

Psicología del trabajo

Psicología del trabajo

Socorro Olivares

Martín González



Para establecer comunicación
con nosotros puede hacerlo por:



correo:
Renacimiento 180, Col. San Juan
Tlihuaca, Azcapotzalco,
02400, México, D.F.



fax pedidos:
(01 55) 5354 9109 • 5354 9102



e-mail:
info@editorialpatria.com.mx



home page:
www.editorialpatria.com.mx

Dirección editorial: Javier Enrique Callejas

Coordinadora editorial: Verónica Estrada Flores

Coordinación de diagramación: Gerardo Briones González

Diseño de interiores: Braulio Morales Sánchez

Diseño de portada: Juan Bernardo Rosado / Signx

Psicología del trabajo

Derechos reservados:

© 2014, Martín González García y Socorro Olivares Orozco

© 2014, GRUPO EDITORIAL PATRIA, S.A. DE C.V.

Renacimiento 180, Colonia San Juan Tlihuaca,

Delegación Azcapotzalco, Código Postal 02400, México, D.F.

Miembro de la Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana

Registro núm. 43

ISBN ebook: 978-607-438-871-8

Queda prohibida la reproducción o transmisión total o parcial del contenido de la presente obra en cualesquiera formas, sean electrónicas o mecánicas, sin el consentimiento previo y por escrito del editor.

Impreso en México

Printedv in Mexico

Primera edición ebook: 2014

Esta obra se terminó de imprimir en Octubre del 2009 en los talleres de World Color Querétaro, S.A. de C.V. Fraccionamiento Agro Industrial La Cruz Lote 37 S/N Villa del Marqués, Querétaro, C.P. 76240

En el libro **Psicología del trabajo**, de los Maestros Martín González y Socorro Olivares, se aborda el tema de la psicología del trabajo de manera multidisciplinaria. No existen fórmulas simples y prácticas para trabajar con las personas, ni una solución ideal para los problemas de la organización; todo lo que se puede hacer es incrementar la comprensión y las capacidades existentes para elevar el nivel de calidad de las relaciones humanas en el trabajo. Las metas son difíciles de alcanzar, pero poseen un gran valor.

Si se está dispuesto a pensar en las personas como seres humanos se puede trabajar eficazmente con ellas. En el texto se incluyen ejercicios, cuestionarios, lecturas, entrevistas y estudios de casos de empresas mexicanas y latinoamericanas que permiten llevar a cabo, en la práctica, la aplicación de una buena teoría.

La psicología del trabajo, como tal, es una materia que logra reunir aportaciones de diversas disciplinas, las cuales tienen como objetivo el estudio del comportamiento de las personas en una organización y cómo éste afecta el rendimiento de la organización. Por ejemplo, la psicología, la antropología, la sociología, la ciencia política, entre otras.

La psicología del trabajo es la disciplina que busca establecer en qué forma afectan los individuos, los grupos y el ambiente en el comportamiento de las personas dentro de las organizaciones, siempre buscando la eficacia en las actividades de la empresa. Dicho estudio es un reto que hoy constituye una de las tareas más importantes. La organización debe buscar adaptarse a la gente que es diferente, pues el aspecto humano es el factor determinante dentro de la posibilidad de alcanzar los logros de la empresa.

Las organizaciones se comportan de forma similar, pues cuando deciden qué tipo de organización serán, los productos o servicios que venderán, qué valores respetarán, cómo será la política de personal, cómo se regulará el trabajo, si se respetará el medio ambiente, si habrá un intercambio más amplio con el entorno social que resulte de un interés racional-económico; todas estas decisiones implican una elección inicial de posibilidades, una situación en la que se eligen unas opciones y no otras, una reducción inicial de la complejidad que dará origen, a su vez, a otras posibilidades que hasta ese momento no existían, es decir, a otro nivel de dificultad.

Esta área de la psicología tiene que ver con situaciones relacionadas con el trabajo, el ausentismo, la comunicación interpersonal, la capacitación y evaluación del desempeño, el rendimiento humano, la gestión, entre otros. Además, incluye la motivación, el comportamiento del líder y del poder, la estructura de grupos y sus procesos, el aprendizaje, la actitud de desarrollo y la percepción, los procesos de cambios, los conflictos, las condiciones de trabajo, la tensión en el trabajo y el manejo del estrés.

Las organizaciones ya no están limitadas por fronteras nacionales, el mundo se ha convertido en una aldea global, por lo que los profesionales deben ser capaces de trabajar con gente de distintas culturas. Para hacerlo de manera adecuada tendrá que comprender su cultura, cómo los ha formado y cómo adaptar el estilo de organización a esas diferencias.

Sin duda, el texto expuesto por Olivares y González permitirá que muchos alumnos universitarios se vean beneficiados en conocer y explicar la psicología del trabajo. El texto es una herramienta para el aprendizaje y la enseñanza de algunos cursos y, sobre todo, es un trabajo que permitirá una formación integral que vaya más allá de la mera adquisición de conocimientos. ¡Enhorabuena!

Dr. Antonio Tena Suck
Director del Departamento de Psicología.
Universidad Iberoamericana. Ciudad de México.
Prol. Paseo de la Reforma # 880
Lomas de Santa Fe, México, D.F., C.P. 01219

¿Cómo describir el inicio del año 2009?

- Como el año en que un sueño se realizó, o en que se cumplió una vieja profecía, la llegada de un presidente afroamericano a la potencia más importante de este tiempo.
- Como el año en que Estados Unidos atravesó por su crisis económica más fuerte desde que es imperio, tal vez la de 1929 fue más grave, pero este país no era aún la principal potencia del mundo.
- Como el año en que se revela, múltiples maneras negativas, la famosa aldea global (la crisis de unos es la crisis de todos). O como el año en que se pone a prueba una interdependencia económica compleja entre la economía estadounidense y la economía china (AMERICHIINA-CHINAMERICA). Una economía con un PIB menor a 250 dólares anuales y un crecimiento de 8% anual (CHINA), con PIB de alrededor de 22,000 dólares anuales pero un crecimiento del 1% (USA). Interdependencia que, por cierto, sólo se da a nivel comercial, no cultural.
- Como el año en que se formalizó la salida del líder latinoamericano, más importante y controversial del siglo XX en latinoamericana, Fidel Castro. Así como la consolidación de dos figuras latinoamericanas, por un lado un líder obrero carismático e inteligente (Lula), al lado de un general (Hugo Chávez) tan complejo como las novelas de Gabo (Gabriel García Márquez).
- Como el año en que las utopías en México fueron abandonadas ante el hartazgo, la incredulidad, la pobreza y el desempleo de la sociedad mexicana. El abstencionismo de 55% y el voto nulo de 5% (10% en la zona metropolitana del D.F.), parecen indicadores de esta situación.

Ante este escenario tan interesante, tan complejo y, a veces, tan dramático, la presente obra intenta contribuir al resurgimiento y fortalecimiento de una vieja utopía, la del desarrollo de una cultura de participación, que cambie la sociedad, en sus costumbres, en sus relaciones cotidianas, y en el desarrollo y crecimiento de los trabajadores. Por eso hemos integrado al final de la presente obra un curso completo sobre el counseling (consultoría psicológica), lo que permitirá a nuestros amables lectores tener una visión y operacionalización para implementar esta estrategia de desarrollo de personal. Cabe aclarar que una ventaja adicional de dicha estrategia es que dentro de su operacionalización aunque es recomendable la asistencia de un psicólogo, no es requisito, sobre todo si pensamos que en pleno siglo XXI hay muchas comunidades que aún no cuentan con este tipo de servicios. En este sentido, el autor que está en nuestra cabecera y esperamos que también en nuestra metodología, es Carl Rogers, estamos totalmente convencidos de que la mayoría de las personas son positivas y que con una pequeña orientación pueden resolver la mayoría de sus problemas, aunque no está de más recalcar la importancia de que si se encuentra alguna patología en particular se debe canalizar a las instancias adecuadas.

Hemos asimismo continuado una actualización a un ejercicio que iniciamos hace 16 años,* hablando siempre del fascinante mundo de la psicología del trabajo en México. A estas alturas los autores hemos publicado cuatro libros sobre el tema y vendido más de 55 mil ejemplares. Esperamos que ya sea la propuesta de trabajo con el *counseling* o algún capítulo en particular esta obra resulte útil a sus lectores, ese ha sido siempre nuestro objetivo.

