



Asociación para el Estudio de Temas Grupales,  
Psicosociales e Institucionales

## ÁREA 3. CUADERNOS DE TEMAS GRUPALES E INSTITUCIONALES

(ISSN 1886-6530)

[www.area3.org.es](http://www.area3.org.es)

Extra N°7 – Otoño 2024

Material presentado en la IV Asamblea Internacional de Investigación “A partir de Pichon-Rivière”,  
Montevideo, 13-15 de septiembre de 2024

### **Empresas privadas.**

**Formación y transformación a través de una mirada psicosocial en equipos de trabajo.** (Prácticas profesionalizantes en la Escuela de Psicología Social del Sur). **Intervención grupal en procesos de transformación en relaciones de trabajo frente a nuevos desafíos organizacionales.**<sup>1</sup>

Laura Zayoud<sup>2</sup>

#### **Resumen**

*“Todo esto sin ustedes no lo habiéramos logrado ni en tres años”*

En septiembre de 2023, realizamos nuestras prácticas profesionalizantes con 8 líderes pertenecientes a una empresa privada de la Provincia de Buenos Aires dedicada a la agroindustria. Representaba un gran desafío para nosotros, ya que la organización buscaba consolidar y potenciar a ese equipo y sentía que nuestra propuesta de intervención psicosocial sumada a nuestra experiencia podía lograr la transformación

<sup>1</sup> Trabajo presentado en la Mesa 4A.

<sup>2</sup> Lic. y Tec. Sup. en PS. Buenos Aires (Argentina).

esperada. "Un espacio de comunicación productiva que les permita potenciar las relaciones interpersonales y trabajar de manera cooperativa".

A través de la didáctica de lectura de emergentes y los vectores del cono invertido que el grupo logró abordar, como la pertenencia, la comunicación, la telé y la cooperación, se alcanzó una transformación que le dio vida al proyecto de intervención "Crear para encontrarnos", que habíamos planificado. Los saltos cualitativos permitieron potenciar las relaciones interpersonales, generando redes de contención, afianzando y profundizando vínculos para desarrollar aprendizajes significativos, apoyándose en la creatividad. De esta manera se pudo construir un trabajo cooperativo y desarrollar herramientas, abocándose a una tarea común que posibilitó visualizar necesidades útiles para mejorar la calidad de vida.

La duración fue de 8 encuentros consecutivos, semanales, cien por ciento presencial. La metodología utilizada fue alternando entre Taller, con disparadores visuales, teóricos, lúdicos y Técnica de Grupo Operativo, con el objetivo de lograr un Proyecto Autónomo. En dicho Proyecto el grupo manifestó la necesidad de sostener el espacio de encuentro dentro de su diaria, que les permitió conectarse desde otro lugar. Se llevó a la acción y se concretó de manera espontánea y anticipada. Pudimos ver su desarrollo antes de finalizar la intervención.

La dirección general sintió un cambio profundo, resultados visibles que agradecieron con calidez y una propuesta concreta de seguir trabajando con nosotros.

*"Todo esto sin ustedes no lo habiéramos logrado ni en tres años".* Esta frase expresada por el grupo reflejaba su sentir. Ellos lo habían logrado. Nosotros también.

**Palabras clave:** Intervención psicosocial, empresa privada dedicada a la agroindustria, transformación, metodología de taller y grupo operativo de Pichon-Rivière, redes de contención, saltos cualitativos, Proyecto Autónomo.

### Summary

*"Sem vocês, não teríamos conseguido tudo isso em três anos."*

Em setembro de 2023, realizamos nosso estágio profissional com 8 líderes pertencentes a uma empresa privada da Província de Buenos Aires dedicada ao agronegócio. Isso representou um grande desafio para nós, pois a organização estava buscando consolidar e capacitar essa equipe e sentiu que nossa proposta de intervenção psicosocial, combinada com nossa experiência, poderia alcançar a transformação esperada. "Um espaço de comunicação produtiva que lhes permite fortalecer as relações interpessoais e trabalhar de forma cooperativa".

