
LA PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL Y LOS RETOS DEL NUEVO MILENIO

LUIS MOROCHO VÁSQUEZ¹
UNIVERSIDAD DE SAN MARTÍN DE PORRES

Resumen

El artículo se orienta a establecer una visión histórica y actual de la Psicología organizacional, permitiendo con ello delimitar su objeto de estudio y sus aportes al ámbito de las organizaciones. Cuestiona el uso, abuso y mal uso de algunos términos que tienen su origen en las Ciencias Administrativas y que se refieren a las personas como recursos, capital y otros que deben ser administrados y no direccionados para la consecución de objetivos tanto personales como institucionales.

Esta necesidad de compromiso de la psicología en un mundo caracterizado por la Globalización de los mercados y la insertación de un concepto como la Mundialización resultado de estos cambios acelerados que desconocen límites geográficos, culturales y nacionalidades, demandan de las ciencias y en especial de la psicología un cambio de paradigmas y propuestas científicas de entendimiento del potencial o talento humano de las organizaciones.

La psicología organizacional tiene su propia identidad y campo de acción trascendente en las organizaciones y por ello existe un mayor compromiso de los psicólogos en cuanto a su conocimiento e investigación, que les permitan una visión integral y completa de sus funciones y responsabilidades que van más allá de una visión sesgada de lo que es la Evaluación y Selección de Personal o procesos técnicos de gestión de personal independientes como la capacitación o evaluación del desempeño laboral, etc., el compromiso es de una visión holística, en la que participa el factor humano (trabajador), organización (empresa) y usuario (cliente) y sobre estos tres componentes gira el estudio y conocimiento de la psicología organizacional.

Palabras clave: Psicología organizacional, paradigmas, globalización, mundialización, teoría de las expectativas.

¹ Psicólogo Organizacional, Estudios de Doctoral y Maestría en Psicología, Miembro y representante de la Sociedad de Psicología Aplicada de México en Perú. Auditor y Consultor de Empresas. Docente Escuela Profesional de Psicología USMP .

Abstract

The article guide to establish an historic and present vision of the Organizational Psychology, permitting with it delimit the object of the study and contributions in the organization ambit. Argue about de use, abuse and bad use of some concepts that have the origin in the Administrative Science and who refers at the people as recourses, capital and another that have been administrate and not dedicate to the attainment of objects so personals as institutional.

This necessity of commitment of Psychology in a world characterized by the Globalization of the markets and a concept as the Mundializacion, being of these change that does not know geographic, cultural and nationality limits, demand the sciences for special the psychology a change of Paradigms and scientific proposition of potential understanding or humane talent of the organizations.

The Organizational Psychology has its own identity and a transcendent action camp in the organizations and for that reason a greater commitment exists of the Psychology as far as its knowledge and investigation, which they allow one integral vision and completes of his functions and responsibilities that go farther of one slanted vision of which it is the Evaluation and Selection of Personal or Process technician of Personal Management independence like qualify or evaluation of labor discharge, etc. Exist, the commitment is of one holistic vision, in which the human factor participates (worker), organization (company) and uses (client) and on these three component ones it turns the study and knowledge of organizational psychology.

Key Words: *Organizational Psychology, Paradigms, Globalization, Mundializacion, Expectations Theorics.*

PRESENTACIÓN

El avance histórico de la humanidad nos sorprende continuamente con los cambios súbitos y en algunos casos radicales, en cuanto a sus conocimientos, es así que la filosofía como base y soporte del nacimiento de la ciencia, fue la que nos señaló el camino por el cual el hombre tenía que transcurrir para poder dar respuestas a los retos y desafíos diarios que permitirían su permanencia y existencia en este mundo.

Los cambios de análisis y de interpretación de la realidad se polarizaron en algún momento y se hablaron del método de la ciencia, aquel que era basado en la propia experiencia, empírico, y el otro que se revestía de un tecnicismo que lo elevaba al nivel de científico y se le denominó experimental.

