

**CARACTERIZACIÓN DEL EMPLEADOR COMO PERSONA QUE TRABAJA Y SU
RELACIÓN CON LOS CRITERIOS PARA LA SELECCIÓN DE PROFESIONALES
ADMINISTRATIVOS TERCERIZADOS EN LA CIUDAD DE CALI**

FERNANDO HERNEY VALENS UPEGUI

UNIVERSIDAD DEL VALLE
INSTITUTO DE PSICOLOGÍA
MAESTRÍA EN PSICOLOGÍA

SANTIAGO DE CALI, MAYO DE 2011

**CARACTERIZACIÓN DEL EMPLEADOR COMO PERSONA QUE TRABAJA Y SU
RELACIÓN CON LOS CRITERIOS PARA LA SELECCIÓN DE PROFESIONALES
ADMINISTRATIVOS TERCERIZADOS EN LA CIUDAD DE CALI**

FERNANDO HERNEY VALENS UPEGUI

Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar al título de Magíster en
Psicología

DIRECTOR

ERICO RENTERÍA PÉREZ

Doctor en Psicología, Universidade de São Paulo

UNIVERSIDAD DEL VALLE
INSTITUTO DE PSICOLOGÍA
MAESTRÍA EN PSICOLOGÍA

SANTIAGO DE CALI, MAYO DE 2011

Nota de Aceptación

Aprobado

Director

Erico Rentería Pérez

María Angélica García

Jurado

Johnny Javier Orejuela

Jurado

Santiago de Cali, Mayo de 2011.

DEDICATORIA

A mis padres María Luisa y Fernando, a mis hermanas Milena y Ana, y a mis Sobrinos Isabella y Andrés Felipe, que con su amor, palabras de aliento y apoyo incondicional me impulsan en todos los proyectos de mi vida.

AGRADECIMIENTOS

A Erico Rentería por su guía oportuna, apoyo en los procesos de reflexión y confianza a través de todo mi proceso formativo como Magíster.

A mis compañeros de estudio y a todos los Docentes de la Maestría en Psicología de la Universidad del Valle, cuyos aportes me permitieron ampliar y transformar los repertorios con los cuales intento comprender las relaciones persona-trabajo.

A todos los participantes de la investigación, por compartir desinteresadamente sus experiencias y sus conocimientos frente a los diferentes temas explorados.

A los amigos que he encontrado en las diferentes etapas de mi vida, por sus palabras de aliento.

A mi familia, por impulsarme a ser cada día mejor y a no dudar de mis capacidades.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
0. INTRODUCCIÓN	1
1. CONTEXTO	9
1.1 Justificación y Problemática	9
2. OBJETIVOS	24
2.1 General	24
2.2 Específicos	24
3. MARCO CONCEPTUAL	26
3.1 Aproximación al trabajo como actividad económico productiva	27
3.1.1 Sector Servicios y relaciones multi–empleador	35
3.2 Subjetividad y su relación con lo social	38
3.2.1 Definiciones relacionadas con el concepto Subjetividad.	39
3.2.2 Relación entre la subjetividad y la empresa	44
3.2.3 Procesos y sistemas de mediación simbólica que configuran la subjetividad al interior de la empresa	48
3.2.4 Psicología Organizacional y su relación con la construcción de sentidos sobre sí mismo.	53
3.3 Discurso y su papel en la construcción de sentidos sobre sí mismo en relación con el trabajo	59

3.3.1 <i>Ethos</i> del trabajo y su relación con la configuración de la identidad	63
3.3.2 Posicionamiento	70
3.4 Selección de personal, competencias y empleabilidad	75
3.4.1 Empleabilidad	82
3.5 La Aproximación discursiva: Conceptos centrales	85
3.5.1 Discurso	85
3.5.2 Análisis de discurso	86
3.5.3 Psicología Discursiva	88
3.5.4 Análisis de prácticas discursivas y producción de sentidos	90
4. MÉTODO	94
4.1 Tipo de estudio	94
4.2 Participantes	97
4.3 Técnicas de recolección y análisis de información	99
4.4 Categorías de Análisis	102
4.5 Procedimiento	104
5. RESULTADOS	106
5.1 El Empleador como persona que trabaja	107
5.2 El Empleador como multi-empleador	141
5.3 El Empleador como seleccionador	147
6. ANALISIS Y DISCUSIÓN	166
6.1 La construcción del Empleador como trabajador en un contexto marcado	

por la flexibilidad y la precariedad	166
6.2 Interpretando una nueva modalidad de empleo	176
6.3 Sobre la selección de personal y la construcción de las personas que Trabajan	180
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	189
BIBLIOGRAFIA	202

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Síntesis de la relación entre teoría organizacional y subjetividad	46
Tabla 2. La construcción de la identidad para el profesional asalariado: Condiciones, exigencias empresariales y consecuencias para el trabajador	48
Tabla 3. Síntesis de la relación entre dos tipos de estructuras organizativas y la subjetividad	51
Tabla 4. Clasificación de Competencias	81
Tabla 5. Caracterización de los Empleadores participantes de la investigación	98
Tabla 6. Síntesis: El empleador como persona que trabaja	140

LISTA DE GRÁFICOS

No.	Gráfico	Pág.
1	Racionalización de la elección de la profesión	108
2	Tensiones relacionadas con la elección de la profesión	109
3	Significación positiva de la profesión, el cargo y la empresa	111
4	Ampliación de los límites profesionales como respuesta a exigencias externas	113
5	Tensiones derivadas de la ampliación de los límites de la profesión	114
6	Tensiones derivadas del ejercicio de la profesión en el contexto empresarial como fuente de insatisfacción	115
7	Mediación de tensiones a partir del discurso tecnista	119
8	Mediación de tensiones a partir de recompensas psicológicas	121
9	Mediación de dilema ético a partir de recompensas económicas	122
10	Mediación de dilema ético a partir de lo político y lo ideológico	123
11	Significación del trabajo basada en la narrativa gerencialista	126
12	Significación del trabajo centrada en el emprendimiento	127
13	Significación del trabajo basada en la narrativa moral-disciplinar	129
14	Significación del trabajo basada en el discurso consumista	131
15	Significación del trabajo basada en la narrativa instrumental	132
16	Significación del trabajo basada en la narrativa romántico expresiva	134

17	Descripción de sí mismo en relación con el trabajo que evidencia reflexividad	135
18	Descripción de sí mismo en relación con el trabajo que evidencia sensación de falsedad	136
19	Descripción de sí mismo que evidencia identificación con la organización	139
20	Significación favorable y no problemática frente a las relaciones multi-empleador	142
21	Significación favorable de las relaciones multi-empleador basada en la responsabilización del trabajador	143
22	Significación neutral y tecnicista de las relaciones multi-empleador	144
23	Significación desfavorable y problemática de las relaciones multi-empleador	145
24	Significación no problemática e idealizada sobre la selección de personal	148
25	Incidencia de criterios no formales en la selección de profesionales	149
26	Asimilación de preferencias no ligadas directamente con el desempeño a partir ejemplos incuestionables y de la generalización de la experiencia	150
27	Asimilación de criterios no ligados con el desempeño mediante la utilización de tecnicismos	152
28	Dilema ético derivado de la inclusión de criterios no relacionados directamente con el desempeño en los procesos de selección	154
29	Posicionamiento crítico del cliente frente a la selección de personal	156
30	Configuración de preferencias autoreferenciales en los procesos de selección	157
31	Incidencia de las relaciones multi – empleador sobre la selección de	158

personal

- | | | |
|----|---|-----|
| 32 | Negación de la incidencia de las relaciones multi–empleador sobre el proceso de selección mediante el establecimiento de relaciones con la contratación directa | 159 |
|----|---|-----|

RESUMEN

La presente investigación buscó ofrecer elementos conceptuales que permitieran comprender desde una nueva óptica las dinámicas que determinan el ingreso de las personas al mercado laboral en un contexto caracterizado por la reducción estructural de las plazas de empleo, la aparición de relaciones multi - empleador, y el auge de prácticas administrativas centradas en la subjetividad. Por esto, se consideró pertinente caracterizar como se han construido como personas que trabajan bajo estas nuevas condiciones algunos Empleadores involucrados en procesos de selección de personal, pues resultaba probable que en este proceso se produjeran y reprodujeran exigencias que inciden sobre la evaluación y contratación de profesionales administrativos tercerizados. Para conseguir este objetivo se adoptó una aproximación teórico metodológica denominada Análisis de Prácticas Discursivas y Producción de Sentidos en el Cotidiano. La información se recolectó mediante entrevistas semi estructuradas a siete Empleadores pertenecientes a empresas dedicadas al suministro de personal temporal y a siete Empleadores pertenecientes a empresas del sector servicios. Posteriormente, se procesó mediante la realización de Arboles y Mapas de Asociación de Ideas. Como resultado se evidenció que la construcción de los Empleadores como personas que trabajan se encuentra relacionada con una experiencia cada vez más privatizada con el trabajo y con su exposición a diferentes procesos, sistemas y mecanismos desplegados por las organizaciones para moldear su subjetividad. Por esto, asumen variadas posiciones frente a la selección de profesionales tercerizados tomando como base los repertorios interpretativos que tienen a su disposición, algunos de los cuales favorecen los intereses empresariales, y otros, por el contrario, abren posibilidades de resistencia y transformación.

Palabras Claves: Psicología Organizacional, Psicología del Trabajo, selección de personal, subjetividad, discurso.

ABSTRACT

The present investigation focused on offering conceptual elements, from a new viewpoint, to understand the dynamics determining the access of people to the labor market in a context characterized by the diminishment of structural employment, the emergence of multi-employer overlapping and the thriving of management practices centered on subjectivity. Therefore it was considered pertinent to show how some employers involved in personnel selection processes have been built as people working under these new conditions since it was probable that in this process is produced and reproduced requirements that incide in the evaluation and hiring of outsourced professionals. To achieve this goal a theoretical/methodological frame called Analysis of Discursive Practices and Senses Production was adopted. The information was collected through semi-structured interviews to seven employers belonging to companies engaged in the area of providing temporary employees and seven employers from companies in the services sector. Afterwards it was processed through Maps and Trees of Ideas Association. As a result it was evident that the construction of employers as working individuals is entangled with the increasingly privatized experience with the work and exposition to different systems, processes and mechanisms implemented by the organizations to mold their subjectivity. Consequently they embody varied positions before the selection of outsourced professionals taking as a foundation the interpretative repertoires at their disposition, some of which favor the entrepreneurial interests, while others, on the contrary, open possibilities of resistance and transformation.

Key Words: Organizational Psychology, Work Psychology, Personnel Selection, Subjectivity, Discourse.

0. INTRODUCCIÓN

La presente investigación tuvo su origen en las observaciones no sistematizadas llevadas a cabo por el autor cuando se desempeñaba como Analista de Selección en una empresa dedicada al suministro y administración de personal temporal, ya que estas le permitieron establecer que los procesos de selección en los cuales participaba se encontraban permeados por criterios formalizados y no formalizados que les restaban efectividad y resultaban desfavorables para personas cuya evaluación permitía establecer que contaban con la experiencia, formación académica y competencias necesarias para ocupar un cargo específico. Posteriormente, esta inquietud inicial se fue reformulando a partir de ejercicios y reflexiones adelantadas al interior de diferentes cursos que hacen parte de la Maestría en Psicología de la Universidad del Valle, y de la revisión de literatura relacionada con el ingreso de las personas al mercado de trabajo. Como producto de esta actividad se pudo establecer que efectivamente existen evidencias sólidas de segregación profesional relacionada con el Género (Anker, 1997), de discriminación relacionada con aspectos raciales (Portilla, 2003; Arroyo y Bustamante, 2008), y de asimetrías en el ingreso y posibilidades de ascenso en el sector bancario basadas en el género, la raza y el estrato (Barrero, 2000). Además, se encontró que las explicaciones ofrecidas por la Psicología Social basándose en los procesos de categorización social y en conceptos clásicos tales como Atribuciones, Estereotipos, y Prejuicios, (Allport, 1995; Arcuri, 1998; González, 2005) a pesar de ofrecer elementos de interés para la comprensión del fenómeno estudiado, no lograban dar cuenta de su variabilidad y complejidad dado su énfasis universalista.

De esta forma, surgió la necesidad de adoptar una aproximación contextualizada histórica, social, cultural y económicamente, pues resultaba muy probable que las particularidades del mercado de trabajo actual incidieran sobre las posibilidades de encontrar un empleo y sobre los requisitos que deben cumplir las personas que

trabajan. Además, resultó indudable para lograr una comprensión profunda de las dinámicas que inciden sobre la posibilidad de conseguir un empleo era imprescindible adentrarse en el estudio de la subjetividad de los Empleadores involucrados en los procesos de selección, pues son estos los que representan y tienen incidencia sobre los criterios que determinan quienes entran, salen y se mantienen en los mercados de trabajo (Rentería, 2008). Por todo lo anterior, la investigación adelantada finalmente buscó responder a la siguiente pregunta:

¿Cómo se relacionan los sentidos construidos por Empleadores pertenecientes a empresas del sector servicios y de suministro de personal temporal para dar cuenta de sí mismos como personas que trabajan y de las relaciones multi-empleador, con las exigencias que toman en consideración al momento de seleccionar profesionales administrativos tercerizados?

Para alcanzar una nueva comprensión del material recolectado durante la investigación, la revisión de la literatura se sintetizó en un marco conceptual compuesto por cinco ejes principales. En el primero de estos se presentaron algunos aportes a partir de los cuales resulta posible comprender que el trabajo, considerado hasta hace poco como eje vertebrador de la sociedad y fuente de significados a partir de los cuales se construyen las personas, se encuentra en un periodo de transición debido a la reconfiguración de los sistemas globales de producción (Antunes, 2001); a la emergencia de nuevas modas administrativas en las cuales las fusiones, las reestructuraciones y la tecnificación contribuyen a la aparición de empresas flexibles (Chanlat, 2002); y a la consolidación de discursos que promueven la muerte del trabajo en su forma fuerte, representado por el pleno empleo (Bendassolli, 2007). Además, se exploraron algunas de las consecuencias de estas transformaciones sobre las personas, entre las que se encuentran la aparición de diferentes tipos de flexibilización (López y Rimbau, 2006), la precarización de las condiciones laborales (Agulló, 1997, citado por Garay, 2001), y la aparición de nuevos ideales de trabajador (Enriquèz, 1997;

López y Rimbau, 2006. Finalmente, se abordaron dos consecuencias concretas de las transformaciones de los sistemas globales de producción y comercialización, el crecimiento del sector servicios (Offe y Berger, 1992) y las relaciones multi - empleador (Rubery, Earnshaw y Marchington, 2005), pues representan nuevas realidades en las cuales se enmarcó la investigación.

En el segundo eje temático se buscó demostrar que la subjetividad no se debe concebir como un fenómeno íntimo, aislado y esencial, sino como un producto inacabado que se construye y reconstruye al interior de diversas prácticas discursivas en las cuales las personas deben dar cuenta de sí mismas, pues solo de esta forma adquiere sentido el interés por caracterizar como se construyen los Empleadores que formaron parte del estudio como personas que trabajan y como contribuyen a la construcción de nuevos trabajadores. Para conseguir este fin, en primera instancia se presentó un breve recorrido histórico sobre el desarrollo de la subjetividad, en el cual se evidencian múltiples transformaciones que han desembocado en nuevas propuestas en las cuales se enfatiza que el *self* está situado socio históricamente, es el producto de las relaciones sociales contextualizadas y se construye discursivamente (Garay ,2001). Seguido a esto, se introdujeron aportes a partir de los cuales resulta posible comprender que la subjetivación es una propiedad estructural del los sistemas sociales (Rouleau, 2001), ya que están compuestos por instituciones que preceden a los individuos y los introducen en un orden de subjetividad (Martínez, 2005), al impulsar procesos de idealización, identificación, interiorización y proyección que la atan (Enriquez, 2001) y desplegar sistemas de mediación simbólica que contribuyen a la construcción de trabajadores libres de conflictos. Por último, se exploró el papel que la Psicología Organizacional desempeña en la producción de trabajadores, en su calidad de disciplina desprovista de autoridad real en el contexto empresarial (Legge, 1975), que en su alianza con el capital se ha alejado de los valores humanistas que la rigen (Lefkowitz, 2003; Ribeiro, 2009).

En el tercer eje temático se conceptualizó la subjetividad desde la aproximación discursiva adoptada en la investigación, en la cual se concibe como repertorios de prácticas lingüísticas utilizadas para dar cuenta de sí (Sisto ,2004), como narrativas construidas a lo largo de la vida cuyo objetivo es ofrecer un lenguaje coherente para organizar la existencia y enfrentarse a la relaciones sociales (Bendassolli, 2007). La primera de las propuestas que se presentaron en este apartado de la revisión conceptual sostiene que las narrativas identitarias se basan en diferentes redes de creencias sobre el sentido y valor del trabajo (Ethos), mediante las cuales las personas intentan dar sentido a experiencias sobrepuestas y contradictorias. La restante, centrada en el concepto de posicionamiento, propone que el individuo emerge en los procesos de interacción social como un producto inacabado que se constituye y reconstituye a partir de su participación en variadas practicas discursivas (Davies y Harré, 1990).

En el cuarto eje temático se introdujeron elementos conceptuales provenientes de la Psicología Organizacional y del trabajo que permitieron caracterizar los procesos de selección, rastrear su desarrollo, e identificar algunas de sus limitaciones, lo cual se consideró relevante ya que conceptos como los de competencias, entendidas como comportamientos, conocimientos y habilidades puestos en práctica para comportarse de manera satisfactoria (Levy-Leboyer, 2002), y de empleabilidad, concebida como condición de preparación para afrontar demandas actuales y futuras de los mercados de trabajo (Casalli et al, 1997, citado por Rentería y Malvezzi, 2008), se conciben como discursos hegemónicos no problematizados para explicar la consecución de un empleo.

Finalmente, en el quinto eje temático se presentaron propuestas tendientes a aclarar el enfoque teórico metodológico en el cual se inscribió la investigación, por lo cual en primera instancia se definió el concepto de discurso, seguido a esto se estableció que se entiende como análisis de discurso y como Psicología Discursiva, y por último se introdujeron algunos conceptos centrales de esta aproximación tales como

sentido, prácticas discursivas, repertorios interpretativos, voces y tiempos sociales (Spink y Medrado, 2000).

En lo que se refiere al abordaje de los aspectos metodológicos vale la pena mencionar que la investigación se inscribió en una epistemología cualitativa que reconoce el carácter constructivo interpretativo del conocimiento, reivindica lo singular como una instancia legítima para producción de conocimiento y sostiene que la investigación debe concebirse como un proceso de comunicación dialógica (González, 2002). Además, adoptó un carácter exploratorio y descriptivo, pues buscó construir aportes conceptuales novedosos sobre un fenómeno que no había sido explorado en este contexto desde un abordaje discursivo y caracterizar las relaciones encontradas entre los elementos que lo constituyen. También, se debe establecer la aproximación teórico – metodológica que se utilizó, el Análisis de Prácticas Discursivas, forma parte del construccionismo, pues parte del hecho que los términos a partir de los cuales se comprende la realidad se construyen socialmente al interior de prácticas mediadas por el uso activo del lenguaje (Spink y Medrado, 2000).

Pasando a las técnicas que se utilizaron en la investigación, para la recolección de información se recurrió a la entrevista en profundidad, pues es reconocida al interior de este abordaje como un tipo particular de práctica discursiva contextualizada en la cual se producen sentidos mediante los cuales se da cuenta de la realidad, y por ende de sí mismo (De Godoy, 2000; Mincoff, 2000). Para analizar y procesar la información recolectada se emplearon los mapas y árboles de asociación de ideas (Spink y Lima, 2000).

También, se debe mencionar que los participantes del estudio fueron catorce Empleadores involucrados en procesos de selección para cargos de nivel profesional, de los cuales siete pertenecían a empresas dedicadas al suministro y administración de

personal temporal y los siete restantes hacían parte de áreas administrativas de empresas pertenecientes al sector servicios. De igual forma se debe aclarar que entre estos Empleadores ocho se desempeñaban como Psicólogos y los seis restantes ocupaban cargos directivos.

En lo que se refiere a los resultados y conclusiones de la investigación se debe mencionar en primera instancia que se identificaron y caracterizaron múltiples relaciones entre los sentidos construidos por los Empleadores para dar cuenta de sí mismos como personas que trabajan y de las relaciones multi-empleador por una parte, y los criterios que toman en consideración al momento de seleccionar profesionales tercerizados por la otra. Entrando en detalle, se encontró que los Empleadores se han visto expuestos a múltiples tensiones y conflictos al interior de los contextos de los cuales forman o formaron parte, cuya significación e impacto sobre su construcción como trabajadores se ve mediada por procesos de identificación, interiorización y proyección, y por sistemas de mediación simbólica, a los cuales han estado expuestos a través de toda su trayectoria profesional. Por esto, resultó indispensable presentar los resultados, el análisis y las conclusiones de la investigación haciendo referencia a grupos de Empleadores conformados a partir de las similitudes y diferencias encontradas en los sentidos construidos por ellos para dar cuenta de las diferentes temáticas exploradas, los cuales no coinciden exactamente con su pertenencia actual a una organización o con el desempeño de un cargo específico.

Así, se evidenció que la experiencia privada de algunos de los Empleadores con el trabajo, en su mayoría pertenecientes a empresas de servicios temporales, se caracteriza por la presencia constante de tensiones de diverso origen y por la ausencia de las recompensas necesarias para que permanezcan a nivel intrapsíquico, por lo cual no se identifican profundamente con las organizaciones de las cuales forman parte, recurren a narrativas privadas para significar el trabajo y a sí mismos, y mantienen una postura crítica frente a las condiciones en las cuales trabajan. Por esto, cuando dan

cuenta de las relaciones multi – empleador se posicionan como trabajadores potencialmente tercerizados, lo cual les permite identificar las implicaciones negativas de este tipo de vínculo, entre las que se encuentran la inestabilidad, el temor y la pérdida de garantías. Además, al momento de posicionarse frente a la selección de profesionales tercerizados se muestran críticos frente a la presencia de criterios no formalizados relacionados con la edad, el género, la clase social, la orientación sexual y la apariencia que consideran discriminatorios, y frente al impacto que las relaciones multi – empleador tienen sobre los procesos de selección de personal.

También, se evidenció que otros Empleadores a pesar de verse expuestos a múltiples tensiones como producto del ejercicio de su profesión y de reconocer el impacto negativo de algunos cambios surgidos en el mundo del trabajo, han contado con las recompensas necesarias para desplazar el conflicto y desarrollar una confianza profunda en sí mismos en relación con el trabajo. De esta forma son más propensos a desarrollar identificaciones heroicas, a basar las descripciones de sí mismos en discursos promovidos en el sector empresarial que depositan completamente la responsabilidad por el éxito y el fracaso profesional sobre las personas, a interpretar las dificultades como retos técnicos, y a no cuestionar las condiciones concretas en las cuales trabajan. Por esto, intentan asumir una posición neutral frente a las relaciones multi – empleador posicionándose como especialistas que no tienen injerencia sobre este tipo de vínculo y presentándola como un paso previo natural que no compromete necesariamente el bienestar de los trabajadores y se supera gracias al mérito. Además, al momento de posicionarse frente a la selección de personal se muestran más propensos a compartir ideales de trabajador permeados por criterios no relacionados directamente con el desempeño.

En relación con esto, se encontró que solo tres de los Empleadores comparten una experiencia de trabajo marcada por la estabilidad y la satisfacción, en la cual las múltiples recompensas conseguidas han desplazado completamente los conflictos

contribuyendo a la construcción de sentidos sobre sí mismos afines con los intereses empresariales. Por esto, cuando estos Empleadores se posicionan frente a las relaciones multi – empleador enfatizan los beneficios para las empresas de las cuales forman parte, niegan las posibles implicaciones negativas sobre las personas y se esfuerzan por relacionarlas discursivamente con la contratación directa. Además, al momento de posicionarse frente a la selección de personal asumen una posición ingenua y reduccionista que niega la incidencia de criterios no relacionados con el desempeño, y promueve prototipos psicológicos que deben cumplir los profesionales que buscan emplearse.

Finalmente el estudio permitió identificar y caracterizar algunos sentidos que inciden en las dinámicas que determinan el ingreso, permanencia, o exclusión del mercado de trabajo. El primero de estos fue la evidente ampliación de la identidad profesional de los Empleadores entrevistados, evidenciada en los sentidos construidos para dar cuenta de su trayectoria profesional, pues se evidenció que las demandas de productividad y polivalencia presentes en el contexto empresarial les exigen la adquisición de conocimientos, habilidades y destrezas propias de disciplinas tecnocráticas. El segundo fue la ausencia de una red de creencias unificada o metanarrativa, que le permita a los Empleadores construir sentidos en torno a las relaciones multi–empleador sin ligarlas al ideal de pleno empleo. El tercero y último, fue el efecto nocivo que la relaciones inter institucionales de tercerización de personal tienen sobre las posibilidades concretas de conseguir un empleo, pues consolidan un escenario en el cual los vacíos de autoridad favorecen la consolidación de ideales de trabajador que resultan discriminatorios, y el incremento de las exigencias de educación, experiencia y habilidades personales, al introducir la gestión de personal en una lógica completamente económica.

1. CONTEXTO

1.1 *Justificación y Problemática.*

El estudio de fenómenos relacionados con el ingreso de las personas a los mercados de trabajo ha sido una preocupación frecuente en disciplinas como la Economía, la Sociología y la Psicología. En el caso de las dos primeras el interés se centró en un fenómeno conocido como segregación profesional, y la práctica investigativa logró recolectar evidencias sólidas sobre la existencia de profesiones típicamente masculinas y femeninas, por una parte, y de diferencias evidentes en el salario devengado por hombres y mujeres que se desempeñan en cargos equivalentes, por la otra.

Según Anker (1997) los teóricos que centran su interés en esta problemática distinguen entre los factores de oferta y los factores de demanda de mano de obra al momento de explicarla. Los que toman como base la oferta indagan las razones que llevan a los hombres y a las mujeres a preferir ciertas profesiones. Por su parte, los que toman como base la demanda indagan las razones que explican por qué los empleadores prefieren la contratación de mujeres o de hombres para determinadas ocupaciones y de donde surgen las diferencias en las oportunidades de ascenso y avance profesional dentro de las empresas.

También, vale la pena mencionar que para Anker (1997) la segregación profesional basada en el sexo es un problema relevante a nivel económico porque contribuye a la rigidez del mercado laboral y a la ineficiencia económica, dado que muchos trabajadores quedan excluidos de la mayoría de las ocupaciones y así se despilfarran recursos humanos, se consolida la inflexibilidad del mercado laboral y se reduce la capacidad de adaptación de la economía. Además, manifiesta que esta segregación de las ocupaciones entre los sexos menoscaba la condición social y

económica de la mujer y repercute en variables como las tasas de mortalidad y de morbilidad, la pobreza y la desigualdad de ingresos.

En lo referente a los aportes provenientes de otros campos del saber, este mismo autor manifiesta que algunos de los más interesantes provienen de los estudios socio-sexuales de corte feminista, ya que estos han demostrado que los estereotipos positivos y negativos asignados a hombres y mujeres en sociedades mayoritariamente patriarcales, los llevan a ocupar cierto tipo de ocupaciones. Por lo general, los hombres acceden a empleos mejor remunerados que requieren de alta formación técnica y académica y las mujeres encuentran su campo de acción en profesiones asistenciales o relacionadas con el cuidado y soporte de otros. Además, a estas últimas se les atribuyen múltiples características personales que limitan su acceso a cargos gerenciales de alto nivel.

También, resulta conveniente aclarar que los estudios de los fenómenos relacionados con el ingreso al mercado laboral pertenecientes a la economía y la sociología no se han limitado a estudiar la segregación profesional con base en el sexo, ya que se han explorado otros factores que pueden tener incidencia en este fenómeno, tales como la etnia, la edad, el atractivo físico, la clase social, etc. Como resultado de esta preocupación se han encontrado evidencias concretas de que estos factores si afectan de forma directa el ingreso a los mercados de trabajo y las posibilidades de éxito profesional. Prueba de esto se encuentra en dos estudios recientes realizados en la ciudad de Cali. El primero de estos se centró en la discriminación racial en el mercado laboral de Cali y encontró que los afrocolombianos cuentan con un menor acervo de capital humano en promedio, es decir, menor educación formal y práctica laboral, lo cual incide en su baja ubicación en trabajos pertenecientes al sector formal (Portilla, 2003). En el segundo se exploró el acceso al empleo de calidad según la raza y se pudo establecer finalmente que el ser un trabajador de raza negra en la ciudad de

Cali aumenta las posibilidades de encontrarse en un trabajo de mala calidad en un 13,4% para el segundo trimestre del 2004 (Arroyo y Bustamante, 2008).

Desde la Psicología los fenómenos relacionados con la discriminación laboral se han abordado desde diferentes aproximaciones. En Psicología Social el interés se ha concentrado inicialmente en identificar y explicar los procesos mentales que le permiten a los individuos enfrentarse a diferentes objetos sociales. Uno de los pioneros en este campo fue Gordon Allport (1943), ya que sus estudios sustentaron la idea de que los estereotipos y prejuicios que poseen las personas son el resultado natural de procesos de categorización y comparación social a partir de los cuales construyen grupos que les permiten actuar reduciendo la incertidumbre. Otro de los autores cuyos aportes permitieron entender mejor la forma en la cual las personas comprenden la realidad social fue Serge Moscovici citado por Mora (2002), ya que su teoría de las Representaciones Sociales también explicó de forma convincente cómo se construye y se configura esta estructura general de significado a partir de la cual se interpretan los fenómenos cotidianos.

En lo referente a la Psicología Organizacional, se encontró que la exploración de los factores intervinientes en el ingreso de las personas a los mercados de trabajo no ha ocupado un lugar importante dentro de sus intereses investigativos. El interés se ha centrado principalmente en el desarrollo de herramientas técnicas y conceptuales que permitan racionalizar el proceso de selección de personal y predecir con alto grado de certeza como será el desempeño de las personas vinculadas a una organización. Por esto, en la actualidad existen múltiples propuestas técnicas para medir aptitudes, rasgos, conocimientos, preferencias y competencias.

En orden de aparición, se pudo establecer que los primeros aportes desde esta aproximación fueron de tipo netamente psicométrico, ya que hicieron énfasis en el

desarrollo de test orientados a medir con detalle diferentes rasgos de la personalidad, aptitudes, intereses, habilidades, valores, etc. que supuestamente estaban asociados con el desempeño. Posteriormente, fue muy común la apropiación y desarrollo de pruebas proyectivas soportadas en el psicoanálisis mediante las cuales se buscó una evaluación más profunda de los aspirantes interesados en ingresar a una organización.

Más recientemente al interior de la Psicología Organizacional tomó fuerza el concepto de Competencia Laboral, que según Spencer y Spencer (1993), citados por Alles (2008) se refiere a una característica subyacente al individuo que está causalmente relacionada con un estándar de efectividad y desempeño superior en un trabajo o situación, ya que permitió realizar la evaluación de los candidatos con base en criterios relacionados más directamente con el desempeño. Como resultado de esta aproximación se han definido y descrito un gran número de competencias personales y técnicas que determinan la selección y contratación. Lara Campos y otros (2008) mencionan que Moraes y Kilimnik (2005) tras una revisión de la literatura sobre la cuestión lograron establecer que las 15 competencias más citadas en los estudios sobre el tema son: Dominio de nuevos conocimientos técnicos asociados al cargo; capacidad para aprender rápidamente nuevos conceptos y tecnologías; creatividad; capacidad de innovación; capacidad de comunicación; capacidad de relacionamiento interpersonal; capacidad para trabajar en equipos; autocontrol emocional; visión del mundo amplia y global; capacidad para adaptarse a situaciones novedosas; capacidad para manejar la incerteza y las ambigüedades; iniciativa; capacidad para comprometerse con los objetivos de la organización; capacidad para generar resultados; y capacidad emprendedora.

Sin embargo, a pesar de todos estos desarrollos siguen siendo abundantes las evidencias de decisiones erróneas (Furnham, 2001), las cuales se refieren a la contratación de personas que presentan un pobre desempeño a la hora de ocupar un cargo o no se adaptan a la organización generando altos niveles de rotación de

personal. También, son muy frecuentes las dificultades que encuentran los desempleados para ser incluidos en procesos de selección, dados los múltiples requisitos establecidos para aspirar a una determinada vacante.

Estos fenómenos resultan más comprensibles si se toma en consideración que los académicos que abordan los procesos de selección de personal adoptan un enfoque muy técnico que no toma en consideración el impacto encubierto que tienen las prenociones y significaciones presentes en los profesionales involucrados en dicho proceso y en los usuarios finales del mismo, es decir, los Empleadores. Se trata de una aproximación hasta cierto punto acrítica, en la cual se supone que todos los aspirantes a un determinado cargo son evaluados por jueces imparciales y objetivos que sólo toman en consideración criterios técnicos y requisitos indispensables para tener un buen desempeño. Por este motivo, la mayoría de Psicólogos que adelantan procesos de selección y comparten este discurso consideran que obtienen un conocimiento neutro, construido a través de un riguroso proceso metodológico, con lo cual desconocen la influencia de aspectos sociales, históricos y culturales indispensables para comprender la realidad psicosocial (Torregrosa, 1985, citado por Peralta, 2006)

En relación con esto, Peralta (2006) manifiesta que en la actualidad gran cantidad de trabajadores y de Psicólogos no parecen estar conscientes de la discriminación presente en las diferentes etapas de los procesos de selección, materializada en exigencias relacionadas con la edad, el género, la universidad de procedencia, la raza, el estado civil o el estrato socio económico, ya que al parecer han interiorizado valores que justifican estereotipos o no han tenido acceso a recursos conceptuales críticos relacionados con el asunto. Por esto, los Psicólogos comúnmente actúan de acuerdo a los preceptos de la cultura dominante cuando establecen criterios de selección, y con este accionar reproducen valores, normas y formas de organización propias de un orden social que no se cuestiona ni se intenta modificar.

Por otra parte, recientemente y tomando como base las nuevas realidades del mercado laboral, algunos autores han puesto énfasis en el concepto denominado Empleabilidad, entendido como “una condición de preparación para afrontar demandas inmediatas o futuras del mercado de trabajo” (Casalli, Rios, Teixeira y Cortilla, 1997, citados por Rentería, 2005). Esta aproximación aunque hace énfasis en la responsabilidad y capacidades de cada individuo para explicar su ingreso y permanencia en un mercado de trabajo cada vez más inestable, no desconoce la existencia de variables problemáticas tales como el sexo, la raza, la procedencia académica y social, etc. que inciden en esta dinámica y la participación determinante de los Empleadores en este proceso.

No obstante, resulta conveniente precisar que la aproximación desde el concepto empleabilidad no está libre de limitaciones. En esta, debido al énfasis en la responsabilización de las personas, se le ha restado importancia a la incidencia del Empleador en la dinámica de inclusión a los mercados de trabajo y por ende no se han explorado las significaciones que le permiten orientarse al momento escoger un nuevo empleado. Además, ha sido cuestionada porque su discurso sobre la responsabilización individual puede ser utilizado para legitimar y naturalizar la falta de responsabilidad frente a los trabajadores por parte de las organizaciones y del estado, y porque contribuye a la consolidación de un nuevo arquetipo de trabajador acorde con los objetivos empresariales, caracterizado por su capacidad para imponerse a cualquier realidad del mundo del trabajo sin necesidad de asistencia o lineamientos claros.

Tomando como base las evidencias concretas sobre discriminación y segregación profesional ofrecidas por la Economía y la Sociología y las limitaciones explicativas de las propuestas técnico-científicas propias de la Psicología Organizacional para explicar este tipo de fenómenos, en el presente proyecto se adoptó una aproximación alternativa cuyo objetivo fue comprender mejor la dinámica de inclusión a los mercados laborales mediante el énfasis en la caracterización de

diferentes tipos de empleadores como personas que trabajan, lo cual se consideró relevante porque son precisamente estos quienes finalmente deciden quien es contratado y bajo que modalidad. También, vale la pena mencionar la construcción de las posiciones de sujeto y de los sentidos frente a diferentes temáticas no se abordó como un hecho aislado o hasta cierto punto esencial, pues se reconoce que “los informes de la propia experiencia que relatan la propia vida son construcciones lingüísticas formadas a partir de convenciones de discurso históricamente contingentes que no reflejan el funcionamiento de la mente, sino la estructura de la acción social (Gergen, 1985, citado por Revilla, 2003, p. 3). Por todo lo anterior, se consideró que los sentidos construidos social y discursivamente por los Empleadores para dar cuenta de sí mismos como personas que trabajan y de las relaciones multi-empleador, podían incidir en la definición de los requisitos que deben cumplir los profesionales que buscan emplearse en un mercado laboral caracterizado por la inestabilidad, la flexibilidad y el riesgo.

En este punto, vale la pena mencionar que las relaciones que se exploraron no se establecieron de forma arbitraria. La relación entre lo social y el tipo de subjetividad que se produce en un momento histórico dado fue abordada por autores como Foucault, en cuya perspectiva el sujeto humano no puede ser reducido a una esencia interna de significados, pues se produce históricamente por medio de elementos relacionados con el poder y el conocimiento.

En lo referente a la relación entre la subjetividad y las instituciones sociales específicas, entre las cuales se encuentra la empresa, uno de los autores cuyos aportes han sido más relevantes ha sido Enríquez (1997), pues este ha intentado explicar como la estructura estratégica imperante en las organizaciones actuales, caracterizada por la adopción de estrategias a corto plazo, la exigencia de participación sobre todos los integrantes de la empresa y de la excelencia en todos sus procesos y resultados, exige y crea, mediante mecanismos como la idealización, la identificación, la interiorización y

la proyección, trabajadores estratégicos, guerreros, ganadores, deportivos y heroicos. Sujetos heterónomos alineados con los objetivos empresariales y dispuestos a sacrificarse por estos para alcanzar la excelencia y el reconocimiento.

También, resulta conveniente establecer que este proceso de construcción de subjetividades y por ende de homogenización de sentidos al cual pueden estar sometidos los Empleadores no es exclusivo de las personas vinculadas actualmente a una organización, ya que como lo menciona el mismo Enriquèz (1994) citado por Brigato y de Oliveira (2006), las empresas han logrado transmitir la pasión por la eficacia a toda la sociedad y exportar sus valores por fuera de sus límites. Por esto, Wittke (2000) propone que se ha dado una empresarización de la vida, en la cual esta se introduce en categorías económicas haciéndola eficiente.

En lo referente a la exploración del posible impacto que tienen las exigencias a las cuales se ven expuestos los Empleadores al interior de una empresa sobre sus posicionamientos frente a la selección de personal, vale la pena mencionar que esta se consideró relevante porque la literatura evidencia una tensión constante entre las posiciones personales y las demandas empresariales. En el caso de los Empleadores que ocupan cargos directivos se ha podido establecer que aunque se les solicita su participación y compromiso total, cada vez es más evidente la falta de mecanismos para que esta se dé; que la precariedad y el riesgo de despido es más grande; que el fortalecimiento de los equipos de trabajo impulsado al interior de la empresa puede ser interpretado como una amenaza; y que están sometidos a usura mental sin una adecuada compensación. Por esto, en la actualidad son más frecuentes las estrategias personales de carrera y el pronto abandono de las organizaciones (Enriquèz, 1997). Además, en el caso de los Empleadores que pertenecen a las áreas de recursos humanos, se ha podido establecer que existen tensiones evidentes entre la exigencia de productividad constante de las empresas y la orientación científica y altruista de la Psicología (Lefkowitz, 2003).

Finalmente, la exploración del impacto de las nuevas relaciones de empleo se consideró relevante por dos motivos. El primero consiste en que se ha podido establecer que la presencia de personas contratadas para prestar sus servicios en empresas que no son sus Empleadores legales altera el control y autoridad en las relaciones de empleo, generando dudas sobre la posibilidad de diseñar y mantener políticas y prácticas de recursos humanos consistentes a través de las organizaciones (Rubery, Earnshaw y Marchington, 2005). El segundo se refiere a que este tipo de relación entre organizaciones lleva a los profesionales involucrados a desempeñar un rol que puede resultar contradictorio, ya que por una parte se ven obligados a mantener relaciones cercanas, abiertas y de confianza con otras organizaciones para garantizar el cumplimiento de objetivos; y por la otra, jalonados a mantener la distancia y la formalidad con el objetivo de proteger a su propia organización de rupturas en el vínculo inter organizacional (Marchington, Vincent y Lee, 2005).

En este punto vale la pena mencionar que a pesar de la posible utilidad del abordaje utilizado, en la revisión de la literatura no se ubicaron investigaciones recientes que relacionen los sentidos construidos por los empleadores como personas que trabajan con las exigencias que pueden determinar la selección y contratación de profesionales. Casi todos los estudios en Psicología Organizacional adoptan una orientación técnica que los lleva a definir perfiles de selección y competencias requeridos para tener un desempeño exitoso en diferentes profesiones o sectores de la economía. Los pocos estudios que abordan los estereotipos o prejuicios presentes en los procesos de selección, arrojan aportes importantes tales como la identificación de los contenidos que componen la red de significados sociales a partir de la cual obtienen sustento para la toma de decisiones. Sin embargo, adoptan una postura universalista poco sensible a las contradicciones y preferencias particulares de cada Empleador como persona que trabaja y que no se detiene a explorar el origen social de éstas. En un estudio de este tipo adelantado por Barrero (2002) que exploró la incidencia del género, la raza y el estrato en la trayectoria laboral al interior del sector financiero en la

ciudad de Bogotá, se pudo establecer que si existe, aunque de forma inadvertida, inequidad de género al lado de otras inequidades como la de raza, estrato socio económico, estado civil, región de origen y edad. También, se encontró un aparente cambio en los estereotipos de género de las personas que ingresaron al mercado laboral durante la última década, lo cual se relacionó con cambios globales en la producción y reproducción social.

Sin embargo, en este punto se debe establecer que si se encontraron algunas propuestas investigativas más relacionadas con la presente investigación que permitieron hacerse a una idea preliminar de los elementos y mecanismos intervinientes en la configuración de dinámicas relacionadas con el ingreso de las personas a los mercados de trabajo. En Colombia la propuesta más afín fue la desarrollada por García y Carvajal (2007), ya que estas autoras exploraron la forma mediante la cual las áreas de recursos humanos, en su alianza con la administración, hacen uso de los saberes psicológicos, para construir trabajadores autónomos, responsables, comprometidos, flexibles, competentes, y emprendedores, que contribuyen a la reproducción de los intereses dominantes. Esta investigación resultó relevante por muchos aspectos, entre los que se encuentran evidenciar que la Psicología Organizacional no es una disciplina neutra, ya que su práctica sirve sobre todo a los intereses de la productividad empresarial aunque no lo parezca; explicar cómo se articulan los diferentes procesos adelantados por la Psicología Organizacional, es decir, selección, capacitación, planes de promoción e incentivos variables, y evaluación del desempeño, para producir sujetos con valores, comportamientos, competencias e intereses afines a los de la empresa; y realizar un llamado a desarrollar una Psicología reflexiva que desnaturalice realidades laborales que parecen incuestionables.

Otro de los estudios que se consideró relacionado con el abordaje utilizado en el presente proyecto fue adelantado por Shossler, Grassi y Corrêa (2005) en Brasil. En este se analizaron las narrativas de las Psicólogas Organizacionales con dos objetivos

centrales. El primero fue identificar en las prácticas de selección, los criterios utilizados, los presupuestos de base, los objetivos y la inserción de esas prácticas en las políticas de recursos humanos. El segundo consistió en identificar las justificaciones presentadas por las Psicólogas para las prácticas de selección de personal y las posibles relaciones entre estas prácticas y el contexto actual del trabajo. En este estudio se encontró que la práctica de la Psicología Organizacional es muy homogénea y no se ha transformado mucho con el correr del tiempo; que la formación en psicología es percibida como un aspecto facilitador de la sensibilidad para percibir los aspectos invisibles, denominados *feeling*, presentes en las relaciones entre los individuos y las organizaciones; que las vivencias de satisfacción de las Psicólogas están asociadas al sentimiento de gratitud despertado en los profesionales seleccionados; y que las vivencias de sufrimiento están relacionadas con los sentimientos de compasión despertados por los profesionales excluidos en los procesos de selección.

En lo referente a estudios que exploran el impacto de la estructura organizacional sobre la subjetividad se encontraron dos estudios afines desarrollados en Brasil. El primero de estos fue adelantado por de Faria y Kanashiro (2001) y en él se exploró cómo el modelo toyotista de producción secuestra la subjetividad del trabajador y lo somete a mecanismos de control psicológico. Como resultado de esta investigación encontraron cinco mecanismos principales para el secuestro de la subjetividad, la identificación, la esencialidad valorizada, la colaboración solidaria, la eficacia productiva y el involucramiento total. El segundo fue adelantado por Brigato y de Oliveira (2006) con la finalidad de identificar las ambigüedades y los dilemas del trabajo gerencial. Como resultado lograron establecer que estos dilemas giran en alrededor de seis temáticas principales, la propia carrera, la vida y carrera de otros, el trabajo y la vida personal, el comportamiento en el trabajo, las políticas de negocio, y las políticas de recursos humanos.

Como se puede notar a partir de la exposición de estas propuestas investigativas, la exploración directa de la relación entre los sentidos construidos por el Empleador frente a sí mismo como persona que trabaja y las exigencias concretas que se les plantean a todos aquellos que buscan ingresar a los mercados de trabajo aún no se efectuó. En la primera de estas investigaciones se estudió cómo la práctica de un tipo de empleador, en este caso los Psicólogos pertenecientes a áreas de recursos humanos, contribuye a la construcción de subjetividades. En la segunda se exploró que tipo de prácticas llevan a cabo las Psicólogas Organizacionales, como significan estas y cuáles son las vivencias de placer y sufrimiento asociadas. En la tercera, se abordaron los mecanismos que inciden sobre el control de la subjetividad al interior de un contexto organizacional. Finalmente, en la última investigación se exploraron algunos de los dilemas y tensiones a los cuales se encuentra expuesto otro tipo de empleador, en este caso el gerente, como resultado de su trabajo al interior de la empresa.

Por todo lo anterior, se decidió adoptar una aproximación que articula las versiones de diferentes tipos de Empleadores que participan en la configuración de los requisitos establecidos para ingresar a empresas pertenecientes al sector servicios; que explora en profundidad cual es la incidencia de lo que cada Empleador es como trabajador y de las condiciones en las cuales trabaja sobre su posición frente a la selección de profesionales; que no entiende la subjetividad como una categoría abstracta sino como posicionamientos identitarios concretos presentes en interacciones mediadas por el lenguaje; y que es sensible a la variabilidad y a las contradicciones presentes en los discursos con los cuales se construye la realidad.

En conclusión, resultó claro que era indispensable adoptar una aproximación discursiva para responder a la siguiente pregunta de investigación:

¿Cómo se relacionan los sentidos construidos por Empleadores pertenecientes a empresas del sector servicios y de suministro de personal temporal para dar cuenta de sí mismos como personas que trabajan y de las relaciones multi-empleador, con las exigencias que toman en consideración al momento de seleccionar profesionales administrativos tercerizados?

En este punto, vale la pena explicitar que se adoptó la aproximación discursiva, por varias razones. La primera porque se consideró que las explicaciones de la Psicología Social tradicional en su afán por constituirse en marcos explicativos generales, no toman en consideración la variabilidad presente en las explicaciones ofrecidas por las personas cuando dan cuenta de un determinado fenómeno, ni la incidencia del contexto en el cual se generan. La segunda porque se evidenció que la Psicología Social tradicional no reconoce el papel activo del lenguaje y lo toma sólo como un medio para acceder a estructuras mentales. Es decir, deja de lado que el lenguaje es una condición previa al pensamiento y una herramienta esencial con la cual las personas pueden hacer cosas, median sus relaciones y construyen los significados a partir de los cuales comprenden la realidad. Finalmente, porque se consideró indispensable tomar en consideración los conocimientos del sentido común relacionados con el fenómeno a estudiar, ya que “Quizá aún más poderosos que los códigos formales son los códigos informales, no escritos, insertos en nuestra vida social. En efecto, aparte de las listas formales de reglas hay otros discursos menos explícitos, pero no por ellos menos constreñidores y rectores de nuestras vidas” (Antaki e Iñiguez, 2004, p. 171)

También, vale la pena mencionar que el estudio de problemáticas relacionadas con el trabajo, entendido como “el conjunto de actividades humanas, retribuidas o no, de carácter productivo y creativo que, mediante el uso de técnicas, instrumentos, materias o informaciones disponibles, permite obtener, producir o prestar ciertos bienes, productos y servicios” (Peiró, 1989, p. 163. Citado por Blanch, 1996) se considera

relevante, ya que esta actividad durante los últimos siglos se consideró en eje organizador de las sociedades y de la vida de los individuos dadas sus múltiples implicaciones positivas y negativas. Además, porque este tipo de actividad atraviesa por un nuevo periodo de transformación, en el cual se ha dado una disminución de la clase obrera tradicional y de las plazas de empleo como consecuencia de diversas formas de trabajo parcial, precario, tercerizado, subcontratado, informal y de servicios (Antunes, 2000), cuyo impacto sobre las personas vale la pena explorar saliendo de lo técnico.

En lo referente a la pertinencia de centrar el interés en fenómenos relacionados con las relaciones multiempleador y el ingreso a empresas de servicios, este se explica de varias formas. La primera parte del hecho que una práctica cada vez más frecuente a nivel empresarial consiste en *tercerizar* diferentes tipos de procesos con la intención de reducir costos de operación, por lo cual las plazas directas se reducen progresivamente, aún en cargos de elevada jerarquía. La segunda obedece a que en etapas recientes se ha visto un incremento notable de empresas de servicios, ya que para algunos autores en el contexto del capitalismo contemporáneo, basado en el consumo, se ha dejado de estimular la fase de producción de mercancía para privilegiar la fase de distribución y circulación (Daza y Zuleta, 2002, citados por García y Carvajal, 2007). La última, porque este nuevo tipo de vínculo laboral, relación multi-empleador, no ha sido muy explorado en nuestro contexto, por lo cual resulta conveniente establecer, desde diferente versiones, como es interpretado y como afecta las dinámicas de inclusión en los mercados de trabajo.

También, vale la pena mencionar que este proyecto de investigación además de pertinente para la disciplina resulta de utilidad para las empresas, para las personas que aspiran a ingresar a empresas de servicios a nivel profesional y para la sociedad en general. A nivel empresarial, la identificación y visibilización de contenidos que le restan objetividad a los procesos de selección resulta de utilidad al momento de promover el análisis crítico del accionar de los involucrados y su entrenamiento, con lo cual finalmente se contribuye a la reducción de gastos generados por re procesos, altos

niveles de rotación o dificultad para reclutar personal para las vacantes existentes. En el caso de las personas que aspiran a un empleo, este proyecto suministra contenidos que les ayudan a entender mejor algunas de las dinámicas involucradas en el ingreso a empresas de servicios, de forma que pueden enfrentarse con un mayor nivel de reflexividad a las actuales condiciones de los mercados de trabajo. Finalmente, a nivel social las investigaciones de este tipo ofrecen elementos que ayudan a reconocer y cuestionar realidades que tienden a materializarse en fenómenos como la baja movilidad social, la segregación profesional o la discriminación frente a diferentes grupos sociales.

2. OBJETIVOS.

2. 1. General.

- Caracterizar las relaciones que se configuran entre los sentidos construidos por Empleadores pertenecientes a empresas del sector servicios y a empresas dedicadas al suministro de personal temporal para dar cuenta de sí mismos como personas que trabajan y de las relaciones multi-empleador, y las exigencias que toman en consideración al momento de seleccionar profesionales administrativos tercerizados.

2. 2. Específicos.

- Identificar los sentidos que Empleadores pertenecientes a empresas de suministro de personal temporal y a empresas del sector servicios han construido frente a sí mismos como personas que trabajan, a las relaciones multi-empleador, y a la tarea de seleccionar profesionales administrativos tercerizados, a partir de su participación en prácticas discursivas contextualizadas.
- Determinar de qué forma los sentidos construidos por Empleadores pertenecientes a empresas de suministro de personal temporal y a empresas del sector servicios para dar cuenta de sí mismos como personas que trabajan y de las relaciones multi-empleador, inciden sobre sus posicionamientos al momento de seleccionar profesionales administrativos tercerizados.
- Definir qué tipo de trabajador profesional administrativo perteneciente a empresas de servicios están construyendo discursivamente los Empleadores al momento de explicar quienes son seleccionados para ocupar un cargo vacante.

- Ofrecer elementos conceptuales que permitan una mejor comprensión sobre los procesos de construcción discursiva de realidades sociales relacionadas con el ingreso de las personas a mercados de trabajo marcado por la tercerización.

3. MARCO CONCEPTUAL

Con el objetivo de dar bases sólidas a la interpretación y comprensión de los sentidos construidos por los Empleadores que participaron del estudio y de las relaciones entre estos a continuación se presentan cinco ejes temáticos principales. El primero de estos explora la importancia del trabajo como actividad económica productiva, las significaciones e implicaciones positivas o negativas que se le asocian y algunas de las transformaciones en las condiciones concretas en las cuales se lleva a cabo. El segundo aborda la relación existente entre la construcción de la subjetividad humana, y por ende de los sentidos para dar cuenta de sí mismo, y el contexto social, económico y cultural en el cual se lleva a cabo este proceso. Para conseguir este fin, se retoman algunas explicaciones que recurren a procesos sociales generales y aproximaciones que hacen referencia a procesos discretos presentes al interior del contexto empresarial. El tercero, retoma tres propuestas que enfatizan el papel del discurso en la construcción de los trabajadores contemporáneos, mediante los cuales se puede concebir los sentidos que dan cuenta de sí mismo en relación con el trabajo, son un producto inacabado, contradictorio y variable que surge al interior de interacciones cotidianas mediadas por el uso del lenguaje. En el cuarto apartado se presentan algunas de las propuestas provenientes de la Psicología Organizacional tradicional, pues su discurso se ha convertido en una explicación hegemónica y poco cuestionada para explicar el ingreso de las personas al mundo laboral. Por último, en el quinto apartado se expone la aproximación teórico – metodológica sobre la cual se basó la presente investigación, con la finalidad de que resulte más sencillo identificar sus particularidades y el aporte de estas al momento de buscar la comprensión de la problemática estudiada.

3.1 Aproximación al trabajo como actividad económico-productiva.

A continuación se presentan algunos aportes conceptuales que giran en torno al significado del trabajo como actividad y hecho social, sus funciones y sus transformaciones a través del tiempo, ya que de esta forma se puede identificar la importancia de este fenómeno en la constitución de la subjetividad de las personas y entender porque resulta de interés explorar el impacto que tienen las condiciones de los mercados de trabajo actuales.

