

“No soy mas un psicólogo, soy un multidisciplinario”

Entrevista al Profesor Sigmar Malvezzi, Cali 2011

» Por: Johnny Javier Orejuela¹ (Universidade de São Paulo)



El profesor Sigmar Malvezzi es profesor “Libre Docente” de la Universidad de Sao Paulo; doctor en Comportamiento Organizacional de la Universidad de Lancaster; ex director del Programa de Doctorado en Psicología Social y del Trabajo de la universidad de Sao Paulo; docente investigador de las universidades de Sao Paulo, Católica de Sao Paulo y de la Fundación Universitaria Getulio Vargas; consultor organizacional de grandes firmas multinacionales en Brasil y el Mundo. Ha sido director de más ochenta trabajos de posgrado entre disertaciones y tesis doctorales en su especialidad: la Psicología Social del Trabajo. Profesor internacional invitado en universidades de México, Argentina, Uruguay, Estados Unidos, Inglaterra, Portugal y en Colombia, país que visita con frecuencia desde hace doce años, en las universidades del Valle, Javeriana y San Buenaventura, entre otras.

1 Psicólogo y Magíster en Sociología de la Universidad del Valle, candidato a doctor en Psicología Social del Trabajo del Instituto de Psicología de la Universidad de Sao Paulo. Docente-investigador, Asociado de la Facultad de Psicología de la Universidad de San Buenaventura, Cali. Transcripción de la entrevista a cargo de Alejandra Melo, auxiliar de investigación, Facultad de Psicología, Universidad de San Buenaventura, Cali.

Entrevistamos al profesor Sigmar Malvezzi una tarde de sábado después de salir de un seminario sobre Gestión Humana en el que era el invitado internacional. En la habitación del hotel en el que se hospedaba, cerca a la ribera del río Cali, en un sector exclusivo de la ciudad por donde le gusta caminar, conversamos largo rato con el profesor Malvezzi.

Johnny Orejuela (J.O): *Estimado profesor Malvezzi, agradezco de antemano su amable disposición para esta conversación que está orientada fundamentalmente a hacer una semblanza de su biografía intelectual. Esto como gesto de reconocimiento, a propósito de que este año usted se jubila, a su notable trayectoria de más 35 años de vida académica. Para comenzar, me gustaría que nos hable un poco de usted, sobre cómo se decidió por la psicología y luego por la psicología de las organizaciones.*

Sigmar Malvezzi (S.M): El inicio de mi interés por la psicología viene de mi formación básica y principalmente de la secundaria. Yo tuve una formación humanista muy fuerte que implicó ver mucha filosofía y letras clásicas como el latín. Desde la secundaria hacía trabajo social, y quería profundizar en el tema del desarrollo, que siempre fue mi obsesión. Y una de las cosas que tenía en la vida era educación; porque educación es una forma de desarrollo. No me interesaban las disciplinas técnicas como ingeniería o medicina, tal vez un poco el derecho, o algo así. En la secundaria, con el trabajo social que hacía y mi militancia política en los movimientos estudiantiles, me fui inclinando hacia algo de tipo pedagógico. Pero cuando ya estaba en el final de la secundaria se creó la profesión de psicólogo en Brasil, en 1962, y en 1963 empezaron los cursos. Entonces, estudié psicología seis años, sesenta y dos asignaturas, de las cuales unas cinco o seis fueron de filosofía. Ahí descubrí que el desarrollo humano y profesional es muy importante. Me interesé en el entrenamiento; quería trabajar en ello, y al final del segundo año de facultad me postulé para hacer pasantías en las empresas. Tenían muchos cupos y fui aceptado en una multinacional para trabajar con un psicólogo con mucha experiencia y PhD en psicología.

J.O: *¿Cómo se llamaba aquel psicólogo, doctor Malvezzi?*

S.M: Sigfried Hoyler. Era un hombre de origen germánico muy entusiasmado por la psicología del trabajo, y con él me puse a trabajar. Lamentablemente, murió al poco tiempo en un accidente automovilístico. Un año después tuve contacto con la Fidap (Federación Interamericana de Administración de Personal), en el congreso de 1967, y en ella compartí con otros directores y gerentes de recursos humanos.

J.O: *Entonces, ¿podría decirse que para usted Sigfried Hoyler es una referencia importante?*

S.M: Él me enseñó mucho: práctica, algunas actitudes y posturas. Siempre estaba muy preocupado por la validez y era un individuo fanático de la estadística y en esa etapa de mi vida era importante aprender esas cosas. Con él hice un trabajo muy interesante que desarrolló en mí el gusto por la investigación científica. Él creó tres tests de inteligencia: uno más sencillo para la gente más simple, los que trabajan, los obreros; otro para aquellos que trabajan en actividades operativas, y uno para selección de los más inteligentes. Pero esto lamentablemente se perdió tras su repentina y desafortunada muerte.