Por meio da didática de leitura dos emergentes e dos vetores do cone invertido que o grupo conseguiu abordar, como pertencimento, comunicação, telé e cooperação, foi alcançada uma transformação que deu vida ao projeto de intervenção "Criando para se encontrar", que havíamos planejado. Os saltos qualitativos possibilitaram o fortalecimento das relações interpessoais, gerando redes de apoio, fortalecendo e aprofundando vínculos para desenvolver uma aprendizagem significativa, apoiada na criatividade. Dessa forma, foi possível construir um trabalho cooperativo e desenvolver ferramentas, concentrando-se em uma tarefa comum que possibilitou a visualização de necessidades úteis para melhorar a qualidade de vida.

A duração foi de 8 encontros semanais consecutivos, cem por cento presenciais. A metodologia utilizada foi a alternância entre Workshop, com gatilhos visuais, teóricos e lúdicos, e Técnica Operacional de Grupo, com o objetivo de alcançar um Projeto Autônomo. Nesse projeto, o grupo expressou a necessidade de manter o espaço de encontro em sua vida cotidiana, o que lhes permitiu conectar-se de outro lugar. Ele foi colocado em ação e se materializou de forma espontânea e antecipada. Pudemos ver seu desenvolvimento antes do final da intervenção.

A gerência geral sentiu uma mudança profunda, resultados visíveis que eles apreciaram com entusiasmo e uma proposta concreta para continuar trabalhando conosco.

*"Sem vocês, não teríamos conseguido tudo isso em três anos".* Essa frase expressa pelo grupo refletia seus sentimentos. Eles haviam conseguido. E nós também.

**Palavras-chave:** **Intervenção psicossocial, empresa privada** dedicada ao agronegócio, **transformação, metodologia de workshop e grupo operacional** da Pichon-Rivière, **redes de contenção, saltos qualitativos, Projeto Autônomo.**

### Summary

*"Senza di voi non avremmo potuto ottenere tutto questo in tre anni."*

Nello scorso mese di settembre 2023, abbiamo svolto il nostro tirocinio professionale con 8 dirigenti di un'azienda privata della provincia di Buenos Aires che si occupa di agroalimentare. Si è trattato di una grande sfida per noi, poiché l'organizzazione stava cercando di consolidare e potenziare questo team e riteneva che la nostra proposta di intervento psicosociale, unita alla nostra esperienza, potesse realizzare la trasformazione attesa. "Uno spazio di comunicazione produttiva che permette loro di rafforzare le relazioni interpersonali e di lavorare in modo cooperativo".

Attraverso la didattica della lettura degli emergenti e i vettori del cono rovesciato che il gruppo è riuscito ad affrontare, come l'appartenenza, la comunicazione, il telé e la cooperazione, si è realizzata una trasformazione che ha dato vita al progetto di intervento "Creare per ritrovarsi", che avevamo previsto. I salti qualitativi hanno permesso di rafforzare le relazioni interpersonali, generando reti di sostegno, rafforzando e approfondendo i legami per sviluppare un apprendimento significativo, sostenuto dalla creatività. In questo modo, è stato possibile costruire un lavoro cooperativo e sviluppare strumenti, concentrandosi su un compito comune che ha permesso di visualizzare bisogni utili a migliorare la qualità della vita.

La durata è stata di 8 incontri settimanali consecutivi, al cento per cento faccia a faccia. La metodologia utilizzata è stata l'alternanza tra Workshop, con inneschi visivi, teorici e ludici, e Tecnica Operativa di Gruppo, con l'obiettivo di realizzare un Progetto Autonomo. In questo progetto, il gruppo ha espresso la necessità di sostenere lo spazio di incontro all'interno della loro vita quotidiana, che permetteva loro di connettersi da un altro luogo. Il progetto è stato messo in atto e si è concretizzato in modo spontaneo e anticipato. Abbiamo potuto vedere il suo sviluppo prima della fine dell'intervento.