Azcapotzalco, D.F.
3 de agosto de 2009

* En mayo de 1993 apareció nuestra primera obra sobre el tema. Los libros que se han publicado son *Comportamiento organizacional; métodos y estrategias* (1ra y 2da ed.), *Los grupos en el cambio* (1ra y 2da ed.), *Comportamiento organizacional; un enfoque latinoamericano* y *Administración de recursos humanos; diversidad y caos*.

ACERCA DE LOS AUTORES

Los autores han trabajado juntos desde 1993, periodo en el que han escrito cinco libros y de los cuales se han vendido más de 55 mil ejemplares.

Cuentan con una basta experiencia en distintas áreas como: capacitación (Instituto Mexicano del Petróleo), administrando y coordinando personal de posgrado (Universidad Mexicana y Universidad Salesiana), e impartiendo clases de posgrado (en la Escuela Superior de Contaduría y Administración, Casco de Santo Tomás, en la UNITEC, Campus Sur, y en la Universidad Mexicana). Simultáneamente, colaboran en la enseñanza a nivel licenciatura en universidades como ITESM-CEM, Anahuac del Norte, ITAM, CICS-IPN, EBC, UDLA, Universidad Panamericana y la Universidad Iberoamericana.

Olivares y González, psicólogos egresados de la UNAM y con maestría en comunicación (él) y en educación familiar (ella), son un matrimonio que ha perdurado durante 20 años y cuentan con dos hermosos hijos: Nancy, alumna de Turismo (EST-IPN) y Contabilidad (EBC); y Martín, alumno de primaria, Kumon y de las fuerzas básicas del Cruz Azul.

AGRADECIMIENTOS

Nancy y Martín:

Sólo hay algo más difícil que escribir un libro y es educar un hijo; ustedes tuvieron una mujer inteligente, sensible y valerosa, ella dedicó su vida a enseñarles a ser personas felices y dignas. Espero sigan su ejemplo.

Aunque también tuvieron abuelas que, caracterizadas por la humildad, les transmitieron el saber de que los cretinos no caben en nuestra familia.

Ante estos ejemplos, ¿qué más puedo decirles? Sólo me resta recordarles que lo que les dimos nosotros, sus padres, a ustedes, se lo deben pagar a sus hijos, mucha suerte y sean felices.

MGG y SOO

Enrique tuvo la visión, la audacia y el consejo adecuado en el momento justo.

Verónica constante y trabajadora, además tiene un colaborador genial llamado Erick Rodríguez.

Gracias, sin ustedes este libro no existiría.

MGG y SOO

Uno de los logros de los jesuitas en México es la creación y desarrollo de una escuela de psicología crítica y propositiva, esto sería imposible sin personas como tú. Gracias Toño por el prólogo y, sobre todo, por lo que has dejado en nuestra comunidad.

MGG y SOO

Prólogo	v
Justificación	vii
Acerca de los autores	ix
1. Psicología del trabajo	1
1.1 Psicología del trabajo, escenario actual.....	2
1.2 ¿Cómo y por qué surgió la psicología industrial en México?.....	5
1.3 Aspectos profesionales de la psicología del trabajo.....	6
¿Cuáles son las principales funciones de psicología del trabajo?.....	6
1.4 Comportamiento organizacional. Definición y antecedentes.....	9
Antecedentes en México.....	11
1.5 Justificación teórica del comportamiento organizacional.....	13
2. Teorías de la personalidad	19
2.1 Procesos psicológicos básicos de la psicología del trabajo.....	20
2.1.1 Percepción.....	21
2.1.2 Memoria.....	22
2.1.3 Imaginación.....	22
2.1.4 Aprendizaje.....	23
2.1.5 Motivación.....	24
2.1.6 Los procesos básicos del comportamiento y la organización.....	24
2.2 Algunos elementos en torno a una teoría general de la personalidad.....	26
2.2.1 Conflicto y frustración.....	29
2.3 Tendencias de la personalidad en nuestro tiempo.....	30
2.3.1 Nivel manipulativo.....	31
2.3.2 La personalidad neurótica de nuestro tiempo.....	31
2.3.3 Nivel psicótico.....	33
2.3.4 Depresión.....	34
2.3.5 Nivel autorrealizante y logoterapia.....	34
2.4 Carl Rogers: una teoría humanista de la personalidad.....	35
3. Comportamiento humano en el campo laboral	43
3.1 Discusión sobre la personalidad en el siglo XXI.....	44
3.1.1 Primer indicador: ingresos mensuales de las familias mexicanas.....	44
3.1.2 Segundo indicador: relación entre el nivel de estudios e ingresos familiares.....	45
3.2. Hacia un modelo de integración: persona con potencial y autodesarrollo.....	47

3.2.1	Equilibrio personal: Covey	48
3.2.2	Visión sistémica	49
3.2.3	Audacia e iniciativa: Peters y Foucault	50
3.2.4	Frialdad e inteligencia emocional.....	51
3.2.5	Autorrealización: Víctor Frankl y Carl Rogers	54
3.2.6	Negociación.....	55
3.3	Evaluación del modelo de integración.....	56
4.	Motivación laboral	61
4.1	Motivación laboral	63
4.1.1	La persona dentro de la motivación laboral.....	64
4.2	Teoría de las necesidades.....	64
Incentivos, un medio para despertar la motivación		66
4.3	Incentivos financieros	68
4.4	Incentivos no financieros	70
4.5	Enriquecimiento del trabajo	72
4.6	Motivación: propuestas de integración.	74
5.	El comportamiento grupal dentro de las organizaciones.....	81
5.1	Elementos generales sobre la teoría de grupos	82
5.1.1	Recursos iniciales básicos del grupo	83
5.1.2	Naturaleza de la tarea de grupos.....	83
5.2	Proceso y clima grupal	85
5.3	Comunicación grupal	87
5.4	Tipos de participación	89
5.4.1	Participación instrumental	89
5.4.2	Participación agregadora	90
5.4.3	Participación disfuncional.....	90
5.5	Tamaño del grupo	91
5.6	Una propuesta de integración: grupo operativo.	92
5.6.1	Grupo operativo: definición y características	94
5.6.2	Roles dentro del grupo operativo.....	94
5.6.3	Fases del grupo operativo.....	95
5.6.4	Vectores o niveles de interpretación	96
5.6.5	Grupo operativo: una alternativa para el trabajo en grupo	98
5.7	Círculos de calidad: surgimiento y definición	99
5.7.1	Factores de los círculos de calidad.....	101
5.7.2	Etapas de los círculos de calidad	103
5.7.3	Formación del círculo	103
5.7.4	Cómo promover un círculo de calidad en una empresa u oficina.....	107
6.	Aspectos socioculturales del mexicano en la organización.....	115
6.1	El mexicano, aspectos socioculturales.....	116
6.2	Conceptualización e importancia de la cultura organizacional.....	117
6.2.1	Tipos y funciones de la cultura	119

6.2.2	Actividades y procesos que fomentan la cultura organizacional.....	120
6.2.3	Socialización: aprendizaje-control y formas	122
6.2.4	Cultura empresarial e idiosincrasia nacional	124
6.2.5	Latinoamérica una alternativa en el siglo XXI.....	127
6.3	Servicio	128
6.3.1	Actitud de servicio.....	128
6.3.2	El cliente.....	130
6.3.3	Errores en el servicio	133
6.3.4	Aspectos generales de la motivación al cliente	134
6.3.5	La actitud de servicio dentro de la psicología del trabajo.....	136
6.4	Liderazgo.....	137
6.4.1	Teoría conductual, los estudios de la Universidad de Michigan.....	137
6.4.2	Modelo del continuo	139
7.	Salud ocupacional	147
7.1	Distintas conceptualizaciones e importancia del concepto de salud ocupacional.	148
7.2	Condiciones generales de trabajo. Estrategia de las 5S y aspectos generales	150
7.2.1	Condiciones de trabajo, aspectos generales.	155
7.3	Una aproximación al estrés laboral.	160
8.	Cómo influyen los elementos psicológicos en la toma de decisiones dentro de la organización	167
8.1.	La estrategia, métodos, elementos, condiciones y teoría del juego.....	168
8.1.1	Las empresas más importantes de EUA en el siglo XX.....	169
8.1.2	Elementos de la planeación estratégica	173
8.1.3	Tres condiciones previas: tema de decisiones, manejo de dinero y complejidad.....	174
8.1.4	Momentos, principios y preguntas para escribir una estrategia.	175
8.1.5	El diseño de estrategias a partir de la teoría de juegos.	178
8.2	Negociación: aspectos generales y antecedentes	180
8.2.1	Modelos integradores.....	184
8.2.2	Proceso y técnicas de negociación	186
8.3	Plan de vida y carrera	190
9.	Trabajo multidisciplinario de la Psicología del trabajo, corrientes contemporáneas de Administración y Relaciones Públicas	195
9.1.	Hacia una nueva cultura competitiva: Asia en 1950.....	196
9.1.1	William Edwards Deming, el inicio de la cultura de cambio.....	196
9.1.2	Ishikawa y los círculos de calidad.	198
9.1.3	Shigeo Shingo; la aplicación de la calidad total.	198
9.2.	La administración estadounidense, el lento cambio del paradigma occidental.....	199
9.2.1	J. M. Juran y la importancia del servicio.....	200
9.2.2	Phillip Crosby; calidad sin lágrimas.	201

