

CUADERNOS DE PSICOLOGIA CONCRETA

AÑO 2/Nº 3/1971

SUMARIO

El estudio de la obra de Freud: un problema ideológico	G. Baremlitt, M. Matrajt
Comunidad Terapéutica: "la experiencia Roballos"	Arturo Sala
Racionalización y Contrarevolución	Armando Bauleo
El "rol" del psicólogo en el ámbito laboral	Beatriz Castillo
ANTIPSIQUIATRIA	
Introducción	Hernán Kesselman
La Esquizofrenia: un drama multigeneracional	Joseph Berke, León Redler
Entrevista a Joseph Berke	Andrew Rossabi

09 F119

SECRETARIA
S3 E. L. M. S. E.
Psicología So
S3 2

EL ROL DEL PSICOLOGO EN EL AMBITO LABORAL

Lic. Beatriz Castillo

Nos proponemos aquí plantear algunos de los problemas con que nos hemos encontrado en un área de nuestra práctica profesional y que persisten como interrogantes de difícil solución. Los puntos que abordaremos no se refieren a cuestiones de orden técnico o metodológico, sino más bien axiológico en la medida de que lo que se trata es de poner en tela de juicio el sistema de equilibrio y de valores con que el profesional psicólogo aborda la intervención sobre personas o grupos en un aspecto específico de su tarea.

Tales problemas se plantean cuando como psicólogos nos incluimos en uno de nuestros ámbitos específicos: el de la psicología institucional, y pretendemos allí hacer una tarea que sintetice en una sola ecuación la técnica y la ideología. Es evidente, sin embargo, que toda tarea técnica expresa en sí misma la ideología que la subyace —sea o no consciente de esto quien la porta y la lleva a la práctica—. Por tanto, es más correcto expresar que el problema se plantea cuando en la praxis se desea combinar —aunque en mínima medida— la tarea técnica y una ideología de cambio.*

* Es necesario aclarar que cuando hablamos aquí de ideología, no nos estamos refiriendo a ésta como "falsa conciencia", o como sinónimo de reflejo deformado de la realidad. Más bien tomamos la ideología como cosmovisión, como conjunto de representaciones, ideas, creencias y sus respectivas interrelaciones, que se constituyen en el marco referencial totalizador de las conductas.

Nos importa recortar un aspecto dentro del ámbito institucional: el área laboral. Pero nos parece interesante partir previamente de una clasificación de las instituciones, elaborada por el Dr. Ulloa, y que se basa en la situación en que se encuentra el hombre en cada ítem institucional, señalando también la patología de cada una de ellas:

1. Instituciones que se ocupan del hombre enfermo. Modalidad patológica: predominio de la supresión sobre la elaboración de la enfermedad.
2. Instituciones que se ocupan del hombre aprendiendo. Modalidad patológica: predominio del hábito sobre el aprendizaje.
3. Instituciones que se ocupan del hombre trabajando. Modalidad patológica: alienación.
4. Instituciones que se ocupan del hombre en tiempo libre. Modalidad patológica: progresivo estrechamiento de este tiempo invadido por el tiempo reglamentado, el "ocio alienado".

Se muestra así a los sistemas institucionales como enfermantos. Y si bien esta cualidad de "enfermante" refiere en todos los casos al fenómeno más inclusivo de la alienación, nos parece que donde aparece con mayor crudeza y dramatismo es en el ámbito laboral, quizá por ser el trabajo la actividad esencial del hombre, y la que le da cualidad de tal.

Creemos muy importante que el psicólogo se incluya cada vez más en nuevos ámbitos, ya sea en tareas de psicoterapia o psicohigiene y en los distintos niveles (individual-grupal-institucional o comunitario) ampliando su campo más allá de los límites un tanto estrechos de la clínica individual.

No obstante, la inclusión del profesional psicólogo en las instituciones de los rubros 1, 2 y 4, si bien ofrecen problemas, pueden en general ser enfrentados con los recursos provenientes de la técnica. Pero es quizá en el ámbito de las instituciones laborales donde la contradicción entre la técnica de la que el psicólogo es portador y su ideología se pone de manifiesto más flagrantemente.

Esto ocurre por cuanto las instituciones laborales se inscriben en lo general, a nivel de la mediana o gran empresa. Y ésta en un país de las características de la Argentina 1970, de economía dependiente —al igual que el resto de Latinoamérica— es una organización monopólica para beneficio de unos pocos en desmedro de la clase trabajadora, de cuyo trabajo —y explotación— se pretende obtener la plusvalía y la ganancia.

