



## LA PSICOLOGÍA EN EL ESCENARIO DEL TRABAJO: Una revisión.

Ma. de Lourdes Rodríguez C. y Arturo Posadas Díaz  
Universidad Nacional Autónoma de México: Facultad de Estudios Superiores Iztacala

### RESUMEN

Este trabajo presenta una breve revisión relativa a la psicología organizacional. Se describen los antecedentes históricos que dan contexto a su aparición, su desarrollo histórico, las principales aproximaciones empleadas y las labores desempeñadas en la actualidad por los psicólogos que laboran en este campo. Dicha revisión se lleva a cabo para ilustrar las características de un ejercicio profesional que responde a la demanda social como criterio fundamental. Se explican algunos inconvenientes de este modo de proceder y se invita a ponderar los criterios de la propia disciplina sobre los que impone la demanda del mercado, con la convicción de que esto representa la posibilidad de generar una tecnología pertinente, coherente con un modelo teórico y con mayores posibilidades de desarrollo.

Palabras clave: psicología organizacional, demanda profesional, multidisciplinaria, aproximaciones teóricas al trabajo, modelo teórico.

### ABSTRACT

A brief review about organizational psychology is presented on this paper. The historical context of its origin, the way it has developed, the main theoretical approaches employed, such as the tasks organizational psychologists make on this field, are described. On these bases, the implications of a professional exercise created mainly to satisfy special social demands, are illustrated. Some inconvenient of this type of exercise are explained and it is proposed to consider based on psychology criteria over market demands, in order to develop a more pertinent technology supported by a theoretical model.

Key words: organizational psychology, professional demands, multidiscipline, theoretical approaches, theoretical model.



El propósito de este trabajo es doble, por un lado, presentar una breve revisión de la incursión de la psicología en el escenario del trabajo con el fin de ilustrar la relación entre la demanda del mercado y la actividad profesional en este sector, y por otro, proponer supeditar la demanda social a los criterios y lineamientos de la propia disciplina.

### **Antecedentes de la Psicología Organizacional**

Desde sus inicios, el hombre ha dispuesto o creado los medios necesarios para transformar la naturaleza, satisfacer sus necesidades y asegurar la supervivencia. Con el tiempo fue descubriendo que la mejor forma de llevar a cabo esto, era el trabajo en grupos, en lugar del trabajo aislado. Esto le permitía alcanzar metas y participar en la sociedad con roles diferenciados.

Durante la Revolución Industrial el trabajo artesanal fue sustituido por la invención de las máquinas, las cuales producían artículos en un nivel masivo y con un menor número de variaciones en el producto. La posesión de los medios de producción facilitaba el agrupamiento de personas que tenían objetivos comunes, formando organizaciones en la industria. Con ello, la organización industrial que se había conformado tenía el interés de producir más y mejor, de ahí que la aparición de los hombres de ciencia dio seguimiento a este fin y así se comenzaron las investigaciones en la industria, posibilitando la reducción de la inversión y el aumento en la producción.

Desde la creación de la industria, los empresarios siempre han buscado la forma de aumentar la calidad en la producción y el medio por el cual lo han logrado ha sido a través de la disposición o creación de herramientas a partir de la participación de disciplinas y teorías que ya existían, o bien que fueron elaboradas para el estudio de la organización industrial. Son distintas perspectivas, enfoques o paradigmas los que han servido de antecedente para explicar las diversas dimensiones de la organización y han guiado el desarrollo y el perfil del campo de estudio, incluida la psicología industrial (Rodríguez, 1999). La clasificación de las teorías organizacionales identifica dos tipos de teorías: las de sistema racional natural cerrado y racional natural abierto. Se dividen en cuatro tipos o modelos



teóricos que tienen periodos cronológicos sucesivos. El modelo racional cerrado se desarrolla entre 1900 y 1930; el modelo natural cerrado, entre 1930 y 1960; el modelo racional abierto, entre 1960 y 1970 y por último, el modelo natural abierto, entre 1970 y 1990 (Scott, 1987). Y aun cuando no es clara la delimitación entre uno y otro se aprecian características suficientes para su diferenciación con fines expositivos (Scott, 1987; citado en Rodríguez, 1999).

El sistema racional cerrado pretendía lograr el máximo de efectividad mediante la consecución de metas predeterminadas, incluía: la Dirección Científica del Trabajo (DCT) y el Modelo Burocrático. La DCT fue encabezada por los estudios de tiempos y movimientos de Taylor (1919-1947), donde las características más importantes del organismo humano eran la capacidad, velocidad, resistencia y coste empleados en la ejecución de actividades laborales, con la finalidad de incrementar la productividad, reducir la conflictividad y alcanzar la armonía social, racionalizando métodos de trabajo y determinando rendimientos correspondientes. Mientras que el Modelo Burocrático, se apoyaba en la creencia de que la Organización Burocrática es una solución racional a los complejos problemas que se presentaban en las organizaciones. Se basaba en tres principios: estructura de la organización, donde había una serie de actividades necesarias para la consecución de las metas de la organización; estructura de mando, caracterizada por la jerarquía de autoridad asentada en reglas específicas que atañen a todos los puestos de una organización; y relaciones Interpersonales, enfocadas a mantener una vida profesional separada de la vida privada (Rodríguez, 1999).