La direzione generale ha percepito un cambiamento profondo, risultati visibili che ha apprezzato con calore e una proposta concreta per continuare a lavorare con noi.

*"Senza di voi non avremmo potuto ottenere tutto questo in tre anni"*. Questa frase espressa dal gruppo rifletteva i loro sentimenti. Ce l'avevano fatta. E anche noi.

**Parole chiave:** **Intervento psicosociale, azienda privata** dedicata all'agroalimentare, **trasformazione, metodologia laboratoriale e gruppo operativo** di Pichon-Rivière, **reti di contenimento, salti qualitativi, Progetto Autonomo**.

### **Summary**

*"All of this without you we could not have achieved in three years."*

In September 2023, we carried out our professional internship with 8 leaders belonging to a private company in the Province of Buenos Aires dedicated to agribusiness. It represented a great challenge for us, since the organization was looking to consolidate and empower that team and felt that our psychosocial intervention proposal added to our experience could achieve the expected transformation. "A productive communication space that allows them to strengthen interpersonal relationships and work in a cooperative manner".

Through the didactics of emergent reading and the vectors of the inverted cone that the group was able to address, such as belonging, communication, telé and cooperation, a transformation was achieved that gave life to the intervention project "Creating to meet", which we had planned. The qualitative leaps made it possible to strengthen interpersonal relationships, generating support networks, strengthening and deepening bonds to develop significant learning, supported by creativity. In this way, it was possible to build a cooperative work and develop tools, focusing on a common task that made it possible to visualize useful needs to improve the quality of life.

The duration was 8 consecutive weekly meetings, all the meetings were 100% on-site. The methodology used was alternating between Workshop, with visual, theoretical and ludic triggers and Operative Group Technique, with the objective of achieving an Autonomous Project. In this project, the group expressed the need to sustain the meeting space within their daily life, which allowed them to connect from another place. It was put into action and materialized in a spontaneous and anticipated way. We were able to see its development before the end of the intervention.

The general management felt a profound change, visible results that they appreciated with warmth and a concrete proposal to continue working with us.

*"All this without you we could not have done it in three years"*. This phrase expressed by the group reflected their feelings. They had done it. So had we.

**Keywords: Psychosocial intervention, private company** dedicated to agribusiness, **transformation, workshop, Pichon-Rivière's operative group, containment networks, qualitative leaps, Autonomous Project.**

**“Todo esto sin ustedes no lo hubiéramos logrado ni en tres años”**

**Un relato que comparte la experiencia que dio origen a la introducción de una mirada psicosocial dentro de una empresa privada con continuidad y propuestas de acción durante el año 2024.**

Nuestra intervención se llevó a cabo en septiembre de 2023 con un Grupo de 8 profesionales, directores de diferentes áreas de la firma Verion ICSA. Dicha empresa posee su sede central en el partido de San Martín, Prov. Bs. As, Argentina. Verion ICSA es una PYME que brinda soluciones oleohidráulicas, a distintos sectores, siendo los principales la industria y el agro.

Nuestro deseo estaba en poder realizar una operación psicosocial dentro de una empresa privada; que decidieran disponer de ese tiempo para escuchar nuestra propuesta y el tiempo de sus empleados para habitar ese espacio que estábamos seguros sería de gran aprendizaje.

La organización buscaba consolidar y potenciar el equipo de líderes y sentía que nuestra propuesta de intervención psicosocial sumada a nuestra experiencia podía lograr la transformación esperada.