La psicología nace como una respuesta por entender y descubrir el mundo interno del hombre que hasta ese entonces se explicaba los fenómenos de su entorno incluso de sus males, pero no poseía los niveles de conocimiento que lo aproximen a aquello que era innato y constitucional al ser humano - su personalidad - ; este mundo interno mereció el estudio bajo una perspectiva bien estructurada la que tenía que responder a la rigurosidad del método científico, logrando con ello su espacio propio y de gran importancia y trascendencia en todo el saber científico.

La complejidad de la naturaleza del hombre ha propiciado que la psicología apertures especialidades que en el mejor de los casos se ha denominado psicología aplicada; es así que tenemos la Psicología Clínica, que fue la pionera y que nos brinda los

argumentos más importantes en cuanto al psiquismo y su capacidad del individuo de adaptarse a su medio ambiente, la Psicología Educativa responde a la necesidad de poder canalizar adecuadamente las competencias personales de los educandos y educadores en el proceso de aprendizaje. La Psicología Social o Comunitaria, descubre la necesidad de pertenencia del individuo a los grupos y como se constituye participativamente en ellos para desarrollar determinadas actitudes y comportamiento de ajuste o desajustes al grupo. La Psicología Organizacional, nace como heredera de la psicología industrial y laboral, ampliando las fronteras de su especialidad y dirige su objetivo al estudio del hombre, de su comportamiento en las organizaciones.

En la actualidad el campo de acción y de aplicación de la psicología se sigue extendiendo, toda vez que no podemos dar respuestas generales a comportamientos tan específicos como son los humanos, es por ello que ahora conocemos la Psicología Deportiva, la Psicología Jurídica y Forense y otras.

El objetivo del presente artículo es el revisar y proponer las nuevas herramientas sobre lo que es y será el devenir de la Psicología Organizacional en este nuevo milenio, sellado por un mundo globalizado, una alta competitividad, que ha generado cambios en todos los niveles, llámense empresas, instituciones, familias y cualquier grupo humano donde el hombre sea el principal actor.

En este sentido adoptamos el termino Mundialización que nace de este fenómeno de la globalización y en la cual estamos insertados, pero que no obstante el avance de la virtualidad de las comunicaciones, al parecer cuesta aceptar y procesar el cambio, no sólo a nivel cognitivo, sino a un nivel actitudinal, comportamental y esto no es exclusividad del vulgo, es un rasgo que se ve expresado y proyectado por gente de todo nivel y condición personal, social y académica.

Realizaremos una visión histórica de la psicología organizacional y comprenderemos y podremos diferenciar el campo de la Psicología y de la Administración, como ciencias complementarias pero to-

talmente independientes y diferentes en cuanto a su objeto de estudio, en especial en lo concerniente al ámbito de las organizaciones.

Posteriormente nos referiremos a los nuevos paradigmas sobre dirección, gestión y desarrollo de los recursos humanos, proponiendo nuevos desafíos y retos a los cuales invitamos a comprometerse a trabajar e investigar .

LA PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

Revisión Histórica

Definir el campo de la psicología organizacional lleva a hacer una revisión cronológica del avance de la ciencia en cuanto al estudio científico del hombre en su ambiente laboral, al respecto debemos señalar que los conocimientos de la psicología y otras ciencias fueron recogidas por las Ciencias Administrativas a tal punto que se puede observar en la bibliografía que a propósito de los estudios de Fayol y Taylor, los autores se refieren a las teorías tradicionales de la concepción del trabajo, pero este argumento y referencia de estudios definitivamente trascendentales para entender el comportamiento organizacional fueron los fundamentos para hablar de la Administración Tradicional, es decir, la forma como se conceptualizaba al hombre, se decía que era un ser motivado por lo económico y por que las industrias acentuaban su objetivo exclusivamente en la producción, la cosificación de la naturaleza humana era evidente, el trabajador era un insumo más de la empresa y solamente interesaba exigir el máximo rendimiento a cambio de un salario, las Ciencias Administrativas adoptan súbitamente bajo este contexto al trabajador, pero a medida que avanzan los estudios y no precisamente de los Administradores, se desarrolla el Enfoque Humanístico, pero este es absorbido nuevamente por la Administración, nos dice Chiavenato: «El enfoque humanístico promueve una verdadera revolución conceptual en la teoría administrativa; si antes el énfasis se hacía en la tarea (por parte de la administración científica) y en la estructura organizacional (por parte de la teoría clásica de la administración), ahora se hace en las personas que trabajan o participan en las organizaciones».