Dicho esto, se debe iniciar este repaso mencionando que aunque existen múltiples definiciones y formas de significar el término trabajo, por lo general se acepta que “el componente nuclear que sirve de denominador común a todas las formas históricas de tal actividad consiste en la inversión consciente o intencional (retribuida o no, con o sin cláusulas contractuales) de una determinada cantidad de esfuerzo (individual o colectivo) en orden a la producción de bienes, elaboración de productos o realización de servicios con los que satisfacer algún tipo de necesidades humanas” (Blanch, 1996. p. 3).

También, se debe aclarar que aunque la importancia real de esta actividad ha sido indudable en diferentes sociedades y periodos históricos, no ocurre lo mismo con su valoración por parte de los individuos, ya que esta última siempre ha estado atada a marcos de referencia social en los cuales se amalgaman factores políticos, económicos, religiosos y culturales.

Blanch (1996) tras una revisión de la evolución de la significación del trabajo logró establecer que hasta el momento ha atravesado por cinco grandes etapas, las cuales se presentan a continuación:

- Significación propia de las sociedades prehistóricas: El trabajo estaba orientado exclusivamente a la satisfacción de necesidades humanas básicas y era realizado por la totalidad de los miembros del grupo. Giró en torno al equilibrio entre necesidades y recursos disponibles y se constituyó como un imperativo del principio de realidad de la existencia mundana.
- Significación influenciada por la literatura bíblica: El trabajo adoptó diferentes significados, podía ser un fenómeno neutro, una experiencia negativa o una tarea positiva. Sin embargo, la concepción de trabajo era netamente instrumental.
- Significación de la tradición Grecorromana: El trabajar era un mal necesario y una maldición ineludible para quienes gracias a su labor hacían posible la vida ociosa de los privilegiados.
- Significación de la *civitas* romana: las tareas productivas correspondían a los esclavos aunque se veía con mejores ojos las actividades militares, políticas, jurídicas o mercantiles.
- Significación de la cristiandad medieval: El protagonista del trabajo era el siervo, mitad persona y mitad esclavo, que con su esfuerzo garantizaba la dignidad de su señor. Por esto, el trabajar constituyó una simple actividad práctica instrumental socialmente subvalorada, ya que la nobleza, la virtud y la sanidad siguieron vinculadas al no trabajo.
- Etapa de la cosmovisión Industrialista: Dentro de los pilares sobre los cuales se construye la modernidad y se consuma la revolución industrial destaca el trabajo como motor de progreso. Además, el trabajo trascendió el ámbito económico hacia todos los ámbitos relevantes de la vida de las personas y la comunidad.

En este punto vale la pena establecer que el trabajo, entendido como institución social, al parecer está atravesando por una nueva fase de transformación en lo referente al sentido otorgado por los individuos y a su importancia en la sociedad. Según Bendassolli (2007) en este momento de la historia el trabajo está siendo desmontado en las cinco dimensiones que le dieron su valor central en la etapa industrial. Se critica su lugar como única fuente de valor económico; como principio moral religioso soporte para la construcción del carácter; como ideología capaz de controlar a los trabajadores; como fuente privilegiada para la construcción de significados entorno a los cuales se construye el ser; y como eje articulador del contrato social que permite la cooperación y solidaridad de los miembros de la sociedad.

También, resulta pertinente mencionar que estas transformaciones en la significación del trabajo para Bendassolli (2007) se ven impulsadas por la irrupción del pensamiento postmoderno en las teorías organizacionales y por ende en las empresas. Este pensamiento se está constituyendo en una fuente de legitimación para defender la muerte del trabajo en su forma fuerte, la cual se caracterizaba por el pleno empleo, el alto ingreso económico, el ascenso social garantizado mediante la progresión en la empresa, la estabilidad en derechos y deberes, y las estructuras sindicales estables. Con la adopción de esta postura se logra atribuir el comportamiento del mundo del trabajo a fuerzas ajenas al control de las personas, entre las que se encuentran las oscilaciones del mercado, la salud financiera y competitividad global de las empresas, el crecimiento económico de determinados sectores, el humor de los inversores y las dinámicas de flujo de capitales. Por todo lo anterior, se logra presentar el empobrecimiento de las condiciones de trabajo como un fenómeno casi natural, sin autores, frente al cual la única opción posible es la adaptación.

Otro aspecto relevante sobre el trabajo en lo referente a sus condiciones objetivas, se encuentra en el hecho que actualmente se concreta en diferentes modalidades al interior del sector productivo, entre las que se encuentran el empleo, el

outsourcing y la prestación de servicios profesionales, las cuales han sido impulsadas en determinados momentos históricos por el auge del sistema capitalista y sus transformaciones. Dentro de estas modalidades el empleo se ha constituido en la representación más importante del trabajo, aunque recientemente esta primacía ha disminuido debido al auge de las otras modalidades mencionadas y al crecimiento de la economía informal.

Para entender mejor las diferencias entre estas modalidades resulta conveniente aclarar cuál es el tipo de relación entre los participantes del mundo de trabajo que describen. Así, el empleo “Constituye una modalidad particular socio históricamente determinada de trabajo, caracterizada por una relación jurídico – contractual, de carácter voluntario entre dos partes: la contratada, que vende su tiempo, esfuerzo, habilidades y rendimientos de trabajo, y la contratante, que los compra, generalmente mediante dinero y ocasionalmente a cambio de bienes y/o servicios (Jahoda, 1982, O’Brien, 1986, 1987, citados por Blanch, 1996).

Por su parte, el *outsourcing* es una modalidad en la cual organizaciones, grupos o personas ajenas a una empresa u organización son contratados para hacerse cargo de una parte del negocio o de un servicio puntual dentro de ella. La organización delega el gerenciamiento y la operación a un prestador externo conocido como *outsourcer*, con el fin de agilizarlo, optimizar su calidad o reducir sus costos. El *outsourcer* por su parte se encarga de la parte operativa del proceso aunque ambos participan en el diseño del proceso (Rentería, 2001).

Finalmente, la prestación de servicios profesionales puede ser entendida como procesos planificados de áreas especializadas del conocimiento, que son ofrecidos por profesionales expertos en la materia con el fin de satisfacer necesidades y ofrecer

beneficios a quien consume el servicio en cuestión. (Bloom y Kottler, 1988, citados por Rentería, 2001).

En este punto se debe anotar que el aumento de la importancia de las últimas dos modalidades de trabajo presentadas, el *outsourcing* y la prestación de servicios, puede estar impulsado por la presencia de algunas desviaciones del sistema capitalista presentadas por Chanlat (2002). La primera de estas es la aparición de reestructuraciones ineficaces implementadas como estrategia empresarial para mejorar la eficiencia y la productividad. La segunda es el amplio dominio de los imperativos financieros en la economía que lleva a que gran parte de las utilidades de las empresas sean consumidas por los servicios de este sector.

En relación con esto, se puede considerar que la emergencia y progresión de estas nuevas formas de relación contractual, puede interpretarse como un síntoma de la flexibilización característica del sistema económico actual. Sin embargo, resulta conveniente aclarar que la flexibilidad contractual no es la única existente al interior de empresas que se ven presionadas a innovar en productos y servicios para mantenerse competitivas. Cada vez es más frecuente la flexibilización salarial, en la cual la remuneración del trabajador se condiciona a indicadores de cumplimiento; la flexibilización funcional que le exige polivalencia al empleado; la flexibilización en el tiempo de trabajo, representada por nuevas formas de asignar las horas de trabajo; y la flexibilización geográfica que hace más comunes los viajes y traslados (López y Rimbau, 2006).

También, vale la pena mencionar que el auge de modalidades de trabajo alternas al empleo, el debilitamiento de ciertos sectores productivos y la aparición de nuevas formas de contratación puede explicarse de muchas formas. Algunos autores, entre los que se encuentra Offe (1995) consideran que el trabajo se encuentra en crisis y que ha perdido su valor como eje vertebrador al interior de la sociedad como consecuencia de cambios estructurales. Por otra parte, Antunes (2000) propone que no hay una supresión del trabajo bajo el capitalismo sino un cambio cuantitativo, reducción del

número de obreros tradicionales y una alteración cualitativa bipolar. También, propone que se ha dado una intelectualización del trabajo manual y una descalificación y subproletarización manifiesta en el trabajo precario, informal, temporario, etc.

Otra de las formas de explicar el estado de flexibilización actual de los mercados de trabajo, caracterizados por altos niveles de desempleo; una rápida destrucción y reconstrucción de las habilidades y calificaciones de la fuerza de trabajo; la erosión del poder sindical y la desreglamentación de los derechos laborales; consiste en asociarlos con la ampliación de oligopolios internacionales y la creación de redes informatizadas de gestión que reconfiguraron el sistema mundial de producción (Novo, 2005).

Independiente de la explicación ofrecida por los autores que teorizan sobre el mundo del trabajo, sus trasformaciones actuales se pueden sintetizar en lo que Agulló (1997) citado por Garay (2001) denomina dimensiones de la precariedad laboral. La primera de estas dimensiones, denominada discontinuidad en el trabajo, hace referencia a la corta duración del vínculo laboral, el elevado riesgo de pérdida, la arbitrariedad empresarial, la incertidumbre y la temporalidad como norma. La segunda dimensión, catalogada como incapacidad de control frente al trabajo, enfatiza la pobre capacidad negociadora de los trabajadores frente al mercado de trabajo, su dependencia, auto - explotación, disponibilidad permanente y sumisión. La tercera dimensión, conocida como desprotección del trabajador, se centra en las pésimas condiciones laborales, la falta de prestaciones sociales, la ausencia de cobertura médica, la alta discriminación, los altos índices de rotación, y la explotación y segregación. Finalmente, la última dimensión, denominada baja remuneración del trabajador, se refiere a los salarios ínfimos, la ausencia de promoción y desarrollo y la falta de formación.

Como es lógico pensar, estas nuevas realidades han tenido diferentes tipos de consecuencias. En lo simbólico se ha producido un desplazamiento del arquetipo del trabajo, que significa el pasaje del arquetipo del trabajador industrial al trabajador de servicios (Supervielle y Quiñonez, 2003, citados por Novo, 2005). En el plano psicológico algunas de las implicaciones psicosociales positivas del trabajo presentadas por Salanova, Peiró y Prieto (1993) citados por Luque, Gómez y Cruces (2000) pueden estar en riesgo, dada la precariedad actual. Entre estas implicaciones positivas se encuentran:

- Integración. Por medio del trabajo las personas pueden realizarse, dar sentido a sus vidas y ser creativas.
- Estatus y prestigio social: La posición social de las personas está determinada en parte por el trabajo que desempeñan.
- Identidad personal y social: El modo en que las personas se ven a sí mismas y el modo en el que ven a los demás tiene mucho que ver con como los ven y cómo se ven en el trabajo.
- Económicas: Permite la subsistencia y la consecución de bienes de consumo.
- Interacción y contactos: Gran parte de los contactos e interacciones que las personas mantienen con otras a lo largo de su vida se dan en el contexto laboral.
- Estructuración del tiempo: Define las posibilidades de desarrollar diferentes actividades a lo largo del día, de la semana y del año. Además, mantiene a las personas realizando una actividad obligatoria.
- Formativas: Permite el desarrollo de habilidades y destrezas.

- Transmisión de normas, creencias y expectativas sociales: Cumple un papel socializador muy importante al ofrecer marcos de referencia e interpretación.
- Poder y control: A través del trabajo se llega a adquirir y desarrollar un cierto grado de control y poder sobre otras personas, cosas, datos y procesos.

También, resulta importante anotar que el cambio en las condiciones del mundo del trabajo le ha impuesto nuevas exigencias a quienes aspiran a participar de él. Por esto, no resulta extraño que las empresas hayan aumentado sus expectativas frente a los trabajadores en términos de capacidad para adaptarse, innovar y asumir nuevas responsabilidades. Exigencias que han conducido a la emergencia e imposición de un nuevo tipo de sujeto, el trabajador del conocimiento, caracterizado por su capacidad para manejar, sintetizar y crear conocimientos, redefinir sus capacidades y objetivos en función de cambios organizativos y tecnológicos, y auto regularse para trabajar sin supervisión constante (López y Rimbau, 2006).

Sin embargo, resulta lógico pensar que no todos los trabajadores cuentan con los recursos necesarios para moverse con soltura en un contexto laboral marcado por la inestabilidad y la precarización, ó para moldearse, cuantas veces sea necesario, de acuerdo a las nuevas exigencias materializadas en el mundo del trabajo. Por esto, muchos trabajadores se encuentran frente a una paradoja, fueron llevados a percibirse y construirse por medio del trabajo, pero su experiencia como trabajadores está marcada por la inseguridad y la ambigüedad. Esperan cosas del trabajo que este ya no puede ofrecerles, con lo cual el miedo y el malestar se convierten en síntomas frecuentes de la relación hombre – trabajo de la sociedad postindustrial (Bendassolli, 2007).

Por otra parte, en un nivel más concreto, la nueva configuración de los sistemas de producción también ha dado origen a otras dos realidades en las cuales se enmarcó

el problema de la presente investigación. La primera de estas se refiere al evidente desarrollo de un sector particular de la economía, el de servicios, con la consecuente reducción del trabajo manual y ampliación del trabajo más intelectualizado y abstracto (Antunes, 2000). La segunda consiste en la emergencia de nuevas formas de relación laboral, entre las que se encuentran las relaciones multi-empleador.

3.1.1 Sector Servicios y Relaciones Multi-empleador. Con la intención de lograr mayor claridad sobre lo que se denomina sector servicios a continuación se retoman las propuestas de Offe y Berger (1992), ya que estos realizaron en primera instancia un análisis de las definiciones tradicionales para finalmente ofrecer una definición que incluye la multiplicidad de trabajos que componen este sector. Dicho esto, vale la pena establecer que para estos autores las definiciones tradicionales del sector servicios han sido de carácter residual, pues lo definen como aquello que no pertenece a la producción en los campos de obtención y elaboración de materias primas. Se basan en la no *transportabilidad* de los servicios a través del espacio y del tiempo y en el escaso potencial de aumento de la productividad.

También, se pudo establecer que estos mismos autores lograron establecer que algunas definiciones del sector servicios son de tipo negativo, es decir, lo definen por lo que no es. “Así, comúnmente por servicios se entiende la totalidad de aquellas actividades que no se pueden asignar al sector primario (Agricultura, minería) ni al secundario (industria)” (Offe y Berger, 1992, p. 66). Por esto, todas presentan la clara debilidad de no designar ningún ámbito funcional de la sociedad, autónomo y clarificado conceptualmente. Sin embargo, no desconocen la existencia de aproximaciones que intentan definir los servicios a partir de rasgos positivos que también resultan limitadas, puesto que sólo aciertan en retomar lo específico de una parte de las actividades profesionales que pueden denominarse servicios dejando de lado otras que hacen parte del mismo sector.

Por todo lo anterior, Offe y Berger (1992) proponen que para llegar a una definición comprensiva del sector servicios se debe partir de la idea que el proceso global de reproducción de una estructura social está integrado por dos funciones parciales: La primera referente al cumplimiento social de las condiciones de supervivencia física a través de los correspondientes trabajos extractivos y fabricativos; y la segunda relacionada con las actividades que sirven al mantenimiento o modificación de las formas bajo las que se cumple la función señalada en primera instancia.

Tomando como base esta explicación sostienen que “el sector servicios abarca la totalidad de las funciones que se realizan en el proceso de reproducción social y se dirigen a la reproducción de las estructuras formales, las formas procedimentales y las condiciones enmarcantes de carácter cultural bajo las que tiene lugar la reproducción material de la sociedad” (Offe y Berger, 1992, p. 269). Además, proponen a modo de síntesis que lo común a los trabajos de servicios “consiste en que en conjunto todos tienen que ver con el aseguramiento, la preservación, la defensa, la vigilancia, la garantía, etc., de las formas históricas de tráfico y las condiciones funcionales de una sociedad y sus sistemas parciales” (Offe y Berger, 1992, p. 272).

En lo referente a la emergencia de nuevas relaciones de empleo puede manifestarse que en la actualidad se ha operado una fragmentación alrededor del marco legal de la relación de empleo, el cual tradicionalmente se concebía como el vínculo entre un solo empleador y un empleado, como resultado de la tercerización de procesos y la contratación de empleados en modalidad temporal (Rubery, Earnshaw y Marchington, 2005).

Por esto, han surgido nuevos derechos y dudas al interior de una modalidad específica de relación de empleo conocida como multi – empleador, relacionados con la falta de claridad sobre la responsabilidad del empleador legal y la del no legal en aspectos esenciales tales como el control del trabajo; su funcionamiento; la igualdad en

la remuneración; la transferencia de trabajadores; la discriminación por sexo o raza; la disciplina y las sanciones; la salud y la seguridad, y la honestidad y la buena fe (Rubery, Earnshaw y Marchington, 2005).

Este fenómeno adquiere relevancia al interior de los estudios propios de la Psicología del trabajo porque puede impulsar cambios en la forma como las personas interpretan las relaciones establecidas en ámbitos laborales, en la significación que le otorgan a su trabajo y en las exigencias que se le plantean a todos aquellos que buscan ingresar y mantenerse en los mercados de trabajo. Además, le plantea nuevos retos a la administración de recursos humanos, ya que la presencia de empleados que trabajan bajo la influencia de empleadores pertenecientes a empresas diferentes puede ser clave para entender los cambios previsibles en la cultura organizacional, el compromiso, la lealtad y la identidad (Rubery, Earnshaw y Marchington, 2005).

Por lo anterior, resulta muy probable que cada vez más trabajadores utilicen la pertenencia a una determinada organización en la cual prestan sus servicios como una forma de auto clasificación secundaria que les genera una sensación de independencia propicia para la aparición de comportamientos de deslealtad frente al empleador legal (Alvesson, 2000, citado por López y Rimbau, 2006). En este mismo sentido, la falta de ataduras claras a las organizaciones con las cuales se relaciona el empleado puede reducir la incidencia de estas en su construcción como persona que trabaja, por lo cual los resultados parciales de este proceso en algunos casos pueden no ser afines a los objetivos empresariales. Puede consolidarse un nuevo tipo de trabajador que no se identifica con la empresa ni encuentra su trabajo intrínsecamente significativo, orientado prioritariamente a la obtención de un buen salario, poco interesado en compartir con los miembros de su clase o colegas, y con un estilo de vida completamente privatizado basado en el consumo y centrado en la familia (Goldthorpe, Lockwood, Bechhofer y Platt, 1998, citados por Bendassolli, 2007)

Tras la presentación de estos aportes que permiten comprender la importancia del trabajo como actividad económico productiva en la vida de las personas e identificar algunos de los cambios estructurales que alteran su significación, en el siguiente apartado se presentan algunos aportes que intentan explicar cómo los sistemas sociales y sus instituciones moldean los sentidos construidos por los trabajadores para dar cuenta de sí mismo con el fin de que desarrollen habilidades, creencias y sistemas de valores útiles para acceder y mantenerse en estos.

3.2 Subjetividad y su relación con lo social.

Al interior de las ciencias sociales y humanas el estudio de la subjetividad ha sido una de las problemáticas privilegiadas. Por este motivo, resulta difícil encontrar un único hilo conductor que permita relacionar todas las explicaciones, modelos o teorías que han intentado dar buena cuenta de este fenómeno. Este hecho resulta muy palpable cuando se toma en cuenta que se han empleado conceptos tan variados como Subjetividad, Identidad, *Self*, Posicionamiento y Sentido, Autoconcepto, entre otros, para referirse a esa vivencia interior propia de los seres humanos que les da continuidad.

Dada esta gran variedad de aportes que toman a la subjetividad como eje central, en el presente apartado se realiza un recorrido que no pretende agotar la temática pero que ayuda a entender mejor que la forma de concebir lo subjetivo, al igual que sucede con la significación del trabajo, ha estado sometida a múltiples cambios y transformaciones ligadas a dinámicas sociales, económicas, culturales y corrientes de pensamiento. Para conseguir este fin, en primera instancia se presentan algunas propuestas conceptuales que se han utilizado tradicionalmente para explicar la subjetividad. Seguido a esto, se retoman explicaciones que permiten entender el impacto de las estructuras organizativas y las nuevas condiciones laborales sobre la conformación de las construcciones individuales. Finalmente, se explora el papel que la Psicología, desde las prácticas de Recursos Humanos, ha ejercido para la

consolidación y naturalización de las nuevas exigencias que se les plantean a las personas que hacen parte o buscan ingresar a los mercados de trabajo.

3.2.1 Definiciones relacionadas con el concepto Subjetividad. En este punto se considera imprescindible presentar algunas definiciones de este concepto y de otros afines, tales como Identidad e individualidad, ya que de esta forma se puede conseguir una aproximación inicial sobre el segmento de la realidad que abordan y sobre las similitudes y diferencias existentes entre estas conceptualizaciones y el abordaje discursivo centrado en los sentidos que permiten dar cuenta de sí mismo.

Una definición clásica retomada del pensamiento griego presentada por Davel y Vergara (2001), sostiene que la subjetividad hace referencia a todo aquello que es fundamental al ser humano y que permanece subyacente. Designa la interioridad de la persona, la singularidad y espontaneidad del yo. Es todo aquello que constituye la individualidad humana y que sedimenta todo y cualquier conocimiento posible (Faye, 2001, citado por Davel y Vergara, 2001). En relación con esto, algunos autores sostienen que fue con la consolidación de la modernidad que se estableció definitivamente una entidad hasta entonces inexistente, el sujeto, entendido como “una categoría o forma construida por el entendimiento para servir, durante algún tiempo, como una disposición trascendental que esta encima o más allá de la multiplicidad de sensaciones, sentimientos y de las experiencias contingentes” (Bendassolli, 2007, p. 223).

Por otra parte, las versiones más recientes del concepto Subjetividad se apartan completamente de la versión estática, esencial y aislada socialmente propia del pensamiento griego y de la versión propia de la modernidad. Una de estas establece que la subjetividad debe ser concebida como un fenómeno posicional y contingente en la cual el individuo no puede ser considerado como unificado a lo largo del tiempo.

Además, enfatiza que la experiencia de la subjetividad se produce en el transcurrir de las relaciones sociales inmediatas que las personas establecen entre sí (Baack y Prash, 1997, citados por Davel y Vergara, 2001, p. 44). Otra versión del concepto, hasta cierto punto complementaria, propone que la subjetividad está compuesta por voces en nuestra mente y por sentimientos en nuestro cuerpo que son producidos en contextos históricos, políticos y culturales específicos (Ellis y Flaherty, 1992, citados por Davel y Vergara, 2001).

En lo referente al concepto de Identidad vale la pena aclarar que este es tan diverso como el de Subjetividad, ya que esto permite comprender porque es considerado por muchos autores de diferentes disciplinas como un objeto de estudio diferente. Green (1982) citado por Enriquèz (2001) fue consciente de la amplitud de los aportes pertenecientes a este campo del conocimiento y por esto se dio a la tarea de encontrar puntos de acuerdo entre algunas de las propuestas más difundidas en su época. Producto de esto, logró identificar tres ideas centrales a las cuales remite el concepto de identidad. La primera es la idea de permanencia en el tiempo, de referencias seguras y de constancias. La segunda es la idea de un objeto separado, animado por una cohesión totalizante que le da unidad. La tercera es la idea de similitud, ya que toda persona debe estar en capacidad de reconocer lo igual y lo parecido.

Sin embargo, vale la pena mencionar que estas ideas sobre la identidad han sido ampliamente debatidas desde varias perspectivas, entre las cuales se incluye la aproximación Psicoanalítica. El mismo Enriquèz (2001), después de introducir la propuesta de Green (1982) rebate las tres ideas centrales presentadas. Sostiene que la constancia no existe. Los individuos se transforman y evolucionan en la medida en que logran negociar sus contradicciones y participan en situaciones sociales diferentes según su edad, responsabilidades que deben afrontar y estatus. También, propone que la idea de unidad es poco sólida, ya que los seres humanos son capaces de una

pluralidad de personas psíquicas, cada una con su finalidad. Además, aclara que no se puede negar la presencia de los procesos de clivaje, fuga y negación. Por último, propone que la idea de reconocerse a sí mismo remite a una identidad ilusoria, pues presupone que todos tienen una respuesta a la pregunta de ¿Quién soy yo? y con esto desconoce que las personas intentan crearse constantemente manteniendo cierto grado de integración.

Por todo lo anterior, con el pasar del tiempo se han consolidado nuevas formas de entender la identidad que toman en consideración aspectos contextuales, sociales y estructurales. Stryker y Serpe (1982) citados por Guedes, Figueiredo, Coelho, Santos y Silva (2010) se apoyan en el Interaccionismo simbólico para sostener que las identidades proceden tanto de las expectativas sociales (nivel estructural) como de la escogencia de los papales que los individuos asumen (nivel individual). De esta forma, el juego de fuerzas jerarquiza las identidades en una estructura indicando la probabilidad de que cada una tienda a ser evocada. Más recientemente, se propone que “la noción de identidad personal no se refiere a la percepción abstracta que el individuo hace de sí mismo, sino más bien a un proceso continuado de actividades habituales que le permiten dar un sentido de estructura y de coherencia a su vida diaria” (Brocklehurst, 2001; Giddens, 1991, citados por López y Rimbau, 2006, p. 9).

En este punto, resulta conveniente dejar en claro que el interés por la identidad surgió, como cualquier otra construcción social, cuando las condiciones sociales, económicas, e históricas allanaron el camino para la emergencia de valores que le permitieron a las personas percibirse de forma diferente. Así, Bendassolli (2007) propone que el individualismo moderno favoreció la creación social de un espacio íntimo y aislado, y la posibilidad de gestión singular de la existencia. Según este autor, pensarse como dotado de un yo, como un sí mismo, es consecuencia de un proceso de socialización en el cual valores ligados al individuo, tales como la autonomía, el auto – perfeccionamiento y la intimidad, superan en importancia a los valores ligados a la sociedad.

También, resulta importante mencionar que el uso del concepto de Identidad como herramienta explicativa se ha ampliado de tal forma que puede hablarse de identidad organizacional, entendida como “el conjunto de rasgos invariantes que constituyen la organización, transformándola en singular y única a los ojos de los sujetos” (Schvarstein 1991, citado por Martínez, 2005, p. 56). En la propuesta de Schvarstein el objetivo de la identidad es articular valores que se han internalizado y que no son obvios para los miembros de la organización. Esta permite diferenciar el aquí del allá mediante la construcción de una cultura específica que interrumpe las influencias externas.

En lo referente al concepto de individualidad por lo general este se utiliza para “designar el modo y el grado particulares en que la actualidad constitutiva de la dirección psíquica de una persona se diferencia de la de otras personas” (Elias, 1939, p. 78, citado por Garay, 2001, p. 114)

Una vez presentadas algunas aproximaciones conceptuales relacionadas con la subjetividad, se puede dar paso a una introducción más detallada de las etapas históricas de su configuración según lo propuesto por Garay (2001), puesto que ayudan a entender que los matices evidenciados no son arbitrarios y se relacionan con transformaciones de gran magnitud en diferentes ámbitos de la vida social. La primera de estas etapas fue denominada de constitución de la categoría normativa de sujeto y de los conceptos con que este se piensa, es decir, libertad, autonomía, responsabilidad, interés, conciencia moral, derechos, sentimientos, etc. La autora sostiene que esta etapa partió del debilitamiento de las estructuras sociales y políticas medievales, ya que debido a este fenómeno el individuo perdió algunas certezas y se vio confrontado con su subjetividad. Fue llevado a reconsiderar el lugar que ocupaba el mundo y su relación con las cosas. También propuso que la categoría filosófica central en esta

etapa es la autonomía, entendida como la capacidad para pensar y decidir por sí mismo en asuntos prácticos.

La segunda etapa propuesta por Garay (2001) se denominó de descentramiento del sujeto y se basó en una crítica a la moral y a la política centrada en la noción de sujeto autónomo y auto-transparente. Según su propuesta esta descentración se dio a partir de dos formas principales, la socio-histórica y la estética. La primera de estas formas fue impulsada por autores como Marx, cuya obra puso en evidencia el carácter social e histórico de todo ser humano. La segunda, gracias a las propuestas de autores como Nietzsche, Heidegger y Foucault, se centró en la crítica a la ideología del sujeto como centro unitario y estable, entendido como sede de la voluntad y el interés.

La última y más reciente etapa de configuración de la subjetividad propuesta por Garay (2001) fue denominada de reconstitución y rehabilitación de la subjetividad normativa. Esta surgió a partir de la crisis de la psicología social dominante que hasta ese momento había sido individualista y del declive del concepto de *self* moderno. Para esta autora las nuevas perspectivas en el estudio del *self* pueden dividirse en cuatro: La categorización Social propuesta por Henry Tajfel; La Etnometodología o perspectiva dramatúrgica de Erving Goffman; la perspectiva socio-histórica de Kenneth Gergen; y la recuperación del Interaccionismo Simbólico de George Herbert Mead.

Para Garay (2001) retomando lo propuesto por Cabruja (1994), las características más genuinas de las nuevas conceptualizaciones y relatos sobre el *self* propias de la tercera etapa de configuración de la subjetividad son:

- El *self* situado socio históricamente: Lo que se consideraba como eventos mentales o comportamentales pasa a ser concebido como construcciones

situadas históricamente y emergentes en los procesos sociales, con lo cual se hace énfasis en la agencia humana.

- El *self* es relacional y emerge en los múltiples contextos en los cuales se desarrolla.
- El *self* como texto. Es construido discursivamente por una multiplicidad de narrativas.

Tras presentar este recorrido que abordó diferentes formas de entender la subjetividad y su relación con lo social, se espera que haya quedado más claro porque se puede considerar que la subjetivación es una propiedad estructural de los sistemas sociales (Rouleau, 2001), pues de esta forma adquiere sustento el interés de la presente investigación por explorar la incidencia que tienen algunas de las exigencias establecidas al interior de las organizaciones sobre los sentidos construidos por los Empleadores para dar cuenta de sí mismos como personas que trabajan y sobre la definición de criterios considerados como importantes por estos al momento de seleccionar profesionales.

3.2.2 Relación entre la subjetividad y la empresa. No es necesario ser un experto en selección de personal para poder identificar que los empleados que pertenecen a una determinada empresa poseen ciertas características comunes que los diferencian de los empleados de otras organizaciones o que existen diferencias entre las personas que se desempeñan en diferentes segmentos de los mercados de trabajo. Sin embargo, lo que si puede escapar al conocimiento del sentido común es la determinación de cuales son exactamente esos atributos que les permiten a las personas acceder y mantenerse en una determinada empresa, como se originan, y cuáles son las tensiones concretas a las cuales se encuentran sometidos los empleados en su trayectoria laboral. En otras palabras, puede manifestarse que para algunos de los involucrados en la selección y contratación de personal no resulta clara la incidencia de las condiciones imperantes al

interior de las empresas sobre los sentidos que las personas construyen frente a su trabajo, las otras personas que trabajan y las relaciones que establecen con estos.

Por este motivo, a continuación se presentan algunos aportes que permiten entender que es una empresa, cuales son las relaciones que se han establecido a través del tiempo entre la empresa y lo subjetivo, cuales son los mecanismos que le permiten a estas instituciones moldear las construcciones subjetivas y qué tipo de subjetividad es construida en la actualidad.

Dicho esto, se puede manifestar que la empresa es “una entidad integrada por el capital y el trabajo, como factores de producción, y dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios generalmente con fines lucrativos y con la consiguiente responsabilidad” (Diccionario de la lengua española, 1992, citado por Wittke, 2005, p. 147). También, se puede sostener que esta institución surgió con la aparición de la organización científica del trabajo introducida por Taylor, la cual generó la fragmentación de las tareas realizadas y la medición de movimientos, gestos y posturas de los trabajadores.

Sin embargo, es importante tener en cuenta que las empresas no se limitan a los aspectos formales y físicos descritos en la parte superior, pues si esto fuera así se trataría de entidades neutrales cuyo impacto sobre las construcciones personales sería poco significativo. Por esto, no se puede perder de vista que las empresas son al mismo tiempo instituciones compuestas por ideas, valores, creencias, costumbres y prácticas propias articulados en una cultura organizacional, que a su vez está relacionada con momentos sociales e históricos específicos. También, se debe tener en cuenta que “la institución precede al individuo singular y lo introduce en el orden de la subjetividad, predisponiendo las estructuras de simbolización mediante la presentación de la ley, mediante la introducción del lenguaje articulado, mediante la disposición y los

procedimientos de adquisición de los puntos de referencia identificatorios” (Martínez, 2005, p. 62)

Como es lícito pensar, este tipo particular de institución no ha permanecido inmutable a través del tiempo. Por esto se han desarrollado múltiples teorías que intentan entender y explicar lo que ocurre en su interior con el objetivo final de contribuir a su productividad. En estas teorías administrativas el lugar ocupado por las personas y las exigencias que se les plantean también se han transformado, dando origen a diferentes tipos de subjetividad. Rouleau (2001) realizó un interesante recorrido por esta relación que ayuda a entender mejor como los diferentes momentos del desarrollo empresarial dan origen a un sujeto particular que sirve a sus objetivos. La tabla 1 tomada de la obra de este autor sintetiza elementos claves de su propuesta:

Tabla 1.
Síntesis de la relación entre teoría organizacional y subjetividad

Teoría Organizacional	Autores Claves	Subjetividad implícita
Organización científica del trabajo y organización administrativa del trabajo.	Taylor y Fayol	La persona es un ser cuya única motivación está vinculada con los beneficios económicos.
Centrada en las relaciones humanas.	Escuela de las relaciones humanas de Harvard. Instituto Tavistock. Década de los 30.	Trabajador sentimental. Se interesa por la dimensión afectiva vivida por el individuo en sus relaciones con terceros.
Centradas en la toma de decisión.	March y Simon (1958)	La capacidad de los individuos para realizar escogencias toma un lugar central. Se trata de un individuo racional sin sentimientos.
Centradas en la contingencia.	Woodward (1965); Lawrence y Lorsch (1957) y el grupo de Aston.	El individuo no existe.
Centradas en la dimensión Política.	Cyert y March (1963); Crozier y Friedberg (1977).	Ponen en evidencia la dimensión política de los comportamientos en las organizaciones. Se presenta un <i>Homo Strategicus</i> .
Centradas en la dimensión simbólica y cognitiva.	Daft y Weick (1984); Gioia (1986); Fiol y Lyles (1985); Levitt y March (1988).	Individuo cultural. La vida social de cada empresa se organiza en torno a costumbres, creencias y preferencias específicas.
Interaccionistas	Albrow (1992); Fineman (1996 y 1993); Flam (1990); y Hochschild (1983)	Se establecen relaciones entre las experiencias emotivas de los individuos, sus conductas y las reglas sociales que las determinan.
Humanistas Radicales	Knights y Morgan (1991); Morgan y Knights (1991); Townley (1993)	Buscan entender como la estrategia, tomada como saber, transmite una forma de subjetividad que refuerza la acción.

En este punto vale la pena mencionar que en la mayoría de las teorías organizacionales presentadas la inclusión de lo subjetivo tiene como objetivo ponerlo al servicio de la productividad. Intentan ganar control sobre un aspecto que resulta problemático sin tener en cuenta aspectos de tipo ético, pues la administración puede ser considerada una profesión tecnocrática en la cual no se incluyen estandartes morales ni se reconoce el altruismo como un elemento que engloba todos los campos (Lefkowitz, 2003).

Otro de los autores que explora el tipo de subjetividad producida por la gestión contemporánea ha sido Silva (1999) citado por Davel y Vergara (2001). Este autor propone que existen tres repertorios del ideal de persona. El primero de estos la ubica como un ser múltiple, multidimensional y polivalente capaz de integrar innumerables valores. El segundo la presenta como un ser integrado, creativo e intuitivo que intenta superar la dualidad entre lo racional y lo intuitivo. Finalmente, el tercero la ubica como un ser flexible, capaz de aprender, e innovador. Un ser con la capacidad para responder con rapidez y dinamismo a las necesidades impuestas por un mundo incierto de cambios constantes y rápidos.

En relación con esto, puede mencionarse que el último de estos repertorios ideales de persona parece ser el más afín con los objetivos y las estrategias administrativas de empresas que buscan sobrevivir en un mercado de competición global. Esto ocurre porque en el escenario actual las tres condiciones necesarias para que el empleado genere una identidad coherente, es decir, las rutinas, la permanencia de los contratos y la inmersión en grupos de referencia, están sufriendo profundas transformaciones que cambian completamente el contexto en el cual las personas se construyen como trabajadores. Por todo lo anterior, según López y Rimbau (2006) con el pasar del tiempo se consolida la presencia de profesionales, trabajadores del conocimiento, que no se identifican con su ocupación o profesión sino con los intereses

de la organización en la cual están contratados. Puede considerarse que las características actuales del trabajo adelantado por estos profesionales dificulta su encuadre dentro del concepto tradicional de profesión, por lo cual el término más apropiado para referirse a ellos puede ser el de profesionales asalariados. La tabla 2 tomada de la obra de López y Rimbau (2006) sintetiza estas transformaciones del mundo del trabajo y sus consecuencias.

Tabla 2. La construcción de la identidad para el profesional asalariado: Condiciones, exigencias empresariales y consecuencias para el trabajador

Condiciones para la identidad	Exigencias competitivas	Consecuencias de las exigencias empresariales para el profesional asalariado
<i>Rutinas</i>	Flexibilidad funcional Innovación	Eliminación de rutinas Actualización continuada Desprecio de la experiencia
<i>Seguridad laboral</i>	Flexibilidad contractual Ajustarse a la demanda	Insatisfacción laboral Asunción de riesgos Mantenimiento de la empleabilidad
<i>Grupo de Referencia</i>	Formación de capacidades Flexibilidad geográfica	Integración en equipos de trabajo Búsqueda de otros grupos de referencia

Como se puede notar a partir de lo expuesto hasta el momento, aunque los cambios en la noción de la subjetividad al interior de diferentes teorías administrativas ayuda a cuestionar la idea de que se trata de una construcción íntima y libre de cada persona, aún no se cuentan con elementos suficientes para entender la forma mediante la cual está es producida al interior de una empresa. Por esto, en el apartado siguiente se retoma la propuesta de Enríquez (2001) como eje central que permite comprender como se da esta operación, la cual se refuerza con los postulados de otros autores que han explorado este fenómeno.

3.2.3 Procesos y sistemas de mediación simbólica que configuran la subjetividad al interior de la empresa. En la sociedad actual es cada vez más frecuente la tendencia de los empleadores a imponer contratos precarios a sus empleados, los cuales adoptan la

figura de un contrato temporario que se prolonga indefinidamente para eludir la configuración de la relación de dependencia y la consecuente imposición de las cargas sociales. Se trata de una sociedad en la cual la pérdida de derechos se enmascara con la exaltación de la libertad individual (Schvarstein, 2005). También, se ha dado una evidente democratización del desempleo, puesto que ahora es más probable que este fenómeno alcance a todas las personas que hacen parte de la comunidad del trabajo generando inestabilidad y falta de certezas (Novo, 2005).

Sin embargo, esto al parecer no ha generado ningún tipo de reacción o descontento social pues al mismo tiempo autores como Aubert y Gaulejac (1993) citados por Wittke (2005) proponen que nos encontramos en una sociedad *managerial*, que se compone de estructuras, prácticas específicas de dirección, sistemas de representaciones y valores y un modelo de personalidad basado en el éxito. En este tipo de sociedad se estimula a cada persona a aprovechar sus talentos y alcanzar su realización personal a través de los resultados de una firma, para que de esta forma no se presente un antagonismo entre el beneficio personal y el empresarial.

Una posible explicación para que los individuos no detecten o puedan superar esta contradicción entre los objetivos personales impuestos por la sociedad y las condiciones reales de los mercados de trabajo puede encontrarse en la propuesta de Enriquèz (2001), ya que este sostiene que los procesos de identificación, interiorización y proyección impulsados al interior de una organización ayudan a suprimir el sujeto y la vida interior en favor de una ideología que denomina "*matador cool*", la cual se refiere a la emergencia de un hombre capaz de sobrepasar sus límites, un ganador, un luchador libre de promesas, sueños y cuestionamientos.

Entrando con más detalle en lo referente al proceso de identificación, Enriquèz (2001) sostiene que la cultura organizacional al proponer sus valores y sus procesos de

socialización tiene como objetivo englobar a todos los participantes de la organización en una fantasía común propuesta por los dirigentes. Ofrece un sistema de símbolos que otorga un sentido preestablecido a cada una de las acciones de los individuos y que tiene por objetivo atraparlos en la red que ella establece. De esta forma el individuo finalmente se identifica con la organización, piensa por medio de ella y la idealiza hasta el punto de sacrificar voluntariamente su vida privada en favor de los objetivos que ella persigue.

Enriquèz (2001) también manifiesta que en algunos casos esa identificación no puede ligarse completamente a ese objeto maravilloso exterior representado por la empresa. Por lo tanto, resulta necesario que se ancle a un objeto maravilloso interior como lo es el propio cuerpo. Así, estar bien en la propia piel se convierte en un bien muypreciado, pues le demuestra al propio sujeto y a los demás sus capacidades. Además, esta situación tiene como resultado mayor éxito individual y utilidad social.

También, puede manifestarse que la empresa hace uso de múltiples técnicas tales como la participación en actividades de superación personal o en actividades deportivas con el fin de lograr la eficacia a cualquier precio. Busca la adhesión, compromiso y movilización de todos, es decir, una psique sin conflictos y al servicio de la organización (Enriquèz, 2001).

En lo referente al mecanismo de proyección, Enriquèz (2001) manifiesta que el odio inconsciente contra las partes no integradas de sí mismo que existe en todas las personas es proyectado sobre cualquier otro que demuestra una orientación evidente hacia el éxito en el trabajo, con lo cual se logra evitar que se genere el miedo o el temor. Además, esta proyección permite que las personas se desprendan de aquello que odian y los divide.

También, vale la pena evidenciar que para Enriquèz (1997) existe una clara relación entre las diferentes estructuras organizativas (carismática, burocrática, cooperativa y estratégica) y los tipos de personalidad exigidos, las instancias de la personalidad puestos en práctica, los polos de la personalidad que son destacados, el destino de las pulsiones y la concepción de trabajo coherente con esa estructura. La tabla 3 tomada del trabajo de este autor muestra algunas de las características identificadas en el individuo que trabaja al interior de la estructura que prevalece en la actualidad, la estratégica, y en el individuo que trabaja al interior de la estructura que más se le parece, la tecnocrática.

Tabla 3
Síntesis de la relación entre dos tipos de estructuras organizativas y la subjetividad

	Tipo de personalidad exigido	Instancias de personalidad puestos en práctica	Polos de la personalidad destacados	Destino de las pulsiones	Concepción de trabajo
Estructura Estratégica	Estratégicos, guerreros, ganadores y deportivos. Algunas características perversas como la apatía y la teatralidad.	Individuos que se creen sujetos de su destino y de su historia pero alienados. Con Identificaciones heroicas. Buscan admiración. Tienen un ego grandioso. Tienen una identidad compacta, nada puede afectarlos. No conocen la duda ni la angustia. Son leves y flexibles.	El otro existe realmente. Por esto, es preciso conocerlo y darle la impresión de ser valorado y respetado. El otro es una pieza maestra en el gerenciamiento estratégico participativo, ya que la empresa para su crecimiento necesita de la capacitación e integración de todos sus miembros.	La libido es re sexualizada, erotizando las relaciones. No es canalizada solamente en el trabajo pero si favorece la identificación y la cohesión social. La pulsión de muerte aparece domesticada, los conflictos son reducidos y evitados.	La empresa es una comunidad de trabajo pero también de vida y de pensamiento. El trabajo no tiene sentido si al mismo tiempo no permite cohesión y <i>performance</i> .
Estructura Tecnocrática	Expertos manipuladores que adoptan una posición perversa. Rigen individuos indiferentes que sólo hacen su trabajo.	Prevalecen en la alta gerencia las personas de ego fuerte, que saben programar sus actividades y adoptar acciones correctivas. Dominan individuos indiferentes, sin puntos de referencia y con un ego fluctuante.	Reconoce la existencia del otro pero solamente como un objeto manipulable e instrumento a su merced, en caso que no lo niega, descarta o destruye.	La libido no sexualizada es investida en el trabajo productivo y la pulsión de muerte se expresa por la crudeza de la ética a la cual todos los miembros son sometidos. La pulsión de agresión es dirigida al exterior.	Se enfoca en la producción en todas sus formas. Impulsa la guerra económica y es gobernada por la lógica comercial.

En este punto, la propuesta de los sistemas de mediación simbólica de Pagès, Bonetti, de Gaulejac y Descendre (1979) también puede resultar provechosa para entender algunos de los procesos que les permiten a las empresas ejercer dominio sobre la vida interior de las personas evitando cualquier tipo de conflicto. En esta aproximación, el proceso de mediación se refiere a una alianza entre las restricciones de la empresa y los privilegios ofrecidos a los individuos, en la cual los privilegios actúan como un tercero que oculta las contradicciones entre los objetivos de la empresa o del sistema capitalista y los objetivos individuales.

Para estos autores los conflictos y contradicciones surgidos al interior de una empresa se manejan a través de tres procesos fundamentales; la mediación, que ya fue expuesta; la introyección, que se refiere a la exposición de los individuos a estímulos contradictorios que no pueden manejar y se traducen en conflictos internos; y la consolidación ideológica, que obedece a la producción de una ideología que se constituye en una fuente suplementaria de la satisfacción para los individuos al dar valor a su experiencia, reforzando los términos positivos del conflicto e impidiendo la irrupción del conflicto externo.

También, vale la pena mencionar que en esta teoría se sostiene que en los procesos de mediación intervienen procesos como la abstracción, la objetivación, la desterritorialización y la individuación con el objetivo de aislar a los individuos para someterlos. Además, se aclara que la mediación se extiende a diferentes dominios o niveles, como lo cual puede ser de tipo económico, político, ideológico y psicológico. El económico adopta la forma de políticas de altos salarios, posibilidades de carrera y reducción de la discriminación. El político se presenta en forma de técnicas de administración a distancia que favorecen la aparición de autonomías controladas. El ideológico se expresa mediante el surgimiento de una ideología dominante que influye sobre las interpretaciones individuales. Finalmente, el psicológico se refiere a la

posibilidad de experimentar al interior de la misma empresa, la angustia, generada por los controles y las exigencias, y el placer de tipo agresivo, surgido a partir de la posibilidad de conquistar y dominar tanto a otros como a sí mismo (Pagès et. al, 1979).

Como se puede notar a partir de lo expuesto hasta este momento, la aparente libertad atribuida a los empleados en las organizaciones contemporáneas sigue siendo limitada y el cambio más notorio en la gestión de las empresas está relacionado con la utilización de mecanismos de control más sutiles que tienen a la subjetividad como objetivo principal. En las condiciones del mundo del trabajo actual, los trabajadores deben seguir apegados a los intereses del capital debido a la creciente posibilidad de ser sustituidos y porque su capacidad de propuesta está limitada por los deseos del mercado. Así, “no es posible hablar de una actividad auto determinada en un sistema productivo que se realiza en la lógica del sistema productor de mercancía, donde el trabajo debe pensar y obrar para el capital” (Escobar, 2004, p. 72)

Para finalizar este apartado puede resultar ilustrativo introducir propuestas que explican como una área específica de la empresa, Recursos Humanos, y una disciplina supuestamente regida por valores altruistas, la Psicología, también contribuyen con sus prácticas cotidianas a la construcción del individuo que necesita el sistema económico capitalista. También, puede resultar provechoso presentar algunos de los dilemas y conflictos que experimentan los profesionales que hacen parte de estas áreas y de esta disciplina en su cotidiano, ya que esto ayuda a entender que las posiciones de estos también se encuentran sometidas a los procesos y mecanismos presentados anteriormente.

3.2.4 Psicología Organizacional y su relación con la construcción de sentidos sobre sí mismo. Tradicionalmente se cree que el área de Recursos Humanos al interior de una empresa y la Psicología Organizacional como disciplina, tienen entre sus objetivos

principales promover el bienestar del trabajador, mediante la atención a muchas de las necesidades físicas y psicológicas propias de los seres humanos. Sin embargo, la constitución de la Administración de Recursos Humanos como campo teórico y práctica social se ha basado en una visión racional, objetiva y normativa de los individuos en las organizaciones que les da el tratamiento de recursos disponibles para la producción de bienes y servicios (Davel y Vergara, 2001).

Fenómeno que puede estar relacionado con cambios generales en la ética social, entendida como “la filosofía que posibilita la reflexión, la discusión, la problematización e interpretación de los valores morales” (Chauí, 1995, citado por Silva, Zanelli y Tolfo, 2010 p. 284). En actualidad la ética predominante no se basa en el bien común como premisa universal, sino que parte de un orden social construido por el hombre y el mercado. De esta forma la ética moderna que moldea el desarrollo de las diferentes disciplinas “tiene su base en el contingencialismo, que permite el subjetivismo de los principios éticos inscritos en micro universos, provocando una crisis de los valores morales que rigen los deberes y obligaciones transformando las referencias en instancias fragmentadas y particulares, sin posibilidad de consistencia y continuidad” (Ribeiro, 2009, p. 79).

Siguiendo lo propuesto por Ribeiro (2009) en la mayoría de los países involucrados en el comercio global se toma como base la ética del capitalismo para regular las relaciones entre personas, la cual se fundamenta en algunos principios lógicos de origen económico. Estos principios son, la noción liberal de hombre, que privatiza lo público y puede construir una ética privada basada en el individualismo, la competición, la propiedad privada de los medios de producción, la división de clases, la explotación económica, el lucro, la acumulación de capital, y la desigualdad social. Como resultado de esta transformación el espíritu individualista se impone como la única lógica posible, con lo cual se instaura la injusticia social justificada por la meritocracia y ocultada mediante la culpabilización individual.

En un plano más concreto, la tendencia de la psicología organizacional a dejar de lado la preocupación por el bienestar subjetivo puede estar relacionado con la falta de autoridad real que tiene el especialista en manejo de personal al interior del mundo empresarial a pesar de su rol burocrático, la cual a su vez parte de la incapacidad para definir claramente el propósito de sus funciones y demostrar cómo sus actividades contribuyen significativamente a la consecución de los objetivos organizacionales (Legge, 1975). Como consecuencia de esta situación el especialista de personal tiene poco poder al interior de las organizaciones y se ve obligado a oscilar entre diferentes formas de profesionalismo para superar este déficit. El primer tipo está basado en rasgos de innovación conformista, caracterizados por el intento de demostrar una cercana relación entre sus actividades y los criterios de éxito organizacional, mediante la aceptación de valores utilitarios y la tendencia a convertir su gestión en una contabilidad humana que toma como base el costo – beneficio. El segundo tipo de profesionalismo, menos habitual, se basa en rasgos de innovación desviada, en los cuales se busca ganar aceptación en términos diferentes a la contribución de sus actividades a la consecución de los objetivos empresariales. El especialista que adopta esta postura intenta introducir la conciencia social y el interés por el desarrollo de las personas, para que su gestión sea evaluada con base en valores externos al contexto empresarial, entre los que se encuentra el altruismo (Legge, 1975)

En este punto, vale la pena mencionar que independientemente de la explicación que se le dé a la cuestión, la Psicología Organizacional para mantener su alianza histórica con las áreas dedicadas a la administración de recursos humanos ha pagado un alto costo, el abandono de la ética y orientación humanista de la Psicología (Lefkowitz, 2003). Por esto, es muy común que el Psicólogo que se desempeña en el contexto empresarial se encuentre frente a un dilema ético representado por la obligación de considerar dos posiciones éticas aparentemente contradictorias. Por un lado está la ética capitalista del lucro basada en el liberalismo, el interés privado, la alienación en el trabajo y la explotación del ser humano para mantener la competitividad

organizacional. Por la otra, la ética de la profesión basada en el interés público por encima del interés particular, en el análisis crítico de los contextos de actuación y en la lucha por el bienestar del ser humano (Ribeiro, 2009).

En relación con esto, se debe tener en cuenta que dada la importancia y amplitud de las fuerzas a las cuales permanece expuesto el Psicólogo Organizacional, en la mayoría de los casos opta por llevar a cabo una actuación tecnicista descontextualizada y centrada en el individuo, con la cual supone de manera ingenua que alcanza una posición neutral ajena a la política organizacional. Sin embargo, un análisis detallado de la situación permite establecer que los profesionales afines a esta postura actúan en función de la infantilización, entendida como obediencia al sistema establecido por miedo a perder su lugar; de la omnipotencia surgida del placer narcisístico ilusorio de poder controlar las personas; de la alienación que busca naturalizar idea de hombre que necesita el mercado; de la ingenuidad representada por la falta de sentido crítico; y del déficit de una formación profesional adecuada. Así, en última el Psicólogo individualiza los problemas organizativos restándole importancia a factores concretos, y sin desearlo sirve a la manutención de la estructuras de poder y al sostenimiento del status quo ocupacional (Ribeiro, 2009).

Por todo lo anterior, autores como García y Carvajal (2006) proponen, recurriendo a las propuestas de Foucault, que la Psicología es una nueva tecnología empresarial del yo, que hace uso del saber psicológico para construir trabajadores autónomos, responsables, comprometidos, flexibles, competentes, emprendedores, que contribuyen a la reproducción de los intereses dominantes. Para conseguir este objetivo, intenta activamente generar una cultura organizativa que favorece los objetivos estratégicos mediante la coordinación de los procesos de capacitación, selección, evaluación del desempeño, promoción y remuneración (Legge, 1995, citada por García y Carvajal, 2006).

Entrando en detalle, se puede manifestar que la participación del proceso de selección de personal en esta estrategia coordinada para la producción de sujetos es bastante significativa, pues el examen del que hace uso no es un proceso neutro de adquisición de información, sino también una oportunidad para establecer normas (Townley, 1998, citado por Davel y Vergara, 2001). A partir del desasosiego generado por el juicio normativo del Psicólogo que le muestra a las personas la distancia entre lo que son y lo que pueden ser, y de la invitación a superar esa discrepancia, las personas aceptan determinados modos de vida (Rose, 1997, citado por Gómez, Martínez y Jódar, 2006) De esta forma al interior de este proceso, de orientación técnica y objetiva, se formalizan y concretan todas las exigencias que determinan el ingreso de determinadas personas a los mercados de trabajo y la exclusión de aquellos cuyas construcciones personales no se ajustan a las exigencias actuales.

En lo que se refiere a los demás procesos en los cuales participa la Psicología Organizacional se encontró que también realizan una contribución relevante para la construcción del trabajador ideal. Las políticas salariales como la remuneración variable ayudan a que el trabajador asuma el fracaso de la empresa como propio; los programas de capacitación contribuyen a la generación de ventajas competitivas y a la construcción de individuos competentes, por medio del suministro de conocimientos que no son sólo instrumentales y atraviesan al sujeto; y los planes de carrera ayudan a establecer un paralelismo entre la consecución de los objetivos corporativos y personales que llevan a los individuos a alinearse completamente con la empresa (García y Carvajal, 2006). Siguiendo lo propuesto por Arango y Urrea (2000) citados por García (2010) puede manifestarse que la Psicología, como producto de la participación en las áreas de recursos humanos, viene desarrollado discursos referidos al desarrollo integral de los trabajadores, los cuales apuntan no sólo a una integración y compromiso con la empresa sino también a proponer un cambio global del individuo, con lo cual se establece como un programa de reforma moral que puede ser intencional.

