

Tema 1: Aproximación psicológica al trabajo:

- **¿Qué es la psicología del trabajo?**

- **Objeto y objetivos:**

- Objeto de la psicología del trabajo: La psicología del trabajo es la ciencia que se ocupa del comportamiento de las personas en el mundo del trabajo.

El comportamiento en el ámbito de la psicología tiene tres dimensiones:

- ♦ Conducta abierta: Los hechos visibles de las personas.
- ♦ Conducta encubierta: Experiencia de una persona en el trabajo. Incluye conceptos como autoestima, etc. La conducta encubierta termina plasmándose en la conducta abierta.
- ♦ Resultados de la conducta: absentismo, rotación laboral externa, etc.
- Objetivos de la psicología del trabajo:
 - ♦ Como ciencia teórica:
 - ◊ Describir la conducta: Diagnóstico objetivo de las conductas. Ejemplo el burn-out.
 - ◊ Predecir la conducta: Pronosticar a partir de hechos conocidos.
 - ◊ Explicar la conducta: Entender las causas del comportamiento en el trabajo. Es el nivel más científico.
 - ♦ Como ciencia aplicada:
 - ◊ Diagnosticar problemas: Está relacionado con la descripción. Debemos tener instrumentos fiables y válidos sobre las conductas. Se pueden diagnosticar problemas tanto individuales como de la organización. Encontramos instrumentos cuantitativos y cualitativos y también instrumentos de diagnóstico individual y sobre las organizaciones.
 - ◊ Prevenir problemas: evitar que aparezcan problemas (prevención primaria)
 - ◊ Intervención y modificación.

- **Desarrollo histórico de la psicología del trabajo:**

Podemos encontrar tres etapas:

- Siglo XIX (1870) hasta I GM: Fase inicial.

En 1870 se abre en Leipzig el primer laboratorio de psicología experimental abierto por Wundt. Esta dentro de la “*psicología estructural*”. En esta escuela se comienzan a formar psicólogos del trabajo alemanes y norteamericanos. También recibe el nombre de “*psicología mentalista*”.

Entre los fundadores de la psicología del trabajo y discípulos de Wundt podemos encontrar dos:

- ♦ Hugo Münsterberg: Se ocupó de cómo prevenir accidentes. Desarrolló sus trabajos en Boston.
- ♦ Walter Dill Scott: Se ocupó de test de selección, mercadotecnia y publicidad.

La característica de esta época es la obligación de demostrar el carácter científico de su actividad y la aplicabilidad de esta ciencia.

- Fase de consolidación: desde 1917 hasta la II GM.

En 1917 se produce la petición del US Army a una organización de psicólogos (APA) para encuadrar a los 2 millones de reclutas en cada servicio (clasificación profesional). El director de APA, Yerkes, diseñó los primeros test de inteligencia de uso colectivo para medir una única variable que es la inteligencia general. Se diseñaron 2 test:

- ♦ Army Alpha: test de tipo “mínibus”, es decir, test general y que incluye múltiples disciplinas variadas.
- ♦ Army Beta: Mide inteligencia general, pero se dirige a personas muy específicas, es decir, personas que no dominaban el inglés o de capas sociales bajas.

La aplicación de estos test abrió paso a la investigación de la relación entre inteligencia y clase social.

Esta segunda etapa que comienza con el hecho descrito, se caracteriza por el desarrollo de la creación y diseño de test por el prestigio que adquirieron en la I GM (*psicotecnica subjetiva*). La *psicotecnica subjetiva* se basa en la idea en que las personas deben ajustarse a las necesidades del puesto de trabajo. Esto se diferencia de la *psicotecnica objetiva* que se basa en la idea de que las características de las personas son fijas y los puestos de trabajo pueden cambiarse (ergonomía). En esta etapa se trabaja la *psicotecnica subjetiva*. Sólo a partir de los años 20 comienzan a aparecer test de actitudes que van más allá de la inteligencia. Esta teoría la desarrolla Thurstone. Vienen a decir que existe muchos tipos de inteligencia. Comienza a aparecer los primeros test de personalidad. La teoría de *psicotecnica subjetiva* entra en crisis a mediados de los años 20.