J.O: *¿Colaboró usted en la validación de los tres tests?*

S.M: Sí. Y por ello comencé a recibir una invitación tras otra y a ampliar mi experiencia.

J.O: *Por tanto, puede decirse que es ese su primer contacto con el mundo de la consultoría, en el que usted se mueve hoy con tanta propiedad.*

S.M: Sí. Pero en aquel tiempo la consultoría era una actividad rara, en el sentido de que no se hacía con frecuencia; en las empresas no se consideraba necesaria. El mundo era otro. Yo trabajé por primera vez en consultoría al año siguiente en el que me gradué. Lo hice durante un año y luego fui invitado por una consultora española llamada International Engineering Efficiency, que hacía consultoría organizacional, para trabajar con ellos en el área de recursos humanos durante dos años (1971 y 1972). Después esa empresa de consultoría fue contratada para un proyecto grande de *holding*, cosa que estaba empezando en aquel momento. Era un grupo de diecisiete empresas. Se creó una empresa fotocopidora para que fuera la administradora de las diecisiete, entre ellas dos de ventas de autos, una de construcción de viviendas, una financiera, una aseguradora... ¡Todas empresas administradas por una fotocopidora que tenía el 90% de las acciones! Con ello aprendí el juego económico de las apariencias. Estuve en el proyecto durante tres años, cuando me invitaron a ser gerente de recursos humanos de la empresa. Simultáneamente participé del proceso de selección para trabajar en la universidad Fundación Getulio Vargas (FVG), en la escuela de negocios. Tenía dudas sobre cuál de los dos caminos elegir. Decidí, entonces, ser consultor y profesor. Todo esto desde 1974.

J.O: *Estamos hablando, por tanto, de casi cuarenta años de ejercicio docente.*

S.M: Treinta y siete años para ser más exactos. Dictaba clases en la Pontificia Universidad Católica de Sao Pablo (PCU-SP). Quería ser psicólogo y profesor. En esa actividad afirmé mi identidad como profesor y consultor, y trabajaba en proyectos para desempeñarme como psicólogo profesional.

J.O: *Luego hace su tesis de maestría...*

S.M: No. Ingresé a la maestría cuando estaba en la consultora, en 1973. Allí hice la maestría. Desarrollé toda la investigación en el año 1978 y la terminé oficialmente, en 1979. Decidí, entonces, hacer el doctorado en Inglaterra y me procuré una beca. Trabajaba entonces en consultoría y dictaba clases.

J.O: *Usted ingresa en la Universidad de Lancaster y hace un doctorado en Comportamiento Organizacional. ¿Qué significó para usted ese logro?*

S.M: Para mí fue fundamental. Mi cabeza hoy es producto de ese doctorado, porque estudié y leí mucho. Empleaba mi tiempo en escribir y reflexionar. En el doctorado estudié algunos proyectos de cambio organizacional que intentaron humanizar el trabajo, como los famosos de la Volvo y de Shell. Revisé cerca de cuatrocientos proyectos y eso me dio una visión amplia del mundo de los negocios, la multidisciplinariedad de ese campo, lo importante que era conocer de economía, de filosofía, de sociología, de psicología, de administración, para tratar de comprenderlo. Me dediqué por cinco años a estudiar. Me enfrasqué en mi tesis. Volví a Brasil. En 1986 ingresé a la Universidad de Sao Pablo y un año después volví de Lancaster. En 1988 terminé mi tesis.

J.O: *Permítame retrocedo un poco en relación con su historia, profesor Malvezzi; porque me llamó la atención que usted hizo un énfasis cuando pensó en lo de la psicología, en dedicarse a los asuntos de la educación porque le interesaba el desarrollo de las personas. ¿Tenía usted alguna referencia en su familia respecto de la psicología?*

S.M: No. Mi madre estudió solamente la primaria, y mi padre estudió la secundaria y después hizo un curso técnico de farmacia. Esa fue su formación. No conocía a ningún psicólogo, ni siquiera existía alguno en el pueblito donde yo vivía pues era una profesión nueva. Leía a Erich Fromm, Sartre, autores así, que fueron abriendo mi cabeza hacia el lado humanista. Me gustaba

mucho leer en la secundaria, y leí casi toda la obra de Graham Greene. Me gustaba la buena literatura, no literatura de estación de bus. Era una época de gran militancia estudiantil, y mi trabajo social se basaba en hacer peregrinaciones para reflexionar con otros jóvenes sobre la sociedad. Salíamos a las ocho de la noche porque con el sol era difícil durante el día; caminábamos veinte o veinticinco kilómetros y todo el tiempo leíamos textos a un grupo de veinte o treinta personas. Después de que participé en la primera y la segunda jornada me gustó tanto que yo mismo las organizaba e intentaba influir en el auditorio. Era una ingenuidad pensar así, pero fue mi trabajo.