Finalmente, resulta conveniente aclarar que el Psicólogo Organizacional no puede ser considerado el único autor que tiene a su cargo el proyecto de controlar los sentidos sobre sí mismo en el contexto empresarial dado su lugar de experto, pues este, al igual que todos los empleados, contribuye a la construcción de otros trabajadores y es construido como trabajador. Por esto, suele tener dos tipos de identidad profesional, la que construye durante su formación académica y le permite distinguirse de otros profesionales, y la que construye en su inserción en los diferentes campos de actuación bajo influencias contextuales, como las provenientes del mercado de trabajo, de las expectativas sociales, de la convivencia en equipos multidisciplinarios y de otros factores concretos. En esta inserción profesional algunas influencias aproximan al profesional de la Psicología a otras disciplinas, con diferentes objetivos, protocolos y valores, y lo distancian de otros psicólogos que no comparten las mismas experiencias de inserción (Guedes et al, 2010). Además, es muy probable que al profesional de la psicología se le dificulte, aunque lo busque intencionalmente, construirse de forma autónoma como sujeto y profesional, puesto que en el presente es difícil diferenciar la obediencia de la elección libre. Algunos códigos experimentados como elegidos, son códigos vinculantes dirigidos a producir comportamientos funcionales para un determinado orden social y político (Gómez, Martínez y Jódar, 2006).

Como se puede notar a partir de las explicaciones presentadas hasta el momento, el concepto subjetividad es demasiado amplio y diverso. Además, en las propuestas presentadas se adoptan posturas en las cuales las personas están muy atadas a condiciones y mecanismos sociales preexistentes, con lo cual se limita su capacidad para construirse y reconstruirse a sí mismas en la medida en que atraviesan por diferentes tipos de situaciones. Por este motivo, a continuación se presentan algunas propuestas complementarias que buscan explicar la construcción de los trabajadores sin recurrir a estructuras o modelos de explicación universales, con lo cual resultan más sensibles a la variabilidad y contradicción presentes en las posturas de las personas cuando intentan dar cuenta de su accionar. Aproximaciones en las cuales la

importancia del discurso es reinterpretada, pues deja de ser concebido como un simple medio para la transmisión de ideas y pasa a ser reconocido como el principal instrumento mediante el cual se construye la realidad social y los términos a partir de los cuales los sujetos interpretan sus diferentes instancias.

3.3 Discurso y su papel en la construcción de sentidos sobre sí mismo en relación con el trabajo.

En el presente apartado en primera instancia se presentan algunas propuestas que permiten entender porque resulta apropiado concebir la empresa, el trabajo y el sujeto como realidades sociales construidas a través de interacciones localizadas mediadas por el uso del lenguaje. Finalmente, se exponen dos propuestas conceptuales a partir de las cuales resulta claro que el discurso juega un papel determinante en la construcción de los relatos sobre sí mismo, antes considerados íntimos, aislados, y esenciales.

Dicho esto, vale la pena iniciar este repaso mencionando que recientemente las formas de comprender, explicar e intervenir en las organizaciones están siendo cuestionadas porque las demandas del contexto económico se han manifestado al interior de sus límites, desdibujándolos y poniendo en cuestión las nociones de estabilidad, homogeneidad, unidad y coordinación nacional que se asociaban al éxito empresarial. Por esto, han emergido nuevas teorías organizacionales, en las cuales a pesar de las diferencias, se hace énfasis en el carácter procesual de la organización, en el reemplazo de la racionalidad individual por la construcción comunal y social, y en el énfasis de la función socio practica del lenguaje en la construcción de la organización (Sisto, 2004).

Por lo anterior, ha tomado fuerza la idea de entender la organización como una construcción social en la que se manifiesta un orden simbólico compuesto por signos que conforman un universo de significantes y significados, los cuales son construidos por personas en interacción y en un mundo de sentido (Peralta, 2006). Cada vez es más común que las organizaciones dejen de interpretarse como artefactos sociales basados completamente en la racionalidad científica y pasen a concebirse como máquinas sociales que “reproducen y producen discursos, entendidos estos como organizaciones lingüísticas y sociales vivas, flujos significativos que constituyen realidades y sujetos, justificando ciertos ordenes sociales” (Cooper y Burrell, 1988, citados por Sisto, 2004, p. 135). Sin embargo, se debe tener en cuenta que el proceso de construcción de sentidos al interior de las organizaciones no puede ser interpretado como un proceso completamente armónico, ya que las organizaciones son al mismo tiempo sitios de pugna y forcejeo en los cuales diferentes grupos compiten por moldear la realidad social de forma que sirva a sus propios intereses (Hardy, 2000, citado por Sisto, 2004).

Como resulta lógico, al modificarse las condiciones objetivas e interpretativas de uno de los escenarios en los cuales muchas personas llevan a cabo su trabajo, en la actualidad también se ha modificado la forma de entender esta actividad y la importancia que se le concede en la vida de los sujetos. De esta forma, recientemente autores como Guy (1996) citado por Bendassolli (2007) cuestionan la tendencia a considerar el trabajo, el trabajador y el capital como entidades universales, dadas de modo objetivo y impermeables al lenguaje y el discurso. Se propone que en lugar de reflejar una realidad anterior, lo que hace el discurso es construir el modo como las personas trabajan, entienden lo que es trabajar, y establecen el sentido o valor que tiene el trabajar en la constitución de sus identidades.

En relación con esto, Bendassolli (2007) sostiene que ya no se puede hablar de una gran meta narrativa pública del trabajo que alinea personas e instituciones y

desempeña un papel central en las narraciones identitarias haciéndolas depender de él. Para este autor, el empobrecimiento objetivo de las condiciones del trabajo ha llevado a significaciones ambiguas y contradictorias, las cuales coexisten debido a una vivencia cada vez más privatizada de la experiencia de trabajar. Por lo anterior, resulta cada vez más frecuente la aparición de discursos que intentan controlar la variabilidad de las construcciones individuales que pueden resultar de esta situación, entre los que se encuentra el gerencial, que ofrece las palabras y las imágenes por medio de las cuales las personas se identifican y conciben a sí mismas de una forma afín a los intereses pragmáticos de la organización (Guy, 1996, citado por Bendassolli, 2007).

Entrando en detalle en lo referente a los sentidos construidos para dar cuenta de sí mismo, bien sean entendidos como subjetividad, posicionamientos identitarios, o identidad, puede manifestarse que estos también se conciben actualmente como construcciones discursivas ligadas a un contexto social, económico, político y cultural específico. Por lo anterior, Sisto (2004) retomando las propuestas de Shotter y Cunliffe (2002) y de Hardy y Palmer (1998) propone que la identidad puede ser entendida como “un repertorio de prácticas lingüísticas utilizadas por los hablantes para dar cuenta de sí, actuando como un estructurador de la subjetividad que habilita al hablante para actuar de cierto modo y no otro, constituyéndolo en un actor distintivo con ciertos atributos, responsabilidades e intereses” (p. 213)

En este punto, vale la pena aclarar que la construcción discursiva de sentidos frente a sí mismo no se lleva a cabo de una forma completamente libre, ya que en realidad se trata de un proceso político de lucha por la hegemonía del significado, en el cual diferentes elementos discursivos se configuran en nodos dando origen a identidades transitorias. Se trata de un proceso en el cual ciertos contenidos se imponen y otros tienden a ser neutralizados (Laclau y Mouffe, 1985, citados por García, 2010). Por esto, cada vez es más frecuente que las empresas desplieguen una gestión simbólica que mediante caminos como la colaboración conjunta, la posibilidad de éxito

personal, el prestigio por los logros alcanzados, y la oportunidad de desarrollar competencias, busca que las personas se describan como capaces de dirigirse hacia la realización personal y de hacer coincidir esta con el desarrollo de tareas organizacionales (Sisto, 2004).

Otra forma de entender la construcción de las posiciones individuales frente a sí mismo que ha tomado fuerza recientemente es la de conceptualizar la identidad como una narrativa construida a lo largo de la vida, cuya finalidad es ofrecer un lenguaje coherente para que los individuos puedan construir y organizar el sentido de su existencia y enfrentarse a sus relaciones sociales (Bendassolli, 2007). Por esto, el sujeto emerge de la presión para dar cuenta de sí y de hacerse inteligible a los ojos de los demás mediante el discurso. Es una práctica argumentativa que intenta alcanzar consistencia con sus circunstancias de emisión (Potter y Wetherell, 1987, citados por Sisto, 2004).

En este punto, puede resultar ilustrativo presentar la propuesta de Somers y Gibson (1994) citados por Bendassolli (2007), ya que según estos las narrativas identitarias tienen cuatro dimensiones, la narrativa ontológica, la narrativa publica, la narrativa conceptual y la metanarrativa. La primera de estas ayuda a explicar quiénes somos y porque actuamos de determinada forma, es decir, ayuda a dar sentido a la vida para que no aparezca como una serie de eventos aislados. El segundo tipo de narrativa se relaciona con contenidos culturales e institucionales más amplios que la individualidad, los cuales se acogen cuando resulta necesario darle sentido a la experiencia recurriendo a una red de sentidos intersubjetiva. La tercera narrativa se refiere a los conceptos y explicaciones suministrados por la ciencia para explicar los eventos cotidianos. Finalmente, la cuarta narrativa se concibe como grandes esquemas conceptuales abstractos que ligan las narrativas conceptuales y los actores sociales en una perspectiva histórica amplia.

Una vez presentadas estas propuestas iniciales que permiten concebir a la organización, el trabajo y la subjetividad como construcciones discursivas, resulta conveniente presentar en profundidad la propuesta de Bendassolli (2007) pues ayuda a entender como las narrativas identitarias se pueden basar en diferentes tipos de redes de creencias sobre el valor y el sentido del trabajo, que están soportadas en vocabularios específicos a partir de los cuales se normatizan, estabilizan y legitiman contenidos.

3.3.1 Ethos del trabajo y su relación con la configuración de la identidad. Para Bendassolli (2007) el empobrecimiento de las condiciones objetivas del trabajo en la postmodernidad, le ha quitado protagonismo convirtiéndolo en una narrativa entre otras, cuyo impacto sobre la constitución de la identidad, y por ende sobre los sentidos para dar cuenta de sí mismo, se ha debilitado, sin llegar a desaparecer. Por esto, las personas durante su trayectoria laboral particular pueden entrar en contacto, asimilando algunos de sus contenidos, con cinco narrativas diferentes sobre el trabajo denominadas *ethos*, en las cuales el sentido y valor de este en la definición de la identidad se particulariza.

La primera de estas narrativas se denomina *ethos* moral - disciplinar y está compuesta por los residuos de la antigua ética protestante del trabajo, que enfatiza el deber de trabajar y los aspectos normativos de tal actividad, con lo cual se realza el carácter productivo y social del trabajo, sin que conduzca necesariamente a la obtención de placer. Para las personas que comparten este *ethos* lo importante en su relación con el trabajo es el cumplimiento del deber y de las expectativas ajenas sobre lo que deben hacer, por lo cual su ideal consiste en llegar a tiempo, obedecer normas, respetar a los superiores y cumplir con los protocolos o rituales establecidos por la organización.

Frente al impacto de este *ethos* en la construcción de la identidad Bendassolli (2007) propone que genera dos posibilidades. La primera se refiere a que la identidad no esté asociada al trabajo, en un sentido íntimo y del verdadero yo del individuo, pues trabajar es algo que se hace por obligación. La segunda posibilidad se refiere a que el trabajo es un papel social, por lo cual el individuo que trabaja aparece como un buen hombre o una buena mujer ante los ojos de los demás, pues está cumpliendo con su deber social. Por todo lo anterior, puede manifestarse que en este *ethos* no existe una asociación intrínseca entre trabajo e identidad, y resulta más conveniente hablar de carácter.

La segunda narrativa denominada *ethos* romántico – expresivo realza la naturaleza expresiva del trabajo y su potencial para concretar la verdadera esencia humana por medio del dominio de su obra. En esta narrativa lo importante es la pericia y maestría en la ejecución de alguna actividad, por lo cual el trabajo se considera un fin en sí mismo y no se necesita una recompensa externa en forma de salario, estatus, prestigio o capacidad de consumo. El trabajo se concibe como creación ligada al placer y resulta muy importante en la constitución de la identidad, ya que al trabajar se construye la identidad en medio de la actividad.

La tercera narrativa, denominada *ethos* instrumental por Bendassolli (2007), se basa en una visión liberal del trabajo representada por el empleo y es el producto del pensamiento económico, en el cual trabajar se concibe como un intercambio sometido a la lógica de la eficiencia y la productividad. En este *ethos* el trabajo es un vínculo inestable en el cual no se valorizan características subjetivas tales como la percepción sobre su sentido, o la importancia concedida a este por los individuos involucrados. Por este motivo, no se presenta una asociación fuerte entre trabajo e identidad, salvo que sea necesaria para generar valor económico, como en el caso de los trabajadores pertenecientes a empresas de servicios que prestan su personalidad para seducir a un cliente.

Otro aspecto importante para Bendassolli (2007) con relación a este *ethos* consiste en que enfatiza tres aspectos, la meritocracia, la idea del trabajo como medio para la obtención de renta y la posibilidad de ganar estatus a partir de la actividad laboral. El primer aspecto se refiere a que el éxito en el trabajo solo es posible gracias al merito, entendido como una cualidad del individuo derivada del hecho de hacer algo notable de acuerdo a un sistema de creencias sociales específico. El segundo aspecto enfatiza el factor económico, pues parte del hecho que el trabajo gana valor como instrumento solo en la medida que permite la adquisición de salario. Por esto, el trabajo no tiene una centralidad psicológica derivada de representar la personalidad del individuo, pero si tiene una centralidad económica representada por el miedo a ser inútil económicamente en una sociedad basada en el consumo. El último aspecto sostiene que el trabajo a pesar del deterioro de sus condiciones, sigue siendo una fuente de reconocimiento social y de establecimiento de rutinas. En conclusión, se puede establecer que en este *ethos*, el valor del individuo está determinado por cuánto gana y por el tipo de visibilidad que le permite su carrera.

El cuarto *ethos* propuesto por Bendassolli (2007), denominado consumista, concibe al trabajo como una fuente para la obtención de satisfacción, termino muy común en las practicas de gestión de personal, pues se considera que si existe un elevado nivel de satisfacción es más probable que el trabajador alcance altos niveles de desempeño. Para las personas que recurren a esta narrativa en su intento por dar cuenta de la significación del trabajo, lo importante es que este produzca placer a quien lo realiza mediante la satisfacción de alguna necesidad real o imaginada. Si la empresa, el cargo, la carrera, los colegas o cualquier grupo de interés no las satisfacen, la respuesta puede ser el abandono, el bajo desempeño, el estrés, los reclamos o el bajo compromiso.

También, resulta importante establecer que en este *ethos* las decisiones de carrera están determinadas por la ética del placer, pues este se maximiza para evitar la incomodidad; que la constitución de la identidad depende de cuánto placer produce el trabajo, de forma que tiene más posibilidades de representar la identidad aquel que resulta menos conflictivo; que la identidad se piensa en un circuito de consumo, en el cual se asume una identidad dependiendo de la visibilidad, estatus y prestigio que traiga y de que tenga coherencia con los ideales identificatorios de consumo del individuo; y que el placer está en realizar algo por sí mismo y por sus ideas, y no por un ideal colectivo.

El último *ethos* propuesto por Bendassolli (2007), el gerencialista, está ligado a los discursos de la gestión empresarial diseminados por especialistas, entre los que se encuentran los Psicólogos Organizacionales. En este se impulsa una concepción de trabajo en la cual se hace énfasis sobre las características individuales, preferencias, intereses y necesidades; se promueve el culto a la excelencia y al desempeño; y se enfatiza la cultura del emprendimiento, en la cual cada individuo debe construir una empresa de sí mismo, sin dependencia de instituciones y confiando solamente en su capital social, humano e intelectual.

También, resulta conveniente mencionar que esta concepción de trabajo se basa en algunas premisas identificadas por Bendassolli (2007) a partir de un análisis de los artículos publicados en una reconocida revista de negocios de Brasil. La primera de estas creencias propone que los individuos no deben buscar empleo, pues el trabajo en su forma tradicional ya no existe. Por esto, la estabilidad se cambia por la incerteza y la carrera al interior de una empresa debe ser sustituida por la empleabilidad. La segunda creencia sostiene que el trabajo, la carrera, el éxito y el fracaso, dependen enteramente del individuo, que se debe concebir como una empresa, como un emprendedor de sí mismo. La tercera creencia establece que la carrera y el trabajo por proyectos deben sustituir al empleo, y no deben estar ligados a la empresa sino a la vida del individuo.

La cuarta creencia ubica al cambio como una realidad incuestionable, que obliga al desapego de las cosas y las rutinas, y que exige la transformación perpetua. La quinta creencia se basa en la aversión a la estabilidad institucional y en la idea de encontrar todo lo necesario para el desarrollo en el interior del individuo. Finalmente, este *ethos* sostiene que debe existir un equilibrio entre la vida personal y vida profesional, puesto que se parte de la idea de un trabajo – vida. En esta narrativa el trabajo es fuente de placer porque es escogido por el individuo y es realizado como un medio para alcanzar objetivos personales tales como una vida mejor, buenas condiciones materiales, ser feliz y auto realizarse.

Una vez presentadas estas redes de creencias por las cuales circulan los individuos en el proceso de construcción de sus posiciones frente a sí mismos en relación con el trabajo, resulta indispensable presentar el concepto de inseguridad ontológica adaptado por Bendassolli (2007) de la psiquiatría, ya que este permite entender algunas de las respuestas ofrecidas por las personas frente a la precarización actual de las condiciones laborales. Dicho esto, puede manifestarse que para este autor en la actualidad las personas que trabajan se encuentran frente a un enrarecimiento institucional, ya que se ven expuestas a experiencias sobrepuestas y contradictorias que les dificultan alcanzar en sentido de seguridad personal en la experiencia subjetiva del trabajo, con lo cual no siempre les resulta posible la adopción de algunos de los *ethos* mencionados anteriormente para interpretar su cotidiano.

Por todo lo anterior, experimentan un estado de inseguridad ontológica, entendido “como un tipo de falla en la descripción de sí mismo, no porque algo esencial se esté perdiendo, sino porque el individuo no está siendo capaz de encontrar una narrativa coherente, un centro de gravedad para poderse reconocer y justificar sus acciones, en particular, en relación con el trabajo” (Bendassolli, 2007, p. 264 y 265). Como consecuencia de esta situación algunos sujetos pueden experimentar algunas consecuencias psíquicas, afectivas y cognitivas, entre las que se encuentran la

dificultad para encontrar un sentido de identidad biográfica en su contacto con el trabajo, una preocupación excesiva por la propia existencia profesional, y una falta de confianza en su capacidad de auto integridad personal.

En este punto, vale la pena mencionar que según la propuesta de Bendassolli (2007), las personas pueden adoptar tres estrategias para superar la inseguridad ontológica surgida en la relación con el trabajo, denominadas yo irónico, yo reflexivo, y falso *Self*, que tienen diferentes límites y potencialidades para hacer frente a las demandas actuales del mundo del trabajo. La primera de estas estrategias se basa en la propuesta del Filósofo Richard Rorty, la segunda en las propuestas de Anthony Giddens en varios trabajos y la tercera es una adaptación de la propuesta desarrollada por el Psicoanalista Donald Winnicott.

Dicho esto, vale la pena manifestar que el yo irónico es el que considera sus redes de creencias y deseos como relativas, y que no se toma en serio porque es consciente que los términos con los cuales se describe están sujetos a cambio. Por esto, se trata de un individuo consciente de la fragilidad de sus vocabularios y de su propio yo, siempre dispuesto a buscar una mejor definición de sí mismo (Rorty, 1989, citado por Bendassolli (2007)). En relación con esto, puede manifestarse que en el campo del trabajo el yo irónico es el individuo capaz de desligarse con facilidad de instituciones y empleos, por una parte, y capaz de transitar por varios *ethos* de trabajo sin caer en un estado de parálisis de acción o de perplejidad por la otra. Se trata del carácter que se espera de los individuos en las condiciones de trabajo actuales marcadas por diferentes tipos de flexibilidad, pues a estos se les exige apertura a nuevos aprendizajes y a cambios frecuentes de tareas, proyectos, empresas y profesiones (Bendassolli, 2007). En otras palabras se trata de un individuo dispuesto a redefinirse según las exigencias del mercado y cambiar sus proyectos o planes de carrera sin reparos.

Pasando a la estrategia denominada yo reflexivo, esta se refiere al individuo capaz de reconocer las bases conceptuales de sus acciones y el impacto que estas generan en el ambiente, de forma que pueda utilizar este conocimiento al momento de una nueva acción. Se trata del individuo capaz de utilizar la reflexividad, entendida como el proceso mediante el cual se vuelve autoconsciente de sí mismo, y capaz de establecer filtros para protegerse de los procesos de fragmentación presentes en la alta modernidad (Giddens, 1991, 1992 y 2002, citado por Bendassolli, 2007). En relación con el trabajo, existen varias situaciones que exigen la adopción de este tipo de estrategia. En lo referente a la carrera actualmente es necesario que el individuo se mantenga autónomo en su relación con las empresas, por lo cual debe utilizar su capacidad reflexiva para tomar las mejores decisiones en un contexto sin lineamientos claros ligados a una institución. En lo relacionado con la demanda para mantenerse empleable, se necesitan individuos capaces de asumir toda la responsabilidad por aumentar su propio valor, por lo cual se necesita la reflexividad para identificar qué factores generan empleabilidad y como pueden adquirirlos o desarrollarlos. Finalmente, en lo relacionado con el contrato psicológico, los cambios en las relaciones establecidas con las empresas obligan a los individuos a desarrollar su autoconocimiento para tener claras las premisas del contrato que desean establecer y ganar conciencia sobre sus motivaciones y preferencias con relación al trabajo.

Finalmente, la tercera estrategia para enfrentar la inseguridad ontológica utiliza el término falso *Self* propuesto por Winnicott (1982), que en su forma original se utilizó para hacer referencia a la persona incapaz de ser ella misma, pues aprende desde la infancia a imitar otras personas en un intento para ganar aceptación. Sin embargo, la propuesta de Bendassolli (2007), redefine el termino para relacionarlo con un fenómeno que se puede encontrar en cualquier individuo, cuando enfrentado a dilemas relacionados con la sobre posición de varios *ethos* desarrolla un falso *Self* con el cual se presenta en las relaciones sociales de trabajo. A modo de ejemplo, esta estrategia se adopta cuando las personas deben esconder su real concepción del trabajo para responder a demandas externas, cuando las mujeres adoptan características que les

permiten competir en igualdad de condiciones con los hombres, cuando el individuo se ve enfrentado culturas organizacionales que manejan valores diferentes a los suyos y cuando en la búsqueda del éxito profesional el individuo se desprende de aspectos personales para desarrollar la competencia de imitación, a partir de la cual adhiere a los modelos de éxito basados en modas administrativas o en la cultura de los negocios (Bendassolli, 2007)

Una vez presentada esta propuesta que enfatiza en papel del discurso en la construcción de los sentidos sobre sí mismo en relación con el trabajo, resulta conveniente introducir el concepto Posicionamiento, entendido como producción discursiva del self al interior de interacciones cotidianas mediadas por el uso del lenguaje, ya que se considera más afín con la orientación ontológica, epistemológica y metodológica que se adoptó en investigación, presentada al final de la revisión conceptual, y un recurso explicativo esencial para entender el origen de los criterios establecidos en los procesos de selección para profesionales pertenecientes a empresas de servicios, sin recurrir a modelos explicativos universales y descontextualizados.

3.3.2 Posicionamiento. Este concepto introducido por Davies y Harré (1990), intenta dar cuenta de cómo se produce el *self* (sí mismo) a través de interacciones mediadas por el uso del lenguaje, enfatizando los aspectos dinámicos de la interacción, en lugar de centrarse en aspectos ritualísticos, estáticos y formales que adquieren gran relevancia cuando el análisis psicosocial se centra en el concepto de rol.

La propuesta de estos autores se basa en una concepción inmanetista del lenguaje, en el cual solo existen conversaciones reales, pasadas y presentes, y las similitudes entre ellas se explican con referencia a lo sucedido concretamente antes y a los recuerdos provenientes de ello, con lo cual no resulta necesario referirse a

estructuras cognoscitivas preexistentes independientes del hablante. Por todo lo anterior, sostienen que el proceso conversacional origina todos los recursos personales y culturales que poseen los hablantes para construir su comprensión de la realidad y de sí mismos.

Para Davies y Harré (1990) el posicionamiento es un fenómeno conversacional, una interacción social generadora de productos sociales, es decir, de sentidos. Además, aclaran que toda conversación se desarrolla a través de la acción conjunta de los participantes mientras socialmente determinan sus propias acciones y las ajenas. Por este motivo, el significado social de lo dicho siempre depende del posicionamiento de los interlocutores durante una conversación específica, no está dado de antemano.

En este punto resulta indispensable aclarar dos términos esenciales para entender esta propuesta sobre la producción del *self*, discurso y prácticas discursivas. El primero se refiere al uso institucionalizado del lenguaje que puede ocurrir en los niveles disciplinar, político, cultural o grupal. Designa un proceso público polifacético, mediante el cual se obtienen significados frente a diferentes temas, progresiva y dinámicamente. Por esto, el contacto con diferentes discursos puede generar versiones diferentes y contradictorias de la realidad. El segundo término hace referencia a todas las formas activas de producción de realidades sociales y psicológicas, cuya fuerza constitutiva se encuentra en la variedad de posiciones de sujeto, ya que cuando este asume una posición particular percibe al mundo desde esa posición privilegiada y en términos de imágenes particulares, metáforas, argumentos y conceptos relevantes dentro de la misma. Se trata del escenario en el cual se llevan a cabo los posicionamientos (Davies y Harré, 1990)

Aclarado esto, resulta más comprensible que al interior de esta propuesta el individuo emerja en los procesos de interacción social no como un producto final

completo, sino como uno que se constituye y reconstituye a través de las variadas prácticas discursivas en las cuales participa. Que el individuo se conciba como una pregunta abierta con una respuesta cambiante subordinada a las posiciones disponibles en las prácticas discursivas propias y ajenas, al interior de las cuales se construyen variadas historias utilizadas para entender la propia vida y la de los demás (Davies y Harré, 1990).

También, es importante establecer que al interior de esta propuesta los seres humanos se caracterizan tanto por una identidad continua como por una diversidad personal discontinua, pues la misma persona es posicionada en varias formas durante una conversación y de esta forma muestra una multiplicidad de identidades (Davies y Harré, 1990). Además, se debe tomar en consideración que la adquisición y el desarrollo del propio ser y de la forma cómo se interpreta el mundo implica los siguientes procesos (Davies y Harré, 1990):

- El aprendizaje de las categorías que incluyen algunas personas y excluyen a otras: Masculino/femenino, padre/hijo, etc.
- La participación en diferentes prácticas discursivas por medio de las cuales se le asignan significados a esas categorías. Estas últimas constituyen los argumentos para elaborar diferentes posiciones de sujeto.
- El posicionamiento de la identidad en términos de categorías, es decir, posicionarse a sí mismo como perteneciente a determinadas categorías y no a otras.
- El reconocimiento de uno mismo como portador de las características que lo ubican como miembro de varias subclases de categorías dicotómicas y no de

otras. Implica un compromiso emocional con la categoría a la cual se pertenece y el desarrollo de un sistema moral organizado alrededor de la pertenencia.

- El desarrollo de una teoría de la identidad basada en la gramática del pronombre en el cual una persona se entiende a sí misma como históricamente continua y unitaria.

En este punto, resulta importante tener claros algunos aspectos. En primer lugar, que el posicionamiento puede ser entendido como el proceso discursivo en el cual se localizan las identidades de diferentes participantes para producir sentidos conjuntamente. En segundo lugar, que existen dos tipos de posicionamiento que no son necesariamente intencionales, el interactivo, cuando lo dicho por una persona posiciona a la otra, y el reflexivo, cuando la persona se posiciona a sí misma. En tercer lugar, que las posiciones particulares pueden identificarse por la extracción de aspectos autobiográficos al interior de una conversación, en los cuales resulta posible identificar la forma utilizada por cada participante para concebirse a sí mismo y a los demás.

Finalmente, se debe establecer que para lograr una comprensión más profunda de como un hablante se posiciona a sí mismo o posiciona a alguien, resulta indispensable incluir algunas dimensiones propuestas por Davies y Harré (1990). Estas dimensiones se presentan a continuación:

- Las palabras elegidas por el hablante contienen imágenes y metáforas que asumen e invocan la manera de ser de los participantes involucrados.
- Los participantes no siempre son conscientes de sus posiciones ni del poder de las imágenes para invocar formas particulares de ser. Algunas veces consideran que solo actúan como obliga la situación o contexto.

- La forma en la cual se interpreta una situación puede variar de uno a otro de los participantes en una conversación. Los compromisos sociales y morales, la clase de persona que uno piensa que es, la actitud propia hacia los hablantes, la disponibilidad de discursos alternativos al que el primer hablante propuso, son todos determinados por la forma en la cual la locución inicial del primer hablante se percibe.
- Las posiciones creadas para uno mismo y para el otro no son parte de una autobiografía lineal y no contradictoria, sino fragmentos acumulativos de una autobiografía vivida.
- Las posiciones pueden ser vistas por uno y otro de los participantes en términos de roles conocidos o de personajes conocidos, o pueden ser efímeras e involucrar cambios en el poder.

En este punto, resulta conveniente aclarar que en el presente estudio, de corte discursivo, no se considera que en la actualidad se esté dando una disolución del *Self* debido a los grandes cambios sufridos por las diferentes instituciones sociales involucradas tradicionalmente en el proceso de su construcción. Se busca dejar en claro que a pesar de la imposibilidad de hacer referencia a construcciones internas esenciales, aún se puede hablar de una interioridad matizada, problemática y conflictiva, pues existen elementos a partir de los cuales los sujetos construyen una fuerte sensación de identidad personal, entre los que se encuentran el nombre propio, la imagen física, la memoria, y la interacción con los demás (Revilla, 2003)

Una vez presentado el papel que cumplen algunas fuerzas, instituciones y mecanismos sociales en la construcción de los trabajadores contemporáneos y de los sentidos mediante los cuales dan cuenta de sí mismos, y algunas propuestas conceptuales que ayudan a delimitar la forma de concebir la subjetividad en el presente estudio, resulta conveniente presentar algunas aportaciones teóricas relacionadas con

la selección de personal, las competencias laborales y la empleabilidad, pues estas en la actualidad, debido al velo de cientificidad que las cubre, constituyen la red de sentidos dominante y aparentemente neutral a partir de la cual diferentes tipos de empleadores basan su comprensión del trabajo, de sí mismos como trabajadores y de las otras personas que trabajan.

3.4 Selección de Personal, Competencias y Empleabilidad.

En este apartado se presentan en primera instancia algunos aportes que buscan delinear el proceso conocido como selección de personal, ya que durante mucho tiempo los aportes pertenecientes a este campo se han constituido en un discurso no problemático, dado su énfasis técnico, para explicar cómo se lleva a cabo la escogencia de las personas que se vinculan a empresas pertenecientes a diferentes sectores de la economía. Posteriormente, se introducen dos aproximaciones conceptuales que pueden llegar a estar asociadas, Competencia y Empleabilidad, ya que hasta cierto punto representan ampliaciones de esta orientación.

Dicho esto se puede manifestar que desde una postura tradicional la selección de personal ocurre cuando una determinada organización emplea diferentes métodos con el fin de evaluar a los individuos y decidir sobre la posibilidad de integrarlos a ella, para llevar a cabo ciertas tareas (Furnham, 2001). Sin embargo, vale la pena mencionar que en la actualidad los continuos cambios estructurales al interior de las organizaciones, los planes de carrera impulsados desde las áreas de recursos humanos y el aumento considerable de la rotación de personal, ha llevado a que durante el proceso de selección se evalúen factores que deben poseer todas y cada una de las personas que hacen parte de la empresa. Es decir, los procesos de selección actuales toman a toda la organización como punto de referencia.

También, resulta relevante tomar en consideración que como uno de los objetivos de este proceso consiste en racionalizar el proceso comparación y decisión que lleva a la selección de nuevos empleados, en su interior siempre se han utilizado diferentes técnicas supuestamente neutras de recolección de información sobre el cargo que se encuentra vacante y sobre los candidatos interesados en ocuparlo. Dentro de las técnicas empleadas para recolectar información sobre el cargo que se pretende suplir las más habituales son el análisis del cargo, la entrevista por incidentes críticos, el análisis de la solicitud efectuada por el jefe inmediato, el análisis del cargo en el mercado y la hipótesis de trabajo (Chiavenato, 1994). En lo referente a las técnicas que permiten recolectar información sobre los candidatos Levy-Leboyer (1992) citada por Rentería y Enríquez (2006) propone que el primer filtro para la toma de decisiones gira alrededor del trío compuesto por las referencias personales y laborales, la entrevista y la hoja de vida. Posteriormente, esto se respalda con la administración, casi obligatoria, de diferentes tipos de pruebas psicotécnicas, por medio de las cuales se descalifica a candidatos que no alcanzan un puntaje determinado que en algunas oportunidades no ha sido estandarizado en el contexto colombiano (Peralta, 2006).

En este punto vale la pena mencionar que el predominio de las pruebas psicométricas y de la entrevista al interior del proceso de selección de personal no ha sido un fenómeno accidental, ya obedece a una tendencia general de la Psicología a aislar, reducir, naturalizar y psicologizar los fenómenos que aborda. La predicción del desempeño no es una excepción, y por esto tras la utilización de estas técnicas que dejan de lado factores contextuales se encuentra la idea de que “los seres humanos difieren. Difieren en sus atributos físicos, sus capacidades, temperamentos, intereses y actitudes. Y porque difieren en estas características de personalidad, naturalmente difieren también en las maneras en que realizan sus tareas” (Lawshe, 1972, p. 13).

Tomando como base esta tendencia a la psicologización, puede manifestarse que la gran importancia concebida a la entrevista en los procesos de selección resulta

apenas lógica, ya que este instrumento ha estado ligado al ejercicio práctico e investigativo de casi todos los campos de aplicación de la disciplina. Además, este predominio se agudiza si se toma en cuenta que en situaciones de evaluación al interior del ámbito empresarial resulta especialmente útil, ya que cumple con múltiples propósitos entre los que se encuentran realizar una valoración inicial, evaluar al candidato en ausencia de los resultados de pruebas, facilitar que este se haga una imagen de la organización y formular objetivos de desarrollo para la persona seleccionada (Baehr, 1987, citado por Enríquez y Rentería, 2006). Sin embargo, se ha podido establecer que esta técnica presenta debilidades de diferentes tipos, entre las que se encuentran su falta de rigor y control, la posible artificialidad del tipo de interacción que llevan a cabo los involucrados, la falta de entrenamiento de algunas personas encargadas de llevarla a cabo y la incidencia no controlada de preferencias personales conscientes o inconscientes del entrevistador. Por esto, no resulta extraño que en estas hagan aparición los prejuicios y creencias de los entrevistadores, reforzados con discursos cargados de cientificismo y por una ideología de la productividad y la eficiencia (Peralta, 2006)

En lo referente al lugar ocupado por los test estandarizados al interior de los procesos de selección, se pudo establecer que esta postura reduccionista de la Psicología al momento de predecir el desempeño y la concepción *taylorista* del trabajo, contribuyeron para que durante el siglo XX se desarrollaran una gran cantidad de test de inteligencia, aptitudes y personalidad cuya finalidad era medir y evaluar con mayor exactitud (Brissot; 2000 citado por Rentería y Enríquez; 2006). Sin embargo, esta aproximación no ha estado exenta de problemas como lo muestra claramente Lawshe (1972) en un recorrido realizado por los objetivos, características y limitaciones de las diferentes pruebas psicométricas. Este autor sostiene que en el caso de las pruebas de inteligencia o aptitud mental se pudo establecer que los resultados obtenidos por las personas están influenciados por las oportunidades educativas que han tenido. Por esto, si la persona no ha tenido nunca la oportunidad de desarrollar la aptitud o aptitudes que se requieren para afrontar este tipo de instrumentos, no puede ser

responsabilizada por los resultados del mismo. Además, encontró que los estudios realizados no han logrado recolectar evidencias sólidas de que las personas ubicadas en un determinado nivel de aptitud mental son las más calificadas para un determinado trabajo. En lo referente a las pruebas de personalidad o temperamento este autor encontró que sus resultados pueden estar afectados por falsificación intencionada o no intencionada, lo cual hace indispensable el desarrollo de procedimientos estrictos de validación a la hora de elaborar este tipo de instrumentos. Finalmente, frente a las pruebas que exploran preferencias o intereses pudo establecer que no hay duda de que los candidatos pueden falsificar sus informes, ya que su inteligencia los lleva a intuir las exigencias del cargo y a orientar las respuestas en la dirección deseada.

También, se ha podido establecer que a las limitaciones intrínsecas de este tipo de instrumentos a la hora de predecir el desempeño, se añaden factores relacionados con las condiciones en las cuales se seleccionan, administran e interpretan. Aiken (1996) citado por (Carvajal, Ulloa y Morales, 2007) propone que es responsabilidad del Psicólogo procurar que las condiciones ambientales indispensables para la administración de este tipo de pruebas estén garantizadas y explicar claramente el propósito de las mismas y la forma de contestarlas, ya que de lo contrario sus resultados pierden validez y no tienen el mismo significado que las puntuaciones estandarizadas. Además, en la práctica cotidiana en selección de personal no se toma en cuenta que “un test dado puede ser excelente a propósito de un cierto trabajo e inútil en relación con otro. Más aún, clasificaciones de tareas que parecen similares de una fábrica a otra difieren a veces de forma significativa; de manera que es esencial validar el test prácticamente en toda situación nueva” (Lawshe, 1972, p. 28). Por esto, en el ámbito empresarial la aplicación indiscriminada de pruebas es muy frecuente.

Estas claras limitaciones de la aproximación psicométrica en la selección de personal no han impedido que mediante la utilización de pruebas estandarizadas se definan que elementos de la construcción interna de las personas son valiosos, que

nivel de desarrollo deben presentar y cuáles son los cargos para los que son aptos. La utilización de estas pruebas ha reducido la subjetividad a una serie de factores, valores, capacidades y aptitudes universales, materializadas en los perfiles de selección, y se ha convertido en una fuente importante a la hora de explicar el ingreso y exclusión de las personas en los mercados de trabajo. De igual forma, los trabajadores se encuentran sometidos a los instrumentos desplegados por la Psicología y el respaldo científico otorgado a este tipo de prácticas consolida la idea de que existen formas universales de ser Vendedor, Gerente, Contador, Ingeniero, etc. Así, los excluidos en los procesos de selección son todos aquellos que no poseen los recursos necesarios para hacerse reconocibles a partir de los prototipos Psicológicos que marcan los modos de ser aceptables, con lo cual las diferencias de género y de clase social distribuyen de forma desigual ganadores y perdedores (Beauvois, 1994, citado por Gómez, Martínez y Jódar, 2006) Por esto, cada vez se encuentra más cuestionado el papel de los Psicólogos y Psicólogas como expertos, ya son vistos como encubridores del control del estado y del sistema capitalista al abusar del conocimiento para gobernar las capacidades, competencias y voluntades de los trabajadores a favor de la productividad (Carvajal, Ulloa y Morales, 2007).

En este punto, vale la pena manifestar que el proceso de selección de personal, en su calidad de construcción social, se ha transformado para superar algunas de sus limitaciones y responder a las nuevas exigencias de las organizaciones. Uno de los impulsores de esta aproximación fue McClelland (1973) citado por Levy-Leboyer (2002) quien resaltó la conveniencia de identificar factores que predigan el rendimiento laboral sin mostrar sesgos en función del género, raza o estatus socioeconómico de las personas involucradas. En este proceso de transformación, se pudo establecer que la exploración del desempeño pasado de una persona permite predecir mejor como será el desempeño futuro y tomó fuerza el concepto denominado competencia, entendido como “un vínculo entre las misiones a llevar a cabo y los comportamientos puestos en práctica para hacerlo, por una parte, y las cualidades individuales necesarias para comportarse de manera satisfactoria, por otra” (Levy-Leboyer, 2002, p. 47).

Con la introducción de este concepto en el proceso de selección de personal y en la totalidad de la gestión de recursos humanos en el caso de algunas organizaciones, se hizo necesario el desarrollo de técnicas que permitieran identificar competencias y establecer su nivel de desarrollo en los individuos. Como resultado de esto, la utilización de entrevistas por incidentes críticos y de centros de evaluación tomó gran fuerza en la práctica cotidiana de los profesionales de la Psicología Organizacional.

La primera de las técnicas mencionadas, la entrevista por incidentes críticos, puede ser considerada la más antigua y controvertida. Esta propuesta según Levy-Levoyer (2002) fue inspirada por el método desarrollado por Flanagan en 1954, en el cual se les preguntaba a los profesionales por incidentes de su vida laboral en los que habían sido eficaces e ineficaces, para posteriormente inferir por medio del análisis de contenido de sus respuestas la presencia y nivel de desarrollo de determinadas competencias para un cargo específico. Las críticas a esta propuesta para Levy-Levoyer (2002) provienen del hecho que la relación entre el análisis de contenido de los diferentes incidentes y la realidad de los comportamientos aún no se ha demostrado sólidamente. Además, no se tiene claridad sobre la calidad de la información suministrada por los informantes al momento de construir los incidentes.

Pasando a los centros de evaluación, Levy-Leboyer (2002) propone que pueden ser concebidos como programas de evaluación de competencias basados en varios instrumentos, entre los cuales que se encuentran los test clásicos, las entrevistas estructuradas y las pruebas situacionales. Para esta autora, la principal característica de este programa de evaluación consiste en que las dimensiones evaluadas, competencia, aptitud y personalidad, son definidas de antemano y cada una es medida por varios test o ejercicios. También, menciona que sus debilidades más notorias son dos. La primera se refiere a que difícilmente los centros de evaluación permiten sopesar

el papel de cada competencia en el éxito global de la persona. La segunda parte de la necesidad de formar muy bien a los evaluadores en la definición de las competencias y parámetros a evaluar, en la especificación del lugar de cada ejercicio en la evaluación general y en la capacidad para controlar que un ejercicio no sea superado haciendo uso de competencias que no estaban inidentificadas.

Sin embargo, a pesar de las limitaciones presentadas por la selección de personal bajo el modelo de competencias su discurso también se ha convertido en hegemónico con el correr del tiempo, con lo cual ha cambiado la forma de explicar el ingreso de las personas a los mercados de trabajo. Por este motivo, en la actualidad existen innumerables clasificaciones generales de las competencias y perfiles de competencias por profesiones o cargos, que establecen como deben ser y como deben actuar las personas que trabajan, lo cual puede ser problemático si se le da un mal uso a estas herramientas. La tabla 4 presenta una clasificación de competencias propuesta por Spencer y Spencer (1993) retomados por Alles (2008) que ayuda a ilustrar las dimensiones que en la actualidad se pueden tomar en consideración a la hora de seleccionar candidatos administrativos de nivel profesional.

Tabla 4
Clasificación de Competencias

Competencia general.	Competencias específicas.
Competencias de Logro y Acción	Orientación al logro; preocupación por el orden, calidad y precisión; iniciativa; búsqueda de información.
Competencias de ayuda y servicio	Entendimiento interpersonal. Orientación al cliente.
Competencias de Influencia	Influencia e impacto; construcción de relaciones; y consciencia organizacional.
Competencias Gerenciales	Desarrollo de personas; dirección de personas; trabajo en equipo y cooperación; y liderazgo.
Competencias Cognoscitivas	Pensamiento analítico; razonamiento conceptual; y experiencia técnica profesional de dirección.
Competencias de Eficacia Personal	Autocontrol; confianza en sí mismo; comportamiento ante los fracasos; y flexibilidad.

Otro aspecto interesante del concepto competencia se encuentra en el hecho que como producto de su desarrollo, en la actualidad se ha llegado a postular que las organizaciones también poseen competencias claves y que la gestión por competencias no se debe desarrollar sólo en un plano individual si se buscan ventajas competitivas en economías globalizadas y de cambios acelerados. Prueba de esto se encuentra en la propuesta de Prahalad y Hamel (1990) citados por Levy-Leboyer (2002), cuando aseguran los mandos dirigentes serán juzgados por su aptitud para identificar, cultivar y explotar competencias clave que hacen posible el crecimiento. Para tener mayor claridad sobre esta idea se debe tener claro que “las competencias de la empresa están constituidas ante todo por la integración y la coordinación de las competencias individuales, al igual que, a otra escala, las competencias individuales representan una integración y una coordinación de *savoir-faire*, conocimientos y cualidades” (Levy-Leboyer, 2002, p. 147).

Una vez finalizado este recorrido sobre la selección de personal tradicional y por el modelo de selección por competencias, vale la pena aproximarse brevemente a un discurso emergente, el de la Empleabilidad, que intenta salir de lo técnico al complejizar y problematizar el estudio de los factores que permiten el ingreso y permanencia en los mercados de trabajo, al otorgarle un papel activo a las personas y destacar el impacto de las preferencias presentes en los mercados de trabajo en un determinado momento.

3.4.1 Empleabilidad. Dicho esto, se puede afirmar que este concepto como cualquier otro marco explicativo no se generó de manera espontánea, sino que es el resultado de continuas reformulaciones impulsadas por cambios surgidos en el ámbito social y académico. Bernard Gazier (2001) tras participar en un estudio que buscó establecer los alcances y limitaciones de la empleabilidad como instrumento para combatir el desempleo logró identificar que este constructo atravesó por siete versiones principales durante el siglo XX hasta desembocar en las versiones tradicionales que con algunas

variaciones la definen como una condición de preparación para afrontar demandas actuales y futuras de los mercados de trabajo (Casalli et al, 1997, citados por Rentería y Malvezzi, 2008).

La primera de estas versiones presentadas por Gazier (2001) data de 1900 y presentó la empleabilidad como una simple dicotomía entre la persona que es empleable y la que no lo es, tomando como base criterios tales como la edad, la ausencia de limitaciones físicas o mentales y la no presencia restricciones familiares fuertes. Posteriormente, durante las décadas de 1950 y 1960 surgieron tres versiones modernas con la contribución de países anglosajones y no anglosajones como Francia. La primera de estas versiones y segunda en orden de aparición, denominada empleabilidad socio medica, introdujo escalas de valoración individuales en diferentes áreas físicas y mentales para definir aptitudes y deficiencias. La tercera versión, conocida como empleabilidad de la mano de obra, se enfocó en medir la distancia entre las características individuales de las personas respecto a su cualificación profesional, presentación y movilidad, y los requerimientos de aceptabilidad y producción en el mercado de trabajo. La cuarta versión moderna, denominada empleabilidad de flujo, se concentró en la medición de velocidad con la cual cierto grupo de desempleados encontraba empleo.

Seguido a esto, Gazier (2001) menciona que en el periodo comprendido entre las décadas de 1980 y 1990 surgieron las tres versiones más recientes de empleabilidad. La primera de estas y quinta en orden de aparición, se conoció como empleabilidad del desempeño del mercado laboral. En esta, se establecía para un grupo o un individuo la aptitud para ser empleable tomando como base la multiplicación de tres probabilidades, la probabilidad de obtener uno o varios empleos, la probable duración de estos empleos en horas de trabajo y el probable salario. La sexta versión de empleabilidad, llamada empleabilidad de iniciativa, enfatizó la responsabilidad individual y la capacidad de la persona para desencadenar el proceso de acumulación de capital humano y social

alrededor de su propio proyecto. Finalmente, la séptima versión denominada empleabilidad interactiva, sostuvo que la empleabilidad podía ser entendida como la capacidad relativa de un individuo para obtener un empleo significativo dada la interacción entre sus características personales y las exigencias del mercado de trabajo.

En este punto vale la pena aclarar que a pesar de las múltiples versiones existentes en la actualidad sobre la empleabilidad, éstas casi siempre contienen dos elementos esenciales. El primero de estos consiste en enfatizar la responsabilidad de las personas por la adquisición y permanencia en un empleo. El segundo se refiere a la inclusión del empleador como participante en las dinámicas que determinan la inclusión o la exclusión de los mercados de trabajo. Por todo lo anterior, la empleabilidad “se convierte en un desafío estratégico a largo plazo porque implica la competencia para moverse con suficiencia en el mercado de trabajo, satisfaciendo las necesidades de supervivencia y realización del trabajador fundamentado en estrategias relacionales y meta cognitivas privilegiadas por los mercados de trabajo como capital social e intelectual (Enríquez y Rentería, 2007, citados por Rentería y Malvezzi, 2008. p. 323).

Finalmente, vale la pena mencionar que el concepto empleabilidad no está libre de críticas. Una de estas enfatiza que puede ser utilizado por las organizaciones como un recurso para desprenderse de la responsabilidad con el trabajador, por lo cual se convierte en “la respuesta para mantener el balance entre la flexibilidad creciente y la seguridad decreciente” (Weinert et. al, 2001, p. XI, citados por Rentería y Malvezzi, 2008, p. 324). Otra de las críticas enfatiza que a pesar de reconocer la incidencia de los empleadores en la determinación de quien es contratado, no le da suficiente importancia a este fenómeno, con lo cual termina por enmascarar la incidencia que pueden tener las preferencias personales en decisiones que afectan la vida de las personas. Finalmente, se puede manifestar que el discurso centrado en la responsabilidad de las personas propio de la empleabilidad no considera aspectos

problemáticos tales como la edad, el tipo de institución educativa, forma de estudio, actualización, experiencia previa, genero, y clase social de las personas (Harvey, 2001, citado por Rentería y Malvezzi, 2008. p. 328).

Tras este recorrido que incluyó consideraciones sobre las actuales transformaciones del mundo del trabajo y su impacto sobre las personas, propuestas que intentan explicar cómo se construyen los posicionamientos de los trabajadores frente al trabajo, frente a sí mismos y frente a los otros que trabajan, y algunos de los contenidos propios de la Psicología con los que cuentan diferentes tipos de empleadores para dar cuenta de sus decisiones al participar de procesos de selección; resulta indispensable presentar el abordaje teórico – metodológico que permitió construir la información con la cual se dio cuenta de los objetivos de la investigación. Esto se debe a que el análisis de prácticas discursivas supera ampliamente lo técnico al partir de una concepción diferente la realidad social y por ende del conocimiento que se puede alcanzar mediante la utilización de las herramientas que suministra.

3.5 La Aproximación Discursiva: Conceptos Centrales.

Cuando se tiene como objetivo presentar una disciplina que estudia problemáticas psicosociales mediante la exploración del discurso, resulta indispensable en primera instancia presentar algunas definiciones y explicaciones que permiten comprender mejor este concepto central, para que posteriormente resulte más clara la introducción del Análisis de Discurso como aproximación general y de la Psicología Discursiva como abordaje específico surgido al interior de esta.

3.5.1 Discurso. Resulta conveniente iniciar este apartado mencionando que las definiciones de discurso son tan variadas como las disciplinas que se valen de él para

estudiar sus problemáticas de interés. Dos de las definiciones más amplias son las presentadas por Garay, Iñiguez y Martínez (2003) en su artículo *La Perspectiva Discursiva en Psicología Social*. La primera de estas fue propuesta por Gilbert y Mulkay (1984) y establece que la noción de discurso se emplea para referirse a todas las formas de hablar y de escribir. La segunda noción de discurso fue propuesta por Michel Foucault (1970) y lo define como las prácticas lingüísticas más amplias que se conforman y desarrollan históricamente.

En lo que se refiere a las definiciones de discurso más propias de la denominada *Psicología Discursiva* una de las más aceptadas establece que el discurso puede ser entendido como un conjunto de prácticas lingüísticas que mantienen y promueven ciertas relaciones sociales (Antaki e Iñiguez, 1994). Finalmente, otra de las definiciones que tiene gran aceptación y se toma como referente en la presente investigación propone que el discurso se refiere a las regularidades lingüísticas o la institucionalización del lenguaje que ocurre en el nivel macro de los sistemas políticos y disciplinarios y también en el nivel más restringido que es aquel donde se encuentran los grupos sociales (Spink y Medrado, 2004).

Una vez introducidas estas nociones sobre el discurso provenientes de diferentes disciplinas sociales resulta propicio explorar diferentes concepciones sobre el *Análisis de Discurso* y presentar algunas de las principales coincidencias y diferencias entre estas propuestas.

3.5.2 Análisis de Discurso. El repaso de las diferentes concepciones sobre el análisis de discurso debe dejar en claro que no existe una que se pueda consolidar como dominante o definitiva, ya que no se trata de un método o una técnica particular sino de una perspectiva amplia y transdisciplinar que tiene múltiples objetos y que entiende el discurso y su relación con diferentes problemáticas sociales de formas diversas.

Sin embargo, Omer Silva (2002) en su síntesis de las ideas de Van Dijk propone que a pesar de la gran variabilidad existente se puede establecer una distinción clara entre dos tipos de aproximaciones. Por una parte están los estudios formales o abstractos propios de la inteligencia artificial y gramática, y por la otra los estudios más concretos, de las formas reales en que los usuarios de una lengua hablan, significan y hacen cosas con palabras. Este mismo autor también propone que las diferentes aproximaciones también se pueden diferenciar con base en el género de discurso que abordan, ya que pueden centrarse en conversaciones, noticias, publicidad, narrativa, argumentación, discurso político, etc.

En el caso particular del proyecto que se adelantó, dado su énfasis psicológico, se considera que las definiciones de análisis de discurso más pertinentes son aquellas que hacen énfasis en estudio del lenguaje en el cotidiano e intentan comprender como las personas construyen los términos con los cuales dan cuenta de la realidad y como los significan. Sin embargo, es conveniente aclarar que no se desconoce la importancia de los aspectos formales ni de los diferentes géneros del discurso, ya que estos también aportan elementos relevantes para acceder a la red de significados que se construye al interior de diferentes tipos de interacciones mediadas por el lenguaje.

Una de las definiciones de Análisis de Discurso que hace parte de este grupo y se puede tomar como referencia sostiene que es un método que busca develar como los objetos simbólicos producen sentidos, considerando el universo de las significaciones e introduciendo así el elemento interpretativo, pero, sin centrarse totalmente en él, dado que intenta lidiar con sus límites sin establecer un sentido verdadero a través de la interpretación (Orlandi, 2003).

También, vale la pena mencionar que existen dos aspectos que a juicio de Garay, Iñiguez y Martínez (2003) tienen en común todas las definiciones de análisis de discurso propuestas por autores pertenecientes a la psicología discursiva. El primero consiste en centrarse en el estudio del lenguaje en uso, sea de tipo escrito u oral. El segundo se refiere al énfasis en los aspectos constructivos y productivos del lenguaje en lugar de considerarlo como una representación de la realidad.

