

LA PSICOLOGÍA DEL TRABAJO ORIENTA EN MOMENTOS DE CRISIS

Categoría: **Ponencias, comunicaciones e informes**

Área temática: “La crisis como Oportunidad: Abordajes Creativos desde la Psicología del trabajo”

Autor principal: María Velia S. Artigas

Dirección postal: Mendoza N° 2259 5° A

Ciudad: Mar del Plata

País: Argentina

Correo electrónico: martigas@hotmail.com

Coautor/es:

VI Jornadas Universitarias y III Congreso Latinoamericano de Psicología del Trabajo de la Universidad de Buenos Aires

Título: **LA PSICOLOGÍA DEL TRABAJO ORIENTA EN MOMENTOS DE CRISIS**

Área temática: “La crisis como Oportunidad: Abordajes Creativos desde la Psicología del trabajo”

3, 4 y 5 de Septiembre de 2009

María Velia S. Artigas

martigas@hotmail.com

Mendoza N° 2259 5° A

Mar del Plata

LA PSICOLOGÍA DEL TRABAJO ORIENTA EN MOMENTOS DE CRISIS

Resumen:

En el presente trabajo se pretende presentar una experiencia de intervención de

ABSTRACT

la Psicología del Trabajo a partir de la generación de un espacio laboral nuevo, creando un Servicio de Orientación Laboral en la Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional de Mar del Plata, mediante un proyecto de la Secretaria de Políticas Universitarias (Proyecto de Mejoramiento de Enseñanza de la Ingeniería - PROMEI). El proyecto pretende dar una orientación laboral a los alumnos próximos a graduarse, quienes en reiteradas ocasiones muestran necesidad de una guía que les permita hacer el pasaje al mundo del trabajo de un modo exitoso.

Asimismo, nos encontramos con un contexto de crisis internacional en el que escasea el empleo en el mundo, y el mercado laboral nacional está otra vez en recesión. Además, el actual escenario del trabajo, se encuentra en constante transformación y es necesario que los profesionales puedan no solo desarrollar sus conocimientos técnicos sino que también deben generar comportamientos, competencias, habilidades adecuadas y acordes a la cultura organizacional que hoy rige en el mundo del trabajo. Se presenta una descripción del proyecto, sus antecedentes, sus bases teórico-metodológicas, y las primeras reflexiones a partir del trabajo con los casos tratados.

Para concluir, se pondrán a discusión las reflexiones e interrogantes a los que se ha arribado hasta este momento y las futuras líneas intervención.

- Palabras clave:
1. crisis
 2. psicología del trabajo
 3. orientación laboral
 4. inserción laboral
 5. futuros graduados

WORK PSYCHOLOGY GUIDE IN CRISIS MOMENTS

Abstract:

In the present work is intended to provide an experience of intervention in the

ABSTRACT

Work Psychology from the generation of a new work space, creating a Labor Guidance Service at the Faculty of Engineering, Universidad Nacional de Mar del Plata, through a SPU (Secretary of University Policies) project (Project to Improve Engineering Education - PROMEI). The project aims to provide guidance to students close to graduation, those who repeatedly show a need for guidance to enable them to make a successful passage to the work world.

Also, we have a context of international crisis in which employment is scarce in the world and the domestic labor market is in recession again. Moreover, the current work scene is constantly changing and it is necessary that professionals can not only develop their technical skills but should also generate behaviors, skills, abilities, appropriate and consistent with the organizational culture that now governs the work world. We present a description of the project, its background, its theoretical and methodological bases, and the first reflections from cases work.

In conclusion, it will discuss the thoughts and questions to which it has arrived yet and future intervention.

Keywords:

1. crisis
2. work psychology
3. work orientation
4. placement
5. future graduates

Referencias del autor principal:

Formación académica: Licenciada en Psicología

Institución en la que se graduó o estudia: Universidad Nacional de Mar del Plata (Docente)

UBA (doctoranda, investigadora)

Formación profesional: Es responsable del Servicio De Orientación Laboral (S. O. L.) que se desarrolla en la Facultad de Ingeniería (U.N.d.M.D.P), aprobado por el PROMEI, Programa dependiente del Secretaría de Políticas Universitarias. Actividad para la cual se formó fuera del país en la Universidad de los Estudios de Bari, Italia, junto al Prof. Giancarlo Tanucci Profesor Titular de la Cátedra de Psicología del trabajo y las organizaciones y el es responsable de los Sistemas de Orientación Labora en las Universidades donde trabaja. Además de la carrera docente y de investigación, desarrolla actividades profesionales orientadas a la consultaría organizacional, principalmente en proyectos de capacitación y selección de personal. Así como ha integrando grupos interdisciplinarios de trabajo entre diversas instituciones públicas y privadas. En el ámbito público se ha desempeñado como asesora y consultora externa para Proyectos relacionados a la Inserción Laboral dependientes del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de la Nación, así como para organismos a nivel local como la Oficina de Empleo Municipal e Instituciones de Educación Técnica Media, asesorando desde la Psicología del Trabajo

Producciones teóricas
Trabajos de investigación

Ha realizado trabajos de investigación, algunos de los cuales fueron presentados en Jornadas y Congresos (nacionales e intencionales); así como en revistas científicas en temas relacionados con la Psicología del trabajo y al estudio de los Recursos Humanos como: asociativismo, estrés en trabajadores bancarios, la relación entre Universidad-Empresa, el perfil de competencias del manager de las PyMEs Italianas, desarrollado este último a partir de un periodo de estudio en la Cátedra de Psicología del trabajo y las organizaciones de la Universidad. de Bari, Italia. En la actualidad desarrolla estudios de Doctorado en la Facultad de Psicología de la Universidad de Buenos Aires,

trabaja bajo la dirección de la Dra. Liliana E. Ferrari, con una tesis sobre el Acoso laboral y la Violencia Psicológica en el trabajo. Es miembro del Grupo de Investigación UBACyT “Riesgos psicosociales de los trabajadores. Efectos subjetivos e intersubjetivos de la precarización labora”, cuya Directora es la Dra. Filippi, y donde desarrolla actividades como Investigadora de Apoyo.

Además cursa la Carrera Especialización en Psicología del Trabajo y las Organizaciones, también en la UBA.

Vías de contacto: martigas@hotmail.com

0223 4518318

0223 155 018995

Referencias de coautores:

Coautor 1:

Coautor 2:

Coautor 3:

Coautor 4:

1. Introducción

En el presente trabajo se pretende presentar una experiencia real de intervención de la Psicología del Trabajo a partir de la generación de un espacio laboral nuevo, apostando a generar una demanda de un sector que hasta el momento sabe que tiene un problema pero desconoce cuál puede ser la vía de solución. Desde el rol del psicólogo del trabajo se hace preciso detectar y diagnosticar puntos críticos en los cuales es posible intervenir y diseñar propuestas que respondan de modo nuevo a la realidad que se nos plantea.

En el año 2008 la Secretaria de Políticas Universitarias convocó a presentar idea-proyectos que serían evaluados ante una comisión que se ocuparía del PROMEI II¹ (Proyecto de Mejoramiento de Enseñanza de la Ingeniería), el llamado es para todas las Facultades de Ingeniería del país. Entonces me propuse presentar un proyecto desde la Facultad de Ingeniería de la Universidad de Mar del Plata donde trabajo como docente.

