



Facultad de Psicología y Ciencias Sociales

Rectora: Arq. Ruth Fische

Vicedirector: Lic. Christian Kreber

Decana Facultad de Psicología y Ciencias Sociales: Lic. Beatriz Labrit

Directora de la Carrera de Psicopedagogía: Lic. Laura Waisman

Directora de Educación Virtual: Lic. Lorena Parrilli

Tutor: Lic. María Florencia Pérez Lugones

Asesor metodológico: Dr. Edgardo Etchezahar

Autor: Ortiz, Priscila Belén

Nº de legajo: 24916

Tesina

Influencia de las intervenciones Psicopedagógicas en equipos de trabajo en entornos laborales y/u organizacionales

Lugar: Ciudad Autónoma de Buenos Aires

Fecha de elaboración y entrega: 15/10/2020

Resumen

La presente investigación guardó como objetivo principal conocer y destacar qué tipo de intervenciones puede realizar un profesional en Psicopedagogía dentro de las áreas laborales, considerando centralmente a empresas u organizaciones. El estudio que se llevó a cabo posee una modalidad cualitativo-etnográfico-transversal, ya que se realizó un estudio por medio de entrevistas en un momento determinado a un grupo investigado.

La investigación se centró en entender las actividades que puede realizar el psicopedagogo en dichos espacios, entre las que se encuentran principalmente la selección de personal y la capacitación continua, así como también el análisis e intervención en los procesos de aprendizaje de los adultos y el trabajo interdisciplinario, el diagnóstico organizacional, la atención a la diversidad e inclusión y la orientación profesional. El abordaje metodológico que se mencionó anteriormente se basó en datos obtenidos de entrevistas semiestructuradas realizadas a psicopedagogos que se desempeñen o lo hayan hecho en áreas organizacionales y/o laborales y a profesionales implicados en el área de Recursos Humanos.

En un primer momento se presentó un recorrido a través de diferentes conceptos y contenidos que guardan estrecha relación con el tema abordado y que han sido de gran importancia para comprender los resultados obtenidos y conseguir los objetivos planteados en los inicios.

De acuerdo a los resultados, ha sido posible afirmar que la Psicopedagogía Laboral es un campo de intervención que se desprende de la Psicopedagogía y ubica su quehacer en contextos empresariales y/u organizacionales, con el fin de mejorar dichos espacios y lograr una adecuada adaptación y desarrollo, lo que trae aparejado mejores resultados a niveles de producción.

Índice

Resumen	2
Introducción.....	5
1. Marco teórico	9
1.1 Concepciones generales sobre Psicopedagogía	9
1.2 Psicopedagogía Laboral	11
1.3 Ámbito empresarial y cultura organizacional	16
1.4 Equipos de trabajo dentro de las empresas	19
1.5 Aprendizaje en la adultez.....	21
1.5.1 Metodología de trabajo para la capacitación.....	23
1.6 Trabajo interdisciplinario.....	25
1.7 Incumbencias del rol del psicopedagogo laboral	27
1.7.1 Selección de personal	27
2. Antecedentes.....	29
3. Planteo del problema	32
4. Objetivos.....	33
4.1 Objetivo general.....	33
4.2 Objetivos específicos	33
5. Método.....	34
5.1 Diseño	34
5.2 Participantes.....	34
5.3 Instrumentos/Técnicas de recolección de datos	34
5.4 Procedimiento	35
6. Resultados.....	35
7. Discusión	38
8. Conclusiones.....	41
Referencia.....	45

Anexos 48

Introducción

La presente investigación estuvo centrada en el estudio del área de la Psicopedagogía correspondiente a la Psicopedagogía Laboral. El profesional psicopedagogo es el encargado de estudiar los procesos de aprendizaje, un gran punto de consideración en este estudio, ha sido tener en cuenta que el aprendizaje sucede de manera continua a lo largo de toda nuestra vida, hay que tener en claro que somos seres en constante desarrollo y evolución (Müller, 2001).

Atendiendo a lo mencionado anteriormente, fue posible entonces, definir a la Psicopedagogía Laboral como un área de la Psicopedagogía, encargada del estudio de sujetos en situación de aprendizaje laboral, individual o grupal, incluyendo a la organización o empresa que los reúne. Aquí el profesional podrá intervenir desde el ámbito clínico, dentro del área de Recursos Humano o como consultor externo. Específicamente considerando dentro de su quehacer al análisis del proceso de aprendizaje, el diagnóstico organizacional, la atención a la diferencias y a la inclusión, la orientación en distintas áreas, ya sea desde lo vocacional o del trabajo en equipos e interdisciplinariedad, por ejemplo, entre otros.

A partir de ello, pudimos comenzar a pensar qué rol puede o podría cumplir un psicopedagogo dentro del ámbito laboral u organizacional. No solo trabajando como selector de personal, sino además creando y llevando a cabo diversas estrategias que permitan generar equipos de trabajo organizados de manera eficiente, potenciando todas sus capacidades y habilidades. Dentro de lo que se pone en juego, principalmente, el aprendizaje, concepto fundamental de este trabajo.

Haciendo un recorrido histórico por diversas investigaciones que tratan la temática se ha podido conocer y registrar los conceptos principales y el modo adecuado de plantear las intervenciones. Primeramente, es posible mencionar aspectos como la calidad de vida laboral, el cual generalmente, se refiere a las políticas de Recursos Humanos que afectan directamente a los empleados. Empresas líderes están generando prácticas y enmarcando políticas innovadoras en estos ámbitos, respetando y reflejando las necesidades de todos los trabajadores, según los objetivos de las organizaciones y teniendo en cuenta las capacidades y talentos de cada uno de sus empleados. (Chiang Vega y Krausse Martínez, 2009).

Los trabajadores son los interlocutores más valiosos de la empresa, por lo tanto, el diálogo social con ellos será el principal mecanismo para definir la relación entre una empresa y todos sus trabajadores.

Entonces, dentro de las organizaciones puede resultar muy preocupante la falta de compañerismo, afecto, comprensión, motivación y la ausencia de diálogo. Lo que sucede en la actualidad (Almeida y Costa, 2012) es que cada vez más las actividades se tornan competitivas, para garantizar la posición que se tiene solo importa ser mejor que el otro y esto ocurre muy frecuentemente en empresas donde predomina el trabajo individual y el exceso del mismo.

Se ha tomado como referente la investigación de Arias Rendón (2016), quien en su exploración nos acercó la realidad de las empresas especializadas en el desarrollo de software, en donde han identificado y reconocido la necesidad e importancia de implementar nuevas estrategias de enseñanza que le ayuden a los diferentes profesionales a aprender más fácilmente temas relacionados con la ingeniería, contribuyendo al mejor rendimiento de las personas y de los equipos de trabajo. El objetivo del mencionado trabajo ha sido generar nuevos instrumentos para enseñar y el método fue definido en base a las necesidades de los trabajadores. Como resultado, el autor ha conseguido concluir que existen dificultades de enseñanza-aprendizaje por lo que es necesario adoptar nuevos métodos para atender tal situación.

Por lo que es posible pensar que el psicopedagogo laboral se encuentra en contacto permanente con trabajadores que se enfrentan en lo cotidiano a situaciones como los siguientes: ¿Cómo crear o seleccionar?, ¿Cómo comunicar?, ¿Cómo analizar?, ¿Cómo construir?, ¿Cómo mantener y/o mejorar mi potencial de trabajo?, entre tantos otros interrogantes. Ello es un fragmento del quehacer diario del psicopedagogo y la base de la vigente investigación., es decir, debemos dar lugar al análisis de estas situaciones y a la búsqueda de posibles soluciones, tanto desde lo grupal como desde lo propio e individual, si no atendemos a tales cuestiones, se verá influenciada negativamente la productividad, el rendimiento y la calidad en los miembros de los equipos de trabajo, afectando además tiempos y ocasionando retrocesos e incluso proyectos fracasados. (Arias Rendón, 2016).

Por todas estas razones es que el trabajo Psicopedagógico y también el Psicológico y el Pedagógico han comenzado a cobrar tanta importancia en estas áreas. Principalmente para ayudar a analizar las situaciones problemáticas que surgen, contribuyendo con

dinámicas grupales, diálogos, debates, etc. Algo nuevo o diferente que dé lugar a valorizar al trabajador, considerando que por encima de todo es un ser humano que merece ser reconocido como tal. (Almeida y Costa, 2012).

Por lo expuesto hasta aquí, fue posible reconocer que nuestra principal actividad como psicopedagogos es asesorar y orientar sobre los procesos de aprendizaje, con el fin de generar las condiciones óptimas del mismo y considerando las etapas evolutivas de los seres humanos, individual y grupalmente. En este caso, la intervención orientadora estará dirigida al empleado y al empleador, es decir, al individuo y a la organización. (D' Anna, 2006).

Al hablar de procesos de aprendizaje, también fue necesario tener en cuenta las perturbaciones y/o dificultades de aprendizaje que en éste se pueden generar, explorando y descubriendo sus características particulares, para, de este modo, buscar la manera más adecuada para que la persona pueda desarrollarse al máximo laboral y personalmente.

Nuestro compromiso como profesionales psicopedagogos, más allá del área de intervención profesional en la que volquemos nuestros conocimientos, está ligado directamente con preservar, mantener y mejorar en niños, adolescentes y adultos la posibilidad de aprender. Entonces, volviendo al ámbito laboral y organizacional, ha sido permitido afirmar que el psicopedagogo laboral intervendrá en los procesos de aprendizaje individual y grupalmente, con todo lo que ello implica; en la cultura organizacional, en el trabajo en equipo y su conformación, en la capacitación continua, la selección de personal y el trabajo interdisciplinario. A lo largo del actual trabajo de investigación descubrimos de qué modo todo ello sucede o debería suceder.

Conocer y reconocer nuestras incumbencias como profesionales en nuevos ámbitos, es lo que ha justificado la realización de este trabajo. Buscar nuevos horizontes y poder pensar de manera concreta cómo plantear y llevar adelante estrategias específicas es de gran relevancia para los psicopedagogos que buscan desempeñarse en el área organizacional y/o laboral y para todo aquel que considere de interés la temática pensada.

Por lo tanto, se ha pretendido conocer la importancia de las intervenciones Psicopedagógicas dentro del ámbito laboral y organizacional. Hemos buscado reconocer las tareas que puede realizar, los beneficios y/o dificultades que ello trae aparejado y ofrecer información específica al respecto.

El trabajo se encuentra formado por varios y diferentes apartados, que nos permitieron indagar y conocer como se ha abordado la temática históricamente alrededor del mundo y evaluar cómo se la reconoce en la actualidad, así como también identificar las principales tareas que realiza el psicopedagogo en dichas áreas. Luego se realizaron encuestas semiestructuradas a profesionales que se desempeñan en áreas organizacionales y/ laborales, lo cual nos ha permitido abrir nuevos interrogantes y arribar a conclusiones para finalizar la presente tarea de investigación.

1. Marco teórico

En los últimos años hemos sido protagonistas de como la globalización ha cambiado las formas de la competencia empresarial. Los enormes avances en tecnología han generado un gran aumento de exigencias, por ello las empresas comienzan a prestar especial atención a sus Recursos Humanos. Todo esto conlleva a que debemos estar más formados y tener una mayor capacidad de adaptación para afrontar todos los cambios, casi constantes, que podemos observar en el mundo de hoy (Chamorro Mera y Jiménez, 2005).

Con estos avances de tecnología se ha podido observar dentro de las áreas laborales y organizacionales una redistribución de roles, ya que han surgido y van surgiendo continuamente nuevas actividades o funciones y otras van desapareciendo o siendo reemplazadas. Los trabajadores deben adaptarse a distintas actividades, alcanzar nuevos y diversos objetivos, capacitarse permanentemente para poder cumplir con todas estas exigencias que se les imponen. Frente a esto, pueden surgir momentos de inestabilidad, crisis o incluso insatisfacción, además de problemas como la igualdad de oportunidades para el desarrollo, crecimiento y equidad en aspectos vinculados a intervenciones desde la diversidad e inclusión laboral. Todo esto está presente hoy en día dentro de las organizaciones (Chamorro Mera y Jiménez, 2005).

Es aquí, precisamente, donde surge la necesidad de hallar nuevos paradigmas que nos permitan integrar aportes de diversas disciplinas. Directamente desde la Psicopedagogía debemos poder hacer foco en la educación no formal, el aprendizaje de adultos y la capacitación continua (Filella Guiu, 2004).

La mencionada situación de grandes cambios y crisis, genera un espacio de intervención y desarrollo de tareas para los psicopedagogos, especialmente para el área de la Psicopedagogía Laboral, quienes pueden aportar sus conocimientos y desplegar sus estrategias para que los trabajadores puedan potenciar al máximo todas sus habilidades y capacidad de adaptación para hacer frente a los cambios ambientales de la mejor manera posible e incluso pudiendo sacar provecho de ello (Almeida y Costa, 2012).

1.1 Concepciones generales sobre Psicopedagogía

La Psicopedagogía es una disciplina que se encarga de estudiar e intervenir en características del aprendizaje humano. Dentro de sus tareas se destaca el análisis de cómo

aprende una persona, cómo ese aprendizaje varia evolutivamente y está condicionado por diferentes factores, cómo y por qué se producen alteraciones en el aprendizaje, cómo reconocerlas y tratarlas, qué hacer para prevenirlas y para promover procesos de aprendizaje que tengan un sentido para los participantes (Müller, 2001).

Desde el comienzo su quehacer se reconoce principalmente dentro del ámbito formal de aprendizaje y en el campo de la educación sistemática, incluyendo en éste, casi exclusivamente a las instituciones educativas. Es importante reconocer que el aprendizaje sucede de manera continua a lo largo de toda la vida, el ser humano es un ser en constante desarrollo y evolución (Filella Guiu, 2004).

El quehacer psicopedagógico implica la investigación de los procesos cognitivos y afectivos que se ponen en juego en toda situación de aprendizaje. Podría decirse que el psicopedagogo es el “puente” entre diversos subsistemas sociales, como por ejemplo: familia-escuela, padres-hijos, empresarios-empleados, facilitando los canales de comunicación, colaborando con la toma de decisiones, asesorando y creando condiciones que permitan tomar conciencia de conductas que deben ser corregidas, realizando las orientaciones necesarias (Muller, 2001).

Entonces, la acción psicopedagógica se enmarca a través de los modelos de intervención planteados anteriormente, entendiendo a éstos como estrategias para conseguir resultados propuestos. Tales modelos de orientación sugieren procesos y procedimientos concretos de actuación, es decir, que se pueden considerar como “guías para la acción” (Bisquerra, 1998). Por lo tanto, si se entiende a la orientación como un proceso de ayuda dirigido hacia otros, no podemos centrar la orientación psicopedagógica únicamente dentro del ámbito formal de aprendizaje. La actualidad y los cambios sociales nos exigen que esto no sea así, de allí surge la necesidad de proponer intervenciones fuera del ámbito meramente académico, es decir, en el ámbito no formal; dentro del que se encuentra el área laboral y organizacional entre otros (Filella Guiu, 2004).