Este nuevo enfoque correspondiente a la década de los años treinta aparece con la teoría de las relaciones humanas en Estados Unidos y es resultante de los trabajos e investigaciones de psicólogos y en especial aquellos psicólogos del trabajo que hicieron noticia en la primera década del siglo XX. Aquí la distinción de la especialidad cobra dos tipos de denominación «Psicología del Trabajo» - «Psicología Industrial», es obvio que la primera acepción estuvo muy hermanada con el propósito de las ciencias administrativas centrar su objetivo en el trabajo (producción), la otra acepción - psicología industrial - tuvo mayor acogida y es un poco fortalecida por el movimiento y apogeo de las Industrias como el espacio y centro que albergaba a personas que tenían objetivos comunes; en una primera etapa el rol y funciones de la psicología industrial se orientaron al Análisis del Trabajo y la adaptación del hombre al trabajo, interesaba saber cuales eran las características personales que exigía cada tarea o puesto de trabajo y con ello se centro a realizar la selección de personal, así como la orientación profesional, el estudio de los accidentes y fatiga, la orientación y consejería profesional.

En una siguiente etapa los estudios psicológicos se centraron en cuanto a identificar la naturaleza de la personalidad del trabajador, supervisores, liderazgos, motivaciones, relaciones interpersonales y actitudes hacia la organización.

Debe destacarse que el conocimiento y fortalecimiento de las organizaciones optaron por el nuevo modelo, por cuanto los estudios demostraban algo que sensorialmente podía captarse, la necesidad del hombre de ser considerado como persona, descosificarlo y devolverle la esencia y lo más valioso que tiene un ser, su autoestima.

Es importante destacar que la teoría de las Relaciones Humanas se nutre y tiene sus argumentos científicos en el experimento de HAWTHORNE, llevada a cabo por Elton Mayo en Estados Unidos y que se dio como una teoría reactiva y opuesta radicalmente a la concepción de Taylor y que tuvo transcendencia científica en el acento e importancia de las relaciones humanas en el trabajo, por ejem-

plo, percibir al hombre como un ser social que sustituyó al homo economicus. Asimismo reconocer la influencia de la motivación humana y su repercusión en la moral y la actitud de las personas. Muestra las primeras experiencias sobre el liderazgo y comunicaciones y el impacto de esta en las organizaciones. Fomenta el estudio de los grupos llamados informales y su trabajo de ellos (dinámicas de grupos, y su comportamiento frente a los cambios).

No obstante estos avances en cuanto a la comprensión y estudio del individuo en las organizaciones, las ciencias administrativas en un celo por controlar el manejo del mundo de las organizaciones del trabajo, presenta los estudios de la teoría denominada Neoclásica de la Administración cuyo representante máximo fue Peter R. Drucker (1935 - 1974), muestra su preocupación por la práctica administrativa (acción administrativa) y su énfasis en los objetivos y los resultados, mantiene una postura también ecléctica aunque pone énfasis sobre los principios clásicos de la administración. Afianza la administración como una técnica social básica que el administrador utiliza para alcanzar resultados, ayudado por las personas con quienes trabaja. Define las funciones del administrador, que conforman el proceso administrativo. Así como los principios básicos de la organización. Considera el dilema centralización versus descentralización, los factores que afectan las decisiones respecto a la descentralización, y sus ventajas y desventajas.

En síntesis las características principales de esta teoría fueron: énfasis en la práctica de la administración; reafirmación relativa de los postulados clásicos; énfasis en los principios generales de la administración; énfasis en los objetivos y en los resultados; y eclecticismo.

Como consecuencia de estos estudios nace la teoría conocida Administración por Objetivo, que tiene desde luego a Peter F. Drucker, su creador, publicó un libro, *The Practice of Management*, 1954, en la que la caracterizó por primera vez. Esta teoría establece un conjunto de objetivos entre el gerente general y el gerente de área. Establece objetivos por cada departamento o posición. Interrelaciona los

objetivos departamentales. Enfatiza la medición y el control de los resultados. Efectúa la evaluación, revisión, y modificación continuas de los planes. Propicia la participación activa de los ejecutivos. Requiere del apoyo constante del staff.