El proyecto² generó un espacio profesional desde la Psicología del Trabajo dentro de la Facultad, y posibilita dar una orientación laboral a los alumnos próximos a graduarse, quienes en reiteradas ocasiones mostraron la necesidad de una guía que les permita hacer el pasaje al mundo del trabajo de un modo exitoso.

En nuestro país hacía un tiempo que la inserción laboral de un joven profesional Ingeniero había comenzado a convertirse en inserciones beneficiosas, ya que se trataba de candidatos elite por su demanda en la industria (de mediano a gran tamaño). Actualmente nos encontramos con un contexto de crisis internacional en el que escasea el empleo en el mundo, y ahora el mercado laboral nacional esta otra vez en recesión. Por ello, los recién graduados no pueden ver en el exterior el futuro próspero que imaginaban previamente a la crisis.

Además, el proyecto intenta dar una respuesta de soporte técnico y de orientación profesional que permita a los alumnos (desde ahora usuarios del servicios) acercarse a su deseo de proyecto profesional y reducir la brecha entre la oferta y la demanda de trabajo.

¹ Se trata de un proyecto Nacional organizado por la Secretaria de Políticas Universitarias dependiente del Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología de la república Argentina.

² S. O. L. (Servicio de Orientación Laboral) - Programa de Psicología del Trabajo para el seguimiento de alumnos próximos a graduarse y recién graduados. Dependiente de la Secretaría Académica y el Departamento de Ingeniería Industrial de la Facultad de Ingeniería- Universidad Nacional de Mar del Plata.

El actual escenario del trabajo se encuentra en constante transformación y es necesario que los profesionales puedan desarrollar no sólo sus conocimientos técnicos, sino generar comportamientos, competencias y habilidades adecuadas y acordes a la cultura organizacional que hoy rige en el mundo del trabajo. El futuro se proyecta tanto para el mundo del desarrollo económico como social, a partir de procesos de integración regional e interregional, y por ello el impacto es global y se impone con nuevas formas de organización del trabajo, nuevos estilos de liderazgo, nuevas organizaciones del tiempo y espacio del trabajo (horario flexible y teletrabajo), y consecuentemente, plantea cambios en el comportamiento de los trabajadores y les exige nuevas competencias que serán imprescindibles para desenvolverse en un nuevo medio laboral, y poder hacer frente con éxito a las nuevas modalidades de trabajo, planteando desafíos inéditos a los sistemas de formación profesional.

Es aquí donde la psicología del trabajo puede aportar su conocimiento y experticia, trabajando en la Orientación Laboral de los futuros profesionales, en los llamados Sistemas de *Placement*, considerando y poniendo en valor la inserción laboral como una incumbencia y *metier* de la propia profesión.

Se propone en el presente trabajo presentar la propuesta de intervención a partir del desarrollo del Servicio de Orientación Laboral (S.O.L.) de la Facultad de Ingeniería de la UNMDP, exponiendo su fundamentación teórica y sus bases metodológicas. Por otro lado, se pretende relevar algunos antecedentes de la propuesta en otras universidades y organizaciones que se ocupan del tema, y por último presentar de modo ejemplificador los primeros datos cuantitativos provenientes de los siete casos que se encuentran actualmente en proceso de evaluación. Para concluir, se pondrán a discusión los resultados a los que se ha arribado hasta éste momento y las futuras líneas de investigación e intervención posibles.

2. Antecedentes de experiencias en Orientación Laboral

En la Unión Europea desde el año 2000 se han impulsado como prioritarias todas aquellas acciones tendientes a la mejora de la *performance* en la inserción laboral de los jóvenes estudiantes próximos a graduarse y de los jóvenes graduados. Así también, la OIT³ expone al respecto que “la generación de programas masivos de capacitación de jóvenes que han caracterizado el último decenio del siglo XX en la

³

región latinoamericana, incluyen sistemáticamente acciones de Orientación, fundamentalmente dirigidas a dotar de información sobre mecanismos de búsqueda de empleo y adquisición de habilidades y comportamientos para mejorar las oportunidades de inserción laboral.

Como ya señalábamos, cambian los perfiles buscados y las exigencias de nuevas competencias personales, comportamentales y técnicas para desempeñarse tanto en trabajos dependientes como independientes y la concepción del significado del trabajo incluyendo nuevas contrataciones (trabajo a domicilio, a tiempo parcial, contratos a término, teletrabajo, etc.) que requieren abordar al sujeto con una atención diferente y dotarlo de información para que pueda atravesar los cambios impuestos.

En España encontramos un trabajo realizado por Pérez (2006) quien define al Ámbito de Orientación Profesional diciendo que su objetivo principal es ayudar a la persona en el conocimiento y desarrollo de sus competencias, y consecuentemente en la gestión y desarrollo de su carrera profesional y de su crecimiento personal. También deja en claro su opinión sobre las evaluaciones por competencias diciendo que la regla de oro del enfoque de competencias es que «no hay competencias si no hay comportamientos observables». Por consiguiente, la auténtica evaluación de competencias ha de ser, en la medida de lo posible, una evaluación conductual. Sólo cuando esto no puede llevarse a cabo por limitaciones de tiempo o de otros recursos deben considerarse entonces otras técnicas alternativas como la entrevista.

La OIT presenta su proyecto llamado SIOL⁴ que se define como un servicio de apoyo imprescindible para lograr que los participantes de los programas de formación y capacitación, especialmente las mujeres en condiciones de pobreza y vulnerabilidad, se inserten favorablemente en el mundo del trabajo, es decir, resulten empleables y, para ello, considera explícitamente las diferencias de género y sus cruzamiento con las otras variables generadoras de diferencias (etnia, raza, edad), tienen sede en Uruguay, el Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional (Cinterfor).

Otra experiencia en España, está dada por los servicios de orientación de empleo que las centrales sindicales prestan en la provincia de Córdoba desde hace años a través de un convenio de colaboración con el Fondo Social Europeo, es el motivo que ha llevado a la Facultad de Ciencias del Trabajo de dicha ciudad a poner en marcha

⁴ “La Orientación Laboral y las Tecnologías de la Información y Comunicación”, de la publicación de Cinterfor/OIT La nueva Recomendación 195 de OIT (p. 64) y “Un modelo de política de formación para el mejoramiento de la empleabilidad y la equidad de género: el Programa FORMUJER”, Montevideo CINTERFOR, 2004, (p. 283), ISBN 92-9088-151-8

esta iniciativa pionera en los centros universitarios cordobeses de España. El programa⁵ abarca estrategias prácticas tales como la preparación de entrevistas, pruebas profesionales y elaboración de curriculum, el manejo de técnicas de búsqueda de empleo, información de bolsas de trabajo, oposiciones, prácticas y becas, direcciones de utilidad, y ofrece también asesoramiento para el autoempleo.