Este tipo de organizaciones, poseen dentro de su estructura central lo que se denomina “mandos medios”. Estos son, *“los responsables de transmitir las estrategias de la dirección a los colaboradores de los niveles operativos, y a su vez, los que permiten que haya un feedback permanente, haciendo que las inquietudes, propuestas, e ideas de los empleados lleguen a la Alta Dirección”*<sup>3</sup>, por lo que el trabajo coordinado de estos denominados “mandos medios” es central para el normal desarrollo de la empresa y por lo tanto el alcance de sus objetivos.

El deseo era tan grande como el desafío. Nuestra mirada era nueva para ellos y cuando conseguimos ese espacio transmitimos la propuesta convencidos. Aceptaron iniciar el camino y posteriormente se concretaron dos entrevistas con la dirección general de la empresa y una observación del grupo de directores durante una reunión habitual de equipo. Ambas acciones, se utilizaron como insumo para la elaboración del Diagnóstico Inicial Exploratorio.

Durante el mismo, pudimos detectar problemáticas que nos llevaron a construir nuestra hipótesis de trabajo. Entre ellas, la escasa relación vincular, la falta de integración en el grupo de directores y la necesidad de trabajar la Mutua Representación Interna. A partir de allí, planteamos el objetivo general de trabajo:

“Generar espacios de comunicación que permitan enriquecer las relaciones interpersonales y propiciar la contención vincular para lograr el desarrollo de un trabajo cooperativo”. Así dimos inicio a nuestro proyecto de intervención “Crear para encontrarnos”.

La duración fue de 8 encuentros consecutivos, semanales, cien por ciento presencial. La metodología utilizada fue alternando entre taller, dinámicas de acción, con disparadores visuales, teóricos, lúdicos y Técnica de Grupo Operativo.

---

<sup>3</sup> Mandos medios, actores clave de la comunicación interna. Disponible en: [https://www.randstad.com.ar/tendencias-360/archivo/mandos-medios-actores-clave-de-la-comunicacion-interna\\_66/](https://www.randstad.com.ar/tendencias-360/archivo/mandos-medios-actores-clave-de-la-comunicacion-interna_66/)

*“Las técnicas son un lugar desde donde las personas pueden conocer sus puntos de semejanzas y diferencias con los otros. Donde se entrelazan (y resignifican) historias personales y realidad. Un lugar donde, jugando a hacer, se actualizan sus modelos de pensar, sentir y hacer, desde un conocer y reconocerse en el contexto social”<sup>4</sup>.*

En los primeros encuentros se desarrollaron dinámicas para fomentar la mutua representación interna y abrir canales de comunicación que posibilitaran la circulación de la palabra. Se apuntó a que el conjunto de líderes identificado como serie deviniera en grupo.

Nos encontramos en principio con una comunicación fragmentada, más fluida entre los integrantes que compartían las mismas áreas de trabajo.

Con el avance de los encuentros se comenzó a vislumbrar un cambio manifiesto a través de la palabra en una búsqueda constante de nuevos desafíos y el bajo nivel de registro del logro de los mismos, con una contradicción principal de necesidad- satisfacción como motor grupal expresada en frases como ... *“hicimos cosas grandes y es la primera vez que nos tomamos dos minutos para pensar en eso”*.

En el inicio apareció un emergente que reiteró, *“viaje”*, que nos remitió a leerlo a través de ese cambio que implicaba la nueva situación que los atravesaba en relación a este nuevo proceso juntos, ese traslado, ese deseo de cambio latente.

Frente a una propuesta donde se los invitó a viajar hacia su interior, pensarse de manera individual, y a construirse a través de un material que se les ofreció (Lego / PlayMobil) para luego contarse y posteriormente encontrarse en la construcción de un compañero compartiendo en qué se sintieron identificados, ocurrió algo muy significativo. Esta actividad despertó ansiedades básicas y los invitó a conectarse desde un lugar diferente.

