

PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL

1.1 DEFINICION DE LA PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL

La vida entera de un individuo se desarrolla dentro de las organizaciones y, dentro de ellas, encuentra una vida social en la cual se mezclan y enfrentan ideas, sentimientos, intereses y aspiraciones. Los responsables de tales organizaciones se esfuerzan por canalizar y orientar esos comportamientos con el objeto de producir bienes ó servicios.

A lo largo de la historia se han desarrollado diversas teorías cuyo fin es definir una concepción ideológica del hombre y la organización desde tres ejes.

-
- **Teorías clásicas ó racionalistas (Taylor)** Analiza los procesos productivos con el fin de aumentar la eficiencia y la productividad, desarrollando técnicas y métodos para normalizar la producción a través de la descomposición de tareas complejas en un conjunto de tareas simples. El hombre es un engranaje en la máquina de la eficiencia y la productividad, motivado por el miedo al hambre y la necesidad de dinero para sobrevivir por lo cual respondía únicamente ante las recompensas salariales.
 - **Teorías de las relaciones humanas (Mayo y Lewin)** Lograr la armonía dentro de la empresa vinculando la productividad con el estado de ánimo de los trabajadores. Trata de interpretar los cambios del contexto y las empresas descubriendo el sentido de algunos procesos sociales y estudiando en profundidad la influencia del ambiente de trabajo en la productividad y los accidentes laborales. El hombre es un ser social, pensante, íntegro y con sentimientos. Todo individuo necesita formar parte de un grupo, ser reconocido y ser tenido en cuenta por lo cual está motivado por el reconocimiento social y su pertenencia al grupo.
 - **Teorías de la organización** La organización es un sistema que interactúa con el
-

como sistema abierto y del agente complejo y autónomo ambiente y, como sistema, se compone por diferentes elementos que mantienen entre sí un mínimo de cooperación para alcanzar objetivos comunes y propios. El hombre es un agente complejo y autónomo que actúa en la organización.

Toda organización está constituida por grupos de individuos interdependientes e interactuantes para la realización de un objetivo común. Esta interdependencia fundamenta la unidad de la organización y, por ello, cualquier modificación de un elemento trae aparejada la modificación de todos los demás.

- **Entorno multidimensional específico:** la organización, como cualquier sistema social, interactúa con un entorno multidimensional pero limitado a aquellos elementos que están efectivamente en relación con ella.
- **Relaciones con el entorno:** las mismas podrán ser, según las funciones de la organización, primarias en lo referente a la producción de un bien ó prestación de un servicio y secundarias cuando proporciona empleo a la población de una región determinada.
- **Sistema abierto:** la organización recibe, de su entorno, elementos de diversa naturaleza que se transforman en resultados a través del proceso de transformación y se proyectan hacia el entorno, pudiendo, alguno de ellos, volver al sistema. La división del trabajo fragmenta el sistema en subsistemas cada vez más numerosos a medida que descendemos en la estructura piramidal, pero el punto común de todas éstas entidades es que son grupos compuestos por personas que se conocen, reaccionan entre sí y están en un estado de interdependencia funcional y psicológica.

Toda organización presenta dos clases de sistemas.

- **Sistema formal:** intenta alcanzar el objetivo de la organización utilizando de modo racional los medios disponibles controlando, de esta manera, el comportamiento de los individuos y de los grupos para hacerlos previsibles. El análisis de este sistema puede ayudar a interpretar los comportamientos observados en las organizaciones.

- **Sistema informal:** el sistema formal, por el sólo hecho de existir, produce presiones de diverso tipo a las que el individuo responde por medio del comportamiento, relaciones y estrategias no previstas por la organización

Esta disciplina se desarrolló ampliamente en las últimas décadas, con un enfoque interdisciplinario, en virtud de la problemática del manejo de los recursos humanos. Inicialmente eran los psicólogos industriales quienes, con pocos elementos, se acercaban a las organizaciones para la selección y reclutamiento de personal. Para entender el ordenamiento del trabajo recurrieron a los ingenieros quienes realizaron su aporte ordenando los procesos con el fin de optimizar la selección de personal a partir de una definición más clara del puesto de trabajo para adecuar las capacidades del individuo con la tarea a realizar. Luego, gracias al aporte de otras ciencias, surge el psicólogo organizacional, cuya función es analizar las relaciones entre las partes.

A diferencia del psicólogo industrial, el psicólogo organizacional, no sólo se ocupa de problemas tales como el reclutamiento, evaluación, selección, entrenamiento, análisis de cargos, incentivos, condiciones de trabajo, etc. sino también del comportamiento de los grupos y subsistemas de trabajo y de la respuesta de la organización en su conjunto ante estímulos internos y externos.