9.2.3	El “gurú” de la administración contemporánea: Peter Druker	202
9.2.4	Hammer y Champy creadores de la reingeniería.....	206
9.2.5	Peter Senge y sus organizaciones que aprenden.....	207
9.2.6	Tom Peters; el wow de la organización contemporánea.....	207
9.3	Relaciones Públicas; perspectiva general.	208
9.3.1	Código de Ética de las Relaciones Públicas.....	211
9.3.2	Imagen Pública; Victor Gordoa	211
Anexo. Counseling: Crecimiento y desarrollo personal		219
Glosario		255

Parte I

Antecedentes y bases teóricas

Psicología del trabajo; caos, diversidad y competencias



Psicología del trabajo

*Y he descubierto dioses sentados vendiendo piña, mango, melón.
Y niños tristes con su ilusión, despedazados por la pobreza.*

José Emilio Pacheco

*No vine a explicar al mundo, sólo vine a tocar.
Nadie puede dar consejo, no hay hombre que sea tan viejo.
No soy de aquí ni soy de allá.*

Facundo Cabral

En el presente capítulo, el lector:

- Identificará los principales aspectos vinculados al surgimiento y desarrollo de la psicología del trabajo.
- Revisará una estrategia de trabajo multidisciplinario.

1.1 Psicología del trabajo, escenario actual

Este libro de psicología del trabajo surge, tal vez, en la época en que los retos al ámbito laboral y social son, a simple vista, muchos y de gran tamaño. Hay quien pronostica en lo económico un año perdido (este 2009), nosotros creemos que la época de crisis requiere y con mayor fuerza, nuestra audacia, inteligencia e información, de ahí que tomamos la iniciativa de publicar este libro justo en medio de un periodo en el que nos preguntamos hacia qué dirección va México. Esperamos aportar algunos elementos para la toma de decisiones de las grandes, medianas y pequeñas empresas.

La administración de recursos humanos cambió significativamente; es difícil en este momento saber si esos cambios son positivos o no, pero lo que parece casi un hecho es que son irreversibles; estamos hablando de que la mitad de la teoría en torno a la psicología del trabajo, comportamiento organizacional y la administración de recursos humanos se cambió por la palabra *outsourcing* (empresas encargadas de contratar y administrar el personal que trabaja en nuestra organización). Dicho de otra forma, las utopías de las décadas de 1970, 1980 y 1990 no se realizaron.

¿Es esto el fin de las diferentes teorías en torno al ser humano? Creemos que no, que es el inicio de la complejidad, claro, de manera conceptual. Nosotros creemos que en los próximos 20 años el estudio de la psicología del trabajo se transformará. Así pues, la mayoría de los temas se abordará de manera matizada por su tendencia a ser prácticos, integrando otros que nos permitan desarrollar visiones complejas.

¿A qué nos referimos con ser prácticos? A dar una fuerte orientación aplicada a los contenidos temáticos; más que hablar del tema de grupos, hablaremos sobre metodologías específicas para conformar equipos de alto rendimiento y certificarlos, o para integrar grupos transculturales donde la diversidad sea una realidad contundente.

Un excelente ejemplo de integración de temas lo presenta el concepto de desarrollo del capital intelectual, ya que busca identificar y medir los activos intangibles. Pero ya no ve a una inteligencia aislada o a un desarrollo tecnológico independiente, sino que busca contratar y promover el capital intelectual por medio de desarrollo profesional, entrenamiento e intercambio de información computarizada, desarrollando tecnologías que compartan información. Esto nos permitirá trabajar indicadores orientados a competencias, u otros mecanismos que hagan evidente la relación capital intelectual/cliente/ganancias.

Otro matiz importante de estas teorías del siglo XXI, la diversidad, vino de la mano de la globalización y la importancia de los derechos humanos, pues entre los siglos XIV al XIX muchos países vivieron situaciones coloniales, es decir, una fuerte interacción con otras sociedades.

No obstante, ese intercambio no se vivió como espacio de integración sino de dominación, de ahí la aparente novedad de un tema que debería ser tan viejo como el ser humano, la diversidad. Así, por ejemplo, cuando usted levanta el teléfono en México para recibir asesoría técnica relacionada con el servicio de internet, presta atención al acento de la persona que da las indicaciones y dí de dónde es originaria, ¿Monterrey, India o Argentina?

De tal suerte que el nuevo enfoque que incorporemos en el estudio de la psicología del trabajo, a principios del siglo XXI, integrará herramientas conceptuales y metodológicas para incorporar el estudio de la complejidad, entendiendo a ésta como una corriente teórica interesada en comprender la naturaleza caótica de nuestra vida. Pero, ¿qué significa una orientación práctica, integral y compleja, como marco de referencia de la psicología del trabajo? ¡Buena pregunta, difícil respuesta! Vamos a intentar generar en ti un modelo de pensamiento caótico, para lo cual es necesario que soluciones este pequeño problema y busques la solución en nuestra página de internet www.recursosacademicosenlinea-gep.com.mx

Un día, Sherlock Holmes recibió la visita de su amigo Watson, a quien había encargado investigar sobre un misterioso asesinato que estaba sin resolver desde hacía más de tres años. El duque de Densmore había muerto al explotar una bomba que había destruido por completo su castillo.

Antes de morir, había invitado a todas sus ex mujeres a pasar unos días en el castillo.

– Recuerdo este caso –dijo Holmes–. Lo curioso es que la bomba estaba diseñada especialmente para ser escondida bajo los pilares de la habitación en la que dormía el duque. Lo que significa que la asesina tuvo que efectuar varias visitas al castillo para poder activarla.

– Ciertamente –dijo Watson–, y por ello las he interrogado a todas. Y todas me juraron que no habían estado en aquel castillo más que una vez en su vida.

– Tal vez una de ellas mienta. ¿Preguntaste a cada una de ellas que días pasó allí? –Sí, pero desgraciadamente, después de tantos años ninguna recordaba las fechas exactas. Sin embargo, cada una de ellas sí recordaba a qué otras esposas había visto allí durante su estancia. Esto fue lo que me dijeron:

- Ann vio a Betty, Charlotte, Felicia y Georgina;
- Betty vio a Ann, Charlotte, Edith, Felicia y Helen;
- Charlotte vio a Ann, Betty y Edith;
- Edith vio a Betty, Charlotte y Felicia;
- Felicia vio a Ann, Betty, Edith y Helen;
- Georgina vio a Ann y Helen; y Helen vio a Betty, Felicia y Georgina.

Ahora, ¿cómo resolverías este problema?

Creemos que en el siglo XXI, como lo señala la teoría del caos, la vida será simple y compleja simultáneamente, en ocasiones la lógica será sencilla y pragmática, a veces caótica y, en otros momentos será dual, simple y compleja; esto será válido desde el nivel individual, grupal, organizacional y social. Las reglas del juego cambiaron, no debemos asustarnos, simplemente debemos aprender a jugar de diferente forma.

La complejidad y el caos siempre han existido, sólo que el hombre del siglo XXI es mucho más ambicioso y cree que puede entender estas reglas de mejor manera.

