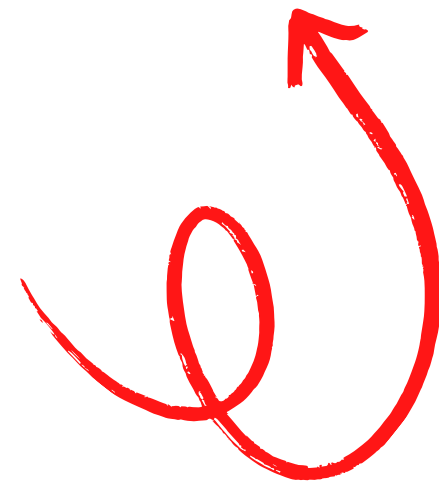


Unidad 1 – Psicología Organizacional

2026.Facultad de Psicología



BIBLIOGRAFÍA.

A) Psicología Organizacional. Desarrollo histórico del campo de estudio y actualidad. Concepto de Organización.

- Schein E. (1985). Psicología de la organización. Edit. Prentice Hall. Madrid. Capítulo 1 – El individuo y la organización: El campo de la Psicología de la Organización.

B) y C) Planificación estratégica y Cambios y transformaciones en la gestión de personas. Evolución del área de Recursos Humanos y nuevas perspectivas.

- Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano (Tercera edición). Edit. McGraw-Hill / Interamericana. Capítulo 1, 2 y 3.

Origen y desarrollo histórico

La **sociedad industrial** marcó un punto crucial en la comprensión del comportamiento humano en el trabajo, impulsando la necesidad de estudiar la interacción entre las personas y las organizaciones.

Schein lo divide en **tres momentos**.



1. Enfoque técnico-productivo en psicología

A comienzos del siglo XX, el interés principal estaba puesto en maximizar la eficiencia, reducir errores y aumentar la productividad. La psicología aportó herramientas para:

- selección de personal,
- medición de aptitudes,
- entrenamiento,
- adaptación del trabajador al puesto.

El individuo era visto, en gran medida, como un recurso técnico, cuyo comportamiento debía ajustarse a las exigencias del sistema productivo.

2. Descubrimiento del Factor Humano

Con el tiempo, las investigaciones mostraron que el rendimiento no dependía solo de variables técnicas, sino también de:

- la motivación,
- las relaciones interpersonales,
- los grupos informales,
- el liderazgo y el clima social.

Esto implicó un giro fundamental: las organizaciones comenzaron a entenderse como sistemas sociales, no meramente como estructuras técnicas.



3. Enfoque Sistémico y Psicosocial.

En esta etapa, que Schein considera clave, la psicología organizacional pasa a estudiar:

- la interacción entre individuo, grupo y organización,
- la cultura organizacional,
- los procesos de cambio,
- la influencia del entorno social, económico y cultural.

El comportamiento humano ya no se explica de manera aislada, sino como parte de un sistema complejo de interdependencias.



¿Qué es la Psicología Organizacional?

La **Psicología Organizacional** estudia el comportamiento humano en el trabajo, analizando la interacción entre el individuo, el grupo y la organización para mejorar el ambiente laboral y fomentar el bienestar.





En la actualidad, la psicología organizacional se ocupa de:

Comprender cómo las organizaciones influyen en la conducta, la identidad y la salud mental de las personas.

Analizar cómo los individuos influyen, a su vez, en la estructura, la cultura y el funcionamiento organizacional.

Intervenir sobre problemas complejos como el cambio organizacional, el liderazgo, los conflictos, el estrés laboral y el sentido del trabajo.