En Asturias existe el proyecto H.O.L.A. (Herramienta para la Orientación Laboral de Asturias⁶) que ha significado la puesta en marcha de un sistema de Orientación Profesional y Laboral absolutamente innovador desde el punto de vista de los usuarios de estos servicios y sus profesionales. La finalidad principal de H.O.L.A. es poner en funcionamiento un espacio abierto que incorpora sistemas y/o servicios que promuevan una auto-orientación profesional y laboral a lo largo de la vida.

También algunas universidades han optado por tener servicios totalmente virtuales que asesoran a los alumnos en la composición del curriculum, sugerencias claves para superar las entrevistas de empleo e intermediación laboral con empresas y organizaciones públicas y privadas que busquen incorporar personal. Además existen portales de Internet que se ocupan de ofrecer y realizar búsquedas de empleo *on line* facilitando el proceso de reclutamiento para algunas organizaciones, allí también podemos encontrar recomendaciones a los candidatos de las conductas apropiadas en el proceso de selección.

En nuestro país, el Colegio Profesional de Ciencias Económicas de Buenos Aires, tiene un servicio de reinserción (luego de una desvinculación) y de orientación profesional, a cargo de profesionales de la administración, que a través de entrevistas individuales y talleres grupales asesoran en la construcción del CV, y los procesos de entrevistas individuales y grupales con aplicación de pruebas como el *Assesment Center*.

La Universidad de Córdoba, cuenta con el Área de Orientación Laboral para graduados y alumnos avanzados, que asesora sobre búsqueda laboral de modo activo. También, la Universidad de La Plata, desde la Secretaría de Extensión cuenta con un servicio Prolab que funciona haciendo talleres de orientación laboral para ayudar a incrementar la inserción de sus graduados, contando con una base de datos con los perfiles de sus graduados para que las empresas puedan tener acceso de modo rápido a ellos.

⁵ Oficina de Orientación Laboral, en www.uco.es

⁶ En www.educastur.es

La Universidad de Buenos Aires, cuenta con un programa de orientación al estudiante en general, y dentro del mismo se llevan a cabo talleres de reorientación en el caso que se haya cambiado de carrera y se busque empleo, es conducido por un grupo de psicólogos y sus actividades se orientan más a cuestiones de estudio y asesoramiento en la vida universitaria.

Por último se describe el proyecto *Mentore* (primera edición) y *Arianna*⁷ (segunda edición) desarrollado por el Prof. Tanucci en las Universidades de La Sapienza (Roma) y De los Estudios de Bari, ambas en Italia. A partir de un financiamiento de la Unión Europea se crean estos dos *Placement* (centros de colocación universitaria), allí se brinda un espacio de consultoría profesional para que los jóvenes por graduarse y recientemente graduados se acerquen a evacuar todo tipo de dudas, temores, y ansiedades que se generan en sus búsquedas de empleo. Las tareas que se llevan a cabo consisten en talleres teórico-prácticos sobre temáticas como la búsqueda de empleo, la entrevista laboral, el CV y el mundo del trabajo, además de consultoría individual con un profesional psicólogo del trabajo quien en un proceso de evaluación (entrevistas individuales, grupales a través de Assesment Center) logra un perfil del graduado marcando sus áreas de fortaleza y debilidad para su inserción al mundo del empleo.

3. El Proyecto de Intervención: Sistema de Orientación Laboral

Realicé una experiencia de estudio e investigación en la cátedra y grupo de investigación de Psicología del Trabajo que dirige el Profesor Tanucci en la Universidad de Bari, Italia, por un año académico. Por ese entonces se estaba desarrollando el proyecto *Mentore*, así fue que participé del mismo durante mi estadía allí.

Desde aquel momento he participado trabajando con el grupo y con el profesor desde la Argentina, esperando el momento propicio para realizar una experiencia donde pudiera aplicar los conocimientos adquiridos y la metodología innovadora que ellos proponen. Al mismo tiempo, quise que la propuesta se pudiera llevar a cabo con escasos recursos y que si bien respetara las bases teórico-metodológicas no fuera una extrapolación de un modelo europeo a nuestra realidad, por ello pensé en un diseño

⁷ El primero se desarrolló en ambas universidades en los años 2001 al 2004 y el segundo sólo en Bari, en los años 2004-2005 y que actualmente se ha renovado hasta el año 2010.

piloto para que se pudiera probar en la práctica para luego ser evaluado y ajustado por mis colegas italianos, y se pueda proyectar una ampliación en volumen y alcance.

El contexto fue el adecuado cuando el año anterior se desató la gran crisis internacional, entonces las autoridades preocupadas por mejorar la formación de Ingenieros (PROMEI II) aceptaron mi proyecto de creación de un Sistema de Orientación Laboral dentro de la Facultad de Ingeniería de la UNMdP. Así, desde Abril del corriente año está en ejecución el proyecto, que se propone dar soporte al momento que viven jóvenes estudiantes avanzados, que atraviesan una crisis por su egreso de la estructura universitaria, perdiendo su identidad como estudiante y afrontando la construcción de su identidad profesional.

Con el proyecto propongo abrir un espacio de orientación, evaluación y reflexión a partir de la aplicación de instrumentos específicos de recolección de datos, que brindan la posibilidad de realizar una intervención en el proceso de egreso de los alumnos próximos a graduarse, con el objetivo que su inserción laboral responda a una planificación personal. Ampliando las posibilidades de satisfacción en el lugar de trabajo futuro y reduciendo, si es posible, las experiencias de fracaso, que tanto impacto negativo producen en su historia laboral.

Son reiterados los relatos de jóvenes quienes muy próximos a recibirse hacían repetidos intentos fallidos en su ingreso al mercado del trabajo. La causa no se debía a su formación puesto que la Facultad está considerada como una de las más importantes del país, así que la respuesta debe encontrarse en el desempeño de los candidatos, y más precisamente en problemas detectados en cómo gestionan los procesos de selección. Sabemos que la demanda de Ingenieros en los últimos años han sido creciente hasta la recesión económica mundial, por ello con este proyecto me propongo trabajar para que quienes quieran conocer cómo es su estilo de comportamiento en un proceso de evaluación, que les permita luego autónomamente reflexionar para mejorar su desempeño en su búsqueda e inserción en el mercado.

Los servicios que propongo son la lectura y ajuste del CV, una simulación de entrevista de trabajo, y la administración de pruebas específicas que aportan datos y que miden aspectos relevantes de su comportamiento en relación al trabajo y sus competencias profesionales. Todo ello propiciando la comunicación y la reflexión sobre el propio proyecto de carrera profesional.

A través de la herramienta que significa la simulación de una entrevista de trabajo, se cumple con el objetivo de brindar la posibilidad de una práctica, para algunos la primera, y si se quiere, un entrenamiento.

En esta primera fase se trabaja con un dispositivo individual (entre el alumno y el consultor) pero se piensa trabajar con estrategias de *networking* para que tanto las empresas como consultoras conozcan el servicio y les permita tener un nexo con los futuros profesionales, así como introducir herramientas de evaluación grupal.

