

# Psicología de las Organizaciones: retos actuales y futuros

Susanna del Cerro

**L**a creciente complejidad del entorno empresarial, unida al cambio cada vez más acelerado, obliga a las organizaciones de nuestros días a poseer un dinamismo y dotarse de una flexibilidad que eran desconocidas hasta la fecha.

Por una parte, el capital ha dejado de ser el principal recurso productivo, la ventaja competitiva basada en la reducción de costes es más quebradiza que nunca y los consumidores, todos nosotros, –personas y más personas– nos hemos convertido en clientes como por arte de magia. Por otra parte, el fuerte impacto de la tecnología, y muy especialmente las llamadas tecnologías de la información y la comunicación (TIC), junto a la globalización y a la desregularización de los mercados se han convertido en las fuerzas que están cambiando las reglas del juego. Reglas, que no han sido escritas y que, por ello, son desconocidas la mayoría de las veces.

Los directivos –personas y más personas– se enfrentan al reto de adaptarse y tener que adecuar sus organizaciones cada vez más rápidamente y, por ello, la implantación de cualquier estrategia se hace complicada, sobre todo, si se quiere llevar a cabo a medio o largo plazo. Las organizaciones líderes en el mercado, de la noche a la mañana, pueden perder gran parte de su cuota o, incluso, llegar a desaparecer.

Según algunos estudios recientes de carácter internacional, solo un 10% de las estrategias se implantan y lo que diferencia a las organizaciones más admiradas y rentables mundialmente es su capacidad para atraer, retener y desarrollar el talento humano. La innovación se ha convertido en una necesidad –no en una elección– y el talento de los profesionales, en el principal activo de las organizaciones. La interrogación que cabe formularse es: ¿dónde están los talentos? Quizás, deberíamos preguntarnos qué es la innovación pero, a nuestro juicio, cada organización tendría previamente que cuestionarse –sea lo que sea– la innovación, qué entiende por

innovación y si se puede innovar en la organización. En palabras de José Ramos, catedrático de psicología del trabajo y las organizaciones de la Universitat de València: “Las personas juegan un papel fundamental en el desarrollo de la innovación organizacional, tanto a partir de sus características individuales como de los procesos sociales que se establecen entre ellas” (Ramos, 2013).

Todo lo anterior, que resulta intuitiva y racionalmente evidente, no está siendo considerado en muchas ocasiones. El factor clave de éxito reside en la práctica del día a día de las personas y, no ocupa, en ocasiones, el lugar que requiere en la agenda estratégica y en las prioridades de la alta dirección, ni cuenta con el claro compromiso de los gestores y sus equipos, y de ahí el gran índice de fracaso en la implantación estratégica.

En el actual escenario, la psicología del trabajo y de las organizaciones (en todas sus denominaciones, psicología de los recursos humanos, psicología de la salud ocupacional, psicología de los procesos psicosociales en las organizaciones, etc.) desempeña un papel protagonista.

Desde sus orígenes, en los primeros años del siglo xx, cuando por primera vez algunos psicólogos trataron de aplicar los conocimientos psicológicos en el ámbito del trabajo y de la industria, la evolución de la disciplina se ha caracterizado por un crecimiento acelerado. Crecimiento debido tanto a acontecimientos vinculados a la definición del propio rol, por parte de los psicólogos que trabajaban en este campo, como por acontecimientos relacionados con la transformación de las organizaciones y las condiciones sociopolíticas, económicas, culturales, etc., como ya se ha mencionado.

La riqueza de las aportaciones, las investigaciones y los avances en este campo, ha significado también un aumento de la diversidad, amplitud y fragmentación de la realidad de estos profesionales (Peiró y Munduate, 1995.).

Cuestión que, desde hace ya unas décadas, ha suscitado grandes esfuerzos por ofrecer una visión de la situación de la psicología del trabajo y de las organizaciones y de la identidad de la propia profesión.

En 1991 se crea, en el contexto europeo, la European Association of Work and Organizational Psychology (EAWOP), que tiene como objetivo, tal y como cita Lourdes Munduate, miembro del Comité Ejecutivo de la EAWOP: “promover y apoyar el desarrollo de la psicología del trabajo, las organizaciones y los recursos humanos en Europa. Sus objetivos básicos están, por tanto, relacionados con la promoción del ejercicio profesional, con la actualización de la formación y con potenciar la investigación en este ámbito de intervención profesional. Todo ello considerado desde la perspectiva de la movilidad de los profesionales entre los diversos países de la Unión Europea y procurando mantener, consecuentemente, un marco común de desarrollo y de ejercicio de la práctica profesional” (Munduate, 2006).