J.O: *¿O sea que usted hizo militancia política?*

S.M: Efectivamente. Primero estuve en la Juventud Estudiantil Católica (JUC), donde, como te dije, organizábamos peregrinaciones a los pueblitos; y luego, cuando entré a la universidad, estuve en la Juventud Universitaria Católica (JUC). Siempre me moví en estos dos grupos solamente, aunque había otros que conformaban la plataforma de militancia política juvenil de la época, como la Juventud Obrera Católica (JOC) y la Juventud Agraria Católica (JAC), pero yo nunca estuve en esas organizaciones. Fue, sin duda, una época de intenso proselitismo político.

J.O: *Usted ha hablado de su pueblo natal, Potirendaba, al sur del estado de Sao Paulo ¿podría contar-nos un poco sobre su vida ahí? Como lo nombra usted con cierta frecuencia, pienso que le trae buenos recuerdos...*

S.M: Era una comunidad rural. La televisión llegó más o menos en 1961, cuando yo ya tenía veinte años y había visto televisión en mi vida solo dos veces cuando fui a Sao Paulo: la primera en 1954, a los doce años, y la segunda en 1956. Llevábamos una vida comunitaria, compartíamos lo que teníamos y nos ayudábamos unos y a otros. Todo esto desarrolló mi sensibilidad por el trabajo comunitario, por el trabajo social. Mis modelos en esa época, cuando tenía diez años, eran dos estudiantes de la generación anterior. Uno estudiaba biología y otro, medicina. Me fascinaba ver a personas así y quería estudiar; tanto, que como en el pueblo no tenía escuela para después de los diez años tuve que irme y vivir solo a los once años.

J.O: *Y se fue a Sao Paulo...*

S.M: No. A una ciudad cercana a unos treinta kilómetros de ahí, porque era el lugar más próximo donde había una escuela. Me quedé allá por cuatro años.

J.O: *¿Cómo se llamaba el pueblito?*

S.M: Schumidt. Era el nombre del constructor de una ferrovía que pasaba al lado del pueblo y les dio por bautizarlo con su nombre.

J.O: *A propósito, ¿cuál era el lugar de su familia en Potirendaba? Usted tiene un apellido italiano...*

S.M: Sí, mi familia era italiana. Llegó al pueblito en 1934, época en que el ferrocarril trajo gran desarrollo económico. Era una de las mejores tierras del país para sembrar café, el sol era generoso y no hacía frío. El padre de mi abuelo y sus hermanos que eran 13, él murió en 1932 dejándoles solo una hacienda. Como eran muchos no había espacio suficiente para todos, ya casados y con hijos. La tierra era aún barata y dos de ellos compraron nuevas haciendas, plantaron café y la cosa fue próspera... Mi abuelo cuidaba de la industria que la hacienda tenía para beneficiar el café. Todo era de todos los hermanos. Más adelante, cuando mi bisabuelo murió, ellos se separaron porque esa era la costumbre italiana. Mi familia era muy grande; tanto, que los del pueblo se ingeniaron una palabra para referirse a ella: la *malvezada*, o sea *el*

conjunto de los Malvezzi. Los hermanos de mi abuelo tenían, si así puede decirse, un promedio de siete hijos cada uno. De ellos sobrevivieron, más o menos, sesenta y siete. Después cada uno se casó y tuvo más hijos ¡imagínese! Éramos una familia muy grande. Dominábamos la comunidad, pero estábamos totalmente integrados a ella. Un hermano mayor de mi abuelo fue alcalde de la ciudad, y fui socializado ahí.

J.O: *Ahora, volviendo un poco adelante, me interesa hacer una pregunta relacionada con su maestría. Entiendo que esta fue sobre el papel del psicólogo organizacional. En ese año 1978, cuando usted la termina, hay unas ciertas condiciones del paisaje laboral y hoy este se ha modificado. ¿Qué papel juega hoy el psicólogo en las organizaciones?*

S.M: El psicólogo hoy es un individuo necesario en la empresa, porque la administración moderna se apoya en muchos conceptos que son estudiados por la psicología, como los de competencia, motivación, liderazgo, equipo, satisfacción, comunicación... Entonces, la psicología es una ciencia corresponsable con la administración de los negocios. Pero en principio los psicólogos empezaron como técnicos. No se involucraban en los problemas humanos. Querían aplicar sus técnicas, principalmente tests psicológicos, dinámicas de grupo, entrevistas, orientación de tipo psicoterapéutico, y demás. Pero a finales de los setenta con el modelo japonés hizo cambiar a las empresas pues debían ser más competitivas, y lo primero para ello era un cambio cultural: una cultura de competitividad, una cultura de sensibilidad por el cliente, una cultura de la calidad. Todo esto fue cambiando a los psicólogos, y doce años después, cerca de los noventa, apareció el mundo globalizado con la web y la telefonía celular, y eso produjo un nuevo salto cualitativo para los psicólogos porque era necesario tener competencias, las más sensibles y diversificadas. Y se pusieron a trabajar en eso. Diez años después, en el 2001, surgen las empresas red y los psicólogos tienen, entonces, que ajustarse a esta nueva realidad. Puede decirse que los psicólogos experimentaron una acelerada y profunda metamorfosis, y del papel técnico que tenían evolucionaron para desenvolverse en un papel más gerencial, o al menos preocupados e interesados en los procesos y no solo en el desempeño, como ocurre hoy: los psicólogos no aparecen más en la empresa como psicólogos, sino como parte de la mano de obra especializada en velar los procesos.

