

## ARTÍCULO DE REFLEXIÓN

**El psicólogo organizacional. Aportaciones a la consolidación de equipos de trabajo sinérgicos y exitosos.**

**The organizational psychologist. Contributions to building synergistic and successful work teams.**

**DOI:** <https://doi.org/10.61154/metanoia.v11i2.3999>

Jesús Alfredo Morales Carrero<sup>1</sup>

María Cecilia Méndez Anaya<sup>2</sup>

<sup>1</sup>**E-mail:** [lectoescrituraula@gmail.com](mailto:lectoescrituraula@gmail.com) **Afiliación:** Universidad de Los Andes. Tovar, Mérida, Venezuela. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-8379-2482>

<sup>2</sup>**E-mail:** [cecyliamar@gmail.com](mailto:cecyliamar@gmail.com) **Afiliación:** Universidad de Los Andes. Tovar, Mérida, Venezuela. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-0119-6263>

Recibido: 09/04/2025

Revisado: 19/04/2025

Aprobado: 09/05/2025

Publicado: 01/07/2025

## RESUMEN

Esta investigación como resultado de una revisión documental, caracteriza el rol del psicólogo organizacional como agente propulsor de la disposición adaptativa para afrontar los cambios y desafíos emergentes. Esto involucra, entre otros aspectos, la promoción de competencias personales, profesionales y socio-técnicas a partir de las cuales propiciar la implicación efectiva y comprometida de quienes integran la organización en torno al logro de propósitos comunes, la adopción del sentido de corresponsabilidad y del espíritu de equipo, como condiciones que redimensionan tanto la cooperación como el trabajo sinérgico catalizador de comportamientos proactivos; a ello se adiciona la consolidación de relaciones significativas que, amplíen la disposición hacia el crecimiento tanto individual como organizacional; compromiso que demanda la construcción de contexto que impulse el desempeño efectivo, la ampliación de las oportunidades que conducen al éxito y el redimensionamiento de las cualidades que, a través del asesoramiento personalizado logran consolidarse aportando a la cohesión esfuerzos humanos sustentados en dos aspectos: en primer lugar, aprender a forjar relaciones sólidas y participativas y, en segundo lugar, consolidar la interdependencia, requerimientos que por sus aportaciones potencian el aprovechamiento de las competencias tanto individuales como grupales. En conclusión, el psicólogo organizacional dentro de su radio de acción profesional cuenta con los conocimientos estratégicos necesarios para guiar procesos mejoramiento funcional del capital humano, como el principal activo del que depende el trabajo sinérgico y exitoso.

**Descriptor:** psicología ocupacional, competencia profesional, comportamiento, relaciones laborales.

## ABSTRACT

This research, because of a documentary review, characterizes the role of the organizational psychologist as a propelling agent of the adaptive disposition to face emerging changes and challenges. This involves, among other aspects, the promotion of personal, professional and socio-technical skills from which to promote the effective and committed involvement of those who make up the organization around the achievement of common purposes, the adoption of a sense of co-responsibility and team spirit, as conditions that re-dimension both cooperation and the synergistic work that catalyzes proactive behaviors; to this is added the

consolidation of significant relationships that expand the disposition towards both individual and organizational growth; commitment that demands the construction of a context that promotes effective performance, the expansion of opportunities that lead to success and the resizing of qualities that, through personalized advice, manage to consolidate, contributing to cohesion human efforts based on two aspects: firstly, learning to forge solid and participatory relationships and, secondly, consolidating interdependence, requirements that through their contributions enhance the use of both individual and group competencies. In conclusion, within his professional radius of action, the organizational psychologist has the strategic knowledge necessary to guide processes for the functional improvement of human capital, as the main asset on which synergistic and successful work depends.