Tomo las palabras de Zabala⁸, un consultor de Recursos Humanos que defiende la idea de entrenamiento mediante la Orientación Laboral diciendo “el entrenamiento se compara con la actividad deportiva, el entrenar y tener al mejor Director Técnico no me aseguran ser el ganador, pero sí que voy a tener muchísimas más probabilidades de éxito que si no me entreno o no tengo un buen manager. Es así que se plantea la necesidad de desarrollar toda una técnica para afrontar la contestación de avisos y las entrevistas laborales”.

4. Marco conceptual de referencia

4.1. De la Selección a la Orientación

Se han producido cambios luego de la crisis del 2001, encontramos una infinidad de candidatos con excelentes perfiles, que necesitaban reinsertarse en el mercado laboral sin tener grandes exigencias, los clientes elegían entre una gran variedad de postulantes de óptimo nivel. Luego cambiaron las reglas y los candidatos comenzaron a elegir entre las organizaciones en las que deseaban trabajar y en cuales condiciones. Ello nos obligó, como consultores, a poner el foco en el sujeto buscado convirtiendo a la selección en una balanza donde candidato y puesto se eligen mutuamente, lo cual transforma al candidato en un agente de búsqueda de empleo más dinámico, comprometido y que planifica autónomamente su carrera laboral, no descansando en los planes de carrera que le proponían para toda su vida desde una organización determinada.

Como psicólogos del trabajo estamos habituados a trabajar para nuestros clientes evaluando candidatos a diario, aquí lo que nos hemos propuesto es trabajar en un sentido contrario, es decir, evaluar a nuestro usuario, darle una devolución para que

⁸ Hugo Zabala, ver en su Web Site: www.losrecursoshumanos.com

pueda trabajar internamente sus áreas de mejora, si es preciso hacer ajustes en cuanto a su presentación personal y fundamentalmente que pueda atravesar por una experiencia de simulación, pero al mismo tiempo enfrentando a un profesional en situación de observación directa e indirecta.

El objetivo primordial que se espera alcanzar con esta experiencia es poder proporcionar al alumno (que llamaremos desde ahora usuario del servicio), información sobre una evaluación realizada sobre su *performance* en un proceso que simula ser una selección de personal.

Entonces, el usuario obtiene una lectura de su desempeño durante la entrevista individual, los resultados obtenidos de las técnicas aplicadas para poder evaluar aspectos comunes a todos los usuarios y otras pruebas que surjan de los datos que emergen en las entrevistas y se puedan explorar más profundamente; además de una experiencia vivencial (la primera en la mayoría de los casos), donde pueden interactuar con un profesional psicólogo del trabajo para medir su desempeño real y compararlo con el deseado.

Una de las motivaciones que condujeron a presentar este proyecto radica en la sorpresa manifestada por los alumnos ante el fracaso en los procesos de selección. Existe una creencia en muchos de ellos, que por el sólo hecho de que se los convoque a una entrevista con un psicólogo para la administración de un psicotécnico ya han sido elegidos por las empresas.

Mar del Plata es una ciudad en la cual la industria no tiene un elevado desarrollo, con lo cual para un ingeniero no son muchas las oportunidades de trabajo a escala industrial, ello hace que en este contexto también actúe favoreciendo el desconocimiento en relación a los procesos de selección, sus características de funcionamiento y tiempos de proceso.

Además tampoco existe una tradición empresarial de contratar a un profesional para realizar la selección, en muchos casos quienes evalúan y seleccionan son los mismos propietarios o quien asuma el rol (ya sea el gerente, el jefe de taller, el encargado de personal o un administrativo). Cuando viene una empresa multinacional o nacional de gran escala buscando postulantes para pasantías de verano o para incorporar a programas como Jóvenes Profesionales, la Facultad se transforma en un lugar de ansiedades, corridas, contradicciones, trajes y corbatas por un lado, polleras y tacos altos por otro y, por sobre todas las cosas, una gran ingenuidad. El desconocimiento de cómo actuar los paraliza y en muchos casos les provoca tanto

desazón que evitan volver a postularse por el temor a enfrentar nuevamente el fracaso de no superar una entrevista grupal que el equipo técnico de una organización determinada les plantea como prueba.

Obviamente siempre están quienes superan con éxito el reto y parten a la sede de la empresa en búsqueda de un destino con el que sueñan desde hace varios años. Pero también existen dentro del grupo a quienes no les faltan competencias técnicas pero presentan muchas dificultades para comunicarse, para poder expresar una idea que los transporte a un plano imaginario y “desestructure”, por ello este proyecto se propone que todos tengan las mismas oportunidades iniciales, luego los determinantes de personalidad, las competencias individuales se impondrán para que brille el candidato que más se ajusta al perfil buscado. Los objetivos que nos proponemos no son ir en contra de un proceso de selección si se quiere hasta natural, donde sobrevive el más apto a la tensión, a la presión y a los retos propuestos, sino intervenir desde lo institucional para que quienes lo requieran encuentren un espacio de trabajo, medición, reflexión personal y con la orientación de un profesional del cual puedan obtener algunas respuestas y sobre todo muchas preguntas hacia sí mismos que los impulse a crecer, a desarrollarse, a ser mejores profesionales en el futuro y fundamentalmente a no tenerle miedo a las situaciones de evaluación; cualquiera sea la profesión en la cual nos desempeñemos si lo hacemos con responsabilidad y ética nos presentará de un modo u otro instancias de evaluación durante todo nuestro desempeño profesional.

Se le presenta al usuario del servicio la posibilidad de experimentar un proceso que se ha diseñado teniendo en cuenta parámetros de fundamentación teórica extraídos de las prácticas de Assesment Center. El mismo es uno de los procedimientos de selección de personal de mayor complejidad y capacidad predictiva que existen actualmente. También es cierto, que debido a su elevado costo económico y de tiempos para su correcta aplicación, se suele utilizar únicamente en la selección de altos cargos y jóvenes ejecutivos que están en proyectos de planes de carrera.

El objetivo es evaluar en los candidatos en aspectos profesionales y personales, sometiéndolos a situaciones simuladas, pero que se asemejen al puesto real que se desempeñará en la empresa evaluadora. En general se evalúa mediante estas pruebas: inteligencia general (aptitudes verbales, numéricas), habilidades y destrezas profesionales, conocimientos especiales (inglés e informática), rasgos de personalidad, y habilidades específicas de puestos de responsabilidad (planificación, toma de decisiones, motivación para el puesto, mando, control, supervisión, análisis,

argumentación, persuasión, liderazgo, adaptación bajo presión y pensamiento divergente). Se trabaja con grupos que varían entre ocho y doce candidatos (homogéneos), es importante que haya tres o cuatro evaluadores.

Si bien se trabaja mediante una variedad de técnicas diferentes: entrevistas, pruebas escritas, y dinámicas de grupo, las técnicas que cobran mayor protagonismo son las simulaciones de situaciones reales. Allí se ubican los ejercicios “in-tray” o “in-basket”.

Las pruebas de simulación in-basket, consisten en presentar al candidato bandejas de documentos de empresa a nivel global (tales como faxes, e-mails, cartas y llamadas recibidas). Lo que se les propone a los sujetos es una situación en la cual deban funcionar desde el “como sí” pudiendo ejecutar acciones que den cuenta de sus competencias específicas para un puesto de trabajo.

