

31921 1
389



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
IZTACALA

EL PAPEL TRADICIONAL DEL PSICOLOGO EN LAS ORGANIZACIONES INDUSTRIALES

T E S I S
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN PSICOLOGIA
P R E S E N T A N :
GUADALUPE ERNESTINA CISNEROS FRANCO
MANUEL SANCHEZ ROSAS

SINODAL: LIC. JOSE ESTEBAN VAQUERO CAZARES
DICTAMINADORES: LIC. ANGEL ENRIQUE ROJAS SERVIN
LIC. EDY AVILA RAMOS



IZTACALA

TLALNEPANTLA, EDO. DE MEXICO

2002

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas

Tesis Digitales

Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©

PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Agradecimiento:

*Al profesor:
Lic. José Esteban Vaquero Cazares.
A su amistad, orientación y apoyo.
Por no olvidar el lado humano de las cosas.*

Mil Gracias Vaquero.

*Al profesor Lic. Enrique Rojas.
Por su amistad, honestidad y a su valiosa crítica a nuestro trabajo.*

A todos los maestros de la FES Izacala, que con su dedicación a su trabajo en el arte de Profesar la Psicología, nos permitieron forjar, formar un criterio para ver la vida, para trabajar en pro del bien social y para darle sentido a nuestras vidas, nuestro agradecimiento más sincero.

A La Universidad Nacional Autónoma de México, nuestra Alma Mater.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Trabajo dedicado:

*A mi esposa y compañera de tesis:
Con todo mi cariño Lupita.
Gracias.*

*A mis hijos:
Fernando,
Daniel y
Alba Gabriela,
que son mi alegría y parte de mí.*

*A mi hermano José Luis
Por su apoyo y por ser mi hermano.
Gracias.*

*A mis padres:
Alicia y Juan.
Por su esfuerzo y cariño para brindarme
la oportunidad de crecer.
Mil Gracias, su hijo Manuel.*

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Trabajo dedicado:

A Manuel:

*Que es un hombre
Maravilloso.*

Fernando, Daniel, Alba:

*Gracias por formar parte de mi vida.
y ser el motivo
de este trabajo.*

A mis padres:

*Ceferino y Esperanza.
Que me han apoyado en todo
momento para salir adelante.
Gracias por su amor.*

A mis hermanos:

*Armando y Héctor
Por ser los compañeros de mi infancia...*

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Contenido

	Pag.
Resumen	
Introducción	
Capítulo 1.	
Evolución de la Psicología en las Organizaciones Industriales	1
<i>1.1. La Psicología del Trabajo y de las Organizaciones</i>	<i>1</i>
Capítulo 2.	
Aspectos que influyen en el Desarrollo Laboral Del Individuo dentro de las Organizaciones Industriales	13
<i>2.1. Clima Laboral</i>	<i>13</i>
<i>2.2. Cultura Organizacional</i>	<i>17</i>
<i>2.3. Problemas Psicológicos en las Organizaciones</i>	<i>21</i>
<i>2.4. Motivación en el Trabajo</i>	<i>26</i>
<i>2.5. Autorealización</i>	<i>31</i>
<i>2.6. Repercusiones en la Familia</i>	<i>32</i>
<i>2.7. Herramientas de Trabajo del Psicólogo</i>	<i>34</i>
Capítulo 3.	
El Papel Tradicional del Psicólogo en las Organizaciones Industriales	40
<i>3.1. Análisis del Papel del Psicólogo</i>	<i>40</i>
<i>3.2. Actividades tradicionales del psicólogo</i>	<i>49</i>
<i>3.3. Diversificación de Las Actividades</i>	<i>55</i>
<i>3.4. Alternativas</i>	<i>64</i>
Referencias Bibliográficas	72

RESUMEN

El ser humano, como ser social, se agrupa con otros individuos, ya sea en el núcleo familiar, en la escuela o en las organizaciones de trabajo, para emprender su trayectoria personal y profesional.

Así el psicólogo, como parte de un grupo social de trabajo, en el contexto de las organizaciones industriales, asume el papel de profesional de la psicología para activar el desarrollo de las organizaciones empresariales tanto privadas como públicas, su función principal es el estudio del individuo en el contexto de las operaciones laborales, por lo que es muy importante conocer las actividades de su trabajo y desarrollo profesional.

El presente trabajo tiene el objeto de describir las funciones de psicólogo en las empresas, señalando la trayectoria de la psicología en las áreas laborales, examinando la importancia que tiene su presencia en las empresas y analizando los aspectos más destacados que influyen en el desempeño laboral de los individuos, y las experiencias laborales en la vida profesional del psicólogo y las alternativas para su desarrollo.

“

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

INTRODUCCIÓN

Toda organización dedicada a la industria de productos y servicios, requiere de personas que le dediquen tiempo, conocimientos, habilidades y su fuerza de trabajo para la transformación de materiales en bienes y servicios. La organización y los individuos que la integran, han sido transformados y clasificados, asignados a un deber específico del trabajo, de acuerdo a una preparación escolar.