Los autores reconocemos un optimismo inherente en nuestro análisis, nos gusta pensar que la sociedad mexicana dará pasos hacia adelante para comprender y responder adecuadamente a los enormes retos que significa integrarse a este competitivo mundo del siglo XXI, pero es importante tener presente que los pasos pueden ser hacia atrás o hacia los lados, y que esto, desafortunadamente, incrementará la pobreza y las situaciones de injusticia que existen en nuestro país.

Por esta razón nosotros intentamos ver al caos y a la teoría de sistemas como filosofías y planes organizacionales que se integran para diseñar una planeación estratégica. Cabe aclarar que ésta es una posición ambivalente, partimos del principio de que no podemos controlar el caos, sólo queremos saber como se puede jugar con él. Pensar así nos ayuda a intentar estar un paso adelante de la complejidad del sistema en el que estemos trabajando.

Los sistemas burocráticos, y mucha gente de buena fe, ven al mundo de una forma determinista y piensan que si no podemos tener certeza es por falta de información; sin embargo, la complejidad es inherente a los sistemas. Si le llamamos “caos” a esa complejidad veremos que igual genera un orden, aunque distinto del que nosotros hubiéramos logrado con nuestra mente entrenada en el mecanicismo.¹

¿Por qué la palabra caos? Aunque en gran parte es una apuesta, y una apuesta muy peligrosa para la sociedad conservadora mexicana, argumentemos nuestra idea:

¹ Dos ejemplos contrastantes, la crisis que inició a mediados y finales de 2008 es un buen ejemplo en torno a esta idea, asimismo la película de *Quisiera ser millonario*. El caos no es triste o alegre, simplemente es caos.

- La palabra caos tiene una carga de incertidumbre que no posee la palabra complejidad, la palabra complejidad presupone determinada orientación, el caos no. Podemos en este momento orientarnos hacia un rumbo específico y de pronto, en un abrir y cerrar de ojos, el rumbo puede ser totalmente diferente; en ambos casos se presupone un ambiente dinámico, pero la palabra caos presenta dos atributos adicionales:
 - Algunos cambios no son secuenciales, no siguen una tendencia particular, es como el botar de una pelota, es caóticamente impredecible.
 - Algunos cambios no obedecen a la idea tradicional de una realidad que cada vez se hace más compleja, es simplemente un cambio.

Intentemos revisar un ejemplo, la práctica administrativa de los recursos humanos sufre un cambio impresionante desde 1990 con la integración de los famosos *outsourcing*, el cambio es radical. Uno de los argumentos más importantes para dicha transformación es el incremento de la productividad, pero por lo menos en los primeros 15 años de práctica en México, este argumento es simplemente difícil de sostener según la información que revisaremos a continuación.

Es en los últimos sexenios donde esta práctica de recursos humanos adquiere la validez como un instrumento necesario y adecuado para elevar la productividad, y la primera pregunta que nos hacemos es: ¿cuál productividad?

“El crecimiento del PIB en el sexenio de Fox tuvo una tasa media de crecimiento anual (TMCA) de 1.3%. Si le restamos el crecimiento demográfico que fue de 1.3% en promedio, tendremos una tasa de desarrollo (PIB por habitante) del 0% anual en el sexenio (*La Jornada*, 28/08/06).

El crecimiento sectorial en promedio anual en los mismos años fue como sigue: sector agropecuario, 1.0%; sector industrial, 1.1%; y sector comercial y de servicios, 2.4%; el PIB total creció 2.8%. Agréguese a este dato que el importe de las transacciones realizadas en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV) tuvo una tasa anual de 17.8% de incremento al año (*Infoestadística*, 2006). O sea, el capital ficticio, especulativo, fue el ganador en este sexenio.

El sexenio de Fox se caracterizó por incrementar las desigualdades, concentrar el ingreso y aumentar la pobreza. Para el Centro de Investigación Laboral (CILAS) entre 2000 y 2006, los salarios cayeron 22% en términos reales (*La Jornada*, 30/08/06). Se dio un proceso de concentración del ingreso: 10% de la población concentra 38.6% del ingreso nacional en 2005; 70% de la población gana menos de 3,200 pesos mensuales (*Diario Monitor*, 17/08/06). Cabe señalar que 63.7% de la población económicamente activa (PEA) carece de prestaciones (*El Financiero*, 31/07/06).²

Sin embargo, el discurso oficial y el discurso de los grandes industriales es que vamos mejor que nunca; y nosotros, al ver los datos de la fuente anterior, exclamamos: ¡algo no anda bien! No estamos diciendo que el *outsourcing* es el origen de estos malos resultados, por supuesto que no, sólo señalamos que con estos ejemplos no entendemos por qué se dice que somos más productivos.

Entonces, ¿a qué se debió el cambio en el manejo de personal? Creemos que éste es un excelente ejemplo caótico. Para los autores es evidente que en México, tomando como escudo una propuesta cuestionable pero interesante, se generó una red de complicidades y relaciones donde el interés por el recurso humano está, en el mejor de los casos, en segundo lugar (es decir si creo un *outsourcing* para que lo administre mi primo, incremento mis ganancias) pero la tendencia en los países industrializados apunta hacia los *outsourcing*, y ya es una realidad, en este nivel el fenómeno es totalmente multifactorial (complejo) y caótico. El cambio se dio por intereses creados y porque era una tendencia internacional a la cual no se podía oponer México.

Pero, ¿se puede construir una psicología del trabajo con esta teoría del caos? Sí, claro.

² Palacio Muñoz, V. H., Santacruz de León, E. E. y Montesillo Cedillo, J. L.: “Balance económico del sexenio del cambio que nada cambió”, en *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, No. 81, 2007. Texto completo en <http://www.cumed.net/cursecon/ecolat/mx/2007/psm.htm>

En los siguientes capítulos se espera desarrollar una psicología del trabajo que:

- juegue siempre con diferentes escenarios.
- integre a las “autos”: autogestión, autonomía, autoanálisis, etc.
- juegue con las posibilidades y la complejidad del ser humano y que, desde nuestro enfoque, tome o no en cuenta estas características, y el ser humano y su entorno ya son así.

1.2 ¿Cómo y por qué surgió la psicología industrial en México?

Como en casi todos los países del mundo, antes que se desarrollara y difundiera la ciencia en México, existe una etapa histórica previa al surgimiento de la psicología como ciencia, donde se aborda el estudio de temas psicológicos en el sentido más amplio del término, es decir, ligados a problemas médicos y filosóficos. No obstante, podemos considerar que la psicología en el sentido moderno nace en 1896, cuando Ezequiel Chávez funda el primer curso de psicología en México, en la Escuela Nacional Preparatoria.

Así, la Sociedad de Estudios Psicológicos, primera organización de psicología en nuestro país, contaba con miembros como: Ezequiel Chávez, Enrique Aragón, Manuel Flores y otros nueve personajes. Actualmente sólo se tiene noticia de dos actividades de esta sociedad: la traducción española de parte del libro *Los principios de la psicología fisiológica*, de Wundt; y el título dado a Baldwin como “Miembro Americano de Honor”. No es sino hasta la fundación de la Sociedad Mexicana de Psicología, en 1950, que se inicia propiamente la actividad profesional colegiada de la psicología.

Entre los personajes más destacados de esta primera etapa (1896-1940) nos encontramos con Ezequiel Chávez, Enrique Aragón, entre otros. Desde ese entonces, y hasta 1958, la psicología se desarrolla como consecuencia del interés de algunas instituciones estatales, educativas y jurídicas, por sus aplicaciones clínicas y psicométricas, según lo muestra el número relativamente grande de tests psicométricos traducidos y adaptados a partir de 1916 (véanse Boder, 1925; Hastings, 1929 y Colotla, 1982, así como las publicaciones del Departamento de Psicopedagogía e Higiene de la SEP, 1926 y 1930).

Desafortunadamente, el desarrollo de la psicología en México se presenta como casi todo en el país: segmentado y reducido a diferentes grupos de poder. Así, casi todas las universidades que imparten psicología fomentan su propia asociación, dándole juego a sus profesores pero ofreciendo poco espacio al diálogo interdisciplinario. En este contexto, puntualicemos algunas fechas que es necesario tener presente en torno al desarrollo de la psicología del trabajo en México.