Todos nuestros comportamientos son aprendidos, por lo tanto, si se desea explicar y prever sobre tales comportamientos, es de primera necesidad comprender la manera en que las personas aprenden (Robbins y Judge, 2009).

Dentro del árealaboral el psicopedagogo pone en juego todos sus conocimientos y saberes previos, todas sus vivencias y experiencias personales, sus sentimientos,

emociones y personalidad. A ello se suma la necesidad de nuevos aprendizajes, como por ejemplo, comprender la cultura organizacional al momento de ingresar y desempeñarse laboralmente dentro de una empresa, conocimientos técnicos, capacidad para interactuar adecuadamente con sus jefes y/o compañeros, entre otros. A partir de tales consideraciones, es posible pensar en intervenciones psicopedagógicas dentro del área laboral y organizacional.

1.2 Psicopedagogía Laboral

Uno de las áreas de la Psicopedagogía es aquella que se vincula con las gestiones laborales y/u organizacionales y recibe el nombre de Psicopedagogía Laboral. Se lo puede definir como el estudio de sujetos en situación de aprendizaje laboral, individual o grupal, incluyendo a la organización o empresa que los reúne. El objetivo principal de esta área de la Psicopedagogía es el aprendizaje del trabajo en sí, y las dificultades que puedan surgir en relación con la tarea, los compañeros, la cultura de la organización, el aprendizaje de roles de trabajo y la identidad laboral (D'Anna, 2006).

Esta disciplina comprende el aprendizaje del adulto en relación con el trabajo. Entonces, al concepto de trabajo podemos entenderlo como una construcción humana donde los sujetos aprenden a ser trabajadores en el momento histórico que les toca vivir. Sintéticamente, podemos indicar que el trabajo es el conjunto de actividades dirigidas hacia un objetivo (Robbins y Judge, 2009).

Por lo tanto, podemos decir que el aprendizaje del trabajo se encuentra vinculado estrechamente con el momento histórico en que cada persona se inserta a la vida laboral. Es en esta etapa donde se elige qué hacer, cómo, dónde, para qué y por qué. Por ende, es posible afirmar que la Psicopedagogía Laboral se dispone a intervenir y organizar la formación de sujetos trabajadores y más precisamente en el desarrollo de su propia personalidad laboral, lo que involucra los aspectos afectivos, cognitivos y sociales y supone la capacidad de aprender a crecer (Almeida y Costa, 2012).

Según Chiavenato (2005), el trabajo está dejando de ser una actividad puramente física, para comenzar a convertirse en una actividad cada vez más cognitiva; brindando más espacio al trabajo creativo e innovador. A partir de allí se desprende la necesidad de incluir profesionales que puedan ofrecer respuestas a dichas necesidades.

El método más reconocido que utiliza la Psicopedagogía Laboral es clínico, debido a que se centra en la singularidad de cada individuo o grupo, organización o empresa en particular. A través de ello se produce un abordaje que permite intervenir en los procesos de aprendizaje del trabajo y las dificultades que de eso se puedan desprender, pero esto es solo una de las tantas miradas que existen en torno a las intervenciones dentro del área de la Psicopedagogía Laboral (Hernández, 2008).

De esta manera se genera un abordaje por medio de un conjunto de técnicas, herramientas y recursos para descubrir, identificar, comprender, emprender, aportar y analizar los procesos de aprendizaje del trabajo y sus dificultades. El método clínico antes mencionado, permite estudiar el funcionamiento de la relación entre el aprendizaje y el trabajo en todas las tareas, entre las que se encuentran la selección de personal, capacitación, orientación y asesoramiento laboral. Así podremos obtener información sobre los procesos comunicativos y los mecanismos que ponen en marcha los sujetos cuando se enfrentan a nuevas situaciones y/o a situaciones conflictivas (Hernández, 2008).

Los trabajadores aportan a las organizaciones sus conocimientos, habilidades y capacidad, además de contribuir, en ocasiones, a la toma de decisiones y acciones que le dan a la organización el dinamismo que les es propio (Chiavenato, 2009). Entonces, dentro de las posibles intervenciones que un psicopedagogo podría desempeñar dentro del ámbito laboral, se puede mencionar la capacitación, el desarrollo de habilidades, competitividad y motivación a los trabajadores, en primer lugar para que puedan permanecer en las empresas y en segundo lugar para que las organizaciones puedan alcanzar mayor eficacia y productividad, y consecuentemente el logro de sus objetivos.

Hernández (2008) nos ayuda a pensar que la tarea del psicopedagogo laboral podría enfocarse específicamente en el aprendizaje del trabajo. A partir de ello, expone una posible clasificación de acuerdo a tres criterios distintos pero a su vez complementarios. En primer lugar, según el objetivo del equipo de gestión, el profesional psicopedagogo deberá realizar tareas de prevención, de docencia e investigación y trabajos asistenciales. Por ejemplo, podrá intervenir en procesos de orientación laboral, atender conflictos en la identidad profesional y laboral e incluso abordar dificultades de aprendizaje, todo ello dentro del ámbito con finalidad asistencial. En segundo lugar, de acuerdo al lugar físico donde la gestión se desarrolle consultorios, empresas, hospitales, organizaciones educativas y sindicatos. Podrá el psicopedagogo laboral realizar selección de personal en

las organizaciones, capacitaciones y asesoramiento ocupacional y orientación laboral, por ejemplo. Por último, según el nivel de análisis el trabajo del psicopedagogo laboral podrá ser intrasubjetivo, es decir, trabajo de manera individual con los trabajadores, intersubjetivo, planteará intervenciones grupales o transubjetivo tendrá en cuenta el contexto cultural, las organizaciones y la sociedad.

Como menciona Chiavenato (2009) las intervenciones que se realizan junto con los empleados de una empresa se enmarcan dentro de lo que denomina Administración de Recursos Humanos (ARH), podemos definir dicho concepto como la función de la organización dedicada a brindar capacitación, desarrollo y motivación a los trabajadores, buscando la permanencia de estos en sus puestos laborales, es decir, son el conjunto de actividades que tiene como propósito final ofrecer habilidades y competitividad a la institución en cuestión.

A partir de ello, cabe mencionar que existen una serie de aspectos fundamentales que se ponen en juego en la Administración de Recursos Humanos. En primer lugar, la consideración a las personas como seres humanos, es decir, poseedoras de una personalidad propia y diferente a otras personas, con una historia, conocimientos, competencias y habilidades particulares. Es decir, percibir a la persona como sujeto y no exclusivamente como un recurso que sirve a los fines de la empresa. En segundo lugar, contemplar a los trabajadores como partes impulsoras de la organización, que le permiten a ésta de manera constante renovarse y competir, aceptando cambios y desafíos. Tercero, reconocer a las personas como capaces de conducir a la organización a la excelencia y al éxito, en reconocimiento a su esfuerzo, dedicación, compromiso, responsabilidad, riesgos, etc. En último lugar, apreciar a las personas como talentos que proveen competencias esenciales para el triunfo de la organización (Chiavenato, 2005).

Estas características nos permitirán contribuir a la eficacia de la organización, se puede suponer que ayudarán además a alcanzar los objetivos y realizar su misión, proporcionar competitividad, personas con un adecuado entrenamiento, capacitación y motivación, aumentar el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores, entre otras cuestiones.

Entonces, podemos mencionar que existen ciertos procesos dinámicos e interactivos sobre los que se puede trabajar. Son seis los procesos básicos de intervención (Chiavenato,

2009). Entre los cuales, primero es necesario incluir nuevos trabajadores a las empresas, esto refiere al reclutamiento y la selección de personal. En segundo lugar, diseñar actividades a través de proyectos o programas de capacitación, que las personas realizarán dentro de las organizaciones, con el objetivo principal de orientar y acompañar su desempeño. Tercero, reflexionar sobre modos de incentivos y recompensas, con el fin de satisfacer las necesidades individuales de las personas. Además, plantear capacitaciones para potenciar el desarrollo profesional y personal. Por otro lado, también generar condiciones ambientales y psicológicas adecuadas y satisfactorias para las actividades de los trabajadores. Y por último, proponer procesos evaluativos para establecer un seguimiento y control de las actividades de las personas, verificando los resultados de sus actividades.

Todos estos procesos mencionados anteriormente, influyen entre sí de modo recíproco. Cada proceso se verá favorecido o no, dependiendo del modo en que las intervenciones se realicen y aquí se pone en juego la manera de trabajo del profesional a cargo de tales actividades (Chiavenato, 2009). El profesional psicopedagogo, debería desempeñar su trabajo a partir de planificaciones estratégicas, es decir, buscar la manera más adecuada y conveniente de alcanzar los objetivos de la empresa, con el fin de favorecer, potenciar e incentivar las metas personales de los trabajadores (Hernández, 2008).

Los programas que se realizan teniendo en cuenta los procesos básicos de intervención planteados anteriormente, pretenden alcanzar objetivos tales como la reducción de los niveles de ansiedad generados por el temor a fallar en las actividades que se realizan o en las responsabilidades que se nos delegan. También, generar la permanencia de los trabajadores en sus puestos de trabajo, evitando la constante rotación de éstos. Por otro lado, ahorrar tiempo cuando una nueva persona ingresa a la organización, recibiendo orientación acerca del funcionamiento de la misma, la actividad que debe realizar, etc. Finalmente se debe buscar, además, que los trabajadores puedan conocer claramente qué es lo que se espera de ellos y cuáles son los valores que mueven a la organización (Chiavenato, 2005).

Al trabajar teniendo en cuenta todos los aspectos y cuestiones hasta aquí mencionados, es claro que se pondrán en juego ciertos estratos psicológicos que deberemos considerar, principalmente para obtener mejores resultados y que las personas puedan

lograr sentirse realizadas a nivel personal y profesional. Dentro de estos aspectos psicológicos se deberá tener en cuenta el significado que las personas le otorgan a su trabajo, el nivel de importancia y valoración de su trabajo por parte de sus jefes, el nivel de responsabilidad que siente de su trabajo y de los resultados que se desprendan de éste y principalmente el grado de conocimiento que la persona tiene de su actividad y como autoevalúa su propio desempeño, entre otras cuestiones.

Resultados como una elevada motivación, una alta calidad de desempeño en el trabajo, satisfacción laboral, bajo ausentismo y permanencia de trabajadores en determinados puestos, pueden lograrse si el profesional psicopedagogo a cargo toma en consideración los procesos básicos de intervención a partir de planificaciones estratégicas en las que se incluyan los estratos psicológicos y los objetivos explicitados anteriormente, y principalmente teniendo como norte los aspectos fundamentales que nos proporciona el concepto de Administración de Recursos Humanos.

Entonces, el objetivo principal del psicopedagogo laboral es potenciar el comportamiento de las personas para que logren mejorar su rendimiento y desempeño en el trabajo, así como también contribuir a su crecimiento personal y autoestima (Almeida y Costa, 2012).

Robbins y Judge (2009) exponen que todos los empleados llevan a cabo un trabajo mental y un trabajo físico, poniendo en acción todas sus aptitudes corporales y cognitivas, respectivamente en sus tareas. Pero destacan también, que los empleos requieren además de un trabajo emocional, que se relaciona con la expresión de las emociones que desea la organización mediante las relaciones interpersonales en el ámbito laboral.

Por lo tanto, podemos decir que el desafío real se presenta cuando los trabajadores deben proyectar una emoción pero sienten otra al mismo tiempo, a causa de cierta insatisfacción laboral. Esta discrepancia se conoce con el nombre de disonancia emocional e influye ampliamente en las personas. Al no poder expresar las emociones reales, los sentimientos guardados de frustración, enojo y resentimiento conducen al cansancio y agotamiento emocional, de aquí surge la importancia de intervenir sobre ello para conseguir el bienestar de los trabajadores (Robbins y Judge, 2009).

Para finalizar este apartado y a modo de síntesis cabe mencionar que algunas de las tareas que puede realizar el profesional en Psicopedagogía Laboral son: satisfacer la

demanda de recursos humanos capacitados en una empresa u organización, capacitar teórica y técnicamente a los trabajadores, realizar propuestas y actividades creativas para resolver las problemáticas que puedan surgir, esclarecer fenómenos de transferencia, interferencia, de facilitación y de bloqueo en el aprendizaje laboral. Además el psicopedagogo a cargo podrá promover la detección y resolución de los problemas de aprendizaje en los trabajadores, aportando sus herramientas para integrar a esos adultos en su medio social, profesional y laboral (Almeida y Costa, 2012).

1.3 Ámbito empresarial y cultura organizacional

Para comenzar este apartado resulta necesario definir el término empresarial, el cual puede utilizarse para hacer referencia a elementos o individuos que componen una empresa y que influyen en el desarrollo de la misma. Por otro lado, entendemos a la cultura organizacional como lo menciona Robbins y Judge (2009) como un sistema de significado compartido por todas las personas que forman parte de la organización, es decir, como el conjunto de características claves que la organización posee y valora.

Las organizaciones más bien podemos entenderlas como un sistema social que persigue el cumplimiento de diversos objetivos, mediante el talento de las personas, es decir, mediante recursos humanos. Por otro lado, las empresas son un organismo integrado por diversos elementos, tanto materiales como humanos, exclusivamente con fines de lucro, que generalmente se encargan de prestar determinado servicio a la comunidad en la que se encuentran. La principal diferencia entre estos conceptos presentados, se relaciona directamente con el fin económico, es decir, una organización puede convertirse en una empresa cuando comienza a perseguir fines económicos pero también seguirá siendo una organización, ya que quienes la integren compartirán el sistema de significados en el que se encuentren insertos (Pesqueux, 2009).

A partir de tales definiciones, Robbins y Judge (2009) presentan siete características principales que en conjunto capturan la esencia de la cultura de una organización. En primer lugar la innovación y la aceptación de riesgo, relacionado con el grado de estimulación que reciben los trabajadores para que puedan ser innovadores y corran riesgos. Siguiendo por la atención al detalle, definido como el nivel de predisposición, análisis y atención por los detalles que muestran los empleados. En tercer lugar, la orientación a resultados, que es donde se centra la administración en el logro de objetivos. Además, la orientación a la gente, lo que incluye las decisiones que se toman pensando en

los efectos que producirán en el resto de las personas. Por otro lado, la orientación a los equipos, considerando actividades en grupos. La agresividad, que apunta directamente a la competitividad tanto de los trabajadores como de la empresa en contraposición con otras empresas. En último lugar, la estabilidad, determinada por la capacidad de mantener el status de la organización (Robbins y Judge, 2009).