**Descriptors:** occupational psychology, professional competence, behavior, labor relations.

## INTRODUCCIÓN

La psicología organizacional como campo de aplicación científico emerge como una alternativa para afrontar los desafíos de las empresas e instituciones en torno a cómo construir relaciones humanas y organizacionales funcionales, instando a los individuos a elevar mediante el desempeño efectivo y eficiente el bienestar propio y la consolidación de altos niveles de competitividad (Acosta, 2021; Salgado, 2006). En sus inicios, este ámbito de la psicología, da sus primeros pasos aportando a procesos organizacionales específicos como la selección idónea de personal, la medición de la inteligencia y de las capacidades del aspirante para resolver problemas y la disposición para integrarse en el cumplimiento de actividades de manera sinérgica.

Más adelante, su radio de acción se extiende a otros procesos igualmente relevantes vinculados con la formación y capacitación, como requerimientos fundamentales sobre los que se cimienta el desarrollo de la competitividad, el cumplimiento óptimo de funciones y el redimensionamiento de la interacción grupal; enfocando sus esfuerzos profesionales en la creación de “condiciones de cooperación e integración grupal, que garantizaran el compartir objetivos comunes propios de la empresa” (Babativa, 2017, p. 20). Lo que quiere decir que el psicólogo organizacional ha evolucionado, convirtiéndose en un actor estratégico capaz de intervenir en la formación de equipos de trabajo cohesionados, eficientes y con alto nivel de cooperación, elementos esenciales para alcanzar el éxito organizacional en contextos

competitivos.

La consolidación de equipos de trabajo sinérgicos y funcionalmente exitosos ha logrado ubicarse estratégica y tangencialmente como un requerimiento de las organizaciones, de los procesos gerenciales y del ejercicio del liderazgo efectivo y transformacional; esto precisa su razón de ser en que, es a través de la unificación de esfuerzos frente a propósitos comunes que se logran impulsar cambios trascendentales capaces de catalizar vínculos humanos positivos que redimensionen la auto-eficiencia, la interdependencia y el sentido cooperación que, unido al espíritu de equipo y el trabajo en red propicien el afrontamiento de las necesidades adaptativas y la flexibilidad para asumir los desafíos con actitud de apertura.

Estas competencias profesionales y laborales refieren implícitamente al rol del psicólogo organizacional, como el agente responsable de impulsar cambios y ajustes relacionados con el desarrollo armónico y equilibrado entre la dimensión psíquica y la social, posibilitando de esta manera el despliegue del potencial en torno al cumplimiento de funciones y de actividades cotidianas, al impulsar la denominada “regulación ejecutora que determina que la acción se lleve a cabo en correspondencia con las condiciones particulares y la demandas propias del contexto en el que se hace vida” (González, 2008, p. 51).

Según Olivares y González (2014), el psicólogo organizacional se ocupa no solo de la promoción del clima laboral saludable, sino de las maneras como lograr que se “incremente la comprensión al interior de los grupos y la maximización de las capacidades existentes, de las que depende la elevación del nivel de calidad en las relaciones humanas en el trabajo” (p. 5).

En función de lo planteado por los autores citados se puede afirmar que el rol del psicólogo organizacional trasciende para posicionarse como un agente estratégico orientado al desarrollo integral de las personas dentro de las organizaciones. Este profesional no solo gestiona procesos de selección y capacitación, sino que además propicia un clima organizacional favorable, estimula las relaciones interpersonales sanas, facilita la resolución de conflictos y promueve la cohesión grupal, aspectos indispensables para la consolidación de equipos de trabajo sinérgicos, colaborativos y exitosos.

Por su parte Morris y Maisto (2011), indican que el psicólogo organizacional se ocupa de problemas y situaciones prácticas vinculados con “la selección y capacitación del personal, el

mejoramiento de la productividad y las condiciones de trabajo, así como el ajuste y resignificación de los conflictos, como un alternativa para el trabajo efectivamente” (p. 8). Debido a lo expuesto, esta investigación como resultado de una revisión documental, caracteriza el rol del psicólogo organizacional como agente propulsor de la disposición adaptativa para afrontar los cambios y desafíos emergentes.