Comienzan los “*enfoques psicosociales*”. Es una corriente que se preocupa más por la psicología del grupo. Se inicia con la “*Escuela de las relaciones humanas*”. Elton Mayo realizó los llamados “*Estudios Hawthorne*” (1925 - 1931). En estos estudios se comenzó intentando explicar la baja productividad basándose en variable del entorno físico. El resultado de la primera fase fue contradictorio, porque cuanto peor era la situación física mejoraba la productividad. Esto se atribuyó a una variable social. En la segunda etapa del experimento se analizaban variables organizativas y su influencia en el rendimiento y la reacción es la misma, cuando empeora la variable aumenta la productividad, lo que también se atribuye a una variable social. En la tercera etapa se analizan variables colectivas como la moral de grupo, liderazgo, etc. Se ven resultados sobre el rendimiento, información, interrelación, etc. En particular, Elton Mayo, comenzó a estudiar en 1931 la restricción del output (resultado). Se demostró que los grupos menos productivos son los más cohesionados pero con valores muy alejados de la empresa.

Muchos científicos europeos abandonan Europa y pasan a EE.UU. dado el clima político y económico (nazismo, crisis, etc.) Ejemplo de esta migración es Kurt Lewin. La experiencia de este autor en Alemania le lleva a intentar demostrar la “perversidad” de los liderazgos autoritarios y los efectos benéficos de otros tipos de liderazgo más democráticos que, según Lewin, llevan a la satisfacción del trabajador y el incremento de la productividad en las tareas tanto de cada persona como en el nivel colectivo. No toda investigación posterior corrobora los resultados obtenidos por Lewin, si en lo referente a la satisfacción, pero no en el rendimiento. En muchas ocasiones el prejuicio del investigador, Kurt Lewin en este caso, sesga los resultados de la investigación. Es el efecto de “*la profecía que se cumple a si misma*”.

A Kurt Lewin se le considera padre de la psicología del trabajo y de la psicología social. Su psicología se caracteriza por:

- ♦ Se basa en experimentación con personas y grupos.
- ♦ Desarrollo de la psicología social dentro del trabajo. Funda la dinámica de grupos. Trabaja con grupos T (training, grupos de entrenamiento de sensibilidad)
- ♦ Estudios sobre psicología del liderazgo que realizó junto a Lippitt y White que son

psicólogos americanos. Estudian el liderazgo, la productividad y la satisfacción profesional. Analizan tipos de liderazgo democrático, laissez faire y autoritario. Concluyen que los resultados de satisfacción mejoran con líderes democráticos y son peores en liderazgos laissez faire. En la productividad, los resultados son mejores con líderes democráticos para tareas creativas y con líderes autoritarios para tareas repetitivas, poco complejas y que se realizan rápidamente, los peores resultados se obtienen con los líderes laissez faire. Este tipo de investigación continúa con investigaciones sobre liderazgo, productividad y satisfacción en la Universidad de Michigan y en la de Ohio. La Universidad de Michigan defiende el punto de vista de Lewin, es decir, el liderazgo democrático es el óptimo. La Universidad de Ohio defiende que el liderazgo debe variar según tipo de tarea, siendo el autoritario mejor para la tarea x y el democrático para la tarea y.

- ◆ Psicología fuertemente cognitiva. La investigación sobre actitudes. Investigación sobre actitudes, valores, expectativas y creencias, es decir, sobre dimensiones internas de cada cual. Investiga cuestiones relacionadas con:

- ◊ Conflictos de valores:

- Decisión entre 2 metas: Conflictos post-decisionales (atracción - atracción).
- Decisión entre 2 cuestiones que nos desagradan (repulsión - repulsión)
- Conflictos en cosas que tienen matices que gustan y que no gustan. Metas de las que atrae una parte y repele otra.

En esta misma corriente (psicosociología) que inicia Lewin incluye a autores con Stauffer que estudia la psicología de los equipos de combate; Concluye que el nivel de resistencia en grupo es mayor en grupos que individualmente. Se le considera pionero de la investigación del stress humano dentro de los grupos.

Otro autor de esta misma escuela es Jacob Moreno. Estudia la sociometría que es el estudio de las redes de comunicación humana dentro de grupos pequeños. Diseña el sociograma (test sociométrico) que sirve para medir la intensidad de relaciones y la cohesión del grupo. Las atracciones se representan con flechas y los rechazos con líneas discontinuas. Estas relaciones pueden ser mutuas, recíprocas o no serlo. La persona que recibe más atracciones, según Moreno, es el líder del grupo. Según Moreno, en grupos pequeños no suele coincidir el líder emocional con el instrumental.

En la práctica, las técnicas de Moreno se plasman en el creación durante la II GM de grupos de combates homogéneos. Se demostró que en la II GM los grupos formados con estas técnicas sobrevivían mejor que los formados por métodos tradicionales.