Finalmente, con la finalidad de introducir una disciplina particular que se vale del análisis del discurso para aproximarse a sus objetos de interés, la Psicología Discursiva, resulta conveniente hacer referencia a las diferencias entre la noción de análisis de discurso adoptada en esta aproximación y la adoptada por disciplinas afines tales como la Sociolingüística o el Análisis Crítico del Discurso a la luz de lo propuesto por Jonathan Potter (2008). Entre estas se encuentra trabajar con una perspectiva constructivista consistente que reconoce la contingencia de las descripciones y sus relaciones con las prácticas, no limitarse sólo al estudio de como se construye el mundo social puesto que explora como esas construcciones se utilizan para hacer cosas, y no adoptar una perspectiva cognitivista en la cual se intentan explicar las acciones con referencia a los estados o procesos cognitivos subyacentes.

3.5.3 Psicología Discursiva. Según Jonathan Potter (2008), la Psicología Discursiva es un enfoque que considera la Psicología como un objeto en y para la interacción, es decir, como parte del discurso. Su particularidad resulta evidente cuando se toma en cuenta que parte desde la posición de los participantes al hacer énfasis en sus construcciones, términos, orientaciones e imágenes prácticas y situadas. Además, se debe tener en cuenta que “lo que sostiene la coherencia de la empresa acometida por la Psicología Discursiva no está constituido por la idea de un espacio mental que este poblado por investigaciones expertas sino por la importancia de las construcciones y nociones psicológicas presentes en los asuntos humanos” (Potter, 2008, p. 188)

Para Garay, Iñiguez y Martínez (2003) este enfoque puede resumirse en tres elementos centrales: El estudio de la Psicología popular en acción, el lenguaje como constructor de la realidad y el lenguaje como práctica social.

El primer elemento, denominado Estudio de la Psicología Popular en acción, hace referencia al estudio sobre la manera en la cual se utilizan las cuestiones y conceptos psicológicos en los diferentes tipos de discursos. En otras palabras, puede decirse que la Psicología Discursiva le da gran importancia a la forma como diferentes problemáticas psicológicas se conceptualizan en las conversaciones y textos contruidos en el cotidiano y en cómo estos se ordenan interactivamente.

Para estos autores la Psicología Discursiva no es un nuevo tipo de Psicología sino una ciencia social en la cual la Psicología es uno de sus temas principales. Además, mencionan que este enfoque desaloja las nociones psicológicas de la cabeza de las personas y las sitúa en la relación, para desprenderse de la tarea de desarrollar nuevos léxicos psicológicos y centrarse de esta forma en cómo comprendemos y utilizamos los existentes. En este enfoque lo psicológico deja de ser el producto de las mentes individuales y pasa a ser el resultado de la participación en dinámicas y procesos de interacción.

El segundo de los elementos centrales, el lenguaje como constructor de la realidad, se refiere a que la Psicología discursiva abandona la idea de que el lenguaje es sólo un medio para expresar ideas y reconoce que tiene un papel importante para en la construcción de esas ideas y de la realidad social. Dentro de este enfoque se parte de la idea que el discurso está orientado a la acción, construye la realidad y tiene consecuencias prácticas. Para aclarar este punto Garay, Iñiguez y Martínez (2003), citan a Shotter y Gergen (1988), quienes sostienen que los significados que construimos mediante nuestras explicaciones no están fijados para siempre sino que

están en construcción y abiertos a cambios constantes. Además, aclaran que están abiertos al cambio porque su origen se encuentra en los intercambios y negociaciones entre personas y porque dependen del manejo del lenguaje en que se formulan y de la retórica que se despliega.

El tercer y último elemento central de la Psicología Discursiva, el lenguaje como práctica social, hace referencia al carácter performativo de las prácticas discursivas, es decir, en la capacidad del lenguaje para hacer cosas, ya que los enunciados ejercen funciones concretas y cumplen con objetivos puntuales. Para Potter y Wetherell, (1987) como el discurso está orientado a la acción, pasa a ser una práctica social que se opone a la noción de un sistema neutro de transmisión. Además, Garay, Iñiguez y Martínez (2003) dejan en claro que las versiones sobre un acontecimiento, las explicaciones sobre un grupo social o la caracterización de ciertos rasgos de la personalidad se pueden construir de muchas formas diferentes según los efectos que persigan.

Tras presentar los tres elementos centrales de la Psicología Discursiva, vale la pena introducir una de las aproximaciones teórico metodológicas a las cuales dio origen, denominada Análisis de Prácticas Discursivas, ya que se trata del abordaje que sirvió de base para la construcción de la información necesaria para dar cuenta de los objetivos de investigación.

3.5.4 Análisis de Prácticas Discursivas y Producción de Sentidos. Según Spink y Frezza (2000) este abordaje se centra en el estudio de las interacciones entre personas mediadas por el uso del lenguaje, ya que son concebidas como momentos de producción de sentidos en la vida cotidiana. Por esto, transfiere el centro de explicación de los procesos mentales internos para la exterioridad de los procesos y las estructuras de la interacción humana y se ve en la necesidad de desarrollar nuevos conceptos,

cuya presentación puede ser de utilidad para revelar las particularidades de esta propuesta.

Dicho esto, resulta conveniente establecer que uno de los conceptos centrales del análisis de prácticas discursivas es el de Sentido, ya que permite cuestionar explicaciones tradicionales relacionadas con temáticas tales como la formación de categorías y grupos sociales, los prejuicios y las actitudes. En la propuesta de Spink y Medrado (2000), el sentido se entiende como una construcción social, un esfuerzo colectivo e interactivo por medio del cual las personas en la dinámica de las relaciones contextualizadas temporal y culturalmente construyen los términos a partir de los cuales comprenden y se enfrentan con los fenómenos. Por este motivo, la producción de sentidos se entiende como una práctica social dialógica que implica el lenguaje en uso, se trata de un fenómeno sociolingüístico que busca entender las prácticas discursivas llevadas a cabo en el cotidiano y los repertorios utilizados en las producciones discursivas.

Otro de los conceptos que debe quedar claro es el de Práctica Discursiva, ya que es a partir de esta actividad que se conforman los términos o sentidos por medio de los cuales se interpreta la realidad. Así, se puede decir que las prácticas discursivas son concebidas como lenguaje en acción, maneras en las cuales las personas producen sentidos y se posicionan en las relaciones sociales cotidianas. Por esto, a diferencia de conceptos como discurso, lenguaje social o géneros de habla centrados en el hábito generado por procesos de institucionalización, remiten a los momentos de resignificación, de ruptura y de producción de sentidos, momentos activos del uso del lenguaje en los cuales conviven el orden y la diversidad.

También, resulta conveniente establecer que las prácticas discursivas están constituidas por los enunciados orientados por voces, por formas, y por los contenidos o

Repertorios Interpretativos (Spink y Medrado, 2000). Según Bakhtin (1994) citado por Spink y Medrado (2000) los enunciados se pueden concebir como expresiones, palabras u oraciones, articuladas en acciones situadas, y las voces como diálogos internos, negociaciones con interlocutores presentes o recordados que aparecen al momento de producir un enunciado. En lo referente al concepto de Repertorio Interpretativo, este hace referencia a las unidades de construcción de las prácticas discursivas, a dispositivos que sirven de base a la argumentación tales como, conceptos, creencias, explicaciones y recursos lingüísticos contruidos en diferentes tiempos y de cuyo uso real surge el sentido.

En este punto, resulta imprescindible establecer que los repertorios interpretativos, concebidos como dispositivos lingüísticos utilizados para construir versiones de las acciones, eventos u otros fenómenos, son componentes fundamentales para el estudio de prácticas discursivas, ya que por medio de ellos se puede entender tanto la estabilidad como la variabilidad de las producciones lingüísticas humanas. Por esto, el foco del análisis de las prácticas discursivas deja de ser exclusivamente el consenso o la regularidad, pues se le da cabida a la contradicción resultante de combinar diferentes repertorios interpretativos de formas novedosas (Potter y Wetherell, 1987, citados por Spink y Medrado, 2000).

Finalmente, se debe tomar en consideración que los contenidos presentes en los repertorios interpretativos se construyen en la interface de tres tiempos históricos, el tiempo largo, el tiempo vivido y el tiempo corto. El primero de estos tiempos hace referencia a contenidos culturales que anteceden la vida de la persona pero se hacen presentes mediante instituciones sociales, modelos, normas y convenciones. Son conocimientos producidos y reinterpretados en diferentes dominios del saber, la religión, la ciencia y el sentido común. El segundo tiempo se refiere al proceso de resignificación de los contenidos históricos a partir de los procesos de socialización primaria y secundaria, propios de la experiencia de cada persona. Se trata del

aprendizaje de diferentes lenguajes sociales propios de segmentos de clase, grupos profesionales, etc. El último tiempo obedece al tiempo del acontecimiento y de la interanimación dialógica, a las interacciones cara a cara en las cuales los interlocutores se comunican utilizando diferentes repertorios para dar sentido a sus experiencias (Spink y Medrado, 2000).

4. MÉTODO

4.1 Tipo de Estudio

La presente investigación se inscribe en la epistemología cualitativa, pues incorpora principios que según González (2002) caracterizan un tipo particular de investigación que no teme cuestionar y distanciarse de la filosofía positivista, para conseguir una mejor comprensión de las problemáticas de su interés. El primero de estos principios defiende el carácter constructivo interpretativo del conocimiento y la imposibilidad de conocer la realidad mediante categorías universales independientes del investigador, pues reconoce que las prácticas de investigación científica en todos los casos producen nuevos campos de realidad que resultan inseparables de los aspectos de la realidad estudiados originalmente. El segundo principio consiste en la legitimación de lo singular como instancia de producción del conocimiento y como fuente para la construcción de propuestas teóricas de diferentes niveles a partir de las cuales se logra la comprensión de fragmentos particulares de la realidad. Así, la legitimidad deja de basarse en lo empírico y lo acumulativo, ya que se considera que la información única ofrecida por un caso particular resulta legítima cuando aporta a la construcción de modelos explicativos. Finalmente, el tercer principio sostiene la necesidad de entender la investigación en ciencias sociales como un proceso de comunicación dialógica, pues resulta evidente que gran parte de los problemas humanos se expresan mediante la comunicación entre personas, y que el complejo tejido informacional ofrecido por los participantes en una investigación resulta un material privilegiado para la construcción del conocimiento.

También, vale la pena destacar que la presente investigación se inscribe más específicamente dentro de la aproximación socio – construccionista, ya que se preocupa principalmente de la explicación de los procesos por medio de los cuales las personas describen, comprenden y dan cuenta del mundo en que viven y de sí mismos (Gergen, 1985, citado Spink y Frezza, 2000). Además, se debe precisar que está

aproximación implica una forma particular concebir el conocimiento producido mediante la investigación, caracterizada por el abandono la visión representacionista en la cual la mente puede reflejar fielmente la naturaleza y por considerar que el conocimiento no es algo que tienen las personas en la cabeza sino algo que construyen juntas, es decir, un tipo particular de construcción social. (Spink y Frezza, 2000).

En relación con esto, resulta conveniente tener en cuenta que con la adopción de esta aproximación se abandonó la idea de generar modelos explicativos universales e inmutables sobre la problemática de interés y de alcanzar la objetividad en un sentido tradicional, pues se reconoce precisamente que es en el acceso de las personas a la realidad que se construyen los objetos que la componen y a ellas mismas. Sin embargo, la renuncia al conocimiento absoluto o verdadero no implica que se viva en un mundo sin verdades o que cualquier producto generado por medio de la práctica investigativa sea igualmente relevante, pues como lo propone Ibañez (1994) citado por Spink y Frezza (2000) las verdades surgen a partir de convenciones sociales pautadas por criterios de coherencia, utilidad, inteligibilidad, moralidad, y de adecuación a finalidades designadas como colectivamente relevantes.

Entrando más en detalle, la investigación se inscribió en un abordaje teórico metodológico conocido como análisis de prácticas discursivas, el cual sostiene que los términos a partir de los cuales se comprende la realidad se construyen conjuntamente al interior de interacciones mediadas por el uso del lenguaje, en las cuales las personas se posicionan haciendo uso de diferentes repertorios interpretativos. En otras palabras, se trata de una aproximación que busca entender como los objetos, tales como personalidad, actitudes o preconceptos, son construidos en el discurso, y como en ese mismo proceso se construyen los sujetos cuando hablan de sí mismos o escuchan a otros hablar sobre ellos (Parker, 1989, citado por Spink y Frezza, 2000).

En este punto, resulta conveniente aclarar que en el análisis de prácticas discursivas conceptos claves de la práctica investigativa, tales como el rigor metodológico y la objetividad se conceptualizan de forma diferente. El primero de estos no se basa en las nociones de replicabilidad, generalización y confiabilidad, propias del método científico, sino en la posibilidad de explicitar los pasos seguidos para el análisis y la interpretación del material, de forma que se pueda generar un dialogo sobre el tipo de inteligibilidad alcanzado. En lo referente a la objetividad está se considera como el producto de un consenso socio cultural e histórico de la comunidad científica, posible gracias a la existencia de medios para la comunicación intersubjetiva y de reglas específicas a partir de las cuales diferentes investigadores, mediante la observación, establecen la concordancia de los resultados alcanzados. Por esto, la objetividad en última instancia se considera el fundamento y la consecuencia de la intersubjetividad, se trata de una condición que se puede alcanzar mediante la visibilización de los procesos de interpretación y de la comprensión de la dialogia como elemento básico para la producción de sentidos (Spink y Lima, 2000).

Para finalizar, puede manifestarse que la investigación adoptó un carácter exploratorio (Kerlinger, 1988) y descriptivo, pues buscó construir información inicial orientada a comprender mejor las relaciones existentes entre los tres elementos que componen el problema de estudio, es decir, los sentidos construidos por empleadores frente a sí mismos como personas que trabajan, los sentidos construidos por los empleadores frente a las relaciones multi - empleador, y las exigencias establecidas en los procesos de selección para profesionales tercerizados. Puede manifestarse que la falta de estudios previos relacionados con la problemática desde la aproximación teórico-metodológica discursiva y la decisión de no adherir a una sola propuesta teórica para delimitar la comprensión previa a la recolección de información, exigió una mirada amplia, novedosa y sensible a las particularidades contextuales en las cuales se llevó a cabo el estudio, a partir de la cual se espera encontrar elementos que permitan posteriormente formular preguntas más específicas.

4.2 Participantes

En la presente investigación el tipo de participantes se definió tomando como base el conocimiento previo de la problemática producto de la experiencia profesional del investigador como Psicólogo de Selección y de la revisión de la literatura, ya que estas dos fuentes permitieron identificar que roles, cargos y personas intervienen e inciden en los procesos de selección de profesionales administrativos involucrados en relaciones multiempleador. Frente al número de participantes no se definió un número exacto de antemano, aunque resultó evidente la necesidad de incluir versiones surgidas desde diferentes lugares, pues se reconoce que “el sujeto es una unidad esencial para los procesos de construcción cualitativa, pues la singularidad es la única vía que estimula los procesos de construcción teórica portadores de un valor de generalización frente al estudio de la subjetividad” (González, 2002, p. 82).

Una vez aclaradas estas cuestiones, se debe consignar que finalmente participaron del estudio catorce empleadores distribuidos de la siguiente forma:

- Cuatro Empleadores pertenecientes al área de recursos humanos al interior agencias de servicios temporales con título profesional en Psicología. (PT)
- Cuatro Empleadores pertenecientes al área de recursos humanos al interior de empresas del sector servicios con título profesional en Psicología. (PS)
- Tres Empleadores que ocupan cargos directivos al interior agencias de servicios temporales y tienen profesionales administrativos a cargo. (JT)
- Tres Empleadores que ocupan cargos directivos al interior de empresas del sector servicios y tienen profesionales administrativos a cargo. (JS)

En este punto resulta conveniente aclarar que en los apartados destinados a la presentación de resultados, análisis y discusión, y conclusiones, los Empleadores se agruparon tomando como base las similitudes y diferencias encontradas en los sentidos que construyeron para dar cuenta de las diferentes temáticas abordadas durante las entrevistas. Por esto, la distribución presentada previamente solo tuvo como objetivo evidenciar el lugar que ocupa cada uno al interior de los procesos interinstitucionales de tercerización de personal.

Finalmente, se debe establecer que recibieron la denominación de Empleador las “personas que representan o tienen incidencia en los criterios y las decisiones sobre quien entra, sale o se mantiene en el mercado de trabajo profesional” (Rentería, 2008, p.17) Entre los criterios específicos para la inclusión de una persona en la presente investigación en calidad de Empleador se encuentran participar en procesos de selección para personal tercerizado en calidad de encargada, responsable o usuaria final y tener autonomía para decidir qué personas son las indicadas para ocupar una determinada vacante administrativa de nivel profesional. En la siguiente tabla se caracterizan de forma más detallada los participantes de la investigación:

Tabla 5.
Caracterización de los Empleadores participantes de la investigación

Empleador	Profesión	Nivel de Escolaridad	Número de Empresas en las que ha trabajado como Empleador	Tiempo como Empleador	Tipo de Empresas en las cuales ha trabajado	Sexo
PT1	Psicólogo	Especialista en Gestión Humana	3	5 años	Temporales y de Servicios	Masculino
PT2	Psicóloga	Pregrado	1	5 años	Temporales	Femenino
PT3	Psicóloga	Pregrado	4	6 años	Temporales y de Servicios	Femenino
PT4	Psicóloga	Pregrado	5	6 años	Temporales y de Servicios	Femenino
JT1	Psicóloga	Pregrado	3	6 años	Temporales	Femenino

JT2	Administradora de Empresas	MBA en Administración de Empresas	5	11 años	Temporales y de Servicios	Femenino
JT3	Psicóloga	Pregrado	3	5 años	Temporales	Femenino
PS1	Psicóloga	Pregrado	9	6 años	Temporales y de Servicios	Femenino
PS2	Psicólogo	Especialista en Gestión Humana	4	6 años	Temporales y de Servicios	Masculino
PS3	Psicóloga	Pregrado	1	5 años	Servicios	Femenino
PS4	Psicóloga	Pregrado	4	5 años	Temporales y de Servicios	Femenino
JS1	Químico Farmacéutico	MBA en Administración de Empresas	2	7 años	Servicios	Masculino
JS2	Administradora de Empresas e Ingeniera Industrial	Pregrado	2	5 años	Servicios	Femenino
JS3	Administradora de Empresas	Pregrado	2	10 años	Servicios y Producción	Femenino

4.3 Técnicas de recolección y análisis de información.

En lo que se refiere a la técnica para recolección de información se utilizó la entrevista, ya que según lo propuesto por De Godoy (2000) es reconocida al interior de este abordaje como un tipo particular de práctica discursiva contextualizada en la cual los participantes se posicionan y construyen sentidos en una interacción cara a cara (Ver Anexo 1). Se trata de acciones situadas por medio de las cuales se construyen versiones de la realidad. Además, resulta indispensable tener en cuenta que en este tipo de interacción negociada y contextualizada el locutor se posiciona y posiciona al otro, pues al hablar selecciona el tono, las figuras, los apartes de historias, y los personajes que corresponden al posicionamiento asumido delante del otro que a su vez es posicionado por él.

También, se debe tomar en consideración que al interior de las entrevistas el sentido no es producido interactivamente solo entre los participantes presentes, pues cuando estos producen enunciados amplían el diálogo para incluir a esos otros que pueden hablar o escuchar lo dicho (De Godoy, 2000). En cada entrevistador y entrevistado se hace presente la voz de interlocutores con los cuales se participó en prácticas discursivas precedentes, sean reales o imaginarias, que permitieron la construcción de los términos mediante los cuales hasta ese momento se da cuenta de la realidad. Por todo lo anterior, se debe reconocer que no existe ningún usuario de la lengua transparente, que el entrevistador y el entrevistado neutrales son producto de la ficción, y que por ende resulta imposible obtener datos sociales objetivos por medio de la entrevista (Richard-Zapella, 2000).

Pasando a las técnicas utilizadas para el procesamiento y la interpretación del discurso resultante de las entrevistas, los Mapas de Asociación de Ideas y los Árboles de Asociación de Ideas (Ver anexos 2 y 3), se debe resaltar que fueron desarrolladas específicamente para el análisis de prácticas discursivas, por lo cual guardan total coherencia con la postura ontológica y epistemológica construccionista. Además, estas técnicas ocupan el lugar de herramientas de visibilización orientadas a asegurar el rigor en la interpretación, entendido como la objetividad posible en el ámbito de la intersubjetividad (Spink y Lima, 2000).

Entrando en detalle, la primera de estas técnicas se empleó porque como lo muestran Spink y Lima (2000) permite abordar los aspectos formales de la construcción lingüística, los repertorios utilizados y la dialogía implícita en la producción de sentidos. La elaboración de los mapas de asociación de ideas inicia con la definición de categorías temáticas relacionadas con los objetivos de la investigación, a partir de las cuales se organiza el material recolectado mediante las entrevistas en diferentes columnas. En este proceso se preserva la secuencia de los diálogos para evitar la descontextualización de los contenidos e identificar los procesos de interanimación a

partir de la esquematización visual de toda la entrevista o de algunos trechos seleccionados.

En relación con esto, se debe tener en cuenta que los mapas de asociación no son técnicas de análisis y visibilización cerradas y estáticas, pues resulta posible redefinir y ampliar las categorías iniciales, de origen principalmente conceptual, a partir de la interacción con el material recolectado que toma lugar durante el análisis. Por esto, la elaboración de mapas de asociación de ideas se puede concebir como construcción de sentidos a partir de un proceso de interpretación, en el cual la lectura vertical de las columnas permite la identificación de los repertorios interpretativos y la lectura horizontal permite observar la dialogia entre los diferentes argumentos utilizados por el interlocutor para posicionarse frente a diferentes reactivos (Spink y Lima, 2000).

Con respecto a los arboles de asociación de ideas, se debe aclarar que se utilizaron como complemento, pues permiten entender como un argumento específico es producido en el afán de construir sentido al interior de un proceso dialógico. Estos permiten visualizar los diferentes flujos de asociación de ideas ofrecidos por el entrevistado frente a preguntas o intervenciones específicas del entrevistador. Al interior de los arboles de asociación se utilizan líneas simples para representar gráficamente las asociaciones del entrevistado y líneas dobles para representar las intervenciones del entrevistador. Además, los diálogos no se reproducen completamente pues el énfasis está puesto en señalizadores considerados fundamentales para la comprensión del proceso de construcción de un argumento (Spink y Lima, 2000).

4.4 Categorías de Análisis.

La utilización de categorías se considera un proceso inherente a cualquier interacción mediada por el uso del lenguaje, entre las que se encuentra la entrevista, pues permite organizar, clasificar y explicar el mundo. Se trata de estrategias lingüísticas utilizadas por las personas para lidiar con la realidad, las cuales están presentes en variadas formas de conocimiento tales como la filosofía, las artes, la ciencia o el sentido común, y contienen especificidades relacionadas con su contexto de producción (Spink y Mincoff, 2000).

Por esto, en la presente investigación antes de iniciar la recolección de información se consideró conveniente construir categorías temáticas generales orientadas a dejar aflorar los sentidos sin encapsular los datos en clasificaciones estrechas definidas de antemano (Spink y Lima, 2000). Posteriormente, se llegó a la definición de las categorías presentadas a continuación, mediante la confrontación entre los sentidos construidos en el proceso de interpretación del material ofrecido por los entrevistados y los sentidos resultantes de la familiarización conceptual previa con la problemática de estudio.

1. Empleador como persona que trabaja: Sentidos producidos y estrategias utilizadas por el Empleador para dar cuenta de sí mismo en relación con el trabajo al interior de prácticas discursivas contextualizadas, en las cuales se posiciona mediante la utilización de diferentes repertorios interpretativos.

- Relación con el trabajo, la profesión y el cargo: Producción de sentidos relacionados con la carrera profesional, con el lugar ocupado al interior de diferentes organizaciones, con las tensiones derivadas del ejercicio de la profesión y los sistemas que permiten su mediación, y con el valor y significación del trabajo como actividad económico – productiva.

- Descripciones de sí mismo como trabajador: Producción de sentidos relacionados con características psicológicas, valores, destrezas, creencias y preferencias asumidas como propias por el Empleador.
- Estrategias discursivas utilizadas para dar cuenta de sí mismo como trabajador: Hace referencia a la forma en la cual los Empleadores utilizan los repertorios interpretativos que tienen a su disposición para construir relatos sobre sí mismos en relación con el trabajo.

2. Empleador como Multi – empleador: Sentidos producidos y estrategias discursivas utilizadas por el empleador para dar cuenta de las relaciones multi-empleador.

3. Empleador como seleccionador: Sentidos producidos y estrategias utilizadas por el empleador al interior de prácticas discursivas contextualizadas para dar cuenta de la selección de personal y de los atributos que deben poseer los profesionales administrativos tercerizados vinculados a empresas de servicios.

- La selección de personal: Producción de sentidos relacionados con el valor asignado a la selección de personal, con sus alcances y limitaciones, y con los argumentos disponibles para la toma de decisiones.
- El profesional tercerizado perteneciente a empresas de servicios: Producción de sentidos relacionados con las exigencias formalizadas y no formalizadas utilizadas por los Empleadores al momento de seleccionar profesionales administrativos tercerizados pertenecientes a empresas de servicios y con la incidencia de las relaciones multi-empleador sobre este proceso.
- Estrategias discursivas utilizadas para dar cuenta de la selección de personal: Hace referencia a la forma en la cual los Empleadores utilizan los repertorios

interpretativos que tienen a su disposición para construir relatos sobre la forma en la cual seleccionan profesionales administrativos tercerizados.

4.5 Procedimiento

Se realizaron 14 entrevistas semiestructuradas a Empleadores pertenecientes a empresas del sector servicios y a agencias de servicios temporales en sus lugares de trabajo o de residencia. Esta actividad tuvo lugar durante los meses de Octubre, Noviembre y Diciembre del 2010. Durante las entrevistas se exploraron las tres temáticas que se presentaron anteriormente de forma libre, es decir, sin atar los reactivos presentados a los entrevistados a categorías rígidas que les imponen un marco interpretativo, ya que desde la aproximación cualitativa la entrevista no busca consistencia y homogeneidad para confirmar. Debe ser entendida como un encuentro conversacional, como la arena de disputa y confrontación que constituye a una interacción cotidiana (Potter y Wetherell, 1987, citados por Sisto, 2004).

Simultáneamente, la información recolectada se transcribió en su totalidad para poder procesarla e interpretarla mediante la realización de mapas y arboles de asociación de ideas. En esta primera fase, se realizaron análisis individuales con la finalidad de acceder a las particularidades de los sentidos construidos por cada empleador, de establecer las relaciones existentes entre estos sentidos y de identificar los diferentes repertorios interpretativos utilizados durante la entrevista, los cuales no se presentan en su totalidad dada su extensión. Finalmente, tras culminar los análisis individuales, se realizó un análisis comparativo entre los 14 empleadores participantes con la intención de identificar patrones de variabilidad y consistencia, en lo referente a sentidos construidos, relaciones entre estos, y repertorios interpretativos utilizados. De esta forma, se logró establecer y explicar las relaciones configuradas entre los sentidos construidos por los empleadores frente a sí mismos como personas que trabajan y

frente a la relaciones multi – empleador por una parte, y las exigencias establecidas al interior de los procesos de selección para profesionales administrativos de empresas de servicios por la otra.

5. RESULTADOS

A continuación se presentan las continuidades y discontinuidades encontradas en el discurso de los diferentes Empleadores que formaron parte del estudio al momento de posicionarse frente al trabajo, las relaciones multi-empleador y la selección de profesionales administrativos tercerizados. Además, se establecen relaciones entre los sentidos producidos por los Empleadores al momento de posicionarse frente a los tres ejes temáticos mencionados previamente, de forma que resulte posible acceder de forma integral a la red de sentidos que configura realidades sociales determinantes para el acceso de las personas a un sector específico del mercado de trabajo, las empresas de servicios.

Para conseguir este fin, se utilizaron los mapas de asociación de ideas elaborados durante la fase de análisis individual de la información, en los cuales se consignó la totalidad de las alocuciones de los participantes con miras a identificar la dialogia a partir de la cual construyen los argumentos que les permiten dar cuenta de la realidad y de sí mismos. Adicional a esto, se presentan algunos árboles de asociación de ideas como soporte Gráfico para evidenciar la lógica a partir de la cual se construyen algunos de los argumentos utilizados por los Empleadores, y fragmentos de discurso como evidencias concretas para algunos de los resultados de la investigación. También, resulta conveniente aclarar que en este apartado los diferentes Empleadores se nombraron mediante la utilización de las siguientes siglas:

- PT: Empleador que se desempeña como Psicólogo en una empresa de servicios temporales.
- JT: Empleador que ocupa cargo directivo al interior de una empresa de servicios temporales.
- PS: Empleador que se desempeña como Psicólogo en una empresa de servicios.
- JS: Empleador que ocupa cargo directivo al interior de una empresa de servicios.

Finalmente, se debe aclarar que para facilitar la presentación de los resultados, se realizan referencias constantes a diferentes grupos de Empleadores, conformados a partir de las similitudes en los sentidos que han construido frente a los diferentes aspectos retomados en la investigación. Por esto motivo, la distribución presentada previamente solo tiene como finalidad evidenciar el lugar que ocupan en los procesos interinstitucionales de tercerización de personal. También, se debe aclarar que en el presente apartado se incluyen algunas interpretaciones conceptuales preliminares, ya que sin estas no resultaría posible comprender y procesar apropiadamente la información recolectada. Esta decisión se considera afín con la aproximación teórico-metodológica adoptada en la investigación, pues en esta se reconoce que el conocimiento científico es una construcción dialógica y no un fiel reflejo de una realidad externa frente a la cual resulta posible obtener resultados puros.

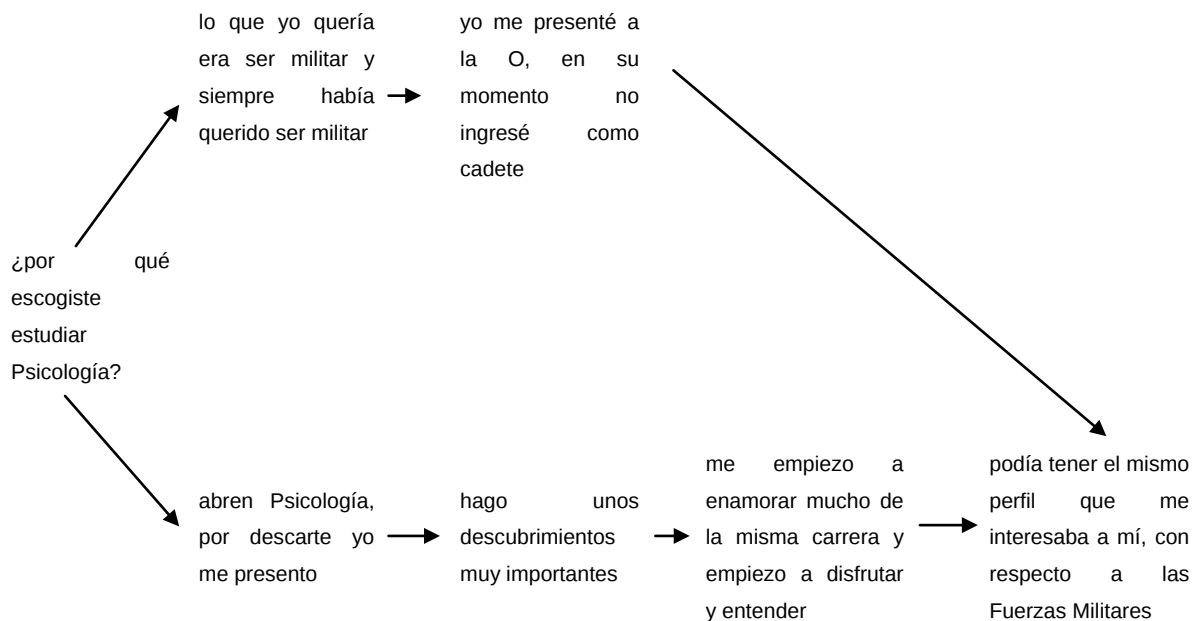
5.1 El Empleador como persona que trabaja.

En el presente apartado se aborda en primer lugar la construcción de sentidos en torno a la profesión y la carrera de los diferentes Empleadores, para lo cual resultó indispensable hacer referencia a la empresa como lugar concreto en el cual construyen sus posiciones de sujeto, y a las tensiones y conflictos que experimentan al momento de ejercer como profesionales en el contexto empresarial. Seguido a esto, se presentan los sentidos construidos por los diferentes Empleadores frente al trabajo como producto de su inserción y permanencia en el mundo laboral. Finalmente, se exploran los sentidos construidos por los Empleadores frente a sí mismos, pues representan intentos por alcanzar una sensación de coherencia y continuidad en medio de experiencias muchas veces discontinuas y contradictorias resultantes del ejercicio de su profesión.

Dicho esto, se encontró que en el caso de los Empleadores que se desempeñan como Psicólogos en empresas de servicios temporales, la elección de la profesión, en dos de los casos, y del área de desempeño específica, Psicología Organizacional, en

los dos restantes, no se presenta como vocacional sino como el producto de eventos ajenos a la voluntad, o como decisiones adaptativas frente a las condiciones de un mercado laboral que ofrece pocas posibilidades para adelantar una carrera profesional basada en intereses asumidos como íntimos o personales. Este aspecto resultó relevante pues al parecer ha incidido sobre la identificación con la profesión, con el peso que se le concede en la construcción de las posiciones de sujeto y con la posibilidad de conseguir la satisfacción a sus necesidades por medio de la misma. En el siguiente árbol de asociación de ideas se puede apreciar como uno de los entrevistados frente a la pregunta sobre la escogencia de su profesión, aclara en primera instancia que su interés vocacional siempre estuvo orientado hacia el campo militar, y que su formación en la Psicología fue producto del azar. Sin embargo, se puede apreciar que al mismo tiempo intenta presentar su decisión como completamente coherente y voluntaria, lo cual representa un intento adquirir control sobre su carrera.

**Gráfico No. 1. Árbol de Asociación de Ideas. Sujeto PT1
RACIONALIZACIÓN DE LA ELECCIÓN DE LA PROFESIÓN**



En este punto resulta importante mencionar que no todos los entrevistados se esfuerzan por presentar sus decisiones como voluntarias y coherentes, pues al parecer

no se sienten incómodos reconociendo que algo supuestamente tan personal como la elección de carrera profesional ha estado sometido a la influencia de factores sobre los cuales no se tiene control. Puede tratarse de otro tipo de trabajador que no teme reconocer sus límites y sus fracasos, que no ha desarrollado identificaciones heroicas (Enriquez, 2001), pues el resultado de sus decisiones no ha sido el esperado, lo cual le impide sentirse satisfecho y exitoso. En el siguiente mapa de asociación se evidencia como uno de los entrevistados a pesar de sentirse identificado con la Psicología como disciplina, significa su desempeño en el campo organizacional como una imposición. Además, resulta notorio que en este caso la función adelantada al interior de la empresa temporal, no resulta significativa en sí misma, por lo cual no se constituye en fuente de placer sino de frustración y carencia.

Gráfico No. 2. Mapa de Asociación de Ideas. Sujeto PT2
TENSIONES RELACIONADAS CON LA ELECCIÓN DE LA PROFESIÓN

¿Quiero que me cuentes primero sobre la escogencia de la Psicología, por qué decidiste estudiar Psicología y por qué el énfasis organizacional?			
El Empleador como persona que trabaja			
Frente a sí mismo	El trabajo, la profesión y el cargo	El lugar donde se trabaja	Los otros que trabajan
Y como también para mí misma, pero yo pienso que más que otros, incluso es para uno mismo y con base a eso pues ya uno hace la etapa pues de poderle de verdad ayudar a otras personas. Pero en sí, esa se puede decir que es como la base de mi impulso pues para haberla estudiado como tal. la Clínica es lo que más me gusta,	Bueno, eh, siempre como ese misterio del ser humano, a nivel pues mental, de sus comportamientos, pensamientos, conductas, entonces bueno a raíz cómo de por qué?, qué hacía que el ser humano como que reaccionara así a determinadas situaciones o experiencias, entonces eso fue una de las cosas que me llevo como a estudiarla. y eso de que para ayudar a otros, bueno pues sí, puede ser también en su momento, Pero Organizacional, te digo que fue más como por que tocó, porque para mí era lo Clínico, aún yo la practico, fuera pues acá de la empresa; pero		

en su momento uno ya se siente como estancado,	organizacional, porque siempre estás haciendo lo mismo, muy operativo, se estanca, si ya se cierra uno mucho en cuanto a la profesión en esa área. Además que es pura, pura selección, entonces no se abren como otras partes del área organizacional, como puede ser que bienestar, que el área de desarrollo, que capacitaciones; bueno yo hago capacitaciones, pero es la del almacén, pero eso es la repetición de la repetidora.	pues hasta aquí en las temporales,	
--	---	------------------------------------	--

En el caso de los Empleadores que ocupan cargos directivos al interior de las empresa temporales (JT), de los Empleadores que se desempeñan como Psicólogos al interior de empresas de servicios (PS), y de los Empleadores que ocupan cargos directivos en las empresas de servicios (JS), se encontró que es menos frecuente que la elección de la profesión se presente o se signifique como imposición o producto de situaciones contextuales. Solo uno de los Psicólogos que trabaja al interior de la empresa de servicios (PS2) y uno de los Psicólogos que se desempeña como jefe al interior de la empresa temporal (JT1) presentan su decisión como el resultado de condicionamientos concretos surgidos al interior de sus familias que les impidieron adelantar estudios de música y derecho respectivamente. Sin embargo, en ambos casos se asume control sobre la elección de carrera profesional, mediante la presentación de un descubrimiento progresivo que permitió identificar coincidencias concretas entre las características y los intereses personales, y las posibilidades ofrecidas por la Psicología Organizacional. En los casos restantes la elección se significa o se presenta como vocacional o voluntaria, lo cual parece tener relación con la satisfacción conseguida mediante el trabajo, con el nivel de identificación que se tiene con la profesión, con la significación del trabajo que se ha construido, y con las significaciones construidas frente a sí mismo.

A continuación se presenta un mapa de asociación de ideas en el cual la entrevistada presenta la elección de profesión como íntima y voluntaria, pues no menciona otras alternativas o imposiciones. Sin embargo, se debe aclarar que este tipo de significación sobre la escogencia de la profesión basada casi por completo en aspectos románticos (Bendassolli, 2007), es decir, basada en el placer obtenido a partir de la tarea desarrollada, es poco frecuente, ya que solo aparece en este caso. Además, parece estar relacionada con una experiencia privada poco común en relación con el trabajo, marcada por la estabilidad y la seguridad, ya que la entrevistada solo ha tenido un empleo en el cual ha permanecido por cinco años. En el caso de los demás Empleadores la decisión sobre la escogencia de la profesión está mediada por aspectos instrumentales como la posibilidad de encontrar mayores posibilidades laborales, posibilidades de ascenso o estabilidad económica.

Gráfico No. 3. Mapa de Asociación de Ideas. Sujeto PS3
SIGNIFICACIÓN POSITIVA DE LA PROFESIÓN, EL CARGO Y LA EMPRESA

Entonces vamos a empezar con el apartado que tiene que ver con tu trayectoria laboral. Entonces quiero que me cuentes primero, qué estudiaste, por qué escogiste la profesión que tienes?			
El Empleador como persona que trabaja			
Frente a sí mismo	El trabajo, la profesión y el cargo	El lugar donde se trabaja	Los otros que trabajan
Siempre tuve... nunca tuve dudas de que quería estudiar, siempre la tenía clara de que era Psicología y así fue. Vivo feliz con lo que hago, todos los días me levanto feliz, no hay un día que yo diga <i>que perezga ir a trabajar</i>, lo disfruto mucho.	Bueno, yo estudié Psicología, soy egresada hace 5 años, 6 años. Primero, porque me gusta como el contacto con las personas, como el interesarme por el por qué? el actuar de las personas, entonces la tuve clara siempre. En los 5 años, que llevo entrevistando pues sí he aprendido mucho. He encontrado y he hecho entrevistas, totalmente diferentes, mil cosas encuentra uno, un universo pues de cosas.	Cuando entré a la Clínica, hace 5 años, hice mi práctica aquí, aquí me quedé	Cada persona es un universo diferente.

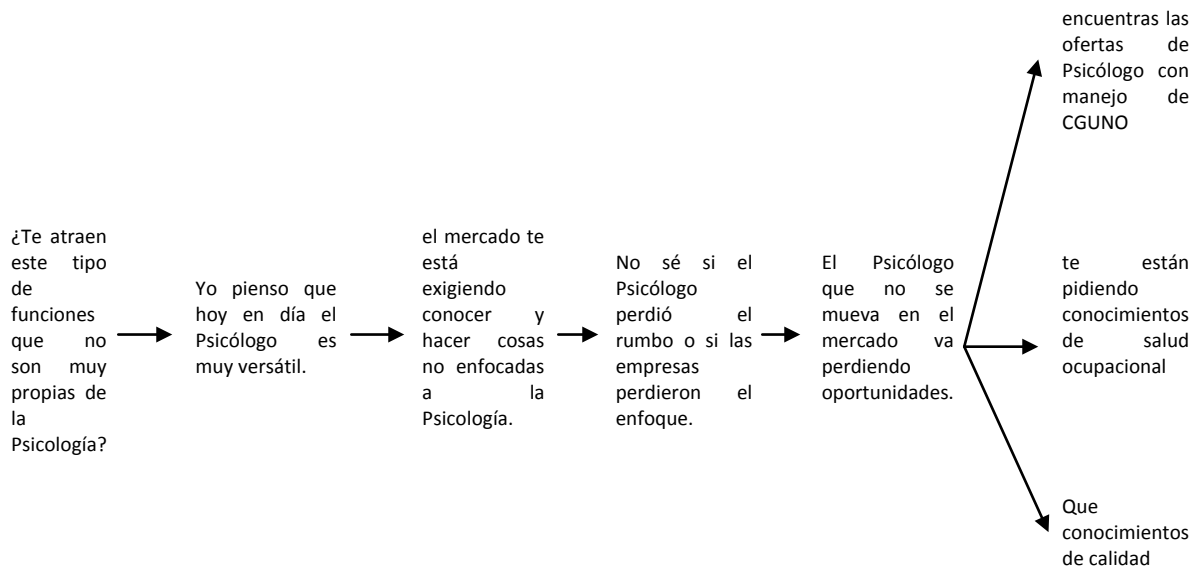
Continuando con lo referente al ejercicio de la profesión, se encontró que en el caso de todos los entrevistados se ha dado una atenuación de los límites de la misma, pues sin importar la disciplina en la cual el Empleador obtuvo su título profesional, al interior de la organización se le exige una ampliación de sus repertorios conceptuales y de actuación. Por esto, en todas las entrevistas se hizo mención a la realización o a la intención de realizar postgrados que trascienden los límites disciplinarios, lo cual revela que la formación recibida durante el pregrado resulta insuficiente para alcanzar el ideal compartido de éxito organizacional representado por los cargos de jefatura en los cuales se consigue la integralidad.

En el caso de los once Empleadores que tienen formación profesional en Psicología se encontró que todos se muestran interesados en realizar postgrados y asumir funciones de tipo administrativo, entre las que se encuentran el manejo de nomina, la participación en procesos de calidad, el establecimiento de relaciones comerciales, y la administración de recursos, por citar solo algunos. Por esto, resulta evidente que se trata de profesionales asalariados o del conocimiento (López y Rimbau, 2006) dispuestos a ocupar posiciones en las cuales se debe hacer uso de un amplio abanico de saberes que no se encuentran enmarcados dentro de una profesión en el sentido tradicional del término.

También, resulta pertinente mencionar que este proceso de ampliación de los límites profesionales en algunos casos se da de forma consciente (PS1 y JT1), ya que resulta evidente para el Empleador que se trata de una exigencia externa a la cual debe responder para mantenerse y avanzar en su carrera al interior de las organizaciones. En otros casos, estas exigencias se interiorizan a tal punto que se presentan como intereses completamente personales que resultan compatibles con la profesión de base, en este caso con la Psicología. A continuación se presenta un árbol de asociación de ideas en el cual esta Psicóloga perteneciente a una empresa de servicios, presenta el interés por formarse en diferentes campos como una respuesta a las exigencias del

mercado que se debe acoger para ingresar o mantenerse, sin importar la afinidad real que se tenga con este tipo de saberes.

**Gráfico No. 4. Árbol de Asociación de Ideas. Sujeto PS1
AMPLIACIÓN DE LOS LÍMITES PROFESIONALES COMO RESPUESTA A
EXIGENCIAS EXTERNAS**



También, se encontró que este proceso de interiorización de las exigencias externas frente a la ampliación de repertorios profesionales no siempre se lleva a cabo de forma fluida y no problemática en el caso de los Psicólogos que se desempeñan en el área organizacional, pues en el caso de dos Empleadores entrevistados (PS4 y JT3) que han podido acceder a cargos que permiten alcanzar la integralidad, este hecho inicialmente se constituyó en fuente de tensión aunque no se reconoce directamente como tal y se presenta como un reto a superar. En el caso de estos Empleadores, la realización de funciones completamente ajenas a la disciplina y la progresiva pérdida de relación con su profesión de procedencia se convirtió en fuente de malestar, lo cual revela que este proceso de transformación en trabajador integral tiene límites. A continuación se presenta un mapa de asociación de ideas en el cual se aprecian las contradicciones que experimentó una de estas dos entrevistadas frente a su primera exposición a tareas ajenas a la Psicología. Además, se puede apreciar que no reconoce abiertamente el conflicto y enfatiza su capacidad para responder al ideal de trabajador

polivalente, multidimensional y flexible, promovido al interior del contexto empresarial (Enriquèz 2001; Davel y Vergara, 2001)

Gráfico No. 5. Mapa de Asociación de Ideas. Sujeto PS4
TENSIONES DERIVADAS DE LA AMPLIACIÓN DE LOS LÍMITES DE LA
PROFESIÓN

Y cómo te sentiste frente a eso, te gustan ese tipo de funciones?			
El Empleador como persona que trabaja			
Frente a sí mismo	El trabajo, la profesión y el cargo	El lugar donde se trabaja	Los otros que trabajan
A mí me gusta, a mí me gusta; pero ya se desliga mucho de lo que yo estoy aprendiendo, sí. Que no sé, o sea, no me sentía bien, o sea,	O sea, yo ya me encargaba era del proveedor, o sea, cosas que por lo menos selección, temas de reclutamiento, no; temas de capacitación, no las dictaba yo, ni siquiera yo me daba cuenta si se hacía o no se hacía, si se ejecutaba o no, yo lo único que miraba era al finalizar el mes, cumplimos - no cumplimos. si fui capaz de hacerlo, porque básicamente yo renuncié fue por una mejor oportunidad de trabajo, pero se estaba desligando mucho de lo que es Gestión Humana, sí, si me entiendes, era más enfocado a la parte financiera, más enfocado a la parte administrativa, nada que ver con Gestión Humana. Entonces, fue básicamente eso. Actualmente, yo si estoy empapada de todas las áreas de Gestión Humana.		ya lo hacía mi aprendiz, yo simplemente le decía, <i>ok esta persona</i>;

Pasando a lo referente a las tensiones vividas por los Empleadores entrevistados se encontró que estas son variadas en cuanto a origen, significación y formas de solución. Sin embargo, se pudo establecer que la mayoría de los profesionales que prestan sus servicios al interior de empresas temporales o han pasado por estas, siete de los diez profesionales entrevistados que comparten esta experiencia común (PT2, PT3, PT 4, JT1, JT2, PS1 y PS2), se han visto más expuestos a tensiones o dilemas

que desembocan en conflictos completamente conscientes, pues al parecer las particulares relaciones que establecen las empresas dedicadas al suministro de personal temporal con las empresas clientes y su propio funcionamiento interno, no le permite a los Empleadores encontrar las recompensas necesarias para desplazar el conflicto (Pagès et al., 1979). Para estos últimos resulta más notoria su falta de autoridad real (Legge, 1975), el sometimiento de su criterio profesional al juicio de personas ajenas a su profesión, la dificultad para ajustarse a los valores de la disciplina, y la incompatibilidad entre las exigencias de productividad de la organización y los protocolos de la Psicología (Kornhauser, 1962, citado por Lefkowitz, 2003). En el caso de los tres Empleadores restantes, que han pasado por temporales pero no hablan explícitamente de conflictos, se aprecia que intentan presentar las dificultades como retos netamente técnicos que se deben superar para demostrar su capacidad profesional, o en algunos casos intentan ocultarlos para presentarse de forma coherente frente a su interlocutor.

A continuación se presenta un mapa de asociación de Ideas en el cual se puede apreciar que la experiencia laboral de la entrevistada ha estado plagada de tensiones y contradicciones que le impiden encontrar satisfacción a partir del trabajo. Además, se observa que la carencia de recompensas lleva a que el trabajo al interior de la empresa temporal se relacione estrechamente en el discurso con implicaciones negativas tales como la inseguridad, la frustración y el sufrimiento.

Gráfico No. 6. Mapa de Asociación de Ideas. Sujeto PT2
TENSIONES DERIVADAS DEL EJERCICIO DE LA PROFESIÓN EN EL CONTEXTO
EMPRESARIAL COMO FUENTE DE INSATISFACCIÓN

También quisiera saber cuáles han sido como los mayores retos o dificultades con las que te has encontrado en tu trayectoria laboral?			
El Empleador como persona que trabaja			
Frente a sí mismo	El trabajo, la profesión y el cargo	El lugar donde se trabaja	Los otros que trabajan
		uno de los retos aquí de las empresas que se han manejado con la temporal, la empresa de producción, esa me marcó y... porque es un cliente que uno nunca va a tener acá satisfecho con nada del personal, (risas) si. Es un cliente bastante	

Entonces, era como esa frustración Entonces uno, <i>como que no Dios mío, hasta donde más hago, hasta donde realmente amerita...</i> cuál era mi recompensa?, por lo menos eso es gratificante. Pero eso fue un reto, ya a lo último, pues ya llega un momento en que uno dice, ya, porque yo me tensionaba mucho, del mismo afán de responder bien a veces, quería dar más de lo que ya podía dar y no, llega un momento en que ya le baje y yo <i>no</i>, realmente hasta donde de mi capacidad, porque sino entonces me voy a enfermar y realmente ya no depende más de mí, porque ya verdad si me estaba tensionando mucho,	Complicado, complicado, porque yo digo que uno de por sí dentro de su trabajo, podes hacer el 90% bueno y el 10% de pronto sale malo de que por más que se hacía el trabajo bien, se conseguía la gente buena, , entonces doy hasta donde realmente... entonces, cuando ya empecé a manejarlo con más suavidad y por decir, a poner como la cara de una forma más fresca entre comillas, ya dije, ya, empecé a manejar mejor el tiempo, pues cuando me lo quitaron, hummm, gloria a Dios. Entonces sí es uno de los retos que yo creo que me va a marcar	exigente... los clientes casi nunca, siempre tienen un pero, no y en ese 10% es que se fijan, lastimosamente. Pero esta empresa era siempre, todo el 100% y hasta más si podían. no te perdonaban nada y te echaban palo en cada reunión. sino que es también la dificultad que ellos le ponen a los procesos,	ver a los operarios contentos, cuando uno les decía, <i>quedo seleccionado</i> y uno decía <i>no sabe para donde va</i>, pero bueno (risas), él iba feliz, pero bueno,
---	---	---	---

ah y otra cosa, nunca lloré por ellos (risas), Entonces no, yo no lloré, yo no lloré. O sea, yo creo que eran más las este... de rabia, de ver porque, de vos hacer bien tu trabajo ver que de pronto si te iba a salir bien como vos querías y cuando te salían con que no, entonces... entonces no, me llenaba era como más de rabia, pero de ver que era la impotencia, de ver que uno todo lo que daba yo soy rígida, Entonces eso era maluco, y eso, no voy con la arrogancia de la gente.	Entonces, yo pienso que ese es uno de los retos que yo he tenido que manejar aquí difíciles y pues que gracias a Dios, salí a	aquí en la temporal con ese cliente.	No además, que por referencias de las otras peladas que los han manejado también, porque desde (Nombre propio), (Nombre propio), ya las han hecho llorar. y ese señor nunca estaba contento, nunca, nunca. Y di con una psicóloga, con la coordinadora, que era difícil, que no sé si te acordás... que era demasiado rígida, pero es que ella era la maestra de las rígidas, esquemática y que tenía que ser así y esto, y cansona, y me llamaba 10 mil veces al día, era estresante. Entonces, como llegar uno también a decir, <i>ay pues no le contesto, que se espere, ahorita le devuelvo la llamada</i>, como relajarme y verdad. Y yo pienso que eso también ayudo como a distensionar en algún momento, como la relación entre ella y yo, porque era difícil al comienzo, un poquito; además de que era imponente, por eso. Muy imponente también, entonces como que quería venir a tratarlo a uno como si uno fuera la empleada exclusiva de ella, y no.
---	--	---	--

	flote hasta que me lo cambiaron, una vez me hicieron la propuesta que si lo quería cambiar y yo de una dije sí,	lo único está que el almacén también es un poquito complejo, más que complejo es muy... eh, desgastante, por el proceso de masivo, la oferta no es nada atractiva,	
--	---	--	--

En este punto resulta pertinente aclarar que aunque la mayoría de Empleadores reconocen los diferentes tipos de conflictos o tensiones a los cuales se ven expuestos, son muy pocos los que como en el caso anterior, reconocen el impacto que tienen estos sobre sí mismos (PT2 y PT3). En la mayoría de oportunidades este tipo de dificultades se tornan visibles y se mencionan solo porque afectan la gestión adelantada al interior de la organización. Aunque se reconoce la incidencia de múltiples factores en la configuración de la situación problemática, con lo cual se observa una postura más crítica y contextualizada, las situaciones solo se tornan problemáticas cuando alteran el rigor de los procesos a cargo o impiden alcanzar la efectividad deseada. Por esto, se trata de un trabajador que no involucra emociones o sentimientos cuando relata su experiencia de trabajar, que separa en sus narraciones lo laboral de lo personal, para lo cual en la mayoría de oportunidades se vale de un discurso tecnicista o empírico orientado racionalizar sus vivencias. Enfrenta las tensiones cotidianas a partir de una ideología o red de creencias, el conocimiento disciplinario, en la cual los problemas y las soluciones se restringen a lo técnico.

En el siguiente mapa de asociación se puede apreciar como uno de los entrevistados, perteneciente a una empresa de servicios, se vale de un discurso tecnicista para dar cuenta de su experiencia en relación con el trabajo, en el cual el saber técnico se utiliza para cuestionar con argumentos sólidos tanto la actuación propia como la ajena y no como una herramienta utilizada para ocultar problemáticas concretas. Sin embargo, su discurso evidencia que los problemas y las contradicciones se reconocen sólo desde lo conceptual. También, se puede apreciar que en el caso de este entrevistado la satisfacción en el trabajo surge principalmente a partir de la

posibilidad de realizar las funciones asignadas con rigor, es decir, de acuerdo a los protocolos de diferentes disciplinas.

