

## DE LA SELECCION DE PERSONAL A LA PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL: UNA REFLEXION SOBRE LA EVOLUCION DE LA PSICOLOGIA DEL TRABAJO Y SU ESTATUS ACTUAL

CARMELO IBAÑEZ AGUIRRE  
Facultad de Psicología (UPV)

### RESUMEN

Este artículo se propone situar la Psicología del Trabajo en la perspectiva actual y considerar las principales líneas de su evolución a lo largo de su existencia. Tras señalar la precoz y emblemática aparición histórica de esta modalidad de la psicología aplicada, se analizan sus contenidos, funciones, competencias, y expansión en conexión con otras disciplinas, incluyendo la polémica sobre su propia denominación. En suma, se aborda el estudio del estatus actual de la Psicología del Trabajo, no alejado del que corresponde a un gestor de los recursos humanos integrales disponibles en las organizaciones.

### ABSTRACT

This article intends to put Work Psychology in current perspective and to study the main trends in its historical development. After considering the early and emblematic birth of this kind of applied psychology, its contents, functions, competences and expansion are analyzed in its relationship with other disciplines, included the controversy about its own name. In short, the study of present status of Work Psychology is dealt from the perspective of its role in the management of all the human resources which are in the organizations.

La ambigüedad y una cierta confusión pueden ser las notas características de una disciplina y profesión que, como la **Psicología del Trabajo**, goza de un estatus incierto y que, para empezar, no encuentra el debido consenso ni siquiera respecto a su designación.

Como quiera que se ha visto sometida a las sacudidas de ingentes cambios en el doble frente psicológico y tecnológico-organizacional en los que ha ido constituyéndose durante las ocho décadas de su existencia, no estará de más pararse un poco a reflexionar acerca de su naturaleza e identidad actuales.

### 1. PSICOLOGIA APLICADA AL AMBITO LABORAL

No parece concebible el desarrollo de las ciencias, menos aún de las ciencias sociales, alejadas de la pretensión de intervenir sobre la realidad objetiva que les atañe con la intención de alterarla.

Fue Münsterberg, discípulo del fundador de la psicología científica, Wundt, el pionero en encauzar la psicología en la dirección aplicada, especialmente hacia el campo industrial (Boring, 1950). Y fue él quien en 1911 definió la psicotécnica como "la ciencia de la aplicación práctica de la psicología" (Binois, 1946, p. 7). Durante mucho tiempo, pues, esta ciencia ha representado el conjunto de técnicas disponibles para su aplicación a los diferentes campos de intervención de la psicología.

Tuvo tal auge el impulso inicial de la psicología aplicada, discurrió "paralelamente al desarrollo de la psicología experimental" (Boring, 1950, p. 595), caminó con tal autonomía a través del temprano cauce abierto por la psicología diferencial, que corrió el peligro de independizarse respecto a la psicología básica en cuanto a sus procedimientos y objetivos (Stern, 1900). Con el grave riesgo de olvidar que ella consiste justamente en la "aplicación del conocimiento psicológico y de la investigación a problemas que surgen de las necesidades de la vida" (Arnold, 1972, p. 77). De modo que devendría estéril y contraproducente todo intento de separación radical entre ciencia y psicotecnología, entre **leyes de la psicología general e investigación de las diferencias individuales** característico de la psicología aplicada.

Aunque no sea menos cierto que queda aún por explicar cabalmente si la psicología aplicada posee métodos propios, diferenciables de los de la psicología general (Reuchlin,

1973). Y que no está cerrado el relevante debate acerca de las implicaciones profundas de la dimensión tecnológica en el horizonte de la investigación psicológica (Caparrós, 1984).

Respecto a esta última y ardua cuestión, nos limitaremos a señalar que, en contraste con la ciencia pura, la tecnología goza de mayor especificidad, apertura y proyección social, de modo que "es la sociedad la que dicta los problemas prácticos que la tecnología tiene que resolver dentro de unos límites y posibilidades" (Caparrós, 1984, p. 273).