El sistema natural cerrado, caracterizado por el énfasis en la estructura informal, el cual influyó en la consecución de las metas de la organización, abarcó los Modelos de Relaciones Humanas y el Modelo Cooperativo de Chester Barnard. Ambos prestaban mayor interés a las características de los participantes y a la estructura conductual de la organización. La Escuela de Relaciones Humanas construyó el modelo humanista de la organización, en contraparte con el modelo racionalista que consideraba al hombre-máquina como un engrane más en el eslabón de la cadena productiva. Surgió por los cambios estructurales en la



industria y por la ideología empresarial del liderazgo efectivo. Curiosamente, a partir del fracaso de un estudio de corte taylorista sobre la iluminación y productividad, esta escuela propuso como variable a la satisfacción de los miembros de la organización, suponiendo una clara relación entre ésta y la productividad. Su interés estuvo centrado en el estudio de la moral, el liderazgo y la productividad, además de la orientación hacia la estructuración de los grupos. Y aun cuando la hipótesis de que la satisfacción laboral llevaba a un aumento en la productividad no se probó, se reconoce como efecto de esta corriente el redescubrimiento de las dimensiones social y humana en las organizaciones. Por su parte, el modelo cooperativo de Chester Barnard puso de relieve la importancia del ajuste entre la consecución de los objetivos de la empresa y la satisfacción de necesidades y aspiraciones de los individuos, para la supervivencia de la organización (Rodríguez, 1999).

El sistema racional abierto estuvo caracterizado por la influencia de las aplicaciones ergonómicas y la teoría de la información. Fue considerado como un sistema natural y abierto, o bien, como un organismo que mantiene relación con el entorno (Rodríguez, op. cit.).

Por último, el sistema natural abierto colocó el énfasis en el entorno como determinante de la estructura, conducta y dinámica de la organización. Incluía el modelo ecológico de la población y el modelo de la contingencia estratégica. El primero se dirigía a explicar la selección del entorno, misma que determina las pautas del desarrollo de la organización; en otras palabras, los factores del entorno seleccionaban las características de las organizaciones que mejor se adaptaran a él. El segundo propuso que la estructura de las organizaciones era el resultado del contexto político en la organización, ya que las decisiones que se tomaban en la empresa correspondían a los cambios en la política económica del contexto social (Rodríguez, 1999).

Con el interés de estos enfoques en el estudio de las organizaciones industriales, se justificó la creación de metodologías de intervención en la industria. Pero cabe aclarar que la razón por la que se mencionan en el presente trabajo, es para mostrar que los hechos que antecedieron o que incluso surgieron



a la par de la psicología Industrial, se generaron por criterios administrativos, económicos, sociales y políticos; es decir, los problemas en la manufactura hicieron necesario el empleo de la psicología desde marcos conceptuales específicos y muchas veces ajenos a ella (Vargas y Velasco, 2002). Veamos como es que hizo su aparición la psicología denominada como "industrial", "organizacional", del "Trabajo y de las Organizaciones" o del "Personal".

### **Desarrollo de la psicología organizacional**

Moore (1980, en Rodríguez 1999) menciona tres grandes periodos en que se conformó la psicología del trabajo y de las organizaciones -Industrial u organizacional-. El primero va de 1910 a 1940, denominado como teorías con pretensiones universalistas; el segundo que abarca de 1940 a 1960, denominado como periodo de generalizaciones empíricas y el tercero, que va de 1960 a la fecha, en el que las teorías se generan a partir de fenómenos concretos.

El primer periodo se puede trazar de 1900 a 1940. Gilmer y Haller (1976) mencionan que la psicología industrial empezó en América en 1901 y Blum (1985) agrega que se origina a partir del campo de la publicidad con Walter Dill Scott, aun cuando se reconoce a Hugo Münsterberg como el personaje que propuso el modelo para el desarrollo de la psicología Industrial, abarcando el estudio de temas como el aprendizaje, el ajuste a las condiciones físicas, la economía de movimientos, la monotonía, la fatiga, la compra y la venta. En este período la American Psychological Association (APA) impulsó estudios en la vida cotidiana de las personas, incluida la industria, donde se realizaron investigaciones encaminadas a resolver problemas de eficiencia, rediseño de puestos de trabajo y herramientas de estrategias en la dirección. "La voluntad por resolver problemas de eficiencia, que conectaba demandas sociales de la época, fue decisiva para que desde 1910 la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones se considerara un área específica de la psicología" (Rodríguez, op.cit., Pág. 25).