Gráfico No. 7. Mapa de Asociación de Ideas. Sujeto PS2
MEDIACIÓN DE TENSIONES A PARTIR DEL DISCURSO TECNICISTA

¿Una vez que ya has estado ejerciendo tu profesión, ha cumplido con las expectativas o te has encontrado con cosas que no te han gustado?			
El Empleador como persona que trabaja			
Frente a sí mismo	El trabajo, la profesión y el cargo	El lugar donde se trabaja	Los otros que trabajan
y a uno le toca ceñirse a parámetros, con los cuáles uno puede que no esté de acuerdo; por ejemplo, discriminación por edad, discriminación racial, discriminación por estrato socio económico, que me parece que son criterios absurdos. Entonces son situaciones malucas, incómodas, profesionalmente cuestionables, eh... pero para ser sincero, a veces a uno le toca. entonces por ese lado es satisfactorio.	Ambas cosas. también por la posibilidad de hacer cosas, de proponer mejoras, de reducir tiempos de respuesta para los clientes, sea un cliente interno o sea un cliente externo, son cosas que a uno le permite decir: <i>ve, chévere, bacano</i>. Hum, también se encuentra uno con situaciones malucas, por decir un ejemplo, y lo que te da es la posibilidad de vos, realmente evaluar si una persona cumple o no con criterios objetivos para poder desempeñar satisfactoriamente un cargo. Y como te digo, también le permite a uno, conocer de otras cosas; por ejemplo, he tenido la oportunidad	Pero también hay sectores, donde ese tipo de criterios son secundarios y eso no interesa;	Es decir, si porque me ha permitido conocer mucha gente, cuando el cliente te dice: <i>mire, es que yo necesito esto y esto y esto;</i> Entonces vos decís, a esta persona la escojo independiente de la edad, de la religión, del color de piel, porque sé que tiene esto, esto y esto, que puede con alta probabilidad ser un predictor de que va a desempeñar bien el cargo,

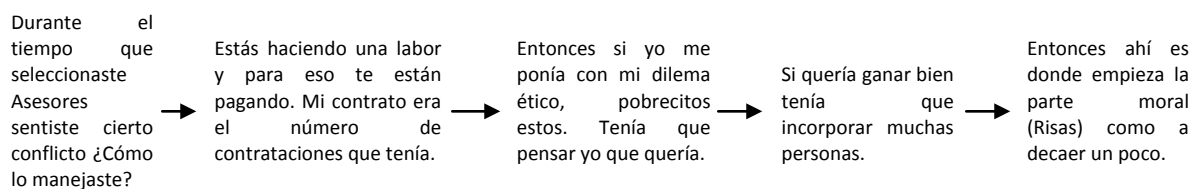
y profesionalmente es satisfactorio; Entonces uno se encuentra con situaciones malucas, donde uno dice: <i>no debería ser,</i>	de participar de algunos procesos de calidad, entonces es muy chévere. donde uno dice: <i>chévere</i>, y lo que veo en los libros, profesionalmente lo puedo hacer.	En la empresa donde estoy ahorita, es una empresa muy organizada, los procesos se hacen desde el inicio con el criterio de que hay que hacer las cosas bien hay otras empresas, donde calidad es una pantomima, es una pantalla para mostrar un certificado, pero donde vos ves que las cosas son desorganizadas y he estado en ambas situaciones. y como sucede la mayoría de... o en muchas empresas pues en Colombia, pero también he tenido la oportunidad de estar en empresas organizadas,	
--	---	---	--

También, se encontraron algunos Empleadores, (PT4, PS3, Y JT3), que evitan al máximo la mención de tensiones relacionadas con el ejercicio de su profesión en la empresa de la cual forman parte, lo cual parece revelar que las múltiples recompensas relatadas han facilitado la mediación de los conflictos cotidianos desplazándolos exitosamente. Por esto, se encuentran impedidos para plantear cualquier tipo de cuestionamiento que involucre aspectos contextuales o que pueda poner en tela de juicio la importancia de las funciones adelantadas. Al momento de posicionarse frente al interlocutor presentan la organización y su gestión en términos ideales y no problemáticos. En el siguiente mapa de asociación se observa un ejemplo de la dificultad para reconocer y por ende explicitar conflictos o tensiones relacionadas con el ejercicio de la profesión, pues la entrevistada en su intervención termina reforzando la importancia de su gestión en lugar de mencionar aspectos que la dificultan. En este caso las recompensas psicológicas obtenidas a partir del ejercicio de su labor evitan cualquier tipo de cuestionamiento que involucre a otros o a la organización. Además, se observa que la única dificultad presentada se psicologiza completamente, ya que asume toda la responsabilidad por los errores sin tomar en consideración elementos

			cuando le pregunto al jefe por ese colaborador, me dice <i>excelente</i> . Entonces es como las dos combinaciones.			
--	--	--	--	--	--	--

Para concluir lo referente a la mención de conflictos y tensiones, resulta pertinente mencionar que de los once Empleadores con formación profesional en Psicología, solo cuatro (PS1, PT2, PT3 y JT1) reconocieron y mencionaron dilemas éticos producto del ejercicio de la profesión al interior del contexto empresarial. Estos dilemas giran en torno a la falta de cumplimiento de los protocolos establecidos por la disciplina, el desarrollo de actividades que desembocan en la discriminación de personas con base en criterios no relacionados con el desempeño, y la participación en dinámicas que precarizan las condiciones de trabajo o encubren las mismas. Cuando estos profesionales se posicionan para dar cuenta de su accionar no desconocen, al menos discursivamente, la ética de la profesión basada en el bien común (Ribeiro, 2009), por lo cual el abandono de la orientación humanista en su gestión se constituye en fuente de tensión (Lefkowitz, 2003). Sin embargo, este dilema ético entre los valores de la profesión y los valores de la empresa por lo general no tiene como resultado la oposición directa frente a la situación que genera el conflicto, aunque si genera algunas reacciones moderadas como la negociación con el cliente. En el siguiente árbol de asociación de ideas se observa como el dilema ético fue mediado por una estrategia centrada en lo económico desplegada por la organización, en la cual el salario variable se utiliza para hacer coincidir los objetivos de la entrevistada con los objetivos de la organización.

Gráfico No. 9. Árbol de Asociación de Ideas. Sujeto PS1
MEDIACIÓN DE DILEMA ÉTICO A PARTIR DE RECOMPENSAS ECONÓMICAS



También, se encontró que el dilema ético experimentado por una de las entrevistadas al parecer ha sido mediado por la forma en que se encuentran estructurados formalmente los procesos al interior de la empresa de servicios, pues la subordinación al cliente le quita autoridad para la toma de decisiones, aspecto que puede estar relacionado con lo político; y por la proliferación de una creencia, compartida por los Empleadores que no experimentan conflictos de tipo ético cuando incorporan aspectos no relacionados con el desempeño en los procesos de selección, la cual sostiene que el cliente debe ser satisfecho sin importar el tipo de exigencias que plantea. En relación con este último aspecto se pudo establecer que se ha consolidado una red de creencias, una ideología, en torno a la importancia del cliente, que favorece la relativización de la ética profesional de algunos psicólogos que se desempeñan en el contexto empresarial (Ribeiro, 2009).

Gráfico No. 10. Mapa de Asociación de Ideas. Sujeto PT3
MEDIACIÓN DE DILEMA ÉTICO A PARTIR DE LO POLÍTICO Y LO IDEOLÓGICO

Esta pregunta es muy relacionada porque ya has mencionado algunas ¿Cuáles han sido las principales dificultades que te has encontrado ya ejerciendo como Psicóloga al interior de estas empresas?						
El Empleador como persona que trabaja				El Empleador como seleccionador		El Empleador como Multi - Empleador
Frente a sí mismo	El trabajo, la profesión y el cargo	El lugar donde se trabaja	Los otros que trabajan	La selección de personal	Los candidatos	Las relaciones multiempleador
	En ocasiones lo más principal es que me he visto de cierta forma y en algunas circunstancias faltándole como a mi ética profesional porque a uno en la universidad le dicen que tú no puedes seleccionar de acuerdo al color, a la talla, a una orientación sexual, pero uno en la realidad se ve en otras circunstancias.		Por ejemplo, que un cliente te pida que			

	entonces uno se ve obligado, Cuando yo empecé a trabajar con este tipo de perfiles yo realmente me sentía como incomoda. Lo que uno aprende en la práctica en la vida laboral es muy diferente a lo que a uno le enseñan en la universidad. Por ese lado en cuanto a la ética		los requisitos de los clientes son demasiado exigentes.		la niña debe ser talla 6 y talla 8 y no se puede pasar de ahí. Desafortunadamente es más la gente que viene que no tiene esa talla, bueno no cumple porque no tiene la talla, pero tiene la necesidad de trabajar, se le ven las ganas, se le ve el interés, puede ser una niña muy comercial, muy bien hablada, expresiva, hasta responsable pero entonces uno se ve con la limitante. Que tienen que ser niñas con un cutis terso o con la dentadura pareja, entonces medio si se le tuerce el diente no porque Que si de pronto es negrita, negrita el color de la piel, entonces que no se puede, entonces uno wow, hasta donde...	
--	--	--	--	--	---	--

	entonces yo dije,				bueno como es posible o de pronto que es una persona con buena habilidad, con experiencia, capacidad pero que tiene una tendencia homosexual,	
	y va uno y consulta, porque es bueno consultar al cliente, y no, no, no, mejor que no. Entonces ese tipo de cosas son incómodas.					

En lo referente a la significación del trabajo construida por los Empleadores a partir de su experiencia, se encontró que esta es bastante diversa, lo cual parece confirmar no se puede hablar de una gran metanarrativa que le otorga un papel central en la construcción de las posiciones identitarias (Bendassolli, 2007). Sin embargo, se encontraron algunos elementos comunes en las respuestas de los entrevistados, a partir de las cuales se logró establecer qué tipo de creencias toman en consideración al momento de darle sentido y valor a la experiencia de trabajar.

Entrando en detalle, se pudo establecer que para seis Empleadores (PT1, JT2, JT3, PS4, JS1 y JS3) lo más importante en su relación con el trabajo consiste en alcanzar el éxito profesional, representado por la posibilidad de asumir cargos de alta jerarquía a nivel empresarial en los cuales adquieren visibilidad, autonomía y reconocimiento. Para conseguir este fin, adelantan una carrera profesional en la cual resulta evidente que sus vínculos con las organizaciones se pueden abandonar fácilmente, cuando se han obtenido los elementos necesarios para seguir avanzando. Cuantos estos Empleadores dan cuenta de su experiencia con el trabajo, enfatizan los logros conseguidos a partir de su esfuerzo personal y presentan las dificultades afrontadas como retos que les permitieron alcanzar la excelencia, por lo cual no suelen cuestionar las condiciones contextuales en las cuales llevan a cabo su labor, salvo en

uno de los casos (JT2). También, se encontró que en su discurso, no suele hacerse referencia a la importancia que tiene el trabajo ni a las emociones que produce. Además, en la mayoría de oportunidades los eventos son narrados haciendo uso de lenguaje técnico y centrándose en hechos concretos, con lo cual adoptan un tinte impersonal y objetivo. Se puede decir que este tipo de narrativa esta permeada por el discurso gerencialista centrado en el éxito (Bendassolli, 2007), promovido al interior de las disciplinas que hacen parte del mundo de los negocios. En el siguiente mapa de asociación de ideas de aprecia como la entrevistada se esfuerza por encajar en el ideal de éxito profesional, mediante la presentación de su carrera haciendo referencia sólo a los avances técnicos obtenidos y enfatizando el carácter ascendente de la misma.

Gráfico No. 11. Mapa de Asociación de Ideas. Sujeto PS4.
SIGNIFICACIÓN DEL TRABAJO BASADA EN LA NARRATIVA GERENCIALISTA

También quería preguntarte en estos momentos de tu trayectoria, cuáles son los objetivos que te has trazado o cómo te ves a futuro, qué expectativas tienes?			
El Empleador como persona que trabaja			
Frente a sí mismo	El trabajo, la profesión y el cargo	El lugar donde se trabaja	Los otros que trabajan
	Expectativas laborales, yo me pongo a mirar, o a retroceder el tiempo y yo pienso que el avance mío ha sido positivo. que no sabía ni donde estaba parada donde empecé a manejar procesos, no todos, empecé a manejar selección, capacitación y bienestar, no más, <i>usted no se encarga de nada más.</i> donde ya empecé a manejar todas las áreas de Gestión Humana y pasé a administrar como la sede. Y ahora, estoy liderando todos los procesos, estoy como Coordinadora. Qué veo yo o dónde me veo?, me veo liderando un proceso a nivel nacional. Es decir, la Coordinadora Nacional o la Jefe Nacional de Selección y Contratación, o la Jefe Nacional de Capacitación, la Jefe Nacional de Bienestar. O sea, ya liderando pero a nivel nacional; o sea, ya que lo que yo vea, lo que yo haga, lo que yo ejecute, se vea reflejado en	Yo empecé en una temporal después llegué medio tiempo a una empresa mediana, pues pequeña-mediana, tenía como 200 colaboradores, ahí, pasé a la temporal,	

Entonces tome la decisión sin ningún problema.	no voy a depender de un jefe. Si me tocaba muy duro y manejaba horarios extensos y todo. Entonces yo dije no, ahora si puedo manejar mi tiempo, puedo salir a donde los clientes que yo quiera, me puedo mover y sabiendo que contaba con ese apoyo que iba a tener me daba más seguridad de hacerlo.		
--	---	--	--

También, se pudo establecer que para tres de los entrevistados (PT2, PT3 y PS2) lo que resulta realmente importante en su relación con el trabajo es realizarlo bien, demostrar que se es un profesional responsable, que cumple cabalmente con todos los compromisos asumidos y que se ciñe a los protocolos de su disciplina y de la organización de la cual se forma parte. Estos profesionales no demuestran un incesante deseo de éxito profesional como sucede en el caso anterior, por lo cual sus prioridades pueden estar ajenas del contexto empresarial. Cuando estos profesionales se posicionan para dar cuenta de su relación con el trabajo o de sí mismos como trabajadores no suelen hacer mención de emociones o sentimientos. Además, las funciones realizadas no se presentan como fuente de placer o como significativas en sí mismas, por lo cual el trabajo es solo algo que se hace para cumplir una obligación contraída previamente y para mantener una buena imagen frente a los demás. Se trata de una narrativa moral–disciplinar sobre el trabajo (Bendassolli, 2007). A continuación se presenta un mapa de asociación de ideas en el cual la entrevistada se describe a sí misma como una trabajadora completamente confiable y rigurosa, a partir de la utilización de adjetivos calificativos y de la presentación de ejemplos concretos en los cuales se evidencian estas cualidades. Se omiten por completo atributos genéricos que pueden ser mejor valorados en las condiciones actuales o referencias a los sentimientos obtenidos a partir de la experiencia de trabajar.

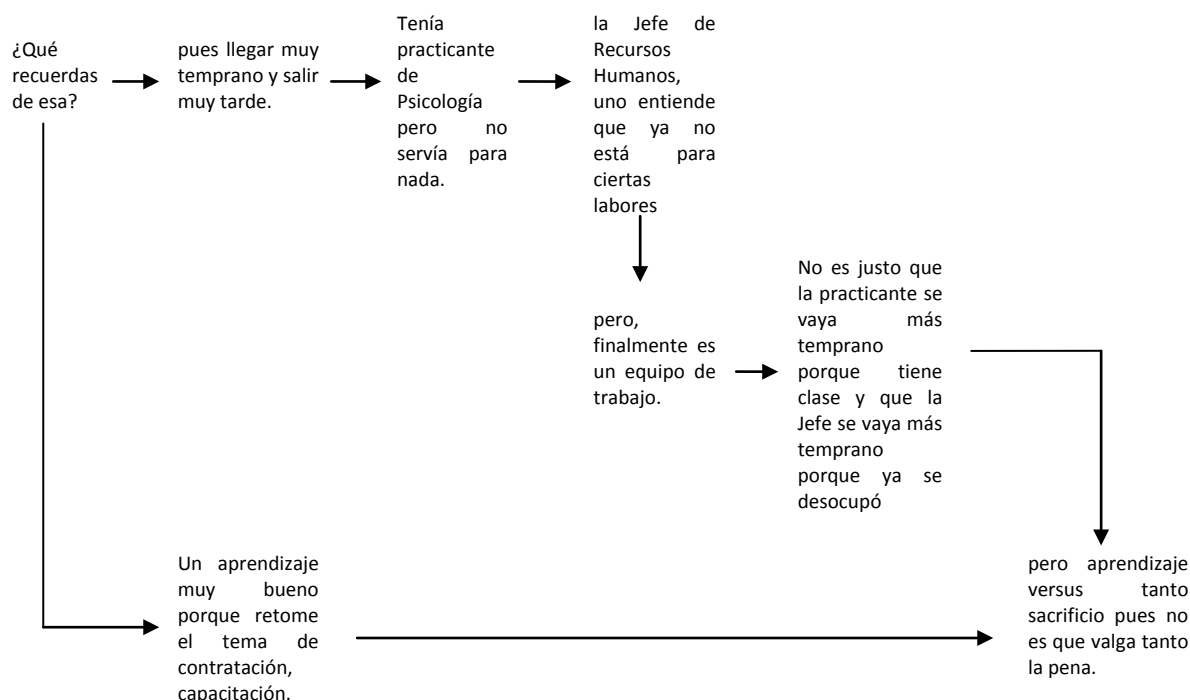
**Gráfico No. 13. Mapa de Asociación de Ideas. Sujeto PT3.
SIGNIFICACIÓN DEL TRABAJO BASADA EN LA NARRATIVA MORAL-
DISCIPLINAR**

¿En este momento de tu trayectoria que crees que te caracteriza como trabajadora?			
El Empleador como persona que trabaja			
Frente a sí mismo	El trabajo, la profesión y el cargo	El lugar donde se trabaja	Los otros que trabajan
soy una persona muy entregada, soy muy disciplinada, organizada, muy meticulosa, muy metódica. porque a veces uno puede llegar a convertirse en una persona muy subjetiva, Soy una persona que no queda tranquila si tiene algún pendiente, busco como solucionar el pendiente hasta que por fin lo soluciono. Si no tengo la información completa busco obtenerla, me gusta todo escribirlo, que no se me quede nada por fuera, ir como tachando, haciendo el check list de lo que ya paso. Pienso que muchas veces la memoria no te alcanza para tantas cosas, entonces busco organizarme de esa forma, llevar mi agenda. Ante todo lo que me piden, la información que me piden, en el tiempo que me pidan, yo la hago. Me gusta ser muy puntual en mis cosas, tanto en el horario de entrada, colaborar en lo que se requiera, tratar bien a la gente. De pronto no soy una persona demasiado sociable pero si se acercan a mi no van a encontrar al ogro, pueden encontrar la información o la colaboración que se requiera de mí. Soy	Bueno, yo como trabajadora Todo lo que estoy haciendo lo reviso, si estoy escribiendo un correo lo reviso antes que se vaya una mala palabra. En cuanto a la parte del proceso de selección en lo posible uno busca ser muy objetivo de hecho los procesos de selección muchas veces se convierten en eso. Entonces cuando estoy con una persona trato de no especular mucho en la persona, de confirmar datos.		Nunca algún jefe puede decir le pedí la información y se demora, tenemos que andar detrás de ella.

educada y respetuosa, básicamente es eso. Orientada al logro, que si yo tengo una meta pues vamos a cumplir esa meta. Esas cosas...(risas) como que me irritan y me ponen nerviosa entonces siempre estoy como calculando todo. No todo se puede calcular pero lo que no se pueda calcular uno mira como le hace no. Que si me escriben un correo así sea para decir gracias pues yo lo devuelvo. Me gusta mucho como priorizar el organizar las cosas antes de que pasen.	Por ejemplo aquí yo manejo procesos de selección masivos y si yo se que a febrero necesito 200 y pico de personas entonces yo desde ahora me estoy organizando porque no me gusta que llegue una fecha y me coja con los pantalones abajo.		
--	---	--	--

Por otra parte, se encontró que dos de los Empleadores entrevistados (PT4 y PS1) esperan encontrar múltiples satisfacciones en su relación con el trabajo, por lo cual no dudan en retirarse de un empleo cuando no se sienten a gusto con la empresa, con las funciones adelantadas, con sus jefes, con sus compañeros, o con la remuneración recibida. En su trayectoria laboral se observan rupturas constantes por motivos variados, pues no se muestran muy dispuestas a sacrificarse o a someterse por largo tiempo a condiciones que generen malestar. Además, en uno de los casos la falta de motivación se observa como un fenómeno constante cuando algunas de sus expectativas frente a un trabajo específico resulta defraudada. Por esto, se puede considerar que su relación con el trabajo se basa en una narrativa consumista (Bendassolli, 2007), en la cual se promueve que el trabajo debe producir satisfacción. En el siguiente Árbol de Asociación se observa como la entrevistada abandonó uno de sus empleos transcurrido poco tiempo de su ingreso, aunque le proporcionaba cierto beneficio, debido a su insatisfacción con las exigencias del cargo y con sus compañeras de trabajo.

Gráfico No. 14. Árbol de Asociación de Ideas. Sujeto PS1.
SIGNIFICACIÓN DEL TRABAJO BASADA EN EL DISCURSO CONSUMISTA



También, se pudo establecer que una de las entrevistadas (JT1) guarda una relación con el trabajo centrada casi por completo en lo económico, ya que sus decisiones de carrera, que en este caso la alejan del ejercicio de la Psicología, están relacionadas con una preocupación constante por mejorar sus ingresos y por garantizar su estabilidad económica. Aunque se siente cómoda y encuentra satisfacción a través de las funciones realizadas como Psicóloga Organizacional, este aspecto ocupa un segundo plano cuando surge la posibilidad de encontrar mejoras de tipo económico, pues sus verdaderas prioridades se encuentran por fuera del ámbito laboral. Por esto, se puede considerar que su relación con el trabajo es de tipo instrumental, y se basa en los principios de oferta y demanda (Bendassolli, 2007)

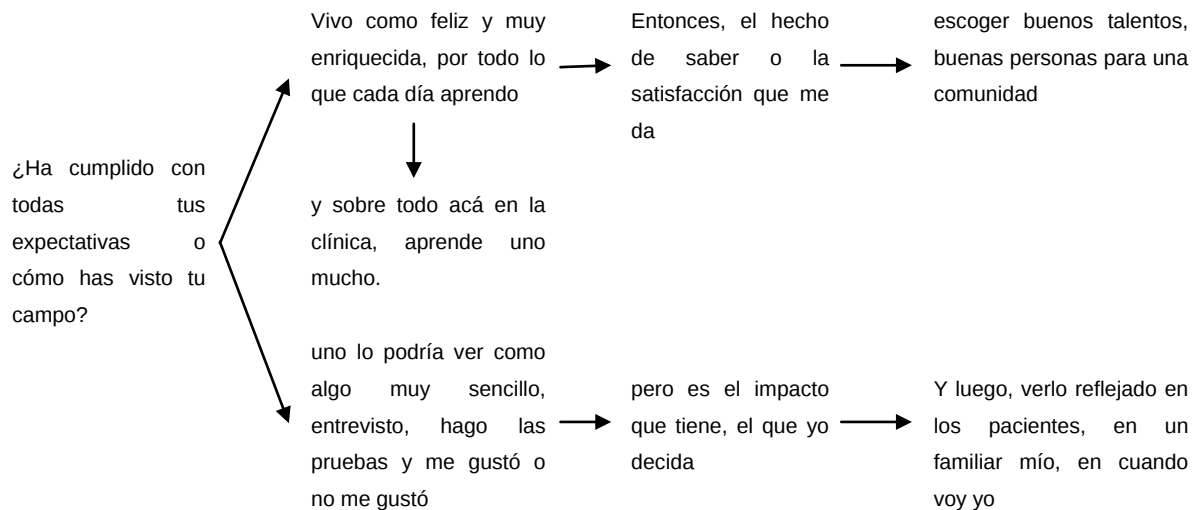
Gráfico No. 15. Mapa de Asociación de Ideas. Sujeto JT1.
SIGNIFICACIÓN DEL TRABAJO BASADA EN LA NARRATIVA INSTRUMENTAL

Y... Ahora en qué estás?			
El Empleador como persona que trabaja			
Frente a sí mismo	El trabajo, la profesión y el cargo	El lugar donde se trabaja	Los otros que trabajan
pero el otro trabajo no me gusta (risas). Es de profesora, sino que, es que no me gusta casi entonces me ha tocado muy, muy duro. O sea, allá ha sido una experiencia bien dura, sino que estoy tratando de amoldarme; y yo tengo pues a mi hijo, que está en una época en la que a mí me gustaría mucho disfrutar con él y pues para él yo me imagino, a mi hijo en este momento, yo lo madrugó a las 6:00 de la mañana, para que a las 6:30 dejarlo en el jardín y a mí no me parece justo con el niño. Entonces yo me imagino, yo trabajando en el colegio, yo poder llevar el niño a las 8:00 de la mañana como todos los demás niños al jardín; entonces, porque puedo pasar tiempo con el niño y a mí me gusta eso y tercero; que tiene muy buenas posibilidades de	Qué? E: El nuevo empleo que tienes (risas). Ah bueno, y tengo otro trabajo, yo hice un concurso con el Gobierno para ser docente, hace como 2 años y me nombraron. porque me tocó en un ambiente, los niños son de estrato 1 y 2, pero más que eso, yo no digo que sea tanto eso, sino que son de una zona, donde hay mucha pandilla; entonces la mayoría, tengo un buen grupo de niños que tienen los papás en la cárcel, otros pues que son papás, que los crían los abuelos, que los abuelos pues son personas que no tienen la capacidad de criar el niño, entonces son niños muy agresivos, porque primero, es un trabajo que es de 12:20 a 5:30 estoy tratando de, de... de amoldarme al trabajo. O sea, los beneficios de este trabajo, es primero que es un nombramiento, no es un contrato sino un nombramiento y eso da mucha estabilidad y segundo; que tiene muy buen horario,	Entonces ahorita estoy medio tiempo en X y medio tiempo, en el otro trabajo;	

mejorar salario con estudio. Entonces pues, me estoy tratando de acostumbrar, pero la verdad, la verdad, siendo sincera, a mí me gusta más el trabajo de X;	En este momento, si yo hago una Maestría, me mejora el salario considerablemente, porque queda como en dos millones algoito y en este momento, yo con el Gobierno, en ese trabajo gano \$1.200.000, lo mismo que ganaba en X como Analista. sino que a mí me gusta más el trabajo de X, pero el de la jefe que estoy reemplazando Entonces igual, yo como voy a dejar el trabajo del colegio por el de mi jefe, si yo sé que allá voy a ser otra vez Analista de Selección y ese trabajo no es tan chévere, o sea, sí me gusta, pero me gusta más el de mi jefe.		y yo soy muy consciente de que ella vuelve.
---	---	--	--

Para finalizar lo referente a la significación del trabajo se encontró que solo una de las entrevistadas encuentra su trabajo completamente significativo y gratificante. Siente placer al momento de realizar las funciones asignadas y se esfuerza por realizarlas cada día mejor, por lo cual no le da gran importancia a recompensas ajenas a la labor tales como el salario o la posibilidad de realizar una carrera ascendente al interior de la organización, por citar solo dos ejemplos. Sin embargo, se pudo establecer que esta identificación con la función realizada se encuentra asociada con una fuerte identificación con la organización de la cual hace parte, que la lleva a manifestar abiertamente su amor y deseo de permanencia. También, se pudo establecer que la actividad de trabajar se encuentra estrechamente ligada en el discurso con referencias a su importancia y a los sentimientos que genera. Por esto, se trata de una narrativa romántico–expresiva de la relación con el trabajo (Bendassolli, 2007).

Gráfico No. 16. Árbol de Asociación de Ideas. Sujeto PS3
SIGNIFICACIÓN DEL TRABAJO BASADA EN LA NARRATIVA ROMÁNTICO
EXPRESIVA



En este punto resulta pertinente explorar la descripción que los Empleadores hacen de sí mismos a partir su experiencia personal con el trabajo, pues resulta apenas lógico que las empresas de las cuales han hecho parte, las tensiones a las cuales han estado expuestos, las recompensas que han recibido, los logros alcanzados, la significación de trabajo en la cual se apoyan para interpretar su realidad, incidan sobre los relatos que les permiten alcanzar cierta sensación de continuidad y coherencia.

Dicho esto, se encontró que seis de los Empleadores cuya experiencia con el trabajo les ha permitido ocupar posiciones en las cuales lograron satisfacer diferentes tipos de necesidades, PT1, PS4, JT2, JT3, JS1 y JS3, han desarrollado una solida confianza en sus propias capacidades, por lo cual suelen describirse a sí mismos a partir de atributos genéricos que son ampliamente valorados en los mercados actuales de trabajo y se relacionan con el éxito empresarial. Se trata de trabajadores que intentan desarrollar una carrera profesional sin ataduras permanentes con las organizaciones, pues no suelen involucrar lo emocional con la experiencia de trabajar, y que buscan activamente oportunidades de desarrollo en un contexto que para otros

resulta incierto y amenazante. También, se pudo observar que su carrera profesional suele ser coherente y ascendente, ya que sus decisiones no son respuestas a situaciones que les generan malestar sino el resultado de un análisis detallado de las posibilidades ofrecidas por el mercado laboral. Por esto, puede manifestarse que estos Empleadores son conscientes de las bases de sus acciones y del posible impacto de las mismas, con lo cual denotan cierto nivel de reflexividad (Bendassolli, 2007). En el siguiente mapa de asociación de ideas se puede apreciar como uno de los entrevistados no se ata completamente a la organización de la cual hace parte a pesar de sentirse bien en ella, y permanece atento a nuevas oportunidades de desarrollo profesional y a las dinámicas generales del mercado de trabajo.

Gráfico No. 17. Mapa de Asociación de Ideas. Sujeto JS1
DESCRIPCIÓN DE SÍ MISMO EN RELACIÓN CON EL TRABAJO QUE EVIDENCIA
REFLEXIVIDAD

Y tus objetivos profesionales, ¿cuáles serían como a mediano plazo?			
El Empleador como persona que trabaja			
Frente a sí mismo	El trabajo, la profesión y el cargo	El lugar donde se trabaja	Los otros que trabajan
	Bueno en este momento, es terminar mi Maestría, tengo pensado, voy a ser profesor en este momento, hora cátedra en X, de la carrera de Química de Farmacia aquí en Cali, a corto plazo. Tengo varias opciones, pero en este momento, estoy analizando cuál es la más conveniente de acuerdo al mercado y cuando se me presenten las posibilidades, en relación al mercado.	Porque a mediano plazo y a largo plazo si está, salir, eso sí lo tengo bien claro.	

También, se encontró que cinco de los entrevistados (PT2, PT3, PS1, PS2, y JT1) al parecer poseen una menor seguridad en sí mismos en relación con el trabajo, pues en el transcurrir de su carrera profesional han permanecido ligados por largo tiempo a cargos con los cuales no se sienten satisfechos, a pesar de su deseo de encontrar nuevas posibilidades. En su discurso se puede apreciar que la experiencia de trabajar se encuentra más relacionada con implicaciones negativas, ya que han hecho parte de

organizaciones, más exactamente de empresas temporales, en los cuales se encuentran expuestos a múltiples tensiones. Aspectos como la imposibilidad de seguir rigurosamente los protocolos de su disciplina, la elevada carga laboral, los cuestionamientos a su gestión por parte de los clientes y la exposición continúa a valores que les resultan ajenos, se constituyen en fuente constante de malestar.

Por todo lo anterior, desarrollan identificaciones menos solidas con las organizaciones de las cuales forman parte y con el cargo ocupado, se les dificulta asimilar los valores y comportamientos promovidos al interior del contexto empresarial, y deben mantener ocultas sus verdaderas creencias frente a las diferentes situaciones que afrontan. Situación que los lleva a desarrollar cierta falsedad que les permite mantenerse en el mercado laboral (Bendassolli, 2007). En el siguiente mapa de asociación se puede notar como la entrevistada es consciente de la distancia que existe entre algunos atributos y comportamientos que ha identificado como indispensables para ocupar cargos de jefatura, y las características y comportamientos que asume como propios. Además, se puede apreciar que la entrevistada significa su probable proceso de transformación como una imposición fuente de malestar, pues se muestra crítica frente a lo que no considera propio.

Gráfico No. 18. Mapa de Asociación de Ideas. Sujeto JT1
DESCRIPCIÓN DE SÍ MISMO EN RELACIÓN CON EL TRABAJO QUE EVIDENCIA
SENSACIÓN DE FALSEDAD

Eso te iba a preguntar, dijiste que ya has aprendido cosas, ¿cómo crees tú o qué crees que es lo que necesitas para poder llegar a esos puestos?			
El Empleador como persona que trabaja			
Frente a sí mismo	El trabajo, la profesión y el cargo	El lugar donde se trabaja	Los otros que trabajan
Qué he aprendido? He aprendido a manejar muy bien las relaciones. Mira, un puesto de liderazgo es mucho de relaciones, si vos tenés buenas relaciones	vos logras mucho. Yo he tenido el éxito de lograr	Entonces, en X, yo ya aprendí eso.	con tus compañeros, con los otros líderes y con tus jefes inmediatos,

con personas que personalmente no me gustan. Entonces para mí lograr tener buena relación es un mundo muy visual y es un mundo muy... muy subjetivo. Entonces en ese mundo no siempre el mejor trabajador, es el que le va bien. Entonces que me falta a mí?, a mí me falta mejorar mucho mi actitud frente a los temas de presentación personal; yo soy una persona que no exige eso ni para los demás ni para mí misma. Entonces a mí me tocaría aprender a mí misma, a obligarme, a cambiar mi aspecto y mi presentación personal dentro de las empresas. Yo no soy de hacer amistades y por ejemplo, yo no soy así. a mí me toca aprender ese tipo de comportamientos; o sea, de llevar el trabajo a lo personal, o de llevar lo personal al trabajo, sí. O sea, de no	muy buenas relaciones uno tiene que tener muy buenas relaciones para que los demás lo apalanquen a uno y uno poder sacar sus áreas adelante, eso yo ya lo he aprendido. Pero lo que pasa es que en el mundo de la Psicología Organizacional, Pero yo sé que en un puesto, para mantenerme en un puesto fijo,	porque logra uno... en una organización, sobre todo en una organización que tiene muy, que es grande, Y en la empresa por ejemplo, en la mayoría de empresas, eso es algo que se ve mucho.	con diferentes jefes, en especial con dos, son personas que me disgustan muchísimo, es mucho, es bien; a la gerente, la Gerente Regional, todos menos uno, pero todos los demás, la tratan de (nombre en diminutivo), hablan con ella, que el niño, se le ríen de sus chistes,
---	---	--	--

solamente hacer buenas relaciones, sino hasta relaciones como de una especie de amistad, pero que yo digo muchas veces, qué tanta amistad puede ser, pero bueno. Entonces, me falta mucho eso	y me falta mucho también, que es algo que tendría que hacer, si vuelvo, eh... empezar a especializarme. Porque eso me hace falta; o sea, yo no tengo estudios, ni siquiera tengo un Diplomado, entonces yo tengo que empezar a especializarme y tengo que especializarme como en el ámbito que yo quiero trabajar, que es la parte como de la Administración. Entonces yo tengo que empezar, buscar como una Especialización en Gestión del Talento Humano o en algo así.		
---	---	--	--

Finalmente, se encontró que tres de las entrevistadas (PT4, PS3 y JS2) no se presentan a sí mismas siguiendo completamente los modelos ideales de trabajador exitoso promovidos por la narrativa gerencialista, pues no recurren a la mención de atributos genéricos altamente valorados, ni demuestran un afán incesante de logro y de progreso a nivel empresarial. Aunque resulta innegable que se han visto expuestas a narrativas que las impulsan a continuar con su formación académica y a buscar cargos de mayor reconocimiento y estatus, se aprecia que no las han asumido como propias. Prueba de esto se encuentra en el hecho que la posibilidad de abandonar la organización en la cual trabajan se presenta como lejana e involuntaria. También, se encontró que estas tres entrevistadas no plantean ningún tipo de inconformidad frente a su cargo o empresa, ni se sienten obligadas a incorporar creencias o comportamientos que les resultan ajenos. Por esto, se puede manifestar que se trata de trabajadoras completamente identificadas con su profesión, con su cargo, y con la empresa. En el siguiente mapa de asociación de ideas se puede apreciar como la entrevistada aunque intentó asumir el deseo de alcanzar cargos que le permitan conseguir la integralidad, discursivamente revela su deseo de estabilidad y su fuerte relación con una institución con la cual se encuentra comprometida emocionalmente.

Gráfico No. 19. Mapa de Asociación de Ideas. Sujeto PT4
DESCRIPCIÓN DE SÍ MISMO QUE EVIDENCIA IDENTIFICACIÓN CON LA ORGANIZACIÓN

¿A nivel laboral te interesa llegar a otro tipo de cargo? Me habías dicho que te interesa algo como más integral.			
El Empleador como persona que trabaja			
Frente a sí mismo	El trabajo, la profesión y el cargo	El lugar donde se trabaja	Los otros que trabajan
yo le tengo mucho amor, Quiero luchar con ella como por este sueño que tenemos entre las dos. No invierto nada de capital (risas) pero si es un sueño, es un sueño que tenemos entre las dos, y eso es lo que yo he tenido siempre.	A nivel laboral, quisiera si Dios quiere Y por eso en parte es que quiero hacer la especialización o el postgrado Igual siempre estoy en contacto con internet para ver qué nuevo salió, que cambio, esta cosa o la otra.	y la empresa sigue creciendo, acá. Seguir acá porque acá a la empresa esta es una empresa que siento como mía, para poderle traer cosas nuevas a la empresa.	primero porque conozco a la gerente y somos amigas y sé que ella está luchando mucho por sacar la empresa adelante. Ayudarle a ella a crecer la empresa y es más, ella por los laditos me enseña cosas de nomina, me explica, me dice mira esto se paga así, tantos recargos se pagan así, entonces ya como que he ido cogiendo.

Como se puede notar a partir de lo expuesto hasta el momento, los Empleadores que formaron parte del estudio han tenido experiencias tan diversas en su relación con el trabajo que su construcción como trabajadores ha tomado diferentes rumbos y presenta variados matices. En la tabla 6 se sintetizan algunos de los resultados presentados hasta el momento, para que resulte más sencillo establecer relaciones con los sentidos construidos frente a las relaciones multi-empleador y la selección de profesionales tercerizados.

Tabla 6. Síntesis: El empleador como persona que trabaja

Empleador	La profesión y la carrera	Tipo de Tensión o Conflicto	Significación del trabajo	Descripción de sí mismo
PT 1	- Experiencias de trabajo satisfactorias y no satisfactorias. - Atenuación de los límites de la profesión.	- No existe el conflicto. Retos técnicos con implicaciones técnicas.	- Gerencialista. Búsqueda del éxito representado por cargos de dirección.	- Ideal de trabajador exitoso. - Decisiones de carrera marcadas por la reflexividad y la confianza en sus capacidades.
PT 2	- Experiencias de trabajo poco satisfactorias. Múltiples tensiones y pocas recompensas. - Atenuación de los límites de la profesión.	- Técnicos, operativos, éticos y personales.	- Moral – disciplinar. Trabajo como deber. Lo importante es hacerlo bien y ser reconocido como buen profesional.	- Reconocimiento de los propios límites. - Dificultad para adaptarse y responder a los valores, prácticas e ideales del contexto empresarial.
PT 3	- Experiencias de trabajo poco satisfactorias. Múltiples tensiones y pocas recompensas. - Atenuación de los límites de la profesión.	- Técnicos, operativos, éticos y personales.	- Moral – disciplinar. Trabajo como deber.	- Reconocimiento de los propios límites. - Dificultad para adaptarse y responder a los valores, prácticas e ideales del contexto empresarial
PT 4	- Experiencias de trabajo satisfactorias y no satisfactorias. - Carrera profesional inestable. - Atenuación de los límites de la profesión.	- No existe el conflicto. Retos técnicos con implicaciones técnicas.	- Consumista. El trabajo debe producir satisfacción.	- Identificación completa con la organización y con el cargo. Compromiso total.
JT 1	- Experiencias de trabajo satisfactorias y no satisfactorias.	- Técnicos, operativos, éticos y personales.	- Instrumental. Decisiones basadas en la búsqueda de mejores salarios y de estabilidad económica.	- Reconocimiento de los propios límites. - Dificultad para adaptarse y responder a los valores, prácticas e ideales del contexto empresarial
JT 2	- Experiencias de trabajo satisfactorias. Múltiples recompensas.	- Reconocimiento de conflictos cuando tienen implicaciones concretas que deterioran la efectividad de su gestión.	- Gerencialista. Búsqueda del éxito representado por cargos de dirección.	- Decisiones de carrera marcadas por la reflexividad y la confianza en sus capacidades.
JT 3	- Experiencias de trabajo satisfactorias. Múltiples recompensas.	- No existe el conflicto. Retos técnicos con implicaciones técnicas.	- Gerencialista. Búsqueda del éxito representado por cargos de dirección.	- Ideal de trabajador exitoso. - Decisiones de carrera marcadas por la reflexividad y la confianza en sus capacidades.
PS 1	- Experiencias de trabajo satisfactorias y no satisfactorias.	- Técnicos, operativos, éticos y personales.	- Consumista. El trabajo debe producir satisfacción.	- Dificultad para adaptarse y responder a los valores, prácticas e ideales del contexto empresarial
PS 2	- Experiencias de trabajo satisfactorias y no satisfactorias.	- Reconocimiento de conflictos cuando tienen implicaciones concretas que deterioran la efectividad de su gestión.	- Moral – disciplinar. Trabajo como deber.	- Dificultad para adaptarse y responder a los valores, prácticas e ideales del contexto empresarial
PS 3	- Experiencias de trabajo satisfactorias. Múltiples recompensas.	- No existe el conflicto. Retos técnicos con implicaciones técnicas.	- Romántico – expresivo. Placer obtenido mediante la realización de las funciones cotidianas.	- Identificación completa con la organización y con el cargo. Compromiso total.

PS 4	- Experiencias de trabajos satisfactorias y no satisfactorias.	- No existe el conflicto. Retos técnicos con implicaciones técnicas.	- Gerencialista. Búsqueda del éxito representado por cargos de dirección.	- Ideal de trabajador exitoso. - Decisiones de carrera marcadas por la reflexividad y la confianza en sus capacidades
JS 1	- Experiencias de trabajo satisfactorias. Múltiples recompensas.	- No existe el conflicto. Retos técnicos con implicaciones técnicas.	- Gerencialista. Búsqueda del éxito representado por cargos de dirección.	- Decisiones de carrera marcadas por la reflexividad y la confianza en sus capacidades.
JS 2	- Experiencias de trabajo satisfactorias. Múltiples recompensas.	- No existe el conflicto. Retos técnicos con implicaciones técnicas.	- Moral – disciplinar. Trabajo como deber.	- Identificación completa con la organización y con el cargo. Compromiso total.
JS 3	- Experiencias de trabajo satisfactorias. Múltiples recompensas.	- No existe el conflicto. Retos técnicos con implicaciones técnicas.	- Gerencialista. Búsqueda del éxito representado por cargos de dirección.	- Decisiones de carrera marcadas por la reflexividad y la confianza en sus capacidades.

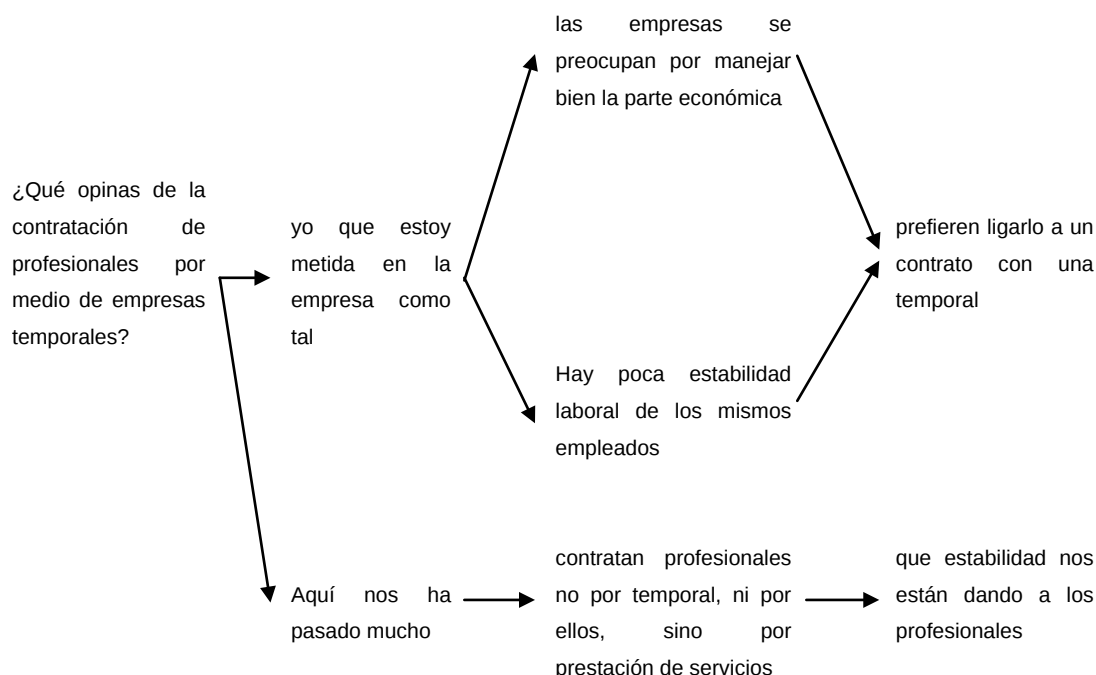
5.2. El Empleador como Multi-empleador.

En lo que se refiere a los sentidos construidos por los Empleadores frente a la tercerización de personal se encontró en primera instancia que la valoración dada a este tipo de vínculo no adopta una connotación clara de tipo positivo, negativo o neutral, aunque todos los entrevistados forman parte de empresas dedicadas al suministro de personal temporal o que hacen uso de este servicio. Por esto, cuatro Empleadores se muestran claramente a favor de la contratación de profesionales por medio de empresas temporales (PS3, PT4, JT3 y JS1), otros cuatro se muestran en contra (PS1, PT3, JT1 y JT2), cinco asumen una posición neutral (PS2, PS4, PT1, JS2 y JS3), y la restante asume una posición contradictoria (PT2).

Entrando en detalle, se pudo establecer que dos de los tres Empleadores que presentan identificaciones solidas con las empresas de las cuales hacen parte, representadas por su deseo de permanecer en ellas por largo tiempo, la referencia explícita a sentimientos amorosos y la ausencia de conflictos en el ejercicio de su profesión, significan de forma positiva la contratación de personal por medio de empresas temporales. Para sustentar su posición en uno de los casos (PS3) este tipo

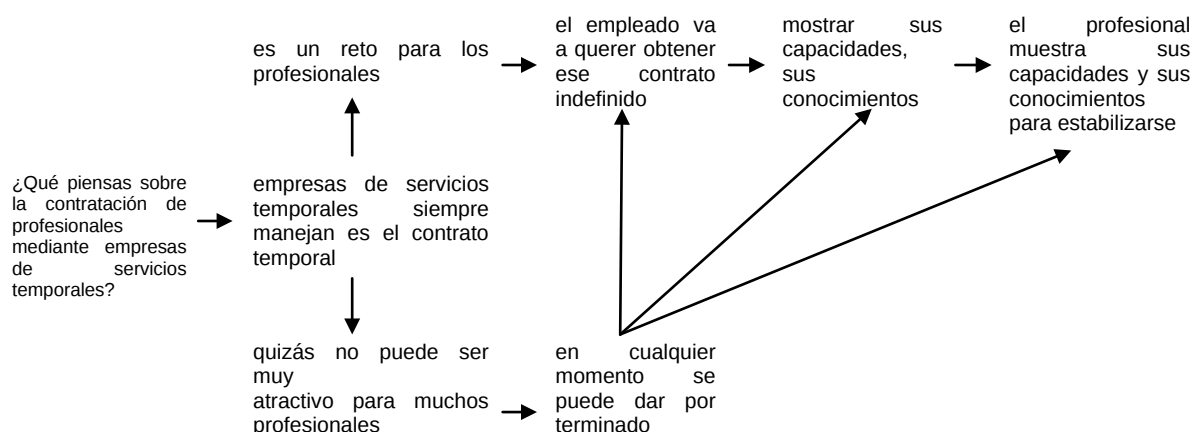
de vínculo se presenta como una oportunidad para el conocimiento mutuo empresa – trabajador, en la cual ambas partes resultan beneficiadas al establecer una relación fácil de romper. En esta forma de posicionarse, resulta lógico que la entrevistada no haga mención de las posibles implicaciones negativas de la contratación por medio de empresas temporales, ya que en la organización en la cual trabaja se utiliza indebidamente como una prolongación del periodo de prueba que desemboca en la mayoría de oportunidades en contratación directa. En el caso de la otra Empleadora (PT4), resulta evidente que se posiciona como representante de la empresa, pues presenta la contratación temporal como una defensa de esta frente a dificultades económicas y a la inestabilidad de los trabajadores. Por todo lo anterior, se puede manifestar que las dos entrevistadas han construido una significación idealizada y no problemática de las relaciones Multi – empleador. El siguiente árbol de asociación muestra como la entrevistada se posiciona como representante de la empresa, al momento de presentar una argumentación parcializada que le permite mantener intacta su relación con la misma.

**Gráfico No. 20. Árbol de Asociación de Ideas. Sujeto PT4
SIGNIFICACIÓN FAVORABLE Y NO PROBLEMÁTICA FRENTE A LAS
RELACIONES MULTI-EMPLEADOR**



Por otra parte, se encontró que los seis Empleadores que significan su relación con el trabajo apoyados en creencias promovidas al interior del contexto empresarial, se presentan a sí mismos utilizando características asociadas con el éxito y demuestran reflexividad en el manejo de sus carreras (PT1, PS4, JT2, JT3, JS1 y JS3), al momento de posicionarse frente a la contratación de personas por medio de empresas temporales, intentan mostrarse neutrales y objetivos. Su argumentación presenta implicaciones positivas y negativas apoyándose en lenguaje técnico. Sin embargo, una mirada más profunda permitió apreciar que dos de estos Empleadores (JT3 y JS1) aunque intentaron mostrarse neutrales, implícitamente significan positivamente la relaciones multi – empleador, ya que encubren los aspectos negativos mediante la responsabilización de los trabajadores y la utilización de términos neutrales tales como “reto” o “interesante”. En el siguiente árbol de asociación, se aprecia como uno de los entrevistados presenta la contratación directa con una empresa como la recompensa para los más aptos, la contratación por medio de la empresa temporal como un paso previo necesario, y la inestabilidad o estabilidad de los vínculos contractuales como el producto del desempeño del trabajador y no como el producto de políticas administrativas, con lo cual contribuye a consolidar creencias que favorecen a los intereses de las empresas involucradas en los procesos de tercerización al restarles responsabilidad sobre las condiciones laborales concretas de los trabajadores.

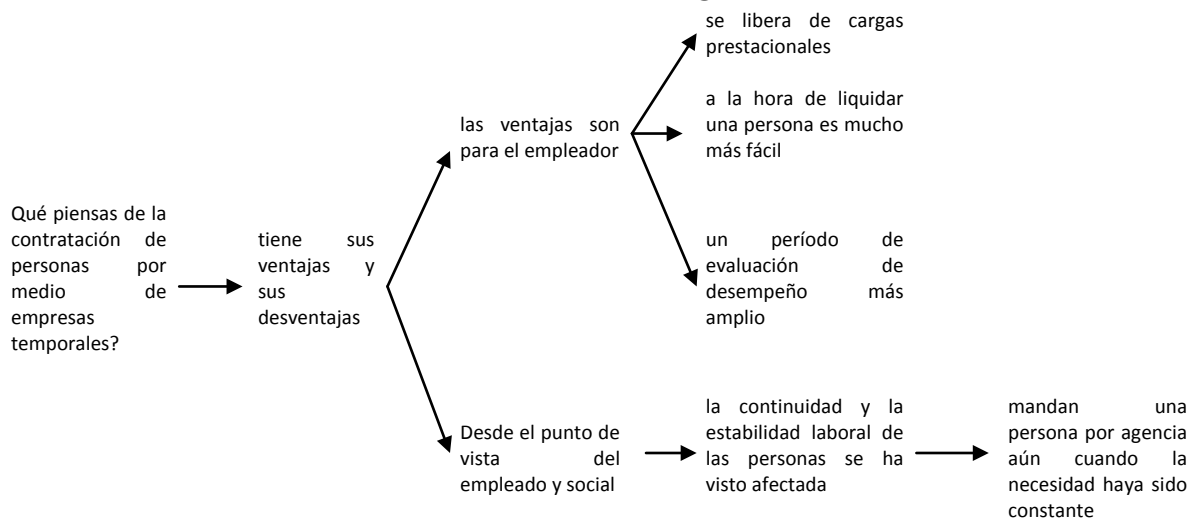
Gráfico No. 21. Árbol de Asociación de Ideas. Sujeto JT3
SIGNIFICACIÓN FAVORABLE DE LAS RELACIONES MULTI-EMPLEADOR
BASADA EN LA RESPONSABILIZACIÓN DEL TRABAJADOR



También, se encontró que otro de los Empleadores que intento mantenerse neutral frente a este tipo de contratación (JT2), pues hace parte de una empresa de servicios temporales, finalmente se posicionó en contra de la utilización que se le está dando por parte de las empresas. En este caso los conocimientos técnicos se utilizaron para cuestionar algunas creencias que le dan sustento a la desfiguración de su utilización. En su arumentación cuestiona el uso ilegal que se le está dando, el impacto negativo generado sobre las expectativas de los trabajadores que esperan contratos directos, las dificultades que acarrea en el manejo de personal, y la falta de beneficios reales para las empresas que tercerizan.

De esta forma, solo cinco empleadores, PT1, PS2, PS4, JS2 y JS3 significan la contratación por medio de empresas temporales de una forma completamente neutral y conceptual. En este caso se puede observar que los entrevistados no se posicionan como representantes de la empresa ni como trabajadores, sino como especialistas que conceptualizan la situación de forma imparcial, es decir describiendo implicaciones positivas y negativas de este vinculo sin hacer ningún tipo de énfasis, para no favorecer a ninguna de las partes involucradas.