Al evaluar estas características podremos tener una visión completa de lo que realmente es la cultura de la organización en la que nos encontramos trabajando. Tal cultura organizacional tiene que ver con la manera en que los trabajadores perciben las características de la organización (Mejía, 2008).

Entonces, suponiendo que nos hallamos insertos en una cultura organizacional conformada por las siete características mencionadas anteriormente, podemos considerar que nos encontramos en una cultura organizacional positiva (Robbins y Judge, 2009) y podemos definirla como aquella que hace foco en el desarrollo de las fortalezas del empleado y potencia las mismas, recompensa más que castiga y recalca la vitalidad y el desarrollo individual.

Dentro de la cultura organizacional influyen, también, áreas predominantes como la Psicología, Psicología social, Sociología y Antropología. Quienes han contribuido y continúan incrementando el conocimiento del comportamiento organizacional son los teóricos del aprendizaje. (Robbins y Judge, 2009).

Justo aquí es donde se involucra a la Psicopedagogía para explorar el potencial de aprendizaje y la capacidad productiva de los trabajadores, buscando cambios de comportamientos y actitudes, así como también la adquisición de nuevas habilidades y conocimientos, con el fin de aumentar el desempeño profesional y motivacional del sujeto. Como resultado de las intervenciones y estrategias desplegadas por psicopedagogos laborales se podría obtener un clima organizacional apropiado y estimulante, un mayor bienestar en los trabajadores y una productividad de la empresa totalmente potenciada (Almeida y costa, 2012).

También es necesario considerar el entorno en el que la empresa se encuentra inserta al estudiar la cultura organizacional de la misma, ya que en la actualidad vivimos en un mundo que se encuentra en constante cambio, especialmente lo que a la tecnología refiere, porque demanda la habilidad de los mercados para cambiar e innovar con rapidez,

lo que conlleva a la necesidad de mejorar la calidad de trabajo de las personas continuamente para aumentar los niveles de productividad. Claramente, todas estas cuestiones implican que las personas reciban una debida orientación, que los trabajadores sepan en qué situación se encuentran y hacia dónde dirigir sus esfuerzos y actividades (Mejía, 2008).

La cultura de cada empresa tiene un fuerte y marcado efecto en su desempeño. Si se desea una organización exitosa, se debe adoptar una cultura flexible, sensible, que pueda atender las diferencias sociales y culturales de sus trabajadores, por ejemplo. Y es aquí en donde el psicopedagogo laboral también debe dirigir sus objetivos y el planteo de sus estrategias.

Para lograr tal cultura organizacional flexible, sería adecuado que el psicopedagogo a cargo pueda plantear intervenciones grupales entre los trabajadores y jefes o gerentes de la empresa, apuntando principalmente a abrir canales de comunicación que sean exitosos para todos los participantes y a su vez que estimulen la empatía y el trabajo en el equipo. Claro está, que los trabajadores requieren de diversas habilidades para desempeñarse dentro de la cultura de la empresa en la que se encuentran, como por ejemplo, relacionarse con sus colegas y superiores, atender al cliente, enfocarse en las metas y en los resultados que se deberían alcanzar, y principalmente atenerse a las reglas de la organización e incorporar su cultura (Chiavenato, 2009).

El entorno y ambiente laboral de cada empresa u organización se caracteriza por sus condiciones físicas y materiales, además de las psicológicas y sociales. Dentro de estas debemos tener en cuenta las relaciones interpersonales agradables, un tipo de actividad interesante y motivadora, los modos de administración, es decir, democráticos y participativos (Mejía, 2008).

Si se logra un entorno laboral agradable, como se mencionó anteriormente, las relaciones interpersonales resultaran facilitadas, habrá una mejora en la productividad y disminuirá el porcentaje de ausentismo, accidentes y rotación del personal en los diversos puestos de trabajo (Chiavenato, 2009).

A modo de síntesis del apartado, podemos considerar que el psicopedagogo laboral además de intervenir en escenarios individuales que atraviesen situaciones de aprendizaje de los trabajadores, deberá también plantear estrategias que consideren la creación de una

cultura organizacional y de un ambiente de trabajo estimulante y motivador para todos, lo que incluye el trabajo grupal con todos los integrantes de la organización en la que se encuentre inserto.

1.4 Equipos de trabajo dentro de las empresas

Un equipo es un grupo de personas que se encuentran relacionadas por medio de actividades interdependientes, en donde sus interacciones impactan en el resto de los miembros de la organización y por lo tanto, se ven a sí mismos como una sola unidad (Parés, 2006). Dichos equipos de trabajo son lo que se considera el capital humano dentro de las empresas. Este capital será con el cual el psicopedagogo trabajará en sus intervenciones.

En lugar de separar a las personas en puestos laborales fragmentados e individuales, es recomendable, promover el trabajo en equipo, si es que se desea obtener resultados mejores y totalmente diferentes. Existen cinco tipos de equipos de trabajo dentro del área laboral y organizacional. En primer lugar, los equipos funcionales cruzados, son los que se forman para cumplir determinado objetivo, mezclando competencias y capacidades. Siguiendo por los equipos de proyectos, son los que se conforman por especialistas que persiguen como fin diseñar un nuevo producto o servicio. Tercero, los equipos autodirigidos, los cuales se componen por personas altamente preparadas que deberán desempeñar un conjunto de actividades interdependientes dentro de una unidad de trabajo. Por otro lado, existen los equipos de fuerza de tarea, designados para resolver determinado problema de manera inmediata y por último, los equipos para mejorar procesos, formados por personas experimentadas que se ocupan de mejorar la calidad, reducir costos, etc. (Chiavenato, 2009).

Otra clasificación de equipos que resulta complementaria con la mencionada anteriormente e igual de importante, tiene relación con el objetivo que el equipo persiga. Así, es posible encontrar equipos para resolver problemas, centrados en cómo mejorar los procesos y métodos de trabajo. Equipos autodirigidos, quienes con total autonomía resuelven problemas, implementando soluciones y haciéndose responsables de los resultados. Además, existen los equipos transfuncionales, que son formados por trabajadores del mismo nivel jerárquico, pero provenientes de diferentes áreas de trabajo, reunidos para llevar a cabo una tarea específica. Por último, es posible hallar también

equipos virtuales que funcionan por medio de las tecnologías de computación (Robbins y Judge, 2009).

Considerando estas clasificaciones, que permitirán generar mejores intervenciones dentro de los equipos, es necesario también tener en cuenta los factores contextuales que pueden tener una relación más directa con el desempeño del equipo de trabajo, tales como la disponibilidad de los recursos necesarios, un líder eficaz, un clima de confianza y un sistema de evaluación y de recompensas que demuestre las contribuciones del equipo.

Si el objetivo final del psicopedagogo laboral es realizar intervenciones dentro de los equipos de trabajo, debe tener en cuenta que la base fundamental del trabajo está en el equipo, teniendo en cuenta sus acciones y herramientas; a partir de ello, se alcanzan metas, se superan objetivos y se ofrecen más y mejores resultados a la empresa.

Para ello, lo más importante es considerar cómo se va a formar el equipo, cómo desarrollaran el trabajo, cómo preparar y entrenar al equipo para tener mejores resultados, cómo motivarlo, cómo evaluar sus actividades y productividad y cómo recompensarlo para reforzar y brindar conocimiento (Robbins y Judge, 2009). Este es el terreno principal de las posibles intervenciones que podría realizar el psicopedagogo dentro de las empresas.

Lo que se promueve es que desde las organizaciones se realice una justa valoración y se genere una motivación del capital humano, lo que generará un ambiente más placentero para los equipos de trabajo, brindándole una mejor calidad de vida y obteniendo, así, un mejor rendimiento de la organización en todos los sentidos (Almeida y Costa, 2012).

Entonces, es posible decir, que el punto principal se encuentra en la motivación. Este concepto guarda una estrecha relación con los procesos que interfieren en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo, que realiza cada individuo para alcanzar uno o varios objetivos. Por lo tanto, la definición del concepto motivación posee tres elementos claves, estos son: intensidad, dirección y persistencia. El primer elemento refiere a la energía que la persona pone en una actividad o en su trabajo. La dirección, por su parte, tiene que ver con poder reconocer hacia donde está dirigido el esfuerzo de los individuos, se espera que apunte a alcanzar las metas de la organización y que pueda ser consistente en ellas. Y por último, la persistencia es la cantidad de tiempo, en términos de medidas, durante el que las personas mantienen su esfuerzo (Robbins y Judge, 2009).

Para que sea posible, entonces, conformar un grupo de trabajo con un alto nivel de desempeño, es necesario crear un ambiente de confianza, liderazgo, adecuada comunicación, un real entendimiento de los objetivos a lograr y la participación de cada integrante, aprovechando al máximo sus fortalezas y potencialidades. Por lo tanto, el comportamiento de los integrantes debe ser interdependiente y las metas u objetivos personales acompañar a la obtención de los del equipo de trabajo y de la organización propiamente dicha, para que sea considerado de alto desempeño (Parés, 2006).

El desafío principal para la organización y el psicopedagogo en la construcción de un equipo de trabajo que logre un rendimiento de alto desempeño es encontrar la manera de lograr la interdependencia, la eficacia, el magnetismo, que la responsabilidad pueda ser compartida, el apoyo mutuo y la confianza entre los miembros de tal equipo y entre las tareas (Parés, 2006).

Para finalizar este apartado cabe destacar y dejar en claro que para construir e intervenir en equipos de alto desempeño las organizaciones y los psicopedagogos deben crear mecanismos para apoyar la cultura y la forma de vida de cada uno de los trabajadores. Lo principal consistirá en poder generar modos de organización para llevar adelante las tareas del trabajo y brindar resultados excepcionales a partir de la suma de las fortalezas de cada uno de los integrantes del equipo y de la organización interna de la empresa.

1.5 Aprendizaje en la adultez

El periodo de la adultez resulta de gran importancia porque es una de las etapas más extensas de la vida humana e incluye al grupo etario más productivo de la sociedad, el cual se encarga de los procesos de la misma. A lo largo de la historia han existido dos concepciones sobre la adultez, la primera de ellas considera al ser humano como un ser acabado cuando alcanza la madurez y, la otra sostiene que el adulto es un ser en constante proceso de construcción y aprendizaje (Larrinaga, 2006).

Es común oír la afirmación según la cual conforme envejecemos vamos perdiendo capacidad de aprender, tal enunciado claramente es falso. El aprender es esencial e intrínseco al género humano, cualquier persona puede recibir educación sin importar su edad. Se entiende rotundamente que la adultez no es un periodo estable, es una etapa de pleno desarrollo, la capacidad de atención no disminuye e incluso la experiencia del adulto

puede ayudar a contextualizar nuevos conocimientos, favoreciendo la comprensión de estos. (Castaño y Carrasco, 2009).

Bajo estas consideraciones reside la importancia del trabajo del psicopedagogo laboral, poder brindar y ofrecer espacios de aprendizaje para adultos y potenciar todas sus experiencias en el ámbito de trabajo de cada uno, es lo que permitirá obtener mayores y mejores resultados, tanto a nivel personal como a nivel general dentro de la organización y en los equipos de trabajo.

Si deseamos hacer referencia al aprendizaje dentro de las organizaciones, es preciso considerarlo como aprendizaje colectivo. Dicha expresión está conformada por dos términos que es necesario definir, entonces, pensaremos al aprendizaje específicamente como el desarrollo de un desempeño competente en determinado contexto. El concepto “colectivo” remite a una unidad de análisis que no es individual, es decir que se refiere a grupos, equipos o conjunto de individuos unidos por intereses u objetivos comunes y con cierto grado de interacción (Vázquez Mazzini y Gore, 2003).

El aprendizaje del adulto, generalmente, se produce por algún deseo concreto o alguna necesidad específica respecto a sus actividades o con el objetivo de resolver alguna situación problemática que se le presente tanto en el trabajo como en su vida personal. Este aprendizaje sucede habitualmente, de manera autónoma porque apunta a lograr cambios en la actividad o en el trabajo debido a la necesidad de producir o crear que uno tenga, entonces es preciso orientar y guiar para potenciar y estimular esos aprendizajes al máximo (D' Anna, 2006).

Es posible decir entonces, que la capacitación se concibe como una función de servicio propia de la organización, que deberá desplegar las acciones necesarias para que sus miembros dispongan de los conocimientos, habilidades y actitudes que sus tareas o proyectos requieren (Blake, 2005).

Por lo tanto, es posible pensar que la formación y capacitación constante es el proceso por el cual se les brinda a los trabajadores habilidades específicas, se les ayuda a corregir deficiencias o potenciar sus capacidades. Diseñar este tipo de educación no implica únicamente brindar información para que los trabajadores aprendan determinadas habilidades o conocimientos. Significa principalmente, ofrecer información para que

adquieran nuevas actividades, ideas, soluciones y conceptos que generen cambios en sus hábitos y comportamientos (Mejía, 2008).

Los procesos de desarrollo de las personas incluyen tres etapas que se superponen, estas son la capacitación, el desarrollo de las personas y el desarrollo de la organización. Los primeros dos procesos se relacionan con el aprendizaje individual, es decir, el modo en que cada persona aprende y se desarrolla. El tercer proceso, por otro lado, incluye la manera en que las organizaciones aprenden y se desarrollan, persiguiendo el cambio y la innovación (Chiavenato, 2009).

Las capacitaciones laborales se encuentran, en general, orientadas al desarrollo de ciertas competencias que desea la organización, entendiendo que el desarrollo tiene mayores implicancias a nivel personal y respecto al crecimiento individual. Estas capacitaciones se piensan como un proceso de cuatro etapas, un proceso cíclico en el que se incluye un diagnóstico, un diseño, la implementación de tal intervención y una evaluación (Chiavenato, 2005).

Teniendo en cuenta las etapas antes mencionadas, es posible afirmar que existen diversos tipos de capacitaciones diferencias por los conceptos que se buscará enseñar. Entre ellas podremos encontrar, capacitaciones de aptitudes básicas y de alfabetismo, de aptitudes técnicas, de aptitudes interpersonales y de aptitudes para resolver problemas (Robbins y Judge, 2009).

Cabe destacar que los problemas de aprendizaje laboral se detectan principalmente cuando la persona debe aprender nuevas tareas o nuevas formas de realizar determinada tarea, o dentro de los programas de capacitación porque allí es donde el personal debe enfrentar una situación explícita de aprendizaje. El rol del psicopedagogo como capacitador, se encuentra sistematizado en dos etapas: investigación por un lado e intervención por el otro. La investigación incluye que puede observar conflictos, ansiedades y defensas ligadas al fenómeno de aprendizaje. La intervención, en cambio, es el momento necesario para producir cambios.