## **DESARROLLO**

### **El psicólogo organizacional. Aportaciones a la consolidación de equipos de trabajo sinérgicos y exitosos**

La psicología organizacional como un ámbito aplicado de la psicología, ha logrado un posicionamiento trascendental frente al manejo de las condiciones cambiantes y a las recurrentes transformaciones por las que atraviesa la sociedad en general y, en específico el mundo de las organizaciones (De Los Santos, Márquez y De Los Santos, 2024). De allí, que al profesional de esta área de experticia, se le haya adjudicado el estudio y abordaje de los procesos que determinan el desempeño tanto individual como grupal, entre los que se precisa, la unificación de esfuerzos, el trabajo cooperativo y sinérgico así como la búsqueda permanente de un medio ambiente laboral positivo, en el que prime la armonía y la gestión inteligente de los conflictos, las adversidades y desafíos cotidianos (Dunnette y Kirchner, 2005; Zepeda, 1999).

Los planteamientos de Olivares y González (2014) deja por sentado que el psicólogo organizacional se encarga de la maximización del rendimiento de las organizaciones, mediante la oferta de estrategias y alternativas que permitan el aprovechamiento de los recursos existentes que unidos a la operativización del talento humano, posibilitan el posicionamiento competitivo de las organizaciones; esto supone, el trabajo especializado en las siguientes áreas “la comunicación interpersonal, la capacitación y elevación del desempeño, el rendimiento humano, la gestión, la motivación permanente, la actitud de desarrollo, los procesos de cambio y el manejo de los conflictos” (p. 5).

Según Babativa (2017), el psicólogo organizacional constituye a través de su quehacer, en consolidar el eslabón entre la persona y la organización, pues sus conocimientos teórico-prácticos y metodológicos aportan que “su fuerza personal esté encaminada no solo al logro de

sus objetivos personales, sino que además, tenga la capacidad de incorporar a su condición de vida, los de la organización” (p. 22). La autora indica una serie de competencias en las que la labor del psicólogo organizacional toma sentido, precisando: el fortalecimiento del liderazgo y del manejo inteligente de grupos, el desarrollo de la interdependencia y de la autonomía, el fortalecimiento de la conciencia plena sobre su rol, el direccionamiento de propósitos y el ajuste de expectativas que coadyuven con la autorrealización, la satisfacción de requerimientos individuales y organizacionales y, la búsqueda permanente del crecimiento personal.

Bisquerra y Pérez (2007), indican que parte de las aportaciones del psicólogo organizacional giran en torno al fortalecimiento de las dimensiones socio-personal y técnico-profesional; con respecto a la primera, procura generar procesos motivacionales, la autoconfianza, la autonomía y el ejercicio pleno de la asertividad que le permita asumir el trabajo en equipo, la elección de alternativas y la apropiada toma de decisiones, como competencias asociadas con la consolidación de redes funcionales que aporten al logro de propósitos comunes; mientras que la segunda, propone el fortalecimiento de capacidades como “la organización, coordinación, gestión del entorno, la adaptación y la innovación” (p. 4).

El psicólogo organizacional orienta sus acciones a la creación de condiciones que favorezcan el trabajo colaborativo, la integración de talentos diversos y el desarrollo de equipos de alto rendimiento. En este sentido, el fortalecimiento de las dimensiones socio-personal y técnico-profesional resulta clave, ya que permiten potenciar las capacidades relacionales y operativas de los individuos, factores indispensables para garantizar un clima de cooperación, comunicación efectiva, resolución de conflictos y logro de metas compartidas.

En tal sentido, el psicólogo organizacional como gestor de las relaciones institucionales, cuenta dentro de su radio de acción, con el instrumental teórico-metodológico que le permite fomentar el liderazgo inspirador, así como la capacidad de influencia que favorece el impulso del crecimiento multidimensional de quienes integran la institución; al generar las condiciones para catalizar cambios significativos y tangenciales asociados con el establecimiento de vínculos que unidos al trabajo cooperativo, colaborativo y sinérgico, de los cuales depende el posicionamiento competitivo de la organización (Enciso y Perilla, 2004; Gómez, 2016).

De allí, que Bisquerra y Pérez (2007), indiquen que la creación de equipos con elevado nivel de eficacia, eficiencia y productividad dependa en modo significativo de la promoción de

principios asociados con la corresponsabilidad, a través de los cuales garantizar el sentido paritario de participación e integración; pero además, el “respeto por los demás, con la intención de aceptar y apreciar las diferencias individuales y grupales, para luego, fijar objetivos adaptativos y metas tanto realistas como positivas que coadyuven con la resolución de situaciones conflictivas, demandas sociales y requerimientos internos” (p. 7).