- La psicología comienza en 1928 como una especialidad adscrita a la Facultad de Filosofía.
- En 1959 fue fundada la carrera de psicología en la Universidad Nacional Autónoma de México.
- En 1973 la carrera se convirtió en Facultad y el psicólogo obtuvo su reconocimiento por la Ley General de Profesiones.
- De 1960 a 1987, el número de escuelas y departamentos pasa de 4 a 66 y el de estudiantes de 1 500 a 25 000.
- El volumen de la investigación —y por consiguiente de las publicaciones— crece constantemente, sobre todo entre 1975 y 1990.

Un dato relevante en este desarrollo de la psicología industrial es el surgimiento en la década de 1990 de la Licenciatura en Psicología Organizacional, por parte del Tecnológico de Monterrey. Indiscutiblemente, en todas las grandes universidades de nuestro país los alumnos de psicología tienen como área de especialización o área académica, psicología industrial, laboral u organizacional. A diferencia de esos proyectos educativos, ésta era una carrera orientada exclusivamente a la psicología industrial, por supuesto, tenía ventajas, como el grado de especialización, y desventajas, como la reducción de ofertas laborales.

Ahora bien, revisemos algunos aspectos básicos en torno a la psicología del trabajo.

1.3 Aspectos profesionales de la psicología del trabajo

Podrás desempeñarte en la administración y desarrollo de recursos humanos en instituciones y empresas públicas y privadas, tanto a nivel nacional como internacional; trabajar como consultor, así como emprender tu propio negocio, ya sea un *outsourcing*, un despacho de capacitación e incluso una agencia de imagen.

1) ¿Cuáles son las principales funciones de la psicología del trabajo?

En México podríamos decir que la carrera de psicología del trabajo es una quinceañera.³ Veamos las distintas funciones en las que está inmerso el psicólogo industrial actualmente:

■ Selección, evaluación y orientación de personal

En esta área se pueden desarrollar las siguientes actividades:

- Selección y evaluación de personal, análisis de los requerimientos del puesto de trabajo, determinación de factores críticos en el desarrollo del trabajo, diseño y aplicación de instrumentos y técnicas de evaluación.
- Realización de entrevistas de evaluación y selección.
- Observación del trabajo y entrevista con supervisores y trabajadores para la determinación de requisitos físicos, mentales, de formación y otros.
- Desarrollo de técnicas de entrevistas, escalas de valoración, y tests psicológicos para evaluar habilidades y aptitudes.
- Realización de dinámicas de grupo y técnicas cualitativas para la evaluación y toma de decisiones en materia de personal.
- Aplicación de pruebas de aptitud, personalidad, motivación y adecuación al puesto de trabajo.
- Evaluación de condiciones específicas: peligrosidad, armas, conducción, autocontrol, tolerancia al estrés.
- Realización de informes de evaluación.
- Evaluación del potencial.
- Análisis de necesidades en el trabajo.
- Búsqueda de empleo, orientación profesional, planificación y desarrollo de carreras.
- Acciones para la adquisición de personal, para la mejora cuantitativa de los recursos humanos, desde el punto de vista de las empresas y organizaciones públicas o privadas y desde el punto de vista del trabajador.

■ Formación y desarrollo del personal

De igual forma revisemos las diferentes actividades que integran esta función:

- Análisis de necesidades formativas.
- Diseño e impartición de programas y acciones normativas.
- Evaluación de acciones normativas, medición de resultados y del impacto en el grupo y en la organización.
- Evaluación y medición de la eficacia de los métodos de formación mediante análisis estadísticos de producción, reducción de accidentes, ausentismo, impacto en facturación, etcétera.

³ Si tomamos como fecha de inicio el surgimiento de la Licenciatura en Psicología Organizacional del Tecnológico de Monterrey.

- Organización de los programas de formación.
- Dirección e implementación de programas de mejora cualitativa de los recursos humanos.
- Planteamiento, dirección, gestión y ejecución de planes para la mejora cualitativa de los recursos humanos a través de la sistematización de acciones normativas y programas de calificación en la organización.

■ **Marketing y comportamiento del consumidor**

Es una de las actividades nuevas donde la psicología industrial se integra a partir de temas como el comportamiento del consumidor y la imagen personal, en ambos casos hay espacio para que la psicología del trabajo se integre al análisis.

- Investigación cualitativa y cuantitativa de mercados, sondeos, encuestas, dinámicas de grupos, comunicación externa, publicidad y políticas comerciales.
- Estudios sobre imagen y consumo, motivaciones y actitudes de compra.
- Marketing de producto, diseño, medición de la efectividad de los programas de publicidad y estudios de reacciones hacia productos y diseños.
- Aspectos referidos a la manera en que se analiza un mercado, se ayuda en el diseño y materialización de la idea, y se comunica sistemáticamente.

■ **Condiciones de trabajo y salud**

Ésta es una actividad totalmente multidisciplinaria, ya que intervienen diseñadores, ingenieros, psicólogos y abogados, entre otros.

- Ergonomía, diseño y elaboración de maquinaria que mejore las condiciones de trabajo.
- Seguridad e higiene en el trabajo, desarrollo de programas preventivos y estudios para la prevención de riesgos.
- Reconocimientos psicológicos en puestos especiales y trabajos nocturnos, detección e intervención en psicopatologías con inadaptación laboral.
- Aspectos referidos a las condiciones estructurales del trabajo y a la forma de intervenir para su prevención, tratamiento y mejora de las condiciones, con un enfoque que entronca la estructura organizativa y el individuo.

■ **Organización y desarrollo de recursos humanos**

Ésta es una de las actividades con las que se suele identificar a la psicología del trabajo.

- Organización, estructuras y procesos de trabajo.
- Comunicación interpersonal formal e informal; programas de motivación, cambio de conducta organizativa.
- Análisis de necesidades en el trabajo.
- Desarrollo de carreras.
- Establecimiento de líneas promocionales.
- Clima y satisfacción laboral.
- Dimensionamiento, reestructuraciones de plantilla y departamentalizaciones.
- Cultura organizativa.
- Introducción de nuevas tecnologías.
- Análisis y clasificación de puestos; análisis y descripción de puestos de trabajo.
- Valoración de puestos de trabajo.
- Sistemas retributivos.
- Sistemas de organización del trabajo.

- Intervención en el desarrollo e implantación de programas de gestión de la calidad.
- Formación, participación e implicación de los recursos humanos en la mejora continua y el aseguramiento de la calidad.
- Resolución de problemáticas individuales con incidencia laboral.
- Evaluación del desempeño.
- Conflicto y negociación.
- Auditorías sociolaborales y de recursos humanos.
- Temáticas relacionadas con la adquisición, mantenimiento y desarrollo de los recursos humanos en las organizaciones y en el mercado laboral.

■ Dirección y management

Aunque por perfil el psicólogo sería un excelente director o gerente general, la historia profesional de esta área no ha permitido que muchos psicólogos ocupen esta posición, debe haber una discusión y una auto-crítica a las diferentes razones de por qué no ha sucedido esto.

- Asesoramiento a la dirección sobre políticas sociales, de personal, de marketing, de condiciones de trabajo y salud laboral, de organización.
- Desarrollo organizacional; responsabilidad gerencial directa, dirección y gestión de unidades organizativas en empresas y organismos públicos y privados.
- Funciones tanto de asesoramiento a la dirección y mejora de las responsabilidades y actividades gerenciales y de mando, como dirección de unidades organizativas, equipos de trabajo o departamentos.

Aunque sin duda resulta un avance significativo en la conformación de la psicología del trabajo, existe una realidad innegable en nuestras organizaciones, la mitad +1 de los responsables o encargados de los departamentos de recursos humanos, factor humano, desarrollo humano, etcétera, son dirigidos por profesionales que tienen una formación distinta a la psicología industrial y, en muchas ocasiones, ni siquiera son psicólogos.

¿Qué debemos hacer ante esta situación? Una opción sería capacitarlos. Tal vez algún día el requisito necesario para estar en recursos humanos sea el ser psicólogo⁴ pero en tanto esto sucede tenemos que preparar a estos profesionales.

De acuerdo con esta lógica, hemos abierto el campo de profesionales que podrían intervenir sin mayor problema en esta propuesta de trabajo multidisciplinario que denominaremos comportamiento organizacional. Iniciaremos brevemente describiendo cuál sería el perfil del puesto.

■ Perfil orientado al comportamiento organizacional mando medio

- Descripción general: encargado de aterrizar los planes estratégicos en operacionales, suele ser el jefe directo de la operación.
 - Personal a su cargo: de 5 a 40 trabajadores.
 - Reporta: a un gerente o director, es decir, a un ejecutivo de la alta gerencia.