Entre 1939 y 1945 la psicología del trabajo se consolida tanto en el aspecto teórico como en el aspecto profesional. Desde el punto de vista teórico se deben subrayar tres momentos importantes:

- ◆ Psicología de la persuasión y de la comunicación: En esta línea también trabaja Kurt Lewin, examinando si la persuasión es más eficaz de modo individual o en grupo, también sobre si el cambio de hábitos es más fácil si se impone o si se participa en la decisión.
- ◆ Sociometría: Estudio de grupos.
- ◆ Psicología de pequeños grupos en situaciones de stress: Stauffer estudia si en situaciones difíciles se reacciona mejor en grupo o de modo individual. Esto está relacionado con el fenómeno llamado “facilitación social” estudiada por Triplett que se traduce en la capacidad de tener un cierto comportamiento o alcanzar cierto rendimiento elevado cuando estamos en grupo y realizamos tareas que controlamos. En situaciones de aprendizaje o de tareas que no controlamos se produce el efecto contrario.

Entre el 39 y el 45 también se desarrollan aplicaciones prácticas en tres líneas:

- ◆ Selección de personal: Encontramos dos tipos de “tecnología”:
 - ◇ Desarrollo de test de inteligencia y aptitudes (Intelectual). SE desarrolla el test AGCT que se difunde a nivel mundial. Se diferencia de los de la IGM en que mide las diferentes aptitudes de las personas.
 - ◇ Centros de evaluación (assessment centers). Consisten en conjuntos de pruebas combinadas que evalúan la capacidad y competencia de un candidato a un puesto. Son métodos innovadores que se fijan en las competencias de las personas. Se utilizan en Alemania para seleccionar oficiales.
- ◆ Formación acelerada en aficiones técnicas dentro y fuera del ejército. En EE.UU. se dan programas de formación que se llaman TWI (Training Within Industry). Se desarrollan en ciudades costeras para capacitar a operarios que pusieran en pie la flota naval de carga. El elemento clave es la demostración del especialista ante los aprendices.
- ◆ Ergonomía. Nace como intento de reducción de accidentes en la USAF. Los psicólogos ergonómicos creyeron que podía haber errores en el diseño de herramientas (p. ej. En el display, sobrecarga de información, etc) La ergonomía se encargó del rediseño de equipos técnicos para adecuarlo a las necesidades humanas. Es lo contrario de la psicotecnia subjetiva. El principal autor dentro de este campo es el psicólogo Grether.

Formación, selección y ergonomía continúan desarrollándose posteriormente.

- Desarrollo tras la II Guerra Mundial.

Lo característico es la diversidad de enfoques y tendencias. Se da crítica y autocrítica hacia y desde la psicología del trabajo.

La crítica se inicia en los años 60. el psicólogo Baritz hace campaña contra el uso de la psicología del trabajo y sobre la actuación de los psicólogos en la empresa. Se cuestiona al servicio de quién están. Revisa los test de selección, técnicas de motivación, etc... Además se descubre que gran parte de los métodos de selección tienen índices de validez muy bajos y obsoletos.

Esta misma diversidad se da porque tras la II Guerra Mundial encontramos, al menos, tres corrientes:

- ◆ Sociotecnia: Nace en Gran Bretaña y está relacionada con la ergonomía. Se intenta adaptar el conjunto de la organización considerando que la empresa tiene dos subsistemas; el subsistema social (necesidades de personas y grupos) y el subsistema técnico (modo de producción). En esta línea podemos destacar el Instituto Tavistock de Londres.
- ◆ Escuela de Recursos Humanos: Autores como Herzberg, Douglas McGregor y Argyris (contradicción entre el individuo y la empresa) trabajan en el ámbito de esta escuela. Encontramos diversas teorías:
- ◆ Teoría Bifactorial: En la relación laboral encontramos factores intrínsecos y extrínsecos (ergonómicos) que influyen en la motivación (Herzberg):
- ◆ Son factores extrínsecos o ergonómicos:
 - ◇ Salario
 - ◇ Compañeros
 - ◇ Tipo de supervisión
 - ◇ Tipo de control en la empresa

Si los factores extrínsecos no están bien el trabajador se siente desmotivado, pero el que están bien no garantiza la satisfacción ni la motivación.

- ◇ Son factores intrínsecos o propiamente motivadores:

- Autonomía en el trabajo.
- Feed-back sobre los resultados del trabajo.
- Tipo de tareas
- Etc...

Si están presentes estos factores la persona se sentirá motivada y satisfecha.