Durante la Primera Guerra Mundial los psicólogos participaron administrando pruebas o desarrollando procedimientos para la selección de oficiales (pruebas de grupo, pruebas profesionales, escalas e inventarios de personalidad). A la postre de la Primera Guerra Mundial se desarrollaron estudios



de psicología industrial. Los más representativos son aquellos realizados en la Western Electric, mejor conocidos como los estudios "Hawthorne" en 1927, que comenzaron el estudio de factores del ambiente en la productividad y posteriormente impulsaron el estudio de las motivaciones, la moral y las relaciones humanas, además de la comunicación, y las organizaciones sociales y su incidencia sobre la producción (Gilmer y Haller, 1976; Blum, 1985). Siguiendo a Rodríguez (1999), puede decirse que la incursión de la psicología en el trabajo fue por la emergencia del contexto y se caracterizó por un enfoque técnico-económico-administrativo.

La etapa que va de 1940 a 1960 estuvo caracterizada porque a diferencia del periodo anterior, donde se crearon procedimientos e investigaciones sin haber congruencia entre la teoría y las investigaciones, el empresariado puso énfasis no solo en la productividad y en el rendimiento, sino en la permanencia y estabilización de la fuerza de trabajo; asumiendo también la negociación como la estrategia más adecuada para resolver los conflictos con los sindicatos. En este tiempo se refinó la metodología para abordar, pragmáticamente, los problemas suscitados en la industria creciente posterior a la Segunda Guerra Mundial. Durante la década de los cincuenta se desarrolló el estudio de las organizaciones, entre algunos temas representativos están: evaluación del trabajo, fatiga, eficiencia en el trabajo, moral, satisfacción y accidentabilidad laboral (Rodríguez, 1999).

La siguiente etapa, que va de 1960 en adelante, ha estado caracterizada por la influencia de teorías psicosociológicas enfocadas al estudio de las estructuras, tecnologías y tareas específicas en la industria. Las razones que se han ofrecido para justificar la inserción de la psicología en la industria son varias, entre ellas se puede incluir la apreciación de Dunnett (1986), quien consideró que la psicología estaba bien provista para hacer observaciones y conducir estudios de los problemas y eventos que surgían de la conducta humana en la industria. Menciona que la principal contribución que la psicología puede aportar a la industria, es introducir el método científico como base para derivar decisiones que impliquen y se apoyen en la conducta humana. Para este autor el objeto de



estudio de la psicología industrial es la conducta humana, referida como lo que es posible que hagan una o varias personas en todas sus formas, desde la más sencilla hasta la configuración de acciones y reacciones complejas.

Rodríguez (1999) menciona que la psicología del trabajo y de las organizaciones pretende ser una ciencia diversificada, dirigida a la aplicación y constituida por diversas subespecialidades: psicología del personal, conducta organizacional, psicología de la ingeniería, asesoramiento vocacional, desarrollo organizacional y relaciones laborales.

La psicología del personal se relaciona con los aspectos relativos a las diferencias individuales, habilidades, necesidades, niveles de desempeño para seleccionar, formar y mejorar los niveles de rendimiento en el trabajo (Rodríguez, 1999).

La conducta organizacional se ocupa de la influencia de las organizaciones sobre las actitudes y comportamientos de los individuos, conducta de rol, grupo, comunicación, liderazgo, entre otros. En cierto sentido es la contraparte de la psicología del personal, ya que aquélla está dirigida al individuo y ésta a la influencia social y de grupo (Rodríguez, op. cit.).

La psicología de la ingeniería esta relacionada con el conocimiento del desempeño humano en los sistemas hombre-máquina, e incluye el diseño de equipo y de maquinaria, a fin de mejorar la productividad, equipos y maquinaria, también es conocida como la psicología de los factores humanos (Rodríguez, op. cit.).

El asesoramiento vocacional y de carreras busca prestar apoyo y consejo a los individuos en situaciones de elección profesional, cambios en el trabajo y conflictos entre demandas de trabajo y no trabajo, o en las etapas de prejubilación (Rodríguez, op. cit.).

El desarrollo organizacional persigue mejorar o cambiar las organizaciones para hacerlas más eficientes. Se supone que esta subespecialidad busca diagnosticar problemas en las organizaciones, introducir cambios y evaluar el grado de efectividad conseguido, después de la introducción de tales cambios (Rodríguez, 1999.).



Por último, las relaciones laborales orientan los esfuerzos hacia los problemas derivados de las relaciones entre empresarios, trabajadores y sindicatos (Rodríguez, op. cit.).

### **Enfoques psicológicos que inciden en la industria**

Si consideramos la diversidad de enfoques teóricos que han participado en la conformación de la psicología industrial, hayan tenido o no relación con la psicología, es pertinente señalar que el qué hacer profesional del psicólogo en la empresa, en realidad no tiene un cuerpo teórico psicológico único que regule sus actividades (Vargas y Velasco, 2002), por lo que se pueden vislumbrar diferentes posturas psicológicas que han incidido con diferentes conceptos y metodologías, en la conformación de la psicología industrial, tal es el caso del psicoanálisis, el cognoscitivismo y el conductismo. En este trabajo dichos enfoques no se revisan de manera exhaustiva, sino como punto de referencia para analizar las influencias y funciones desempeñadas en la industria. Es necesario aclarar que estas posturas se encuentran indiferenciadas en las actividades que se desarrollan en la industria y el motivo por el cual se presentan por separado, es únicamente para efectos expositivos.