Lo planteado refiere también, a la promoción del clima organizacional positivo y funcional, el cual depende del uso de procesos comunicativos fluidos en al menos dos direcciones; por un lado, la comunicación receptiva asociada con la escucha activa, de la que depende la disposición atenta para comprender el mensaje que terceros quieren transmitir y, la comunicación expresiva que insta al emisor a manifestar no solo exigencias, sino a manifestar sentimientos y emociones valiéndose del uso del lenguaje edificante, empático y respetuoso (Álvarez, Estrella y Rosas, 2018; Furnham, 2001).

En consecuencia, el psicólogo organizacional se entiende como el asesor en diversas áreas del funcionamiento de empresas e instituciones, entre las que se precisa la asesoría a las direcciones de talento humano en lo referente a la construcción de entrevistas, test, formularios y pruebas de ingreso laboral que garanticen la escogencia efectiva de participantes con el perfil idóneo; pero además, también involucra acciones de acompañamiento formativo y capacitación, así como entrenamiento en áreas específicas. Para Arnol et al (2012), a estas competencias inherentes a este profesional de la psicología, se agregan “la evaluación del desempeño en el trabajo y el desarrollo de intervenciones como los planes de desarrollo personal” (p. 20).

Para los autores, la vida organizacional exitosa funcionalmente depende del asesoramiento permanente en dimensiones como el desarrollo multifacético de sus miembros, así como la disposición adaptativa al cambio, como propósito de que demanda esfuerzos formativos en torno a la potenciación de habilidades vinculadas con el ejercicio efectivo y pertinente del liderazgo, así como el sentido de apertura para establecer procesos de negociación que produzcan el establecimiento de puentes de cooperación entre individuos, en quienes motivar la precisión de intereses que articulados posibiliten el alcance de metas complejas (Arnol *et al*, 2012; Schein, 1982).

Desde la perspectiva de Bisquerra (2009), parte de los procesos que debe potenciar el psicólogo organizacional y que define el funcionamiento coherente y exitoso de cualquier organización,

refieren a la creación de vínculos humanos sólidos en los que cada sujeto logre alcanzar el desempeño de sus habilidades y destrezas; para lo cual, se requiere el trabajo en los siguientes ámbitos:

1. Promover el desarrollo de competencias básicas asociadas con el relacionamiento positivo, al que se le adjudica la cohesión que, fundada en la actitud asertiva y dialogante eleva las posibilidades de alcanzar desafíos complejos.
2. Fomentar el reconocimiento por las particularidades funcionales de cada individuo, su propio ritmo de trabajo y el tiempo en que le es posible cumplir con las actividades inherentes a su cargo.
3. Favorecer la construcción de un clima armónico, saludable y ameno, en el que prime el uso de la comunicación receptiva y expresiva, es decir, en las que tanto la disposición para escuchar atentamente como para manifestar opiniones diversas contribuyan con el establecimiento de acuerdos, la toma de decisiones y el abordaje de los problemas organizacionales desde diversas aristas, precisando entre otros aspectos complejos, los factores positivos y los que pudieran representar riesgo tanto inmediato como a futuro.
4. Potenciar el asertividad. Supone el proceder adecuado que involucra el proceder con apego a la convicción de lo correcto, sin temor a sentirse coaccionado y bajo la tensión que le impida al sujeto responder a la altura de las circunstancias, tomar decisiones y actuar sin irrespetar a quienes conforman su espacio laboral.

Lo anterior refiere al psicólogo organizacional como el profesional encargado de favorecer la gestión de los conflictos que emergen como resultado de las relaciones cotidianas entre sujeto, sino además, de impulsar actuaciones que dinamicen los vínculos interpersonales aportándole a cada miembro de la organización, el desenvolvimiento de la “capacidad para identificar situaciones que requieren de una solución o decisión preventiva, y evaluar los riesgos y los recursos; esto supone afrontar de manera positiva, aportando soluciones informada y constructivas” (Bisquerra, 2009, p. 151).