Y en un esfuerzo mayor por ofrecer esa visión clara de aquello **que es** y **que no es** la psicología aplicada al ámbito del trabajo y de las organizaciones, la Red Europea de Catedráticos de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones (ENOP) ha desarrollado un modelo de referencia para la formación en este ámbito (Roe, 2003). Dicho modelo plantea la armonización de los componentes que deben contemplarse en la formación de los nuevos profesionales en las diferentes universidades europeas teniendo en cuenta la diversidad existente.

El modelo de la ENOP (Roe, 2003) distingue tres grandes **áreas de especialización** en el ámbito de la psicología del trabajo y de las organizaciones: 1) Psicología del trabajo, 2) Psicología de la organización y 3) Psicología de los recursos humanos. La psicología del trabajo se ocupa de la actividad laboral de las personas; es decir, de la forma en que las personas realizan sus tareas. Esas personas son vistas como trabajadores y son temáticas importantes las siguientes: tareas, condiciones de trabajo, ambiente de trabajo, temporalización de las tareas, desempeño, error, esfuerzo, sobrecarga laboral, fatiga, diseño de tareas, diseño de herramientas, etc.

La psicología de las organizaciones se centra en el comportamiento colectivo de la gente en relación al sistema sociotécnico que es la organización. Las personas son consideradas “miembros” de ese sistema sociotécnico. Temas centrales en esta especialidad son la comunicación, la toma de decisiones, el poder, el liderazgo, la participación, la cooperación, el conflicto, la cultura organizacional, la estructura organizacional, la tecnología, el cambio organizacional, etc.

La psicología de los recursos humanos se refiere a las relaciones entre las personas y las organizaciones, en particular a las condiciones en las que se establecen esas relaciones, su desarrollo y su finalización. Las personas son vistas en esta disciplina como “empleados”, con los cuales la organización establece una serie de relaciones contractuales legales y psicológicas.

Temas importantes son, en este caso, la selección de personal, el ajuste persona-puesto, la satisfacción de necesidades, el compromiso con la organización, el desarrollo de carreras, el absentismo, los sistemas de evaluación de rendimientos y desempeños, los planes de pagas e incentivos, la formación, etc.

En este número dedicado a la psicología del trabajo y de las organizaciones, y desde esta mirada diversa, tanto en su desarrollo más teórico, conceptual, científico como en su praxis profesional, queremos presentar una serie de trabajos que nos aproximen a estas diferentes áreas de especialización y permitan conocer un poco más el momento actual de complejidad y cambio organizacional. Los retos que tienen, ante sí, organizaciones, gestores, académicos y otros agentes sociales, políticos y económicos son tan apasionantes como complejos en una época como la actual de cambio permanente. Hoy más que nunca son necesarias las aportaciones de todas las partes implicadas en procesos de mejora social desde intereses, posiciones y experiencias diferentes e, incluso, contrapuestas. Este número centrado en las organizaciones solo quiere ser una más de entre las muchas iniciativas que han de permitir que organizaciones y profesionales desarrollen su máximo/pleno potencial en el contexto social donde lleven a cabo su actividad.

Queremos, finalmente, agradecer a todas las autoras y los autores su colaboración y su disposición para asumir el reto. Compartimos con ellas y ellos la pasión por las personas, organizaciones y sobre todo por la disciplina. Animamos a todos los interesados en el ámbito, a seguir explorando y aportando sentido y significado a la profesión.

También, queremos agradecer a nuestros compañeros del Área de Organizaciones del Departamento de Psicología de la Facultat de Psicologia i Ciències de l'Educació i de la Activitat Física de l'Esport Blanquerna, coordinados por la Dra. Eulàlia Ros, sus comentarios que tanto nos han ayudado en la elaboración de este número dedicado a la psicología del trabajo y de las organizaciones.

## Referencias

- Munduate, L. (2006). *Promover y apoyar la psicología del trabajo, las organizaciones y los recursos humanos*. Recuperado el día 31 de Octubre de 2013 en <http://www.cop.es/infocop/vernumero.asp?id=1320>
- Peiró, J. M. & Munduate, L. (1995). *La psicología del trabajo y de las organizaciones en Europa*. Recuperado el día 31 de Octubre de 2013 en, <http://www.papelesdelpsicologo.es/papeles.asp?numero=1061>. Febrero
- Ramos, J. (2013). *Los profesionales de la psicología tenemos un ámbito de actuación muy destacado para favorecer la innovación en las organizaciones*. Recuperado el día 31 de Octubre de 2013 en [http://www.infocop.es/view\\_article.asp?id=4790](http://www.infocop.es/view_article.asp?id=4790)
- Roe, R. (2003). ¿Qué hace competente a un psicólogo? *Papeles del Psicólogo*, 24(86), 1-12.