1.5.1 Metodología de trabajo para la capacitación

La capacitación que busca generar resultados significativos y reconocibles, no puede reducirse a la mera “transmisión” de información o de conceptos, sino que debe basarse en la construcción de nuevos conocimientos por parte de los trabajadores y

considerar al conocimiento como un producto de la actividad y no como un insumo de la misma (Gore, 2004).

Por lo tanto, la metodología taller podría ser la forma más adecuada para llevar a cabo un proceso de capacitación. Es posible definirlo como un espacio que nos permite descubrir las modalidades de trabajo y aprendizaje, ofreciéndonos el tiempo para detectar los obstáculos que puedan impedir la realización de una tarea o dificultades en general (D'Anna, 2006). Se piensa dicha modalidad porque muchas veces dentro los procesos de enseñanza y aprendizaje se expone pasivamente al sujeto a determinado estímulo activo, como por ejemplo, ideas, contenidos, conceptos o información, de este modo si se verifica que aprendió, se considera que tal efecto se estará vigente por algún tiempo, si no ha aprendido se repite la operación de enseñanza, lo cual es altamente engañoso porque ignora el protagonismo de quien aprende y su carácter dinámico para construir su propio aprendizaje (Vázquez Mazzini y Gore, 2003).

La capacitación no garantizará que los trabajadores hagan lo que la organización necesita, pero si deberá asegurar que se encuentran en condiciones de hacerlo. Entonces, podemos encontrar dos extremos en los que la capacitación puede hacer aportes a la organización, por un lado encontramos la demanda, que correspondería a los aportes que hará la capacitación para resolver determinado problema, puede surgir por la existencia de un proyecto que “demanda” un aprendizaje; y por otro lado, tenemos la oferta, que sería la incorporación para construir ideales de lo que la organización debe o debería ser (Blake, 2005).

Por lo tanto, podemos pensar que realizar capacitaciones en ámbitos organizacionales involucra la intervención del psicopedagogo para producir un cambio frente a “x” situación que genera inconvenientes en la organización. Generar estos cambios implica crear y brindar espacios en los que se pueda ver reflejado el aprendizaje. La capacitación a través de talleres debe darse como un proceso continuo, no deja de ser aprendizaje e incluir deseo por el mismo, motivación y capacidad. Para que resulte efectiva siempre debemos tener en cuenta los niveles de motivación y las necesidades tanto de los individuos como del grupo al cual nos dirigimos, como lo propone D'Anna (2006).

Blake (2005) expone que las capacitaciones deben asegurarle a las organizaciones que lo que se enseñe responda a una necesidad, que lo que se enseñe sea aprendido, que lo aprendido sea trasladado a la tarea y que lo trasladado a la tarea pueda sostenerse en el

tiempo. Entonces, la necesidad de generar espacios de talleres debe poder responder a preguntas tales como: ¿Qué situación justifica que se piense una capacitación?, ¿Qué podrán hacer que antes no sabían las personas que participaran?, ¿Qué deberán aprender los participantes para modificar la necesidad inicial? Por ello, lo esencial en la tarea del psicopedagogo como capacitador será detectar, analizar y evaluar la necesidad y elegir adecuadamente los contenidos.

Para asegurar que lo que se quiere enseñar sea aprendido, el capacitador tendrá que seleccionar los recursos que utilizará para lograr satisfacer de manera efectiva los requerimientos de la necesidad detectada, sin embargo, en los talleres el psicopedagogo laboral podrá ajustar las temáticas y las actividades dependiendo de las necesidades emergentes dentro de la organización o para buscar solución a ciertas situaciones problemáticas que puedan llegar a surgir; pero siempre deberá apuntar a plantear actividades que conlleven a la participación activa de los trabajadores y no una mera exposición de temas a tratar. La clave de todo aprendizaje exitoso siempre se encuentra en el propio proceso de construcción que las personas hacen del mismo, por lo tanto, es nuestra tarea generar y brindar esos espacios de creación de nuevos conocimientos (Blake, 2005).

1.6 Trabajo interdisciplinario

La interdisciplina es una estrategia de trabajo totalmente necesaria e imprescindible tanto para el estudio de problemas complejos como para resolver problemas cotidianos. Debemos considerar a la interdisciplina como un término polisémico, debido a que reviste una enorme cantidad de usos y significados. Al tomar estas consideraciones, es claro que la interdisciplina involucra aspectos epistemológicos, metodológicos y cognitivos, además de requerir ciertas condiciones organizacionales, culturales y educativas para su desarrollo, dentro del área que se quiera poner en práctica (Rodríguez Zoya, 2014).

Ahora bien, podemos también definir a la interdisciplina como el estudio o la actividad que se realiza con la cooperación de varias disciplinas. Y aquí pueden ponerse en juego algunas confusiones con otros términos similares tales como, multidisciplinaria o transdisciplinaria. La diferencia es muy sutil, se comprende al trabajo multidisciplinario como una actividad que abarca o afecta varias disciplinas. Es posible pensar, entonces, que pertenecer a un equipo multidisciplinario resulta una condición altamente necesaria para poder trabajar de manera interdisciplinaria, aunque no suficiente por sí sola (Jar, 2010).

La interdisciplina puede verse como una estrategia que implica la interacción de varias disciplinas, teniendo como punto de partida el dialogo y la colaboración para lograr las metas que sean propuestas. Aquí se logra una transformación de conceptos, metodologías de investigación y de enseñanza. Adquiere sentido en la medida en que flexibiliza y amplía los marcos de referencia que se tienen en cuenta para observar cierta realidad, a partir de la permeabilidad entre las verdades de cada uno de los saberes de las disciplinas que se ponen en juego (Carvajal Escobar, 2010).

Se apunta al trabajo interdisciplinario porque es necesario que cada uno pueda hacer sus aportes pero, a su vez, que puedan existir límites o fronteras entre cada una de las disciplinas que participan. El psicopedagogo laboral compartirá su quehacer dentro de las empresas con profesionales de todo tipo, como por ejemplo, Abogados, Contadores, especialistas de RRHH, entre otros.

Estos equipos interdisciplinarios deberán plantear su propia metodología de trabajo para juntos construir, diagnosticar e intervenir sobre las situaciones que se presenten en el día a día de la empresa (Rodríguez Zoya, 2014). Este será un equipo de trabajo que intervendrá en otros equipos de trabajo y se conformará del mismo modo que se especificó en el apartado 1.4.

El trabajo interdisciplinario supone la oportunidad de trabajar junto a representantes de otras ciencias, un compromiso, respeto por el trabajo mutuo y organización para articular las tareas, teniendo siempre en cuenta qué se pretende de cada uno de los integrantes y cuáles serán los objetivos que se persigan. Esto es lo que debemos enseñar como profesionales en todas las áreas de trabajo, no solo en el área laboral y organizacional (Jar, 2010).

En conclusión del actual apartado, cabe destacar que el trabajo interdisciplinario no supone la anulación de disciplinas ni fusión de las mismas en un campo nuevo y único, sino que requiere de conocimientos especializados autónomos que deben ser integrados y articulados para conceptualizar determinado problema. Si entendemos que una disciplina es un campo de saber y de poder, entonces podemos considerar a la interdisciplinaria como un modo de conocimiento y como una forma práctica de construirlo.

1.7 Incumbencias del rol del psicopedagogo laboral

La principal actividad del psicopedagogo es asesorar y orientar sobre los procesos de aprendizaje, con el fin de generar las condiciones óptimas del mismo, considerando las etapas evolutivas de los seres humanos, tanto de manera individual como grupal. Además es propio a su accionar la detección de perturbaciones y/o dificultades en el aprendizaje, como así también explorar y descubrir las características del mismo (Almeida y Costa, 2012).

Es propio del psicopedagogo y su quehacer formar parte de equipos interdisciplinarios y juntos elaborar, ejecutar y evaluar planes de intervención y de estrategias específicas en las áreas tanto de educación como de salud. El compromiso como profesional está ligado directamente con preservar, mantener y mejorar en niños, adolescentes y adultos la posibilidad de aprender.

Entonces, volviendo al ámbito organizacional y a las situaciones laborales, podemos observar que aquí también se producen constantes momentos de aprendizaje, solo que se dan de manera informal, es decir, fuera de lo que se considera una organización específicamente educativa como por ejemplo las escuelas, pero no por ello es menos importante (Filella Guiu, 2004).

Como se ha mencionado a lo largo del presente marco teórico, el psicopedagogo laboral intervendrá en los procesos de aprendizaje individual y grupalmente, en la cultura organizacional, en el trabajo en equipo y su conformación, en la capacitación continua y en el trabajo interdisciplinario. A todo ello, debemos sumar la tarea de selección de personal.

1.7.1 Selección de personal

Es posible definir a esta actividad como un proceso de investigación, análisis y comparación realizado por parte de la empresa con el objetivo de incorporar nuevas personas a su plantel de trabajo. El psicopedagogo podrá colaborar en esta tarea, ya que desde su perspectiva puede aportar una evaluación de cada uno de los candidatos teniendo en cuenta la capacidad de aprendizaje y las posibilidades de adaptación e integración tanto a la empresa en cuestión como a determinado puesto de trabajo (D'Anna, 2006).

La selección de personas funciona como una especie de filtro que solo permite el ingreso de algunas personas, solo aquellas que cuentan con las características deseadas por la empresa. Se trata de la elección de la persona indicada para el puesto de trabajo

adecuado en un momento específico. Esta tarea se hace necesaria dentro de las organizaciones porque es preciso recalcar las diferencias y las condiciones individuales, de lo contrario la selección de personal sería totalmente innecesaria (Chiavenato, 2005).

Por lo tanto, a partir del sustento que nos ofrece los datos e información del puesto laboral a ocupar será posible evaluar las competencias que resultan necesarias para cumplir con las actividades que se exigen y con lo que la organización desea de un nuevo miembro. Entonces, la mejor manera de concebir la selección de personal consiste en comparar los requisitos del puesto con el perfil de las características que se espera que posean los candidatos (Chiavenato, 2005).

Notoriamente, la evaluación de los postulantes y del cargo laboral deberá resolverse de manera interdisciplinaria. El psicopedagogo se encargará puramente de la evaluación psicológica y cognitiva, el diseño del proceso de reclutamiento y selección de personal y el acompañamiento del candidato en el periodo posterior de adaptación a su nuevo puesto de trabajo dentro de la organización. Podrá aportar instrumentos específicos, tales como las entrevistas, la aplicación de técnicas y test que evalúen cuestiones tales como la personalidad, el coeficiente intelectual, las habilidades y aptitudes de la persona, entre otros.

Una vez que determinado candidato ha sido seleccionado y asignado a un puesto de trabajo, la empresa y él contraen compromisos mutuos de manera implícita y explícita. Por aquí, el trabajo del psicopedagogo laboral continuará con lo referente a la capacitación u orientación laboral, para que la persona pueda adaptarse de la mejor manera posible a la empresa y a la cultura organizacional (D'Anna, 2006).

Tal capacitación se relaciona con brindarle a los trabajadores conocimientos más específicos y profundos para el correcto desempeño de las tareas, fomentar el trabajo en equipo, ofrecer espacios de reflexión con compañeros y/o superiores, entre otros. Este tipo de capacitación o “entrenamiento” puede ser considerado como una inversión por parte de la empresa con el objetivo de reducir o incluso eliminar las dificultades que puedan llegar a surgir (Chiavenato, 2005).

Todo ello, contribuye a generar un mejor clima de trabajo y a alcanzar mejores producciones, porque contratar individuos que sus valores no coincidan con los de la cultura organizacional de la empresa, es tener trabajadores sin motivación, ni compromiso,

insatisfechos con sus tareas y con la organización en general. Si esto sucede, se observarán altas tasas de rotación en diferentes puestos de trabajos de estas personas que no logran “ajustarse” adecuadamente (Robbins y Judge, 2009). Por lo tanto, es posible afirmar que serán tareas propias del psicopedagogo laboral el reclutamiento, la selección de personal y la capacitación. Contribuyendo de este modo a la adaptación y mejor producción de los nuevos trabajadores.

A modo de síntesis del presente marco teórico, es posible considerar entonces, que el psicopedagogo laboral podrá intervenir en el análisis del aprendizaje individual o grupal, la capacitación, la cultura organizacional, la selección de personal, los equipos de trabajo, el trabajo interdisciplinario y todo lo que hasta aquí ha sido detallado, aportando como beneficio a la empresa y/u organización una mirada más centrada en aspectos específicamente cognitivos, psicológicos, comunicacionales, emocionales, entre otros, lo que generará mayor bienestar a nivel individual de cada uno de los trabajadores y a nivel general de la organización y en consecuencia, se podrán ver potenciados los objetivos de la organización y su producción.

2. Antecedentes

Durante los últimos años han surgido múltiples investigaciones que nos ayudan a conocer mejor la temática abordada y así poder iniciar a pensar de una manera más profunda el rol del psicopedagogo dentro de los ámbitos empresariales (Galve Górriz y Ortega Lapiedra, 2000), (Guerras Martín y Montoro Sánchez, 2004), (Álvarez Llorente, 2005), (Ochoa Hernández, 2007), (García-Izquierdo, García-Izquierdo y Ramos Villagrasa, 2007), (Chiang Vega y Krausse Martínez, 2009), (Dávila y Elvira, 2010), (Arias Rendón, 2016).

En la investigación presentada por Galve Górriz y Ortega Lapiedra (2000), se expone claramente que son los factores externos y la capacidad de los gestores, lo que puede convertir a todos los recursos internos en ventajas, entendiendo como recursos internos a los equipos de trabajo y de gestión que conforman las empresas. El objetivo que propuso el estudio fue contribuir a un mayor entendimiento sobre las implicaciones de la organización del trabajo, particularmente, en los equipos de trabajo y el performance de la organización. Las autoras obtienen tal conclusión al analizar variables tales como el impacto de los equipos de trabajo y el uso de la capacidad del equipo productivo, dicho

estudio se lleva a cabo en dos plantas de una misma empresa, con una muestra total de 700 trabajadores para la planta A y 500 para la planta B, las cuales presentan diferentes características en la organización y gestión.

Al hacer mención a conceptos tan relevantes como gestión y diseño organizativo, es posible mencionar el estudio empírico realizado por Guerras Martín y Montoro Sánchez (2004), quienes se han propuesto analizar la coordinación en los acuerdos de cooperación tanto entre empresas como entre miembros de una misma empresa. Tras evaluar una muestra total de 136 acuerdos de cooperación de empresas españolas, han podido vincular la importancia de la organización interna y externa, lo que destaca el valor de los factores y el diseño organizativo en general y la influencia que ellos pueden generar. Entonces, al hablar de cooperación dentro de las organizaciones es preciso que existan canales de comunicación que resulten eficaces a estos fines e interdependencia entre todos los miembros, sin importar el nivel jerárquico de cada uno.