Según González (2008), el logro del estado funcional asociado con la unificación de esfuerzos, depende significativamente de la denominada integración de procesos psíquicos, en específico, de la motivación como el requerimiento necesario para darle prosecución a los objetivos que, para lograr consolidarse demandan de la sinergia grupal en la que cada sujeto alcance resolver

las particularidades de cada exigencia, circunstancia y propósito en el que se embarque la organización en la necesidad de posicionarse competitivamente. La motivación se convierte en un recurso clave que no solo impulsa el rendimiento individual, sino que además favorece la cohesión grupal, la cooperación y la construcción de equipos de trabajo orientados al logro de resultados comunes.

Para el autor, el reforzamiento de la motivación tanto intrínseca como extrínseca, constituye un objetivo del psicólogo organizacional que pretende aportar al sujeto no solo cómo alcanzar metas personales y laborales, sino, además, la determinación para emprender esfuerzos creativos que redunden en el alcance de la eficiencia necesaria para lograr la calidad en los procesos productivos. Esta eficiencia motivacional se entiende como “la armonización de lo direccional y lo dinámico para favorecer que el sujeto consolide su objetivo-meta, mediante el uso de elementos de planificación que precisen los recursos que unidos a las capacidades garantizan el éxito como ideal” (González, 2008, p. 54).

En tal sentido, el psicólogo organizacional como propulsor de cambios sustentados en la relación motivación y actividad externa, se vale del redimensionamiento de la autodeterminación y de la consolidación de la autonomía que le permite al sujeto actuar dentro del ámbito social e institucional tanto desde el sentido positivo como desde el compromiso para premeditar para consolidar fines conscientes y realizables. Desde la perspectiva humanista de la psicología, la autonomía de la personalidad se asume como un proceso tangencial que procura la consolidación de la autorrealización, así como de las “potencialidades, los proyectos y las metas que el sujeto requiere para alcanzar el denominado estado de plenitud” (González, 2008, p. 62).

En palabras de Babativa (2017), la consolidación de procesos sinérgicos producto de la integración grupal exitosa, depende del acompañamiento permanente y sistemático en el que cada miembro de la organización alcance la potenciación de sus competencias, proceso que demanda de la participación del psicólogo organizacional en torno al trabajo en dimensiones específicas como la motivación en lo referente al “logro de objetivos personales, mediante la incorporación desde el compromiso, el cual supone la disposición de su liderazgo, su autonomía y la conciencia reflexiva, como aspectos que dan lugar al cabal cumplimiento de funciones” (p. 22).

Esta posición indica, que el psicólogo organizacional como agente impulsor de procesos de transformación efectiva procura que los miembros de cualquier forma colectiva de trabajo asuman el rol activo de participar de las actividades que definen el avance y el posicionamiento de la institución a la que se encuentran afiliados, mediante el despliegue del sentido de corresponsabilidad que le inste a generar mayores condiciones de crecimiento tanto personal como grupal, adoptando para la praxis de la interdependencia que refuercen la productividad así como la maximización de mayores niveles de desempeño.

Lograr estos cometidos demanda el trabajo individualizado en torno a reforzamiento de la motivación autónoma, que parte del “cumplimiento de las convicciones propias, de los sentimientos más profundos y de los proyectos que han sido personalmente elaborados por el sujeto, sobre la base de los fines e iniciativas dirigidas hacia el futuro inmediato” (González, 2008, p. 63). Desde esta perspectiva, la tarea de impulsar el desarrollo personal de quienes integran la organización constituye una manera para aportar a la autorrealización, como el estado de plenitud que se sustenta sobre el proceder autónomo, creativo y adaptativo frente a las condiciones emergentes.

Esto obliga la referencia al manejo de los conflictos y las adversidades como procesos estrechamente vinculados con la necesidad de cambio y, frente a las cuales el psicólogo organizacional deberá ofrecer alternativas de afrontamiento así como el desarrollo de la corresponsabilidad para asumir su inevitabilidad; en otras palabras, se trata de fomentar el compromiso con los retos internos y externos por los que atraviesa la organización, condición que requiere la actitud proactiva que despliegue los recursos individuales y las habilidades personales en torno al abordaje, resolución y toma de decisiones oportunas.