El nivel del individuo, punto extremo de la división del trabajo, es el campo de estudio de la psicología organizacional. Un conflicto siempre se expresa a través de los individuos, éstos tienen una personalidad que reacciona subjetivamente ante diversas situaciones. El individuo aspira al éxito psicológico y a la autoestima, por ello, Argyris sostiene, si se desarrollan las actividades esenciales de la organización centradas en el logro de los objetivos, el mantenimiento del sistema interno y la adaptación al contexto, el individuo tendrá más oportunidad de expresar sus potencialidades, experimentar la autoestima y alcanzar el éxito psicológico.

A continuación se muestran una serie de definiciones de de psicología Organizacional

| AUTOR | CONCEPTO |
|--|--|
| Spector (2002,) | La Psicología Industrial/Organizacional (I/O) es un pequeño campo de la psicología aplicada, se refiere al desarrollo y aplicaciones de principios científicos en el lugar de trabajo. |
| Andy y Conte (2005,) | La aplicación de lo psicológico, de la teoría y de la investigación en el escenario laboral. Hace una aclaración en relación con el escenario laboral. El dominio de la psicología I/O, va más allá de los límites físicos del lugar de trabajo, influyendo muchos otros factores en el comportamiento organizacional |
| Blum y Naylor (1968, en: Muchinsky, 2002) | La aplicación o extensión de hechos y principios psicológicos a los problemas que conciernen a seres humanos que trabajan dentro del contexto de los negocios y la industria. |
| Saal y Knight (1988, p.8, en: Furnham, 2001) | <p>1. Es el estudio del comportamiento, los pensamientos y sentimientos del hombre y la mujer conforme se adaptan a las personas, los objetivos y el ambiente donde se desenvuelven en el ámbito laboral</p> <p>2. El uso de esa información para aumentar al máximo el bienestar económico y psicológico de todos los empleados (hombres y mujeres, blancos y negros, trabajadores y gerentes, etcétera.) Asimismo, esta definición en dos partes destaca la dicotomía entre la ciencia de la psicología industrial y organizacional, la cual busca nuevos conocimientos y la práctica de esta disciplina, que utiliza dicho conocimiento en beneficio de la organización y de sus integrantes. Aunque muchos profesionales de la psicología industrial y organizacional actúan como científicos y profesionales, la relación entre estos dos aspectos del campo no siempre ha sido armónica.</p> |
| Furnham (2001) | La Psicología Organizacional es el estudio de la forma en que |

las personas se reclutan, seleccionan y socializan en las organizaciones; de la manera en que son recompensadas y motivadas; de la forma en que las organizaciones están estructuradas formal e informalmente en grupos, secciones y equipos, y de cómo surgen y se comportan los líderes. También analizan la manera en la cual las organizaciones influyen en los pensamientos, sentimientos y comportamientos de todos los empleados a través del comportamiento real, imaginario o implícito de los demás en su organización.

La psicología organizacional es el estudio del individuo en las organizaciones, pero también se encarga de estudiar a grupos pequeños y grandes y la influencia de la organización como un todo en el individuo. La psicología organizacional es una ciencia relativamente joven, al igual que las ciencias cognitivas, se trata de una disciplina híbrida que complace derribando fronteras disciplinarias.

La psicología, se ha enfrentado a diferentes y complejos retos, aunque el escenario es aparentemente el mismo (la industria/organización). Concebimos a la organización y al empleo o al trabajo como un ente de cambio constante, modificado a velocidad vertiginosa como consecuencia de la globalización y por lo tanto también son cambiantes los retos de la organización, y esto lleva a proponer esta definición

Psicología Organizacional es la aplicación de los conceptos, conocimientos, habilidades, técnicas y metodologías propias de la psicología con aplicabilidad en contextos laborales, con el objetivo de generar bienestar económico, social, de salud, ambiental y mental a cada uno de los miembros de la organización incluyendo a empleados, obreros, trabajadores, gerentes y hasta a socios.

1.2 ANTECEDENTES DE LA PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL

Para Platón, la filosofía inicia con el asombro y así también las ciencias. La psicología, siendo ciencia, no está alejada de esto. La psicología nació como parte de la filosofía y recientemente logró con sus hallazgos su independencia como ciencia, aunque guarda aún un estrecho vínculo con la filosofía (Hardy, 1999).