### **Psicoanálisis**

Desde la perspectiva psicoanalítica se plantea que la personalidad está estructurada por tres sistemas: el ello, el yo y el superyo. El ello es la parte de la psique construida por las necesidades psicobiológicas, se rige por el principio del placer y el proceso primario de pensamiento. El yo representa el agente consciente y administrador de la personalidad, satisface las necesidades de acuerdo con el principio de la realidad y el pensamiento del proceso secundario. El superyo consta de la conciencia moral, prohibiciones culturales y del ideal del yo o de prescripciones positivas de la conducta (Harsch, 1985).

Harsch (1985) menciona que aun cuando Freud se concentró en la conducta individual, así como en el efecto terapéutico del psicoanálisis, procuró extender la aplicación de sus ideas a la teoría de los grupos y de las



organizaciones. Cabe aclarar que a pesar de que su obra estuvo dirigida principalmente al desarrollo de teorías y conceptos, dichas ideas han influido en lo que se conoce como dinámica de grupo, donde "la conducta del grupo, ocupa un lugar central el concepto de identificación por introyección, es decir, el proceso psicológico mediante el cual los miembros de un grupo, al desear identificarse con el líder, incorporan las ideas y actitudes de éste haciéndolas suyas. Introyectan al líder en la parte de sí mismos a la que Freud denomina ideal del yo" (De Borrad, 1994, pág.33). De tal modo que puede decirse que el psicoanálisis explica la conducta de grupos y organizaciones en términos de la conducta intrapersonal, es decir, en términos de lo que sucede dentro de la psique de cada individuo (De Borrad, op.cit.). A pesar de que en las etapas de formación de la teoría de la personalidad Freud nunca señaló la necesidad de medir la misma, en años posteriores los métodos proyectivos empleados inicialmente para la evaluación de la personalidad en el campo clínico, ingresaron en los campos de la psicología social e industrial. La tesis central radicaba en que la mayor parte de la estructura de la personalidad, evaluada en el trabajo, incluye material que es retenido o reprimido en el inconsciente, de ahí que se hiciera necesario emplear métodos derivados del psicoanálisis (Edwin, 1987). Estos métodos exploran el conjunto de la personalidad, intentan explicar la manera que tiene el sujeto de percibir el mundo, de situarse con respecto a los demás, de actuar y de integrar sus experiencias. Se fundan en la noción de proyección, la cual designa la tendencia a percibir el mundo exterior en función de los deseos personales y la inclinación del hombre a liberarse de sus sentimientos inaceptables, atribuyéndoselos a un objeto externo. Para el estudio de la personalidad se utilizan materiales intencionadamente vagos y poco estructurados que originan una gran variedad de respuestas que deben interpretarse con el fin de comprender en qué medida son el reflejo o la proyección de la personalidad total del individuo (García, 1993). Algunos de estos métodos son: el Cornell Word Form (CWF), Test del dibujo de la figura humana, Test de frases incompletas (TFI), Test de Apercepción Temática (TAT), La técnica de Roscharch, Test de ordenamiento de figuras de Thompkins-Horn (PAT), Técnica del dibujo en el espejo (Edwin, 1987).



Hoy en día, los estudios elaborados a partir de esta perspectiva continúan evaluando la personalidad individual y evidencian la necesidad de contar con teorías que expliquen los factores relevantes de la personalidad en las organizaciones (Parker, 2001 y Highhouse, 2002).

### **Cognoscitivismo**

La psicología cognoscitiva se interesa primordialmente por lo que denominan “los procesos mentales superiores” (Puente, Poggioli y Navarro, 1989), con la finalidad de comprender y explicar la conducta del hombre.

Aunque existen diversas escuelas cognoscitivistas, en general, se plantea que la conducta esta mediada por sucesos psicológicos que seleccionan, organizan, codifican y almacenan la información ambiental. Entre las estrategias y recursos metodológicos que se emplean, desde esta postura, para el estudio de los fenómenos psíquicos están: la simulación e inteligencia artificial, el análisis de tareas, la cronometría mental, además de la introspección y reportes verbales (Puente, Poggioli y Navarro, 1989).

En la simulación se busca utilizar un computador para modelar una teoría psicológica con el propósito de hacer predicciones acerca de la conducta. Una vez creado el modelo correspondiente, la conducta predicha puede compararse con la ejecución realizada obtenida en un experimento determinado, simulando el funcionamiento de un sistema neuronal, de procesos elementales o de procesos mentales superiores (Puente, Poggioli y Navarro, op. cit.).

Los trabajos basados en la inteligencia artificial se fundamentan en la aplicación de la teoría y de la experimentación psicológica para mejorar el funcionamiento de las máquinas, en éstos se intenta que el ordenador iguale o supere la capacidad de los seres humanos para categorizar y reconocer estímulos. Algunas aplicaciones de esto se aprecian en los ordenadores capaces de jugar ajedrez, probar teoremas lógicos o establecer equivalencias entre expresiones algebraicas o trigonométricas. La simulación requiere reproducir los procesos utilizados por los humanos, mientras que la inteligencia artificial aspira a



que las máquinas ejecuten la actividad mental de la misma manera o tal vez mejor que las personas (Puente, Poggioli y Navarro, op. cit.).

