implicado.

Como referencia de un constructo teórico que especifica y configura un "campo risomático", en el sentido "Deleziano" del término, tomo lo que Lourau detalla en alusión a la conceptualización de la implicación; y más concretamente la "implicación institucional" y la "implicación práctica". Tomando conceptos de Henri Lefebvre, en lo que este autor aplica al "análisis dimensional", diferencia: la "implicación sintagmática" que caracteriza la práctica de los grupos, las relaciones interpersonales; es "un momento del concepto de institución, el momento de la particularidad". Señala Lourau además, que en estos "fenómenos grupales debe verse la manifestación de la instancia negativa de la institución".

Luego explicita la "implicación paradigmática" como la que mediatiza en función del "saber o no saber" lo que es posible hacer y pensar; regula con "oposiciones", "homologías", "antónimos" y "sinónimos" las acciones. Es "la explotación reflexiva de lo adquirido", según palabras de Lourau. Cada actor miembro de la organización (mujer, esposa, madre, biólogo, sociólogo, maestro, alumno, obrero, patrón), "... producen ordenamientos más o menos primitivos de su saber sobre la naturaleza y sobre la sociedad".

En este sentido, debimos prestar atención a qué lugares nos fuimos y nos fueron asignados, qué roles, papeles y lugares asignamos y asumimos nosotros con respecto a los distintos actores de la organización y desde éstos qué lugar se nos adjudicaba en el entramado organizacional.

En este interjuego de lugares y relaciones que se despliegan en el proceso de la intervención se producirán efectos y consideraciones al respecto que servirán como insumo para nuestro análisis. También la "implicación simbólica" que es "la que más se expresa y menos se piensa" y refiere al "sistema de parentesco simbólico" que se desarrolla en la "novela" de la intervención organizacional.

En este sentido podemos hablar del análisis de la transferencia institucional como "las condiciones prácticas de la intervención del / los analistas" que "deben ser especificadas teniendo en cuenta el puesto de trabajo del analista en la estructura de la institución – cliente definida por su organización y por el desordenamiento que la situación analítica introduce en esa organización". Este desordenamiento que la intervención en la organización desencadena, se constituye en el análisis de la resistencia que genera la misma y en insumo para la lectura y construcción de la demanda a través de la mirada problematizadora del pedido explícito y el encargo implícito.

De esta forma podemos abordar este análisis, en base a nuestra intervención se produce una "provocación institucional", este analizador detallado por Lourau como el "desplazamiento de lo instituido por parte de la acción instituyente del analista", es el efecto que produce la intervención.

Por lo tanto, es esperable que una acción instituyente promueva fuertes resistencias y en la lectura de estas así como en la construcción permanente de la demanda intentamos no sólo dar lectura sino manejar las ansiedades emergentes. Esto tiene sus dificultades y dependerá de la habilidad del analista poder sortear estos obstáculos que la resistencia le opondrá. En este punto, de no mediar un análisis permanente en situación, podría desembocar en un acting out por parte del psicólogo afectando su vínculo con la organización.

Para conocer más a fondo las causas de estos problemas y las características de nuestra intervención es importante analizar "la contratransferencia institucional del analista",

lo que implica, "la dilucidación de las relaciones establecidas entre los clientes y sus respectivas instituciones, entre clientes y analistas y entre analista e institución" ... "las condiciones contractuales del analista que interviene, el dinero, etc.".

Al decir de Lourau: "la regla fundamental de la intervención como el análisis permanente de la demanda ... se incluye el requerimiento explícito del staff – cliente así como la demanda difusa y contradictoria del grupo – cliente y la demanda implícita del analista".

En este punto debemos atender y apuntar nuestra mirada al pedido inicial de la organización.

También es necesario tomar en cuenta nuestra propia demanda, qué esperamos, cuál es nuestra expectativa inicial y cómo se va transformando, lo que implica un interjuego entre nuestro saber previo sobre lo que es una intervención organizacional, contaminado por lo que circula en el imaginario que reduce este tipo de especialidades a la selección de personal y / o la evaluación de desempeño y lo que vamos aprendiendo y descubriendo en el proceso.

Como ya expuse anteriormente un analizador privilegiado es el concepto de "lo negativo". Este analizador definido por Lourau como "lo que permite revelar la estructura de la institución, provocarla, obligarla a hablar". El análisis de lo "negativo" implicaba tomar la particularidad de los agrupamientos en la organización, también de los individuos que componen cada agupamiento.

Nuestra tarea apunta a dar luz a estas problemáticas y que la organización pueda constituirse en el proceso desde "grupo objeto" hacia "grupo sujeto", o sea, que pueda pensarse y conocerse, adquirir mayor conciencia de sí misma y a partir de esto promover los cambios pertinentes en pro de mejorar.