Por otra parte, si se propone analizar la relación entre la satisfacción laboral y la productividad de los trabajadores, se ponen en juego condiciones laborales tales como las recompensas y los requerimientos, tal como lo presenta Álvarez Llorente (2005) en su investigación. Entendiendo a la satisfacción como un estado o experiencia subjetiva transitoria que responde a circunstancias específicas del entorno, se destaca que los requerimientos son el cansancio, el estrés, el esfuerzo físico y la carga horaria, mientras que las recompensas se relacionan con la estabilidad, las posibilidades de crecimiento, el salario y la independencia de las tareas. Estos resultados son obtenidos luego de realizar una encuesta de calidad de vida en el trabajo, con el objetivo de identificar cuáles son las principales fuentes de satisfacción laboral para trabajadores de empresas españolas, representados en una muestra total de 13.538 individuos.

Todos los conceptos hasta aquí mencionados influyen principalmente en cada uno de los trabajadores, por esto, resulta importante hacer mención a la inteligencia emocional y la autoeficacia, como lo proponen García-Izquierdo, García-Izquierdo y Ramos Villagrasa (2007) en su estudio referido precisamente al momento de la selección de personal. Al proponerse como objetivo comprobar la mejora del rendimiento en un proceso de selección de personal incorporando como criterios la inteligencia emocional y la autoeficacia y tras evaluar una muestra total de 130 candidatos en proceso de selección de personal, han podido concluir que es posible predecir cuestiones como el trabajo en equipo

y el rendimiento de una persona en un puesto laboral, por ejemplo, han podido determinar que las personas que se perciben más eficaces sienten menor preferencia por el trabajo en equipo, aunque ello se puede revertir con intervenciones que utilicen la inteligencia emocional.

Directamente relacionado con las posibles intervenciones del psicopedagogo dentro de las empresas, podemos mencionar la importancia de trabajar con el capital intelectual de los recursos humanos que conforman tales empresas, como se menciona en la investigación de Ochoa Hernández (2007). En dicho estudio se realizan encuestas exploratorias a trabajadores de 211 empresas españolas, con el fin de conocer innovaciones organizacionales en cuanto al uso del capital intelectual, las relaciones interpersonales que surgen entre los trabajadores y las estructuras organizativas, a partir de ello, se obtiene como resultado que la formación de los trabajadores, la calidad del funcionamiento de los procesos actuales y la satisfacción de los trabajadores y clientes, es el punto principal para pensar intervenciones profesionales, como podrían ser, psicopedagogos. Frente a estas propuestas se pueden encontrar empresas comprometidas a aceptar y trabajar con el cambio, como también empresas escépticas o desconfiadas.

También es importante mencionar el concepto de “calidad de vida laboral”, como lo señalan Chiang Vega y Krausse Martínez (2009) en el estudio que realizan, la calidad de vida laboral está asociada a diversos beneficios y compensaciones, que se encuentran dentro de la responsabilidad social empresarial. Ello está estrechamente vinculado con las políticas de RRHH que afectan directamente a los empleados, posicionando a los trabajadores como importantes interlocutores de las empresas. Se propuso como objetivo elaborar un instrumento para conocer la calidad de vida laboral y se obtuvo como resultado con una muestra total de 128 trabajadores de los sectores privados y públicos, que existe mayor satisfacción cuando las empresas otorgan beneficios, oportunidades de perfeccionamiento, estabilidad e igualdad, permite más participación, capacita y ofrece un buen desarrollo personal, respeta y pone en marcha la conciliación entre trabajo y familia; y ante esto, claramente, resultan muy enriquecedoras las intervenciones psicopedagógicas.

Otra investigación importante para considerarla como antecedente es la presentada por Dávila y Elvira (2010), en la que se proponen realizar un análisis de cómo las políticas y prácticas de la administración influyen en el rendimiento y cómo estas pueden ser integradas de manera más eficaz para vincular el rendimiento individual y organizacional.

Luego de evaluar una muestra de 7 gerentes y 7 trabajadores de una empresa mexicana, han podido obtener como resultado que el rendimiento de la empresa es la suma total de los resultados individuales del empleado, de toda la compañía y de las actitudes de los trabajadores hacia el trabajo y el clima laboral, para esto es preciso que las áreas de RRHH intervengan en las organizaciones a través de la administración del rendimiento.

Por último, es preciso hacer mención a la importancia de implementar nuevas estrategias de enseñanza dentro de las empresas. Para ello, podemos tomar como referencia al estudio de Arias Rendón (2016). Quien busca generar nuevos instrumentos para enseñar dentro de las empresas y, luego de analizar una muestra de 24 evaluaciones, ha logrado concluir que se presentan dificultades de enseñanza-aprendizaje en empresas especializadas en el desarrollo de software, identificando además, la necesidad e importancia de implementar nuevas estrategias de enseñanza que le permitan a los profesionales aprender y poder desarrollarse más fácilmente, contribuyendo de este modo a un mejor rendimiento individual y de la empresa en general. Para adoptar y efectuar nuevos métodos para atender a tal situación se resalta la importancia de las intervenciones de pedagogos y psicopedagogos.

3. Planteo del problema

Resulta de gran importancia reflexionar sobre la intervención psicopedagógica en contextos de educación no formales, es decir, fuera de instituciones meramente educativas como las escuelas, ya que actualmente y dados los cambios sociales, van emergiendo posibles campos profesionales para quienes llevan adelante esta profesión. Uno de estos ámbitos de educación no formal, claramente puede ser el ámbito laboral de las organizaciones y/o empresas, de la formación continua, etc. Entendiendo a la orientación como un ámbito de intervención dentro del campo laboral, definida específicamente como un proceso de ayuda dirigido a todas las personas en todos los momentos de su vida, buscando potenciar su desarrollo personal, es impensado centrar a la orientación psicopedagógica en el contexto de educación formal exclusivamente, refiriéndonos centralmente a la Psicopedagogía en las escuelas o en consultorios atendiendo a niños únicamente (Filella Guiu, 2004).

El mundo laboral es un ámbito donde la intervención psicopedagógica va adquiriendo cada vez mayor importancia. Que los empresarios reconozcan que la atención a los trabajadores aumenta la productividad y los beneficios de la empresa, ha ido

generando una mayor demanda de la orientación de psicopedagogos en este tipo de organizaciones.

Hoy en día son muchas las empresas que se encuentran identificando la importancia de adoptar e implementar nuevas metodologías y estrategias de enseñanza y aprendizaje que le ayuden a todos sus trabajadores a aprender más fácilmente para contribuir al mejor rendimiento de las personas, de los equipos de trabajo y de la organización en general. Lo que se busca específicamente es despertar el interés y la motivación para que todos los empleados puedan aprender de un modo más eficaz, apropiándose de los conocimientos necesarios para lograr un máximo desarrollo de su potencial. Estas cuestiones, influyen en la productividad, rendimiento y calidad de los equipos, afectando tiempo y proyectos, de aquí surge la necesidad de pensar para luego poder adoptar nuevos métodos que atiendan a dichas situaciones (Arias Rendón, 2016).

La investigación estará centrada a buscar la respuesta a las siguientes preguntas: ¿Qué intervenciones puede desarrollar un psicopedagogo dentro del área laboral y/u organizacional con el fin de potenciar las capacidades de los grupos de trabajo y lograr mayor eficiencia?, ¿Cómo influye la intervención psicopedagógica en equipos de trabajo dentro del ámbito empresarial?

4. Objetivos

4.1 Objetivo general

Conocer las incumbencias de la intervención psicopedagógica dentro del ámbito empresarial.

4.2 Objetivos específicos

Conocer que acciones puede realizar el psicopedagogo dentro del área laboral y/u organizacional.

Explorar los beneficios del quehacer de un psicopedagogo dentro del departamento de RRHH.

Identificar si existe desconocimiento sobre el rol que puede ocupar un psicopedagogo dentro de una empresa.

5. Método

5.1 Diseño

Se llevó a cabo una investigación de tipo cualitativa y diseño etnográfica-transversal. Esta elección guarda su justificación en el hecho de que se realizó una un estudio en un momento determinado, en un grupo específicamente investigado.

5.2 Participantes

Se contó con una muestra total de 20 participantes, divididos en 10 profesionales en Psicopedagogía que trabajen o hayan trabajado en el área de RRHH y 10 profesionales de RRHH.

Dentro de los profesionales en Psicopedagogía, se entrevistó a trabajadores de la Pcia. de Buenos Aires, con un rango etario entre 23 a 50 años. 9 de estas 10 personas son mujeres, en tanto se pudo entrevistar a un solo hombre que se desarrolla como profesional psicopedagogo. Con los profesionales de RRHH, ocurrió lo mismo ya que 9 de las 10 personas entrevistadas son mujeres y un solo hombre, el rango etario en este caso se extendió entre los 25 y 65 años de edad.

5.3 Instrumentos/Técnicas de recolección de datos

Se utilizaron dos modelos de entrevistas semiestructuradas, una para psicopedagogos y otra para profesionales de RRHH, con el fin de indagar las posibles

intervenciones y los beneficios del trabajo del psicopedagogo dentro del ámbito empresarial. Se ha buscado conocer más profundamente qué es y qué implica la Psicopedagogía Laboral, qué posibles intervenciones puede realizar y por qué existe desconocimiento al respecto, teniendo en cuenta además, las experiencias previas de cada uno de los entrevistados. Entonces, los ejes utilizados en este instrumento son la Psicopedagogía Laboral, el reconocimiento y las intervenciones.

5.4 Procedimiento

Para llevar adelante el proceso investigativo antes descrito se estableció una red de contactos con profesionales que cumplieran con las condiciones necesarias para responder a las entrevistas pensadas, la muestra presentada no pertenece a una institución u organización de ningún tipo, está compuesta por profesionales y trabajadores en relación de dependencia en áreas empresariales. A tales contactos, se les envió un e-mail con el fin de dar a conocer la información necesaria acerca del estudio realizado y contar con su consentimiento, para luego, dar lugar a las entrevistas propiamente dichas.

6. Resultados

Para abordar el objetivo general de esta investigación fue necesario analizar las discrepancias entre las creencias de los participantes psicopedagogos acerca de lo que implica la Psicopedagogía Laboral. No se encontraron diferencias significativas en el eje Psicopedagogía Laboral, ya que 9 de 10 entrevistados han concordado en definirla como una rama de la Psicopedagogía, encargada de intervenir en las situaciones de enseñanza-aprendizaje dentro de empresas, incluyendo la capacitación, selección de personal, evaluaciones, entre otros. De modo contrario, una de las participantes opina que “La Psicopedagogía Laboral está relacionada directamente con la selección de personal (...) corresponde definir perfiles, características del puesto, hacer entrevistas, elaborar los procedimientos de selección” (A. Niro, comunicación personal, 11 de Marzo de 2020).

Teniendo en cuenta lo referido a la experiencia previa de los participantes y al eje reconocimiento, se ha observado que todos tienen entre 1 y 10 años de experiencia laboral como psicopedagogos en empresas. Además, 9 de 10 entrevistados, han expresado que les ha resultado difícil ingresar en estos ámbitos para desarrollarse profesionalmente; ello guarda estrecha relación con que existe un gran desconocimiento, 10 de 10 participantes coinciden con esto, lo que se puede evidenciar en la respuesta de una entrevistada, quien afirmó que “Aún está muy arraigado nuestro rol a los niños. Hay que difundir más la

amplitud del rol como también el concepto de aprendizaje organizacional. Las empresas desconocen nuestro rol puntual y nuestra formación dentro de su ámbito” (V. Manila, comunicación personal, 23 de Marzo de 2020). En tanto, otra de las participantes ha mencionado que “Muchos creen que el psicopedagogo se limita al consultorio y a la escuela, atendiendo solamente problemas de aprendizaje” (M. L. Zavattieri, comunicación personal, 12 de Marzo de 2020).

Con respecto a las intervenciones dentro de las empresas, 9 de 10 participantes han acordado con las tareas mencionadas por una de ellas “Selección de personal, capacitación de personal, organización y planificación laboral y mejora del ambiente laboral” (X. Pérez, comunicación personal, 24 de Marzo de 2020). Mientras una entrevistada difería afirmando que el psicopedagogo puede llevar adelante solo tareas de “Selección de personal, elaboración de procedimientos, entrevistas para la elección, la definición de puestos y la definición de perfiles a buscar” (A. Niro, comunicación personal, 11 de Marzo de 2020). En este eje de intervenciones, 10 participantes han conciliado que para trabajar las capacitaciones y el aprendizaje en adultos, es más adecuado utilizar la metodología de taller, como afirma uno de ellos “Las intervenciones y las capacitaciones se llevan a cabo en formato de talleres, se suele identificar una problemática para luego trabajar con ella, por ej.: muchas veces aparecen conflictos en los aspectos vinculares que terminan afectando de una u otra manera la efectividad del trabajo o hacen que los empleados se sientan mal en un lugar donde pasan la mayor parte de su tiempo, revertir esta situación es de vital importancia para la empresa” (J. Iribarnegaray, comunicación personal, 25 de Marzo de 2020).

Para emprender los objetivos planteados desde los puntos de vista de los profesionales de RRHH fue necesario analizar las diferencias entre lo que piensan los entrevistados sobre el tema tratado. Dentro del eje de reconocimiento ha sido posible conocer que la experiencia laboral de los participantes se extienden entre 1 a 30 años en puestos de RRHH en empresas. Además se pudo conocer que 4 de 10 participantes conocen muy concisamente lo que implica la Psicopedagogía Laboral, en tanto 6 entrevistados desconocen completamente la disciplina pero estarían dispuestos a buscar información y capacitarse al respecto. Por otra parte, 6 de 10 participantes no dudarían en incorporar a psicopedagogos a sus equipos si tuvieran la oportunidad, los 4 restantes tienen sus dudas al respecto, como lo afirma una de las entrevistadas diciendo “Quizás muchas veces se trata de reemplazar personal capacitado por personal ya contratado, en vez de que

estos se interioricen en el tema” (S. Pensado, comunicación personal, 23 de Marzo de 2020).

Conforme al eje Psicopedagogía Laboral, quienes afirmaron tener conocimiento al respecto han concordado en que el psicopedagogo se ocupa de la capacitación, evaluación, psicotécnicos y análisis organizacional. Como lo menciona un participante, “Hay tres temas en los que puede desarrollar con agregado de valor su función: a) fundamental es el aporte en el campo de la capacitación (...), b) en selección de personal (...), c) en el análisis de la organización y sobre todo para trabajar en lo que tiene que ver con cultura y clima organizacional (...)” (H. Reyes, comunicación personal, 27 de Marzo de 2020). En tanto, otra de las entrevistadas ha afirmado que “Son importantes sobre todo en la parte pre laboral de un agente. Vitales en la realización de entrevistas de trabajo para puestos a cubrir, su conocimiento en la parte psicológica de las personas creo que es ideal para entender si un agente es el indicado o no para desempeñarse en determinadas áreas” (A. Peñaflor, comunicación personal, 20 de Marzo de 2020).