En este sentido, en el área de la tecnología psicológica aplicada al objetivo de facilitar y mejorar la adaptación humana al trabajo, históricamente fueron la orientación profesional y vocacional, así como la selección de personal las principales demandas sociales. Aquella, junto a la ergonomía, contribuyen a la adecuación del trabajo al hombre y ésta a la adaptación del hombre a un determinado trabajo. Bien mirado, dos vías que convergen en el empeño de propiciar la integración del trabajador con la organización y consigo mismo.

Así pues, desde sus planteamientos originarios fue preocupación esencial de la psicotécnica la adaptación mutua entre los componentes del binomio hombre-trabajo. Una razón aparentemente elemental que ampara la apuesta que a continuación hacemos por la concreta denominación de **Psicología del Trabajo**.

## 2. PSICOLOGIA DEL TRABAJO, EL APELATIVO CON MAYORES VISOS DE IMPLANTACION GENERAL

La psicología aplicada al ámbito que nos ocupa ha sido y es aún denominada por amplios sectores **Psicología Industrial**. Sería explicable pues no en vano ésta constituyó inicialmente la "aplicación" por antonomasia. Aunque nunca se circunscribieron las aplicaciones de la psicología a dicho ámbito. Junto al educacional y el clínico, por no aludir a otros de más reciente implantación, como los de la salud, comunitario, etc., en su conjunto conforman el amplio abanico de principales áreas de aplicación de la psicología.

Pero aún ciñéndonos al mentado sector de aplicación industrial, en el que por lo demás se barajan otros rótulos, tales como **Psicología Empresarial** y, desde finales de los 60, **Psicología Organizacional**, no resulta precisa aquella denominación referida a un campo de aplicaciones que, partiendo de industrias, se ha expandido tanto. Porque ni todas las organizaciones en sentido estricto son empresas, ni por supuesto éstas son reductibles a las industrias.

Para mayor confusión terminológica, todavía se barajan en este ámbito otras denominaciones como **Psicología Laboral**, **Psicología Ocupacional**, **Psicología del Personal** y algunas más. Si finalmente se llegara a vencer la fuerza de la costumbre fornácea alimentada por el uso tradicional por parte de autores consagrados como Maier (1955), Korman (1971), Dunnette (1976), Howell (1979) y otros, así como por el propio "Psychological Abstracts"... partidarios del rótulo de **Psicología Industrial**, la denominación que sin duda más fortuna está teniendo entre nosotros y que supuestamente irá imponiéndose es la de **Psicología del Trabajo** (Forteza, 1989).

La aparición en nuestro ámbito, el año 1985, de la "Revista de psicología del trabajo y de las organizaciones", nos sugiere alguna precisión más en torno a la cuestión nada baladí de las denominaciones.

Si bien, no cabe duda de que "es el trabajo en su vertiente humana, individual y social, lo que define y delimita nuestro campo específico de actuación, nuestra área de estudios y de intervenciones, por lo que es nuestro referente obligado" (Forteza, 1989, p. 119), no seríamos en principio partidarios de deseschar como complementaria a la de **Psicología del Trabajo**, la denominación de **Psicología de las Organizaciones**.

En definitiva, ambas describen ámbitos de intervención del psicólogo, susceptibles de estudio en contextos departamentales distintos, aunque con indudable vocación de confluencia entre sí. A nivel de análisis de contenidos, los referidos específicamente al individuo y los pequeños grupos serían objeto preferente de estudio del área del Trabajo,

mientras que los relativos a las organizaciones, apoyados en la psicología social y el repertorio de conocimientos concretos sobre organizaciones saturarían el área de las Organizaciones. La interdisciplinariedad y fluida colaboración interdepartamental reducirían, en su caso, los inconvenientes del posible solapamiento entre estas dos especialidades, propiciando su convergencia en la práctica de la profesión (Korman, 1971).