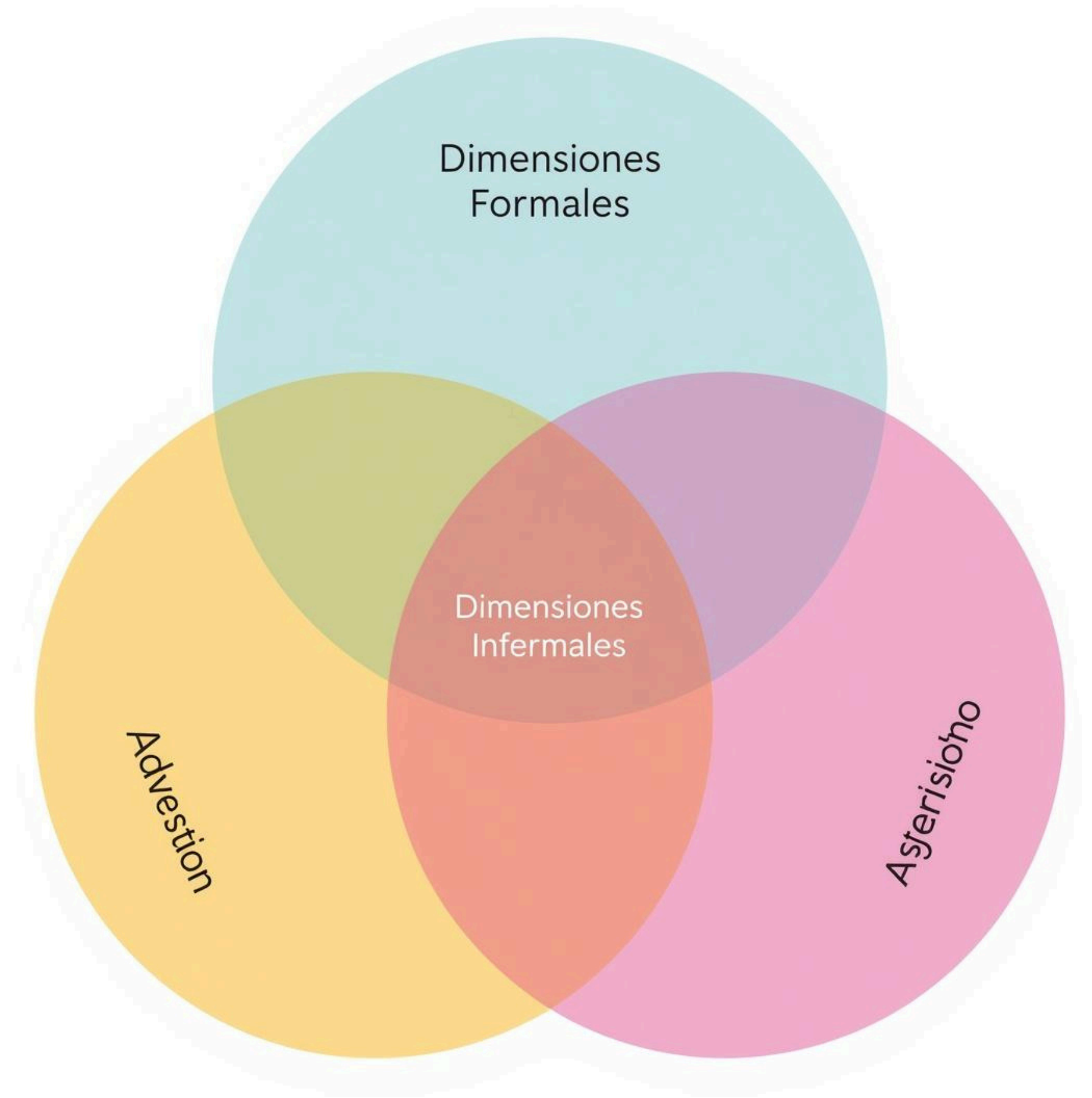
El nuevo foco: el bienestar psicológico, la calidad de vida laboral, la adaptación mutua entre persona y organización.

Organización como sistema social

Según Schein, una organización es un **sistema social** que integra dimensiones formales e informales, donde la cultura y las relaciones humanas son fundamentales para su funcionamiento y éxito en el entorno laboral.

Una organización se caracteriza por:

- tener objetivos explícitos,
- establecer roles diferenciados,
- definir normas, reglas y jerarquías,
- coordinar actividades humanas para lograr fines que exceden la capacidad individual.



Niveles de Análisis Organizacional

- Nivel individual: incluye la personalidad, la motivación, la percepción, el aprendizaje y las actitudes. El autor advierte que comprender al individuo es necesario, pero insuficiente si se ignora el contexto.
- Nivel grupal: se enfoca en las dinámicas de grupo, el liderazgo, la comunicación, la cooperación y el conflicto. Los grupos generan normas propias que influyen fuertemente en la conducta individual.
- Nivel organizacional: abarca la estructura, la tecnología, los sistemas de autoridad, los objetivos y, de manera implícita, la cultura organizacional.