*“La primera reacción ante lo nuevo es el surgimiento de sentimientos de incertidumbre e inseguridad y el incremento de las ansiedades.”<sup>5</sup>*

La emoción de algunos fue contagiando a otros, lo mismo pasó en la profundidad de los relatos que provocó una afectación, el desarrollo de la mutua representación interna y la apertura de la palabra vehiculizada por el recurso elegido. Pudimos ver desde el vector aprendizaje en sus reflexiones y en la afectación producida a través de los relatos escuchados, situaciones que se acercaron al concepto de salud de Enrique Pichon-Rivière.

---

<sup>4</sup> *Grupos Produciendo Sentidos*. Aldana Neme y Federico de la Vega. 2022

<sup>5</sup> *La Psicología Social de Enrique Pichon-Rivière. Una perspectiva sociopsicológica*. Adamson, Gladys, 2022.

La pertenencia a la empresa que observamos desde el comienzo se amplió a una pertenencia grupal y hacia el espacio, identificado en el respeto y el compromiso manifestado en cada encuentro; en el contexto de país con elecciones presidenciales, con incertidumbre económica y los cambios provocados por las diferentes normativas que se dictaron desde el poder ejecutivo y que generaron nuevos desafíos en sus tareas habituales.

Con los objetivos de comenzar a fomentar la Telé positiva, potenciar canales de comunicación que permitieran la circulación de la palabra y generar espacios que fomentaran el trabajo cooperativo, desarrollamos propuestas que nos dejaron ver la dificultad para llegar a acuerdos consensuados y la fuerza de la contradicción sujeto-grupo en las individualidades expresadas.

En este camino de construcción conjunta se dio el primer salto cualitativo grupal con un reconocimiento explícito del otro, en un entrecruce formado con lanas dentro de la dinámica propuesta, que los invitó a mirarse a los ojos y los llevó a la reflexión. Observaron y expresaron ver una “red” que los conectaba y los sostenía, donde cada uno cumplía un rol importante y necesario. La emoción se contagió y concluyeron en la importancia de este espacio que fomentaba las interacciones y los unía desde otro lugar.

En ese momento del proceso, observamos un aprendizaje significativo desde lo expresado de manera verbal, hasta el compromiso y la búsqueda con la que se encontraban en tarea en esa adaptación activa a la realidad.

A partir de allí se comenzó a evidenciar desde el vector cooperación, una intención de trabajo conjunto, acuerdo y complementariedad de roles.

Y llegamos a un momento puntual del proceso, el Diagnóstico Participativo, donde como estrategia más operativa, se buscó no detenerse en los problemas que pudieran llevar a la clausura. Se les propuso mirar hacia adelante y pensar en aquello que les gustaría mejorar, en el deseo grupal; primando en esta instancia la voz de los integrantes. La fuente de los anhelos fue la técnica que los invitó a pensarse a futuro.

Por primera vez observamos momentos de tarea implícita con la elaboración de ansiedades básicas que aparecieron por la consigna dada manifestada en la contradicción resistencia al cambio - proyecto.

Se pudo ratificar la hipótesis inicial ya que el grupo manifestó la necesidad de formar un equipo que se apoye, de mejorar la comunicación que sentían fragmentada y evolucionar, crecer como grupo.

En las reuniones siguientes observamos una pertenencia grupal expresada por el deseo de encontrarse y un nuevo salto cualitativo cuando el grupo comienza a hacer consiente y explícita la necesidad, la importancia de las interacciones y las consecuencias de ellas sobre la comunicación. Comentaron haberlo conversado fuera del espacio de intervención y explicaron sentir... “es como una rueda que ya empezó a girar”. Decidiendo además crear un grupo de WhatsApp abriendo un nuevo canal de comunicación.

Juntos expresaron... *“deseamos armar un equipo que perdure, que se apoye incondicionalmente, donde no falle la comunicación y que podamos experimentar una evolución a otro nivel”*. Expresaron también que algo había comenzado a pasar y que conocerse más los estaba ayudando a comunicarse mejor.