Es obvio que este esquema peca de general y cada puesto en particular puede tener diferentes especificaciones. A riesgo de equivocarnos, quisiéramos desarrollar las habilidades, conocimientos y actitudes que debe tener el profesional que desempeñe este puesto.

⁴ Recientemente la Universidad Iberoamericana creó la Licenciatura en Recursos Humanos.

Cuadro 1.1 Perfil del psicólogo del trabajo y del especialista en comportamiento organizacional

Habilidades	Conocimientos	Actitudes
Dualidad: innovador-sistemático. Que genere ideas nuevas y tenga simultáneamente la habilidad para sistematizar y operacionalizar esas ideas.	Los que el puesto en particular requiera	Maneja una orientación que le permite ser sistemático o innovador.
Manejar adecuadamente el trabajo individual y en equipo.	Los que el puesto en particular requiera	Maneja una orientación que le permite trabajar solo cuando se requiere o convertirse en un líder si es necesario.

Así que después de revisar esta primera parte del capítulo, deberíamos preguntarnos si las personas que tenemos en los mandos medios cubren el perfil que hemos desarrollado:

- Si la respuesta es sí, preguntémosnos si realmente obtienen los resultados que esperamos de ellos.
- Si la respuesta es no, son varios los cuestionamientos: ¿qué tipo de jefe tenemos?, ¿por qué?, ¿funciona, a qué precio y consecuencias?

1.4 Comportamiento organizacional. Definición y antecedentes

Hemos definido al comportamiento organizacional como una propuesta de trabajo multidisciplinario que estudia tres determinantes de la conducta en las empresas: individuos, grupos y estructura; de tal suerte que nuestros objetos se han delimitado de la siguiente forma:

- ¿Qué estudia? El comportamiento de los trabajadores.
- ¿Dónde? En las organizaciones laborales.
- ¿Con qué métodos? Se basa en aquellos que han generado las ciencias que estudian a la organización y genera nuevos productos a partir de un trabajo multidisciplinario.

Esta definición precisa y limita a la comunicación organizacional y la pedagogía. Asimismo, al hablar de estructura se hace indispensable el trabajo de la administración. Se dice que limita, debido a que quedan fuera disciplinas como la sociología, la mercadotecnia, la economía, entre otras. Nadie discute su importancia y relación con la empresa, pero nuestro objeto de estudio se limita a los factores internos, y en nuestra posición, no es una incongruencia este funcionamiento, es sólo parte de un proceso gradual donde, una vez que se haya puesto orden en el trabajo multidisciplinario y explicado las variables internas, se debe proceder a un trabajo que integre la explicación de la conducta de los trabajadores, retomando tanto los factores internos como los externos; sin embargo, no es oportuno realizar en este momento esta explicación sin antes haber puesto orden en el trabajo multidisciplinario.

Uno de los primeros problemas que enfrenta el trabajo multidisciplinario es el marco teórico que se ha de seguir. No existe un paradigma (marco conceptual) que sea compartido por la psicología, la administración, la pedagogía y la comunicación. Ante esta situación la propuesta que aquí se plantea consiste en retomar, en la medida de lo posible, las escuelas de estas disciplinas científicas que presenten ciertos rasgos en común, como son: la concepción humanista de su objeto de estudio (el trabajador), dentro de un sistema referencial (la organización). Lo anterior lo analizaremos a través de la teoría de sistemas para intentar conformar un nuevo paradigma, buscando en teorías que:

1. Hagan énfasis en la interrelación activa entre el individuo y la sociedad, es decir, que la sociedad participe en la formación del individuo y viceversa.

2. Otorguen el poder necesario para manejar recursos, lo que implica involucrar al individuo en la toma de decisiones que le afecten directamente.
3. Den orientación abierta hacia el cambio, que tenga como única guía la concepción humanista del hombre.
4. Brinden una visión integral del hombre.

¿Acaso estamos siendo parciales y subjetivos en nuestro trabajo disciplinario? Creemos que no. Cualquier teoría parte de una postura filosófica (visión general) respecto al mundo, lo único que intentamos es abordar estos temas de interés general desde una posición de trabajo científico.⁵

También es evidente que el surgimiento del comportamiento organizacional no implica la desaparición de ninguna de las ciencias que lo integran, ya que su objeto de estudio está claramente delimitado y es distinto al que las otras ciencias han postulado. Además, el surgimiento o no del trabajo multidisciplinario no es decisión de una sola persona sino el trabajo cotidiano de una comunidad científica.

La organización se entiende como una unidad social donde pueden ubicarse tres niveles de referencia: individual, grupal e institucional, los cuales se interrelacionan de manera sistemática. La tarea del comportamiento organizacional es establecer y equilibrar la relación que existe entre estos tres niveles, a fin de comprender la organización misma. Sin embargo, por la complejidad que surge al establecer con claridad cada uno de los niveles, no es posible que una sola disciplina se haga cargo de tan importante tarea; por ello en este capítulo se tratará de definir la participación de cada una de ellas y su importancia dentro de la eficacia de la organización.

En primer término hay que resaltar la importancia de ver a la organización como un sistema en el cual se interrelacionan dichos niveles. Esta interrelación se presenta en el cuadro 1.2.

Cuadro 1.2 Disciplinas que integran el comportamiento organizacional

DISCIPLINA	OBJETO DE ESTUDIO		APORTACIONES
Psicología	Persona-grupo	Nivel individual	Percepción Motivación Asertividad Imaginación Creatividad Actitudes Hábitos Personalidad
		Nivel grupal	Integración grupal Liderazgo Negociación Toma de decisiones
		Nivel organizacional	Condiciones de trabajo Ergonomía Reclutamiento y selección
Pedagogía	Proceso de enseñanza-aprendizaje	Nivel personal	Motivación académica Andragogía
Administración	Sistemas de administración y cultura organizacional	Nivel organizacional	Calidad total Desarrollo organizacional
Comunicación	Comunicación humana		Se presenta en todos los niveles

⁵ Kuhn, T. *La tensión esencial*. FCE, primera edición, México, 1982.

Es prudente aclarar que los cuatro rasgos en común que se propuso encontrar (visión integral, orientación al cambio, etcétera) ni el cuadro que aparece en esta página funcionan como un paradigma, ya que sólo se puede considerar como tal cuando han sido aceptados por la comunidad científica y eso se logra cuando tienen capacidad de predecir los fenómenos estudiados,⁶ de ahí que los comentarios aquí expuestos sólo sean una mínima colaboración en la búsqueda del paradigma de comportamiento organizacional.

La representación visual de este cuadro es engañosa ya que un análisis a primera vista haría al comportamiento organizacional como una área de la psicología, más que como un trabajo multidisciplinario, lo cual no es totalmente exacto. Cabe mencionar que aunque el espacio asignado a administración es poco, su función es utilizar sus teorías administrativas para integrar todos los elementos señalados y esto es tan trascendente como los mismos elementos. Por su parte, aunque el objeto de estudio de la pedagogía y la comunicación es solamente un proceso, cada uno es permanente y se presenta en todos los niveles, de ahí que sea muy relativo valorar su importancia.

■ Antecedentes en México

El primer libro de comportamiento organizacional (cuyo autor es Stephen P. Robbins), se publica en México en 1987 y, si bien es cierto que antes se habían escrito cientos de libros con temas vinculados al área, por autores nacionales y extranjeros, algunos intrascendentes y otros clásicos, el primer autor que explora un objeto de estudio para el comportamiento organizacional y que se traduce en México es Robbins. Bajo esta línea, pero enfatizando el trabajo multidisciplinario, seis años después aparecerán en México dos obras escritas por autores mexicanos.⁷ Suponemos que todos estos trabajos han sido aceptados por las universidades porque en los 12 años de vida que tiene el libro de Robbins han sido elaboradas siete ediciones, y en los seis años de vida que tienen las obras de Olivares y González se han hecho tres ediciones y nueve reimpresiones. Sin embargo, el movimiento académico que empieza a surgir en esta área no es suficiente; primero necesitamos saber qué está pasando en las organizaciones mexicanas y luego posicionar el comportamiento organizacional como una estrategia válida para la solución de problemas en nuestras organizaciones. Una visión general en este sentido nos dice que en México el comportamiento organizacional es ejercido por:

- Profesionales que están dentro del área: psicólogos, administradores, comunicólogos, entre otros, lo que, desde nuestro punto de vista, es adecuado; tanto para la empresa como para el desarrollo del trabajo disciplinario.
- Profesionales que están fuera del área: contadores, químicos, abogados, etcétera.