**Gráfico No. 22. Árbol de Asociación de Ideas. Sujeto PS2
SIGNIFICACIÓN NEUTRAL Y TECNICISTA DE LAS RELACIONES MULTI-
EMPLEADOR**



En el caso de los tres Empleadores restantes que se posicionan en contra de este tipo de vínculo (PT3, PS1 y JT1), se había establecido previamente que han encontrado dificultades para asimilar los valores, creencias y comportamientos promovidos al interior del contexto empresarial, que no han desarrollado completamente la confianza en sus propias capacidades en relación con el trabajo y que han experimentado dilemas éticos como producto del ejercicio de su profesión. Por esto, no resulta extraño que les resulte posible explicitar las posibles implicaciones negativas de la contratación de personal por medio de empresas temporales. En el siguiente mapa de asociación de ideas se observa como la entrevistada significa las relaciones multi-empleador como fuente de temor e inseguridad. Sin embargo, resulta evidente que su posición no está libre de contradicciones, pues su discurso se encuentra permeado por creencias que defienden el valor del trabajo sin importar sus condiciones.

Gráfico No. 23. Mapa de Asociación de Ideas. Sujeto PT3
SIGNIFICACIÓN DESFAVORABLE Y PROBLEMÁTICA DE LAS RELACIONES
MULTI-EMPLEADOR

Ahora quiero preguntarte de una práctica que es cada vez más común ¿Qué piensas sobre la contratación de profesionales por medio de empresas temporales?						
El Empleador como persona que trabaja				El Empleador como seleccionador		El Empleador como Multi - Empleador
Frente a sí mismo	El trabajo, la profesión y el cargo	El lugar donde se trabaja	Los otros que trabajan	La selección de personal	Los candidatos	Las relaciones multiempleador
	Para uno como profesional					Yo pienso que eh...es como una forma de evadir de las compañías sus obligaciones. que lo contraten bajo esa modalidad pues, pienso que trabajo es trabajo igual, pero no se logra tener el mismo sentido de pertenencia como cuando te

a uno le da como ese temor, Es muy importante porque todos los seres humanos buscamos como esa seguridad y esa seguridad entre comillas porque nada es seguro.	de hecho cuando uno va a entrevistas no puede dejar de preguntar si el contrato es directo con la empresa o como va a ser el contrato Digamos que te digan no tu contrato es indefinido o que te digan, bueno te voy a contratar 3 meses y dependiendo de tu desempeño te hago un contrato indefinido o te voy a contratar a 1 año	Pienso que las compañías			contrata una compañía con un contrato estable y con un contrato directo. Siempre cuando se terceriza Entonces yo pienso que eso le pone valor a la oferta o se la quita. a que te contrato por obra o labor, o por prestaciones o por ese tipo de contratos. Pienso que no genera lo mismo y no es lo mismo y hoy por hoy entre más avanza el tiempo más se ven ese tipo de situaciones.
--	--	---------------------------------	--	--	---

		tienen en cuenta este tipo de contrataciones por tercerizar sus servicios y por no ganarse ciertos problemillas, no sé, tal vez.				No, no, no estoy de acuerdo.
--	--	---	--	--	--	-------------------------------------

Para finalizar lo referente a los sentidos construidos por los Empleadores frente a las relaciones multi – empleador, se pudo establecer que a todos les resulta difícil presentar este tipo de vínculo como positivo en sí mismo. Al parecer los discursos promovidos en diferentes espacios y disciplinas para hacer frente a las condiciones de flexibilización que imperan en el mercado de trabajo (López y Rimbau, 2006), no han logrado erradicar creencias que llevan a las personas a esperar cosas del trabajo que este en algunos casos ya no puede darles (Bendassolli, 2007). Por esto, no resulta extraño que la contratación de personal por medio de empresas temporales siempre se asocie con la posibilidad de un vínculo directo y estable con la empresa que recibe a la persona tercerizada, o que se presente como una buena alternativa frente a otras modalidades de trabajo que deterioran aún más las condiciones del trabajador.

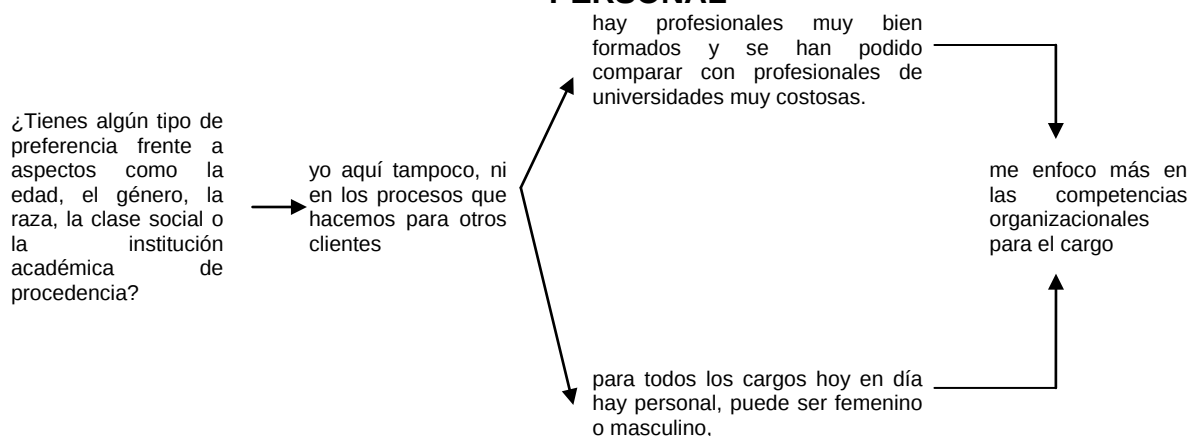
5.3. *El Empleador como Seleccionador.*

Una vez presentados algunos elementos que permiten acercarse a las significaciones construidas por los Empleadores frente a sí mismos como personas que trabajan y frente a las relaciones multi–empleador, resulta oportuno abordar los sentidos construidos por estos respecto a la actividad de seleccionar profesionales administrativos tercerizados, pues solo de forma se puede responder a la pregunta de investigación.

Dicho esto, se encontró en primer lugar que los Empleadores que se encuentran sólidamente identificados con las organizaciones de las cuales hacen parte (PS3, PT4 y JS2) o que se valen de creencias promovidas por la literatura empresarial para dar cuenta de sí mismos y de su relación con el trabajo (PS4, PT1, JT3, JS1 y JS3), nuevamente se muestran menos dispuestos a interpretar con sentido crítico las condiciones en las cuales trabajan y las actividades que llevan a cabo. Se esfuerzan por presentar la selección de personal como un proceso técnico y no problemático mediante diferentes tipos de argumentos y estrategias discursivas.

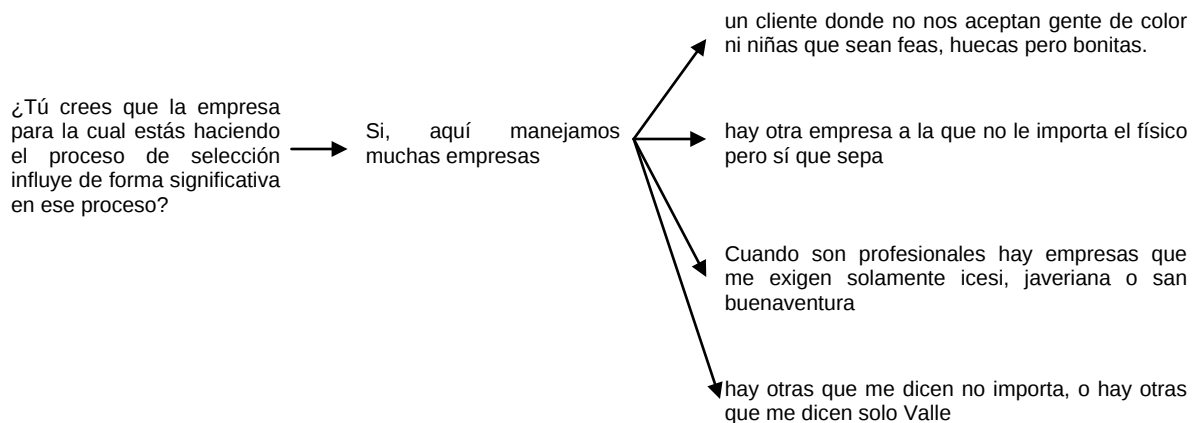
Para conseguir este fin, enfatizan la importancia que tiene la selección de personal en la consecución de los objetivos organizacionales, realzan la complejidad que entraña tal actividad, solo reconocen dificultades técnicas completamente justificadas, evitan al máximo la mención de exigencias no ligadas directamente con el desempeño, y se muestran conformes con la autoridad detentada por los clientes para decidir quién es contratado o no para un cargo específico. En el Gráfico 24 se puede observar que una de las entrevistadas (JT3), quien gerencia una empresa de servicios temporales de su propiedad, niega la incidencia de criterios no ligados con el desempeño en los procesos de selección adelantados por su empresa, independiente de su origen, con los cual defiende el servicio prestado, su integridad profesional, y la de sus clientes.

Gráfico No. 24. Árbol de Asociación de Ideas. Sujeto JT3
SIGNIFICACIÓN NO PROBLEMÁTICA E IDEALIZADA SOBRE LA SELECCIÓN DE PERSONAL



Sin embargo, su pudo establecer que este rigor técnico no se presenta en la práctica, obedece a un ideal, ya que otra de las entrevistadas, quien trabaja en esta misma empresa (PT4), después de varias preguntas reconoce la inclusión de exigencias no relacionadas directamente con el desempeño establecidas por los clientes en los procesos de selección, con lo cual se evidencia la subordinación de un proceso aparentemente técnico y riguroso a criterios no técnicos que pueden resultar discriminatorios para muchos trabajadores.

Gráfico No. 25. Árbol de Asociación de Ideas. Sujeto PT4
INCIDENCIA DE CRITERIOS NO FORMALES EN LA SELECCIÓN DE PROFESIONALES



En este punto se debe aclarar que este primer grupo de Empleadores utiliza constantemente, aunque no de forma exclusiva, diferentes tipos de estrategias discursivas para evitar que la inclusión de criterios no relacionados directamente con el desempeño al momento de seleccionar personal resulte problemática o cuestionable. Cuando interiorizan algún tipo de creencia de este tipo o se ven obligados a incorporarla, se esfuerzan por encontrar una razón lógica que la haga aceptable, útil y racional. Para lograr este fin en algunos casos basan sus preferencias en ejemplos concretos, es decir, construyen, respaldan y refuerzan estereotipos y prejuicios a partir de la generalización de experiencias. En el siguiente mapa de asociación de ideas se

aprecia como la entrevistada justifica en primer lugar las preferencias ajenas respecto al sexo a partir de un ejemplo en el cual resulta aceptable, y en segundo lugar, las preferencias frente a la estructura familiar mediante la creación de una norma con sustento empírico.

Gráfico No. 26. Mapa de Asociación de Ideas. Sujeto PS3
ASIMILACIÓN DE EXIGENCIAS NO FORMALIZADAS A PARTIR EJEMPLOS
INCUESTIONABLES Y DE LA GENERALIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA

Tú tienes algún tipo de preferencia particular, frente a aspectos como edad, sexo, procedencia económica o académica, como criterios puntuales así?						
El Empleador como persona que trabaja				El Empleador como seleccionador		El Empleador como Multi - Empleador
Frente a sí mismo	El trabajo, la profesión y el cargo	El lugar donde se trabaja	Los otros que trabajan	La selección de personal	Los candidatos	Las relaciones multiempleador
O sea yo no, de pronto tenemos eso,			pero cuando es el Jefe o el servicio el que me lo requiere.	Entonces, digamos la solicitud me la hacen, de que sea hombre, que sea mujer. Hay cargos en los que específicamente, digamos sí es hombre, pero por lo menos para el cargo de camillero o patinador, un ejemplo. Yo sé de entrada, que tiene que ser hombre, porque por experiencia, nos ha pasado	pero que me fijó mucho, de que sea una persona que ya tenga su familia, que tenga, que para ella no sea muy fácil dejar su trabajo, que tenga la necesidad; que de pronto los jóvenes sin obligaciones,	

				Entonces, no me puedo sesgar en eso, pero si trato de apuntarle a que sean personas más por ese estilo, porque su permanencia me lo ha demostrado. Entonces en algunos casos sí, en otros, no para nada.	son más fáciles o más tendientes a no hacer bien el trabajo, porque no tienen temor de perderlo y es más fácil de que renuncien; porque ante cualquier cosa que no les guste, se pueden ir, eso en algunos casos, porque hay jóvenes muy responsables.	
--	--	--	--	---	---	--

También, se pudo establecer que en otros casos se utilizan términos y conceptos sacados del discurso teórico de diferentes disciplinas, tales como la Biología o la Psicología, para darle un matiz de cientificidad a creencias generadas en espacios ajenos a la academia. En este caso, lo conceptual se equipara con lo verdadero, con lo objetivo, eliminando cualquier posibilidad de cuestionamiento. Se puede manifestar que con esta estrategia los Empleadores incorporan tanto los códigos impuestos como los elegidos, en una red general de creencias que les otorga un nuevo sentido, a partir de cual su asimilación se ve facilitada. En el siguiente mapa se asociación de ideas el Empleador presenta exigencias que pueden resultar discriminatorias como parte de la cultura organizacional, es decir, como parte de una realidad que no se puede cambiar y a la cual se deben ajustar los empleados. Además, le da un tinte positivo a la exclusión por criterios ajenos al desempeño, pues protege a los discriminados de potenciales fracasos.

Gráfico No. 27. Mapa de Asociación de Ideas. Sujeto PT1
ASIMILACIÓN DE EXIGENCIAS NO FORMALIZADAS MEDIANTE LA UTILIZACIÓN DE TECNISMOS

Cuando la empresa te pide cosas como algún tipo de piel, creencias religiosas. Cómo manejas tú ese tipo de cosas?						
El Empleador como persona que trabaja				El Empleador como seleccionador		El Empleador como Multi - Empleador
Frente a sí mismo	El trabajo, la profesión y el cargo	El lugar donde se trabaja	Los otros que trabajan	La selección de personal	Los candidatos	Las relaciones multiempleador
	Pues yo tengo que trabajar con lo siguiente, tengo que trabajar con uno, Entonces, simplemente es trabajar con los requisitos, trabajar con el requisito y entenderlo no como el hecho de que ah esta organización me está excluyendo tal tipo de personas, no; es que esta organización tiene tal tipo de cultura y es la cultura donde la persona se va a	cuál es la cultura de la organización donde la persona va a estar inmersa. Si la cultura de la organización a mí me pide que la persona tiene que estar acorde a unas características, pues hace parte de esa cultura.			bien sea, tanto de ideología religiosa o características físicas, Igual, si yo voy a colocar a una persona que no cumple con esos requisitos, realmente no se va a adaptar, o sea, no va a tener un adecuado hacer dentro de esa organización.	

	inmersar.			Para hacer verdaderamente efectivo y eficiente el proceso de selección, hay que identificar ese tipo de cosas también.		
--	-----------	--	--	--	--	--

Pasando al segundo grupo de Empleadores, compuesto principalmente por aquellos a los cuales les resulta difícil asimilar los valores, creencias, y comportamientos privilegiados en el contexto del cual hacen parte (PS1, PS2, PT2, PT3 y JT1) y por una Empleadora que utiliza el discurso de diferentes disciplinas de forma crítica (JT2), se encontró que estos han significado la selección de personal de forma compleja y problematizada. Aunque reconocen la importancia de esta actividad, no dudan al momento de reconocer sus limitaciones, la incidencia negativa de algunos aspectos contextuales y la presencia de exigencias no ligadas directamente con el desempeño y de políticas empresariales que le restan rigor. Por esto, intentan basar su accionar en criterios objetivos sin negar que esto no siempre resulta posible. Además, plantean diferentes tipos de oposición frente a las exigencias que consideran injustificadas a partir de los cuales se abren posibilidades de inclusión. En el siguiente fragmento se puede apreciar como la entrevistada se muestra en desacuerdo con las solicitudes de personal que informalmente exigen una procedencia académica específica y una determinada edad, pues reconoce el impacto que tienen en la reproducción de ciertos ordenes sociales y su carácter arbitrario.

JT2- "No, he criticado siempre, siempre eso. Porque hoy día, se estila mucho que se dice: bueno, este profesional lo necesito de que sea de la universidad tal, tal, tal y mencionan específicamente de donde quieren los profesionales. Y quién dice que los profesionales de las otras universidades no cuentan con la formación que se está requiriendo, para mí sí. Yo sé que hay universidades, por ejemplo, como la Javeriana, como el Icesi, que el hecho de que la gente pague mucho más en su matrícula, pues tiene acceso digamos a otros beneficios dentro de su universidad, pueden tener un campus mucho mejor, pero eso no quiere decir que por eso son mejores profesionales que los que hayan salido de la Santiago o de la Antonio Nariño o de la universidad Libre; o sea, eso me parece que es hacer una discriminación pues, total es como decir que los de las otras universidades no tienen derecho pues a trabajar y entonces tienen que ir a trabajar es como a ciertos sectores que están diseñados como para ellos y no para entonces, las empresas élite. A mí me parece que eso no está bien. Respecto a la edad, tampoco. No tengo nada en contra ni, de los jóvenes, pero pienso que la experiencia uno la tiene que aprender a valorar, digo yo. Uno no puede pretender que una persona que hoy día entra a la universidad casi desde los 16 años, que a los 25 ya tenga universidad, especialización y experiencia y entonces, no. O sea, yo pienso que la persona también tiene que tener cierta trayectoria, entonces no, o sea, si el perfil permite que la

persona, más que el perfil es que el perfil tiene que estar aterrizado realmente a las funciones, o a lo que se requiere en ese cargo. Porque es que a veces los perfiles también se vuelven idealistas. Entonces, dicen que la persona debe de tener, que se yo, máximo 28 años, aunque yo sé que los perfiles no hablan de edad, no, pero eso puede que no esté escrito, pero se pide. Y uno dice *bueno, pero que, por qué 28 años?*, si es que es para hacer un cargo de Asistente de mercadeo, por ejemplo y se pide que esté estudiando o recién egresado. Y entonces, como que máximo 28 y por qué? y es que si la persona ya tiene 30, no puede desempeñarse allí, como que no”

En el caso de este segundo grupo de Empleadores también resultó posible establecer que aunque no están exentos de la asimilación de determinados valores promovidos al interior de la cultura empresarial, logran identificar las imposiciones a las cuales son sometidos y la incompatibilidad de estas con los protocolos de su profesión. En el siguiente mapa de asociación de ideas se puede apreciar que la entrevistada experimenta un dilema ético cuando debe incorporar exigencias no relacionadas con el desempeño en los procesos a su cargo. Además, se logra apreciar que ha incorporado, pues las asume como propias, algunas creencias que le dan gran importancia a la presentación personal y a la comunicación verbal y no verbal en los procesos de selección.

Gráfico No. 28. Mapa de Asociación de Ideas. Sujeto PT3
DILEMA ÉTICO DERIVADO DE LA INCLUSIÓN DE CRITERIOS NO
RELACIONADOS DIRECTAMENTE CON EL DESEMPEÑO EN LOS PROCESOS DE
SELECCIÓN

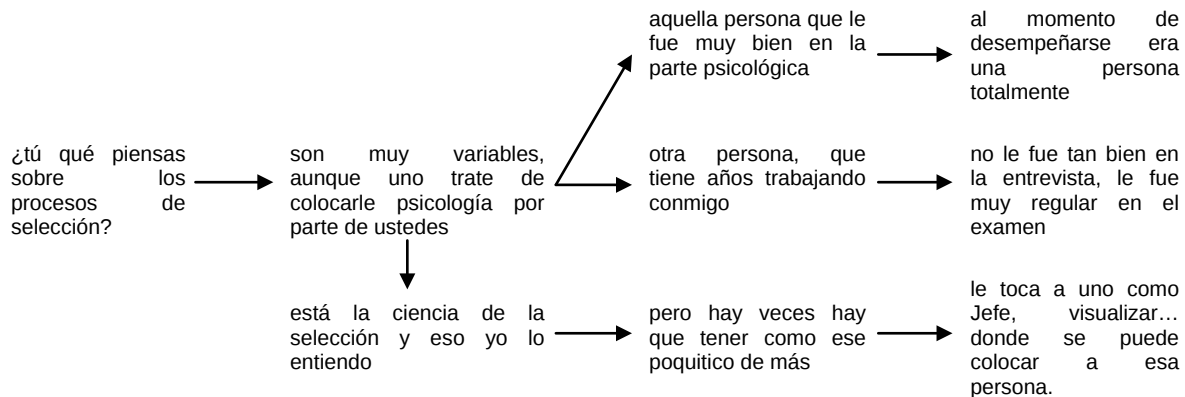
¿Tienes alguna preferencia personal frente al sexo, la edad de la persona, universidad de procedencia, apariencia?						
El Empleador como persona que trabaja				El Empleador como seleccionador		El Empleador como Multi - Empleador
Frente a sí mismo	El trabajo, la profesión y el cargo	El lugar donde se trabaja	Los otros que trabajan	La selección de personal	Los candidatos	Las relaciones multiempleador
	Yo pienso que esas limitaciones son		pero los clientes si, por ejemplo hay clientes que dicen,	Yo no tengo preferencia	que venga de la Javeriana, o venga de la Icesi, o venga de la San Buenaventura, que no exceda un rango de edad de 35 años, un ejemplo.	

	incomodas y uno de hecho las vive. Te digo que ahí es donde uno viene con la ética... porque en la universidad le recuerdan no podemos hacer ese tipo de restricciones		pero pues si el cliente lo demanda	hay que hacerlo en cuanto a esa parte. Pero digamos que digamos que si yo tengo algún aspecto en el que me fije en la persona,	yo me fijo mucho en la apariencia, en la forma, apariencia es que venga bien vestido, en la forma como se expresa, en la forma en que al expresar sus palabras toma en cuenta su cuerpo, que tenga un buen contacto ocular, que el discurso, que en realidad todo lo que diga tenga contenido, tenga ciencia, que diga realmente algo cuando responde a cada pregunta, que es lo que dice, todo ese tipo de cosas.	
--	--	--	------------------------------------	--	--	--

En este punto resulta pertinente mencionar que sólo dos de los Empleadores se posicionan como clientes al momento de dar cuenta de los procesos de selección (JS1 y JS2). Por esto, en su caso el reconocimiento de las limitaciones y de las fallas ocurridas en este tipo de proceso les resulta de utilidad para respaldar su autoridad para determinar quien será contratado para ocupar un cargo. También, se encontró que

sus decisiones suelen estar determinadas por creencias del sentido común que ganan sustento a partir de la experiencia personal, las cuales se refuerzan mediante la apropiación de términos propios de la Psicología. El siguiente árbol de asociación permite determinar que el nivel de efectividad real de los procesos de selección al interior del contexto empresarial parece ser el principal argumento en el cual se basan los clientes para defender su autoridad al momento de definir los criterios que los determinan de principio a fin.

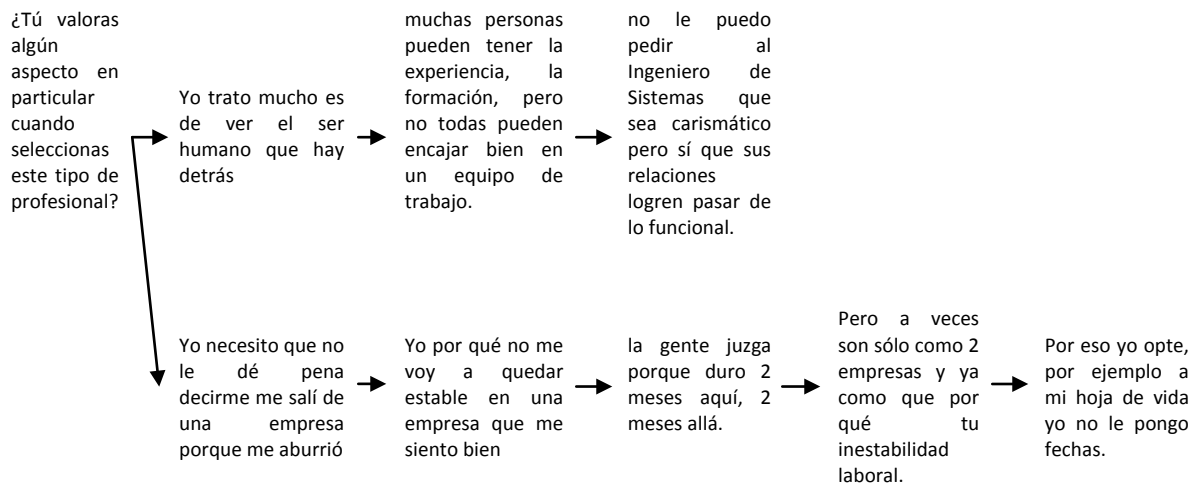
Gráfico No. 29. Árbol de Asociación de Ideas. Sujeto JS1
POSICIONAMIENTO CRÍTICO DEL CLIENTE FRENTE A LA SELECCIÓN DE PERSONAL



Una vez presentadas las diferencias encontradas resulta pertinente abordar los aspectos en los cuales existe mayor acuerdo y continuidad entre los entrevistados. Dicho esto, se encontró que todos los Empleadores que formaron parte del estudio incorporan preferencias claramente autoreferenciales al momento de seleccionar personal, las cuales pueden incidir en la afinidad que sienten frente a los candidatos. Al parecer, la descripción que cada entrevistado hace de sí mismo en relación con el trabajo como producto de su experiencia, modifica la importancia concedida a aspectos tales como la experiencia laboral, la presentación personal, los estudios de postgrado, la historia académica, la universidad de procedencia, la estabilidad laboral, etc. Aunque el discurso de los entrevistados revela que las exigencias planteadas a los candidatos al interior de los procesos de selección se han incrementado en lo referente a

educación, experiencia y competencias personales, existen excepciones que les ofrecen posibilidades de inserción a las personas que no cuentan con todos los recursos necesarios para ajustarse a las demandas del mercado. El siguiente árbol de asociación permite apreciar como la entrevistada relativiza y problematiza el valor asignado a la estabilidad laboral pues se posiciona a sí misma como inestable.

**Gráfico No. 30. Árbol de Asociación de Ideas. Sujeto PS1
CONFIGURACIÓN DE PREFERENCIAS AUTOREFERENCIALES EN LOS
PROCESOS DE SELECCIÓN**



También, vale la pena mencionar que diez de los catorce Empleadores que formaron parte del estudio consideran que la contratación de personal mediante empresas temporales incide sobre el proceso de selección adelantado. Dos de los entrevistados, PS1 y JT1, mencionan que los requisitos del perfil disminuyen y se someten a negociación, debido a que la oferta resulta menos atractiva para los candidatos que reúnen todas las competencias requeridas inicialmente. Seis de los entrevistados, PS2, PS4, PT1, PT2, PT3 y JS3, manifiestan que este tipo de vinculación solo incide sobre el menor interés de los candidatos en la oferta realizada, ya que las exigencias del perfil y el rigor de la evaluación se mantienen. Dos entrevistados, PT2 y

PT4, afirman que la participación o involucramiento de la empresa solicitante disminuye cuando la contratación del profesional se da por medio de la empresa temporal. Finalmente, dos Empleadores, PT2 y JT2, consideran que el rigor y la profundidad de la evaluación realizada disminuyen cuando el profesional es vinculado bajo esta modalidad. Por todo lo anterior, se puede establecer que esta modalidad de empleo aún es significada negativamente por los profesionales y por algunos involucrados en los procesos de selección a pesar del auge experimentado durante los últimos años. En el siguiente mapa de asociación de ideas se puede apreciar como la falta de estabilidad laboral y la pérdida de beneficios que entraña este tipo de contratación, contribuye a que se signifique como un vínculo inferior al contrato directo e inapropiado para la vinculación de profesionales. Al parecer permanece asociado a la contratación de personal operativo, cuya aporte a los intereses de las organizaciones se considera menos significativo y al cual se le atribuye una relación con el trabajo de tipo instrumental.

Gráfico No. 31. Mapa de Asociación de Ideas. Sujeto PS4
INCIDENCIA DE LAS RELACIONES MULTI – EMPLEADOR SOBRE LA SELECCIÓN DE PERSONAL

Tú crees que ese tipo de modalidad impacta de alguna forma los procesos de selección; es decir, tú crees que los procesos cambian cuando es una persona directa o cuando es una temporal?		
El Empleador como seleccionador		El Empleador como Multi - Empleador
La selección de personal	Los candidatos	Las relaciones multiempleador
Claro que sí, cambian notablemente, si le impide un poquitico los procesos de selección, para cargos... para cargos directivos, gerenciales. Para cargos operativos,	porque hoy en día todas las personas quieren tener una estabilidad laboral. Entonces es más tentativo que uno le diga a una persona y más profesional, al operativo casi no le interesa si está por, simplemente venir y trabajar, yo <i>necesito trabajar a donde le firmo</i>, si,	<i>ojo entra directamente con la compañía, contrato a término indefinido, ojo, si. Beneficios: alimentación, tienes tu transporte, tienes... ah ya. A que yo le diga, no tú entras por temporal, en cualquier momento te podemos sacar, porque en cualquier momento ya la compañía dice, no yo no quiero a Pepito sino que quiero a Fulanito. Entonces a nivel de estabilidad, si, notablemente, notablemente es una diferencia, donde a uno,</i>

Pero a un profesional es muy complicado que uno le pueda vender una idea de esas, porque pues	dependiendo del cargo. Sobre todo los operarios de cualquier organización, por lo menos de alimentos y eso, <i>no listo, hágale, si.</i> la idea es que él ha invertido, dinero en una educación, en una formación, en una gran universidad, entonces ellos quieren por lo menos, tener seguro su plan carrera o quieren tener seguro pues como su trayectoria o su proceso de aprendizaje.	
--	---	--

Sin embargo, se encontró que cuatro de los entrevistados, PS3, JT3, PS2 y PS1, que previamente habían significado las relaciones multi-empleador de forma positiva y no problemática, niegan cualquier tipo de incidencia de estas sobre la selección de personal. En este caso, su posición no parece obedecer a una plena adaptación a las diferentes dimensiones de la precarización laboral (Agulló, 1997, citado por Garay, 2001) sino a una significación particular de este tipo de vínculo, en la cual se niegan sus posibles implicaciones negativas mediante el establecimiento de una relación, no siempre posible, con la contratación directa. El siguiente mapa de asociación de ideas permite apreciar cómo la entrevistada busca instaurar la contratación por medio de empresas temporales como una paso previo para la contratación directa del personal más capacitado.

Gráfico No. 32. Mapa de Asociación de Ideas. Sujeto PS3
NEGACIÓN DE LA INCIDENCIA DE LAS RELACIONES MULTI-EMPLEADOR
SOBRE EL PROCESO DE SELECCIÓN MEDIANTE EL ESTABLECIMIENTO DE
RELACIONES CON LA CONTRATACIÓN DIRECTA

¿Se altera de alguna forma (el proceso de selección)?						
El Empleador como persona que trabaja				El Empleador como seleccionador		El Empleador como Multi - Empleador
Frente a sí mismo	El trabajo, la profesión y el cargo	El lugar donde se trabaja	Los otros que trabajan	La selección de personal	Los candidatos	Las relaciones multiempleador
		porque aquí en clínica pasa algo muy especial y es que, yo veo que el 90%, el 95% de los		No se altera para nada,		

		temporales, se quedan.	es porque yo espero que si en el tiempo que esa persona está, no se da la vacante, voy a tenerla ahí, en el momento en que se dé, o sea, que para mí es una ganancia, porque tengo alguien entrenada y que el día de mañana puedo contar con ella. hasta los estudiantes en práctica; todos los niños Sena, el que es bueno, se queda.	Entonces, el nivel, es igual; es más, para nosotros es una ganancia y por eso no cambia y Entonces por eso el nivel es igual, igual porque la idea es que se pueda quedar, es más, eso se queda, siempre, Entonces por eso, nunca lo entrevisto pensando en que es temporal, jamás.		
--	--	------------------------	--	--	--	--

Para finalizar este apartado dedicado a la exploración de los sentidos construidos por el Empleador frente a la selección de personal, resulta conveniente determinar qué tipo de trabajador se está construyendo al interior de las dinámicas que se configuran entre los diferentes involucrados en las relaciones – multiempleador, teniendo en cuenta que cada uno asume posiciones particulares con base en los repertorios interpretativos construidos a partir de su experiencia.

Dicho esto, se encontró que efectivamente aspectos tales como la apariencia física, mencionado por diez Empleadores, la raza, mencionado por siete Empleadores, la procedencia económica y académica, mencionado por nueve Empleadores, y la edad, mencionado por siete empleadores, constituyen elementos que problematizan el ingreso al mercado laboral y que comúnmente se omiten en los discursos que responsabilizan a las personas por su ingreso y permanencia en el mercado laboral (Harvey, 2001, citado por Rentería y Malvezzi, 2008). También, se encontró aspectos como el sexo, la orientación sexual y la estructura familiar parecen incidir sobre las posibilidades de encontrar un empleo en el sector servicios pues fueron mencionados por los Empleadores aunque con menor frecuencia.

En este punto, resulta conveniente mencionar que las preferencias frente a estos aspectos en la mayoría de oportunidades no son asumidas por los entrevistados como propias, aunque en algunos casos las naturalizan mediante las diferentes estrategias discursivas mencionadas previamente. Por lo general, se les atribuyen a clientes internos o externos, que se muestran inflexibles y autoritarios, y que en la mayoría de oportunidades se deben obedecer a cualquier costo. Por este motivo, sin importar su origen y a pesar de la existencia de diferentes niveles de oposición a partir de los cuales se generan excepciones, estas exigencias no relacionadas directamente con el desempeño inciden en la configuración de un ideal de trabajador profesional del sector servicios.

De esta forma, se puede decir que el trabajador del sector servicios preferiblemente debe ser egresado de universidades privadas de alto costo; debe pertenecer a un estrato social alto; debe cumplir con ciertos atributos físicos entre los cuales la delgadez y el tipo de vestimenta utilizado ocupan un lugar preponderante; no puede ser de raza negra pues esto se asocia con una mala presentación personal; debe proceder de una familia tradicional libre de conflictos evidentes; debe ser heterosexual o al menos no demostrar lo contrario; y no puede superar los 35 años de

edad aunque a esta edad ya no se le considera un profesional joven. En lo referente al sexo no se encontró una preferencia marcada, pues su determinación depende de las preferencias particulares de la persona que será su jefe inmediato. Los siguientes fragmentos de entrevista ilustran las exigencias de este tipo y en algunos casos los argumentos que les dan sustento:

PT1- "Entonces como te venía diciendo, tiene que ver con todo lo que es, la experiencia de la persona y adicional, cuál va a ser la organización a donde yo voy a enviar a ese profesional, porque no es lo mismo, hum... una Multinacional Alemana que tenemos acá, donde también me va a mí a identificar cuál es el color de piel que tiene la persona, que me va a mirar ese tipo de cosas"

PT2 – "Cómo me va con esos procesos?, pues como te decía ahora, hay clientes que son muy receptivos a las sugerencias que uno les hace; eh, pero hay otros que sí son muy cerrados y hay clientes donde exigen, no más quiero que sea Javeriana o San Buenaventura, que no sean de otras universidades, sino de esas 2, pero por un millón de pesos."

PT3 – "Pues mira, hay cargos profesionales en los que exigen que sea, digamos una representante de ventas entonces que viva en un barrio bien, así te dicen, que viva en un barrio bien, entonces uno tiene que descartar personas solamente por el barrio"

PS3 – "A veces yo pienso que, yo sé que es lo que la Institución necesita... como, como te digo, no es lo mismo, sin ir a discriminar no; yo les he dicho o a veces con mi compañero me han podido apoyar: éste no es el Seguro Social; entonces, no necesito una reina de belleza, pero necesito una niña agradable, no necesito un rey aquí, ni un modelo, pero sí un joven que a uno enfermo, hasta el mismo usuario, directo o indirecto, como es el familiar, le agrade, le de tranquilidad."

PS4 – "Si le estamos apuntando un poco más, al tema de la juventud; o sea, en eso sí quiero ser totalmente abierta, por qué?, porque vienen con las ideas frescas, porque vienen con las teorías frescas, porque son recién desempacados, por el tema salarial. O sea, para nadie es un secreto que las organizaciones hoy en día tienen la tendencia a los salarios muy bajos, o sea, eso es una realidad que nosotros, yo no puedo tapar el sol con un dedo, yo he tenido reuniones donde me dicen, necesito una persona que sepa inglés, francés, alemán, tata, pero le voy a pagar \$1.500.000, consígase esa persona como sea"

PS4 – "Depende del cargo, porque mira que hay cargos... yo no discrimino géneros, o sea, para mí una mujer es supremamente competente para cualquier labor que pueda hacer un hombre. Pero hay determinado casos, donde el mismo jefe, de acuerdo a su perfil, me dice que sea preferiblemente hombre, porque yo me entiendo mejor con los hombres; y no lo requiere el perfil como tal, pero es el Jefe el que dice, es que si soy yo el que voy a trabajar con él, yo quiero que sea hombre, yo quiero que sea mujer, si."

JT2 – "En la empresa de entretenimiento había, digamos habían ciertas, ciertas directrices pero o sea, yo no, no todo, todo me ceñía, porque entonces me tocaba, tras de que de por sí el proceso de selección tenía muchos filtros y le vamos a adicionar otros más. Entonces, eh por ejemplo, el tema de la orientación sexual si nos habían hecho observación, tiene que ser que se le vea, si, porque si no yo no le voy a ir a preguntar al candidato."

También, se encontró que a todos aquellos trabajadores que reúnen la mayoría de exigencias no relacionadas directamente con el desempeño mencionadas previamente, se les exigen una gran cantidad de competencias genéricas y hegemónicas, tales como el liderazgo, trabajo en equipo, servicio al cliente, fluidez verbal y capacidad de persuasión, autonomía, capacidad para trabajar bajo presión y tolerancia a la frustración. Además, este trabajador está obligado a continuar con su formación académica sin importar el interés que tenga, pues los estudios de pregrado no suministran las herramientas conceptuales y prácticas necesarias para responder a las demandas de polifuncionalidad provenientes de las empresas. Las descripciones de los Empleadores sobre sus propias características y sobre las de las otras personas que trabajan revelan el tipo de atributos que se valoran en la actualidad en el contexto empresarial.

PT2- "La temporal?, hum, muchísimo. Bueno, aunque yo en el Banco aprendí a manejar mucho estrés y a trabajar bajo presión, muchísimo, pero definitivamente acá en la temporal ya es, esto es una escuela y reforcé mucho más el manejo de presión, de estrés, reforcé más mis habilidades de comunicación, a socializar más"

PS4 – "¿Que me caracteriza a mí como trabajadora? (...) Entonces, para mí son esas 4, foco en el tema de cumplimiento del indicador, carisma, ser muy influyente porque se es líder, sí y todo lo que tiene que ver con el tema de conciliación."

JS1 – "Al principio, yo creo que las personas que tienen mucha más iniciativa, son más propensas a quedarse acá. Las personas que son más o menos, que les gusta más que se les lleve, esa es una persona que renuncian o no quedan el tiempo que requieren. Porque aunque yo sea el Jefe de todo Servicio Farmacéutico de acá de la Clínica, (...). Cada persona es jefe, yo le asigno un área de la cuál es responsable como si fuese el jefe, y ellos me dan a mí los informes. Y si la persona no está acostumbrada a eso, a ese tipo de cosas o a ser líder en las cosas que está haciendo, lo más seguro es que no, o hay personas que les gusta trabajar, si no están a la espalda de alguien y aquí si les toca poner el pecho. Entonces, eso es lo que he notado, que las personas que se han ido es porque no tienen esa capacidad de liderar, de atreverse, hasta de equivocarse, eso es lo que he notado."

Finalmente, puede decirse que a pasar de las crecientes demandas impuestas a las personas que trabajan para permanecer en el mercado laboral, resulta innegable que una gran cantidad de trabajadores pertenecientes al sector servicios se encuentran precarizados, ya que las oportunidades de encontrar un empleo pleno disminuyen y la

competencia por un cargo aumenta, carecen de estabilidad laboral dada la proliferación de diferentes modalidades de empleo y de trabajo, se ven expuestos a condiciones laborales que afectan su bienestar físico y psicológico, y reciben una baja remuneración por su trabajo. Se trata de trabajadores que sienten miedo y malestar frente a las actuales condiciones de trabajo (Bendassolli, 2007).

PT1- "Bueno de pronto en ese momento lo que encontré o lo que me he encontrado tiene que ver mucho con, uno, las expectativas salariales, eh, nos encontramos frente a de pronto, organizaciones muy bien estructuradas con unas escalas salariales muy adecuadas donde de pronto la competencia que se podía dar en el proceso de selección era bastante, uno puede encontrar profesionales de pronto con muchas más habilidades fortalecidas en ese momento, como que uno se encontraba también de pronto, eh, en procesos de selección donde la organización no está ofreciendo un salario adecuado pero si estaba pidiendo que tú estuvieras lleno completamente de competencias, para ir a salpicarlas dentro de una organización, por unos salarios muy ínfimos, eso fue básicamente lo que yo me encontré."

PT2 - "es que aquí por la empresa, vos que estuviste acá, vos sabes que hay ofertas donde realmente no son malas sino perversas y uno de verdad que le da pena ofrecerle eso a un profesional. Entonces uno dice, con qué cara yo le hago una entrevista tan profunda y le cuestiona cosas, le cuestiona la otra, cuando es que me van a ofrecer un salario de esos y fuera de eso, temporal, eso me parece tan incómodo cuando es para un profesional."

PT3 – "Pero digamos que cuando he seleccionado profesionales para el cargo de supervisores de mercadeo la mayor dificultad han sido los salarios, porque otro punto difícil es que me exigen tantos años de experiencia, que 3 años de experiencia en manejo de personal, trabajando en almacenes de cadena, liderando grupos de trabajo, y tiene que ser profesional, ni siquiera tecnólogo sino profesional pero entonces le pagamos \$ 700.000 y que trabaje por turnos."

JT1 – "allá me gustó eso, que allá no me tocaba hacer solamente procesos de selección, sino que ya dirigí por ejemplo, el proceso de certificación, allá pues se realizaba el cronograma de las capacitaciones, las citaciones de las capacitaciones, revisar que los formatos de la evaluación estuviera bien; entonces allí hacía otras cosas. Pero entonces eso de hacer otras cosas era muy... agotador, y yo renuncié como a los 10 meses de eso, porque estaba muy cansada y el salario tampoco era... a mí no me gustó que cuando mi jefe se fue, mi jefe ganaba como \$1.600.000 y cuando me dejaron a mí, a mí me pusieron a ganar \$1.000.000, entonces a mí no me parecía justo y era el mismo trabajo."

JT2 – "Yo pienso que eso si incide. Primero, porque la temporalidad hace que la gente sienta que no tiene estabilidad laboral y la estabilidad personal aunque ni la ven las personas, realmente por nuestro medio, eso sí incide, por qué?, se lo están repitiendo todo el tiempo. Si ellos van a hacer un crédito, no, que problema, porque como pertenece a una temporal, entonces es sinónimo de temporalidad o sea que usted no va a estar fijo, no sé hasta cuándo va a estar, entonces no le puedo prestar. Entonces, la gente no puede hacer planes para comprarse su carro, para meterse a su casa, para muchas cosas que hacen parte de sus proyectos de vida."

Como se puede notar a partir de lo expuesto hasta el momento, las relaciones existentes entre los sentidos construidos por el Empleador frente a sí mismo como

persona que trabaja, frente a las relaciones multi – empleador y frente a la selección de personal son variadas y están atravesadas por diversos factores. Por esto, para que resulten inteligibles y permitan sacar conclusiones concretas, a continuación se analizan a la luz de las propuestas conceptuales incluidas en la presente investigación.

6. ANALISIS Y DISCUSIÓN

Partiendo del hecho que las entrevistas realizadas como parte del presente estudio se pueden considerar prácticas discursivas contextualizadas en las cuales los participantes producen sentidos (De Godoy, 2000), en este apartado se presenta el análisis de corte conceptual realizado sobre estas construcciones sociales con el objetivo de caracterizar como se relacionan entre sí para configurar realidades que inciden sobre el ingreso de las personas al mercado de trabajo. Para conseguir este fin, en un primer momento se aborda la construcción de los Empleadores como personas que trabajan en un momento y lugar específico, pues se reconoce que los informes de la propia vida no remiten a una esencia interior, sino que deben interpretarse como convenciones lingüísticas históricamente contingentes (Gergen, 1985, citado por Revilla, 2003). Posteriormente, se explora como cada Empleador, haciendo uso de los repertorios interpretativos que tiene a su disposición para dar cuenta de sí mismo en relación con el trabajo, construye los términos mediante los cuales se enfrenta a la relaciones multi – empleador y a la selección de profesionales tercerizados.

6.1. La construcción del Empleador como trabajador en un contexto marcado por la flexibilidad y la precariedad.

Un análisis detenido de las diferentes alocuciones de los entrevistados permitió establecer que la mayoría de estos han estado expuestos a las nuevas condiciones del mercado de trabajo, pues a título propio o mediante la inclusión de otras voces (Spink y Medrado, 2000), hacen referencia a aspectos relacionados con diferentes dimensiones de la precarización laboral (Agulló, 1997, citado por Garay, 2001). Las referencias a la falta de estabilidad laboral, a los bajos salarios recibidos por los trabajadores, a la

proliferación de diferentes modalidades de trabajo carentes de garantías y a la falta de oportunidades de empleo, se constituyen en prueba de esto.

Sin embargo, se pudo establecer que la forma en cada uno se ha construido como persona que trabaja está muy relacionada con el impacto directo que estas condiciones han tenido sobre sí mismos. En el caso de algunos de estos Empleadores su relación con el trabajo ha estado marcada por eventos contextuales, tales como la falta de oportunidades en organizaciones valoradas positivamente, la realización de tareas poco significativas y repetitivas, la presencia de múltiples tensiones, y la baja remuneración salarial, que al parecer les han impedido adquirir control sobre su carrera y acceder a espacios en los cuales puedan satisfacer sus necesidades. Por esto, la experiencia de trabajar se relaciona comúnmente en el discurso con implicaciones negativas tales como la falta de interés en la labor realizada, la desmotivación, la sobrecarga laboral, etc.

En el caso de estos Empleadores, en la mayoría de sus experiencias laborales se observa un claro desbalance entre las tensiones a las cuales han estado sometidos y las recompensas recibidas como producto del ejercicio de su profesión, por lo cual comparten sensaciones de insatisfacción, miedo y malestar, que pueden considerarse como síntomas actuales de las condiciones de trabajo (Bendassolli, 2007). Además, presentan una especial capacidad para identificar y verbalizar diferentes tipos de conflicto, lo cual lleva a suponer que estos no han sido mediados efectivamente al interior de sus lugares de trabajo, es decir, no han sido desplazados exitosamente mediante beneficios relacionados con lo político, lo económico, lo ideológico o lo psicológico, para que se mantengan como contradicciones internas (Pagès et al., 1979).

El análisis de su discurso permitió establecer que han recibido recompensas de tipo psicológico y económico, tales como el agradecimiento de las personas que son

seleccionadas para ocupar un cargo, la posibilidad de llevar a cabo diferentes tipos de aprendizajes, el establecimiento de relaciones interpersonales gratificantes con sus compañeros, y el acceso a un salario estable que les permite cumplir con sus obligaciones. Además, han estado expuestos de forma simultánea a estrategias empresariales de tipo ideológico y económico, entre las que se encuentran la promoción de una cultura centrada en la satisfacción del cliente y el establecimiento de estrategias de salario variable de acuerdo al desempeño. Sin embargo, esto no ha impedido que identifiquen algunas fuentes de conflicto derivadas del ejercicio de su profesión al interior del contexto empresarial (Kornhauser, 1962, citado por Lefkowitz, 2003) y de las condiciones en las cuales trabajan. Por esto, manifiestan abiertamente su inconformidad frente a la elevada carga laboral, a las continuas exigencias de productividad que les impiden cumplir con los protocolos de su profesión, al sometimiento de su criterio profesional a las exigencias del cliente, y al abandono de los valores altruistas de su profesión.

Estas condiciones al parecer los hacen menos permeables a los discursos promovidos al interior de la cultura organizacional e impiden que desarrollen fuertes sentimientos de identificación frente al cargo desempeñado y a la institución de la cual hacen parte. La discrepancia existente entre sus necesidades en relación con el trabajo y sus condiciones reales ha sido tan amplia que impide que los procesos de idealización, interiorización y proyección, promovidos al interior de las organizaciones (Enriquez, 2001) operen de forma apropiada, por lo cual estos Empleadores no piensan por medio de ellas ni las idealizan, están menos atados simbólicamente aunque a un nivel concreto se encuentren sometidos. Por esto, a pesar de la falta de autoridad en los procesos que tienen a su cargo, continuamente intentan incluir valores que son ajenos al contexto empresarial para que su gestión sea valorada en una lógica diferente al costo beneficio, es decir, se posicionan como innovadores desviados (Legge, 1975).

En este punto vale la pena mencionar que estos Empleadores comparten la experiencia común de ejercer o haber ejercido como Psicólogos de Selección al interior de empresas dedicadas al suministro de personal temporal, ya que esto permite postular que el rol contradictorio que deben desempeñar los profesionales involucrados en las relaciones multi-empleador, en el cual se les exige cercanía con los clientes para garantizar el adecuado desarrollo de los procesos a su cargo y distancia para proteger a su organización de posibles rupturas en el vínculo inter organizaciones (Marchington, Vincent y Lee, 2005), los expone a discursos igualmente contradictorios y de difícil conciliación. Tienen acceso simultáneo diferentes redes de creencias, preferencias, y valores promovidos al interior de múltiples empresas, pues deben incorporarlos en su accionar cotidiano, pero no comparten las experiencias comunes en las cuales cobran sentido ni están expuestos a las estrategias de administración simbólica centradas en la subjetividad promovidas en estos contextos específicos (Alvesson y Willmott, 2001), por lo cual les resulta difícil construir una narrativa coherente y unificada para dar cuenta de su experiencia de trabajar.

Además, se debe tener en cuenta que el carácter netamente instrumental de las relaciones de trabajo imperantes en las empresas dedicadas al suministro de personal temporal, basado en una lógica económica oferta–demanda en la cual las personas ocupan el lugar de piezas descartables al servicio de la producción, puede contribuir para que estos desarrollen una narrativa privada del trabajo, ajustada a su experiencia particular de trabajar, en la que este ya no ocupa un lugar central en su construcción como sujetos (Bendassolli, 2007). Por esto, no resulta extraño que el trabajo se signifique como una actividad que se hace para cumplir una obligación social o como algo que se hace a cambio de una remuneración.

En relación con esto y para finalizar lo referente a estos Empleadores, puede manifestarse que su particular experiencia de trabajar, plagada de tensiones y contradicciones, y la falta de oportunidades concretas para construir sentidos

diferentes, más positivos, parece impulsar una sensación de inseguridad frente a sí mismos en relación con el trabajo, una preocupación excesiva por futuro de su carrera profesional (Bendassolli, 2007), que les impide reconocerse a partir de discursos centrados en el éxito y la libertad. Por esto, se vinculan y permanecen en organizaciones en las cuales los valores, los comportamientos y las formas de ser trabajador que se promueven no son del todo compatibles con los que asumen como propios, lo cual genera una sensación de falsedad, de dificultad para presentarse tal cual son sin riesgo de perder su lugar. En este punto se debe mencionar que esta reacción frente a las condiciones del mercado de trabajo puede tomar auge durante los próximos años, pues la reconfiguración de los sistemas mundiales de producción y la consecuente democratización del desempleo (Novo, 2005), parece contribuir para que las relaciones entre las empresas y los trabajadores sean cada vez más instrumentales e inestables, con lo cual se construyen trabajadores no identificados y para los cuales el trabajo no resulta significativo (Goldthorpe, Lockwood, Bechhofer y Platt, 1998, citados por Bendassolli, 2007).

Continuando con el análisis, se encontró que otros Empleadores al parecer no han sido impactados de forma tan directa por las actuales condiciones del mercado laboral. Aunque en su experiencia de trabajar se mencionan algunas tensiones y se pueden identificar algunas contradicciones, estas no parecen desembocar en conflictos conscientes fuente de malestar personal, es decir, se mantienen como contradicciones intrasujeto (Pagès et al., 1979). En este caso, su acceso a cargos de jefatura en los cuales pueden realizar múltiples funciones, ampliar sus repertorios de actuación y conceptuales constantemente, tener cierto poder al interior de una organización, y ganar control sobre otros y sobre los procesos, por citar solo algunos aspectos, ha contribuido para que la experiencia de trabajar esté relacionada con implicaciones positivas (Peiró et al., citado por Luque, Gómez y Cruces, 2000).

En el caso de estos Empleadores, las contradicciones producto del ejercicio de su respectiva profesión al interior del contexto empresarial, al parecer han sido mediadas y por ende desplazadas exitosamente, por la actuación conjunta de recompensas de nivel político, económico, ideológico, político y psicológico (Pagès et al., 1979), pues se significan de una forma acorde a los intereses de la organización, es decir, como retos técnicos que se deben superar para demostrar la capacidad profesional. Aunque estos Empleadores logran identificar la incidencia de algunos aspectos contextuales sobre su gestión y toman en consideración dinámicas sociales al momento de posicionarse frente a diferentes fenómenos, por lo general no asumen una postura crítica, pues estos aspectos se naturalizan y se justifican, lo cual parece revelar que han desarrollado identificaciones heroicas y deportivas, que los impulsan a presentarse frente a sus interlocutores como estrategas, ganadores, y guerreros que se imponen a cualquier situación para alcanzar el éxito y el reconocimiento (Enriquez, 1997). Prueba de esto se encuentra en el hecho que utilizan comúnmente palabras neutrales para describir las situaciones que afrontan, tales como reto, masivo, e interesante. Además, suelen describir las situaciones recurriendo a un lenguaje técnico e impersonal, con el cual intentan asumir una posición neutral, apolítica, que les permite diagnosticar sin tomar partido.

En este punto resulta conveniente mencionar que entre estos Empleadores que han tenido acceso a recompensas que les permiten mediar efectivamente los conflictos surgidos en su relación con el trabajo, y al mismo tiempo han estado expuestos a las condiciones de precarización laboral, pueden emerger profesionales que no temen cuestionar y oponerse a los aspectos contextuales que deterioran su gestión. Esto se debe a que su sistema de valores y de creencias sobre lo que es correcto, construido en diferentes tiempos y lugares (Spink y Medrado, 2000), puede contener elementos de una ética basada en el bien público que no han sido relativizados (Ribeiro, 2009).

Una vez aclara esta cuestión y siguiendo con la presentación de este tipo de Empleadores, se pudo establecer que el éxito de los sistemas de mediación simbólica parece contribuir para que se encuentren más atados a las organizaciones de las cuales forman parte que los Empleadores mencionados en primera instancia, por lo cual no suelen existir contradicciones evidentes entre sus propios intereses y los intereses de la organización (Enriquez, 1997). Al parecer los mecanismos culturales propios de la administración simbólica de la subjetividad han logrado que mantengan un nivel apropiado de compromiso, participación y lealtad (Alvesson y Willmott, 2001), por lo cual asimilan sin mayor malestar, ni cuestionamientos, las redes de creencias suministradas por las organizaciones para que interpreten su experiencia de trabajar y a sí mismos.