THE LEVELS OF LOADED LEVELS OF ORGANISATIONAL ANALYSIS



Empresa.

Una empresa es la unidad económica de producción. Combina los diferentes factores productivos (recursos naturales, trabajo y capital) para producir bienes y servicios que pone a disposición de los consumidores.

Todo ello es organizado y coordinado por la dirección de la empresa, que actúa siempre bajo condiciones de riesgo.



Los problemas humanos en las organizaciones: El encuentro entre individuo y organización.

Uno de los ejes centrales del capítulo es el análisis del encuentro entre las necesidades del individuo y las demandas de la organización. El individuo ingresa a la organización con:

- necesidades psicológicas,
- expectativas,
- valores,
- deseos de reconocimiento, pertenencia y desarrollo personal.

Este encuentro genera una relación inevitablemente tensionada, que puede derivar tanto en cooperación como en conflicto.

La comunicación distorsionada entre niveles jerárquicos y grupos genera malentendidos, desconfianza y conflictos latentes.

Los roles organizacionales influyen profundamente en la identidad, la autoestima y la salud mental de los individuos.



Planificación Estratégica

La planificación estratégica es un pilar fundamental de la gestión que orienta a las organizaciones hacia su futuro deseado, facilitando la toma de decisiones efectivas y la alineación de recursos con objetivos clave.

La estrategia es la base de la planificación estratégica, ya que define los cursos de acción, la asignación de recursos y la forma en que la organización se enfrenta a sus competidores y al entorno.

Se concibe como un proceso integral que permite a las organizaciones definir su rumbo, establecer prioridades y coordinar esfuerzos en torno a objetivos comunes.

La planificación estratégica traduce esa estrategia en un sistema ordenado de decisiones, políticas, programas y planes que guían el comportamiento organizacional a largo plazo.

Misión Organizacional

La misión define **quiénes somos y qué hacemos** como organización, fundamentando nuestras decisiones estratégicas y operativas.

Un ejemplo práctico podría ser: "Mejorar la calidad de vida a través de la educación"

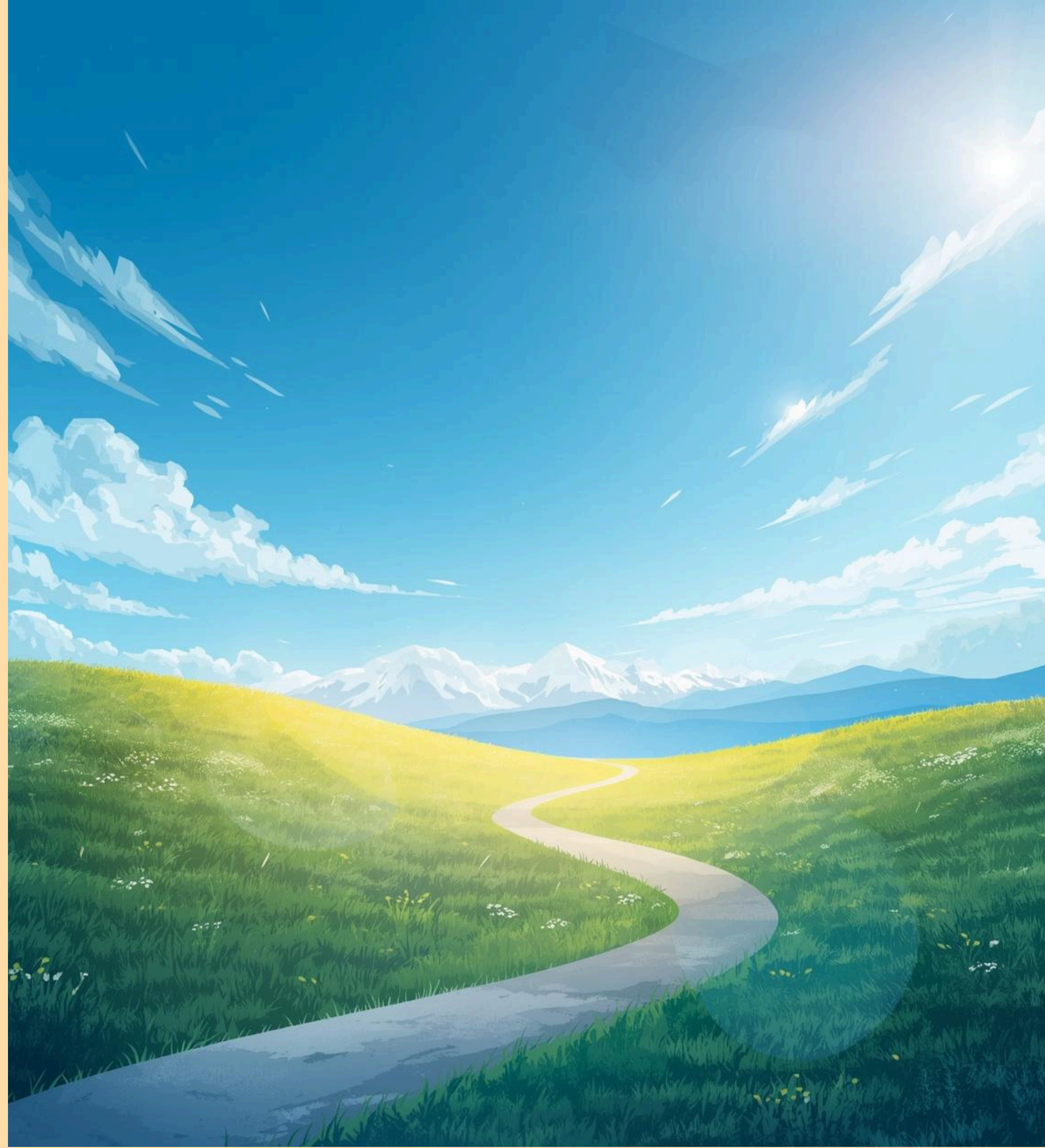
Se define una vez.