J.O: *En esa evolución que usted advierte, en su opinión, ¿ocupa el psicólogo un lugar más estratégico?*

S.M: No llega a ser estratégico precisamente, pero sí más próximo de las decisiones estratégicas. Aún el área de los recursos humanos no participa plenamente en esas decisiones. Se dice que sí, pero es sólo retórica. De veras, no es así.

J.O: *¿Y por qué cree usted que no logra consolidar su lugar ahí?*

S.M: Te voy a dar dos argumentos que son mis interpretaciones. El primero es que quien define la estrategia define toda la ecuación del poder. Dar poder a quien cuida de personas es un riesgo, porque de repente esa persona con ese poder complica las cosas cuando se busca lucro. El segundo motivo es que los individuos que trabajan en recursos humanos no buscan participar de la estrategia, no pelean por eso y se contentan con lugares periféricos. Para mí esos son los motivos: miedo del poder de la gente humanista y falta de capacidad de los encargados de recursos humanos de luchar por ocupar su verdadero lugar.

J.O: *¿Y cree usted que la misma formación de los psicólogos tiene que ver con esa condición, con esa actitud de no luchar por su lugar?*

S.M: No tengo ninguna duda sobre eso. Con base en mi experiencia pienso que los psicólogos elaboran un discurso y lo declaman desde su escritorio como si fuera un pedestal: “Todos

necesitan de mí y yo contribuyo con algo que otro no es capaz de dar”. Un discurso con un poco de narcisismo, diría yo. Es lo que observé aquí en el congreso en varios discursos. Y a nadie le gusta el narcisismo.

J.O: *¿En parte, entonces, seguimos aferrados a nuestra vieja condición?*

S.M: Parece que los psicólogos pensaran, de un lado: “Ustedes necesitan de mí; tienen que comer en mis manos”. Por otro lado, aflora el narcisismo en tanto piensan: “Lo que hago es muy bueno; es perfecto”. Esta posición complica mucho las cosas.

J.O: *En ese sentido, ¿cuál cree usted que sería una forma de reorientar a los psicólogos organizacionales para responder más adecuadamente a esos desafíos?*

S.M: Lo primero que recomiendo a los psicólogos es que tomen conciencia de este problema, porque tal parece que a nadie le interesa que lo hagan, y entonces les es transmitida esta posición sin saber que están viviendo de cierta forma como un personaje. Por otro lado, es importante sensibilizarlos más sobre los aspectos esenciales de la calidad de vida y no los periféricos.

J.O: *Veo que para usted la calidad de vida es un asunto central.*

S.M: Por supuesto. Te daré un ejemplo. Sensibilizar al psicólogo para que ayude a los trabajadores a asumir su rol de sujetos en la sociedad es para mí más central que el tener un puesto alto, un título: esto es periférico, es una cuestión de estratos, pero no de mí mismo como individuo. Una de las cosas que escuché aquí y de la cual tengo mis reservas fue el concepto de “*coaching* ontológico”. Tú me conoces y sabes lo que yo pienso de “ontológico”. Pregunte y descubrí que eso no tiene nada de ontológico, no involucra el concepto de sujeto, ni de contrato psicológico, ni de nada. Entonces, es un nombre vacío, bonito, que infla el narcisismo. Hablé con una persona que trabaja con *coaching* ontológico y le dije que para mí es cosa muy fácil: poner un espejo y ayudar al individuo a percibirse a sí mismo, cómo es y qué hace. Pero eso no debe ser así.

J.O: *A propósito, doctor Malvezzi, eso que usted comenta es una crítica cada vez más generalizada a la psicología organizacional, que usa a veces términos como “coaching ontológico” y los pone de moda, aunque en verdad no significan mucho; es una terminología vacía.*

S.M: Para mí es una cuestión retórica. Escuché hablar de “*coaching* ontológico”, “*coaching* administrativo”, “*coaching* de carrera”. Yo no sé si llamaría *coaching* a estas cosas, porque para mí el *coaching* es una herramienta de transformación de la persona y no puedo ponerle límites. No es económico, no es administrativo, no es “espiritifláutico”. No. Para que alguien crezca tengo que ayudarle a que se desarrolle, y ese desarrollo requiere algunos ajustes en su comprensión de la dimensión económica, administrativa, social, de la ciudadanía. Entonces, para mí, es una regresión al terrorismo. Uno no puede dar reglas de contabilidad: tiene que trabajar la postura frente a los problemas de la contabilidad. Entonces, imagínese: ¡*coaching* de ética!