Los factores extrínsecos son necesarios pero deben sumarse a los intrínsecos para alcanzar la motivación y la satisfacción.

Las críticas que pueden hacerse a la teoría de Herzberg radican en que parte de una visión positiva de la condición humana. Hay factores que Herzberg considera extrínsecos pero que son intrínsecos en algunos casos concretos.

- Teoría X frente a teoría Y: Es una teoría desarrollada por McGregor. Se basa en la existencia de 2 posiciones:
- Teoría X: Forma clásica: El trabajador debe ser controlado de modo continuo. Se separa staff y línea. Es una concepción antropológica.
- Teoría Y: Modo alternativo: Parte de la idea de que las personas quieren trabajar, plantean alternativas, innovan. Las personas no son perezosas por naturaleza.

Es posible que a McGregor se le pueda hacer la misma crítica que a Herzberg, es decir, parte de una visión positiva de la condición humana.

- Contradicción entre el individuo y la organización formal. Es el ámbito de estudio de Argyris. Según este autor existe enfrentamiento y esto provoca stress e insatisfacción.
 - ♦ Calidad de vida laboral (QWL): Es un conjunto de corrientes que aparecen en EE.UU. durante los años 60 y que se relacionan con el Movimiento de Derechos Civiles y los movimientos contra la guerra de Vietnam, etc..
- Ponen el acento en la responsabilidad de la empresa respecto a los empleados tratándolos como ciudadanos, respecto a los clientes y a la sociedad en general. Se relaciona con la no discriminación en el acceso al empleo y en la promoción.

· Principales Núcleos:

- Psicología del trabajo propiamente dicha:

Se estudia el efecto de los trabajos monotónicos sobre el trabajador, el aumento de stress, rediseño de tareas, etc... (psicotecnia objetiva y ergonomía). La psicología del trabajo considera el comportamiento de las personas en relación con las tareas. Esto lo diferencia de otras áreas.

- Psicología del personal:

Se estudia el comportamiento del trabajador como empleado. Se estudia la relación con la empresa en el ámbito legal (contrato) y en el ámbito psicológico (lealtad, etc..)

Se trabaja en la selección de personal, socialización laboral, políticas de desarrollo de carrera, diferencias humanas en el trabajo, etc...

- **Psicología de la organización:**

Se ocupa de aspectos macro del comportamiento, es decir, comportamiento social.

Se trabaja en dinámica de grupos, psicología del liderazgo, estudio de roles laborales, ambigüedad de rol (falta de definición en las tareas y actitudes) estudio de conflictos entre grupos y psicología de la negociación.

- **El método en psicología del trabajo:**

- **Métodos naturales:**

Los métodos naturales son aquellos que no alteran la realidad. Dentro de ellos encontramos:

- **Observación:** Es el principal método de la psicología del trabajo. Se caracteriza por:
 - ♦ Observación estructurada: se trata de asegurar información rigurosa, objetiva y cierta. Se utilizan check-list (puntos de control). Se definen a priori los comportamientos a analizar.
 - ♦ No participante: Habitualmente el investigador está fuera del grupo.
 - ♦ Contextos naturales: La observación se realiza donde se lleva a cabo la conducta laboral.
 - ♦ Más de un observador (intersubjetividad). Se trata de eliminar sesgos, prejuicios, etc...

La observación es el método más fácil y flexible. Es fácil de poner en marcha. Como inconveniente podemos señalar que se establecen relaciones causa/efecto con seguridad.

- **Métodos comparativos:**

Se comparan de modo sistemático dos o más fenómenos (variables). Las variables pueden ser predictoras o criterio. A las variables intervinientes se les suele llamar también moderadoras.

La correlación es relevante dentro de la metodología comparativa porque los estudios psicológicos se basan en estudios correlacionales, es decir, en la medición del grado de asociación entre 2 variables. La correlación es un índice estadístico que indica el grado de asociación entre dos o más variables (ej. Coeficiente de Pearson)

Hay problemas en la metodología comparativa y diseños relacionales. El principal es que se debe recordar que correlación no quiere decir causalidad, porque tenemos variables intervinientes que no podemos controlar.

El concepto de variable en psicología se refiere: *“Cualquier característica o rasgo que puede presentar distintos grados o modalidades”*. Ejemplo de lo anterior serían la inteligencia, actitud, etc...

Los caracteres en los que se basa el método comparativo son:

- ♦ Se basa en comparación de dos o más variables (predictora y criterio)
- ♦ A partir de una variable se puede predecir la otra.
- ♦ Enfoque cuantitativo.
- ♦ Se utilizan diseños correlacionales.