Les propusimos pensar el Proyecto Autónomo, un proyecto autogestivo donde pueda ponerse en acción todo lo construido. Ahí concluyeron en un espacio de comunicación fluida, de escucha activa, debatiendo ideas e hicieron explícito el deseo de emprender un viaje todos juntos. Concluyendo finalmente en que lo interesante sería hacer algo que perdure, tanto dentro como fuera de la empresa.

Planificaron sostener este mismo espacio a largo plazo, con el anhelo grupal como objetivo general, complementando roles en un trabajo colaborativo, las funciones que cada uno llevaría adelante, el tiempo, el lugar donde se realizarían los encuentros, los objetivos específicos y un compromiso que los caracterizó desde el principio.

Al final del proceso, se apuntó a objetivos específicos que buscaron favorecer la participación de todos los integrantes del grupo, fortalecer la elaboración de propuestas consensuadas, y potenciar el trabajo cooperativo.

Definieron el proyecto autónomo, considerando valioso mantener este espacio y seguir afianzando los vínculos.

En Grupo operativo se expresó, luego de la reflexión conjunta, *“este espacio nos va a ayudar a fortalecer los vínculos y como eso ya empezó a pasar, lo tenemos que mantener”*.

Con pertinencia desarrollaron cada etapa del proyecto y un nuevo salto cualitativo se dio cuando al siguiente encuentro expresaron de manera explícita la necesidad de haberlo puesto en práctica antes de finalizar el proceso.

Durante la semana pusieron en acción el proyecto planificado en un aprendizaje significativo y transformador dado por ese entendimiento.

En el cierre de la operación psicosocial propusimos una autoevaluación grupal sobre el camino recorrido. Se los invitó a representar el proceso grupal a través de un material de construcción utilizado anteriormente, que había resultado significativo y a contar lo elaborado. Durante la explicación expresaron haber construido un barco anfibio con capacidad de adaptación, como esa adaptación activa que habían tenido a lo largo de la intervención. La pertenencia a la empresa observada en el primer encuentro se sostuvo y se suma una pertenencia al grupo expresada de manera gráfica en la construcción elaborada, donde ubicaron a la presidenta de un lado en el punto de llegada y todos ellos sobre el barco, del otro, rumbo a un objetivo. Continuaron explicando que estaban todos juntos y que cada uno tenía un rol específico. Estos comentarios los relacionamos con la mutua representación interna, afianzada y fortalecida y el trabajo cooperativo desde la complementariedad de roles. Agregaron comentarios resignificando el emergente de inicio... *“ya estamos todos arriba, andando, al menos ya iniciamos el viaje”, “nos pusimos de acuerdo rápido, todos sentimos que ya iniciamos un camino”.*


Esa construcción transmitió el aprendizaje significativo alcanzado y una visible transformación grupal.

En esta operación psicosocial se generó un ambiente de confianza y contención que permitió abordar el proceso de cambio, el fortalecimiento de las tramas vinculares, la comunicación fluida, amplia y comprometida, favoreciendo espacios de intercambio que a la vez se vio reflejado en un trabajo cooperativo que fue incrementándose en cada encuentro.

La pertinencia a la hora de pensar el Proyecto Autónomo con creatividad y productividad grupal, la elaboración de ansiedades propias de los momentos de cambio, la adaptación activa y la telé positiva con la que el grupo permaneció en tarea, expresaron el desarrollo de aquel objetivo que nos planteamos desde el inicio.

*“La organización constituye una intervención humana destinada a optimizar el trabajo de muchos, para que todos juntos puedan llevar adelante un objetivo de trabajo explícito y definido con economía de esfuerzos, eficacia y satisfacción.”<sup>6</sup>*

La Dirección general reconoció el cambio manifiesto observado en el grupo de líderes y expresó el deseo de que sigamos trabajando juntos.

Finalizando el 2023, con mi compañero Gerardo Porta creamos Proyecto Punto , un espacio que acerca la mirada psicosocial a personas, grupos y equipos de trabajo.