Se puede extraer de ellas información muy rica del candidato, ya sea su capacidad para planificar en tiempos reducidos, poner un orden de prioridades, analizar y tomar decisiones, y por otro lado poder tener una evaluación de su nivel de comunicación tanto oral como escrita. Como observadores, nuestro quehacer no se focaliza sólo en la evaluación del material sino en cómo el candidato se planta frente a la simulación, su capacidad de imaginación, sus resistencias, el control que hace de su ansiedad y como resuelve la exigencia de tiempo a la que está sujeto.

Existen otras variantes donde el sujeto evaluado participa de cenas de trabajo con sus potenciales jefes, son difíciles de aplicar y el grupo evaluador deberá también entrenar al grupo de gerentes sobre algunas cuestiones referentes a la técnica para que se pueda desarrollar sin dificultades.

4.2. Los conceptos buscados

Para esta experiencia de intervención se eligió uno de los instrumentos in-basket (Tanucci, 2004) que se utilizó en el Proyecto *Mentore*, adaptado a nuestro país. También se complementa el análisis con algunas pruebas específicas para evaluar aspectos que requieren una atención especial en los usuarios del servicio (como podría ser su capacidad como emprendedor o competencia para ejercer el liderazgo).

Las pruebas y las entrevistas se proponen indagar ciertos aspectos que componen el perfil del futuro profesional, por ello se desarrollaran algunos conceptos que forman parte de los parámetros a evaluar:

- **Presentación personal**

Representada por una estrategia por la cual se gestiona la propia imagen y se controla la impresión que se da de uno mismo. Goffman⁹ (2003) sostiene que cada individuo busca mantener una imagen de sí adaptable a las situaciones sociales utilizando una gama de imágenes que mejor le permita resolver la interacción social.

Automonitoreo: Snyder (2000) lo define como un proceso autocognitivo¹⁰ por el cual el individuo puede acumular el mayor número de información sobre sus propios pensamientos, emociones y acciones para poder gestionar las relaciones a través de una elección estratégica de palabras y acciones que le permita controlar la imagen que se les da a otros y la impresión que suscitara en ellos. Si cuenta con un adecuado manejo de ello se asegura un buen desempeño en sus relaciones sociales.

Autoreflexión: es la capacidad de autoreflexionar, es decir, de analizar las propias experiencias y acciones y construir pensamientos en función de ello, direccionando el modo de comportarnos. Por medio de la autoobservación se evalúan y comparan las acciones realizadas y sus consecuencias tanto positivas como negativas, con el fin de tener control sobre las imágenes que se generan en los demás y se posibilita su adecuación a las situaciones sociales.

- ***Self efficacy***

La eficacia personal es el grado de control que la persona tiene para poder ejercitarse en los distintos ámbitos de su vida. Por medio de este mecanismo el sujeto tiene conciencia de sí, por ello contribuye a su desarrollo.

Tanucci (2004) expone que lo importante de la autoeficacia no es lo que uno sabe en sí mismo sino ser consciente de cual es el modo de hacer uso de este conocimiento y con qué fines, lo cual influye sobre: los niveles de aspiraciones y la constancia, las metas propuestas, las reacciones frente a las frustraciones, las atribuciones de causas de un suceso, y por último la vulnerabilidad ante el estrés.

⁹ A partir de su teoría del Interaccionismo Simbólico explica como los individuos manipulan e intentan controlar la imagen que dejan en el otro mediante una dramatización de los actos se realiza dentro de un entorno físico que se denomina escenario; en él los actores desarrollarán su puesta en escena ante un auditorio que es el interlocutor al que hay que convencer. Se manipula a la audiencia mediante poses que muestran lo que el actor considera que se espera de él, en unos casos porque así se ve a sí mismo, en otros porque aparenta ser lo que no es (normalmente más de lo que es).

¹⁰ Es decir, tener conciencia de cómo nos perciben los demás es variable, y quienes puedan controlar este proceso obtendrán una mejor autopresentación.

Human agency: la agenciación humana es la capacidad de ejercer un control sobre nuestro propio funcionamiento y sobre los eventos que afectan nuestras vidas (Bandura, 2001). Este concepto aparece como resultado del desarrollo teórico del autor denominado teoría Cognoscitivo Social, se exponen aquí los conceptos de autocontrol, autodirección y autoeficacia. El individuo puede transformarse a sí mismo y también influir sobre un ambiente físico o social y gestionar acciones determinadas para objetivos específicos. Bandura (2000) explica que así se logra intencionalidad y capacidad de hacer acontecer determinados sucesos. Se relaciona con la convicción que tiene las personas que pueden controlar los hechos, lo cual es fundamental, ya que si las personas no tuvieran esta convicción no producirían acciones para provocar ningún resultado, no intentarían ni siquiera producir un pequeño cambio en la realidad.

Dentro de la teoría de *Goal Setting*, la autoeficacia, juega un rol importante ya que supone que las personas eligen sus objetivos y miden cuanto esfuerzo requerirá alcanzarlos en relación a su percepción de la autoeficacia. También la motivación juega otro rol importante que sería aquello que induce a realizar un determinado comportamiento. Al respecto Locke (1991) determina que el objetivo es el indicador más próximo a la prestación.

La motivación (Steers y Porter, 1987) es definida como un aspecto del individuo que inicia, dirige y sostiene la acción a través de un comportamiento laboral. Es decir, es una variable determinante del comportamiento junto con la habilidad, los conocimientos específicos, y los vínculos situacionales. Es también, considerada un proceso dinámico (meta y estímulo), ya que se podría decir que es el significado simbólico que la persona le da al estímulo para lograr obtener un resultado a través de una acción.

- Intereses

Galimberti (1992), define a los intereses como una tendencia general del comportamiento de un sujeto a través e una cierta categoría de acciones. Cuando entre ellas son ambivalentes generan conflictos (como en el caso que algún interés laboral por ejemplo se oponga a reglas morales por tanto el comportamiento resultante posible será desaprobado por el sujeto). Otro autor, Di Fabio (1998), sostiene que los intereses que se inician en la infancia influncian

tanto el desarrollo de ciertos aspectos de la personalidad así como las elecciones en cuanto al interés profesional en la vida adulta.

- *Empowerement*

Es la capacidad de adquirir poder, es decir la posibilidad de desarrollar esta capacidad para el trabajo. Se lo entiende como poder tener control de la propia vida, se evalúa la capacidad del sujeto para gestionar un área determinada.

Algunos autores lo relacionan con la capacidad de liderazgo ya que, tener capacidad de *empowerement*, posibilita, motiva y permite al sujeto trabajar al máximo de sus posibilidades.