Sin embargo, su exposición a las condiciones de precarización laboral y a las transformaciones del mundo del trabajo (Antunes, 2000; Agulló, 1997, citado por Garay, 2001), evidenciadas en la mención de los bajos salarios, del auge de nuevos tipos de vínculos que le quitan beneficios a los trabajadores, la reducción de las plazas de empleo directo, etc., los hacen menos propensos a desarrollar identificaciones solidas y duraderas, por lo cual tienden a adoptar estrategias personales de carrera (Enriquez, 1997).

También, se pudo establecer que este tipo de Empleadores no basan su significación del trabajo en la gran metanarrativa surgida durante la etapa de industrialización, fuertemente asociada con el empleo pleno (Bendassolli, 2007), pues esta no les permite dar buena cuenta de su experiencia particular, ni de las exigencias a las cuales están siendo sometidos. Por este motivo, se han apropiado de muchas creencias difundidas en la literatura dedicada a la gestión de personal y por ende, promovidas al interior de las organizaciones modernas, es decir, basan la descripción de sí mismos y del trabajo en un discurso gerencialista (Bendassolli, 2007). Creen firmemente en el merito como única vía para llegar al éxito, reconocen la reducción de

los empleos estables y por ende se hacen responsables por su propia empleabilidad, y no temen desligarse de las organizaciones de las cuales forman parte pues tienen claros los términos del contrato psicológico que los une a ellas. Prueba de esto se encuentra en el hecho que están dispuestos a comprometerse cuanto sea necesario para alcanzar el éxito, buscan oportunidades laborales y educativas que les permitan diferenciarse de sus competidores, y han desarrollado una carrera profesional ascendente sin permanecer por mucho tiempo en una misma empresa.

Para finalizar lo referente a tipo de Empleador, se considera que aunque demuestran una alta reflexividad en el manejo de su carrera profesional, este hecho no se puede interpretar como una defensa frente a las condiciones de flexibilización (López y Rimbau, 2006), de precarización (Agulló, 1997, citado por Garay, 2001) y de transformación (Antunes, 2000), del mundo del trabajo, como lo propone Bendassolli (2007). En su discurso no se aprecia una preocupación excesiva por el destino de su carrera profesional, ni los síntomas comúnmente asociados a quienes no cuentan con los recursos necesarios para asumir una relación con el trabajo sin asistencia institucional, es decir, miedo y malestar (Bendassolli, 2007). Por el contrario, la significación sobre el trabajo que poseen estos Empleadores y la forma en la cual asumen sus carreras, parece dar buena cuenta de su experiencia como trabajadores. Además, la adecuación de esta red de creencias basadas en el discurso gerencial a las condiciones del mercado actual, y por ende a los intereses empresariales, parece indicar que experimentará un auge en los años venideros, sobre todo entre aquellos trabajadores que obtengan múltiples satisfacciones a partir de su experiencia de trabajar.

Pasando a un tercer tipo de Empleadores, se encontró que estos se encuentran completamente identificados con las organizaciones de las cuales forman parte, pues se muestran incapaces de reconocer y enunciar cualquier tipo de tensión producida a partir del ejercicio de su profesión al interior de estos contextos. En este caso, los

procesos de identificación, interiorización y proyección promovidos en sus actuales lugares de trabajo han conseguido instáuralos como objetos idealizados (Enriquez, 2001), por lo cual, reconocen los sentimientos de amor y felicidad que les despiertan e interpretan todas las situaciones con las que se encuentran de forma no problemática, con lo cual preservan la imagen positiva que han construido de cualquier ataque.

Estos Empleadores se encuentran inmersos en contextos en los cuales encuentran continuamente recompensas de diferente tipo, ya que se valora su trabajo, se impulsa su participación, obtienen reconocimiento y estatus, se les brinda estabilidad y seguridad, y pueden realizar nuevos aprendizajes, por lo cual las tensiones experimentadas se medían efectivamente y no desembocan en conflicto (Pagès et al., 1979). Por esto, resulta apenas lógico que se muestren especialmente permeables a los discursos producidos y reproducidos al interior de la empresa (Cooper y Burrell, 1988, citados por Sisto, 2004) y que asuman como propios, mediante la naturalización o la intelectualización, algunos códigos que impulsan formas de actuar favorables para el orden social y económico (Gómez, Martínez y Jódar, 2006)

En su caso las actuales transformaciones del mundo del trabajo (Antunes, 2000), se significan como algo lejano, pues tienen poca relación con su experiencia privada como trabajadores, relacionada estrechamente con la satisfacción y la estabilidad. Puede manifestarse que para estos entrevistados el trabajo conserva un valor central, no ha sido desmontado completamente como propone Bendassolli (2007), ya que todavía es fuente de valor económico y de significados a partir de los cuales pueden construir sus posiciones de sujeto. Por esto, no resulta extraño que estos Empleadores solo acojan parcialmente las nuevas narrativas desplegadas al interior del contexto empresarial para dar cuenta las actuales condiciones del mundo del trabajo, en las cuales se exaltan la libertad y la autonomía para evitar relaciones de dependencia institucional (Schvarstein, 2005). Aunque se ven permeados por discursos que los impulsan a conseguir el éxito, representado por cargos gerenciales o de jefatura, y a

mantener su empleabilidad por medio de los estudios de postgrado, estos discursos no han sido asumidos como propios, pues su discurso revela que realmente no desean romper el vínculo con las organizaciones de las cuales forman parte y que buscan desarrollar una carrera profesional ascendente y duradera al interior de las mismas.

Para finalizar esta primera parte del análisis dedicada a caracterizar la construcción de los Empleadores como personas que trabajan, entendiendo que la subjetividad no se concibe como un producto terminado sino como un resultado provisional que se construye y reconstruye a partir de la participación en diferentes practicas discursivas (Davies y Harré, 1990), resulta conveniente mencionar que en el caso de todos los entrevistados se ha dado una ampliación y transformación de su identidad profesional. Se pudo establecer que las organizaciones les están exigiendo una continua ampliación de sus repertorios conceptuales y de actuación, es decir, que se construyan como profesionales asalariados capaces de solucionar problemas pertenecientes a diferentes campos (López y Rimbau, 2006). Además, en diferentes niveles todos han significado este mandato producto de decisiones administrativas destinadas a reducir costos de producción como un deseo o necesidad personal, lo cual revela que en el contexto empresarial resulta imposible hablar de una subjetividad auto determinada (Escobar, 2004). Este aspecto resulta especialmente relevante en el caso de los Empleadores con formación profesional en Psicología porque su aproximación a disciplinas tecnocráticas parece favorecer el abandono de los ideales altruistas de la disciplina (Lefkowitz, 2003). Si se toma en consideración que sólo cuatro de los once Psicólogos hacen referencia a dilemas éticos producto del ejercicio de su profesión, resulta indudable que la mayoría está basando su accionar en una ética capitalista que favorece el subjetivismo y no el bien público (Ribeiro, 2009). Por esto, no resulta extraño que la satisfacción del cliente se considere un principio válido a partir del cual se justifican acciones que resultan desfavorables para muchas personas.

Aclaradas estas cuestiones, a continuación se presentan los sentidos construidos para dar cuenta de las relaciones multi-empleador y de la selección de profesionales administrativos tercerizados, pues resulta indudable que las posiciones asumidas por los Empleadores frente a estos dos aspectos, se significan a partir de los repertorios interpretativos que tienen a su disposición como producto de su construcción como personas que trabajan (Antunes, 2000)

6.2. Interpretando una nueva modalidad de empleo.

Las posiciones asumidas por los entrevistados frente a las relaciones multi-empleador revelan que existe una relación evidente entre los sentidos construidos frente a sí mismos como personas que trabajan, y los sentidos que construyen frente a las relaciones multi-empleador por la otra. Por esto, en primera instancia se logró establecer que no existe una gran narrativa en torno a este tipo vínculo, cuyas creencias y recursos lingüísticos, permitan dar cuenta de él de forma coherente, unificada, y satisfactoria, lo cual a su vez revela que las dinámicas del mundo del trabajo cambian de forma más acelerada que los discursos socialmente disponibles para dar cuenta de ellas. Por lo anterior, cada uno de los entrevistados utiliza argumentos sacados de narrativas ontológicas, publicas, conceptuales, y de metarrativas (Somers y Gibson, 1994, citados por Bendassolli, 2004), y de contenidos construidos en diferentes tiempos y lugares (Spink y Medrado, 2000), para construir sentidos sobre las implicaciones positivas y negativas de este tipo de relación.

Entrando en detalle se encontró que parte de los Empleadores han construido una significación favorable sobre este tipo de contratación aunque con diferentes matices. En el caso de algunos se encontró que la fuerte identificación con la empresa de la cual forman parte y su experiencia privada con el trabajo, marcada por la estabilidad y la obtención de múltiples recompensas que impiden la irrupción del

conflicto (Pagès et al., 1979), les impide reconocer las posibles implicaciones negativas derivadas las relaciones multi-empleador en las cuales están involucrados. Resulta evidente su incapacidad para incluir otras voces que problematicen la situación, por lo cual se valen de una argumentación centrada en lo positivo que evita contradicciones, en la cual resulta evidente que se posicionan como representantes de la empresa. Por esto, la contratación por medio de empresas temporales se presenta como un vínculo que favorece el conocimiento mutuo empresa-trabajador, ya que puede darse por terminado con facilidad cuando alguna de las partes no está conforme, y como una defensa de la empresa frente a riesgos económicos y a la inestabilidad laboral de sus empleados. En otras palabras, se puede apreciar que la negación de implicaciones negativas se centra en una exaltación de la libertad que elude relaciones de dependencia (Schvarstein, 2005), y en la proyección de la inestabilidad asociada con esta modalidad de empleo sobre la realidad económica y sobre los trabajadores.

En el caso de otros Empleadores cuya significación de las relaciones multi-empleador puede considerarse favorable, se encontró que son capaces de reconocer el riesgo de despido y la pérdida de beneficios que entrañan. Sin embargo, optan por responsabilizar a los trabajadores por su propia estabilidad, pues conciben a este tipo de vínculo como un paso previo, como un reto que se puede superar gracias al desempeño. Esta posición resulta apenas lógica si se toma en consideración que se han construido como trabajadores haciendo uso de una narrativa gerencialista en la cual la meritocracia ocupa un lugar principal (Bendassolli, 2007). Además, resulta poco probable que la inestabilidad laboral derivada de este vínculo les resulte problemática, si se toma en cuenta que se esfuerzan por adelantar una carrera profesional sin ataduras institucionales y que sus experiencias satisfactorias en relación con el trabajo les ha permitido reforzar la confianza en sus propias capacidades. En este caso, las creencias promovidas al interior del discurso gerencialista (Bendassolli, 2007), resultan útiles como elementos ideológicos que le restan gravedad a la inestabilidad laboral y a la precariedad, y pueden mitigar el malestar derivado de la participación en relaciones institucionales de tercerización de personal, pues precisamente se han construido con

la intención configurar una red sentidos favorable para las nuevas realidades del mundo del trabajo. Por esto, estos Empleadores finalmente no se identifican con las otras personas que trabajan bajo esta modalidad, y por ende, no se posicionan como parte de esta categoría social.

También, se encontró que otros Empleadores asumen una posición neutral frente a la relaciones multi-empleador, caracterizada por la utilización de términos técnicos y por la exposición conceptual de las posibles implicaciones de este vínculo sobre las personas y las empresas. Al parecer la experiencia directa de estos Empleadores con el trabajo, les impide desconocer completamente las implicaciones negativas que conlleva. Por esto, para evitar contradicciones evidentes se valen de un tipo particular de ideología, la narrativa conceptual (Somers y Gibson, 1994, citados por Bendassolli, 2004), que les permite posicionarse como especialistas que diagnostican sin tomar partido. Asumen una postura tecnicista e impersonal que les resta responsabilidad, al presentar este tipo de vínculo como una realidad social sobre la cual no tienen incidencia; y que evita el conflicto con las organizaciones de las cuales hacen parte, ya que las implicaciones negativas no se asumen como una creencia propia sino que se presentan como un saber objetivo.

En el caso de algunos de estos Empleadores que buscan la neutralidad, su construcción como trabajadores a partir del discurso gerencialista permite entender porque no presentan las relaciones multi-empleador abiertamente como negativas a pesar de su experiencia directa, ya las identificaciones heroicas que han llevado a cabo (Enríquez, 2001) y su deseo de alcanzar el éxito en el mundo empresarial, los impulsa nuevamente a interpretar la situación como un reto más que afrontan las personas. Además, la posibilidad de constatar, mediante algunos ejemplos concretos, que la contratación por medio de empresas temporales puede dar paso a la contratación directa, al parecer ejerce un efecto mediador que les impide asumir una postura contraria los intereses de la organización de la cual forman parte.

Pasando a la presentación del último grupo de Empleadores, se encontró que han significado las relaciones multi-empleador de forma negativa, ya que en sus alocuciones enfatizan el efecto nocivo sobre las personas y sobre las organizaciones. Además, resulta conveniente mencionar que comparten la experiencia de formar o haber formado parte de empresas dedicadas al suministro de personal tercerizado, ya que esto permite suponer que han participado en múltiples prácticas en las cuales se producen conjuntamente sentidos frente a este tipo de vínculo (Spink y Medrado, 2000), al parecer de corte negativo.

Entrando en detalle, se pudo establecer que algunos de estos Empleadores al momento de dar cuenta de su significación sobre las relaciones multi-empleador se posicionan claramente como trabajadores potencialmente vinculados bajo esta modalidad, por lo cual no hacen ninguna referencia a los beneficios que las empresas pueden obtener como recurso para justificar su utilización. Por esto, les resulta posible relacionar la contratación de personal por medio de empresas temporales con fenómenos tales como la falta de estabilidad laboral, el deterioro de las condiciones salariales y por ende de las familiares, el temor y la incertidumbre, y la falta de motivación. Esta posición a favor de las personas que trabajan y por ende de sí mismos, resulta lógica si se toma en cuenta que previamente se había evidenciado que su particular relación con el trabajo, marcada la presencia de tensiones y contradicciones de diferente tipo, los ha llevado a desarrollar cierto nivel de inseguridad y una evidente preocupación por el destino de su carrera (Bendassolli, 2007). Sin embargo, debe tomarse en consideración que su posición no está libre de contradicciones, pues se observa que entre los repertorios disponibles se encuentran creencias que los obligan a valorar positivamente el trabajo sin importar las condiciones concretas en las cuales se lleva a cabo y a relacionar discursivamente las relaciones multi – empleador con una eventual estabilidad laboral.

Una vez caracterizadas algunas de las dinámicas que les permiten a los Empleadores que formaron parte del estudio construir sentidos mediante los cuales dan cuenta de sí mismos en relación con el trabajo y de una nueva realidad del mundo del trabajo, resulta pertinente explorar que tipo de incidencia ejercen sobre la selección de profesionales tercerizados, pues de esta forma puede reinterpretarse a la luz de un nuevo enfoque lo que se ha dicho sobre la cuestión y se puede responder a la pregunta que originó la investigación.

6.3. Sobre la selección de personal y la construcción de las personas que trabajan.

En este apartado resulta indispensable aclarar en primera instancia que los procesos de selección de personal adelantados al interior de relaciones inter–institucionales de tercerización de personal se encuentran desdibujados debido a la incidencia de exigencias no formalizadas de diferente origen que los determinan durante todas sus etapas. Por esto, no se pueden concebir como un procesos técnicos de evaluación, en los cuales se recoge información neutral y objetiva sino como un escenario en el cual se construyen normas sociales (Townley, 1998, citado por Davel y Vergara, 2001) sobre quienes pueden ingresar al mercado de trabajo, basadas en criterios cuya relación con el desempeño es por lo menos dudosa.

Entrando en detalle, se pudo establecer que el papel contradictorio que desempeñan los Psicólogos involucrados en estos procesos de selección y su falta de autoridad real para incidir sobre las decisiones que se toman, derivada de la forma en la cual están estructurados formalmente y de la lógica económica en la cual se sustentan, los somete al criterio de un cliente que detenta todo el poder, cuyos repertorios interpretativos frente a los otros que trabajan (Spink y Medrado, 2000), no se encuentran basados en saberes disciplinarios contruidos para racionalizar la evaluación de candidatos sino en creencias del sentido común producto de su

participación en diversas practicas discursivas. Por esto, en todas las etapas del proceso se observa la discriminación de grandes grupos poblacionales, sin que algunos de los involucrados, Psicólogos y clientes, sean conscientes de la misma (Peralta, 2006). Además, los términos y conceptos suministrados por la Psicología, es decir, el discurso psicológico, se utiliza comúnmente como recurso retorico para presentar como científicas y objetivas preferencias que no lo son, con lo cual juega un papel encubridor y legitimador de un orden social excluyente. En esta lógica, se utilizan indiscriminadamente conceptos como competencia, perfil del cargo, y cultura organizacional, para referirse y explicar la presencia de exigencias no formales en los procesos de selección adelantados.

Sin embargo, si se toma en cuenta que la organización no es colectividad social armónica en la cual se construyen significados compartidos sino un escenario de disputa en el cual diferentes grupos pugnan para imponer significados afines con sus intereses (Hardy, 2000, citado por Sisto, 2004), no resulta extraño que los Empleadores entrevistados asuman diferentes posiciones frente a las condiciones a las cuales se encuentran expuestos al momento de seleccionar personal, dependiendo de su particular construcción como personas que trabajan. Posiciones que van desde la actuación ingenua y libre de conflictos, pasan por la aceptación voluntaria e incondicional, y en algunos casos se concretan en una oposición directa a los criterios que consideran injustificados.

Dicho esto, se encontró que los Empleadores que se encuentran fuertemente identificados con las organizaciones de las cuales forman parte y algunos de los que se apoyan en las creencias promovidas por la narrativa gerencialista para dar cuenta de sí mismos en relación con el trabajo, significan los procesos de selección de forma idealizada y no problemática. Las únicas dificultades que se reconocen abiertamente al momento de seleccionar personal se presentan como retos técnicos derivados de la complejidad de algunos perfiles y de la falta de exactitud de la evaluación realizada. Por

esto, su actuación suele ser tecnicista, descontextualizada y centrada en el individuo (Ribeiro, 2009), con lo cual contribuye a producir y reproducir discursos desfavorables para todos aquellos que no cuentan con los recursos necesarios para presentarse mediante los prototipos psicológicos promovidos en los contextos empresariales (Beauvois, 1994, citado por Gómez, Martínez y Jódar, 2006).

En el caso de este primer grupo de Empleadores, el éxito de los mecanismos de desplegados por las organizaciones para mediar los conflictos (Pagès et al. 1979) y administrar simbólicamente su subjetividad (Alvesson y Willmott, 2001), parecen haber contribuido significativamente para que incorporen las redes de creencias promovidas en su interior y piensen por medio de estas (Enriquez, 2001), por lo cual no encuentran nada arbitrario, ni demuestran sensación de extrañeza, frente a las exigencias que imponen o deben seguir. Por esto, se apropian de ellas mediante los recursos que tienen a su alcance. En algunas oportunidades recurren a la creación de normas frente a los otros que trabajan a partir de experiencias concretas que se generalizan, lo cual se puede interpretar como un proceso de categorización y comparación social que desemboca en la construcción de estereotipos y prejuicios (Allport, 1943). Sin embargo, estos no se problematizan ni se someten a un análisis detallado que permita identificar sus implicaciones negativas sobre los demás. En otras la adopción de preferencias que no se asumen como propias en el discurso, resulta posible gracias a la asimilación e interiorización de una ideología particular centrada en la satisfacción del cliente como fin supremo, que los lleva despojarse voluntariamente de autoridad, a someter su criterio profesional frente a otros que ocupan posiciones de poder, y en última instancia, a abandonar la ética basada en el bien público (Ribeiro, 2009; Peralta, 2006). Finalmente, otras oportunidades se valen de repertorios interpretativos conceptuales para presentar las exigencias que se les imponen como criterios científicos, es decir, como exigencias objetivas, naturales y por ende no cuestionables.

En lo referente a los Empleadores a los cuales se les dificulta asimilar los valores y comportamientos promovidos al interior de la cultura empresarial, se pudo establecer que significan los procesos de selección de forma problemática, pues reconocen abiertamente la incidencia de aspectos contextuales, de preferencias no ligadas directamente con el desempeño propias y ajenas, y de políticas empresariales que los desdibujan y los alejan de lo técnico. Por esto, cuando está a su alcance, se oponen a las exigencias que consideran arbitrarias e injustificadas establecidas en los procesos de selección, y cuando no consiguen su objetivo esta situación se convierte en fuente de tensión y en algunos casos de dilemas éticos.

Se puede considerar que en el caso de estos Empleadores el claro desbalance entre las tensiones experimentadas y las recompensas recibidas que se observa en su carrera profesional, y su exposición directa y permanente a eventos relacionados con las transformaciones del mundo del trabajo (Antunes, 2000) y por ende con la precarización laboral (Agulló, 1997, citado por Garay, 2001), parece contribuir al desarrollo de una postura crítica frente a todas las condiciones que enfrentan como producto del ejercicio de su profesión. Por esto, no se encuentran completamente atados a la red de sentidos promovida por la cultura empresarial (Enriquez, 2001) y pueden establecer una diferenciación más clara entre los códigos propios y los ajenos. Además, esta postura crítica frente a algunas dinámicas propias del contexto empresarial, puede relacionarse en algunos casos con la defensa de creencias solidas sobre sí mismo en relación con el trabajo que no se someten a negociación, producto de la participación en prácticas discursivas adelantadas en otros momentos y lugares.

En el caso de estos Empleadores se observa una mayor preocupación por el impacto que tienen sus preferencias y las exigencias impuestas por los clientes en los procesos de selección sobre las otras personas que trabajan, lo cual permite establecer que no se ha dado un abandono completo de la ética basada en el bien público (Ribeiro, 2009; Peralta, 2006), y de los protocolos establecidos por la disciplina, cuando

se trata de Psicólogos. De esta forma su actuación resulta menos tecnicista y descontextualizada, y le abre posibilidades de inclusión en el mercado laboral a aquellos que de otra forma resultarían discriminados por criterios informales no relacionados directamente con el desempeño. Aunque no están exentos de la construcción de estereotipos a partir de procesos de comparación y categorización social (Allport, 1943), se muestran más conscientes de su presencia y de sus limitaciones interpretativas, por lo cual tienen menos peso en su actuación profesional y no adquieren el estatuto de prejuicios. Aunque han sido permeados por la ideología centrada en la satisfacción del cliente, notan la incompatibilidad de esta con su propio sistema de valores y con los protocolos de la profesión, por lo cual el sometimiento al criterio de los otros es menos voluntario. Finalmente, se encontró que son menos propensos a naturalizar las exigencias no ligadas directamente con el desempeño establecidas al interior de los procesos de selección, mediante la utilización de discursos disciplinarios, pues se trata de trabajadores cuya construcción como trabajadores no sido completamente atrapada por los diferentes mecanismos desplegados al interior del contexto empresarial, es decir, no se encuentra libre de conflictos (Alvesson y Willmott, 2001; Enríquez, 2001; Pagès et al., 1979).

Tras caracterizar las posiciones asumidas por los Empleadores frente a la selección de personal y a la tarea de seleccionar, resulta evidente que las explicaciones sobre el ingreso de las personas a los mercados de trabajo que se centran en los estereotipos y prejuicios (Allport, 1943), o en discursos referentes a la responsabilidad de las personas sobre su propia empleabilidad sin tomar en cuenta aspectos problemáticos (Harvey, 2001, citado por Rentería y Malvezzi, 2008), reducen la complejidad de la situación que pretenden explicar al desconocer la incidencia de aspectos contextuales. Un análisis detallado de las alocuciones de los Empleadores para dar cuenta de los procesos de selección permitió identificar la presencia de creencias discriminatorias ajenas al control de los candidatos que afectan sus posibilidades de inclusión. Además, permitió establecer que estas creencias se originan en diferentes tiempos históricos y son re significadas al interior de prácticas discursivas

contextualizadas (Spink y Medrado, 2000); que su inclusión en los procesos de selección se ve impulsada por mecanismos de mediación simbólica de los conflictos (Pagès et al. 1979) y de administración simbólica de la subjetividad (Alvesson y Willmott, 2001) desplegados al interior del contexto empresarial para producir cierto tipo de sujeto; y que están relacionadas con desigualdades en el poder para producir significados que detentan los diferentes involucrados en la selección de personal.

En lo referente a la construcción del profesional administrativo perteneciente al sector servicios, se pudo establecer que las exigencias formalizadas y no formalizadas establecidas al interior de los procesos de selección, generalmente atribuidas a los clientes, están orientadas a la producción de un tipo hegemónico y homogeneizado de trabajador completamente funcional para el orden social y económico imperante. La preferencia por personas de clase alta, provenientes de universidades de alto costo, blancas, jóvenes, heterosexuales y atractivas, deja en claro que en muchas de las empresas pertenecientes a este sector no se favorece la inclusión social ni la construcción de una sociedad igualitaria sino que se reproduce la estructura de clases. Por esto, la actuación tecnicista, descontextualizada e ingenua de algunos de los Empleadores (Ribeiro, 2009) al momento de seleccionar, contribuye a legitimar la discriminación, a perpetuar modelos ideales de trabajador, y a ocultar que existen espacios vedados para todos aquellos que no cumplen con un perfil social y estético oculto. Promueve la producción y reproducción de discursos, y por ende se sienten, que luego aparecen ante los ojos de las personas que trabajan como naturales e incuestionables.

También, se pudo establecer que existen algunas exigencias orientadas a la producción de un tipo particular de subjetividad sin conflictos (Enriquez, 1997) que pueda imponerse a las condiciones de precarización laboral (Agulló, 1997, citado por Garay, 2001). La referencia constante de los Empleadores, sin importar su profesión, a competencias genéricas tales como compromiso, capacidad para trabajar bajo presión,

tolerancia a la frustración, flexibilidad, servicio al cliente, liderazgo y buenas relaciones interpersonales, para describirse a sí mismos y al tipo de profesional que buscan, revela que los trabajadores deben aprender a trabajar en condiciones desfavorables y precarias, sin que esto afecte su productividad al interior de la organización. Se puede decir que los saberes suministrados por la Psicología no se utilizan sólo para evaluar, pues definen formas de ser aceptables, es decir, construyen sujetos y por ende sentidos para dar cuenta de sí mismo (García y Carvajal, 2006).

Sin embargo, debe manifestarse que la mayoría de los Empleadores poseen preferencias y creencias asumidas como propias, construidas en su relación con el trabajo, a partir de las cuales se construyen sentidos favorables para todos aquellos que no cumplen con los prototipos psicológicos mencionados previamente. Al parecer, cuando algunos de los Empleadores se reconocen como pertenecientes a una determinada categoría social y se comprometen emocionalmente con esta (Davies y Harré, 1990), se muestran menos receptivos a las exigencias que pueden resultar desfavorables para sus integrantes. Por esto, consideran arbitrarias algunas exigencias no relacionadas directamente con el desempeño presentes en los procesos de selección y se oponen a ellas cada vez que les resulta posible. De igual forma se debe tener en cuenta que la preocupación por adelantar una práctica rigurosa ajustada a los protocolos de la profesión y la presencia de valores centrados en el bien común o público (Ribeiro, 2009; Peralta, 2006), favorecen la oposición frente a los diferentes aspectos que le restan legitimidad a los procesos de selección.

Para finalizar este apartado dedicado al análisis y la discusión de los resultados obtenidos en la presente investigación, se debe manifestar que la contratación de profesionales por medio de empresas temporales incide de formas variadas sobre el proceso de selección adelantado, y que el tipo de efecto reconocido por cada Empleador está relacionado con los repertorios que tienen a su disposición para construir sentidos sobre esta nueva realidad (Spink y Medrado, 2000). Por esto, se

pudo establecer que sólo en el caso de los Empleadores fuertemente identificados con las organizaciones de las cuales forman parte, la incidencia de este tipo de contratación sobre los procesos de selección se niega, pues se resisten a aceptar que conlleva cambios a nivel concreto y simbólico en las relaciones que se establecen entre las organizaciones y los trabajadores, lo cual resulta comprensible si se toma en cuenta que su significación sobre del trabajo se basa en la estabilidad y la satisfacción.

En el caso de los Empleadores restantes, más expuestos a discursos que hablan sobre las nuevas realidades del mundo del trabajo y su impacto sobre las personas, se pudo establecer que aceptan la resistencia de algunos profesionales a ser contratados mediante este vínculo, la disminución de las exigencias establecidas en los perfiles para la selección de personal y de la rigurosidad en la evaluación, y el menor involucramiento de la empresa cliente durante todo el proceso. En otras palabras, significan este vínculo como inferior, como propio de cargos operativos, por lo cual sólo interesa a profesionales menos calificados, y por ende menos importantes para las empresas que los recibirán tras su contratación. Por esto, resulta posible afirmar que estos Empleadores son capaces de reconocer a título propio o recurriendo a la inclusión de otras voces, que este tipo de contratación configura una nueva relación, marcadamente instrumental, entre la empresa y el trabajador profesional, en la cual este último ya no se considera una pieza esencial e irremplazable.

Por último, resulta conveniente afirmar que las relaciones multi-empleador se han convertido en el escenario propicio para insertar la gestión de personal en una lógica completamente económica (Bendassolli, 2007) que complejiza la inclusión de las personas que trabajan en el mercado laboral. Las constantes referencias de los Empleadores que forman parte de las empresas temporales a clientes eternamente insatisfechos, exigentes e inflexibles, que se deben obedecer y esperan obtener al mejor empleado por el menor salario posible, revela que estos últimos significan al trabajador como un recurso más a partir del cual se puede incrementar la utilidad. Por

esto, no resulta extraño que las exigencias de formación académica, experiencia laboral y competencias laborales vayan en aumento, aún en un momento histórico en el cual los trabajadores ven deterioradas sus condiciones laborales. Además, el discurso de estos Empleadores permitió establecer que las relaciones multi-empleador han contribuido a la creación de un vacío institucional que impide determinar con seguridad quien es el responsable sobre el desempeño del trabajador, de las condiciones en las cuales trabaja, de la discriminación que se observa en los procesos de selección y de la determinación de los salarios, aspectos que ya habían sido mencionados por Rubery, Earnshaw y Marchington (2005) y se observaron en este contexto.

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este apartado se sintetizan los aportes conceptuales producidos al interior de la presente investigación, con la intención de responder a cada uno de los objetivos planteados al interior de la misma. Para conseguir este fin, en primera instancia se hace referencia a los sentidos construidos por los diferentes Empleadores para dar cuenta de sí mismos en relación con el trabajo y de las relaciones multi-empleador, prestando especial atención a las dinámicas en las cuales se construyen estos productos sociales. Seguido a esto, se exploran los sentidos construidos por los entrevistados frente a la selección de profesionales tercerizados y se establecen las relaciones que se configuran entre estos productos sociales y los abordados en primera instancia. Posteriormente, se presenta el trabajador que se está seleccionando/construyendo al interior del vínculo inter organizacional establecido para la tercerización de personal. Finalmente, se exponen algunas consideraciones sobre los aportes ofrecidos por la aproximación teórico - metodológica utilizada para la comprensión de fenómenos relacionados con el ingreso de las personas a un sector particular del mercado laboral.

Dicho esto, se debe afirmar en principio que la introducción de la aproximación discursiva en el estudio de la subjetividad arrojó datos valiosos para la caracterización de la forma en la cual las personas construyen narrativas coherentes frente a sí mismos en relación con el trabajo, en momentos marcados por los cambios acelerados, la flexibilidad, el riesgo, globalización, y falta de respaldo institucional. En el caso particular de los participantes de la investigación, resulta evidente que no existe una narrativa hegemónica sobre el significado del trabajo a partir de la cual se pueden construir sin dificultad como trabajadores, pues la narrativa tradicional, entendida como red de creencias, que habla sobre su importancia y lugar central en la vida de las personas, resulta incongruente con los sentidos que la mayoría ha construido como resultado de su particular y privada experiencia de trabajar.

Entrando en detalle, se puede manifestar que el trabajo no ha sido completamente desmontado como eje central en la construcción de las personas y de la sociedad, ya que para algunos Empleadores aún está relacionado con la estabilidad económica, con la satisfacción frente a las tareas realizadas y la organización, y con la posibilidad de encontrar puntos de referencia sólidos a partir de los cuales pueden construir sus posiciones de sujeto. En el caso de estos Empleadores resulta evidente su completa identificación con la organización de la cual hacen parte, pues se resisten a admitir cualquier tipo de tensión o conflicto que involucre lo contextual, y realizan referencias constantes a los sentimientos de amor y felicidad que les produce su pertenencia a la misma. Además, se pudo establecer que esta forma de posicionarse frente a la organización y frente al trabajo está estrechamente relacionada con el éxito de los sistemas de mediación simbólica desplegados por la empresa, pues las múltiples recompensas en el dominio de lo económico, lo político, lo ideológico y lo psicológico, contribuyen para que las tensiones se consideren injustificadas y se mantengan a nivel interno, es decir, atan la subjetividad. Por todo lo anterior, esta clase de Empleador no establece distinción clara entre los objetivos personales y los objetivos corporativos, se muestra dispuesto a comprometerse y a sacrificarse voluntariamente, asimila los valores y comportamientos promovidos al interior de la cultura organizacional con facilidad, y desea permanecer ligado durante toda su carrera profesional a la misma institución.

También, se puede sostener que existe otra clase de Empleador, más común que la anterior, cuya experiencia privada con el trabajo le impide generar un relato coherente para dar cuenta de sí mismo como trabajador haciendo uso de la narrativa tradicional asociada con la estabilidad y la plena satisfacción. El contacto frecuente y algunas veces directo con nuevas realidades del mundo del trabajo, les revela que este ha cambiado de forma irreversible y que por ende, deben construirse como trabajadores de forma diferente. Sin embargo, la experiencia de trabajar sigue estando más relacionada con la satisfacción y el bienestar, pues aunque se han visto expuestos a

tensiones, simultáneamente han tenido acceso a múltiples recompensas que ejercen un efecto mediador, y les permiten desarrollar un sentido profundo de seguridad y confianza en su relación con el trabajo. También, se puede afirmar que aunque les resulta fácil identificarse con las empresas de las cuales forman parte, no se encuentran completamente atados a estas, ya que el mayor reconocimiento sobre las particulares condiciones de riesgo en las cuales trabajan los llevan a valerse de creencias centradas en la responsabilización de las personas por su éxito o fracaso. Por esto, se esfuerzan por adelantar una carrera ascendente libre de ataduras institucionales y son capaces de reconocer algunas dificultades o tensiones relacionadas con lo contextual, aunque finalmente son significadas como retos técnicos que permiten demostrar su capacidad profesional.

Por otra parte, se puede afirmar que la experiencia privada en relación con el trabajo de una tercera clase de Empleador se encuentra más relacionada con la insatisfacción y el malestar, ya que su exposición constante a múltiples tensiones derivadas del ejercicio de su profesión al interior de diferentes contextos, especialmente de empresas de servicios temporales, ha impedido que las recompensas recibidas las desplacen exitosamente para evitar la emergencia del conflicto. En estos casos la continua exposición a las condiciones de precarización laboral y la dificultad para encontrar oportunidades laborales en las cuales se puedan producir sentidos más positivos, ha contribuido al desarrollo de una sensación de inseguridad frente a sí mismos que les impide asumir mayor control sobre su carrera, y hacer uso de la narrativa tradicional o de la narrativa basada en la responsabilización de las personas para generar un relato coherente de su relación con el trabajo. Por esto, permanecen en organizaciones con las cuales no se sienten fuertemente identificados, la experiencia de trabajar no se asocia comúnmente el placer, desarrollan una sensación de falsedad cuando deben asimilar las creencias y formas de actuar promovidas al interior de la cultura empresarial que no consideran propias, y asumen una postura más crítica frente a las condiciones contextuales en las cuales llevan a cabo su gestión.

Pasando a la caracterización de los sentidos construidos por los entrevistados para dar cuenta de la selección de personal y de las relaciones multi-empleador, se debe establecer en primera instancia que existe una estrecha relación entre las particularidades y matices de estos, y los sentidos construidos por los Empleadores para cuenta de sí mismos en relación con el trabajo. Esto se debe a que los posicionamientos adoptados por los Empleadores frente a diferentes situaciones cotidianas se basan en la utilización de los repertorios interpretativos que ya tienen a su disposición y se consideran próximos. Además, se evidenció que la evaluación de las otras personas que trabajan suele alimentarse de los relatos sobre sí mismo, aún cuando en algunos casos se tienen a disposición repertorios conceptuales para racionalizar este proceso.

Dicho esto, se puede afirmar que todos los Empleadores que se encuentran fuertemente identificados con las organizaciones de las cuales hacen parte y algunos de los que se describen a sí mismos haciendo uso de las creencias promovidas al interior de cultura empresarial, significan las relaciones multi-empleador de forma favorable y poco problemática. Las despojan de sus posibles implicaciones negativas recurriendo a repertorios en los cuales se exalta la libertad que conllevan, se proyecta la inestabilidad que generan sobre la economía y los trabajadores, y se presentan como un paso previo que conduce a la contratación directa de los más aptos. Los Empleadores que significan este tipo de vínculo positivamente por lo general se posicionan como representantes de la organización de la cual forman parte, por lo cual en sus intervenciones no incluyen las voces de los otros que pueden resultar afectados.

Por otra parte, se puede manifestar que los Empleadores restantes logran reconocer las implicaciones negativas que pueden tener las relaciones multi-empleador sobre las personas y las empresas, aunque adoptan una posición diferente frente a la misma relacionada con su construcción como trabajadores. Algunos de los que dan cuenta de sí mismos haciendo uso de las creencias difundidas en el discurso

gerencialista, intentan evitar una posición que sea abiertamente contradictoria para los intereses de la empresa y por ende para sí mismos, por lo cual se posicionan como especialistas que describen conceptualmente un fenómeno sin tomar partido. Por su parte, los Empleadores cuya experiencia en relación con el trabajo está marcada por la insatisfacción y que se encuentran poco identificados con las organizaciones de las cuales forman parte, tienden a significar este vínculo de forma negativa, ya que se posicionan a sí mismos como trabajadores potencialmente tercerizados, es decir, sometidos a la inestabilidad, los bajos salarios, la desmotivación y el temor que genera. Sin embargo, se encontró que esta significación desfavorable de las relaciones multi – empleador suele estar plagada de contradicciones, ya que estos Empleadores han sido permeados por discursos que los obligan a valorar el trabajo positivamente.

Pasando al abordaje de la selección de profesionales tercerizados, se puede afirmar que esta se encuentra completamente desdibujada al interior de las relaciones inter organizacionales dedicadas al suministro de personal temporal, pues aunque se le otorga un matiz técnico y objetivo mediante la participación de los Psicólogos en su calidad de especialistas, está permeada durante todas las etapas que conducen a la escogencia del ocupante de un cargo por exigencias no formalizadas cuya relación con el desempeño es dudosa. Además, se pudo establecer que la significación y la reacción frente a estas dinámicas se modifican a partir de los repertorios que cada Empleador tiene a su disposición como producto de su experiencia como trabajador.

Dicho esto, se puede sostener que los Empleadores completamente identificados con la empresa de la cual forman parte y la mayoría de los Empleadores que se describen a sí mismos recurriendo a repertorios promovidos en el contexto empresarial, significan la selección de profesionales de forma tecnicista y no problematizada. En esta forma de concebir la selección de profesionales se niega con frecuencia la presencia de criterios no ligados directamente con el desempeño y en muchas oportunidades se comparten voluntariamente, ya que estos adquieren sentido al interior

de la red de significados suministrados por la empresa para definir el tipo de trabajador que necesita. Además, las creencias que pueden resultar cuestionables o arbitrarias se naturalizan discursivamente mediante la utilización de repertorios conceptuales o de ejemplos concretos en los cuales resultan lógicas y acertadas. En el caso de los Psicólogos que adoptan esta postura su práctica se torna descontextualizada y centrada en el individuo, ya que prestan su discurso para la producción y reproducción de creencias discriminatorias, que posteriormente configuran realidades sociales incuestionables.

También, se puede afirmar que el posicionamiento crítico al momento de dar cuenta de la relaciones multi-empleador y de la selección de profesionales en el caso de los Empleadores que basan la descripción de sí mismos en los discursos promovidos al interior de la literatura y del contexto empresarial, es poco frecuente y se relaciona con la presencia de algunas creencias sobre sí mismo contruidos al interior de diversas practicas discursivas, las cuales son lo suficientemente solidas como para permanecer inalteradas a pesar de su participación en contextos empresariales en los cuales se promueven valores y comportamientos opuestos.

Pasando a los Empleadores menos identificados con la empresa de la cual forman parte debido a su particular experiencia con el trabajo plagada de tensiones y asociada con la insatisfacción, resultó evidente que se posicionan de forma crítica frente a la selección de profesionales, ya que están en capacidad de reconocer la incidencia de políticas empresariales, de exigencias no relacionadas directamente con el desempeño, y de diversos aspectos contextuales entre los que se encuentran los bajos salarios ofrecidos y las constantes exigencias de productividad. Los Empleadores que asumen esta posición evitan naturalizar las creencias que se les imponen, son menos proclives a construir estereotipos y prejuicios a partir de sus vivencias particulares, y experimentan dilemas éticos cuando deben acoger criterios que consideran discriminatorios. Por esto, en su práctica cotidiana platean diferentes niveles

de oposición frente a la inclusión de criterios no ligados directamente con el desempeño, a partir de los cuales se abren posibilidades de inclusión todos aquellos que no cumplen con los ideales de trabajador.

En este punto, resulta conveniente aseverar que los sentidos construidos por los Empleadores sobre las relaciones multi-empleador inciden de diversas formas sobre los procesos de selección para profesionales. Solo los trabajadores completamente identificados con la empresa de la cual hacen parte niegan cualquier tipo de incidencia de este tipo de vínculo sobre la selección de los profesionales tercerizados, pues les resulta complicado, desde los repertorios que tienen a su disposición, reconocer los cambios que se están efectuando en las relaciones empresa-trabajador. Por esto, el trabajador tercerizado, significado como potencialmente directo, reviste la misma importancia para la organización y se debe evaluar con el mismo rigor.

En los casos restantes, el discurso de los entrevistados permite asegurar que la contratación de personal por medio de empresas temporales es significada por los profesionales y por las empresas como un vínculo inferior, por lo cual altera los procesos de selección de forma significativa. Genera menos interés en una vacante, lo cual dificulta el reclutamiento, conduce a la disminución de algunas de las exigencias establecidas en los perfiles, se reduce el rigor de la evaluación realizada y decrece la participación de la empresa cliente. Por esto, el profesional tercerizado se significa como inferior al trabajador directo, como una pieza fácilmente descartable para la organización que incrementa su valor cuando su desempeño le permite alcanzar la estabilidad.

En relación con esto, se puede sostener que el establecimiento de las relaciones multi-empleador se ha convertido en un escenario propicio para introducir la gestión de personal, y por ende la selección de personal, en una lógica completamente económica

que complejiza el ingreso de las personas a los mercados de trabajo. Esto se debe en parte a que las empresas dedicadas al suministro de personal constantemente se ven obligadas a conseguir al mejor empleado por el menor salario posible, lo cual lleva a un incremento progresivo de los requisitos de formación, experiencia y competencias laborales, y al deterioro de las condiciones en las cuales se trabaja. Además, se evidencia que el establecimiento de este tipo de vínculos se asocia con fenómenos como la falta de motivación, la alta rotación de personal, el aumento de la discriminación al interior de los procesos de selección y la falta de claridad en el manejo del personal tercerizado.

En lo referente al tipo de profesional que se construye al interior de los procesos de selección, se puede establecer que existe un modelo hegemónico que favorece la reproducción de la estructura de clases, y por ende la exclusión de todos aquellos que no cumplen con ciertos requisitos sobre los cuales no tienen control. La marcada predilección por personas de clase alta, egresadas de universidades privadas de alto costo, blancas, heterosexuales, y físicamente atractivas, revela que los procesos de selección adelantados para las empresas del sector servicios no se basan en primera instancia en el mérito y la igualdad. También, se pudo establecer que la referencia constante y generalizada, sin importar el cargo, a competencias genéricas útiles para los objetivos de la organización, favorecen la construcción de un tipo particular de subjetividad capaz de sacrificarse y de producir buenos resultados en condiciones desfavorables. Por todo lo anterior, se evidenció que la actuación de todos los involucrados en el proceso de selección, pero en especial de los Psicólogos que suministran sus discursos dotados de cientificidad, contribuye voluntaria o involuntariamente a la construcción de formas de ser trabajador que luego se experimentan como naturales y excluyen a grandes grupos poblacionales del mercado laboral.

Para finalizar, resulta conveniente mencionar que el análisis de prácticas discursivas permitió construir elementos conceptuales de interés para comprender mejor las dinámicas que determinan el ingreso de las personas a los mercados de trabajo, y para discutir y replantear algunas de las explicaciones tradicionales sobre la cuestión que llevan el fenómeno al plano intra psíquico, reduciéndolo hasta dejar por fuera elementos indispensables para su comprensión. Entre estos elementos se encuentran el establecimiento de relaciones claras entre creencias que se consideran muy personales frente a sí mismo, al trabajo y a los otros que trabajan, y diferentes tipos de narrativas y repertorios interpretativos de origen social sin las cuales no serían posibles; el establecimiento de la importancia que tienen las relaciones de poder, los contextos en los cuales se trabaja, y los mecanismos desplegados en su interior en la construcción/producción de sujetos; la reflexión crítica sobre el papel y las implicaciones de la práctica psicológica al interior del contexto organizacional; y la constatación del impacto nocivo que tiene una nueva realidad del mundo del trabajo, las relaciones multi-empleador, sobre uno de los procesos que tradicionalmente están a cargo de la Psicología, la selección de personal.

Sin embargo, se debe reconocer que el alcance del estudio es limitado, por lo cual resultaría pertinente explorar en otros sectores de la economía como se están construyendo las personas que trabajan en un momento histórico caracterizado por la falta de referentes sólidos, y cuál es la incidencia de proceso sobre las dinámicas que inciden sobre la consecución de un empleo. También, sería pertinente explorar que repertorios interpretativos se están construyendo en nuestro contexto para dar cuenta de las diferentes modalidades de trabajo que han tomado auge durante los últimos años, ya que esto permitiría determinar si las personas que trabajan cuentan con los recursos necesarios para adaptarse a estas nuevas realidades o si las siguen significando a partir de repertorios preexistentes relacionados con la estabilidad y el pleno empleo, como ocurrió en la presente investigación. De igual forma, resultaría muy esclarecedora la realización de investigaciones que exploren en profundidad los sentidos construidos sobre la Psicología al interior del contexto organizacional, ya que

permitirían identificar elementos claves para fortalecer los procesos de formación, de forma que a futuro se pueda adelantar una práctica de mayor impacto, que no se limite a cambiar las significaciones para legitimar los ordenes establecidos.

BIBLIOGRAFÍA

Alles, M. (2008). Dirección estratégica de recursos humanos. Gestión por competencias. Argentina: Granica.

Allport, G. W. (1955). La naturaleza del prejuicio. Argentina: Editorial EUDEBA.

Alvesson, M. y Willmott, H. (2001). Identity Regulation as Organizational Control: Producing the Appropriate Individual. *Working Paper Series*, School of Economics and management Lund University, (2), 1 - 56. Extraído el 3 de noviembre del 2010 desde http://www.jbs.cam.ac.uk/research/associates/pdfs/willmott_identity_regulation.pdf

Álvarez, A; Chaves, M; Flexa, A. y Mélló, R. (2007). Construcionismo, prácticas discursivas e posibilidades de pesquisa em psicologia social. *Psicologia & Sociedade*, 19 (3), 26- 32. Extraído el 3 de febrero del 2009 desde <http://www6.ufrgs.br/seerpsicsoc/ojs/viewarticle.php?id=411>

Anker, R. (1997). La segregación profesional entre hombres y mujeres: Repaso de las teorías. *Revista Internacional del Trabajo*, 116(3), 343-370.

Antaki, C; Billing, M; Edwards, D; y Potter, J. (2003). El análisis del discurso implica analizar: critica de seis atajos analíticos. *Athenea Digital*, 3, 14-35. Extraído el 17 de agosto del 2009 desde <http://antalya.uab.es/athenea/num3/antaki.pdf>

Antunes, R. (2000). La centralidad del trabajo hoy. *Papeles de Población*. Universidad Autonoma de Mexico, 25, 83-96.

- Antunes, R. (1995). Qual crise do trabalho? En Antunes, R. *Adeus ao Trabalho? Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho* (Cap. IV). Brasil: Cortez/Editora da UNICAMP.
- Antunes, R. (2001). A classe-que-vive-do-trabalho. A Forma de ser da classe trabalhadora hoje. En Antunes, R. *Os sentidos do trabalho. Ensaio sobre e afirmação e a negação do trabalho*. Brasil: Boitempo.
- Arcuri, L. (1988). Conocimiento social y proceso psicológicos. España: Editorial Herder.
- Argüelles, A. (2002). Competencia laboral y educación basada en normas de competencia. México: Editorial Limusa, S. A. de C. V.
- Arroyo, S; y Bustamante, C. D. (2008). La raza como un determinante del acceso a un empleo de calidad: un estudio para la ciudad de Cali. Extraído el 5 de septiembre del 2009 desde http://dspace.icesi.edu.co/academico/bitstream/item/2901/1/ESPE_Raza_Calidad_e_Emp_Cali.pdf
- Barrero, R. (2000). Género, Raza y Estrato: Asimetrías en el sector financiero. *Revista Nómadas*, Universidad Autónoma. (12), 128 – 141. Bogotá.
- Bendassolli, P. (2007). Trabalho e Identidade em Tempos Sombrios. Insegurança Ontológica na Experiência Atual com o Trabalho. Brasil: Editora Idéias & Letras.
- Blanch, J. (1996). Psicología Social del Trabajo. En Álvaro, J. L; Garrido, A; y Torregrosa, J. R. (Coords). *Psicología social aplicada* (85-120). España: McGraw-Hill.

Brigato, A; y de Oliveira, M. C. (2006). Ambigüidades e dilemas do trabalho gerencial.

REad, 12 (2). Extraído el 5 de octubre del 2009 desde

http://read.adm.ufrgs.br/edicoes/pdf/artigo_404.pdf

Cameira, M; Marquez, J; Pinto, I y Serôdio, R. (2002) Efeitos Implícitos da Pertença e

Identificação Grupais na Discriminação Social. *Análise Psicológica*, 20 (4), 603 –

610. Extraído el 3 de febrero del 2009 desde

<http://www.scielo.oces.mctes.pt/pdf/aps/v20n4/v20n4a05.pdf>

Carvajal, L. M; Ulloa, I; y Morales, M. (2007). La utilización de pruebas psicométricas:

¿Un absurdo en una EST? *Universitas Psychologica*, 6 (1), 79-87. Extraído el 1

de octubre del 2009 desde [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1657-](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1657-92672007000100009&script=sci_arttext)

[92672007000100009&script=sci_arttext](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1657-92672007000100009&script=sci_arttext)

Chanlat, J. F. (2002). Ciencias Sociales y Administración. Colombia: Fondo Editorial,

Universidad EAFIT.

Chiavenato, I. (1993). Administración de recursos humanos. Colombia: McGRAW-HILL.

Davel, E; y Constant, S. (2001). Gestão com pessoas e subjetividade nas organizações.

En Davel, E; y Constant, S. *Gestão com pessoas e subjetividade* (33-56). Brasil:

Editora Atlas S. A.

Davies, B. y Harré, R, (1990). Positioning: The discursive production of Selves. *Journal*

for the theory of social behavior, 20 (1), 43-63.

De Faria, J. H; y Kanashiro, F. (2001). O Seqüestro da Subjetividade e as Novas

Formas de Controle Psicológico no Trabalho: Uma Abordagem Crítica ao Modelo

Toyotista de Produção. En ANPAD. Extraído el 7 de octubre del 2009 desde http://www.unihorizontes.br/mestrado20092/relacoes_poder01.pdf

De Godoy Pinheiro, O. (2000). Entrevista: Uma prática discursiva. En Spink, M. J. *Práticas discursivas e produção de sentidos no cotidiano* (183-212). Brasil: Cortez Editora.

Enríquez, A; y Rentería, E. (2006). Evolución del proceso de selección para cargos gerenciales: comparación entre las prácticas llevadas a cabo en 1997 y 2006, en la ciudad de Cali. *Suma Psicológica*, 13 (2), 229-244. Extraído el 9 de octubre del 2009 desde http://pepsic.bvs-psi.org.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-43812006000200009&lng=pt&nrm=iso

Enríquez, A; y Rentería, E. (2007). Estrategias de aprendizaje para la empleabilidad en el mercado de trabajo de profesionales recién graduados. *Universitas Psychologica*, 6 (1), 89-103. Extraído el 2 de octubre del 2009 desde <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=64760110>

Enriquèz, E. (1997). O Individuo preso na armadilha da estrutura estratégica. *RAE – Revista de Administração de empresas*, 37 (1), 18-29. Extraído el 1 de octubre del 2009 desde <http://www16.fgv.br/rae/rae/index.cfm?FuseAction=Artigo&ID=294&Secao=RH%20ORG.%20PL&Volume=37&numero=1&Ano=1997>

Enriquèz, E. (2001). Interioridade e Organizações. En Davel, E; y Constant, S. *Gestão com pessoas e subjetividade* (173-187). Brasil: Editora Atlas S. A.

Escobar, A. (2004). La Subjetividad de los Trabajadores/as en la Era del "Toyotismo".

Revista de la Academia, (9), 67 – 76. Extraído el 3 de noviembre del 2010 desde

http://www.academia.cl/biblio/revista_academia/09/articulos/Lasubjetivaddelostrabajadoresenlaeradeltoyotismo.pdf

Furnham, A. (2001). Psicología Organizacional. El comportamiento del individuo en las organizaciones. México: Oxford University Press México, S. A de C. V.

Garay, A. I. (2001). Poder y subjetividad. Un discurso vivo. Tesis de Doctorado no publicada, Facultat de Psicologia, Universitat Autònoma de Barcelona. Extraída

el 25 de septiembre del 2009 desde

http://www.tesisenxarxa.net/TESIS_UAB/AVAILABLE/TDX-1004102-143251//aigu1de2.pdf

Garay, A. I; Iñiguez, L; y Martínez, L. M. (2003). La perspectiva discursiva en Psicología Social. *Subjetividad y Procesos Cognitivos*. Extraído el 31 de agosto del 2009

desde <http://antalya.uab.es/liniguez/Materiales/perspectiva%20discursiva.pdf>

García, C. M; y Carvajal, L. M. (2007). Tecnologías empresariales del yo: la construcción de sujetos laborales en el contexto del trabajo inmaterial.