El análisis de tareas se emplea especialmente cuando se requiere la solución de problemas. Comienza con la disección de la tarea para proponer acciones de control y requiere: a) la representación interna que el individuo hace del problema; b) asumir que existe una memoria a largo plazo, como resultante de la experiencia previa, símbolos y representaciones simbólicas que pueden ser manipuladas por el sistema cognoscitivo; c) aplicar operadores y pruebas para modificar los estados de conocimiento presentes y; d) encontrar los símbolos equivalentes en la memoria a largo plazo, para que el organismo esté en condiciones de emitir la respuesta que indica la solución de la tarea (Puente, Poggioli y Navarro, op. cit.).

En la cronometría mental se realizan estudios de tiempo de reacción o latencia de respuestas que indican el tiempo que invierte el sistema cognoscitivo en la toma de una decisión. El procedimiento para llevar a cabo la medición consiste en presentar uno o varios estímulos y medir la respuesta o respuestas solicitadas (Puente, Poggioli y Navarro, 1989).

Por último, en la introspección, se les solicita a los sujetos que refieran verbalmente sus procesos de solución de problemas o de ejecución en cualquier tarea cognoscitiva. La manera de hacerlo es a través de reportes verbales, cuestionarios postexperimentales, anecdóticos u ocasionales, la información espontánea y la repetición. El fin de cualquiera de estas formas es que los sujetos describan en voz alta lo que están pensando, haciendo, atendiendo o pensando hacer (Puente, Poggioli y Navarro, op. cit.).

La inserción del enfoque cognoscitivo en la industria en la actualidad incluye también la investigación acerca de las actitudes hacia el trabajo (Singer, 1996), reducción de estrés (Gerzina, 2000), desarrollo organizacional, relaciones laborales, equipos de trabajo, liderazgo, clima laboral, negociación y cambio organizacional, entre otros (Hodgkinson, 2003).



## **Conductismo**

Las aplicaciones del conductismo en la industria pueden ser apreciadas en el trabajo de Luthans y Kreither (1979), ellos abordan el tema de la modificación de conducta organizacional teniendo presente que la conducta es una función de sus consecuencias. Para estos autores la modificación de la conducta se refiere a la aplicación de técnicas derivadas de las teorías de condicionamiento clásico y operante y sus procedimientos correspondientes.

Los principios fundamentales en los que se apoya son: a) la necesidad de ocuparse exclusivamente de eventos de conducta observables, b) el uso de la frecuencia de dichos eventos como dato básico, y c) la importancia de tener en consideración a la conducta dentro de un contexto de contingencias.

Las técnicas y procedimientos específicos más conocidos de modificación de conducta son aquellos que incrementan la conducta, los que la establecen, reducen o mantienen. Dentro de las técnicas que incrementan la conducta están: reforzamiento positivo, reforzamiento negativo, economía de fichas, escape y evitación; ejemplo de las técnicas que establecen repertorios conductuales son el modelamiento, moldeamiento, instigación, juego de roles, retroalimentación e imitación; mientras que las técnicas que reducen conductas contemplan la extinción, el tiempo fuera, castigo positivo, castigo negativo, reforzamiento de otras conductas y saciedad; finalmente las técnicas que mantienen la conducta son el reforzamiento intermitente, reforzamiento de razón fija y de razón variable, así como los programas de intervalo fijo y de intervalo variable (Fuentes y Moreno, 1984)

Las aplicaciones de la modificación de conducta en las organizaciones o industrias son muchas, van desde el empleo de una técnica hasta el diseño de toda una administración con base en un conjunto de técnicas, tal es el caso que presentan Luthans y Kreither (1979), quienes aplicando las técnicas de reforzamiento positivo y moldeamiento, lograron entrenar a un grupo de supervisores para controlar la calidad en el producto manufacturado y mejorar el desempeño de los individuos.



Se pueden citar una serie de casos que ejemplifican la aplicación de la modificación de conducta en las organizaciones, uno de ellos es el de la intervención llevada a cabo en una empresa de servicios, donde un programa de instrucción experimental, diseñado con base en la modificación de conducta, tenía por objetivo que "se mejorara el servicio a los clientes, proporcionara una mayor retroalimentación específica sobre el desempeño a los empleados, ayudara a reducir las conductas contraproducentes, y mejorara el desempeño y el clima de trabajo, mediante el reconocimiento del trabajo bien hecho" (Luthans y Kreither, op.cit., pág.202).

La aplicación de la modificación de conducta ha tomado parte en el proceso denominado desarrollo organizacional en el que, por ejemplo, se ha entrenado a supervisores en el manejo de técnicas de condicionamiento con la finalidad de identificar conductas problemáticas y aplicar estrategias de intervención apropiadas (Luthans y Kreither, op.cit.). Igualmente, se ha empleado la técnica de economía de fichas para incrementar la frecuencia de conductas seguras en el trabajo y por consiguiente, disminuir lesiones y pérdidas por accidentes. El procedimiento consistió en definir las conductas riesgosas y preventivas, posteriormente se entrenó a los supervisores en la entrega de tarjetas que premiaran una conducta preventiva en el trabajo (López-Mena, y Veloz, 1990). Los hallazgos mostraron que se redujo el nivel de accidentes en el trabajo y se incrementó el número de veces que se presentaba una conducta segura, es decir, libre de riesgos.