Es una metodología más elaborada que la natural pero no es científica al 100% porque correlación no significa causalidad.

· **Metodología experimental:**

· **Tipos de experimentos:**

- **Experimentos de campo:** Son aquellos que se realizan en los lugares donde tiene lugar la actividad. Son el óptimo en la experimentación. Ofrecen resultados más generalizables. El problema que presenta es que no se controlan las variables.
- **Experimentos de laboratorio:** son aquellos que se realizan en condiciones controladas y fuera del ámbito natural. La ventaja que presenta es que los resultados son muy ciertos porque todo está controlado. El inconveniente es que los resultados son poco generalizables.
- **Definición de experimentos:**

“Método científico que permite conocer relaciones de causa-efecto mediante la manipulación de ciertas variables y que se realiza siempre en condiciones controladas.”

· **Descripción de componentes del experimento:**

- **Variables:** Podemos encontrar al menos 2 tipos de variables. De una parte podemos encontrar las presuntas causas o “variable independiente” y, de otra parte, las presuntas consecuencias o “variable dependiente”. Podemos encontrar un tercer tipo de variables o “variables intervinientes” que son aquellas que afectan al resultado y pueden distorsionarlo.
- **Grupos:** Podemos ver dos tipos de grupos. El “grupo experimental” y el “grupo de control”. El grupo experimental es aquel en el que se manipula la variable independiente. El grupo de control es el de referencia en el que no se produce manipulación y sirve para saber si el cambio en la variable dependiente se debe a la modificación de la independiente o a otra causa, es decir, para interpretar los cambios en la variable dependiente.
- **Medidas:** Encontramos tres tipos de medidas:
 - **Pre:** Medidas que se toman antes del experimento.
 - **Post:** Medidas tomadas después del experimento.
 - **Seguimiento:** Medidas que analizan las consecuencias y su permanencia en el tiempo.
- **Problemas y límites de la investigación:**
- **Diseño de la experimentación:** En el diseño de la experimentación debemos tener en cuenta la multicausalidad de las acciones humanas. Las causas pueden ser de tres tipos:
 - Variables de la propia persona.
 - Variables de la situación.
 - Variables de la interacción entre persona y situación.
 - También podemos encontrar la causalidad circular. El grupo afecta al comportamiento de la persona y la persona afecta al

comportamiento del grupo.

- **Límites éticos y legales:** Los problemas más relevantes que se plantean los psicólogos en esta área son:

- ♦ El engaño.
- ♦ La presión sobre los sujetos experimentales llegando incluso a la coacción.
- ♦ Se pueden dejar secuelas.
- ♦ Voluntariedad.

Los psicólogos suelen ajustarse a códigos deontológico.

Las normas más clásicas son las de la APA que establecen 4 límites:

- Consentimiento informado.
- Posibilidad de retirarse.
- No engañar al sujeto experimental salvo que sea preciso.
- Evitar experimentos que puedan provocar secuelas o minimizar las consecuencias.

♦ **La dimensión científica y profesional:**

La psicología del trabajo es tanto una ciencia como una profesión:

♦ **Como ciencia:**

Es tanto una ciencia aplicada como una ciencia elemental. Es elemental porque puede elaborar teorías y modelos propios. Se entiende por modelo la representación a escala del funcionamiento del comportamiento humano. Es también ciencia aplicada, es decir, está orientada a intervenir.

♦ **Como profesión:**

Los psicólogos del trabajo realizan tareas como diseño de evaluaciones psicológicas (MBI para burn out), consultoría y asesoramiento a empresas, adaptación de test de selección, medición de valores respecto al trabajo, diseño y desarrollo de programas de entretenimiento y formación para la empresa.

Para trabajar en el ámbito profesional. El psicólogo del trabajo no tiene un campo muy delimitado, sino que está en un área compartida con sociólogos, graduados sociales, licenciados en Derecho, etc.

♦ **La asignatura y sus contenidos:**

Tema 2: Micropsicología:

- Enfoque diferencial.
- Estudio de la psicología del individuo.
- Diferencias entre personas y su repercusión en el trabajo.

Temas 3 y 4: Motivación, satisfacción y stress:

- Psicología general: Procesos básicos de la mente humana.
- Relación stress - insatisfacción.

Temas 5 y 6: Psicología social - Macro psicología:

- Conducta humana en el contexto de la organización.
- Dinámica de grupos y psicología del líder.
- Psicología del conflicto y de la negociación.