La **Visión** de la Organización

La visión define **hacia dónde queremos llegar** como organización, estableciendo un futuro deseado.

Un ejemplo puede ser "ser líderes en innovación y sostenibilidad" en nuestra industria.



Valores: Principios que guían nuestra organización

Los valores son **fundamentales** para orientar comportamientos y decisiones en el lugar de trabajo.

Ejemplos destacados incluyen la **integridad**, el **respeto** y la **colaboración**, promoviendo un ambiente positivo y productivo.



Proceso de planificación estratégica

El proceso incluye:

1. Definición de la misión y los objetivos centrales.
2. Análisis del entorno externo (oportunidades y amenazas).
3. Análisis interno (fortalezas y debilidades).
4. Formulación de estrategias coherentes con dichos análisis.
5. Implementación, seguimiento y control de la estrategia.

Es un proceso continuo, dinámico y revisable, no un ejercicio rígido ni estático.

La planificación estratégica se caracteriza por:

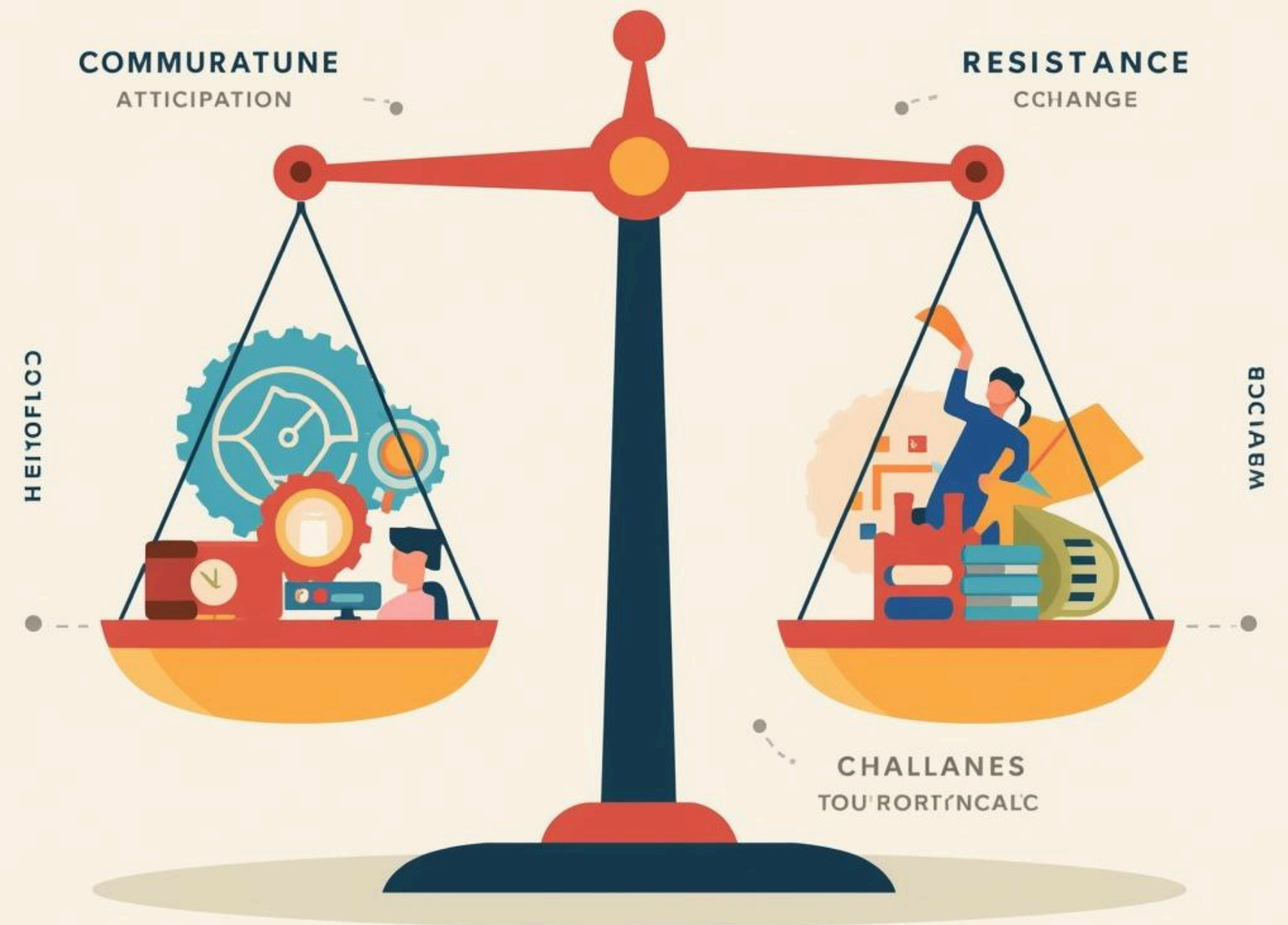
- Su orientación a largo plazo.
- La presencia de incertidumbre, dada la información imperfecta sobre el entorno.
- La necesidad de tomar decisiones estratégicas aun bajo riesgo.
- La participación central de la alta dirección, aunque con impacto en toda la organización.
- El análisis conjunto del contexto interno y externo.



Beneficios y dificultades de la planificación estratégica

La planificación estratégica ofrece **coherencia** en la toma de decisiones, permite **anticipar** cambios y mejora la **comunicación** interna. Sin embargo, enfrenta **dificultades** como la resistencia al cambio y costos asociados.

BENEFICIOS Y DIFICULTADES DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA



Eras en Gestión del Talento

Industrialización clásica

Durante la **industrialización clásica**, la mano de obra era vista como un recurso abundante, enfocándose en la eficiencia y la maximización de la producción en ambientes laborales.

Industrialización neoclásica

En la **industrialización neoclásica**, la atención se centró en los recursos humanos como activos valiosos, enfatizando la importancia del bienestar y la motivación de los trabajadores.