El trabajo del Psicólogo en las organizaciones contribuye al mejoramiento del desempeño del trabajo de las personas, por medio de la aplicación de métodos y técnicas. El trabajo del ser humano, permite la transformación de la cultura y consecuentemente el desarrollo del individuo. En la sociedad, los individuos que la componen se distinguen por características sociales, políticas, económicas, educativas y culturales; es importante examinar el desarrollo del trabajo del psicólogo en las organizaciones y las actividades que la estructura organizacional ha establecido para él.

Para desarrollar una óptima función laboral del psicólogo en la industria, se necesita examinar las implicaciones y consecuencias en que se involucra la psicología, permitiendo que esta disciplina evolucione junto con las investigaciones del trabajo, considerando que la psicología del trabajo y su objetivo de estudio es la conducta del hombre dentro de los organismos de trabajo.

En las organizaciones, el psicólogo no trabaja solo, interactúa con sus compañeros de trabajo, como trabajador se encuentra sujeto a cláusulas legales, así con la responsabilidad de responder a las exigencias de la organización; en este trabajo se resaltan los aspectos que influyen en el desempeño laboral de los empleados dentro de una organización, así como sus consecuencias, en las cuales el mismo psicólogo se refleja, convirtiéndose en muchas ocasiones en parte de la problemática organizacional.

El ser humano, busca la autorealización por medio de su trabajo, siendo el ideal de aquellos que buscan la superación en todos los órdenes de la vida. El trabajo forma parte de nuestra vida útil y se convierte una fuente principal de superación; desgraciadamente, muchas personas consideran en el trabajo como un castigo, como un mal.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Realizarse en el trabajo no está reservado para unas cuantas personas, es el resultado de un plan de acción perfectamente trazado que implica una serie de cambios realizados a lo largo de un periodo de tiempo. Por lo general, el desarrollo profesional del psicólogo, está en relación con el trabajo e implica pertenecer a una organización, la cual mantiene una serie de reglamentos y conductas para hacer cumplir su cometido y de esta manera alcanzar sus objetivos que comparte (aparentemente) con cada uno de sus miembros. El factor psicológico del individuo, influye directamente con el éxito de las personas y su desarrollo de los procesos del trabajo en las organizaciones.

El psicólogo en su desarrollo profesional debe contar con diversas habilidades, herramientas y técnicas para destacar con su trabajo en el momento oportuno y cuando la empresa se lo requiera; sin embargo, el papel del psicólogo en las organizaciones se ha estereotipado y que a nuestra consideración requiere de una transformación, de un cambio hacia nuevos horizontes en el trabajo, explorar nuevos campos desde otras perspectivas, establecer nuevos alcances en la exploración del trabajo y de brindar un mejor servicio al individuo y a las empresas.

La experiencia laboral como psicólogos nos han hecho sentir que el desarrollo del psicólogo no es fácil, pues para desarrollarse se enfrenta a una serie de normas implantadas por las organizaciones, donde en pocas ocasiones se tiene la posibilidad de desarrollar su riqueza profesional, por lo que nos preguntamos ¿Qué puede hacer el psicólogo para promover su desarrollo profesional, cuando las organizaciones no lo permiten?, para responder a esta pregunta se describe el papel tradicional que ha desempeñado el psicólogo dentro de las organizaciones y proponer alternativas posibles de desarrollo.

En el primer capítulo, se describen los aspectos sobresalientes de la Psicología en el área laboral y cómo se ha aplicado, describiendo cómo la psicología ha evolucionado en las organizaciones. En el segundo capítulo, se identifican los aspectos que influyen en el desempeño de los individuos en el trabajo de las industrias, resaltando las actividades donde el psicólogo acentúa su presencia e influencia, así también destacamos a importancia del conocimiento y aplicación de las herramientas más utilizadas en el área organizacional. En el tercer capítulo, diferenciamos el papel

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

tradicional del psicólogo en las organizaciones, describiendo las áreas productivas en donde su trabajo ha sido requerido, proporcionando información de la diversidad de actividades donde el psicólogo ha incursionado y por último se formulan las alternativas de trabajo del psicólogo. Por tanto, el objetivo del presente trabajo es describir el papel tradicional del psicólogo en las organizaciones industriales.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

CAPITULO 1

EVOLUCIÓN DE LA PSICOLOGÍA EN LAS ORGANIZACIONES INDUSTRIALES.

En el presente capítulo se describe la evolución de la psicología en el campo laboral, destacando que la Psicología ha tenido diferentes denominaciones (Psicología Industrial, Psicología del Trabajo y Psicología Organizacional) que hacen referencia a este campo, en esencia no sufre alguna diferencia significativa puesto que se puede discernir que se han utilizado como sinónimos, ya que el binomio: psicología y trabajo, sólo se centra en las personas que trabajan, el capital humano es de mucho interés para las empresas, ya que se adecua a la transición del cambio cultural de las mismas organizaciones, ellas mismas han acuñado nuevos términos para describir el trabajo de la psicología en el área laboral, con el propósito de intervenir en los procesos laborales de las organizaciones industriales, en consecuencia por las subsecuentes innovaciones tecnológicas y de los cambios en los nuevos mercados y la libre competencia de nuevos productos y servicios.