Universitas Psychologica, 6 (1), 49-58. Extraído el 15 de septiembre del 2009

desde <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=64760106>

García, C. (2010). Construcción de la Subjetividad Laboral en el Contexto de Trabajo Contemporáneo: Posibilidades de resistencia. *Revista virtual del programa de Psicología*, Universidad Piloto, (4) 1 - 10. Extraído el 3 de Noviembre del 2010

desde <http://www.contextos->

revista.com.co/A2_Construcci%C3%B3n%20de%20la%20subjetividad%20laboral%20en%20el%20contexto%20del%20trabajo%20contempor%C3%A1neo.pdf

Gazier, B. (2001). Employability. The Complexity of a Policy Notion. In: Baukens, M; Bollérot, P; Pineschi-Gapàne, M; y Walwei, U. Employability: *From theory to practice* (3-23). United Kingdom: Transaction Publishers.

Gergen, K. (1996). Realidades y relaciones. España: Ediciones Paidós Ibérica, S. A.

Gómez, L; Martínez, L. y Jódar, F. (2006). Psicología, Identidade e Política nas Tecnologias de Governo Neoliberais. *Psicologia & Sociedade*, 18 (1), 7 – 14. Extraída el 3 de noviembre del 2010 desde <http://www.scielo.br/pdf/psoc/v18n1/a02v18n1.pdf>

González, R. (2005). Movilidad Social: el rol del prejuicio y la discriminación. *En foco*, 59. Extraído el 7 de agosto del 2009 desde http://www.expansivaudp.cl/media/en_foco/documentos/12102005134506.pdf

Grimshaw, D; Willmott, H; y Rubery, J. Inter-Organizational networks: trust, power, and the employment relationship. En Marchington, M; Grimshaw, D; Rubery, J; y Willmott, H. *Fragmenting work. Blurring organizational boundaries and disordering hierarchies* (39-61). Estados Unidos de America: Oxford University Press.

Guades, S. M; Brain, F; y Chaves, M. (2003). Perfil Profissional, Formação Escolar e Mercado de Trabalho segundo a Perspectiva de Profissionais de Recursos

Humanos. *rPOT*, 3 (2), 119-152. Extraído el 20 de septiembre del 2009 desde <http://www.periodicos.ufsc.br/index.php/rpot/article/view/7234/6675>

Guades, S; de Figueiredo, A; Coelho, G; Santos, L; y Silva, M. (2010). A identidade do Psicólogo Brasileiro. En Bittencourt, A. y Guades, S. *O trabalho do Psicólogo no Brasil*. Brasil: Artmed Editora S. A.

Ibáñez, T. (2003). La construcción social del socioconstruccionismo: retrospectiva y perspectivas. *Política y Sociedad*, 40, 155-160. Extraído el 4 de agosto del 2009 desde <http://revistas.ucm.es/cps/11308001/articulos/POSO0303130155A.PDF>

Kerlinger, F. (1988). Investigación del comportamiento. México. McGraw-Hill Book Company.

Lara, K. C; Vieira, V. F; de Camargo, A. P; Scheguschewski, A; Torres, F; Martoni, N; y Alkschbirs, S. N. (2008). Empregabilidade e competências: uma análise de universitários sob a ótica de gestores de recursos humanos. *rPOT*, 8 (2), 159-183. Extraído el 20 de septiembre del 2009 desde <http://www.periodicos.ufsc.br/index.php/rpot/article/view/10164/9401>

Lawshe, C. (1972). Pruebas psicotécnicas en la selección de personal. Madrid: Ediciones Rialp, S. A.

Lefkowitz, J. (2003). Ethics and values in Industrial – Organizational Psychology. Estados Unidos de América: Lawrence Erlbaum Associates, Inc; Publishers.

Levy-Leboyer, C. (2002). Gestión de la competencias. Como analizarlas. Como evaluarlas. Como desarrollarlas. España: Ediciones Gestión 2000, S. A.

- López, J. y Rimbau, E. (2006). Una revisión antropológica del trabajo profesional en la sociedad de la información. La construcción de la identidad personal en los profesionales asalariados. Presentación en el XIV Congreso Nacional de Ética, Economía y Dirección, Valencia, España, 15 y 16 de Diciembre del 2006. Extraído el 3 de noviembre del 2010 desde http://www.eben-spain.org/docs/Papeles/XIV/LOPEZ_JOSE MARIA_ET_AL.pdf
- Luque, P. J., Gómez, T. y Cruces, S. J. (2000). El Trabajo: Fenómeno Psicosocial. C. Guillén (Org.), *Psicología del trabajo para relaciones laborales* (147-164). España: McGraw-Hill.
- Marchington, M; Steven, V; y Fang Lee, C. (2005). The role of boundary-spanning agents in inter-organizational contracting. En Marchington, M; Grimshaw, D; Rubery, J; y Willmott, H. *Fragmenting work. Blurring organizational boundaries and disordering hierarchies* (135-156). Estados Unidos de America: Oxford University Press.
- Martínez, M. (2005). Las nuevas formas de organización del trabajo: obstáculo para la construcción de una identidad. En Schvarstein, L; y Leopold, L. *Trabajo y subjetividad* (51-69). Argentina: Paidós.
- Medrado, B. (1998). Das Representações aos Repertórios: Uma Abordagem Construcionista. *Psicologia & Sociedade*, 10 (1), 69-85. Extraído el 7 de marzo del 2009 desde http://www.papai.org.br/index.php?cod=27&goto=biblioteca_4.php

Mora, M. (2002). La teoría de las representaciones sociales de Serge Moscovici. *Athenea Digital*, 2. Extraído el 10 de diciembre de 2009 desde <http://antalya.uab.es/athenea/num2/mora.pdf>

Moscovici, S. (1996). Psicología de las minorías activas. España: Morata.

Nour-Din, E. H; y Iñiguez, L. (2002). Temas em análise institucional e em construccionismo social. João Martins (org). Brasil: RiMA Editora.

Novo, L. (2005). El lugar social del trabajo. El papel del mecanismo empleo-desempleo en el capitalismo mundial integrado. En Schvarstein, L; y Leopold, L. *Trabajo y subjetividad* (113-143). Argentina: Paidós.

Offe, C. y Berger, J. (1992). La dinámica evolutiva del sector servicios. En Offe, C. (1992) *La sociedad del trabajo*. España: Alianza Editorial.

Pagès, M., Bonetti, M., Gaulejac, V. y Descendre, D. (1993). O poder das Organizações. Brasil: Atlas.

Peralta, M. C. (2006) Lo público y lo privado en los procesos de selección de personal. *Acta Colombiana de Psicología*, 9(1), 87-97. Extraído el 2 de marzo del 2009 desde <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/798/79890108.pdf>

Portilla, D. A. (2003). Mercado laboral y discriminación racial: una aproximación para Cali. *Documento CEDE*, 13. Extraído el 5 de septiembre del 2009 desde <http://odr.uniandes.edu.co/pdfs/Centrodoc/Investigacionesprof/Discriminacionlaboral.pdf>

Potter, J. (2008). Hacer que la Psicología sea relevante. *Discurso & Sociedad*, 2 (1), 186-200. Extraído el 31 de agosto del 2009 desde <http://www.dissoc.org/ediciones/v02n01/DS2%281%29Potter.pdf>

Renkema, J. (1999). Introducción a los estudios sobre el discurso. España: Gedisa Editorial S. A.

Rentería, E. (2001). El modelo educativo tradicional y los perfiles de competencias según las modalidades y tendencias de trabajo actuales. Vinculación Universidad-Empresa a través del postgrado. España: AUIP. Extraído el 20 de septiembre del 2009 desde http://objetos.univalle.edu.co/files/El_modelo_educativo_tradicional_y_los_perfiles_de_competencia.pdf

Rentería, E; y Malvezzi, S. (2008). Empleabilidad, cambios y exigencias psicosociales en el trabajo. *Universitas Psychologica*, 7 (2), 319-334. Extraído el 9 de octubre del 2009 desde http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-92672008000200002&lng=es&nrm=iso

Rentería, E. (2008). Empleabilidade: versões e implicações. Uma leitura desde a Psicologia social. Tesis de Doctorado - Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo, Brasil.

Revilla, J. (2003). *Los Anclajes de la Identidad Personal*. *Athenea Digital*, (4), 1 – 14. Extraído el 3 de noviembre Del 2010 desde <http://ddd.uab.cat/pub/athdig/15788946n4a4.pdf>

- Ribeiro, M. (2009). *Psicologia e gestão de pessoas. Reflexões críticas e temas afins (ética, competência e carreira)*. Brasil: Vetor editora psico – pedagógica Ltda.
- Richard-Zappella, J. (2002). *A pulsão comunicativa: jugos e desafios no questionamento entre entrevistador-entrevistado*. En Pérez, M. C. y Faïta, D. *Linguagem e trabalho construção de objetos de análise no Brasil e na França* (233-240). Brasil: Cortez Editora.
- Rodríguez, S. (2009). *Clínica do Trabalho*. São Paulo, Brasil: Casapsi Livraria, Editora e Gráfica Ltda.
- Rodríguez, S. J. (2006). *Relación asociados – trabajadores y su organización cooperativa de trabajo asociado a partir de los sistemas de mediación simbólica*. Tesis de Maestría – Instituto de Psicología Universidad del Valle. Cali, Colombia.
- Rouleau, L. (2001). *Emoção e repertórios de gênero nas organizações*. En Davel, E; y Constant, S. *Gestão com pessoas e subjetividade* (219-240). Brasil: Editora Atlas S. A.
- Rubery, J; Earnshaw, J; y Marchington, M. (2005). *Blurring the boundaries to the employment relationship: from single to multi-employer relationship*. En Marchington, M; Grimshaw, D; Rubery, J; y Willmott, H. *Fragmenting work. Blurring organizational boundaries and disordering hierarchies* (63-87). Estados Unidos de America: Oxford University Press.

Schossler, T; Grassi, V; y Corrêa, M. G. (2005). Experiências e vivências de psicólogas organizacionais e do trabalho em seleção de pessoal. *rPOT*, 5 (2), 141-166.

Extraído el 20 de septiembre del 2009 desde <http://www.periodicos.ufsc.br/index.php/rpot/article/view/7784/7161>

Schvarstein, L. (2005). Dialéctica del contrato psicológico del sujeto con su organización. En Schvarstein, L; y Leopold, L. *Trabajo y subjetividad* (31-50). Argentina: Paidós.

Silva, N; Zanelli, J; y Tolfo, S. (2010). Dilemas éticos na atuação do psicólogo brasileiro. En En Bittencourt, A. y Guades, S. *O trabalho do Psicólogo no Brasil*. Brasil: Artmed Editora S. A.

Sisto, V. (2004). Teoría(s) Organizacional(es) Postmoderna(s) y la Gest(ac)ión del Sujeto Postmoderno. Tesis de Doctorado – Departament de Psicologia de la Salut i de Psicologia Social, Universitat Autònoma de Barcelona, España. Extraído el 3 de noviembre Del 2010 desde http://www.tdr.cesca.es/TESIS_UAB/AVAILABLE/TDX-1217104-143200/vsc1de1.pdf

Spink, M. J. y Frezza, R. M. (2000). Práticas discursivas e produção de sentidos a perspectiva da psicologia social. En Spink, M. J. *Práticas discursivas e produção de sentidos no cotidiano* (17-39). Brasil: Cortez Editora.

Spink, M. J. y Lima, H. (2000). Rigor e visibilidade: a explicitação dos passos da interpretação. En Spink, M. J. *Práticas discursivas e produção de sentidos no cotidiano* (93-122). Brasil: Cortez Editora.

- Spink, M. J. y Medrado, B. (2000). Produção de sentidos no cotidiano: Uma abordagem teórico-metodológica para análise das praticas. En Spink, M. J. *Práticas discursivas e produção de sentidos no cotidiano* (41-61). Brasil: Cortez Editora.
- Traverso – Yépez, M. (2005) Discursos Racistas: Institucionalización del Racismo a través de la Prácticas Lingüísticas. *Revista Interamericana de Psicología*, 39 (1), 61-70.
- Urdaneta, O. (2001). Psicología Organizacional aplicada a la gestión del talento humano. (1ra Edición). Colombia. 3R Editores.
- Van Dijk, T. (2005). Ideología y Análisis de Discurso. *Utopia y Praxis Latinoamericana*, 10 (29), 9–36. Extraído el 20 de febrero del 2009 desde <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=27910292>
- Watson, T. (2002). Speaking professionally. Occupational anxiety and discursive ingenuity among human resourcing specialists. En Dent, M. y Whitehead, S. *Managing Professional Identities* (99 – 115). London: Routledge.
- Wetherell, M; Potter, J. (1996). El análisis del discurso y la identificación de los repertorios interpretativos. En Gordo, A. y Linaza, J. L. *Psicologías, discursos y poder* (63-78). España: Vitor.
- Wittke, T. (2005). La empresa: nuevos modos de subjetivación en la organización del trabajo. En Schvarstein, L; y Leopold, L. *Trabajo y subjetividad* (147-164). Argentina: Paidós.

ANEXOS

ANEXO 1.

Entrevista realizada a Psicóloga pertenecientes a empresa dedicada al suministro de personal temporal (PT2)

Entrevista PT2

F: Quiero que me cuentes primero sobre la escogencia de la Psicología, por qué decidiste estudiar Psicología y por qué el énfasis organizacional?

E: Bueno, eh, siempre como ese misterio del ser humano, a nivel pues mental, de sus comportamientos, pensamientos, conductas, entonces bueno a raíz cómo de por qué?, qué hacía que el ser humano como que reaccionara así a determinadas situaciones o experiencias, entonces eso fue una de las cosas que me llevo como a estudiarla. Y como también para mí misma, y eso de que para ayudar a otros, bueno pues sí, puede ser también en su momento, pero yo pienso que más que otros, incluso es para uno mismo y con base a eso pues ya uno hace la etapa pues de poderle de verdad ayudar a otras personas. Pero en sí, esa se puede decir que es como la base de mi impulso pues para haberla estudiado como tal.

Pero Organizacional, te digo que fue más como por que tocó, porque para mí era lo Clínico, la Clínica es lo que más me gusta, aún yo la practico, fuera pues acá de la empresa; pero organizacional, pues hasta aquí en las temporales, en su momento uno ya se siente como estancado, porque siempre estás haciendo lo mismo, muy operativo, se estanca, si ya se cierra uno mucho en cuanto a la profesión en esa área. Además que es pura, pura selección, entonces no se abren como otras partes del área organizacional, como puede ser que bienestar, que el área de desarrollo, que capacitaciones; bueno yo hago capacitaciones, pero es la del almacén, pero eso es la repetición de la repetidora. Entonces no es que uno haga como, así uno quiera innovar, no, porque esta ya dentro de los parámetros de lo negociado con el cliente, entonces no puede hacer más de ahí. Entonces por ese lado sería lo de la parte organizacional; sin embargo, me ha servido mucho, porque es como la cancha que uno coge ya para determinados procesos, sobre todos en los de, en los profesionales donde uno ahí ya empieza a generar habilidades para, sobre todo en el área de unas entrevistas por competencias. En este momento estoy ahorita con operarios porque es muy masivo; entonces uno no profundiza tanto en ellos en una entrevista, como lo puede hacer uno con un ya, profesional; donde ya, hasta si es necesario se le hace un assesment, bueno, ya entrevistas por competencias. Entonces eso lo he aprendido y ya en el momento de que llegara una oportunidad en otra empresa, eso va a servir mucho en el momento pues de que vean la hoja de vida de uno.

F: Ahora quiero que me cuentes un poquito sobre tu historia de trabajo; es decir, en qué lugares has trabajado?

E: Hum, mi primer trabajo laboral, fue en una empresa de Beeper, operadora de, si de Beepers, de mandar mensajes, duré 1 año y medio allá, me retiré porque me salió la oportunidad con un banco, como Asesora, no Informadora en ese tiempo, entonces pues yo era la persona que estaba en Servicio al cliente, no tenía que vender sino que siempre atender la gente que llegaba al Banco; duré en el Banco 5 años, me retiré, se puede decir que me retiré porque ya llego un momento en que el Banco estaba haciendo, hizo fusión con otra entidad en ese tiempo, entonces estaban sacando mucha gente, entonces la gente que estaba quedando estaba quedando muy recargada y no estaban reemplazándola, sino que salga y el que quedó coja 2, 3 puestos, entonces... Y yo había recién tenido la niña, entonces yo llegaba a las 10, 11, 12 de la noche a la casa, no la veía. Entonces ya estaba muy cansada, demasiado y no había como las opciones de que uno viera, *no, esto va a mejorar, no, antes era peor*. Entonces con mi esposo en ese tiempo acordamos de que ya no era sano y pues pedí la negociación, porque aparte de eso estaban pidiendo pues quienes querían negociar primero para no sacarlos, ya cuando yo negocié y todo, me habían cambiado de oficina, me llegó la negociación y ya no me quería ir, pero ya ni modo, ya tenía que, porque ya lo había pedido, entonces ni modo. Y allá dure 5 años y después duré 1 año sin trabajo, fue difícil conseguir, porque en ese tiempo la economía ya estaba empezando a ver como afectada, no tan fuerte

como en el 2007, 2008 pero si sentía, como que ya no era tan fácil conseguir trabajo. Además, la edad, yo cuando salí de ella tenía como 25 años, pero igual me di cuenta que también a esa edad uno ya es viejo también aquí, porque por ejemplo yo llevaba hojas de vida que a, en ese tiempo, existía el banco x, que el banco y, bueno todas esas empresas y que no, bajo cuerda me daba cuenta que hasta los 23 era que recibían hojas de vida, entonces uno a los 25 ya era viejo para ellos. Entonces ya perdí también la esperanza de volver a un Banco, cuando no, ya me dieron la oportunidad acá en la temporal, empecé como auxiliar de selección, después pasé como auxiliar de contratación y ya cuando me gradué, mi jefe en ese tiempo pues me dio la oportunidad de pasar ya como Psicóloga, ya como tal de selección.

F: Si tú tuvieras que mirar atrás, que consideras que te aportó cada uno de esos pasos en tu trayectoria laboral?

E: Yo creo que la parte en el Banco, pues el tema de servicio al cliente, eso me ayudo como a reforzar habilidades para poderme comunicar, porque yo soy de por sí muy tímida e introvertida, entonces ese tipo de experiencias le van dando a uno como poco a poco, seguridad para llegarle a la gente, ofrecerle bueno lo que tuviera que ofrecerle en ese momento, tarjetas, bueno no sé, CDT's que sé yo, ir cogiendo más confianza e ir dejando poco como el temor porque aparte es como temor e inseguridad, de que pronto si voy a ofrecerle bien o no ó que partecita voy a decir acá. Entonces eso me dio mucha seguridad, el manejo de servicio al cliente y habilidades como de comunicación, de poderle llegar a la gente, eso y pues reforzamos como la seguridad en el área laboral.

F: Y la temporal qué crees que te ha aportado?

E: La temporal?, hum, muchísimo. Bueno, aunque yo en el Banco aprendí a manejar mucho estrés y a trabajar bajo presión, muchísimo, pero definitivamente acá en la temporal ya es, esto es una escuela y reforcé mucho más el manejo de presión, de estrés, reforcé más mis habilidades de comunicación, a socializar más y pues ya cuando me dieron la oportunidad de conocimiento pues, de todo lo que son, una empresa de estas, temporal, conocimientos que lo de, lo relacionado qué es una contratación, lo de Seguridad social, todo eso pues amplía mis conocimientos, de uno pues en esta parte y cuando ya me dieron la oportunidad para el área, ya como tal de Psicóloga, pues ya todo lo que reforcé, ya lo aprendido de mi carrera de esa parte ya, al área organizacional, pues fue como una base, bastante significativo para mí, en la carrera y en la profesión como tal. Y que quiero si avanzar más, uff si claro, porque la verdad acá ya me siento estancada, son casi 4 años que llevo acá como Psicóloga de selección y ya me siento como que lo mismo, lo mismo y a veces, hay días que uno no se siente con las ganas de, o sea, a mí me toca hacer este trabajo, mediocre no, es la verdad; o sea, uno como que cree que parece un robot, y *ajá y que tal*. O sea, porque ya es tan desgastante, tan... como tan poco motivado entonces, pero no debería ser así, no, porque igual es el trabajo y hay que cumplirlo y los que uno está entrevistando, pues qué culpa tiene el cliente, entonces uno tiene que dar un buen resultado. Pero la verdad soy sincera, ya llega un momento en que uno ya quiere buscar otras opciones.

F: Cómo qué tipo de objetivos te has trazado o qué tipo de cargos te interesarían?

E: No, yo quiero en el área de capacitación, capacitación y bienestar, me quiero enfocar mucho en esa parte. Y pues a futuro, quiero hacer la especialización en Salud Ocupacional y enfocarme en toda esta área de capacitación, bienestar, si. Y pues bienestar, que rico pues llegar como a una empresa, pero enfocarme solamente en esa parte. Yo de selección, oh bueno si voy a hacer selección, pero que sea algo como más integral la labor; o sea, bueno estás haciendo selección, estás haciendo capacitación, bienestar, eh...

F: Como de los tres procesos grandes...

E: Si, exacto, del área. Pero ah, selección, selección, todo el tiempo. Y cuando es masivo, es más estresante todavía y sentís en algún momento que eso como que, ya no sentís que estés haciendo algo que realmente me aporté, uno se cuestiona eso mucho y pues la respuesta es, *no, obviamente no*. Yo que veo, que a veces, que es la recompensa, ver la gente agradecida cuando viene y que *muchas gracias* y que uno acertó cuando le dicen a uno *mira, la gente muy buena que mandaste y todo eso*, eso va como, es un aliciente pues de lo que uno viene haciendo, pero que uno diga, si, toda la vida me la quiero pasar haciendo esto, no, no, o sea... Se estudió muy duro y todo, para quedarse solamente haciendo entrevistas y haciendo informes y haciendo pruebas, entonces no sigo. A largo plazo, no pues ni tan a largo, a mediano plazo si quiero estar en una empresa donde esté pues,

realizando los 3 procesos del área organizacional y si no, yo creo pues que buscaría como la forma de empezar a hacerlo independiente, junto como lo hago con la Clínica.

F: También quisiera saber cuáles han sido como los mayores retos o dificultades con las que te has encontrado en tu trayectoria laboral?

E: Hummm... a ver, pues cuando entré al Banco fue súper difícil porque como te decía, por ejemplo, cuando yo estaba en la empresa de Beeper yo no veía a la gente, entonces cuando uno está telefónicamente es muy distinto a cuando ya lo estás viendo; entonces, la primera vez cuando yo ingresé al Banco, era como ese temor, esa pena, esa timidez, que tenía a dirigirme al cliente. Entonces, si fue un reto en el momento en que, porque uno siempre lo mandaban para la principal, la oficina principal es inmensa, donde va un poco de gente y allá no es que, *si usted quiere venga yo le ayudo a atender*, no, le tocó y vaya atiende y como sea. Y como se puede atender desde el vendedor ambulante, desde el Gerente de determinada empresa. Entonces como... generar esa habilidad como sea, aprenderla, para poder dar pues como un buen resultado, entonces es una de las, yo pienso que de las, fortalezas que adquirí en el Banco.

Y acá retos, Dios mío, hum... cuando pasé a ejercer ya como Psicóloga, porque esa parte donde ya manejas personal y todo eso, ya yo lo venía manejando desde el Banco, entonces cuando le dicen auxiliar de contratación, yo, pero cuando ya me dijeron, *listo, vaya ya como tal a hacer el papel como tal de Psicóloga, el rol de Psicóloga*. Eh, temor también de hacer por primera vez pues como ya, hacer una entrevista a un candidato, hacer un informe, que sí, que fuera algo bueno no mediocre, porque a partir de allí puedan decirte, *no, ésta ya empezó así* y te puedan juzgar y ya, hay tu rol o tu profesión. Entonces, ese fue un reto pues que yo como que me puse, no, es como tener la seguridad, uno sabe lo que está haciendo y que lo que esté haciendo, soy humano y pues como confiar en mis capacidades, entonces, y sentirme segura y que cuando iba a pasar un informe, estaba segura que era así y que estaba bien. Aunque a veces, por ejemplo, me apoyaba a veces en una compañera en ese tiempo que estaba acá y ella me lo revisaba, *no está bien o de pronto, cámbiele esto*. Entonces, ella también fue un apoyo en ese momento. Entonces, era como ese, si esa inseguridad que tenía en ese momento de dar un buen resultado para mantenerme, porque como podía ser que se diera la oportunidad, como no, o sea, en el tiempo de prueba primero. Entonces, era como el tiempo para bueno, sigue o no, y pues gracias a Dios me fue bien. Y pues ya después, con procesos más grandes, pues yo pienso que uno de los retos aquí de las empresas que se han manejado con la temporal, la empresa de producción, esa me marcó y... porque es un cliente que uno nunca va a tener acá satisfecho con nada del personal, (risas) sí. Es un cliente bastante exigente...

Complicado, complicado, porque yo digo que uno de por sí dentro de su trabajo, los clientes casi nunca, siempre tienen un pero, no, puedes hacer el 90% bueno y el 10% de pronto sale malo y en ese 10% es que se fijan, lastimosamente. Pero esta empresa era siempre, todo el 100% y hasta más si podían. Entonces, era como esa frustración de que por más que se hacía el trabajo bien, se conseguía la gente buena, no te perdonaban nada y te echaban palo en cada reunión. Entonces uno, *como que no Dios mío, hasta donde más hago, hasta donde realmente amerita...* cuál era mi recompensa?, ver a los operarios contentos, cuando uno les decía, *quedo seleccionado* y uno decía *no sabe para donde va*, pero bueno (risas), él iba feliz, pero bueno, por lo menos eso es gratificante. Pero eso fue un reto, ya a lo último, pues ya llega un momento en que uno dice, ya, porque yo me tensionaba mucho, del mismo afán de responder bien a veces, quería dar más de lo que ya podía dar y no, llega un momento en que ya le baje y yo *no*, realmente hasta donde de mi capacidad, porque sino entonces me voy a enfermar y realmente ya no depende más de mí, sino que es también la dificultad que ellos le ponen a los procesos, entonces doy hasta donde realmente... entonces, cuando ya empecé a manejarlo con más suavidad y por decir, a poner como la cara de una forma más fresca entre comillas, ya dije, ya, empecé a manejar mejor el tiempo, porque ya verdad si me estaba tensionando mucho, pues cuando me lo quitaron, hummm, gloria a Dios.

Entonces sí es uno de los retos que yo creo que me va a marcar aquí en la temporal con ese cliente. No además, que por referencias de las otras peladas que los han manejado también, ah y otra cosa, nunca lloré por ellos (risas), porque desde (Nombre propio), (Nombre propio), ya la han hecho llorar. Entonces no, yo no lloré, yo no lloré. O sea, yo creo que eran más las este... de rabia, de ver porque, de vos hacer bien tu trabajo ver que de pronto si te iba a salir bien como vos querías y cuando te salían con que no, entonces... entonces no, me llenaba era como más de rabia, pero de ver que era la impotencia, de ver que uno todo lo que daba y ese señor nunca estaba contento, nunca, nunca. Y di con una psicóloga, con la coordinadora, que era difícil, que no sé si te acordás... que era demasiado rígida, yo soy rígida, pero es que ella era la maestra de las rígidas, esquemática y que tenía que ser así y esto, y cansona, y me llamaba 10 mil veces al día, era estresante. Entonces, como llegar uno también a decir, *ay pues no le*

contesto, que se espere, ahorita le devuelvo la llamada, como relajarme y verdad. Y yo pienso que eso también ayudo como a distensionar en algún momento, como la relación entre ella y yo, porque era difícil al comienzo, un poquito; además de que era imponente, por eso. Muy imponente también, entonces como que quería venir a tratarlo a uno como si uno fuera la empleada exclusiva de ella, y no. Entonces eso era maluco, y eso, no voy con la arrogancia de la gente.

Entonces, yo pienso que ese es uno de los retos que yo he tenido que manejar aquí difíciles y pues que gracias a Dios, salí a flote hasta que me lo cambiaron, una vez me hicieron la propuesta que si lo quería cambiar y yo de una dije *sí*, lo único está que el almacén también es un poquito complejo, más que complejo es muy... eh, desgastante, por el proceso de masivo, la oferta no es nada atractiva, consiga gente, te ofertan conseguir 20, te ofertan 10 y 15, entonces... exactamente, cuando ya vas a contratar, resulta que tenías de stop por ahí unos 100 y resulta que ya te quedaste como con 40 apenas, eh, no vienen todos a la capacitación, o no bueno, mejor dicho, antes uno cumple. Entonces *sí*, ese también ha sido como el ver, porque tampoco me había manejar un cliente con unas ofertas así como tan poco atractivas y así y todo, pues cumplir. Y que relativamente, pues gracias a Dios se manda gente, pues no faltan las ovejitas negras, que como de 180 que uno evalúa, no faltan las ovejitas negras, que se tiran pues el rebaño. Entonces *si*, por ahí me han devuelto niñas, por esto o lo otro, pero gracias a Dios, han sido efectivamente dentro de lo que cabe, buenos.

F: Y después de este transitar que tienes hasta este momento, qué consideras tú que te caracteriza como trabajadora?

E: Yo pienso que, como el compromiso, la responsabilidad y como el querer hacer las cosas bien. O sea, si yo veo que esto no va a salir bien, o sea le hago, le hago, saber que si presento algo es porque va a estar bien hecho, sino prefiero hablar. Ah decir, *mira no puedo hacerlo así o necesito más tiempo*, tratar de ser lo menos mediocre que se pueda. Aunque aquí a veces, lastimosamente, ante las circunstancias, las situaciones, a veces uno tiene que hacer un trabajo así. Uno hacer una entrevista de 100 personas en 1 día un ejemplo, que a veces uno no lo puede hacer, uno ya es muy puntual en la entrevista y no debería ser, uno debería profundizar muchas cosas, ya se vuelve un trabajo mediocre. Pero obviamente eso no le deja a uno, una buena satisfacción, pero pues toca hacerlo.

F: Quisiera saber también si sientes que has cambiado de alguna forma, desde que te empezaste a desempeñar como Psicóloga?

E: Que si he cambiado?

F: Si notas algún cambio en ti?

E: Si, porque... sobre todo, o sea, sin dejar de ser responsable y comprometida con mi trabajo, antes yo quería dar más de lo que realmente podía dar, por cumplir como fuera. Hoy en día, veo como hasta donde tengo los recursos realmente y la capacidad humana para responder a ese trabajo, sin tener que llegar a enfermarme, porque... a tensionarme. Entonces yo pienso que eso debe ser parte como, la carrera obviamente también a uno le ayuda, o sea, ya la práctica de la carrera en uno mismo, de cómo relajarme, estar tranquila, sin dejar de ser responsable y comprometida. Porque a veces yo prefería como no hablar y como que si hablaba y pedía ayuda o si decía que no podía, como que ya se iba a ver mal mi trabajo o que por eso ya me iban a juzgar y seguramente ya me iban a decir, usted es mala trabajadora y eso. Entonces muchas veces como que referido a eso, y como fuera me reventaba y trabajaba y como fuera, entonces no, ya. Hoy en día, *no mira, ante esta situación, yo pienso que no voy a poderte cumplir por esto, esto*; eso *sí*, argumentó para que no, *es que no, es que esto es de pereza*, no. Entonces eso, pienso que lo he cambiado, porque antes *sí* era, digámoslo muy rígida y eso no es bueno, eso no es bueno porque en el momento incluso en que vas a negociar con un cliente, vas a estar siempre sumiso a lo que quiera el cliente, porque uno no va a ser capaz de decirle, *mire realmente es que no puedo, entonces no*. Aprendí a negociar, antes era, como que *ah bueno pues si el cliente dijo, bueno hagámosle hasta donde más pueda*. No, yo genere muchas habilidades en esa... también le debo mucho a mi jefe anterior, ella me enseñó, que no siempre se tiene que decirle *si* al cliente, así sea el cliente, no, hay que saber negociar y yo le aprendí eso mucho a ella. Y eso al comienzo no, yo era como que *ah, bueno si, si, si*. Habilidades que uno adquiere, destrezas por ese lado, entonces *sí* a ser, sin dejar de ser responsable y comprometida, a cogerla como con más calma, para no enfermarme, porque como dicen por ahí, primero la salud, porque antes menos voy a funcionar, va a ser peor.

F: También quisiera saber, si ya ahora que has ejercido pues durante algunos años como Psicóloga organizacional, la Psicología organizacional ha cumplido con tus expectativas hasta el momento, era lo que esperabas?

E: Pues en los procesos de selección, de acuerdo a los cargos, eh, pienso que con todas las técnicas que sacan, metodologías, por ejemplo que lo de los assesment, que los estudios de caso, eh, que te ponen a hacer un poco de cosas dentro de un proceso de selección, para de pronto, profesionales en cargos bien altos, pienso que sí ha evolucionado mucho, pero también pienso que a veces tanta cosa, desgasta también al candidato. Llega un momento en que el candidato por más bueno que sea, ya llega un momento en que se va a sentir desgastado y no va a dar el 100% de lo que realmente es. Entonces pienso que a veces, se van muy al extremo, claro que eso depende de la empresa, no; porque hay empresas que bueno, hagamos una entrevista por competencias, pasa a un assesment, pasa a entrevista con 2 directores que son del área y bueno ya, pasó o no pasó. Pero hay empresas donde te hacen como 3.000 assesment, te hacen como, eh, pasas por toda la empresa, te entrevista desde, si fueran por ellos, necesario, hasta el guardia te entrevista o sea, te entrevista todo el mundo...

F: El teniente...

E: Exactamente, si eso, el teniente (risas), entonces para no ir muy lejos. Entonces qué pasa?, el candidato llega un momento en que ya se desgasta y eso hace que, como que se desmotiven. A veces, a mí me ha pasado que llegan acá por un cargo provisional y, *qué tipo de pruebas hay que hacer, -entonces no, de pronto tienes que pasar por un assesment, -ay, y hay que hacer, con cuántos tengo para ya ir a entrevista;* o sea, ya como predispuestos. Y uno escucha a veces, *no qué pereza esos procesos, donde uno pasa por todo y se demoran como 2 meses para que a lo último le llega una carta y le digan, no gracias muy amable por haber participado.* Entonces, eso ya llega un momento, en que así el candidato sea muy bueno, eh, se siente como ese tipo de... requisitos por decirlo así, la gente llega un momento en que ya se desgasta y si está en plena búsqueda, ya llega un momento en que ya no más, y *otra vez lo mismo;* es como cuando vienen y le hacen a uno y vienen con el cuento, *ay esta ya la he hecho, tengo que volverla a hacer, o si, estoy tan afanado, yo ya la hice;* o yo preguntó, *esta ya la han hecho, ay si, en otra empresa la han hecho, -uf, un poco de veces,* ya se la saben y vas a ver y sí, porque te la entregan en media hora que está presupuestada para hacerla en 1 hora, te lo entregas hasta en media hora, pero porque están cansados ya de hacerlo. Entonces así pasa con ese tipo de cargos de profesionales; es verdad, si, hay colocar eh, pues procesos para poder cómo medir esas habilidades y todo el candidato, pero es que son pasados en algunas empresas. Entonces pienso que eso sería, ser más concretos, más... con la intención de buscar siempre el resultado, pero sin tanto proceso que desgaste el candidato, porque ya lo desgasta y lo desmotiva, llega a esa empresa, *ay no, pero ahorita que me irán a poner, otra vez y lo mismo...* Y no, eso no genera, no es sano hasta para el mismo candidato.

F: Ahora si ya entrando en lo que es los procesos de selección, entonces quisiera saber cómo te ha ido, desde tu experiencia directa, seleccionando profesionales, cómo sientes que te ha ido y pues con qué dificultades te encuentras, todo ese tipo de cosas?

E: Hum... Bueno, aquí para, así como hay profesionales muy buenos, hay profesionales malos, perversos, digo yo, donde... es que aquí por la empresa, vos que estuviste acá, vos sabes que hay ofertas donde realmente no son malas sino perversas y uno de verdad que le da pena ofrecerle eso a un profesional. Entonces uno dice, con qué cara yo le hago una entrevista tan profunda y le cuestiona cosas, le cuestiona la otra, cuando es que me van a ofrecer un salario de esos y fuera de eso, temporal, eso me parece tan incómodo cuando es para un profesional. No hay nada pues como más merecedor, que uno decirle mire *una vacante por qué se yo, 2, 3 millones,* donde la persona se sienta valorada en su profesión y como persona y que diga que vale la pena, *hagan lo que tengan que hacer, pues estoy participando para un proceso que realmente vale la pena.* Pero, yo he tenido que ver donde profesionales vienen, pero aceptan, pero se da uno cuenta que es más por cogerlo de escampadera, porque no hay nada más en el momento, que porque realmente quieran aceptarlo o trabajar para esa empresa y por esa opción. Entonces eso, hace que uno hasta como Psicólogo se vuelva en algún momento hasta mediocre para ese tipo de procesos. Entonces no estoy de acuerdo con muchas ofertas de acá de la empresa, que me parecen, eso es agredir de una u otra forma al profesional y no me gusta cuando el profesional lo acepta, tampoco. Aunque uno sabe no, que es que está necesitando el trabajo o es que, no tiene nada más que hacer; no yo pienso que si uno está en una situación económica que de pronto pueda dar como un tiempo más de búsqueda o de buscar algo que realmente si va acorde a lo que uno ha estudiado, lo que uno ha aprendido, como darse el tiempo para aceptar una oferta que realmente valga la pena. Pero hay profesionales, que incluso no teniendo la necesidad lo aceptan y eso es lo que hace

que degraden las carreras, por los profesionales, aceptan unos 2 o quien sabe cuántos, *ah no, si hubo varios que aceptaron, listo éstos no aceptan pero seguro van a venir otros*. Es difícil, porque la situación obviamente económica no es para darse el lujo que uno quisiera, no, lo que salga, el caso es, pero también depende mucho de los profesionales. Y pues eh, de las empresas, que realmente valoren el trabajo y la profesión de las personas como yo.

F: Y la otra pregunta sería ya en el momento que tú estás haciendo selección para un profesional y lo tienes pues en frente tuyo, a qué aspectos le das importancia, en qué te fijas cuando los evaluas?

E: Bueno eh, dependiendo pues también del tipo de cargo, el tipo de competencias que quiera pues el cliente que se le midan. Entonces, pues que si es un Supervisor de Ventas, un ejemplo, pues verifico mucho esa área, lo comercial, que sea realmente... eh, indagarle el cumplimiento de metas dentro de la empresa en la que estuvo, qué acciones hacía para verdad cumplirlas?, no es simplemente dar un número, bueno pero *cómo lo hacías?*, eh situaciones difíciles donde haya sido pues complicado llegar a cumplir la meta, *qué hizo?, de donde conseguí pues los contactos?*; la recursividad pues en el área comercial que es tan importante, en caso pues de ese cargo, la experiencia como tal.

Y pues en lo personal pues sí, mirar a ver si hay estabilidad, sus habilidades ya de relacionarse con la gente, pero depende mucho como te digo del cargo, porque si es un cargo operativo, me centro de pronto más, lo puedo ver muy introvertido en cada situación, pero sí es una labor que me va a ameritar que la persona tenga que ser mas extrovertida, tenga que vender; o sea, de acuerdo a las competencias y al cargo que exijan, entonces así mismo me enfoco en la parte laboral y personal del candidato.

F: Tú tienes algún tipo de preferencia frente a aspectos como la edad, el género de la persona, universidad o procedencia, estrato, ese tipo de cosas?

E: No, nada. Cuando yo hacía reclutamiento para impulsadoras, veía que incluso le iba a mejor a las niñas que eran de pronto gorditas, no tan agraciadas, a las señoras determinada edad les iba de pronto mucho mejor que a las niñas cari bonitas, con cuerpo bonito, porque me llevaba siempre como esa idea y lo he podido comprobar de que son niñas que les da pena ofrecer un producto, les da... y se empiezan a esconder, porque *qué pena me vio mi novio, me vio el peladito que me gusta de la cuadra, me vio el primo de mi novio*, bueno en fin; o se van a ir a conquistar al supervisor o al coordinador, bueno, el caso es que van a todo menos a lo que realmente es el objetivo que es, ir a vender e impulsar el producto de la empresa. En cambio, las que son señoras, las que son pues así sea gorditas y todo, yo no sé si es una forma como de recompensar que se yo, la falta de belleza o de un cuerpo bonito, como que *bueno no tengo esto pero tengo estas habilidades*, que es lo que realmente está necesitando el cliente en este momento. Entonces, no tengo en contra nada de las niñas bonitas y todo eso, pero como pueden haber niñas muy bonitas, muy avisadas, muy pilosas, muy comerciales, como las hay de que realmente no son sino bonitas, son para otra cosa; entonces en eso de pronto si me podría tener... Pero que pasa, aquí los clientes piden las niñas son bonitas, delgadas, eh... pero sin embargo cuando uno va y negocia con los clientes, uno le vende esa idea, le dice *mire vea, que pasa con la niña bonita, pasa esto y esto*, no estoy generalizando pero si puede ser que un porcentaje más o menos grande, si puede ser que las niñas se vuelven como de poste ahí, bonitas. Pero se ven mejores resultados en personas de otro tipo pues, de contextura pues de apariencia; pero hay clientes que son muy receptivos a ese tipo de sugerencias, no sé, como hay otros que esos sí son cerrados y para ellos la niña bonita como sea, tiene que vender. Y pues en cuanto a eso, sí es un poquito incómodo, me molesta muchísimo cuando me dicen no puede pasar de talla 6 o de talla 8, me parece eso incómodo, porque pues hay gente que es gordita porque pues a veces pues el organismo, no le da para ser más delgada, otras sí es porque comen mucho, pero son cosas que ya uno no debería de medir en la parte laboral, obviamente de ver qué tipo de funciones es la que va a hacer, pues si exigen una niña de pronto por lo que queda muy, qué sé yo, un producto que amerita que sea... bueno, está bien pero no generalizarlo siempre. No tengo nada en contra de los de, no me gusta también cuando me dicen, *no me vas a mandar niñas morenitas*, no me gusta tampoco.

Entonces ahorita con el almacén me gusta mucho eso, porque con el almacén a mí no me ponen problema, si la niña es gordita, morenita, si es de estrato pues bajo, no. Entonces, es algo que me agrada de los procesos que llevo en este momento, pero que yo tenga algún problema con edades, género, religiones y todo eso, no. Por mí, lo que sea el caso es que tenga las habilidades de lo que se necesita para el cargo y las competencias.

F: Quisiera saber también cómo te ha ido con esas personas con las que te relacionas por cuestiones de; es decir, con los clientes que te solicitan, sean otros Psicólogos o Jefes inmediatos, cómo te ha ido en los procesos de selección con ellos, cuando es para profesionales, qué piensas del papel de ellos?

E: Del cliente?

F: Si, básicamente sería así, diferentes tipos de cliente con los que uno se encuentra cuando hace selección?

E: Cómo me va con esos procesos?, pues como te decía ahora, hay clientes que son muy receptivos a las sugerencias que uno les hace; eh, pero hay otros que sí son muy cerrados y hay clientes donde exigen, no más quiero que sea Javeriana o San Buenaventura, que no sean de otras universidades, sino de esas 2, pero por un millón de pesos. Entonces, empiece usted a negociar y a hacerle entender al cliente que difícilmente, no. Eh, que más, hum... la parte de la experiencia, entonces quieren una persona con 3, 4 años de experiencia, también para ganarse un salario de una persona que apenas puede estar iniciando en ese gremio o en esa, en ese tipo de trabajos. Entonces, entrar a negociar con ellos a veces es complejo, es difícil, porque la respuesta muchas veces es, *tiene que haber alguien que lo haga y que tenga las características*; y se puede usted desgastar buscando todas las hojas de vida que quiera, publicando donde quiera, pero difícilmente y si le llegan, le llegan es para descampar y le aseguro que en menos de 2, 3 meses ya le están diciendo, *el niño renunció, la niña renunció*. Entonces si es desgastante, con algunos clientes son muy receptivos a las sugerencias pero otros son muy cerrados. Y pues como es la... la ésta del cliente, *entonces ustedes verán cómo me lo consiguen, porque ustedes me hicieron esa promesa de servicio y cómo sea, ustedes me tienen que cumplir*. Eso también interviene mucho en eso, las personas que van a hacer la negociación en un comienzo, no piensan en un momentico como que, la gente que realmente va a hacer el trabajo como son los psicólogos y simplemente es de ir a vender, sin pensar en qué van a hacer, hasta donde realmente se puede verdad cumplir.

F: Tú crees por ejemplo, que la empresa influye sobre los criterios que se manejan en los procesos de selección o los procesos de selección en realidad se basan sólo en aspectos técnicos?

E: Que si la empresa influye?

F: La empresa en la que se va a desempeñar la persona o en la que uno trabaja, influye en esos criterios que uno maneja cuando selecciona?

E: No te entiendo bien, cuál es la pregunta, cómo así?, o sea, los criterios que coloca la empresa para poder seleccionar una persona?

F: Si, digamos que si tú crees, que... porque lo que se cree es que los procesos de selección son procesos pues técnicos, que siempre se manejan con mucho rigor para eso son las pruebas; entonces si tú crees que la empresa que está solicitando la persona tiene un peso sobre esos criterios y sobre la forma en la cual se lleva a cabo el proceso?

E: Pues o sea, no sé si te estoy entendiendo bien, de pronto... Por ejemplo, a mí con la empresa de producción me tocaba que a la psicóloga me tocaba mandarle el resultado de pruebas y de pronto, no era el mejor Wartegg pero en la entrevista *me pareció que se desenvolvió bien, se profundizó pues en cosas que*, para verificar lo que decía el Wartegg, porque no, para mí las pruebas no es la última verdad, siempre es como corroborar con parte de la entrevista. Pero ella era muy enfatizada en que no, es que el Wartegg me dice eso y *es así por algo será que lo dibuja, por algo será que lo hace, -pero mira (Nombre propio) pasa esto hay que ver también, mira que se referenció, o sea ayer llego a la cita y no le pusieron que hubiera salido alguna referencia mala* o de pronto, en algún otro aspecto pues sale a relucir, pero no se le, de pronto así algo como significativo para decir si, la persona puede ser así como diga... En algún momento pasó, me pasó con un candidato que el dibujó, o sea, hizo la figura humana, dibujo un hombre pero tocándose pues sus partes íntimas, ella dijo que él era seguramente un violador o que eso seguramente iba a generar con las mujeres, iba a ser que pues, sí que era como una persona morbosa, algo así; le dije, *no, no necesariamente, hay que ver es que, porque, puede ser una persona que está reafirmandose en su género, está no sé, de pronto puede sentirse inseguro qué se yo y es una, sí..., -no, a mí no me parece*. Entonces ella se enfocó fue en eso y que problema para ella sacar y no me aceptó el niño, no me lo aceptó, no me lo aceptó y el niño muy bueno, muy buena experiencia, aceptaba el salario que ellos estaban ofreciendo, la experiencia como tal técnica, porque pues eso es una planta y a veces piden unos técnicos en unas cosas que uno, hum, para

conseguirlas no es tan fácil. Me lo descartó por eso simplemente, entonces fue rígida, no más a la prueba. Entonces sí, no sé si es así lo que de pronto lo que me haces como énfasis a la pregunta, si te estoy contestando lo que es. Eso me pasó con esta empresa y con muchos... creo que otra psicóloga tiene que mandar el Wartegg a la empresa también y se fijan mucho en eso o, otros se van más al informe y ya, y lo dejan más como al criterio como tal del psicólogo, pero otros si son muy enfatizados en eso, en las pruebas, como sea; y no les importa cómo les fue, de pronto en un assesment o qué tipo de aspectos vieron positivos o negativos de pronto, en una entrevista en competencias, no miran eso, son muy enfáticos en esa parte.

F: Ahora quisiera preguntarte qué opinas tú sobre la contratación de profesionales por medio de contratos temporales?

E: Pues no es que no... más que eso, qué tipo de beneficios puede traer, así sea por medio de una temporal, porque eh, y el salario también es muy importante, no, porque entrar por medio de una agencia o de una empresa pues temporal, pero igual eso no va a afectar tu calidad de trabajo, no te va a quitar el título. No, es como, bueno qué tipo de beneficios voy a tener yo después y que si se respete pues todo lo que es la parte legal, no, obviamente, pero... Y que sea un salario adecuado, acorde a su profesión y a su experiencia. Porque igual muchas empresas hacen que, empiezan por la temporal pero después los pasan directos, es como... Entonces no lo veo así, algo como tan traumático, no, pienso que igual es un beneficio también para las empresas que sacan pues, teniendo su gente, de entrada pues primero por acá por una temporal, pero no lo veo así como algo tan malo, tan malo, que hay mucha gente así como que, pues dice, *ay que pereza entrar por una temporal, ya quiero ser directa de la empresa*; no, la mayoría de empresas ya están manejando todo por medio de outsourcing. Entonces es como que, meterse también en el cuento y bueno, no hay problema, en algún momento, ya nos pasarán directos. Pero si he escuchado muchos, porque yo les he hecho la pregunta, bueno, o algunos me dicen, *y uno en qué tiempo pasa ya a ser directo, -no, eso ya se toma su tiempo, igual por políticas de la misma Compañía hay que esperar, de acuerdo a tu desempeño o bueno, hay que tener un tiempo adecuado para que ya te puedan tener como candidato ya para pasar a la empresa directamente, -ah bueno, listo no hay problema, pero qué bueno que lo tengan en cuenta*. O sea, eso sí lo preguntan mucho, pero no quiere decir que eso vaya a ser un obstáculo o que algo desmotivante, no. Hay gente que, mucha gente que puede llevar años y siempre está por medio de una temporal, pero algunas empresas a pesar de que esté por medio de una temporal, no dejan de tener los beneficios también de la otra empresa, algunas empresas como que les dan, o sea, un porcentaje, si de pronto si van a pagar prima extralegalmente, o bueno, a este de pronto le podemos, por ser de la temporal, pero démosle una parte también similar o así sea menos, eso también depende mucho de la empresa, para que el candidato normalmente no se sienta como desmotivado, pero eso es una que otra.

F: Tú crees que esa modalidad de contrato afectan de alguna forma los procesos de selección, cambian en algo cuando se busca alguien que va a estar directo para una empresa y cuando se busca...?

E: Pues obviamente es mucho más atractiva la oferta cuando te dicen, *vas a firmar directamente con la empresa*, porque eso genera como estabilidad como confianza en que ya voy a estar con ellos y que de pronto, voy a permanecer mucho más tiempo, bueno qué sé yo; a cuando le dicen, *no, vas a firmar primero con nosotros*.

Pero como te digo, la anterior pregunta, hay unos que simplemente no se enfatizan en eso, sino como que *bueno, voy a ver que, cuál..., a demostrar bien mi desempeño y esperar*, porque es que a veces es por políticas también que lo tienen ellos ya estipulado y que, después de determinado tiempo ya te pasamos directamente a la empresa. Entonces algunas veces, así que yo haya dicho *uy me pusieron problema porque no fue directamente con la empresa*, no, que yo haya tenido, no. Además que como te digo, hoy en día, este es uno de los gremios que más abundan; entonces, ya se ve como algo muy normal.

F: Y las exigencias, es decir, tú tienes que mandar candidatos de igual calidad cuando va a ser temporal que cuando lo ven como algo más estable?

E: Hum... cuándo va a hacer algo?, pues con la empresa de producción de pronto cuando pedían esos favores, mira necesitamos un Ingeniero de tal cosa, pero va a firmar, va a ser directamente por la empresa, entonces si necesitamos que de pronto nos enfoquemos bien en lo que es la experiencia, aquí ya viene y... O sea, se vuelve un poquito como más dispendioso el proceso, entonces ya no es solamente la evaluación de acá, sino que también pasa a otra evaluación allá, no solamente psicológica sino también técnica, en lo qué va a hacer, entonces ya el proceso se vuelve un poquito como más complejo. Pero sin embargo, no deja de ser pues también en algún momento pues interesante para el candidato y para la empresa pues, decir pues que no... no confiar,

en que el candidato que uno vaya a mandar, así vaya a ganar por la temporal, a ser directo, no vaya a confiar en las habilidades y en el desempeño que va a tener la persona, pienso que eso no debería ser una variable pues para decir, va a ser bueno o no, el candidato. Porque mucha gente entra por la temporal y después pasan a ser fijos y eso no deja de ser, no los hace que sean buenos o malos en ese momento.

F: Listo, no pues eso sería todo, muchas gracias, entonces por tu valioso tiempo.

E: No, con mucho gusto.

ANEXO 2.

Mapa de Asociación de Ideas. Mediación Ideológica a partir del Discurso Tecnista (PS2)

¿Una vez que ya has estado ejerciendo tu profesión, ha cumplido con las expectativas o te has encontrado con cosas que no te han gustado?			
El Empleador como persona que trabaja			
Frente a sí mismo	El trabajo, la profesión y el cargo	El lugar donde se trabaja	Los otros que trabajan
y a uno le toca ceñirse a parámetros, con los cuáles uno puede que no esté de acuerdo; por ejemplo, discriminación por edad, discriminación racial, discriminación por estrato socio económico, que me parece que son criterios absurdos. Entonces son situaciones malucas, incómodas, profesionalmente cuestionables, eh... pero para ser sincero, a veces a uno le toca. entonces por ese lado es satisfactorio.	Ambas cosas. también por la posibilidad de hacer cosas, de proponer mejoras, de reducir tiempos de respuesta para los clientes, sea un cliente interno o sea un cliente externo, son cosas que a uno le permite decir: <i>ve, chévere, bacano</i>. Hum, también se encuentra uno con situaciones malucas, por decir un ejemplo, y lo que te da es la posibilidad de vos, realmente evaluar si una persona cumple o no con criterios objetivos para poder desempeñar satisfactoriamente un cargo. Y como te digo, también le permite a uno, conocer de otras cosas; por ejemplo, he tenido la oportunidad de participar de algunos procesos de calidad, entonces es muy	Pero también hay sectores, donde ese tipo de criterios son secundarios y eso no interesa;	Es decir, si porque me ha permitido conocer mucha gente, cuando el cliente te dice: <i>mire, es que yo necesito esto y esto y esto;</i> Entonces vos decís, a esta persona la escojo independiente de la edad, de la religión, del color de piel, porque sé que tiene esto, esto y esto, que puede con alta probabilidad ser un predictor de que va a desempeñar bien el cargo,

y profesionalmente es satisfactorio; Entonces uno se encuentra con situaciones malucas, donde uno dice: <i>no debería ser,</i>	chévere. donde uno dice: <i>chévere</i>, y lo que veo en los libros, profesionalmente lo puedo hacer.	En la empresa donde estoy ahorita, es una empresa muy organizada, los procesos se hacen desde el inicio con el criterio de que hay que hacer las cosas bien hay otras empresas, donde calidad es una pantomima, es una pantalla para mostrar un certificado, pero donde vos ves que las cosas son desorganizadas y he estado en ambas situaciones. y como sucede la mayoría de... o en muchas empresas pues en Colombia, pero también he tenido la oportunidad de estar en empresas organizadas,	
--	---	---	--

ANEXO 3.

Árbol de Asociación de Ideas. Incidencia de criterios no formales en la selección de profesionales (PT4)