En esas condiciones, todo desequilibrio en una institución laboral lleva necesariamente a una disminución de la productividad, y por ende, de las ganancias. Por tanto, el psicólogo será llamado para resolver las tensiones emergentes de dos situaciones básicas:

1. problemas internos derivados de una baja de la productividad;
2. problemas de "relaciones humanas" que en general encubren la dificultad del sector dirigente para manejar los cuadros medios o inferiores de la institución.

Ambos aspectos están profundamente relacionados, por cuanto del

rendimiento del personal dependerá en buena medida la mayor o menor productividad de la empresa. Existe pues una "ideología de la productividad" para la cual todo conflicto —individual o colectivo— es un obstáculo en la obtención de este objetivo.

En este sentido, Michel Crozier "La Fabricación de Hombres" en referencia a la aparición de la psicología en la empresa en EE.UU., señala que las crisis económicas de 1930 y las grandes conmociones económicas que le siguieron destacaron que era muy difícil utilizar la mano de obra sin su acuerdo. Además el fortalecimiento del sindicalismo obligaba a un trato más racional y humano del asalariado.

La necesidad de la inclusión de la psicología en la gran empresa se hizo patente a partir de 1924 (D. Fraisse ¿Progreso o Mistificación?) donde una empresa americana de fabricación de material telefónico, Western Electric Company, empieza un estudio sistemático sobre los efectos que tiene la iluminación de los talleres sobre la producción. Durante tres años los ingenieros variaron en "talleres-testigo" la iluminación. Con gran sorpresa descubrieron en todas las situaciones un incremento de la producción, ya fuese la iluminación favorable o desfavorable. Explicaron este hecho por la emulación que produce el trabajo en equipo y el interés que ponían los obreros en su trabajo en esos "talleres-testigo".

Esta experiencia fue ratificada con otra ulterior, de 1927 a 1936, donde un equipo de ingenieros y de universitarios estudió sistemáticamente las actitudes de los obreros en su trabajo. Se la denominó experiencia del "test-room" y consistió en colocar a seis obreras, en un cuarto especial y bajo el control permanente de un observador, confiándoseles la tarea de conectar líneas telefónicas. En un período de varios años pudieron comprobar que sobre la producción influyen no sólo las condiciones físicas, sino también las diversas pautas introducidas durante la jornada: una merienda servida por la empresa, una distribución distinta de los horarios de trabajo en la semana, etc. En conjunto, la producción de esas obreras aumentó regularmente, cualesquiera fueran las modificaciones introducidas, y aun cuando se volvía a condiciones menos favorables.

Esa investigación se prolongó en una serie de encuestas en los talleres. Se probó así que el temor a la autoridad hacía trabajar a muchos empleados en condiciones anormales de tensión, que la hostilidad con que se recibían sus iniciativas los paralizaban, que las dificultades de su vida diaria incidían sobre su "eficiencia", y a la inversa, que si se acordaba a su trabajo una atención personal, se confería a cada cual la impresión de que era una individualidad y no simplemente un engranaje en la máquina.

Hasta ese momento se manejaba la idea de que para obtener un mejor rendimiento del obrero, lo mejor consistía en acrecentar su estímulo financiero por el aumento de los salarios o por nuevos sistemas de retribución. Pero estas investigaciones probaron que el obrero no busca sólo en su trabajo un medio de satisfacer sus necesidades, sino que espera de él una afirmación de sí mismo, de su personalidad, en ese grupo social que es el equipo, el taller, la fábrica.

La conclusión fue pues que la satisfacción en el trabajo es una motivación esencial, de la que depende en buena parte el interés que el obrero atribuirá a su actividad productiva.

Así pues el patronato empresarial *tropezó con el hombre* y tuvo que ocuparse de él: de sus problemas de fatiga, de sus condiciones psíquicas, de sus interrelaciones. Y de este modo la psicología se introduce en la gran empresa.

Si bien podemos analizar el rol del psicólogo en funciones distintas dentro de la empresa ("relaciones públicas", "construcción de una imagen", selección de personal, etc.), y sus distintas implicancias ideológicas, nos importa centrarnos en el rol del psicólogo institucional, el cual queda patentizado en lo que se ha dado en llamar "problemas de relaciones humanas".