Desde la perspectiva de Bisquerra (2009), los cambios recurrentes que rodean a la organización y sus efectos diversos pueden ser gestionados mediante la unificación de fuerzas creativas que, mediadas por las relaciones interpersonales coadyuven a trascender la parálisis provocada por lo desconocido, posibilitando de esta manera que la operativización de capacidades cognitivas y de competencias sociales potencien respuestas acertadas, que beneficien a la organización multidimensionalmente.

En palabras de Babativa (2017), el psicólogo organizacional es el profesional encargado de dinamizar en funcionamiento de los grupos al interior de la organización, al impulsar el

compromiso de los sujetos con respecto a las “necesidades de productividad, el desarrollo de procesos motivacionales y el cumplimiento de los intereses colectivos que los congrega; pero además, propicia la integración entre trabajadores desde el sentido de interdependencia, como valor del que depende la maximización del crecimiento organizacional” (p. 20).

Para la autora, el funcionamiento organizacional tiene un asidero significativo en los aportes del psicólogo de este campo de aplicación, en quien reposa el establecimiento de la solidez organizacional, la cual a su vez, se encuentra sustentada en procesos importantes como: el análisis ocupacional, la evaluación del rendimiento individual y grupal, la creación de perfiles y la definición de funciones, responsabilidades y competencias inherentes a los diversos cargos, la implementación de sistemas de incentivos, acciones motivacionales y asesoramiento en lo que al manejo del talento humano refiere (Babativa, 2017, p. 21).

Desde la perspectiva de Olivares y González (2014), algunas funciones y rasgos inherentes al perfil del psicólogo organizacional, tienen que ver con:

1. Desde la dimensión personal, se estima sea una persona con las competencias para desarrollar acciones de formación, capacitación y actualización permanente, adhiriendo a los integrantes de la organización a la consolidación de propósitos comunes, reales y alcanzables que garanticen su crecimiento personal y el del grupo de trabajo.
2. Desde la dimensión profesional, el psicólogo organizacional deberá contar con el manejo de habilidades comunicativas que eleven el asertividad, los procesos interactivos y el diálogo simétrico-respetuoso, como aspectos garantes del funcionamiento de todos los niveles de la organización. A esto se suma la actitud conciliadora y con apertura a la negociación.
3. Desde la dimensión cognitiva, se espera un elevado nivel de pensamiento crítico-reflexivo y de la disposición para abstraer, crear y resignificar las experiencias en un intento por impulsar la orientación de las acciones hacia nuevas posibilidades de funcionamiento operativo estratégico que permitan la adaptabilidad al cambio.

A esto se agregan una serie de actitudes que garantizan la cohesión grupal y el trabajo efectivo, entre las que se mencionan “el manejo del asertividad, empatía, pertinencia, asentir en los momentos en los que el trabajador requiera apoyo, así como hacerle sentirse valioso, elevando de este modo su estado emocional que le brinde confianza y las posibilidades de

empoderamiento” (Núñez *et al*, 2017, p. 28). Para los autores, el psicólogo organizacional deberá promover el empoderamiento que le ayude al sujeto a desempeñarse con seguridad y valiéndose del manejo emocional que le permita afrontar desafíos complejos en los que se requiere de su capacidad de acción conjunta y del espíritu de equipo para darle prosecución a objetivos comunes.

En atención a lo expuesto Arnol *et al* (2012), propone que el psicólogo organizacional procura en su quehacer profesional, establecer puentes relacionales armónicos entre las diferencias individuales y los cometidos grupales inherentes a la organización, en un intento por redimensionar el reconocimiento del potencial subyacente en ambas dimensiones; esto demanda el reforzamiento sistemático y permanente que permita el afloramiento de las habilidades y recursos que, unidos dinamicen la vida organizacional, posibilitando la emergencia de procesos inventivos, creativos e inteligentes para afrontar y gestionar conflictos, solucionar problemas complejos y mantener elevados estándares de calidad.