Finalmente, la aplicación de la modificación de la conducta no se circunscribe a empresas u organizaciones lucrativas, también ha incursionado en otros contextos. Tal es el caso de la intervención en una unidad militar, donde un comandante con amplia injerencia sobre el batallón, tuvo por objetivo desarrollar la iniciativa y la capacidad de mando de sus subordinados y fortalecer su participación en la administración general del batallón. A través de la puesta en práctica de un refuerzo contingente, logró que su batallón comenzara a exhibir conductas autodirigidas y ejerciera una mejor capacidad de mando (Luthans y Kreither, op. cit.).



Hasta el momento se puede apreciar como el psicoanálisis, cognoscitivismo y conductismo, se han involucrado en la industria. Ahora veamos que funciones realiza el psicólogo actualmente.

### **La labor del psicólogo en la industria**

Actualmente, el psicólogo que se inserta en el campo industrial recibe el nombre de psicólogo organizacional o industrial, y aun cuando no hay acuerdo entre la denominación general de la psicología en el trabajo, la psicología organizacional o industrial, su definición general se relaciona con la aplicación de los principios y métodos de la psicología al campo del trabajo (Robbins, 1999; Blum y Naylor, 2002). Su finalidad es atender las demandas sociales en el contexto de la industria, la actividad del psicólogo está al servicio del empresario en pro del buen funcionamiento de la sociedad industrial. Su fin es integrar la máquina humana de trabajo a la mecánica industrial (Richard, 1971).

Así, la labor del profesional en psicología ha sido integrarse a este campo desempeñando por lo general tres tipos de funciones: la elección de miembros nuevos y reubicación de existentes, proceso que corresponde al proceso administrativo denominado como reclutamiento y selección de personal; la solución de problemas originados en la administración y relaciones sociales entre individuos, proceso que corresponde al desarrollo organizacional y la iniciación y perfeccionamiento del sujeto en sus labores, que corresponde al proceso de capacitación (Rodríguez y Díaz González, 2000; Vargas y Velasco, 2002). Adicionalmente el psicólogo ha incurrido en el desempeño de otras funciones tales como la administración de Recursos Humanos incluyendo desde el diseño hasta la aprobación de programas de seguridad e higiene, haciéndose cargo de las relaciones laborales, diseñando programas de incentivos, y otras más. De hecho, el psicólogo organizacional ocupa puestos como: seleccionador, capacitador, encargado de personal o auxiliar de personal, entre otros.

En el desempeño de sus funciones, como se había mencionado, hace uso de diversos enfoques psicológicos para dar respuesta a demandas que se le plantean, así, cuando se le demanda evaluar el desempeño de un individuo, aplica



una serie de baterías psicométricas, hace registros conductuales, o realiza una entrevista.

Se pueden mencionar otros elementos que el psicólogo aborda en respuesta a demandas concretas específicas. Por ejemplo, si tiene como responsabilidad el desarrollo de un individuo, elabora criterios para evaluar el desempeño del trabajador; si su labor es la selección de personal, entonces aplicará pruebas psicológicas o estudios de personalidad individual y grupal; si es responsable de la capacitación de personal realizará entrenamiento de empleados y diseñará situaciones para promover el aprendizaje; si se le demanda la creación de un mejor ambiente de trabajo dará cursos de motivación y modificará actitudes que conlleven a la satisfacción en el trabajo; si le solicitan la creación de equipos de trabajo, dará cursos de liderazgo y supervisión, comunicación y modificación del comportamiento en las organizaciones; si se le solicita investigar los efectos del ambiente de trabajo abordará temas diversos, entre ellos: fatiga, accidentes, estrés y condiciones de trabajo (Luthans y Kreither, 1979; Fleishman, 1986; Edwin, 1987; López-Mena, y Veloz, 1990; De borrad, 1994; Singer, 1996; Germina, 2000; Parker, 2001; Highhouse, 2002; Hodgkinson, 2003).

El desempeño de funciones del psicólogo se configura a partir de demandas, tanto de dueños y directivos de ambientes laborales como de otros profesionistas, entre ellos: ingenieros, contadores, abogados, administradores, etcétera; quienes, sin criterios interdisciplinarios, delegan en el psicólogo funciones y actividades de dudosa legitimidad psicológica. Por ejemplo, se le puede solicitar que despida a un empleado y entonces parte de su actividad es hacerse asesorar por un abogado para levantar el acta administrativa y presentarla la H. Junta de Conciliación y Arbitraje pertinente, igualmente su función puede consistir en mediar entre empresa y trabajador para llegar a un acuerdo.

Si su jefe inmediato es un contador y éste le requiere la realización de una detección de necesidades de capacitación, entonces el psicólogo acudirá a preguntar a los empleados pertinentes sobre los conocimientos que creen que mejorarán su trabajo, para terminar optando por impartir los cursos que su jefe



contador crea necesarios; su papel muchas veces es solo consultivo y finalmente se somete a los requerimientos legales y a las órdenes de su superior, pues al final quien contrata y remunera es el empleador (Richard,1971).