Algunos de los cambios en el mundo del trabajo que desarrolla Bauman (2005) nos muestran el lugar que ocupa en este nuevo marco conceptual el concepto de subjetividad en relación al trabajo, como se vive sin parámetros continentes que limitan y estructuran, por ejemplo en tiempo y en espacio labora independientemente del efecto (positivo o negativo) que de ello se genere. Crece la incertidumbre, se rompen los estándares establecidos, el hombre que trabaja debe adaptarse a nuevos modos de trabajo como la autogestión, el trabajo en equipo basado en la interdependencia mutua, el diseño de carrera con independencia de la organización que la posibilite, el horario flexible, entre otras. Lo cual hace que cambien también los perfiles laborales buscados por las organizaciones (Avallone, 1999). Se busca que los sujetos sean seguros, orientados a sus carreras personales, que se vinculen con el exterior, que puedan ejercer funciones dotados de poder pero que respeten a los demás, que trabajen con iniciativa, que enfrenten riesgos, colaboradores, que tengan autocontrol y autorreflexión.

- Competencias

Spencer L. y Spencer, M. conjuntamente con McClelland son los responsables del desarrollo del concepto de competencias. Se define al mismo, como las características intrínsecas individuales relacionadas a una *performance* eficaz o superior en una situación y que es medida sobre la base de un criterio previamente establecido.

Las competencias indican los modelos de comportamiento o pensamiento que se repiten en grandes líneas en las diversas situaciones y permanecen por un período de tiempo; característica intrínseca significa que la competencia es parte integrante y duradera de la personalidad de un individuo, del cual se puede predecir el comportamiento en una amplia gama de situaciones o tareas de trabajo (Spencer y Spencer, 2002).

Las características intrínsecas pueden observarse en: las motivaciones y esquemas mentales que inducen a la personas a movilizarse en pos de un objetivo, los rasgos como las disposiciones a comportarse ante una situación dada de un modo específico, habilidades físicas o mentales y, en la imagen de sí, dado por el conjunto de valores, confianza en sí mismo, modos de relación y autoconcepto.

Es frecuente que exista una gran confusión entre el término competencia y habilidades, capacidades, etc. Lo que es importante entender es que lo que nos interesa evaluar de los usuarios es su potencial al acto (evidencia de la competencia) que puede requerir de un entrenamiento específico. Ésta es la diferencia fundamental entre el término «competencia» y otros términos como capacidad, conocimiento, inteligencia, o rasgo de personalidad. La «competencia» implica «realización» de alguna acción o conducta observable.

5. Presentación de experiencia piloto: datos y primeros análisis

Como ya se ha mencionado a partir de la fundamentación teórica antes citada, se interviene desde la Psicología del Trabajo evaluando y observando a los usuarios para un ulterior análisis y síntesis del material recolectado en el proceso, con el objetivo de obtener como resultado un perfil de competencias, habilidades, fortaleza y áreas de mejora en la personalidad del usuario, en su comportamiento, en sus modos de relación y en el modo en que se comunica evidenciados en el proceso de interacción con el profesional.

El estudio y tratamientos de los datos del proyecto en ejecución estará dada por un análisis cuantitativo y cualitativo de los casos, en esta fase inicial sólo se presentarán los primeros análisis cualitativos resultantes del proceso de la muestra. La

muestra está compuesta por siete casos que son los que están actualmente en proceso de evaluación. Tienen una edad promedio de 25 años, son todos estudiantes de Ingeniería y tiene más de 80% de materias aprobadas.

Algunas de las variables que se evalúan a través de la prueba son su capacidad de Análisis y síntesis, sus competencias Comunicativas, su capacidad para Planificar y fijar objetivos y su Orientación a buscar resultados.

El objetivo que nos proponemos es que los usuarios puedan conocer su perfil laboral, que se verá enriquecido con observaciones del proceso en su conjunto y demás datos que surgieran de otras pruebas administradas en cada caso, ya que si bien la metodología persigue pautas prefijadas para poder estandarizar los procesos y garantizar la calidad a todos los futuros usuarios, se respeta la singularidad de los sujetos participantes, y por ello se trabaja con un marco flexible que pueda responder a las contingencias que pudieran suscitarse en el transcurso de la ejecución del proyecto.

A modo de ejemplo elegí dos de los siete casos que están en proceso de evaluación, para presentar en el presente trabajo. La selección obedece a que por diferentes causas, son ambos casos interesantes para la reflexión posterior.

Con los usuarios se establecen criterios de ética profesional que incluyen el anonimato y el cuidado exhaustivo del tratamiento de los datos. Por ello, desde ahora llamaré a los usuarios elegidos usuario A y usuario B.

El usuario A es un estudiante varón de Ingeniería en Materiales, de 27 años, que se graduará a fin de año, actualmente realiza trabajos de docencia en física y matemática en su domicilio, y busca trabajo como ingeniero por diversos canales de búsqueda.

En la Entrevista Individual comenta que trabaja desde los dieciséis años en diferentes empleos freelance, en muchos casos relacionado con el diseño. Comenta lo bien que le fue en una pasantía que realizó en una empresa metalúrgica y el impacto que causó en la definición de su propio proyecto de búsqueda de trabajo en industrias de igual tamaño, aún sabiendo que deberá dejar la ciudad.

El momento crítico de su carrera estuvo dado por un retraso, a causa de problemas económicos. Comenta que cuando obtuvo una beca retomó el ritmo de estudio y mejoraron sus calificaciones. También comenta, como un incidente crítico, que tuvo que superar el hecho de haberse postulado para dos pasantías de verano

diferentes y no lograr entrar. Se evidencia que si bien lo angustió en su momento hoy le ha significado una fortaleza ya que le reforzó su proyecto y “saber esperar”.

Dice sobre su proyecto laboral: “me interesa adquirir experiencia en el mercado del trabajo, no importa el tamaño de la empresa o si es una multinacional, lo que sí me importa es poder crecer en la empresa”.

Necesita una imagen de autoridad que se imponga y le marque un rumbo, pero a la vez que le posibilite trabajar con libertad. Como autoridad, se auto percibe como sincero pero rígido a la vez, y ello es complementario a lo que busca de un líder.

En cuanto a la Imagen que tiene de sí, es bastante coherente a la que muestra en el otro, se evidencia una contradicción, en cuanto a la comunicación verbal, cuando dice que teme no ser claro, y en realidad se comunica con mucha claridad, no le cuesta pedir explicación y ello posibilita un buen entendimiento. Da al otro la imagen de alguien en quien poder confiar.

Es una persona que tanto en la entrevista como en su comportamiento en las pruebas muestra que para él la reflexión precede a la acción, hecho que se condice con sus palabras al definir lo que más le gusta del trabajo con la expresión: “pensar para hacer”.

Durante la prueba In basket no se intimida por el tiempo, ordena el material para decidir por cual comenzar. Del análisis del material escrito surge que tiene un comportamiento respetuoso, diplomático y conciliador ante un posible conflicto. Se expresa muy bien escribiendo, con un vocabulario rico, hace más de lo esperado y pedido por la prueba (promedio), y adecua su discurso escrito según el destinatario. Sabe que superó el tiempo, pero no le preocupa, trabaja con tranquilidad y seguridad.

Veremos a continuación (Tabla 1) algunos de los resultados que antes mencionamos, como se observa obtiene puntajes en estas cuatro áreas de competencias laborales que se aproximan a los puntajes máximos posibles. Se ha destacado por sobre todo, en el par Análisis y síntesis, lo cual también se evidenció en su comportamiento durante las entrevistas y en su modo de actuar en general.