Luego seguirán los estudios de Weber sobre el Enfoque estructuralista en la que distingue el modelo burocrático, que pone énfasis en la estructura y la teoría estructuralista, que coloca el énfasis en la estructura, en las personas, y en el ambiente.

Nuevamente se realza el estudio del factor humano en las organizaciones con la aparición de la Teoría del Comportamiento en la Administración, el enfoque de las ciencias del comportamiento significaron el abandono de las posiciones normativas y prescriptivas de las teorías anteriores y la adopción de posiciones explicativas y descriptivas. El énfasis permanece en las personas, pero dentro del contexto organizacional.

Las ciencias del comportamiento o de la conducta también se hicieron presente en reconocer la esencia del ser humano y su participación en las organizaciones, por ejemplo concluyen:

- * El hombre es un animal social que debe satisfacer necesidades. Entre éstas sobresalen las necesidades gregarias, es decir, las relaciones cooperativas e independientes que el hombre tiende a desarrollar y que lo llevan a vivir en grupo o en organizaciones sociales.
- * El hombre tiene un aparato psíquico, tiene la capacidad de integrar sus percepciones en un todo organizado.
- * El hombre tiene la capacidad de comunicarse
- * El hombre tiene aptitud para el aprendizaje
- * El comportamiento humano se orienta hacia objetivos o metas.

Los aportes psicológicos han ido en aumento por ejemplo con la concepción del hombre complejo y

el modelo situacional de motivación, expectativa y liderazgo.

Esta apretada revisión de aportes de la psicología a las organizaciones evidencian la falta de delimitación o intrusismo de las ciencias administrativas en la Dirección, gestión y desarrollo de recursos humanos, tal es así por ejemplo que Chiavenato propone una nueva ciencia que la denomina: Administración de Recursos Humanos, y le concede al administrador las competencias para el manejo y dirección de estos recursos.

La Psicología Organizacional es una especialidad que ha fortalecido espiritualmente a las organizaciones al valorar y poner el acento en el Factor Humano, al cual se le considera el intangible más valioso de toda organización, son pues, los trabajadores los que brindan los servicios y realizan las labores que colocan a la empresa o a las organizaciones en el mercado laboral.

NUEVAS DIRECCIONES EN LA DIRECCIÓN DEL TALENTO HUMANO

La modernidad demanda una renovación e innovación de paradigmas en cuanto a la visión, misión y objetivos del factor humano en las organizaciones.

Al respecto un PARADIGMA: Es un punto de vista, un marco de referencia a través del cual vemos las cosas. Es decir constituyen unos filtros a través de los cuales percibimos, unos lentes con los cuales vemos la vida, la realidad, es por ello que la realidad cambiante de este mundo globalizado nos obliga a mantener una percepción que responda al aquí y ahora de las organizaciones.

Conceptualmente cuestionamos los términos: Administración de Personal, Administración de Recursos Humanos, ya que bajo la perspectiva de la psicología tenemos el compromiso de revestir y humanizar a las personas que trabajan o que participan en las organizaciones. Al respecto se administran los recursos materiales, lo tangible; las personas se dirigen se orientan y no se les cataloga

como recursos, su esencia no puede reducirse a un simple término administrativo.

En respuesta a este cambio conceptual es cada vez más frecuente encontrar términos como Talento Humano, Potencial Humano, y el contenido de ellos demanda por ende el conocimiento de la psicología por cuanto el hombre y su comportamiento es el objeto de su estudio.

José María Cuadrado García, en una conferencia Magistral, nos dice:» Todas las organizaciones o empresas se constituyen para obtener ganancias, esto es DINERO, por que el dinero es necesario para vivir, por que empresa que económicamente no tenga rentabilidad no existe, el dinero se puede pesar, se puede ver, se puede medir, casi todo se puede reducir al dinero, el dinero otorga seguridad, motivamos a nuestros trabajadores con dinero. El dinero es un buen indicador de la buena gestión, pero no es pleno,

Considerando la teoría de Motivación de Maslov, veremos :

- Con el trabajo se gana dinero y se satisface las necesidades básicas o vitales
- **Seguridad:** El hombre busca obtener su empleo seguro
- **Afiliación:** El hombre tiene necesidad de relacionarse con otros en el trabajo
- **Reconocimiento:** Factor motivacional más importante, NO CUESTA DINERO.