---

<sup>6</sup> 4 La estrategia del talento. Alternativas para su desarrollo en organizaciones y empresas en tiempo de crisis. Schlemenson, Aldo. 2002

A comienzos del 2024, Verion ICSA nos hizo una propuesta laboral concreta y hoy seguimos trabajando juntos con otros equipos, en otras áreas, acompañando profesionales a co-pensar en la búsqueda de nuevas estrategias frente a escenarios de cambio y acompañando a la empresa en su mirada integral.

Estar cerca nos permitió además ver como ese grupo de líderes con quienes desarrollamos la primera experiencia, sigue hoy llevando adelante el Proyecto Autónomo planificado durante el proceso relatado.

Nuestro rol cobra sentido cuando se replican esos saberes aprendidos, la formación con otros y la transformación como un motor que se pone en marcha para seguir construyendo juntos.

***“Todo esto sin ustedes no lo habiéramos logrado ni en tres años”***

Expresaron esta frase al terminar el proceso. Pero nosotros sabíamos que habían sido ellos...

La Psicología Social había transformado. Ellos lo habían logrado... nosotros también.

### **Agradecimientos**

Quiero agradecer a la Escuela de Psicología Social del Sur por el acompañamiento durante el proceso relatado, el reconocimiento y el valor al trabajo realizado.

A Gladys Adamson por contagiarme la pasión y la inspiración que me permitió adentrarme cada vez más en este recorrido infinito de intentar entender la magia de las relaciones humanas.

A Verion ICSA, por abrirnos las puertas, recibirnos con calidez y confiar en nuestra idoneidad profesional.

A mi compañero y amigo Gerardo Porta a quien admiro profundamente, por elegir que emprendamos juntos este nuevo camino, por su respeto, generosidad, afecto y compromiso.

Finalmente, a mi familia, mis tías, amigos y a mi amiga incondicional Andrea, por brindarme apoyo, por confiar y alentar cada nuevo proyecto. Particularmente a Tian y a Pablo por el amor que me brindan todos los días, por sostenerme y acompañarme y por la felicidad con las que viven cada nueva idea y cada logro.

---

## Bibliografía

- Adamson, Gladys y Sapia, Pablo. (2005). *Psicología Social para Principiantes*.
- Adamson, Gladys, (2022) *La Psicología Social de Enrique Pichon-Rivière. Una perspectiva sociopsicológica*.
- Carmona Parra, J; Mejía Correa, M. P., Bernal Zuluaga, H. A.; Adamson, G. (2007). *Los grupos operativos a la luz de los cuatro discursos*, Colombia, FUNLAM.
- Filippi, Graciela (2003). *El aporte de la Psicología del trabajo a los procesos de mejora organizacional*.
- Mandos medios, actores clave de la comunicación interna. Disponible en: <https://www.randstad.com.ar/tendencias-360/archivo/mandos-medios-actores-clave-de-la-comunicacion-interna-66/>
- Martínez, Carlos, R. (2015). *Psicología Social en las Organizaciones. Estrategias tácticas y técnicas para el cambio organizacional*.
- Neme, Aldana y De la Vega, Federico. (2022). *Grupos Produciendo Sentidos*.
- Pichon-Rivière E. (1997). *El Proceso Grupal*, Ed. Nueva Visión, Buenos Aires.
- Pisano, J.C. (1994). *Dinámicas de Grupo para la Comunicación*. Buenos Aires.
- PyMES: cómo es el trabajo en equipo y su impacto en las ventas. Lic. Alicia Verna 2022. Disponible en: <https://www.a24.com/pymes/pymes-como-es-el-trabajo-equipo-y-su-impacto-las-ventas-n997338>
- Schlemenson, Aldo. (2002). *La estrategia del talento. Alternativas para su desarrollo en organizaciones y empresas en tiempo de crisis*.