Para la adecuada valoración de dicha propuesta sería oportuno tener presente el efecto derivado de la conjunción, entre otras, de las constataciones siguientes. En primer lugar, la desbordante expansión de contenidos que afecta a la **Psicología del Trabajo** (Dorsch, 1976), proveniente no sólo de la propia Psicología, sino de la Ergonomía y Psicología Social, así como recientemente de la Economía, Ingeniería, Derecho, etc. En segundo lugar, el ensanchamiento que la consideración del grupo como unidad productiva, de estudio, de cambio y desarrollo está teniendo en el seno de la **Psicología del Trabajo** (Pérez, 1985). Finalmente, apuntar que conforme la **Psicología del Trabajo** desarrolla mayor preocupación por el individuo y sus problemas de personalidad, deberá asimismo impregnarse de los conceptos, teorías y procedimientos de la psicología clínica (Korman, 1971).

### 3. DELIMITACIONES ENTRE LA PSICOLOGIA DEL TRABAJO Y LA ERGONOMIA

La Ergonomía o Ingeniería Humana, es una ciencia aplicada al análisis de las propiedades del trabajo y sus contenidos técnico-organizativos, a fin de acoplarlos al hombre y propiciar, junto a su seguridad, satisfacción y confort, el mayor rendimiento posible.

Hizo temprana aparición en las industrias de la mano de la **Psicología del Trabajo**, de la que recibe y a la que presta apoyo, junto a la Fisiología, Ingeniería e Higiene del Trabajo.

Se comprende que sea así porque la insatisfacción laboral y la improductividad subsiguiente son fenómenos multicausales. Pueden originarse tanto por el deterioro de las condiciones físicas del trabajo (peligrosidad, defectuosa iluminación, ruidosidad...), como por la incidencia de variables psíquicas (desmotivación, fatiga, conflictividad...), pero también sociológicas y organizacionales.

Si bien resulta difícil negar afinidades y coincidencias parciales que justificarían la denominación de "tecnopsicología" asignada a la Ergonomía, para evitar confusiones conviene deslindarla de la **Psicología del Trabajo**. Están separadas por métodos, objetivos, contenidos y criterios diferentes. Y es que la **Psicología del Trabajo** se concentra prioritariamente en las claves psicosociales del comportamiento humano en la organización, mientras que la Ergonomía en la mejora de las condiciones higiénicas, físicas, técnicas y ambientales que inciden en el desarrollo del trabajo. En suma, dos disciplinas complementarias, en cuanto tales llamadas a entenderse y caminar juntas.

Pero veamos cuáles han sido los sucesivos centros de interés de la **Psicología Industrial o del Trabajo**, desde su aparición. Siguan (1975), en una clasificación que a nuestro entender se mantiene vigente, señala las etapas siguientes: 1) Énfasis en la selección de personal como recurso para la adaptación del hombre al trabajo; 2) Énfasis en la ergonomía, tendente a facilitar la adaptación de la tarea al hombre; 3) Énfasis en las actitudes, la motivación y las relaciones humanas como factores de integración en el trabajo; 4) Énfasis en aspectos empresariales, grupales y tecnológicos, condicionantes de la integración del sujeto humano en la organización.

Esta evolución refleja el desarrollo de la **Psicología del Trabajo** a lo largo de su existencia. El tránsito hasta llegar a su estatus actual de un quehacer e investigación inicialmente ceñido a contenidos psicológicos que sucesivamente se enriquece con los aportes ergonómicos y psicosociológicos, para acabar desembocando en la confluencia con lo psicológico-organizacional, precipitado a su vez de Psicología, Economía y Sociología.

En otras palabras, en la **Psicología del Trabajo** "de tomar al individuo como objeto central de estudio, se ha pasado a considerar al grupo, al grupo pequeño, informal, o formal primero y al grupo grande y estructurado, de acuerdo con los objetivos y exigencias de la organización después" (Forteza, 1989, p. 121).