J.O: *Usted tiene una tesis de libre docencia que está en proceso de ser publicada, ¿De qué trato específicamente esa tesis?*

S.M: ¡Ahí sí fue el postre, un dulce muy bueno! Se llamó *Psicología de las organizaciones y del trabajo: una identidad en construcción*. Es un estudio de la construcción de la psicología de las organizaciones y del trabajo como campo del conocimiento y en ella intento explicar por qué apareció, cómo se desarrolló inicialmente, cómo fue su desarrollo posterior, qué conocimientos incorporó, porque si es un cuerpo de conocimientos tenemos que observar esto. Desde ahí

hasta hoy dediqué la parte final a un análisis crítico no solo del conocimiento producido, sino en su relación con la filosofía y la sociología.

J.O: *¿Por qué ha tomado tanto tiempo publicarla pues tengo entendido que la terminó en 2006?*

S.M: Por simple falta de tiempo; pero el próximo año la publicaré.

J.O: *Eso significa, entonces, que el próximo año tendremos la oportunidad de tenerla en nuestras manos...*

S.M: Sí, pero no sé cuándo exactamente. Creo que será para mitad de año.

J.O: *¿Tan lejos...?*

S.M: Sí, porque es la época en que no tendré más clases ni más responsabilidades administrativas. ¡Ah...! Volveré a mis tiempos de doctorado; a escribir y reflexionar.

J.O: *Usted está aportas de jubilarse en la Universidad de Sao Paulo ¿Cuál es su balance después de treinta años?*

S.M: Es lo que vas a leer en mi memorial. Mi carrera fue como la carrera de la psicología organizacional. Estuvo íntimamente relacionada con ella, y creo que mi participación en la Universidad de Sao Paulo fue la misma cosa: tanto en ella como en la fundación Getulio Vargas y en la Universidad Católica estuvo vinculada con este enfoque. *Pienso que llegué a un punto en que ya no soy más un psicólogo: soy multidisciplinario*, y creo que con ello logré continuidad en mi trabajo. Ya perdí la cuenta, pero creo que son más de ochenta personas las que titulé entre maestría y doctorado; no lo sé exactamente. Esto es bueno. Usted verá en mi memorial mi evolución conceptual, y para mí el balance es bueno. Me avisaron que me van a dar un premio nacional pero no sé si tengo algún mérito para ello. Lo que en verdad me gusta es que la gente me quiere escuchar y eso para mí es importante. No estoy produciendo por narcisismo. Eso para mí es un punto muy positivo.

J.O: *¿De qué se trata el premio?*

S.M: La Sociedad Brasileña de Psicología de la Organización y Trabajo creó un premio que se concede por votación que debe ser validada, y me informaron que yo recibí la gran mayoría de los votos; pero no estoy enterado de lo que va a pasar.

J.O: *Usted ha estado durante más de treinta años en tres importantes universidades de Sao Paulo y además es profesor internacional ¿Por qué pone en duda la justicia del reconocimiento?*

S.M: No sé... El trabajo de los otros puede ser mejor que el mío. ¡Hay tanta gente que trabaja! Yo creo que mi contribución ha sido positiva, pero no sé evaluar mi propio mérito. Para hacerlo tendría que compararme con otros y podría ser que esos otros tuviesen más mérito.

J.O: *Yo soy su alumno, y creo que tiene los méritos.*

S.M: Eso es porque eres mi amigo (risas).

J.O: *Usted ha pasado muchos años de su vida como profesor universitario, como consultor e investigador; está a punto de jubilarse, y nos dice que su balance es positivo; además de esto, usted nos cuenta*

que ha orientado a más de ochenta personas de postgrado. En su consideración y según su experiencia, ¿cuál cree usted que es la huella que deja en sus estudiantes?

S.M: Una de las cosas que me satisface es que mis estudiantes conmigo aprenden a pensar y a ser críticos, y eso para mí basta. Creo en una visión pluralista de la psicología y estoy seguro de que no soy fundamentalista, no soy estrecho de visión, y creo que mis alumnos aprenden esto, y para mí lo es todo. Es un paso absolutamente necesario, diferente de otras situaciones en que el individuo aprende una herramienta, solamente un abordaje y piensa que ese es el mundo. No lo es. Para mí hoy queda muy claro en la neurociencia: un conocimiento maravilloso, pero representa sólo algunas relaciones causales y no el hecho como un todo, en su conjunto; solo investiga fragmentos del hecho.