Era de la información

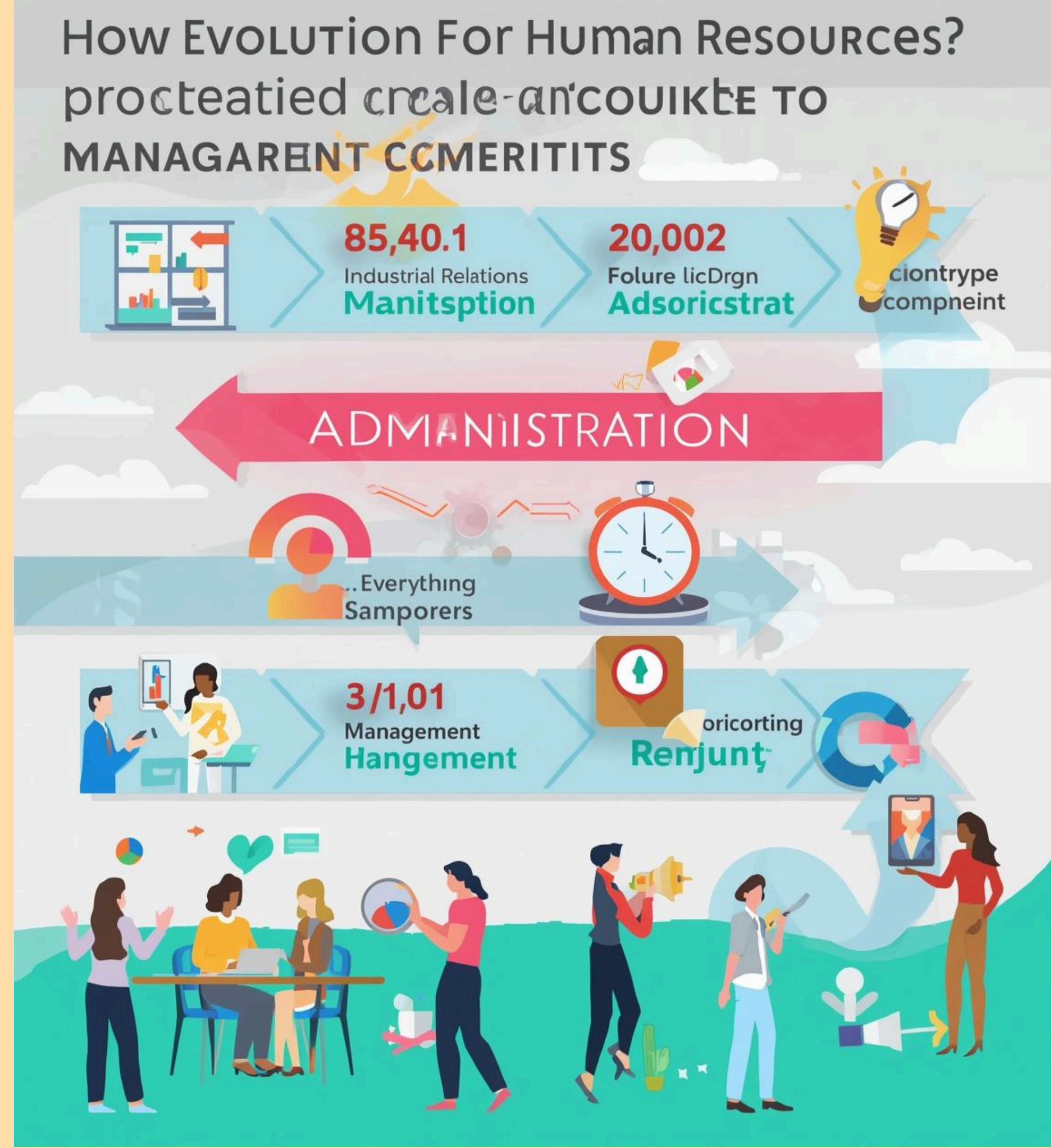
Con la **era de la información**, los trabajadores se convirtieron en socios estratégicos, promoviendo habilidades de colaboración, innovación y el uso del capital intelectual en las organizaciones.

Transformación digital

La **transformación digital** ha revolucionado la gestión del talento, integrando tecnología y datos para personalizar la experiencia del empleado y optimizar el desempeño organizacional.