#### 4. FUNCIONES Y COMPETENCIAS DEL PSICOLOGO DEL TRABAJO

Va quedando atrás por fortuna la visión estrecha en ocasiones imperante respecto al contenido real de las tareas propias del psicólogo del trabajo. La selección de personal, uno de los primeros y más difundidos cometidos, no debe ocultar la existencia de otros no menos importantes.

La selección de personal se apoyó decisivamente en la psicotecnia, si bien en la actualidad, con el fin de aumentar el poder predictivo, se han ampliado las técnicas al uso al área de la personalidad, motivación, habilidades profesionales, etc. Por otra parte, la función de seleccionar al personal hoy tiende a inscribirse en el marco de una política integral de gestión de los recursos humanos de la organización.

Se entiende por **Psicología del Trabajo** "la ciencia psicológica aplicada que tiene por objeto el estudio del comportamiento humano en el trabajo y por fin el mejorar este comportamiento, haciéndole más satisfactorio para el individuo y más útil para la sociedad" (Siguán, 1975, p. 9).

Los principales temas de la **Psicología del Trabajo** son (Fernández, 1979): 1) El análisis del trabajo; 2) La adaptación del trabajador al trabajo; 3) La adaptación del trabajo al trabajador; 4) La integración personal en el trabajo; 5) La integración colectiva en la organización.

Únicamente los dos primeros se relacionan de un modo directo con la selección de personal, sin que lleguen a agotarse con ésta, así que de ningún modo es razonable identificar aquélla con la **Psicología del Trabajo**.

El psicólogo del trabajo tiene hoy el estatus de técnico y gestor de los recursos humanos movilizables en el ámbito laboral. De esta consideración más global y ambiciosa deriva la ampliación de sus funciones. Y, consecuentemente, la exigencia de un mayor nivel formativo que le asegure el acceso a la especialización que le permita un eficaz desempeño de sus complejas funciones.

Estas incluyen, además de la mentada selección de personal, los contenidos siguientes: a) Análisis y Valoración de puestos de trabajo; b) Planificación de recursos humanos; c) Formación; d) Motivación en el trabajo; e) Evaluación del rendimiento y de la adecuación; f) Evaluación del potencial y planificación de carreras; g) Política de comunicación y relaciones humanas; h) Clima laboral.

La ampliación de las competencias profesionales del psicólogo del trabajo al área de las organizaciones no ha hecho sino acrecentar la necesidad apuntada de formación especializada. Los cursos de postgrado, masters, etc., de profusa implantación en la actualidad, ofrecen al psicólogo la oportunidad de acceder a saberes polivalentes, multidisciplinarios, cuyos contenidos más novedosos atañen a la Sociología, Ingeniería, Economía, Derecho Laboral, Pedagogía de Adultos e Informática.

#### 5. UN COMENTARIO FINAL ACERCA DEL ENRAIZAMIENTO DE LA PSICOLOGIA DE LA ORGANIZACION

No deja de ser significativo que ya en el Primer Congreso Nacional de Psicología del Trabajo (Madrid, 1983), el mayor número de Comunicaciones y Mesas Redondas correspondieran al área de **Psicología de la Organización**. Y que, por aquellas fechas, se iniciara el proceso de independización en los programas de la Universidad española de la asignatura que, con el rubro señalado, optaba por separarse (sólo a efectos de programación académica) del tronco de la **Psicología del Trabajo**.

La **Psicología de la Organización** se propone el estudio del comportamiento de las organizaciones sociales, de los grupos e individuos que las componen y de las

interacciones que, a diferentes niveles, se dan entre todos ellos. Una tarea nada simple, si tenemos en cuenta que las organizaciones están determinadas por múltiples condiciones: estructurales, tecnológicas, sociológicas, psicológicas, legales y económicas (Peiró, 1983).