Otra línea de análisis fue el "acting out" institucional, el pasaje al acto, evidenciados en actitudes, malentendidos, dichos y no dichos pautados por las relaciones de poder, el problema del dinero y el de la ideología. El "no se puede", "no hay dinero", "la dirección no se interesa", "los obreros x están sólos", "no sabemos que va a pasar", "con fulano de tal no se puede contar para nada".

Este pasaje de grupo objeto a grupo sujeto no es lineal, configura momentos del proceso, en este

punto Lourau afirma: "el acceso al grupo sujeto no se efectúa solamente a través de la toma de conciencia, la revelación, la conversión o la iluminación del grupo objeto alcanzada gracias a ese mesías por fin reconocido que sería el analizador tomado en sí mismo". Así, señala la intervención de "desviantes", como parte de lo que nosotros entendemos como resistencia. Por un lado el "desviante ideológico, que emite dudas sobre las finalidades y la estrategia general de la organización.

Por otra parte el "desviante libidinal que ocupa demasiado lugar en la estructura libidinal del grupo y con su sola presencia arroja dudas sobre la seriedad de la ideología o de la organización" y el "desviante organizacional que ataca de frente el punto donde los problemas puramente prácticos y materiales confluyen con las cuestiones más teóricas: la organización".

Continúo tomando a Lourau en relación a los analizadores: "los individuos analizadores casi nunca surgen exabrupto como meras encarnaciones de la negatividad de la institución. Se manifiestan poco a poco en una relación de oposición y / o de complementariedad, como líderes competitivos o rivales. Manifiesta Lourau que, "el desviante libidinal no se manifiesta sino en el cuestionamiento difuso y a menudo silencioso de la ideología del grupo cliente, cuando éste último se constituye como grupo objeto, identificando ideológicamente sus finalidades con la finalidad de la institución o de las instituciones más influyentes en el grupo".

n "El grupo objeto se caracteriza (según Lourau) por defenderse de los analizadores, reduciendo todo tipo de desviación a la desviación ideológica. Tal reducción permite, en efecto, racionalizar la crisis y circunscribirla a esquemas conflictuales muy conocidos: cuestiones de opinión, de generaciones, de filiación filosófica, 'espíritu perverso' debido al activismo, al individualismo, a la ambición personal, etc."

Se podrá pensar que tomar en cuenta todos estos conceptos para una limitada práctica organizacional puede ser demasiado trabajo, pero creo que pensar desde estos analizadores es una buena herramienta para pensar nuestro rol en una organización. Así como direccionarla hacia lo que sería la salud organizacional o lo que diría Lourau: la constitución o transformación de la organización

Inscríbete ahora en nuestros cursos gratis

[Entrenamiento mental](#)

[Pasos fáciles y efectivos para eliminar la timidez y la fobia social](#)

[Cómo entrar al silencio y salir reconstruidas](#)

[Cómo Superar la Torpeza y evitar errores a repetición](#)

[La Ley de la Atracción](#)

[Cómo lograr tus Objetivos](#)

[Curso de Desarrollo del Talento](#)

[Curso de autoayuda](#)

[Basta de miedo a volar!](#)

[Dejar de ser víctima](#)

[Crea Abundancia en Tu Vida](#)

[Ayuda a tus hijos a aprender](#)

[Curso de Lectura del rostro y gestual](#)

[Taller de Risoterapia](#)

[Desarrollo de la Inteligencia](#)

[Ecología Global](#)

[Los sueños: Cómo realizar nuestros sueños](#)

[Pasos para conseguir y conservar la pareja perfecta](#)

[Curso Psicología transpersonal](#)

[Curso de para Dejar de fumar](#)

[Curso de Visualización Creativa](#)

[Curso de Expresión de emociones](#)

[¡Cambio su actitud!: Curso de expresión corporal y eutonía](#)

[Curso de Superación Personal](#)

de un grupo objeto a sujeto. Esto implicaría que la organización pueda pensarse, pueda flexibilizar sus mecanismos de operación, ir en dirección opuesta a la estereotipia y por tanto ser un ámbito de desarrollo personal de sus integrantes, de promoción de cualidades saludables; ser sujeto de si misma implicando una acción saludable hacia dentro y hacia fuera.

Al menos este debería ser el horizonte que nuestra práctica profesional en las organizaciones del trabajo y más allá también tendrían que plantearse.

Bibliografía

- Lourau, R. , El Análisis Institucional. Ed. Amorrortu. Buenos Aires, 1988.