Los contadores tienen una gran tradición en la administración mexicana ya que durante años la han dirigido; tal vez por eso nunca ha habido avances significativos a nivel teórico, ya que su tendencia es totalmente práctica. Otra idea muy frecuente es que si los contadores manejan el dinero (lo importante), fácilmente aprenderán a manejar lo demás (al empleado). Parece que hay una enorme relación entre estas ideas y la eficacia que se ha demostrado en el mundo empresarial en este siglo, situación que es bastante polémica. No tenemos nada en contra de los contadores —quienes ejercen una de las profesiones más antiguas y mejor posicionadas de este país, con una tradición en su enseñanza de más de 150 años—, pero tienen que reconocer que en las últimas dos décadas las ciencias que integran el comportamiento organizacional han avanzado tanto, que seguir pensando que un contador es la persona idónea para este puesto es darle una ventaja sumamente peligrosa a la competencia.

⁶ Robbins, Stephen. *Comportamiento organizacional; conceptos, controversias y aplicaciones*. 7a. ed, Prentice Hall, México, 1996, p. 770. La obra nacional es de Olivares, S., y Martín González. *Comportamiento organizacional; métodos y estrategias*, 2a. ed, Banca y Comercio, México, 1995, p. 257, Olivares, S. y Martín González. *Comportamiento organizacional, los grupos en el cambio*. 2a. ed, Banca y Comercio, México, 1995, p. 191.

⁷ Estamos hablando del artículo de Serralde, Laura. “El ejecutivo mexicano para el año 2000” en *Management Today*, febrero de 1991, año XVII, No. 6.

- Consecuencias similares sufren quienes contratan a otros profesionales para puestos vinculados con el comportamiento organizacional; a veces, en la industria petrolera, los químicos están encargados del área de capacitación (como si este trabajo sólo consistiera en llenar trámites), de tal forma que lo importante es tener alguien que tenga la capacidad de impartir el contenido de algún curso determinado, lo demás no es trascendente; nadie pensaría en un biólogo para construir una casa, pero sí contratamos a cualquier profesional para nuestra área de capacitación. ¿Por qué? La lógica de la sinrazón nunca es explicable. Quisiéramos precisar que éste no es un problema con otras profesiones —que sabemos existen y son necesarias— sólo creemos que la formación le permite a un especialista no sólo desempeñar la actividad cotidiana, sino recrearla y responder a las necesidades de su tiempo. Asimismo, queda claro que partimos de un interés por la productividad, el crecimiento de la organización y los individuos que en ella trabajan; creemos que esto es posible y a partir de ello desarrollamos nuestra propuesta teórica.
- Finalmente, el caso más dramático es cuando un no-profesional tiene a su cargo el departamento de capacitación o de personal. ¿Bajo qué criterios va a organizar su práctica? La experiencia es garantía de que conoce su trabajo pero no de su grado de actualización, capacidad de innovación y productividad. Se podrá argumentar que hay gente sin estudios muy capaz, sencillo, inviertan en su preparación, lo que no se puede defender, sin caer en contrasentidos, es a un jefe de capacitación que no tenga estudios, porque si éstos no son importantes, entonces tampoco lo es la capacitación.

■ Perfil y funciones del profesional en comportamiento organizacional

Desafortunadamente muy poco se puede decir sobre el perfil del especialista en comportamiento organizacional; primero tendríamos que ver si éste es aceptado socialmente. Pero la trascendencia de la discusión es de tal importancia que no abordar esta discusión sería un error, así que, aún a riesgo de jugar a la bolita de cristal, valen la pena algunas consideraciones generales:

Características personales: tiene que ser una persona con capacidad para trabajar con grupos e integrar equipos de trabajo: lo que implica 1) tener un estilo de comunicación asertivo; 2) que le permita negociar tanto esquemas de trabajo como asignación del mismo; 3) debe tener un interés por la teoría y una desarrollada capacidad de abstracción; 4) sin estas características tendría muchas dificultades para integrar la información generada en las distintas disciplinas que conforman al comportamiento organizacional. Una habilidad igualmente importante es la de ser emprendedor; 5) alguien creativo con una marcada orientación al cambio y con una capacidad de liderazgo efectivo, que se apoyará en una orientación hacia los resultados.

Curiosamente estas cinco características forman parte de las 10 que encontró el doctor Octavio Colmenares, director de Administración del ITAM, como requisitos del ejecutivo mexicano del año 2007. El especialista en comportamiento organizacional andaría como “pez en el agua” en la gerencia de capacitación, de recursos humanos (o personal), de comunicación y de calidad, además de que gracias a su

■ MITOS SOBRE NUESTRAS ORGANIZACIONES



primera vista la expresión “trabajo multidisciplinario” parece poco usual; puesto que, posiblemente, las palabras no sean muy comunes, pero sí son más conocidas. Tomemos como ejemplo las clases de preparatoria o universidad, donde se tenían varios maestros de carreras distintas, sin embargo, todos colaboraban en sus áreas de especialidad para que el alumno tuviera una formación íntegra. Otro ejemplo sería una situación similar en un hospital, donde distintos especialistas están discutiendo sobre un paciente para dar un diagnóstico. A esta actividad se le denomina trabajo multidisciplinario. Así, el primer mito con el que tendríamos que acabar es el de pensar que en nuestras actuales organizaciones no existe el trabajo multidisciplinario.

Por tanto, el especialista en comportamiento organizacional, no empezaría de cero, sino que retomaría lo que psicólogos, comunicólogos, administradores y pedagogos han realizado sobre su objeto de estudio.

Cuadro 1.3 Antecedentes del comportamiento organizacional; desarrollo conceptual y social de esta disciplina propuesta por Stephen P. Robbins

TEORÍA CLÁSICA		TEORÍA HUMANISTA									
Weber (1909)	Taylor (1911)	Fayol (1916)	Mayo (1927)	Lewin (1940)	Likert (1947)	McGregor (1957)	Argyris (1957)	Maslow (1960)	Herzberg (1970)	Covey (1992)	Block (1992)
			TEORÍA DE SISTEMAS								
			Trist (1951)	Deming (1951)	Ishikawa (1957)	Katz (1970)	Shigeo (1970)	Robbins (1987)	Senge (1992)		
			TEORÍA CONTINGENTE								
			Woodward (1958)	Burns (1961)	Lawrence y Losch (1967)						
<ul style="list-style-type: none"> • Nacimiento de la producción en serie • Industrialización 	<ul style="list-style-type: none"> • Guerras mundiales • Gran depresión • Surgimiento de los totalitarismos 	<ul style="list-style-type: none"> • Japón genera el movimiento de calidad en su país, y propicia una competitividad a nivel internacional • Movimientos estudiantiles 	<ul style="list-style-type: none"> • Movimientos sociales reclamando mayor participación en la toma de decisiones 	<ul style="list-style-type: none"> • Se consolidan los derechos humanos • La competitividad se incrementa en una "aldea global" • Se desmorona Europa del este 							
1900-1920	1921-1940	1940-1960	1961-1980	1980-1999							

formación multidisciplinaria (integral) desempeñaría un excelente papel como director general de la organización, ya que actualmente no es viable contratar a un director general que tenga una visión clara y precisa sobre los temas que aborda el comportamiento organizacional.

1.5 Justificación teórica del comportamiento organizacional

Con anticipación hemos aclarado nuestra posición teórica, sin embargo es importante revisar los antecedentes del comportamiento organizacional en el presente siglo, Martínez de Velasco⁸ habla de cuatro escuelas, y aunque de manera general retomamos su esquema, creemos que es prudente ver el desarrollo conceptual y teórico del comportamiento organizacional como un fenómeno que refleja y responde a las necesidades de la sociedad, de ahí que anotemos algunos datos indicativos que harían ver a la teoría clásica de principio de siglo como algo lógico, necesario e incluso innovador. Así la teoría humanista responde a todas esas inquietudes que se expresaron en la década de 1960, en tanto la teoría de sistemas explora una respuesta por sistema (organización), para los fuertes problemas de competitividad que se han presentado en los últimos veinte años.