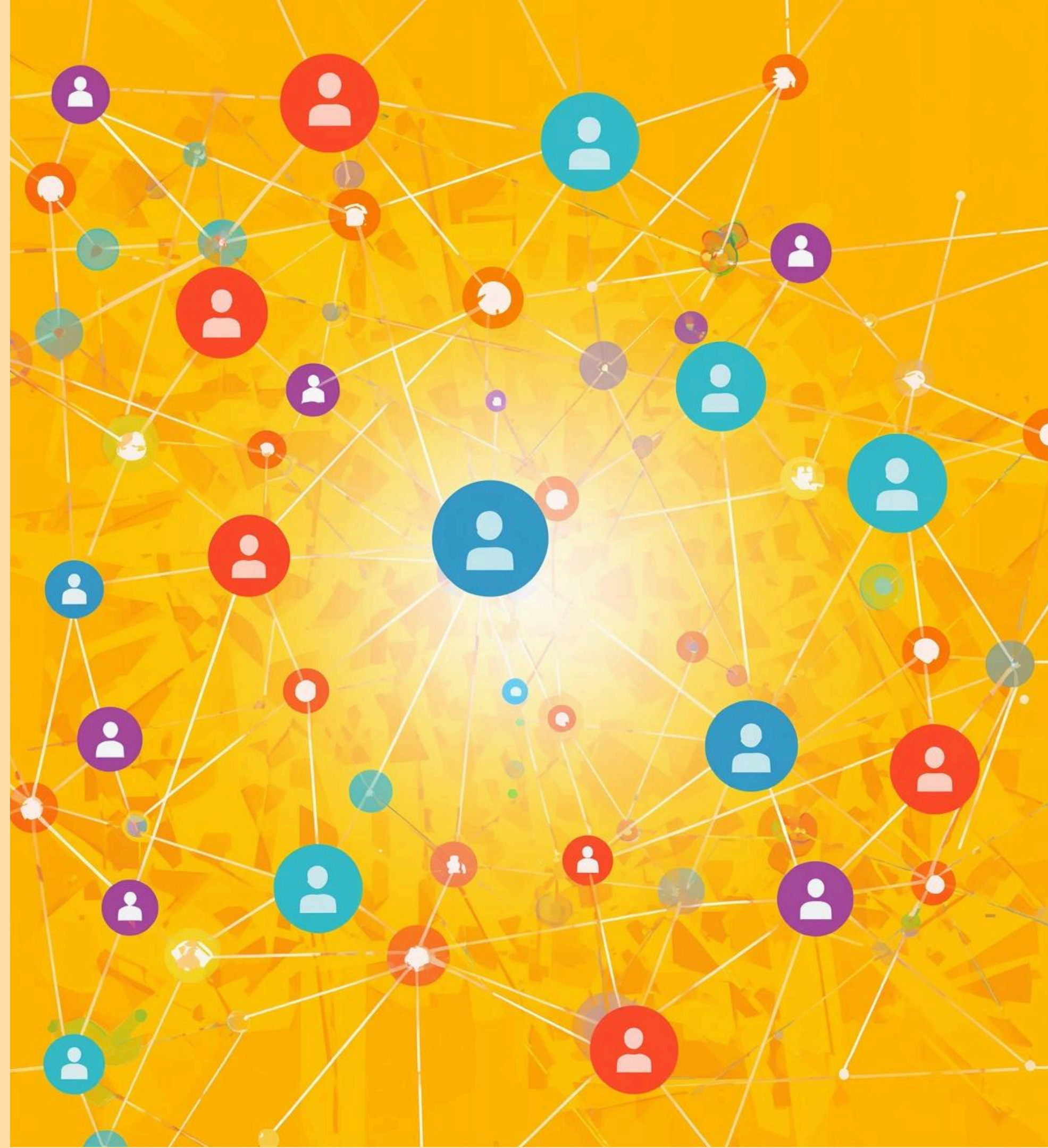
Evolución de Recursos Humanos

La **gestión del talento humano** ha evolucionado desde el control estricto hasta el desarrollo integral. Este cambio implica una nueva perspectiva que prioriza el bienestar y la colaboración en el lugar de trabajo.



Nuevas Perspectivas en Gestión del Talento

En la gestión actual, las **personas son consideradas socias estratégicas**, donde el capital intelectual se convierte en un activo clave, promoviendo la **descentralización** y la responsabilidad compartida en las organizaciones.



Planeación Estratégica del Talento Humano

La **alineación** de la planificación estratégica con la misión y visión es esencial. Existen tres filosofías: conservadora, optimizadora y prospectiva, que guían las decisiones organizacionales hacia el futuro deseado.

Philosophies of talent planning three essential talent practices!

Three essential talent practices of an organization



Estrategia y personas como ejes

La organización es un **sistema vivo** donde la estrategia y el talento humano son fundamentales. Fomentar un ambiente colaborativo y equilibrado asegura el éxito y la adaptación en el entorno laboral.





**MUCHAS
GRACIAS**