Finalmente diremos que es una persona con un gran potencial para en trabajo individual, de alta responsabilidad, es capaz de tomar decisiones solo pero encuentra en el grupo la posibilidad de compartir e interactuar. No creemos que esté en condiciones de tener gente a cargo en un breve período, ya que necesita seguridades

que vendrán sólo con el paso del tiempo y la experiencia, y a partir de la construcción de una imagen propia de autoridad creada por la interacción con sus jefes.

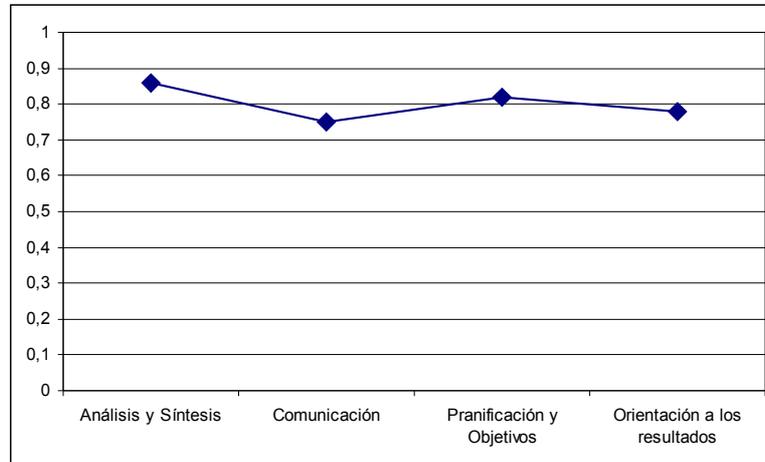


Tabla 1: Perfil laboral correspondiente al Usuario A

Por otro lado presentamos a la Usuaría B, que es una estudiante mujer, de Ingeniería Química, posee más del 80% de la carrera aprobadas, trabaja actualmente en el negocio de su familia desde los doce años, no busca trabajo como ingeniera hasta recibirse. En la Entrevista Individual describe su proyecto Laboral diciendo: “quiero trabajar en una planta, me gustaría estar en control de procesos y equipos”.

También deja en claro sus intereses extramuros o extralaborales, dice que es muy importante compartir con sus afectos su tiempo, que ello en ocasiones le permitió seguir adelante con su carrera. Aquí presenta un incidente crítico, dice: “lo peor para mí fue hacer una materia tres veces, era matemática III, y yo había ganado en mi colegio las Olimpíadas de matemáticas siempre...sentí que no era buena para esto...y hasta pensé dejar la carrera, luego que la dí seguí adelante y me fue bien hasta ahora, por ello para mí no puede pasar todo por la facultad sino te hace mal”. Mientras que lo cuenta se angustia mucho, es el primer momento que se la ve más reflexiva y que pierde el control de sus emociones. Pero luego puede recomponerse.

La imagen de autoridad la visualiza en la figura de su padre (propietario de la empresa), y se describe a ella misma como exigente y justa a la vez. “El controlar y supervisar” son algunas de las cosas que más le gustan de su trabajo, la relación con el público la fastidia.

No teme comunicar su parecer, se muestra segura y sincera. No quiere agradar al otro de un modo excesivo, más bien parecería como si dejara claro que sabe quien es y hasta donde quiere llegar.

En una prueba que mide el tipo de liderazgo que predomina en su comportamiento, logra un puntaje muy por encima del promedio, en un liderazgo participativo, el cual, nos habla de alguien que prioriza (tal como lo había dicho en la entrevista), las relaciones interpersonales, es una persona para la cual las metas se consiguen por consenso.

Su actitud durante la prueba In basket, es apresurada, va a la acción, sin planificar, lo advierte promediando la prueba al decir: “tendría que haber mirado todas las hojas antes, ¿no?”, luego aclara que igualmente hubiera respondido del mismo modo.

Con lo cual, sus competencias en cuanto a Análisis y síntesis por una lado y Planificación y objetivos logran un resultado por debajo de la mitad del máximo (ver Tabla 2).

Sería interesante saber, si con la Entrevista de la Devolución logra una actitud reflexiva ya que es una persona inteligente, y su rapidez mental en ocasiones puede traerle este tipo de problemas.

Pero también hay que destacar, su gran capacidad de liderazgo, su capacidad de gestión y sus competencias resolutivas. Tendrá que estar atenta en un trabajo profesional a no errar apremiada por situaciones de grandes presiones y de tiempos ajustados. Creemos que en tales situaciones puede apoyarse en sus pares para calmarse y a partir de la relación con otros llegar a reflexionar mejor para planificar con más serenidad.

En síntesis, nos encontramos con una persona que tiene una gran fortaleza para gestionar personas, es muy constante en su modo de trabajar y en la ejecución de un proyecto, y también presenta fortalezas en la imagen que muestra de control y seguridad. Habría que ver, si con el tiempo, puede lograr una seguridad personal tal que no la obligue a correr a la acción y pueda planificar mejor.

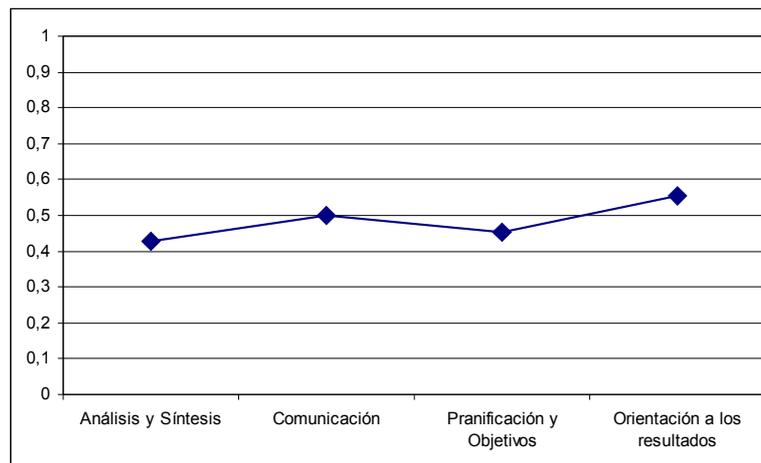


Tabla 2: Perfil Laboral del Usuario B

Como vemos a través del análisis del material de las pruebas trabajado durante el proceso de evaluación, se logra un perfil que en algunos casos puede acercarse con mayor exactitud a lo que se había planteado como hipótesis en las entrevistas, tal como sucede con el caso del Usuario A, donde se reflejan más puntos de encuentro que con la Usuaría B.

En este segundo caso, el administrarle pruebas, nos posibilita ver un comportamiento diferente, por ejemplo sus competencias para la comunicación que habían mostrado un muy buen desempeño durante las entrevistas, pero en la prueba arrojaron un puntaje inferior al esperado, lo cual evidencia que esta persona ante un estímulo nuevo y desconocido puede perder el control y dejar que su ansiedad no le permita mostrar su potencial.

Lo destacable, es que para leer un resultado hay que interrogarse los por qué del mismo, y también su relación con otras pruebas. No olvidemos que son siempre hipótesis que hay que confirmar o descartar, y la información que obtenemos es una aproximación del comportamiento de la persona en una situación determinada en tiempo y espacio.