En gran parte, la historia de la psicología es la historia de la filosofía misma, conservando ambas, elementos que las vinculan una con otra, pero en un momento dado, la psicología surge con un marcado interés ante una urgencia de aplicabilidad, dadas las características del desarrollo de la sociedad. Muchinsky (2007) menciona que, debido a que la Psicología cubre un amplio espectro de contenidos, es muy difícil tener una imagen clara de lo que hace el psicólogo, habiendo muchas personas que piensan que en cada psicólogo hay un “loquero” y que tiene su diván listo para analizar a todo el mundo, siendo que esta imagen del diván corresponde al área de la psicología clínica, en especial a la figura del psicoanalista.

En realidad la mayor parte de los psicólogos no se ocupan de los desórdenes mentales ni practican la psicoterapia. Los psicólogos, en la actualidad, se dedican a diferentes intereses del comportamiento humano, como pueden ser:

- La psicología clínica
- La psicología educativa
- La psicología social
- La psicología del deporte y actividad física
- La psicología jurídica y criminológica
- La neuropsicología
- La psicología de la salud
- La psicología organizacional/laboral/industrial

La *American Psychological Association* (APA), fundada en 1892, agrupa a más de 80 mil miembros en diferentes áreas especializadas, conteniendo en la división 14 a la psicología industrial/organizacional (I/O). Por otro lado, la *Society for Industrial-Organizational Psychology* (SIOP) en 1998 tenía a más de 3 mil miembros titulares y a más de 2 mil estudiantes (Muchinsky, 2007).

En el lapso entre 1896 y 1918 inicia en el mundo lo que conocemos como la psicología aplicada. En ese momento, los estudios de William James proponían una psicología que pudiera aplicarse a la vida cotidiana, y en Alemania los estudios de Wundt y los psicólogos estadounidenses ofrecían una psicología científica con valor “metálico” es decir pragmático, que reclamaba ideas que deberían mostrarse a la sociedad.

Surgieron diferentes trabajos y esfuerzos de personas como: Cattell, Lightner Witmer, Grace Fernald, y así sucesivamente, hasta que finalmente la psicología tuvo aplicabilidad en el mundo de los negocios y la industria, incursionando en el campo de la publicidad cuando Walter Dill Scott dictó una conferencia sobre Psicología de la Publicidad en 1901, y finalmente obtuvo el puesto de profesor de publicidad en la Universidad Northwestern en 1915.

Ese mismo año los psicólogos comenzaron a usar los test a fin de seleccionar obreros para ocupar determinados puestos en las organizaciones. Antes de que Estados Unidos entrara a la primera guerra mundial, los psicólogos ya estaban aplicando activamente sus ideas y técnicas (tests) en el ejército. Scott formó parte de los comités de la APA, encargándose del de motivación, que se convirtió a la postre en el comité para la clasificación de personal del departamento de guerra, y los resultados recibidos fueron bien vistos por los militares, acercándose a su trabajo de selección de personal, y desarrollando una escala de evaluación para la elección de oficiales; consiguió convencer al ejército de la utilidad de la evaluación psicológica, y su departamento, que al principio contaba con 20 personas, creció a 175 miembros y habría clasificado cerca de 3'500,000 hombres para 85 puestos militares, lo cual le sirvió para ser condecorado con la medalla a los servicios distinguidos por su trabajo (Hardy,1999).

En cuanto a los primeros libros publicados, Muchinsky (2007) relata sobre Dill Scott como el autor de la primera edición, que se tituló The Theory of Advertising en 1903 el cual habla sobre la sugestión y la argumentación como método para influir sobre la gente, y su segundo libro que se tituló The Psychology of Advertising que apunta hacia el incremento de la eficiencia humana con tácticas tales como la imitación, la competencia, la lealtad y la concentración. En 1911, Scott había expandido sus áreas de interés y había publicado otros dos libros: Influencing Men in Business e Increasing Human Efficiency in Business y Landy (1997, citado en Muchinsky, 2002) lo consideró como un científico que influyó sustancialmente en la conciencia pública hacia la psicología industrial y su credibilidad.

La psicología aplicada a la industria es anterior a la primera guerra mundial, pero no es hasta pasada la guerra que empieza a florecer, no sólo la psicología industrial, sino todas las áreas de la psicología. La meta de los progresistas, empresarios y gobierno era la eficacia en los campos productivos, y en cualquier caso, para alcanzarla, tenían que pasar por los métodos científicos. Uno de sus primeros exponentes fue Frederick W. Taylor (1856-1915), ingeniero de profesión, quien debido a su experiencia logró obtener muchas patentes. En su lucha por el ascenso desde obrero hasta director de la planta, Taylor se dio cuenta del valor que tiene rediseñar situaciones o escenarios laborales para alcanzar una mejor producción.