Respecto a las posibles intervenciones que podría realizar un psicopedagogo dentro del ámbito empresarial, se han observado notables diferencias entre los participantes, ya que hay quienes consideran que puede intervenir en equipos de trabajo, en capacitaciones, en selección de personal, etc. pero como actividades separadas, no integradas. Encontramos evidencia en respuestas de entrevistados, como por ejemplo “Considero que pueden ayudar a diseñar y contemplar métodos de aprendizaje individuales y no tan estandarizados” (P. Daher, comunicación personal, 26 de Marzo de 2020), “Al realizar su trabajo como consultor externo ayudaría a comprender íntegramente a los empleados en su aprendizaje y desempeño laboral y sería de gran ayuda” (S. Pensado, comunicación personal, 23 de Marzo de 2020), “Metodología de enseñanza-aprendizaje, gestión de materiales o soportes, liderazgo de un equipo de tutores o profesores, sistematización, orden, medición de impacto en la capacitación. Seguimiento de quienes aprenden” (A. Berenguer, comunicación personal, 23 de Marzo de 2020). Por último, una de las entrevistas menciono que “La Psicopedagogía podría aportar una mirada diferente acerca del ámbito laboral, el capital humano y sus relaciones” (C. Elicabide, comunicación personal, 19 de Marzo de 2020).

7. Discusión

El objetivo general de este estudio fue conocer las incumbencias y la influencia de la intervención psicopedagógica dentro del área organizacional y laboral, los resultados encontrados muestran que la Psicopedagogía Laboral es un área de la Psicopedagogía, encargada de intervenir en las situaciones de enseñanza-aprendizaje dentro de las organizaciones, considerando en tales situaciones como tareas principales la capacitación, la selección de personal, diagnósticos y evaluaciones. De lo anterior se puede concluir que el quehacer del psicopedagogo en las empresas influye directamente en la calidad de vida laboral, esto podría deberse a que cuando las empresas ofrecen a sus trabajadores oportunidades de perfeccionamiento, capacitación, participación y ofrece un buen desarrollo personal y profesional, hay más beneficios y mejores resultados a nivel de productividad. Autores como Chiang Vega y Krausse Martínez (2009), han desarrollado una investigación sobre calidad de vida laboral, sustentarían estas afirmaciones al argumentar que la calidad de vida laboral está asociada a diversos beneficios y compensaciones, que cuentan dentro de las responsabilidades de las empresas para con sus empleados y allí es donde resultan altamente significativas las intervenciones psicopedagógicas.

Con respecto al primer eje, que hemos denominado Psicopedagogía Laboral, se pudo observar como resultado que existen diversos modos de ser definida por profesionales psicopedagogos que se desenvuelven en el área empresarial y, además, que los profesionales de RRHH conciben al psicopedagogo como quien desarrolla tareas aisladas. Estas discrepancias podrían guardar relación con que identificar la importancia de generar nuevas estrategias que le ayuden a los trabajadores a desempeñarse explotando al máximo su potencial es una actividad relativamente reciente, por lo que existe un gran desconocimiento sobre el tema, cuestión abordada en otro de los ejes que discutiremos más adelante. Estas pequeñas conclusiones pueden sustentarse en la investigación de Arias Rendón (2016), quien en su estudio ha identificado la necesidad e importancia de implementar nuevas metodologías y estrategias de enseñanza-aprendizaje que les permitan a todos los trabajadores aprender y desarrollarse más fácilmente, contribuyendo de esta manera a un mejor rendimiento, tanto individual como así también de la empresa en general.

Los resultados relacionados con el eje propio de las intervenciones del psicopedagogo dentro de las empresas, muestran que el psicopedagogo se encuentra capacitado para realizar tareas de selección de personal, capacitación, organización y planificación laboral, mejora del ambiente laboral, diseño y aplicación de métodos de aprendizaje, entrevistas, psicotécnicos, diagnósticos, evaluaciones, entre otras. Tales afirmaciones podrían deberse al conocimiento general que los entrevistados poseen sobre la Psicopedagogía y la formación académica de dichos profesionales, ya que estas tareas fueron mencionadas separadas unas de otras y no se ha concebido al psicopedagogo como un profesional que puede desarrollar todas estas actividades de manera integrada.

Dichos resultados y específicamente las intervenciones del psicopedagogo en las empresas, poseen argumentos como los que brinda Ochoa Hernández (2007) en su investigación acerca de la importancia de trabajar con el capital intelectual, donde se afirma que dentro del área laboral es posible intervenir en aspectos organizacionales, vinculares, es decir, modos o canales de comunicación y relaciones interpersonales; y formación de los trabajadores. Entonces, el psicopedagogo debe explorar el potencial de aprendizaje y la capacidad productiva de los trabajadores, como resultado se podría obtener un clima organizacional apropiado y estimulante, mayor bienestar y productividad (Almeida y Costa, 2012).

A partir del tercer eje, designado como reconocimiento, fue posible observar que los psicopedagogos participantes llevan poco tiempo en sus puestos y les ha resultado muy difícil ocupar los mismos. Por otro lado, los profesionales de RRHH desconocen ampliamente lo que significa e implica el rol del psicopedagogo. Dentro de la muestra estudiada se han hallado muchas afirmaciones referentes a que el quehacer del psicopedagogo aún se encuentra profundamente arraigado al trabajo en escuelas y consultorios y a la atención exclusiva de niños. Todo esto podría deberse a que existe poca difusión y conocimiento acerca de las tareas que un psicopedagogo puede llevar a cabo, y no solo en referencia al área organizacional y/o laboral sino también a otros. Es real que el rol profesional se vincula directa y únicamente a las escuelas y a la atención de niños. Es responsabilidad de los psicopedagogos dar a conocer todas las incumbencias de su rol profesional y explotar al máximo todas sus áreas de inserción laboral.

El argumento a estos pensamientos podemos encontrarlo en Filella Guiu (2004) quien expone que es inapropiado centrar la orientación psicopedagógica en el contexto de la educación formar exclusivamente, es preciso entender a la orientación como un proceso de ayuda dirigido a todas las personas en todos los momentos de su vida, buscando potenciar al máximo su desarrollo personal, solo así podremos ampliar nuestra mirada sobre lo que la Psicopedagogía implica totalmente. Arias Rendón (2016) expone explícitamente en su investigación que es muy reciente la importancia que las empresas han comenzado a darle al hecho de buscar nuevos métodos y estrategias tanto de enseñanza-aprendizaje, como de organización, de tipos de vinculación, de comunicación, entre otros.

8. Conclusiones

La Psicopedagogía es una disciplina que se encarga de estudiar e intervenir en características del aprendizaje humano. Dentro de sus tareas se destaca el análisis de cómo aprende una persona, cómo ese aprendizaje varia evolutivamente y está condicionado por diferentes factores, cómo y por qué se producen alteraciones en el aprendizaje, cómo reconocerlas y tratarlas, qué hacer para prevenirlas y para promover procesos de aprendizaje que tengan un sentido para los participantes (Müller, 2001).

Por medio del trabajo de investigación aquí presentado, hemos podido establecer que la Psicopedagogía Laboral es una de las tantas áreas que la disciplina de la Psicopedagogía posee. En rasgos generales, podemos decir que se encarga de sujetos en situación de aprendizaje dentro de empresas y organizaciones. En tal aprendizaje el psicopedagogo puede intervenir de manera grupal y/o individual, dentro o fuera de las organizaciones en las que se encuentre trabajando. Puede plantear estrategias que busquen soluciones a dificultades con las tareas, con los pares, con la cultura organizacional, la identidad laboral, el aprendizaje del puesto a ocupar, entre otros (D'Anna, 2006).

Son muchas y variadas las tareas que puede realizar este profesional en el campo empresarial. A las mencionadas anteriormente podemos agregar, las que se han desarrollado a lo largo de toda la investigación, como lo son la selección de personal, la capacitación, el asesoramiento en todos los espacios de la organización, incluyendo su cultura, el clima laboral y el diagnóstico organizacional, en los equipos de trabajo y en el trabajo interdisciplinario.

Lo expuesto anteriormente nos permite concluir que uno de los objetivos principales del profesional psicopedagogo dentro de un área de RRHH será lograr una correcta integración y adaptación de todos los empleados en la empresa en general y dentro de sus puestos de trabajo específicamente, para que se desenvuelvan llevando adelante una vida laboral satisfactoria, lo cual beneficia a cada individuo en su particularidad y al total de la empresa a nivel de producción y ganancias. Como se ha desarrollado con anterioridad, creemos necesario fomentar y brindar herramientas para que el trabajador se adapte al mundo laboral con el máximo de satisfacción, eficacia, productividad y bienestar.

Por lo tanto, consideramos que intervenir estratégicamente en todos los puntos hasta aquí mencionados, permitirá obtener como resultados un mayor rendimiento laboral en todos los empleados, menor cantidad de conflictos, menos ausentismo y rotación de tareas, mayor satisfacción personal durante las horas laborales y nuevos o mejores canales de comunicación. No es innecesario mencionar que el profesional psicopedagogo que se desempeñe en dichas áreas, deberá respetar los tiempos de aprendizaje de cada uno de los sujetos con quienes trabaje, sus modos y características particulares de construir sus conocimientos y recién, a partir de allí, ofrecer herramientas para que puedan mejorarlo o potenciarlo al máximo. Para esto, deberá tener en cuenta las motivaciones, intereses, fortalezas y debilidades, no solo de cada uno de los trabajadores, sino también de la cultura organizacional en la que nos encontramos insertos.

Las tareas que desarrolle el psicopedagogo estarán directamente ligadas a la capacitación, en todas las áreas y con todos los trabajadores. El psicopedagogo cuenta con la formación y con las herramientas necesarias para apreciar la capacidad de aprendizaje de los sujetos, evaluando psicológica y cognitivamente a las personas. Podrá, además, aplicar técnicas y test, principalmente en la tarea de selección de personal, pero también deberá atender a habilidades cognitivas particulares de los empleados. Tales técnicas podrán

ejecutarse de manera individual o grupal, dependiendo de las necesidades que puedan surgir dentro de la organización.

Nos permitimos afirmar, por otra parte, que de todos los diversos métodos de capacitación, el más utilizado y reconocido es la modalidad de talleres. La característica principal de esta metodología es que permite a los participantes “aprender haciendo” y al profesional le brinda la posibilidad de analizar las características de los individuos, sus intereses y dificultades de aprendizaje. Además, resulta muy importante la posterior etapa de evaluación y seguimiento para poder establecer nuevas estrategias de acción y analizar el cumplimiento o no de los objetivos que se vayan planteando, para poder hacer modificaciones en caso de que ello sea necesario. Sin embargo, es preciso reconocer que ello depende de la organización y la demanda de la cual surge la capacitación, es necesario tener en cuenta que la metodología de taller es solo una entre tantas modalidades existentes y posibles de utilizar dentro del área laboral y/u organizacional.

Para ultimar, es necesario destacar que este estudio de investigación nos ha permitido conocer personalmente que si bien son muchos y diversos los motivos por los que un psicopedagogo laboral puede formar parte de un equipo de RRHH, existe un gran desconocimiento sobre el quehacer de este profesional y más específicamente sobre la Psicopedagogía Laboral, ello podría deberse a que es una disciplina relativamente joven o por falta de difusión y/o información. En este punto es donde podemos considerar que se ha visto limitada la investigación, en el hecho de que no se ha podido estudiar una muestra más amplia porque ha resultado complejo encontrar personas que cumplan con los requisitos planteados.

Tales limitaciones también esconden para nosotros aspectos positivos, ya que nos demuestran la importancia de analizar y ampliar la temática, puede incluso tomarse como un reto para continuar en el futuro profundizando más el estudio sobre Psicopedagogía Laboral. Entonces, es posible afirmar también, que será nuestro deber como profesionales promover y dar a conocer nuestro trabajo, no solo en el área laboral y organizacional, sino en todas las áreas en las que podemos intervenir como profesionales. Debemos contribuir para lograr ser reconocidos en todos los espacios de intervención a los cuales hemos sido habilitados por nuestra profesión.

Que promovamos una disciplina joven nos permite pensar que aún queda mucho por explorar y conocer, la mejor forma de conseguir nuestros objetivos es a través de la

capacitación y actualización constante. Por medio del actual trabajo de investigación, pretendemos despertar la curiosidad no solo de psicopedagogos, personal de RRHH y/o empresas, sino también del público en general para dar a conocer que además de trabajar con niños, los psicopedagogos se encuentran capacitados para intervenir en todas las etapas de la vida de una persona, porque todas ellas se encuentran atravesadas por el aprendizaje.

Para finalizar, recapitularemos a nuestras preguntas iniciales que nos permitían comenzar a conocer el problema de estudio: ¿Qué intervenciones puede desarrollar un psicopedagogo dentro del área laboral y/u organizacional con el fin de potenciar las capacidades del grupo de trabajo y lograr mayor eficiencia?, ¿Cómo influye la intervención psicopedagógica en equipos de trabajo dentro del ámbito empresarial? Entonces, nos encontramos con las posibilidades de afirmar que el psicopedagogo puede intervenir con capacitaciones individuales y/o grupales para ofrecer herramientas de comunicación, para potenciar las habilidades cognitivas, para brindar nociones acerca del trabajo en equipo y la interdisciplinariedad y del aprendizaje en general, los resultados indudablemente traerán aparejado mayor eficiencia, bienestar personal y un mayor nivel de productividad. Respecto a la segunda pregunta, podemos decir que la intervención psicopedagógica busca alcanzar siempre un mayor nivel de satisfacción laboral para los equipos de trabajo de las empresas, entonces, la influencia claramente será positiva porque los trabajadores se verán beneficiados no solo a nivel laboral, sino también a nivel personal.

Referencia

- Álvarez Llorente, G. (2005). *Análisis empírico de los determinantes de satisfacción laboral en España*. *Revista de economía y empresa*, 52, 53, 1-14. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2274033>.
- Arias Rendón, D.M. (2016). *Método de creación de instrumentos pedagógicos para enseñar diseño de software en equipos de trabajo de desarrollo de software*. Recuperado de: <https://repository.udem.edu.co/handle/11407/3488>.
- Barrios Hernández, K., Olivero Vega, E. & Acosta Prado J.C. (2017). *Gestión del conocimiento y capacidad de innovación*. Colombia: Universidad de Simón Bolívar.
- Bausela Herreras, E. (2004). *Modelos de orientación e intervención psicopedagógica: modelo de intervención por servicios*. *Revista Iberoamericana de Educación*, 1681, 1-13. Recuperado de: <https://rieoei.org/rie/article/view/2950>.
- Bisquerra Alzina, R. (1998). *Modelos de orientación e intervención psicopedagógica*. España: Editorial Praxis.
- Blake, O. (2005). *La capacitación*. Argentina: Macchi Grupo Editor.