Según Mastretta (2006) y Landy y Conte (2005), impulsar la consolidación de equipos de trabajo competitivos, abiertos al cambio y con la disposición para asumir desafíos requiere el manejo de al menos dos aspectos importantes; por un lado, el desarrollo de la inteligencia intrapersonal, que le permita al sujeto conocerse en profundidad, precisar sentimientos y emociones propias, así como aprender a gestionarlas de manera coherente y autónoma, dando con esto lugar a mayores posibilidades para desempeñarse con éxito en las tareas inherentes a su cargo; y, la inteligencia interpersonal como una capacidad altamente valiosa para el funcionamiento grupal, propone la sensibilidad para discernir, comprender y empatizar con las emociones de terceros, generando los ajustes necesarios para impulsar procesos de ayuda que aporten al bienestar grupal y organizacional.

Para Chiavenato (2022), el psicólogo organizacional también cuenta con atribuciones profesionales importantes, como el desarrollo de procesos perceptivos positivos, de actitudes proactivas y de la flexibilidad para asumir desafíos que garanticen el bienestar organizacional. Esto supone, adoptar comportamientos inteligentes que ayuden en la valoración de las oportunidades y la precisión de posibilidades para consolidar decisiones acertadas, lo que implícitamente refiere a la combinación del manejo emocional con la disposición de la racionalidad, que le ayuden a proceder equilibradamente.

## CONCLUSIONES

Dinamizar el funcionamiento organizacional en correspondencia a las particularidades emergentes y a los cambios que permean los diversos escenarios en los que el sujeto hace vida, requiere de esfuerzos en torno al asesoramiento tanto individual como grupal, que le permita a la organización responder a las exigencias de un mundo globalizado. En tal sentido, el rol del psicólogo organizacional gira en torno al asesoramiento en áreas específicas vinculadas con: la construcción de ambientes laborales positivos, saludables y con lazos de cooperación que permitan el afrontamiento de los desafíos tanto internos como externos.

Operar en esta dirección involucra la promoción de procesos importantes vinculados con el reforzamiento de la dimensión identidad, el sentido de pertenencia y del trabajo fundado en la interdependencia, en el que cada uno de los miembros de la organización actúen no solo en torno a la ejecución de sus competencias sino también, y de manera preferente en lo relacionado a la integración de esfuerzos que impulsen el logro de objetivos trascendentales. De allí, la importancia de la actuación del profesional de la psicología organizacional, en quien recae la tarea de impulsar el desempeño positivo mediante el despliegue de su capacidad adaptativa y de la flexibilidad para permanecer cohesionado a los propósitos que rigen el destino de la organización.

A lo anterior se agrega, el asesoramiento en la co-construcción del clima laboral positivo, mediante la promoción de la comunicación asertiva, el diálogo respetuoso y la comprensión empática, como principios rectores de la vida laboral funcional que, además de aportar al desenvolvimiento oportuno de las relaciones interpersonales también posibilita la reducción de los factores estresores, la adopción de la cultura organizacional, la dinamización del talento humano en lo referente al crecimiento continuo, al aprendizaje y la actualización permanente sí como al desarrollo de actitudes que garanticen el desempeño grupal.

Dicho de otra manera, el psicólogo organizacional en su quehacer procura interrelacionar de manera sinérgica las potencialidades existentes en los diversos niveles que conforman la organización, en un intento por lograr el equilibrio funcional mediante la configuración de las condiciones de crecimiento multidimensional, en el que cada trabajador alcance el estado plenitud en el que afloran competencias creativas y el interés común por el alcance de niveles productivos óptimos que redunde en el crecimiento individual y colectivo.

Entonces, es posible afirmar que garantizar el logro de la vida organizacional exitosa, parte del trabajo tanto grupal como individualizado, en el que promueva la adaptabilidad a los cambios, el manejo de la incertidumbre y la gestión de los procesos que demandan ajustes recurrentes, como condición que refiere al ajuste conductual y comportamental permanente, que ayude a familiarizar a los miembros de la organización con las transformaciones recurrentes, en las cuales precisar posibilidades de crecimiento multidimensional.