Las organizaciones formales se basan en principios como los de racionalidad, especialización de tareas, cadena de mando y unidad de dirección. Encuentran apoyo en la tecnología, tipos de control directivo y pautas de liderazgo que se utilicen en la organización (Argyris, 1964).

En este contexto organizacional esbozado, el psicólogo del trabajo prestará servicios ligados a la resolución de problemas propios de la organización, atendiendo a los componentes de la misma enunciados más arriba, por ejemplo, introduciendo mejoras en la estructura, en la "cultura" de la misma, en la formación de directivos, sistemas de comunicación, liderazgo y cooperación, actuaciones preventivas, etc. Sin excluir otros si cabe más novedosos asociados a preocupaciones de palpitante actualidad en el sector, cuales son el impacto psicológico de la innovación tecnológica y de la competencia que resultará de la inminente liberalización del mercado europeo. Unos desafíos, en general, ante los que el psicólogo del trabajo, como experto en dinámica organizacional, se halla en condiciones de ofrecer valiosas aportaciones.

## REFERENCIAS

- AA.VV. (1985): **Presente y futuro de la Psicología del Trabajo en la empresa** (I Congreso Nacional de Psicología del Trabajo. Madrid, 1983). Madrid, Fundación Universidad-Empresa.
- ARGYRIS, C. (1964): **Integrating the individual and the organization**. New York, Wiley. (Trad. cast.: El individuo dentro de la organización. Barcelona, Herder, 1979)
- ARNOLD, W. (1972): **Psicología aplicada**. En: W. Arnold, H. J. Eysenck y R. Meili: **Diccionario de psicología**, t. 3, 77-83 (Trad. del orig. alemán). Madrid, Rioduero, 1979).
- BINOIS, R. (1946): **La psychologie appliquée**. París, Presses Universitaires de France (Trad. cast.: La psicología aplicada. Buenos Aires, Paidós, 1960).
- BORING, E. G. (1950): **A history of experimental psychology** (2 Ed.). New York, Appleton Century Crofts (Trad. cast.: Historia de la psicología experimental. México, Trillas, 1978).
- CAPARROS, A. (1984): **La Psicología y sus perfiles. Introducción a la cultura psicológica**. Barcelona, Barcanova.
- FERNANDEZ, M. (1979): **Psicología del Trabajo**. Madrid, Index.
- FORTEZA, J. A. (1989): Continuidad y evolución de la psicología del trabajo. **Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones**, 13, 113-126.
- HONTANGAS, P. M., PEIRO, J. M. y SALANOVA, M. (1990): Motivación de la conducta de las personas en las organizaciones. En: L. Mayor y F. Tortosa: **Ámbitos de aplicación de la psicología motivacional**. Bilbao, DDB, 505-551.
- KORMAN, A. K. (1971): **Industrial and organizational psychology**. New York, Prentice-Hall (Trad. cast.: Psicología de la industria y de las organizaciones, Madrid, Marova, 1978).
- MORALES, J. F. (1985): El estudio de los grupos en el marco de la Psicología social. En: C. Huici (Dir.): **Estructura y procesos de grupo**, t. I. Madrid, UNED, 25-65.
- PEIRO, J. M. (1983): **Psicología de la Organización** (2 t.). Madrid, UNED.
- PEIRO, J. M. (1985): Evaluación psicológica de las organizaciones. **Evaluación Psicológica/Psychological Assessment**, 1-2, 189-239.
- PEREZ, V. M. (1985): La importancia del grupo en la psicología del trabajo. **Papeles del Colegio**, 19, 28-32.
- REUCHLIN, M. (1973): **Tratado de psychologie appliquée**. Tomo 2: Les methodes de la psychologie appliqué. París, Presses Universitaires de France.
- SIGUAN, M. (1975): Prólogo a la traducción castellana de **Psicología Industrial**, de N. R. F. Maier. Madrid, Rialp, 9-22.