Desarrolló la teoría científica de la administración, publicada en el cambio del siglo en *Principies of Scientific Management* en 1911. Taylor estudió a los trabajadores y sus puestos y dividió las labores en rutinas mecánicas que podrían ser realizadas de forma eficaz por cualquier obrero; Taylor convirtió a los obreros en robots que repetirían movimientos de una manera mecánica, su finalidad era la misma que la psicología científica: “Bajo una gestión científica cesa el poder y el mandato arbitrario, y cada sujeto, grande o pequeño, se convierte en una cuestión de investigación científica, de reducciones a una ley”, y cuando dichas leyes fueran establecidas, podrían aplicarse en la búsqueda de una mayor eficacia industrial (Hardy, 1999).

Los principios a los que Taylor se referiría en su libro fueron:

- 1) La ciencia por encima de la regla del pulgar;
- 2) Selección científica y capacitación;
- 3) La cooperación por encima del individualismo y
- 4) División equitativa del trabajo más adecuado entre jefes y empleados.

El que quizá fue el mejor ejemplo de este método fue haber demostrado que los obreros que manipulaban lingotes pesados de hierro fueron más productivos si tenían descansos en el trabajo (Muchinsky, 2007).

Otro psicólogo relevante fue Hugo Münsterberg, alemán mencionado por Spector (2002), quien describe que, con una formación tradicional e invitado por William James a la Universidad de Harvard, aplicó sus métodos experimentales en diversos problemas, incluyendo la percepción y la atención.

Muchinsky (2007) describe a Münsterberg como un personaje popular en la educación estadounidense, un orador talentoso y amigo personal del presidente Theodore Roosevelt. Le interesaba la aplicación de métodos psicológicos tradicionales en problemas de la industria; publicó el libro *Psychology and Industrial Efficiency* en 1913 que constaba de tres grandes partes:

- 1) Seleccionar trabajadores,
- 2) Diseñar situaciones laborales y
- 3) Aplicar la psicología en las ventas.

Una de sus investigaciones más famosas trataba de determinar cómo se forma un conductor seguro de tranvías. Estudió sistemáticamente todos los aspectos del puesto de trabajo, desarrolló una ingeniosa simulación de laboratorio de un tranvía. Otras investigaciones estaban dirigidas a las ventajas económicas que pueden tener las industrias con las aplicaciones de los conceptos psicológicos.

Furnham (2001) sugiere que toda la psicología y la psicología aplicada tiene una larga historia, pero un pasado breve, lo cual significa que desde los antiguos griegos se ha debatido, analizado y descrito cómo debería ser organizado el trabajo a través de otras disciplinas, pero no fue sino hasta los últimos años del siglo XIX cuando se dignificó con departamentos académicos, profesores, libros, investigaciones y aplicabilidades de la psicología al mundo de las organizaciones.

De forma gradual, los empresarios y los gerentes comenzaron a reconocer que la organización de los puestos de trabajo no era suficiente y que los beneficios sólo podrían mejorar si los trabajadores eran dirigidos como personas con emociones y sentimientos y que dichas emociones se vinculan con el trabajo. Tras la primera guerra mundial, el éxito de los psicólogos en las industrias fue haciéndose más evidente en el mundo de los negocios. Tal vez la investigación más influyente en ese tiempo fue la realizada al inicio

de la década de 1920, por un grupo de investigadores dirigidos por Elton Mayo en la planta de Hawthorne (Illinois) de la Western Electric Company, en donde se demostraba la importancia de los factores subjetivos para determinar la eficacia industrial. Los científicos manipularon casi todos los aspectos de las situaciones de trabajo, desde la programación de los periodos de descansos hasta la cantidad de luz. Casi todo lo que hallaron hacía que aumentara la productividad, incluso cuando el cambio implicaba volver a la forma antigua de realizar el trabajo, concluyendo que los cambios no estaban causados por la manipulación de variables, sino por la actividad de los investigadores; observaron que los trabajadores estaban impresionados porque la dirección se preocupaba por su bienestar, con lo que mejoraron sus sentimientos y actitudes hacia el trabajo y la compañía, traduciéndose en mejor rendimiento (Hardy, 1999).

Por otro lado está el aspecto tecnológico, introduciendo en la actualidad elementos como parte de nuestra vida cotidiana, no sólo para realizar el trabajo, sino también para relacionarnos y satisfacer necesidades a través de una gran diversidad de servicios.

Otro gran reto son las exigencias de los sistemas de calidad, el estrés en los trabajadores, los estados de ánimo, las maneras de trabajo de hoy en día, la migración del empleo, la violencia en el trabajo, los adictos al trabajo, la competitividad, el trabajo en las casas en lugar de los centros laborales (oficina, talleres, fábricas, etcétera), estos y muchos otros aspectos son en la actualidad parte de lo que será un día la historia de la Psicología Organizacional.