Muchas veces, dependiendo de la formación del responsable que dirija una empresa o el departamento de Recursos Humanos, el interés en torno al trabajador se centra en cómo obtener el máximo rendimiento con un menor costo, por lo que se implementan metodologías o acciones que se supone ayudarán a reducir la rotación de personal, reducir los accidentes de trabajo, reducir los costos de capacitación, etcétera. Estas metodologías y acciones pueden llegar a ser muy variadas, sin la necesidad de exponerlas, se pueden mencionar el "Management", sobre el desarrollo de liderazgo Gerencial; el "Assesment", sobre la evaluación y conformación de equipos de trabajo y el "Outsourcing", donde se aborda la problemática del reclutamiento en la modernidad y más recientemente las "Competencias Laborales" para la Gestión de Recursos Humanos.

Hoy por hoy es fácil ver a psicólogos participando en estos movimientos de vanguardia para la Gestión de los Recursos Humanos, no por el interés de estudiar el comportamiento del ser humano, sino porque se ha considerado a la psicología como la profesión más apta para detectar el nivel de conocimientos, aptitudes y motivación, entre otros, que requieren los puestos para no generar más gastos y obtener el mayor provecho de la capacidad del ser humano en el trabajo.

Como puede notarse, la psicología organizacional surge en respuesta a demandas concretas de los medios de producción y actualmente obedece y se ajusta a demandas en la generación de bienes, productos y servicios. En otros textos (Ribes, 1982; Ribes y López, 1985) se ha hablado de las limitaciones que representa para nuestra disciplina el ponderar a las demandas sociales como criterio fundamental para la aplicación de conocimientos, por lo que aquí solamente se retomarán algunos aspectos.

El responder a la demanda que como encargo social se ha impuesto a la psicología, ha impedido que se dé un cuestionamiento a fondo de las premisas y concepciones que rigen la labor profesional, y por ende a construir una tecnología



que emerja de la propia disciplina como conocimiento básico susceptible de ser aplicado en diversos escenarios. Las aplicaciones de la psicología han surgido con el interés fundamental de solucionar problemas, aun cuando no existe un desarrollo teórico y metodológico que permita una definición clara del perfil profesional. Una de las consecuencias de este modo de proceder es la proliferación de prácticas cada vez más pragmáticas y eclécticas, alejadas del conocimiento básico. En la práctica de la profesión no se delimita con precisión la actividad del psicólogo y las más de las veces se abordan los problemas humanos de manera reduccionista y se traslapa la labor profesional con la de otras disciplinas.

Con el criterio señalado se han conformado supuestas áreas de especialización profesional: clínica, social, educativa, deportiva, organizacional; sin considerar que dichos campos son especializaciones impuestas a partir de una división social del trabajo con existencia previa a la aplicación de nuestra disciplina y marginando, además, el hecho de que no hay distintas psicologías, sino especificidad de los problemas.

En el ambiente natural el ser humano establece relaciones que son lo suficientemente complejas como para que ninguna disciplina por sí misma pueda explicarlas. Estas relaciones se pueden abordar integralmente conjugando el conocimiento de diversas disciplinas. La psicología aporta el conocimiento sobre el comportamiento, pero su inserción en los diversos escenarios de aplicación debe darse tomando en consideración, por un lado, la delimitación de lo que genuinamente le corresponde como objeto de estudio y, por otro, la necesidad de la multi e interdisciplina como modos de ejercicio profesional.

Con respecto al primer punto baste decir que los problemas sociales tienen, junto con otras dimensiones, una dimensión psicológica y que la manera de definir el objeto de estudio es la que permite delimitar los conceptos, fenómenos y herramientas pertinentes, evitando así la apropiación tanto de fenómenos multidimensionales como del lenguaje y herramientas metodológicas de otras disciplinas y profesiones.



Con respecto al segundo punto cabe recordar que la psicología no tiene campos propios de aplicación, de hecho, interdisciplinas tales como la administración, la medicina, la antropología social, o el trabajo social, surgieron propiamente de encargos sociales específicos, siendo éstos los que las definen y no así niveles epistémicos propios. Dichas interdisciplinas se han constituido históricamente como conjuntos de técnicas y procedimientos dirigidos a la solución de problemas concretos bajo el marco de referencia de una institución social. La psicología, en su rama tecnológica, no puede sustituir a aquellas profesiones que se han constituido como ingenierías socialmente asignadas a los distintos campos de relación social. Dado que no existen campos de aplicación que la psicología pueda reclamar como propios, una de las alternativas es el trabajo indirecto, mediado por otros profesionales, paraprofesionales o no profesionales. Esto se refiere especialmente a aquellos campos institucionales, en donde pocas veces se considera a la desprofesionalización como una alternativa que permite incidir en el comportamiento a través del adiestramiento de otros (Ribes, 1982). La multidisciplina es un contexto viable de inserción profesional, entendiéndola como la convergencia de varias disciplinas reguladas por un criterio social, alrededor de una disciplina práctica con un encargo social específico. Igualmente la interdisciplina se propone como cuerpos teórico-prácticos de integración tecnológica que pueden determinar las condiciones de su aplicación en campos de conocimiento socialmente significativos (Ribes y López, 1985). Por estas razones es importante replantear la naturaleza del ejercicio profesional.