- Castaño Carrasco, M. (2007). *La educación de adultos. Innovación y experiencias educativas*, 1988, 1-8. Recuperado de: https://archivos.csif.es/archivos/andalucia/ensenanza/revistas/csicsif/revista/pdf/Nu_mero_24/M_INMACULADA_MARTIN_1.pdf.
- Carvajal Escobar, Y. (2010). *Interdisciplinariedad: Desafío para la educación superior y la investigación*. *Revista Luna Azul*, 31, 1.14. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/luaz/n31/n31a11.pdf?>
- Chamorro Mera, A. & Jiménez, J.L. (2005). *Globalización y competitividad de las empresas: Los recursos humanos*. *Revista Análisis Económico*, XX (43), 167-186. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/413/41304308.pdf>.
- Chiang Vega, M. M. & Krausse Martínez, K. (2015). *Estudio empírico de calidad de vida laboral, cuatro indicadores: satisfacción laboral, condiciones y medioambiente del trabajo, organización e indicador global, sectores privado y público*. *Horizontes empresariales*, 17156, 1-28. Recuperado de: <http://revistas.ubiobio.cl/index.php/HHEE/article/view/2039>.
- Chiavenato, I. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. México: Atlas, S.A.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: Elsevier Editora Ltda.
- D'Anna, S. y Hernández, L. (2006). *Introducción a la psicopedagogía laboral*. Buenos Aires: Aprendizaje hoy.
- Dávila, A. & Elvira, M. (2010). *La evaluación del rendimiento en empresas intensivas en conocimiento: un caso de estudio*. *Universia Business Review*, 1698, 124-141. Recuperado de: <http://ojsuniversia.xercode.com/index.php/ubr/article/view/755/evaluacion-rendimiento-empresas-intensivas-conocimiento-caso-estudio>.
- De Saá Pérez, P. & García Falcón, J.M. (2001). *El sistema de recursos humanos y el desarrollo de capacidades organizativas: una aplicación empírica en el sector de las cajas de ahorros españolas*. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=195495>.

- Filella Guiu, G. (2004). *La orientación psicopedagógica en el contexto no formal. Innovación educativa*, 14, 91-109. Recuperado de: <https://repositori.udl.cat/handle/10459.1/62564>.
- Galce Górriz, C. & Ortega Lapiedra, R. (2000). *Equipos de trabajo y performance: un análisis empírico a nivel de planta productiva. M@n@gement*, 3 (4), 111-134. Recuperado de: <https://polarresearch.net/index.php/mgmt/article/view/4172>.
- García Izquierdo, A., García Izquierdo, M. & Ramos Villagrasa, P. J. (2007). *Aportaciones de la inteligencia emocional y la autoeficacia: aplicaciones para la selección de personal. Revista Canales de Psicología*, 23 (2), 231-239. Recuperado de: <https://revistas.um.es/analesps/article/view/22371/21651>.
- Gómez Mejía, L. R., Balkin, D. B. & Cardy, R. L. (2008). *Gestión de Recursos Humanos*. España: Person.
- Guerras Martín, L. A. & Montoro Sánchez, M. A. (2004). *La coordinación en los acuerdos de cooperación empresarial: un análisis empírico basado en el modelo de procesamiento de información. Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 19, 055-080. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1143669>.
- Hernández, L. (2008). *Temas de Psicopedagogía Laboral I*. Buenos Aires: Aprendizaje hoy.
- Jar, A. M. (2010). *Trabajo interdisciplinario e interinstitucional: ser o no ser. Revista Argentina de Microbiología*, 42 (1), 1-3. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/2130/213014884001.pdf>.
- Müller, M. (2001). *Aprender para ser*. Buenos Aires: Bonum.
- Muñoz, L. A., Monreal Gimeno, M. C. & Marco Macarro, M. J. (2001). *El adulto: etapas y consideraciones para el aprendizaje. Eúphoros*, 97-112. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1183063>.
- Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1999). *La organización creadora de conocimiento*. México: Oxford.
- Ochoa Hernández, M. L., Prieto Moreno, M.B. & Santidrián Arroyo, A. (2007). *Estado de la gestión del capital intelectual: Evidencia empírica e ideas para la reflexión*.

Nuevas tendencias en dirección de empresas, 09, 1-32. Recuperado de: https://ifuturo.org/wpcontent/uploads/attachments/1550_gestion%20del%20capital%20intelectual.pdf.

Parés, G. (2006). *Construcción de equipos de trabajo de alto desempeño*. Boletín electrónico AEG.

Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson.

Rodríguez Zoya, L. G. (2014). *Epistemología y política de la metodología interdisciplinaria*. *Revista Latinoamericana de Metodología de las Ciencias Sociales*, 4(1), 1-6. Recuperado de: <http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/38182/3357-8821-1-PB.pdf?sequence=1>.

Seehaber Almeida, L. I. & Tonin da Costa, G. M. (2012). *Pedagogía empresarial*. *Revista de Educacao do Ideau*, 7(15), 1-14.

Tanaka, N. (2008). *Creación del conocimiento: La Gestión del Conocimiento en organizaciones japonesas como sistema de innovación*. V Jornadas de Sociología de la UNLP, 10, 11 Y 12 de Diciembre de 2008, La Plata, Argentina. Recuperado de: http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.6464/ev.6464.pdf.

Vázquez Mazzini, M & Gore, E. (2003). *Aprendizaje colectivo y capacitación*.

Anexos

Entrevista para Psicopedagogos Laborales:

Objetivo: Obtener información sobre la temática investigada desde el punto de vista de un profesional en Psicopedagogía.

Nombre del entrevistado:

Título/s alcanzados:

- 1. ¿Trabaja o trabajó en empresas y/u organizaciones?, ¿Cuánto tiempo?**
- 2. Dada su experiencia, ¿Cómo definiría a la Psicopedagogía Laboral?**
- 3. ¿Qué tareas considera que podemos llevar adelante dentro de este ámbito?**

4. **¿Cree que desde nuestra profesión podemos aportar algún beneficio?**
5. **¿Considera importante el trabajo interdisciplinario en este ámbito?, ¿Por qué?**
6. **¿Qué intervenciones lleva adelante para trabajar la capacitación continua y/o el aprendizaje en los adultos?**
7. **¿Le ha resultado difícil ingresar y desarrollarse como profesional en Psicopedagogía en estos ámbitos?**
8. **¿Por qué piensa que en la actualidad no somos reconocidos para trabajar dentro del ámbito de Recursos Humanos?**
9. **¿Considera importante la labor del Psicopedagogo dentro de tal ámbito?, ¿Por qué?**

Entrevista para trabajadores del área de Recursos Humanos:

Objetivo: Obtener información sobre la temática en estudio desde el punto de vista de un profesional en el área de Recursos Humanos.

Nombre:

Profesión:

1. **Dentro del área de Recursos Humanos, ¿Cuál es su rol y qué tareas realiza?**
2. **¿Cuánto tiempo hace que se desempeña en esta área?**

3. **¿Considera importante el trabajo interdisciplinario?**
4. **Desde su rol, ¿Trabaja en conjunto con otros profesionales?, ¿De qué área?**
5. **¿Conoce a que se dedican los profesionales en Psicopedagogía dentro del ámbito empresarial? Si su respuesta es SI continúe con la siguiente pregunta, si su respuesta es NO continúe con la pregunta N° 7.**
6. **Si su respuesta anterior fue SI, ¿Qué intervenciones cree que pueden llevar a cabo los profesionales de Psicopedagogía en el área de Recursos Humanos?**
7. **Si su respuesta N° 5 fue NO, ¿Buscaría informarse acerca del rol del Psicopedagogo en el ámbito laboral?**
8. **¿Qué beneficios considera que puede aportar la Psicopedagogía?**
9. **¿Contrataría a un profesional en Psicopedagogía para incluirlo en su equipo de trabajo?**

Entrevista para Psicopedagogos Laborales:

Objetivo: Obtener información sobre la temática investigada desde el punto de vista de un profesional en Psicopedagogía.

Nombre del entrevistado: María Laura Z.

Título/s alcanzados: Psicopedagoga, Prof. en Ciencias Psicopedagógicas, Prof. de Enseñanza Primaria y Coach Ontológico Profesional.

1. **¿Trabaja o trabajó en empresas y/u organizaciones?, ¿Cuánto tiempo?**
He trabajado en empresas dando capacitaciones, desde el 2003 hasta la fecha. También he trabajado desde el 2009 hasta el 2019 para una empresa realizando

exámenes psicotécnicos para personal que se postulaba a puestos de mayor jerarquía.

Trabajé 4 años en una Institución Educativa de nivel superior, en donde había un proceso de reingeniería y participé activamente en ese proceso.

Desde el 2006 hasta la fecha tengo mi propia empresa.

2. Dada su experiencia, ¿Cómo definiría a la Psicopedagogía Laboral?

Considero que tenemos una formación muy amplia que nos permite tener una mirada abarcadora de lo organizacional y a la vez tenemos una formación bastante específica en cuanto a competencias, y a aprendizaje, lo que permite poder alinearnos a los requerimientos de las empresas.

3. ¿Qué tareas considera que podemos llevar adelante dentro de este ámbito?

Diagnóstico de necesidades de capacitación, desarrollo de programas de capacitación, evaluación de aprendizajes.

En varias empresas he dictado talleres de Formación de Formadores, ya que muchos puestos de trabajo tienen habilidades muy técnicas y necesidad de transmitirlo a las nuevas personas que se incorporan, para lo cual hay que capacitar a los técnicos para que tengan habilidades para poder transmitir conocimientos técnicos, actitudinales y también la visión y misión de la empresa.

También podemos desarrollar entrevistas de selección de personal, de reubicación de personas, en base a sus intereses y aptitudes, evaluación psicotécnica.

4. ¿Cree que desde nuestra profesión podemos aportar algún beneficio?

Considero que todas las organizaciones tienen infinidad de oportunidades de aprendizaje, y nosotras nos especializamos en eso!

5. ¿Considera importante el trabajo interdisciplinario en este ámbito?, ¿Por qué?

Para mí es fundamental el trabajo interdisciplinario entre las áreas técnicas que aportan saberes técnicos y nosotros que podemos aportar mucho sobre las habilidades blandas.

6. ¿Qué intervenciones lleva adelante para trabajar la capacitación continua y/o el aprendizaje en los adultos?

Desarrollo los programas de capacitación, dicto talleres, y me relaciono con los gerentes o propietarios para hacerles devoluciones sobre lo actuado.

7. ¿Le ha resultado difícil ingresar y desarrollarse como profesional en Psicopedagogía en estos ámbitos?

No me ha resultado difícil insertarme en el ámbito empresarial.

8. ¿Por qué piensa que en la actualidad no somos reconocidos para trabajar dentro del ámbito de Recursos Humanos?

Me parece que es por falta de conocimiento de nuestras incumbencias y de los estudios cursados. Considero que muchos creen que el psicopedagogo se limita al consultorio y a la escuela, atendiendo solamente problemas de aprendizaje.

9. ¿Considera importante la labor del Psicopedagogo dentro de tal ámbito?, ¿Por qué?

Según mi punto de vista nuestra labor es importante en el ámbito laboral, ya que tenemos una visión muy analítica y sintética que puede aportar grandes beneficios y a la vez tenemos formación en habilidades blandas, que aún considero que se pueden profundizar, tal como yo he hecho con estudios de mediación, consultoría familiar y coaching organizacional y ontológico.

Entrevista para Psicopedagogos Laborales:

Objetivo: Obtener información sobre la temática investigada desde el punto de vista de un profesional en Psicopedagogía.

Nombre del entrevistado: Ana N.

Título/s alcanzados: Prof. en Enseñanza Primaria, Prof. y Lic. en Psicopedagogía

1. ¿Trabaja o trabajó en empresas y/u organizaciones?, ¿Cuánto tiempo?

Sí, trabajo coordinando todos los profesionales de todas las escuelas pertenecientes al obispado de San Martín. Hace entre 6 y 8 años que trabajo allí. También tengo un emprendimiento privado de cursos online.

2. Dada su experiencia, ¿Cómo definiría a la Psicopedagogía Laboral?

La psicopedagogía laboral, por lo menos en mi caso, está relacionada directamente con la selección de personal. Por ejemplo, dentro de mi trabajo en el obispado hago toda la selección de personal de equipos directivos, desde representantes legales, directores, vicedirectores y también secretarios.

La verdad que es un trabajo muy interesante porque corresponde definir perfiles, características del puesto, hacer entrevistas, elaborar los procedimientos de selección. La verdad que es un ámbito que a mí me gusta y me interesa mucho.

3. ¿Qué tareas considera que podemos llevar adelante dentro de este ámbito?

Por lo menos en mi experiencia, la selección de personal, la elaboración de procedimientos, las entrevistas para la elección, la definición de puestos, la definición de perfiles a buscar y después la coordinación de equipos. También lo que yo hago es organizar y supervisar congresos o eventos.

4. ¿Cree que desde nuestra profesión podemos aportar algún beneficio?

Como psicopedagoga la fortaleza que más veo en el ámbito de lo laboral es el liderazgo y la conformación de equipos de trabajo.

5. ¿Considera importante el trabajo interdisciplinario en este ámbito?, ¿Por qué?

El trabajo interdisciplinario es importantísimo en cualquier ámbito pero en lo laboral es especialmente importante porque la mirada estratégica en la conformación de equipos requiere necesariamente un trabajo interdisciplinario de conocimientos, de características personales, personalidades, experiencias, edad, muchos rasgos que conforman a la persona y son importantes al momento de formar parte de un equipo.

El trabajo interdisciplinario es clave por esto, se requiere una mirada multidireccional para poder conformar equipos efectivos de trabajo y que sean fructíferos para la producción de cualquier tarea, pero cuando trabajamos con personas esto es especialmente importante.

6. ¿Qué intervenciones lleva adelante para trabajar la capacitación continua y/o el aprendizaje en los adultos?

Yo intervengo en la organización de un congreso anual y talleres presenciales que convoco libremente.

7. ¿Le ha resultado difícil ingresar y desarrollarse como profesional en Psicopedagogía en estos ámbitos?

Yo dentro de la psicopedagogía fui haciendo un trabajo en escalera, la vida me fue llevando a distintos ámbitos y el deseo de armar emprendimientos y proyectos personales.

8. ¿Por qué piensa que en la actualidad no somos reconocidos para trabajar dentro del ámbito de Recursos Humanos?