J.O: *¿Cómo define usted la relación con sus estudiantes?*

S.M: No sé qué decir. Eso lo puedes responder tú (risas). Yo pienso que mis estudiantes me critican porque no tengo tiempo; sé que todos lo hacen. Eso es malo y lo reconozco. Por ejemplo, los dos últimos años fueron imposibles. Es difícil explicar a alguien cuál es la responsabilidad de un gerente de doctorados y los problemas que comporta. Eso quita tiempo, impide pensar. Pero aun con esta crítica los alumnos se interesan en mis cursos, por mi dirección; me buscan y yo procuro enseñarles, y mis clases de grado son llenas de estudiantes de psicología y de otras facultades: treinta y cinco o cuarenta alumnos; y en las clases de posgrado tengo doce o quince alumnos. Es señal de que ellos tienen interés en mis clases. Siempre tengo treinta alumnos que se quieren postular para la maestría conmigo. Eso es muy positivo, y sin hacer propaganda en la televisión (risas).

J.O: *¿Cuál cree usted que es exactamente la condición que lo hace tan popular?*

S.M: Creo que es mi pensamiento, no mi belleza; si no yo sería el último (risas). No es nada... Soy accesible socialmente y las personas confían en mi reflexión; no soy ideológico y saben de mi pluralismo.

J.O: *Usted no solamente ha sido profesor en la Universidad de Sao Paulo, la Getulio Vargas y la Pontificia Católica, sino también ha tenido cátedra en América Latina, Europa y Estados Unidos. En relación con eso, ¿cuál es su percepción del desarrollo de la investigación en América Latina sobre los asuntos de la psicología del trabajo y de las organizaciones?*

S.M: Lo primero, que es algo muy heterogéneo. Lo que pasa en Brasil es distinto de lo que sucede en Paraguay o en El Salvador. Dentro de Brasil también hay mucha heterogeneidad. Lo segundo, que en América Latina los profesionales en ciencias humanas están muy influenciados por posiciones ideológicas que los alejan del mundo de la producción, y esto decepciona a mucha gente y por eso no proponen estrategias. Latinoamérica está tan contaminada de esto, que por razones ideológicas tenemos varias asociaciones de psicología. Antes era una, la SIP; hoy han aparecido otras, porque aducen que la SIP es muy condescendiente con el statu quo. ¿Será que esto es así?

J.O: *O sea que esa heterogeneidad se traduce en fragmentación.*

S.M: Sí, y es una cosa difícil. Y un tercer punto respecto a mi percepción: yo diría que es necesario estudiar más la sociedad, lo cual me lleva a retomar lo de una pregunta anterior suya: la gente me consulta no solo porque conozco teorías de liderazgo sino porque tengo un conocimiento de la sociedad, analizo el problema de liderazgo dentro de la sociedad. Creo que eso hace falta. Por ejemplo, yo percibo un poco en Colombia—lo digo no como crítica sino

como constatación— que cuando analizan un problema dentro de una carrera no lo enfocan en el contexto de la sociedad, lo aíslan un poco. Cosas así son las que veo en Latinoamérica.

J.O: *Quiero preguntarle sobre la situación específica colombiana. Usted como profesor ha formado la planta de doctores de la Universidad del Valle, una universidad que tiene la línea temática de las organizaciones ¿Cuál es su percepción de la academia colombiana en particular?*

S.M: Una de las cosas que más me alegra de aquí es que desde el primer día que vine, en noviembre de 2000, hasta hoy, veo constantemente desarrollo, crecimiento y profundizaciones. Hace cinco años no tenían los grupos de investigación que tienen hoy. Siempre es difícil empezar. Jamás se empieza como rey; se empieza como hidalgo y después se va para marqués y de ahí se llega a rey y eso para mí es verdaderamente positivo. Hay cosas que se necesitan mejorar aquí; creo que es necesario un poco más de dinero y diría también, sentir un poco más de preocupación teórica, de enfrentar retos teóricos; porque el éxito de un emprendimiento como ese depende de la teoría. Tenemos que hacer aquí ciencia pura en la administración y en la psicología.

J.O: *¿Usted advierte que eso aquí es muy limitado?*

S.M: No. Está mejorando, como te digo. No es limitado, pero hay mucho por desarrollar comparado con otros.

J.O: *Y el dinero específicamente, ¿por qué lo considera?*

S.M: Yo haría inversión en más cupos en las universidades, porque es necesario progresar rápidamente y formar muchos doctores en poco tiempo; si no, va a ser muy lento. Esta es una de las razones. Otra cosa es dar más becas para que ellos se puedan dedicar, aspecto muy importante. Otro motivo es financiar una política de investigación, hacer que los individuos participen en otras redes. Y no participar por participar; es participar como yo lo hago, o sea, utilizar el espacio de la red como un espacio de intercambio de ideas, de innovación en su institución y cobrar a los individuos, no en el sentido autoritario, sino cobrar innovación en su espacio de trabajo habitual. Porque ellos tienen que escribir algo, transmitir las informaciones, y todo eso requiere plata.