Los métodos usados por las "relaciones humanas" son de todas clases. Al decir de Crozier (op. cit.) su espíritu fundamental consiste en tratar la oposición como una neurosis o una enfermedad: la sumisión es lo normal, bastan las estadísticas para probarlo. El "hombre normal" gusta de tener buenas relaciones con sus camaradas de trabajo y con sus jefes. No le gusta hacer obstrucciones. Si a veces es empujado a ello es porque no tenía otra solución y el motivo es que no podía "comunicarse" con sus jefes.

En "Relaciones Humanas" la noción de "comunicación" es un concepto esencial. Encontramos a menudo como un objetivo de los estudios institucionales en empresas "la necesidad de restablecer el diálogo (o abrir los "canales de comunicación") entre los distintos sectores de la institución". Técnicamente puede ser correcto, pero la trampa de esto es omitir analizar el conjunto de las relaciones sociales y la estructura de las sociedades globales en la que los grupos laborales se integran.

De acuerdo a las nuevas condiciones la empresa se propuso dos modificaciones básicas que son quizá la base de toda "human relations". La primera consistió en *cambiar el espíritu de autoridad*. Crozier señala a este respecto que, en adelante, la función del jefe no será impartir órdenes sino "vender ideas". No gobernará por el temor sino por la camaradería. El buen jefe no será el que sabe imponerse sino el que sabe escuchar. Evidentemente siempre habrá que apelar a sanciones, pero se las presentará como una triste necesidad a la que se debe apelar para quienes por su mal trabajo o ejemplo "ponen en peligro la vida de la comunidad".

La segunda modificación importante consistió en *reorganizar la jerarquía*. Esto supuso renunciar a la idea de una jerarquía vertical, y favorecer la "comunicación" en pequeños grupos horizontales de "funcionamiento democrático". En la práctica sólo se toman en cuenta, sin embargo, aquellas sugerencias que sirven para consolidar el ascendiente de la dirección haciéndolo parecer democrático.

De lo dicho puede inferirse que el psicólogo será llamado para incluirse en la empresa para coadyuvar —en forma explícita o implícita— a algunas de estas finalidades básicas. Nos importa, sin embargo, intentar ver la subyacente ideológica —desde la subjetividad de quien se incluye— y que puede sintetizarse en tres actitudes básicas.

En la primera el psicólogo conoce los resultados que se pretenden obtener de su tarea y accede conscientemente a ello, con o sin racionalizaciones que expliquen tal actitud. Tal el ejemplo de una gran empresa de productos alimenticios cuyo objetivo apenas encubierto en la contratación de un psicólogo era interponer a éste como un mediador a los efectos de "racionalizar" parte del personal de un determinado sector. De este modo el psicólogo contribuía "científicamente" al despido de numerosos trabajadores y objetivamente se transformaba en **COMPLICE** de la patronal.

En el otro extremo estaría la actitud del profesional que podríamos denominar **INFILTRADO**. Aquí el psicólogo aceptaría el rol que la empresa le proponga pero con el oculto propósito de recoger información o torcer los objetivos para los que inicialmente fue contratado. Pero aquí el psicólogo —cuyas lealtades pertenecerían ya a una organización extrainstitucional (política, sindical, etc.)— no actuaría ya como psicólogo sino como militante, y la dimensión profesional sería sólo el medio de alcanzar otros objetivos para él más valorados e importantes.

No obstante, creemos que ninguna de ambas actitudes es la más común en la inclusión del psicólogo en la empresa. La variante que creemos más difundida es la que podríamos dar en llamar "neutralista" o "instrumentalista". Pensamos que su fundamento es una concepción científica del rol profesional. Escudándose en la supuesta neutralidad valorativa del profesional y disociando el "instrumento psicológico" de quien lo porta y a quien lo aplica se pretende que el psicólogo puede señalar las áreas de conflicto, esclarecer los puntos de urgencia, limpiar la comunicación, etc., sin "tomar partido".

Pero entendemos que tal "neutralidad valorativa" no existe. Ya se trate de técnicas operativas (discusiones en grupo, T Group o "Laboratorio Social", "rol playing", psicodrama, etc.), o directivas, en todos los casos se analiza la actitud del superior y el subordinado, y a la vez que —aunque sea en forma implícita— se enseña el nuevo espíritu de mando —y las nuevas formas de obediencia— se pretende apaciguar las tensiones que despierta la jerarquía, poniendo a los individuos frente a las responsabilidades de cada situación. En general, lo que subyace es la tendencia a hacer aceptar la actitud "normal", a apaciguar las tensiones que subsisten o permitir su "rechazo" dentro de un marco que está de antemano pautado. Todo esto se completa con el ocupamiento del ocio, que deviene de un "ocio alienado" donde los medios de comunicación de masas, mediante la difusión de una imagen dan al sujeto las pautas de "normalidad" a las que tarde o temprano deberá adaptarse.