6. Discusión de resultados y futuras intervenciones

Más que concluir preferiría presentar algunas reflexiones, durante los cuatro años que llevo ejerciendo la docencia en la Facultad de Ingeniería han sido constantes las consultas de los alumnos en relación al CV, a que decir y que no en entrevistas, y

como comportarse, etc. Pero también han sido reiterados los relatos de experiencias de fracaso, en algunos casos traumáticas, comentadas por los alumnos.

La dificultad en su modo de comunicarse, en como presentarse, en poder tener autocontrol del propio estrés, de su cuerpo, era una de las respuestas posibles a los repetidos fracasos en sus entrevistas de trabajo. A su desempeño en su comportamiento de comunicación hay que sumarle ideas cargadas de prejuicios sobre la relativa importancia del evaluador psicólogo en un proceso de selección, no es raro escuchar frases como: “después de todo lo importante es pasar a la entrevista con el jefe de área o de línea, es ése el que sabe si sirvo o no para el trabajo”. Y son estos errores conceptuales por desconocimiento de los procesos, sobre nuestro quehacer profesional, sobre que hace un psicólogo, algunos de los causantes que contribuyen al mal desempeño en sus entrevistas de trabajo.

Por tanto decidí intervenir como psicóloga del trabajo ante la crisis que los alumnos viven al lograr el objetivo de la inserción profesional y por otro lado poder crear un espacio nuevo y diferente al rol docente que tengo en la Facultad, y desde este rol poder al menos abrir la posibilidad de generar en los usuarios del servicio la auto reflexión. Como vemos en los dos casos planteados, se pueden ver los matices de comportamientos ante estímulos iguales y como cada sujeto muestra sus potencialidades y áreas de mejora, desde su singularidad y propone un estilo único, rico, audaz, ante el proceso de evaluación en la orientación laboral.

Por ello creo que este proyecto, tiene como valor innovador (al menos en el plano nacional), la incorporación de pruebas psicológicas para poder confirmar los datos que surgen de las entrevistas. Y es justamente allí donde ponemos en valor nuestro conocimiento técnico.

Considero a la Orientación Laboral como una instancia de aprendizaje en sí misma determinante para mejorar tanto la empleabilidad como saber elegir para poder direccionar la futura carrera laboral, tal vez generando también el autoempleo. Mediante un adecuado trabajo con los usuarios se articula la formación técnica específica que poseen, con la formación en competencias clave para resolver con autonomía, reflexión y flexibilidad las cuestiones tendientes a la planificación y organización del propio trabajo. Es decir, asegurar que todos tengan al menos la misma posibilidad de acceso al mercado laboral, luego la selección resultará como deba ser, los más aptos emergerán, y la adecuación perfil puesto tendrá la última palabra.

Finalmente, quisiera exponer que si bien ha transcurrido muy poco tiempo del proyecto, si pienso en sus puntos de debilidad, creo que la novedad del mismo hace que sea difícil la convocatoria de los usuarios. Las autoridades de la Facultad me brindan todo su apoyo pero existen docentes que son verdaderos referentes para los alumnos de final de carrera que poco confían o no les importa difundir el proyecto. Desde lo personal, creo que trabajar sola, es una debilidad porque no hay posibilidad de discutir con otro un resultado y ello incrementa mi necesidad de autocrítica, pero amplía a su vez el desafío.

Si pienso en los puntos de fortaleza, considero que lograr un espacio de trabajo en una Facultad de Ingeniería es un gran logro, y tener el apoyo institucional otra meta alcanzada. Y por sobre todo poder intervenir como psicóloga, dando una respuesta de orientación, que les permita a los usuarios ser protagonistas de sus proyectos profesionales, y no meros actores que trabajan, que hacen, que están, sólo porque era lo que se presentó primero, lo más fácil, que había en ese momento y no lo que desean hacer de su profesión.

Fuentes de referencia y notas:

- Avallone F., (1999), *Quaderni di psicologia del lavoro, Conoscere le organizzazioni Strumenti di ricerca e intervento*, Guerini Studio.
- Bandura A., (2000), *Autoefficacia*, Erickson, Trento.
- Bauman, Z. (2005) *Vidas Desperdiciadas. La modernidad y sus parias*. Editorial Paidós, Buenos Aires. (pp. 28-30).
- Bauman, Z. (2006) *Modernidad Líquida*, Editorial Grafimor, Buenos Aires (pp.8-19).
- Borgogni L., (2001), *Efficacia organizzativa*, Guerini Studio.
- Castiello d'Antonio A.,(1994), *Interviste e colloqui in azienda*, Raffaello Cortina Editore
- Di Fabio A., (1998), "Psicologia dell'orientamento, problemi, metodi e strumenti", Giunti Editore.
- Galimberti U., (1992), "Dizionario di psicologia" ,Utet, Torino.
- OIT Documento "La Orientación Laboral y las Tecnologías de la Información y Comunicación", en Cinterfor/OIT La nueva Recomendación 195 de OIT (p. 64)
- Pérez, J.C. (2006), "La Orientación Profesional y la Evaluación desde el Enfoque de Competencias", en Revista Mexicana de Orientación Educativa, N°8 Marzo-Junio 2006
- Snyder, M, (1974), "Self monitoring of expressive behavior". *Journal of Personality and Social Behavior*.
- Snyder, M. (2003) *Estigma La identidad deteriorada*, Ed. Amorrortu Buenos Aires (p. 172).
- Snyder, M., (1979), "Self monitoring process", *Advances in experimental social psychology*, New York: Academic Press.
- Spencer, L. M. & Spencer, S. M. (2002), *Competence at work: models for superior performance*. New York, Wileys.
- Steers,S.M. & Porter, L.W (1987) *Motivation and work behavior*, Mc.Grow, New York
- Tanucci, G (2002) "L'orientamento professionale: scenario nazionale e confronto europeo. *Occupazione e mercato del lavoro nelle province del Lazio – Rapporto 2002*". Roma: Eures, 2002
- Tanucci, G (2003) *L'orientamento tra Scuola, Università e Lavoro*, in A. Grimaldi (ed.), *Orientare l'Orientamento. Modelli, strumenti ed esperienze a confronto*, Isfol – *Strumenti e ricerche*, Roma: F. Angeli, 2003.
- Tanucci, G (2008) *I mestieri della formazione*. Roma: Carocci Editore, 2008.
- Tanucci, G. (2007) "Risorse Personali, e attività di sviluppo dell'occupabilità nella transizione dall'università al lavoro". *Psicologia dell'Educazione e della Formazione*, 1,119-143. 2007. (in coll. Piras V.).

Tejada Zabaleta, A. (2005) Agenciación Humana en la teoría Congnitivo Social, definición y posibles aplicaciones. *Pensamiento Psicológico*, Pontificia Universidad Javeriana, Cali, Colombia Julio-Dic. Año/ vol.1 N° 005 (pp. 117-123).

**Espacio para registro de las autoridades de las VI Jornadas
Universitarias y III Congreso Latinoamericano de Psicología del
Trabajo**