En consecuencia, el psicólogo organizacional trasciende a convertirse en un agente estratégico clave en la transformación y sostenibilidad de las organizaciones. Su intervención no solo permite potenciar el talento humano y fortalecer las relaciones laborales, sino que además facilita la creación de culturas organizacionales resilientes, flexibles e innovadoras, capaces de adaptarse y evolucionar frente a los retos cambiantes del contexto actual. Su aporte resulta indispensable para garantizar el bienestar integral de los trabajadores, el fortalecimiento de los vínculos colaborativos y el alcance de los objetivos organizacionales en escenarios cada vez más complejos y competitivos.

En síntesis, la consolidación de equipos de trabajo sinérgicos y exitosos depende en modo significativo de la intervención del psicólogo organizacional, como el profesional capaz de asesorar individual y colectivamente hasta lograr la maximización de la competitividad, el establecimiento de puentes sólidos de cooperación y la potenciación tanto de la autonomía como de la interdependencia que garantice la resolución de los desafíos mediante el despliegue grupal de las habilidades necesarias y oportunas, la construcción de las estrategias válidas y la flexibilidad para asumir el cambio como una constante que requiere del sentido de apertura para crecer con las circunstancias.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aamodt, M. (2010). *Psicología organizacional*. Cengage Learning Editores.
- Acosta, M. (2021). La psicología organizacional como perspectiva para la mejora del desempeño de los trabajadores. El uso de la empatía en las actividades diarias de las empresas, *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 8, 1-20.
- Álvarez, L, Estrella, B y Rosas, S. (2018). Rol del Psicólogo Organizacional en la gestión de Talento Humano. *PODIUM*, Vol. (33), 79–90.  
<https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/216/151>

- Arnol, J. et al (2012). *Psicología del trabajo*. Pearson Educación.
- Babativa, D. (2017). *Psicología organizacional*. Fundación Universitaria del Área Andina.
- Bisquerra, R., y Pérez, N. (2007). Competencias emocionales. *Educación Siglo XXI*, 10, 61-82.
- Bisquerra, R. (2009). *Psicopedagogía de las emociones*. Editorial Síntesis.
- Chiavenato, I. (2022). *Comportamiento organizacional*. MCGRALL-HILL.
- De los Santos de Dios, R. O., Márquez, R y de los Santos de Dios, S. (2024). La actual percepción de la psicología organizacional. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades* 5 (4), 2913 – 2923. <https://doi.org/10.56712/latam.v5i4.2463>
- Dunnette, M y Kirchner, W. (2005). *Psicología Industrial*. Trillas.
- Enciso, E y Perilla, L. (2004). Visión retrospectiva, actual y prospectiva de la psicología organizacional. *Acta Colombiana de Psicología*, 11, 5-22. Recuperado de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3181847>
- Furnham, A. (2001). *Psicología organizacional*. Alfaomega.
- Gómez, M. (2016). Sobre la psicología organizacional y del trabajo en Colombia. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 7(1), 131-153.
- González, D. (2008). *Psicología de la motivación*. Editorial de Ciencias Médicas.
- Landy, F y Conte, J. (2005). *Psicología Industrial: Introducción a la Psicología industrial y organizacional*. McGraw-Hill.
- Mastretta, G. (2006). *Psicología del trabajo en la organización*. Limusa.
- Morris, C y Maisto, A. (2011). *Introducción a la psicología*. Editorial Pearson.
- Núñez, G., Fernández, M., Herrera, J., Quishpe, G y Gavilanes, V. (2017). *Psicología general para enfermería*. Editorial UTA.
- Olivares, S y González, M. (2014). *Psicología del trabajo*. Grupo Editorial Patria.
- Salgado, J. (2006). *Psicología del trabajo y de las organizaciones*. McGraw-Hill.
- Schein, E. (1982). *Psicología en las organizaciones*. Editorial Prentice Hall.
- Zepeda, F. (1999). *Psicología Organizacional*. Addison Wesley Longman.

©2025 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>)