J.O: *En este sentido profesor Sigmar ¿Cuál cree usted que es el desafío de los que nos formamos actualmente en los doctorados en Colombia?*

S.M: Pienso que el primer desafío es dedicarse más a la teoría. Un doctor es esencialmente un individuo que trabaja con teoría. Hoy estamos muy presionados por el conocimiento instrumental. Segundo, tener la preocupación de formarse para reproducir esto.

J.O: *Volvamos atrás a algo que usted mencionó y creo característico en usted cuando ofrece una conferencia o dicta un curso, y es pensar los problemas del trabajo en relación con la sociedad. Me parece un asunto muy importante. Porque entre los problemas que enfrenta la sociedad hoy uno de los más graves es el individualismo y el despliegue de la tecnología que fragiliza un poco la constitución de los verdaderos sujetos, es decir, personas con capacidad de reflexionar y de decidir. ¿Qué considera usted necesario tener en cuenta para contrarstar este efecto?*

S.M: Hay algo que debo puntuar aquí. Si observas mi estilo, verás que no trato el liderazgo como algo aislado; trato el liderazgo dentro de un contexto, y el contexto es problema para mí. No lo es la cuestión psicológica, ni la administrativa solamente. Creo que debemos crear más iniciativa, forjarnos retos, y no ser tan pasivos, cumplir sólo con la asignatura, sino preguntarnos cómo esta asignatura puede contribuir para sensibilizar. Otra cosa que yo haría es motivar

a los individuos a que discutan más los problemas de la sociedad que están directamente conectados con la cuestión de la calidad del desempeño y la calidad de vida.

J.O: *Profesor, su área de estudio y de consultoría es el trabajo, y ha dicho que para usted el trabajo es un don. En ese sentido hay una dimensión trascendental del trabajo para usted ¿Qué nos puede comentar al respecto de esta dimensión trascendente del trabajo que casi nunca se trata, pues siempre tiende a enfocarse en lo pragmático?*

S.M: Para mí el trabajo es una de las más ricas herramientas que tenemos, porque nos permite desarrollar nuestras potencialidades para ser individuos ontológicamente más ricos. ¿Y qué es ser más rico? Es explorar las potencialidades latentes en nosotros y hacerlas fértiles, porque esto le da un sentido a la vida. Hoy mismo, a propósito de la dirección de una tesis, estudiábamos la herramienta de evaluación de las entrevistas, el aspecto técnico y los criterios para evaluar la carrera. Uno de esos criterios es ver si el individuo tiene un proyecto de vida, y si lo tiene, entonces, no es movido por el viento. Ver si se reconforta los cambios. Así, para mí el trabajo es la oportunidad de realizarnos. Tenemos que trabajar, no importa en qué. Tenemos potencialidades y debemos explorarlas. Por ejemplo, yo soy muy malo en todas las habilidades psicomotoras, pero eso no me hizo falta en mi vida, porque soy bueno en otras cosas, por ejemplo, en los idiomas. Por lo tanto, entonces no me quedaré frustrado porque no fui jugador de voleibol. Hay espacio para cualquier cosa. Hoy gran parte de los jóvenes quieren ser cocineros en los restaurantes y en los hoteles y eso es maravilloso. Luego el trabajo es, primero, una herramienta de desarrollo de potencialidades; segundo, una actividad que da sentido a la vida. El producto del trabajo es un espejo. Si yo escribo un artículo y este artículo es leído por cien personas, soy yo quien está ahí. El trabajo es una oportunidad que tengo para integrarme al otro, convivir con el otro. Gran parte de nuestros trueques en la vida son a través de productos del trabajo. Entonces, trabajar es importante y por eso es un crimen de la sociedad no garantizar el trabajo para todos, no saberse organizar para distribuir el trabajo, pues algunos son privilegiados y otros, sacrificados.

J.O: *¿Para usted no riñe el trabajo y el placer?*

S.M: No. Para mí el placer es un elemento fundamental de la vida. Sin el placer no es posible vivir. ¡Dios nos creó con tantas fuentes de placer, desde la contemplación hasta la victoria de mi club de fútbol! Y entre las dos hay quinientos más. El placer nos va enseñando mucho del sentido de las cosas; qué sentido tienen o pueden tener. Yo soy fanático del placer y lo busco, exploro sus potencialidades, y hay tantos placeres que no necesito de aquellos que crean problemas para la sociedad. ¿Por qué tener placer con algo que ofende al otro? No necesito eso. Si hay tantas opciones, ¿por qué elegir esa?

J.O: *Usted acaba de mencionar interesante: “Es un crimen de la sociedad no permitirles a todos la oportunidad de trabajar”.*

S.M: Sí. Como también es un crimen no enseñar a la gente a buscar y diferenciar los placeres.