Yo creo que el psicopedagogo como otras profesiones tiene que ir definiendo sus ámbitos laborales. Conozco varias colegas que trabajan como psicopedagogas laborales, en general, se nos encarga la selección de personal pero también formando equipos de trabajo o liderando cuestiones de capacitación continua. Creo que cuando alguien busca alguien para RRHH tal vez no piense inicialmente en una psicopedagoga pero después el mismo recorrido hace que uno pueda pensar en una psicopedagoga.

Lo que pasa es que es cierto que tiene que ser una psicopedagoga con una fuerte formación académica, porque liderar adultos es una tarea difícil y en general, los psicopedagogos tenemos formación más apropiada para tratar con niños o a lo sumo con familias de esos niños. La psicopedagogía laboral es un ámbito específico del trato con adultos y creo que no hay, salvo alguna materia, tanta formación del trato con adultos.

Me ha resultado muy interesante tu tema de investigación porque es un ámbito poco explorado y muy necesario.

9. ¿Considera importante la labor del Psicopedagogo dentro de tal ámbito?, ¿Por qué?

Si por supuesto, creo que más que nada es un desafío para todos nosotros ir definiendo nuestro rol dentro de este ámbito, son los lugares donde los psicopedagogos nos imponemos pero que tenemos que empezar a ganarlos, incorporándonos en equipos con la interdisciplina.

Entrevista para Psicopedagogos Laborales:

Objetivo: Obtener información sobre la temática investigada desde el punto de vista de un profesional en Psicopedagogía.

Nombre del entrevistado: José I.

Título/s alcanzados: Psicopedagogo

1. ¿Trabaja o trabajó en empresas y/u organizaciones?, ¿Cuánto tiempo?

He trabajado como selector de personal para una empresa de la ciudad de Olavarría en la cual se encuentran diferentes locales de rubros varios. Este trabajo lo desempeñe durante 2 años.

2. Dada su experiencia, ¿Cómo definiría a la Psicopedagogía Laboral?

Definiría la Psicopedagogía laboral como aquella rama dentro de la disciplina, en algún punto más relacionada al ámbito de recursos humanos, aportando una mirada más humana, ya que en mi experiencia me he topado con otros selectores que poseen títulos de Técnicos o Licenciados en RRHH donde la importancia pasa más por lo administrativo que por la adquisición de talentos para el puesto o vacante que se busca cubrir. Es por esto que considero que la Psicopedagogía puede aportar mucho más a este campo, incluso diferenciándose también de la psicología, porque nosotros ponemos el foco siempre en el aprendizaje, proceso que durante el trabajo se da todo el tiempo.

3. ¿Qué tareas considera que podemos llevar adelante dentro de este ámbito?

Selección de personal, capacitaciones a personal, talleres, armado de perfiles, búsquedas de talentos, aplicación de técnicas proyectivas y psicométricas, etc.

4. ¿Cree que desde nuestra profesión podemos aportar algún beneficio?

Tal y como dije con anterioridad, en el ámbito laboral el aprendizaje es prácticamente constante, aprendemos a vincularnos con nuevas personas, en un nuevo rol, en un nuevo lugar y aprendemos tareas nuevas. Es aquí donde debemos hacer el foco.

5. ¿Considera importante el trabajo interdisciplinario en este ámbito?, ¿Por qué?

Si considero que sea importante y lo idóneo, pero no creo que sea lo que sucede habitualmente. Generalmente el proceso de selección se divide en varias partes donde la gran mayoría si bien se comunica entre ellos, suele ser bastante individualista, y la visión de uno no es la visión del otro, por eso es muy importante la comunicación y la creación de una visión en conjunto.

6. ¿Qué intervenciones lleva adelante para trabajar la capacitación continua y/o el aprendizaje en los adultos?

En general las intervenciones y las capacitaciones se llevan a cabo en formato de talleres, se suele identificar una problemática para luego trabajar en ella, por ej.: muchas veces aparecen conflictos en los aspectos vinculares que terminan afectando de una u otra manera la efectividad del trabajo o hacen que los empleados se sientan mal en un lugar donde pasan la mayor parte de su tiempo, revertir esta situación es de vital importancia para la empresa.

7. ¿Le ha resultado difícil ingresar y desarrollarse como profesional en Psicopedagogía en estos ámbitos?

Si, los psicopedagogos somos poco por no decir muy escasamente reconocidos en este ámbito. La forma de ingresar suele ser tener que dar explicaciones sobre nuestras incumbencias y explicar que no solo trabajamos con nenes en las escuelas, cuando explicas esto la gente suele sorprenderse pero también lo toman muy bien y actúan en consecuencia. En mi caso en particular conocía al dueño de la empresa y le explique la especificidad de mi rol y le ofrecí brindar ese servicio con el que no contaban, en general solían tomar personal que sea familiar o solo por conocidos, lo que recaía en muchos robos o personas que terminaban faltando al trabajo “total son amigos del dueño” y muchas veces se entraba en conflicto ya que no había una distancia optima de relación profesional empleador y empleado.

8. ¿Por qué piensa que en la actualidad no somos reconocidos para trabajar dentro del ámbito de Recursos Humanos?

Es un ámbito muy propio del Lic. En RRHH, además que es una especificidad muy nueva dentro de nuestra disciplina que también es muy reciente de por sí, creo que falta mucho por concientizar sobre la importancia de nuestro aporte, pero confió que con el tiempo esto se irá dando.

9. ¿Considera importante la labor del Psicopedagogo dentro de tal ámbito?, ¿Por qué?

Aportamos una mirada más humanista, poseemos herramientas que otros profesionales no tienen o que pueden tener pero que su enfoque es diferente.

Entrevista para trabajadores del área de Recursos Humanos:

Objetivo: Obtener información sobre la temática en estudio desde el punto de vista de un profesional en el área de Recursos Humanos.

Nombre: Hugo Antonio R.

Profesión: Licenciado en Gestión de la Calidad Total (Universidad Católica del Norte de Chile), Posgraduado en Gestión del Talento en las Organizaciones (Universidad Católica de Santa Fe), Experto Internacional en Gestión de Recursos Humanos (EuropeanSchool of Management, Tenerife, España, Diplomado en Coaching Ontológico Organización por la Universidad Nacional de Cuyo y Fundación Superarse).

1. Dentro del área de Recursos Humanos, ¿Cuál es su rol y qué tareas realiza?

He sido Jefe Departamento I Personal y luego Jefe Departamento I Recursos Humanos en la Dirección Provincial de Vialidad de Entre Ríos, empresa estatal que tiene más de 2000 empleados. Actualmente soy el Responsable de RR.LL. En el pasado fui titular de la Administración Laboral de la Provincia de Entre Ríos. Trabajo también en el Sector Privado, siendo el Titular de Cadena de Valor Consultora Integral de Empresas, dedicada especialmente a la Gestión de las Personas en las Organizaciones

2. ¿Cuánto tiempo hace que se desempeña en esta área?

En el área de Recursos Humanos concretamente, me desempeñé por más de 20 años. En la Gestión de Equipos, al menos 30 años.

3. ¿Considera importante el trabajo interdisciplinario?

Para nuestra labor en Recursos Humanos, creo que el aporte de varias disciplinas es fundamental, razón por la cual siempre alenté formar equipos interdisciplinarios.

4. Desde su rol, ¿Trabaja en conjunto con otros profesionales?, ¿De qué área?

En el Estado si, con Ingenieros, Contadores, Abogados.

En el sector Privado, trabajo con Psicopedagogos, Lic. en RR.HH., Psicólogos, Lic. en RR.LL. Ingeniero Laboral, etc. Puesto que nuestra consultora está integrada por un equipo flexible y multidisciplinario.

5. ¿Conoce a que se dedican los profesionales en Psicopedagogía dentro del ámbito empresarial? Si su respuesta es SI continúe con la siguiente pregunta, si su respuesta es NO continúe con la pregunta N° 7.

Si conozco, puesto que mi socia en la Consultora es Psicopedagoga especializada en Psicopedagogía Laboral.

6. Si su respuesta anterior fue SI, ¿Qué intervenciones cree que pueden llevar a cabo los profesionales de Psicopedagogía en el área de Recursos Humanos?

Entiendo que hay tres temas en los que puede desarrollar con agregado de valor su función:

- a) Fundamental es el aporte en el campo de la Capacitación. Principalmente porque como dice Ernesto Gore, nuestra Sociedad se ha convertido en una sociedad de organizaciones y el conocimiento, en un factor de la producción. En este escenario, la complejidad ha crecido y las necesidades educativas han desbordado la capacidad de las instituciones escolares. Realizar detecciones de necesidades de capacitación, diseñar programas focalizados, determinar recursos didácticos y todo lo relacionado a la Andragogía es parte de la formación del Psicopedagogo.
- b) En selección de Personal, están capacitados para determinar perfiles laborales y realizar test que ayudan a la selección, por otro lado, su capacitación en técnicas de entrevistas, con más el conocimiento de dos ramas (psicología y psicopedagogía), son una ayuda importantísima.
- c) En el análisis de la Organización, y sobre todo para trabajar en lo que tienen que ver con Cultura y Clima Organizacional, detectar posibles conflictos en equipos, entiendo que también pueden, desde su mirada, agregar valor.

Esto sin perjuicio de otras tareas como pueden ser facilitar talleres, contribuir en la Descripción y análisis de Puestos, etc.

7. Si su respuesta N° 3 fue NO, ¿Buscaría informarse acerca del rol del Psicopedagogo en el ámbito laboral?

-

8. ¿Qué beneficios considera que puede aportar la Psicopedagogía?

Creo haber respondido en la Pregunta 6, pero me atrevería a agregar otras cuestiones que creo pueden desarrollar: el análisis de los equipos de trabajo y su desarrollo, actuar como Consultor externo, concebir proyectos de capacitación y evaluar los mismos, realizar evaluaciones de desempeño, facilitar cuestiones relacionadas con la Comunicación Interna, entre otras tareas.

9. ¿Contrataría a un profesional en Psicopedagogía para incluirlo en su equipo de trabajo?

Si por supuesto...! De hecho, quien me ha ayudado desde los inicios en mi Consultora es mi esposa y socia en el emprendimiento, la Psp. Liliana Peralta

Ramírez (egresada de la UCA Paraná). Mi hija está continuando los pasos ya que en este momento está en tercer año de Psicopedagogía en la UCA Paraná.

Entrevista para trabajadores del área de Recursos Humanos:

Objetivo: Obtener información sobre la temática en estudio desde el punto de vista de un profesional en el área de Recursos Humanos.

Nombre: Camila E.

Profesión: Licenciada en Administración – Orientación RRHH

10. Dentro del área de Recursos Humanos, ¿Cuál es su rol y qué tareas realiza?

Dentro del área de Recursos Humanos realizó las siguientes tareas:

- *Reclutamiento y selección de personal:* Realización de la primera entrevista general, para conocer al candidato y contarle acerca la búsqueda laboral y la empresa. A su vez, llevo a cabo la coordinación de entrevistas técnicas y de inglés.
- *Inducción:* Explicación acerca del uso de las herramientas internas de la empresa a los nuevos empleados.
- *Control y gestión del reporte de horas de los empleados.*
- *Control y gestión de capacitaciones tanto de idiomas como técnicas.*
- *Gestión y asesoramiento de clientes de Motiv (herramienta de programa de beneficios - producto propio de la empresa)*
- *Creación de beneficios.*
- *Organización de eventos.*
- *Creación de documentos.*

11. ¿Cuánto tiempo hace que se desempeña en esta área?

Desde el 04/02/2019, hace 1 año y 1 mes.

12. ¿Considera importante el trabajo interdisciplinario?

Sí, lo considero importante.

13. Desde su rol, ¿Trabaja en conjunto con otros profesionales?, ¿De qué área?

Sí, trabajo con profesionales del área de administración e ingeniería en sistemas.

14. ¿Conoce a que se dedican los profesionales en Psicopedagogía dentro del ámbito empresarial? Si su respuesta es SI continúe con la siguiente pregunta, si su respuesta es NO continúe con la pregunta N° 7.

No.

15. Si su respuesta anterior fue SI, ¿Qué intervenciones cree que pueden llevar a cabo los profesionales de Psicopedagogía en el área de Recursos Humanos?

-
16. Si su respuesta N° 5 fue NO, ¿Buscaría informarse acerca del rol del Psicopedagogo en el ámbito laboral?

Sí, me gustaría informarme acerca del rol del Psicopedagogo.

17. ¿Qué beneficios considera que puede aportar la Psicopedagogía?

Creo que la psicopedagogía podría aportar una mirada diferente acerca del ámbito laboral, el capital humano y sus relaciones.

18. ¿Contrataría a un profesional en Psicopedagogía para incluirlo en su equipo de trabajo?

De ser necesario, sí.

Entrevista para trabajadores del área de Recursos Humanos:

Objetivo: Obtener información sobre la temática en estudio desde el punto de vista de un profesional en el área de Recursos Humanos.

Nombre: Marcia G.

Profesión: Analista Sr. De Administración de personal

1. Dentro del área de Recursos Humanos, ¿Cuál es su rol y qué tareas realiza?

Administración de los empleados en su vida laboral en la empresa. Desde el inicio hasta su egreso, pasando por todos los ámbitos. Sean relacionados al ausentismo, inconvenientes personales, profesionales como el día a día de cada empleado.

2. ¿Cuánto tiempo hace que se desempeña en esta área?

Desde 13/11/3013.

3. ¿Considera importante el trabajo interdisciplinario?

Si.

4. Desde su rol, ¿Trabaja en conjunto con otros profesionales?, ¿De qué área?

Trabajamos en equipo dentro de una empresa multinacional. El área de RRHH está dividida en diferentes ramas por lo cual necesitamos unos de otros para que todo se alinee y el empleado reciba todo lo que le corresponde. Trabajamos con psicólogos y abogados principalmente y con gente específica del área técnica.

5. ¿Conoce a que se dedican los profesionales en Psicopedagogía dentro del ámbito empresarial? Si su respuesta es SI continúe con la siguiente pregunta, si su respuesta es NO continúe con la pregunta N° 7.

No.

6. Si su respuesta anterior fue SI, ¿Qué intervenciones cree que pueden llevar a cabo los profesionales de Psicopedagogía en el área de Recursos Humanos?

-

7. Si su respuesta N° 5 fue NO, ¿Buscaría informarse acerca del rol del Psicopedagogo en el ámbito laboral?

Si, por supuesto. Me llama la atención...

8. ¿Qué beneficios considera que puede aportar la Psicopedagogía?

Entender desde otro ámbito al empleado. Ya que muchas veces lidiamos con inconvenientes que necesitan el apoyo desde otra mirada para que el trabajador se sienta mucho más contenido.

9. ¿Contrataría a un profesional en Psicopedagogía para incluirlo en su equipo de trabajo?

Sí, claro. Primero debería informarme más al respecto pero seguramente sería algo muy productivo.