Después de revisar brevemente este cuadro cabe mencionar que el humanismo intenta ver al hombre como una totalidad, razón por la cual no desecha ninguna de las otras teorías y, en ocasiones, las retoma para explicar y contextualizar algunos procesos y para enriquecer y fortalecer sus propios postulados; por tanto, no será extraño que a lo largo de esta obra se retomen, indistintamente, los principios más significativos de algunas de ellas, pero siempre bajo un marco teórico humanista.

⁸ Martínez de Velasco, A. *Escuelas de comportamiento organizacional*, Carlos Fernández (comp.). *La comunicación en las organizaciones*. Trillas, México, 1996, pp. 35-60. *Análisis del desarrollo de la Psicología en México hasta 1990*. Con una bibliografía in extenso. Edgar Galindo, *La psicología en México: Organización, poder, control, ¿Para qué?*

Finalmente, si el comportamiento organizacional quiere existir como una disciplina científica, primero tendrá que convencer a los administradores, psicólogos, pedagogos y comunicólogos que empiecen a fortalecer el trabajo en equipo; el problema es que este tipo de ideas en situación de crisis financiera es poco convincente.

■ RETOS DE LA PSICOLOGÍA DEL TRABAJO

Estas ideas de trabajo multidisciplinario se han realizado en las ciencias exactas sin ningún problema ni asombro; tal vez en parte, nuestra juventud como ciencia nos ha inhibido para explorar estas alternativas. Un ejemplo extremo es el del enfoque Bootstrap propuesto por Geoffrey Chew, que considera al universo como un tejido de relaciones dinámicas, autoconsistente y autorregulado. Chew extrema el concepto de relatividad de Einstein, llevándolo a la esfera del conocimiento y estableciendo que todas las teorías son aproximaciones y que la única manera de describir la realidad es combinando varios modelos mutuamente consistentes, ninguno de los cuales es mejor que los demás, lo que a nuestra forma de ver puede relacionarse con una justificación del trabajo multidisciplinario.

Así, uno de los primeros retos del comportamiento organizacional será validar y fomentar el trabajo entre profesionales como una tendencia natural y necesaria.

LECTURA COMPLEMENTARIA

¿Dónde están las manos de Dios?

Cuando observo la injusticia, la corrupción, el que explota al débil; cuando veo al prepotente pedante enriquecerse del ignorante y del pobre, del obrero y del campesino carentes de recursos para defender sus derechos, me pregunto: ¿dónde estarán las manos de Dios?

Cuando contemplo a esa anciana olvidada; cuando su mirada es nostalgia y balbucea todavía algunas palabras de amor por el hijo que la abandonó, me pregunto: ¿dónde estarán las manos de Dios?

Cuando veo al moribundo en su agonía lleno de dolor; cuando observo a su pareja y a sus hijos deseando no verle sufrir; cuando el sufrimiento es intolerable y su lecho se convierte en un grito de súplica de paz, me pregunto: ¿dónde estarán las manos de Dios?

Cuando aquel pequeño a las tres de la madrugada me ofrece su periódico, su miserable cajita de dulces sin vender, cuando lo veo dormir en la puerta de un zaguán titiritando de frío, con unos cuantos periódicos que cubren su frágil cuerpecito, cuando su mirada me reclama una caricia, cuando lo veo sin esperanzas vagar con la única compañía de un perro callejero, me pregunto: ¿dónde estarán las manos de Dios? Y me enfrento a Él y le pregunto: ¿dónde están tus manos, Señor?, para luchar por la justicia, para dar una caricia, un consuelo al abandonado, rescatar a la juventud de las drogas, dar amor y ternura a los olvidados. Después de un largo silencio escuché su voz que me reclamó, ¿no te das cuenta que tú eres mis manos?, atrévete a usarlas para lo que fueron hechas, para dar amor y alcanzar estrellas.

Cornejo, Miguel Ángel, "Dónde están las manos de Dios", en *Excellentia*, núm. 8, vol. 2, enero 1992, pp. 29-30.

RESUMEN

La psicología del trabajo surge en México hace 50 años si tomamos en cuenta las especializaciones, si el punto de referencia es la profesionalización de esta actividad estaríamos hablando de alrededor de 15 años. En este breve tiempo las actividades y funciones de dichos profesionales son verdaderamente impresionantes. A pesar de su avance impresionante existen aún muchos lugares donde otro profesional es el encargado de dicha actividad. Intentando cubrir ambas situaciones es que hemos integrado la idea de comportamiento organizacional, por lo mismo para

la propuesta de que varios profesionales formen un equipo de trabajo que evalúe el desempeño, la motivación, la actitud de servicio, la toma de decisiones, el trabajo en grupo, y la creatividad, es necesaria la intervención de varias ciencias con un solo fin y esto es a lo que nosotros llamamos "trabajo multidisciplinario" cuyo objetivo es entender y favorecer el trabajo de grupos eficaces, todo esto bajo una propuesta integrada y sistematizada denominada "comportamiento organizacional".

EVALUACIÓN

Instrucciones: A continuación aparece un instrumento cuya finalidad es que recibas retroalimentación sobre el grado de tu aprendizaje de este capítulo. Lee cuidadosamente y contesta según las indicaciones.

Tema-Respuesta

I. Actualmente, ¿cómo puedes aplicar los diferentes temas desarrollados en el capítulo?

II. Escribe el nombre de los autores que más te llamaron la atención y explica qué te interesó.

III. Elige, de las metodologías expuestas en el capítulo, la que se debería aplicar a tu país; justifica tu respuesta.

IV. Señala tres ejemplos de empresas de tu comunidad donde se aplique la información revisada en el capítulo.

Empresa	Tema
1. _____	_____
2. _____	_____
3. _____	_____

V. Escribe las siguientes definiciones:

1. Psicología del trabajo

2. Comportamiento organizacional

VI. Escribe un aspecto en el que estés de acuerdo con los autores:

1. _____

Escribe un aspecto en el que estés en desacuerdo con los autores.

1. _____

VII. ¿Qué relaciones encuentras entre la lectura complementaria y el capítulo?

Evaluación final

3 = Excelente

2 = Bien

1 = Regular

16-18 = Felicidades, puedes continuar tu lectura.

12-15 = Felicidades, te sugerimos leer los temas que contestaste mal.

7-11 = Hola, te sugerimos leer nuevamente el capítulo.

Nota: Es recomendable que la evaluación la realice la persona encargada del curso, en caso contrario un compañero sería una opción válida y, en última instancia, convertirse en una autoevaluación.

■ FICHA DE TRABAJO

Investigación cualitativa etnográfica

Disciplina	Comportamiento organizacional
Metodología	Investigación cualitativa etnográfica
Proceso investigado	
	1.
Áreas de la organización involucradas directamente.	2.
	3.
	1. Fundador:
	2. Misión:
	3. Oficios:
	4. Símbolos o historias:
Auditoría cultural (diagnóstico)	5. Valores:
	6. Datos demográficos:
	a) Número de personas
	b) Giro
	c) Tipo de organización
	d) Ubicación
Presentación de la problemática de investigación	_____

■ REFERENCIAS

- Aburdene, Patricia y John Naisbitt. "Las megatendencias de la mujer", *Excellentia*. vol. 5, núm. 59, 1996, pp. 48-53.
- Kuhn, T. *La tensión esencial*. FCE, México, 1982, p. 344.
- Martínez de Velasco, A. "Escuelas de comportamiento organizacional", en Carlos Fernández (comp.). *La comunicación en las organizaciones*. Trillas, México, 1996, pp. 35-60.
- Olivares, S. y Martín González. *Comportamiento organizacional: métodos y estrategias*. 2a. ed., Banca y Comercio, México, 1995, p. 158.
- _____, *Comportamiento organizacional: los grupos en el cambio*, 2a. ed., Banca y Comercio, México, 1995, p. 187.
- Peters, Tom. *El círculo de la innovación*. Atlántida, España, 1998. p. 542.
- Robbins, S. *Comportamiento organizacional: teoría y práctica*. 7a. ed, Prentice Hall, México, 1996.
- Serralde, Laura. "El ejecutivo mexicano para el año 2000", *Management Today*, febrero 1991, año XVII, No. 6.
- Notas: *Boletín Electrónico de la Asociación Oaxaqueña de Psicología*, Vol. 3. Número 1. 2007. Pág. 5-24
www.conductitlan.net/historia_psicologia_mexico.html