J.O: *En ese sentido, la crisis del 2008 produjo mucho desempleo, y usted se ha referido a ello en sus cursos ¿Cuál es su interpretación de esa crisis del 2008?*

S.M: Creo que la crisis es una etapa del capitalismo virtual que estamos viviendo; porque indudablemente el de hoy es un capitalismo virtual. El dinero es cada día más virtual y así el endeudamiento es muy fácil. Entonces, la virtualización asociada al endeudamiento facilita las posibilidades de que se produzcan “cortocircuitos”, y hoy vivimos en una sociedad que puede tener cortocircuitos cada dos o tres años pues los gobiernos ya no tienen control sobre la

economía, y eso es inadmisibile. La dirección de la economía está imbuida de individualismo, y las consecuencias son estas.

J.O: *Usted ha llegado a expresar que se trata de una crisis de la estructura moral del mundo de los negocios...*

S.M: Sí. Para mí es radicalmente individualista, y no tengo duda de esto. Creamos una cultura del individualismo, de la búsqueda de dinero a cualquier costo. Si miras la economía de Colombia o de Estados Unidos, verás que una buena parte tiene origen ilegal que si tú paras de lunes a martes sería riesgoso.

J.O: *¿Cuándo habla de ilegal se refiere al narcotráfico?*

S.M: No. La corrupción tiene diversos niveles. Se trata también de la destrucción del ambiente, del entorno físico.

J.O: *Y en ese sentido, profesor, ¿cuál cree usted que es el futuro del capitalismo?*

S.M: Yo creo que vamos a vivir por unos diez o quince años varios “cortocircuitos” hasta que la sociedad, por entropía negativa, desarrolle aquello que Edgar Morín denomina un gobierno universal, o por lo menos regional. Para mí, una de las cosas más ridículas que he visto en los últimos diez años es esto que se llama TLC: libre comercio que de libre no tiene nada, y es algo que sigue estimulando el individualismo, cada uno por sí mismo, cuando Dios es para todos y nos escucha.

J.O: *Usted es un conocedor de vinos, de idiomas, de literatura en varios idiomas, y de películas. Entiendo que le ha gustado mucho la película de Xavier Beauvois llamada De dioses y de hombres, y ha comentado sobre ella. En particular ¿Por qué le ha llamado la atención esta película?*

S.M: Primero, porque es una crítica profunda al individualismo; segundo porque es una crítica hecha de una forma tan realista y tan simple que demuestra, más que todos los discursos que hemos escuchado en los últimos diez años, que la paz es viable y que depende de nosotros, de ti y de mí. Aprendemos a convivir en reciprocidad. La película plantea una tesis tan sabia y elemental que si yo fuera el presidente de la república compraría millones de copias, se las daría a la gente y abriría un debate sobre ella, sobre su mensaje central: es viable la paz. Y este es el primer motivo del filme que me atrajo, porque eso es lo que estamos procurando todos nosotros. Segundo, porque es técnica y plásticamente muy buena. Yo estudio cine: me gusta mucho estudiar. Hoy me ofrecí a venir aquí mientras dicto estos cursos, a dictar esta noche una charla sobre cine, sobre los negocios, la gestión humana. Les gustó mucho la idea. El cine es una poderosa herramienta de placer y reflexión: dos cosas que necesitamos.

J.O: *Estamos formando nuevos psicólogos. ¿Cuáles son sus recomendaciones para esta nueva generación de psicólogos?*

S.M: Estudiar. Estudiar con E mayúscula: esa es la única. ¿Por qué esos individuos están en la escuela por cuatro años? Para estudiar. Estudiar es leer, discutir, es elaborar reflexiones, investigar. Todos estos verbos implican lo mismo: estudiar.

J.O: *Para finalizar, ¿qué vino, libro o película nos recomienda?*

S.M: ¡Son tantos! Es difícil. *De hombres y de dioses*, como dije, es una película que ya recomendé muchas veces porque es muy buena. Libros son tantos que también es difícil hablar de

uno en especial. Estoy leyendo a una autora y filósofa que me gusta mucho, Muriel Barbery, y creo que sus libros ya están traducidos al español. El primero es *La elegancia del erizo*. Es muy bonito. Ella es elegante, y tiene una crítica positiva de todo. Es un buen libro. ¡Hay tantos otros!, que me parece injusto citar solamente este libro. El vino, no sé... Estoy, para decir la verdad, un poco decepcionado con Cali porque intenté procurarme unos cuantos buenos vinos, y hallé tan pocos que si yo viviera acá emprendería un negocio de venta de vinos y creo que me haría rico. No solamente contribuiría con la sociedad sino que me volvería rico. Esta es una crítica no una constatación. Ahora no recuerdo ningún vino en especial, pero hay un vino chileno que siempre compro en Bogotá y cuesta relativamente barato, pero es excelente; se llama "Terrunyo". Cuesta ochenta mil pesos y es excelente. Pruébenlo.

J.O: *Bueno, profesor Malvezzi, creo que por ahora hemos terminado. Mil gracias por su tiempo y disposición.*

S.M: Es con gusto, Johnny. Sabes que me gusta colaborar.