La llamada psicología industrial es un ejemplo de especialización aplicada surgida por encargo social. Ahí se ilustran varios de los puntos mencionados: La falta de delimitación de qué es lo psicológico en todo el conjunto de relaciones, estrategias, actividades y propósitos en los escenarios organizacionales; la utilización conjunta de enfoques teóricos inconmensurables, así como de herramientas metodológicas sin correspondencia con una sola aproximación; la apropiación de conceptos y procedimientos de otras disciplinas y la supeditación del ejercicio profesional a la demanda, no solamente de dueños de medios de producción, sino de otros profesionales.



Este trabajo es una invitación a replantear el ejercicio profesional. La propuesta general en el campo de las organizaciones es la de definir, con base en un modelo teórico, lo “psicológico” y a partir de ello, aportar el conocimiento para detectar, desarrollar, o alterar comportamientos específicos, trabajando de manera interdisciplinaria. Creemos que esto podría ser un buen comienzo para generar una tecnología pertinente, coherente con una perspectiva teórica y con mayores posibilidades de desarrollo.



## **BIBLIOGRAFÍA**

- Blum I. (1985). **Psicología Industrial. Sus fundamentos teóricos y sociales.** México, Trillas.
- Blum I. y Naylor J. (2002). **La psicología industrial.** Disponible en: <http://unamosapuntos3.tripod.com/user/rechuma/psindus.htm#none>
- De Borrada R. (1994). **El psicoanálisis de las organizaciones.** Buenos Aires, Paidós.
- Dunnett D. (1986). **Psicología industrial.** México, Trillas.
- Edwin A. (1987). **Psicología Proyectiva.** México, Paidós.
- Fleishman E. (1986). **Estudios de psicología industrial y del personal.** México, Trillas.
- Fuentes R. y Moreno L. M. (1984). **Un paquete de entrenamiento dirigido al personal de enfermería de un hospital psiquiátrico para el uso de pacientes como modificadores de conducta.** (Tesis de Licenciatura). UNAM, Campus Iztacala.
- García C. (1993). **Introducción a la psicometría.** España, Siglo XXI.
- Gerzina M. (2000). A multimodal cognitive-behavioural approach to anger reduction in an occupational sample. **Journal of Occupational & Organizational Psychology**, 73 (2).
- Gilmer B. y Haller. (1976). **Tratado de psicología empresarial.** Barcelona, Martínez Roca.
- Harsch H. (1985). **El psicólogo ¿Qué Hace?** México, Alambra.
- Highhouse S. (2002). Assessing the candidate as a whole: a historical and critical analysis of individual psychological assessment for personnel decision making, **Personnel Psychology**, 55 (2).
- Hodgkinson G. (2003). The interface of cognitive and industrial work and organizational psychology. **Journal of Occupational & Organizational Psychology**, 76 (1).
- López-Mena L. y Veloz A. (1990). Aplicaciones del refuerzo positivo a la reducción de accidentes en el trabajo. **Revista Latinoamericana de Psicología**, 22 (3).



- Luthans F. & Kreither R. (1979). **Modificación de la conducta organizacional**. México, Trillas.
- Puente A; Poggioli L. y Navarro A. (1989). Psicología cognoscitiva: raíces, supuestos y proposiciones. **Psicología cognoscitiva. Desarrollo y perspectivas**. Venezuela, Mc Graw Hill.
- Parker S. (2001). Future Work design research and practice: towards an elaborated model of work design. **Journal of Occupational & Organizational Psychology**, 74 (4).
- Ribes E. (1982). **El conductismo: Reflexiones críticas**. Barcelona, Fontanella.
- Ribes E. y López F. (1985). **Teoría de la conducta**. México, Trillas.
- Richard M. (1971). **Los dominios de la psicología**. Madrid, Ediciones Pirámide.
- Robbins S. (1999). **Comportamiento organizacional**. México, Prentice Hall.
- Rodríguez M. (2002). La inserción del psicólogo en el campo aplicado. **Psicología y ciencia social**, 5 (2).
- Rodríguez M. y Díaz E. (2000). La incidencia de la psicología en el campo de trabajo. **Integración y Desarrollo psicológico**, 14.
- Rodríguez F. (1999). **Paradigmas y modelos teóricos en Psicología del Trabajo y de la Organización**. Madrid, Ediciones Pirámide.
- Singer M. (1996). Cognitive and volitional determinants of job attitudes in a voluntary organization. **Journal of Social Behaviour & Personality**, 11 (2).
- Vargas B. y Velasco V. (2002). Psicología Organizacional. Consideraciones generales. En G. Mares y B. Guevara. (Comps.) **Psicología Interconductual**. UNAM, FES Iztacala.

[Regresar a Índice](#)