A propósito de ello se ha visto que es más frecuente reprochar los errores que comentar y gratificar los aciertos de los trabajadores, el reconocimiento lo utilizamos muy poco.

- **Autorrealización:** Llegar a ser lo que podemos ser.

Taylor, revolucionó con sus conceptos la Industria, decía que el trabajador es un ego sistemático «¿cuál es la justa lentitud de mis posibilidades si

pudiendo rendir 100 sólo hago 70, para engañar y rendir solamente lo mínimo? Entonces se propuso realizar un análisis y descripción de puestos, estándares de cantidad y calidad, vamos a premiarle con dinero, consideró al Hombre como una máquina más, ello constituyó su más grande equivocación. **EL ACTIVO MAS IMPORTANTE DE UNA EMPRESA SON SUS TRABAJADORES.**

El factor sinérgico, y la grandeza de los trabajadores es que convierten los recursos materiales en rentabilidad.

Dirigir es obtener resultados a través de colaboradores competentes. «Todo el mundo sabe que el objetivo de una empresa es ganar dinero, las empresas con más éxitos absorben a las más débiles o pequeñas, el dinero como un subproducto de alcanzar los otros objetivos»

Esta realidad nos lleva a cambiar de paradigmas, se dice que por todos los caminos se llega a Roma, pero podemos trazar una ruta de 300 Km. Mientras que otros optarán por una ruta de 28,000 Km, no existe puerto para quien ha perdido el rumbo.

Aprendemos a dirigir por ensayo/error, hacer camino al andar, vamos a cometer muchos errores, cada persona va a pagar sus errores. ¿A dónde va la dirección del talento humano?, ¿qué hacemos para ser más eficientes?, aquí conviene hacer la diferencia entre eficiencia y eficacia.

Eficiencia: Lograr los objetivos con el menor esfuerzo

Eficaz: Lograr los objetivos de la empresa

Al buen empresario se le conoce por que con escasos recursos logra obtener buenos resultados.

La calidad es el factor más competitivo y más importante. Los japoneses entendieron esto y desarrollaron la Calidad Total, refieren como ejemplo que una empresa Americana solicitó la elaboración de 20,000 receptores a una empresa japonesa la consigna fue :» Que por cada 1000 receptores solamen-

te debían de tener el 1% de error.» Al término del plazo los Americanos recibieron dos cajas una grande con los 20,000 receptores y otra con 20 receptores y una nota: «le enviamos según pedido los 20,000 receptores en la caja A y en la caja B los 20 receptores con leve falla, que no sabemos que fin le darán».

Es evidente que esta propuesta de nuevos paradigmas basado en la Teoría de las Expectativas es una concepción ejemplificadora y válida para entender la grandeza y la necesidad de comprometer cada vez más nuestra participación científica como psicólogos en el desarrollo de las organizaciones y de nuestra sociedad, ofreciendo con ello tanto los elementos que permitan un conocimiento objetivo, confiable y válido de la realidad.

REFERENCIAS

Arias Galicia, F. (2001). *Administración de recursos humanos: para el alto desempeño*. México: Trillas.

Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Bogotá: Mac. Graw-Hill.

Chiavenato I. (1999). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Bogotá: Mac. Graw-Hill.

Gomez, L., Balkin, D. & Cardy, R. (2001). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos*. Madrid: Pearson Educación.

Grados, E. J. (2001) *Reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal*. México: Manual Moderno.

Maristany, J. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Buenos Aires: Prentice Hall. Pearson Educación.

Schein, E. (2000) *Psicología de la Organización*. México: Prentice Hall. Pearson Educación.

Schlemenson, A. (2002). *La Estrategia del Talento. Alternativas para su desarrollo en organizaciones y empresas en tiempo de crisis*. Buenos Aires: Paidós.

Spector, P. (2002). *Psicología Industrial y Organizacional: Investigación y Práctica*. México: Manual Moderno.