J. Bleger "Psicohigiene y Psicología Institucional" apuntando al rol del psicólogo laboral señala que "en ningún caso el psicólogo debe ubicarse como agente o promotor de la productividad porque no es ésa su función profesional; su objetivo es la salud y el bienestar de los seres humanos, el establecimiento o creación de vínculos saludables y dignificantes". Creemos que es necesario precisar más esta formulación, pues de hecho el psicólogo al incluirse para trabajar con la institución aliviando

las tensiones resultantes del mal funcionamiento institucional favorece a la clase dirigente por cuanto mejora la productividad —cuyo beneficio para el obrero necesariamente es mínimo— o mejora las relaciones obrero-patronales sin producir una modificación de roles o un cambio en la distribución de las ganancias y beneficios.

Es posible que haya pequeñas variaciones que en lo inmediato aparentemente favorecen al “obrero” pero el elemento originario que no se pone en tela de juicio y no debe ser discutido es el régimen económico capitalista y su concepción de la empresa. Volvemos nuevamente a Crozier cuando señala que en la medida que se rechazan los cambios profundos de estructura no queda sino tratar de cambiar la mentalidad de los obreros y persuadirlos de la “comunidad de intereses” que une al capital y al trabajo, a los patronos y a los obreros. ¿A mayor productividad no hay acaso mayores salarios, mayor participación en las ganancias?

Sin embargo, esto no alcanza a encubrir la explotación porque en realidad la comunidad de intereses no existe. Más allá del hecho de que la plusvalía nunca es dividida en partes iguales, el interés del obrero que no tiene más que su trabajo no puede compararse al de su empleador que dispone de los medios de producción. Y aun en el mejor de los casos que el empleador pretendiera cumplir una función social no tratando de enriquecerse personalmente con su empresa, lo cierto es que conserva la iniciativa, el poder económico, social y en definitiva político, y que los “otros” existen sólo en la medida que a él le conviene.

Creemos pues que aun dentro de la última variante de inclusión señalada (“profesionalista”) objetivamente en una sociedad capitalista, el psicólogo inserto en la empresa tiende a aliviar tensiones que generalmente revierten en un “mejoramiento” de las relaciones obrero-patronales que en general “adaptan” al obrero a las condiciones de explotación de la empresa haciéndole creer que los mínimos beneficios obtenidos son reales logros. Pero en la medida que no modifica en sí mismo condiciones infraestructurales tiende a crear en ellos una “falsa conciencia” que atenta contra una toma de conciencia real. Estrecha, en lugar de aumentar, los límites de su conciencia posible. En ese sentido objetivamente se transforma en una actividad *contra* los obreros, en la medida que se consolida la persistencia de un mundo humano alienado, afianzando las prerrogativas de la clase explotadora y dándole a ésta mayores elementos de control. La libertad verdadera el trabajador sólo podrá alcanzarla en la conciencia de su realidad de clase y en la decisión de una lucha conjunta.

Antes de terminar sólo nos resta una última aclaración. Una de las críticas que podrían hacérsenos al ubicar taxativamente el campo laboral como inabordable para cualquier psicólogo que pretenda llevar adelante una praxis mínimamente coherente con una ideología de cambio, sería la de que cualquier actividad que se realice dentro del sistema —aun la de la clínica individual— es un compromiso con él mismo.

De esto no nos cabe ninguna duda —en ese sentido creemos que la mayor realización de cualquier ser humano aquí— ahora es la asunción

de su dimensión militante. Pero manteniéndonos dentro del encuadre del rol profesional, creemos también que hay *grados de compromiso*. Como afirma Castilla del Pino en “La Incomunicación”, vivir en el sistema es inevitable; lo es también vivir de él. Pero es a partir de aquí que hay que operar a favor del sistema o en contra de él. Los hombres no se dividen porque unos vivan del sistema y otros no, sino porque trabajen deliberadamente en favor o en contra del mismo. La pretensión de “purismo” es pues falaz además de imposible. Pero —manteniéndonos dentro del encuadre del rol profesional—, en algunos casos, tales como el del ámbito laboral, el grado de complicidad es tal, que no permite sino su denuncia a menos que se quiera ser conscientemente cómplice de la explotación. ■