1.1. Psicología del Trabajo y de las Organizaciones

La Asociación de Psicología Americana define a la psicología del trabajo y de las organizaciones, como el estudio científico de la relación entre el hombre y el contexto de trabajo, como una aplicación o extensión de los hechos y principios psicológicos a los problemas concernientes al bienestar humano que existe en el contexto industrial, la psicología del trabajo y de las organizaciones estudia al ser humano en sus dimensiones individual y social en las situaciones relacionadas con el trabajo, intentando comprender y solucionar los problemas que se presentan en tal contexto (Rodríguez, 1998).

Es de gran relevancia para las organizaciones la labor de un profesional de la psicología, su desempeño gira al rededor en poner en práctica sus conocimientos, habilidades y cualidades personales, así como la sensibilidad para

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

entender y comprender los fenómenos psicológicos que viven en torno al proceso del trabajo, es necesario no perder de vista este enfoque, pues en el proceso interviene constantemente el factor humano; los estudios realizados en este campo han permitido el desarrollo de la psicología y su aplicación, así también el desenvolvimiento del papel del psicólogo.

En la historia de la psicología, se presenta por primera vez el esfuerzo sistemático de investigar la conducta humana, teniendo su origen en la investigación de la psicología experimental y conforme a los avances tecnológicos, metodológicos y sociales, los resultados y conocimientos de la psicología, obtenidos del laboratorio, se trasladan y se adecuan a las industrias, observándose el desarrollo ulterior de la moderna psicología en el afán de administrar el factor humano.

La psicología ha investigado y abriendo nuevos caminos para influir en la vida del trabajo productivo. En las organizaciones se considera a la psicología industrial como la rama de la psicología aplicada, que se ocupa de la aplicación de las técnicas y hallazgos psicológicos a la resolución de los problemas que surgen en el campo industrial o económico, la participación de los psicólogos se basa en los procedimientos de adiestramiento, asesoramiento de los empleados, determinación de métodos eficaces de comunicación entre los trabajadores y empresarios y diseño de equipos y condiciones de trabajo más adecuados y efectivos (Wolman, 1984).

El funcionamiento y la operación de la psicología se manifiestan en la administración del trabajo, estudiando las condiciones físicas y ambientales donde se trabaja, tiempos, movimientos o conductas que se ven involucradas en la elaboración de cualquier producto de los individuos que trabajan; por medio de la aplicación de diseños experimentales o rescatando estudios preliminares con respecto a una mejora en el trabajo, se intenta modificar los patrones de productividad de los individuos con el objeto de lograr el óptimo rendimiento productivo de los empleados, en un tiempo preestablecido por la empresa; dentro de este contexto existen reacciones conductuales de los empleados que lesionan, desvían o atrasan las actividades productivas, impidiendo el logro de las metas

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

trazadas, en consecuencia la psicología es la encargada de estudiar, evaluar las situaciones problemáticas para aplicar y diseñar la técnica adecuada. Se considera que el psicólogo es capaz de dirigir, planear y evaluar el entrenamiento de los que trabajan (Urbina, 1989). Es importante mencionar que la intervención del psicólogo debe ser preventiva más que correctiva.

Las organizaciones que no han tomado en cuenta el factor psicológico del individuo que trabaja, por medio de la nueva tecnología para seleccionar a su personal, se verán rezagadas con respecto a la competencia y su transformación en el mundo mercantil, que requiere de nuevos métodos y técnicas para transformar la industria y garantizar su permanencia en el campo de la producción; parece ser que algunas empresas ignoran los cambios eminentes de una nueva era de empresarios, justificándose con ideas como ésta: "mientras haya resultados no importa el desgaste mental o físico que sufra el trabajador en el desempeño de su labor"; mientras permanezcan estas ideas, el trabajo de la psicología consistirá en buscar nuevas alternativas para producir un cambio de conducta en la industria; creando nuevas técnicas para establecer las filosofías de trabajo, motivación al personal para una mejora continua de su trabajo, pues la motivación es un *intangibles* que pesa en la producción de los trabajadores, tener a los trabajadores felices para producir y dar un buen servicio, ese es el reto de la psicología actual y tal parece que la psicología ha permitido este cambio. La efectividad de la psicología radica en su aplicación para solucionar los problemas de la empresa con los empleados y los resultados obtenidos se deben evaluar en la medida en que esos problemas hayan sido superados en razón del costo-beneficio logrado en su intervención.

El funcionamiento de la organización depende de sus propósitos definidos y con la firme intención de crear un desarrollo propio, apoyándose en la ciencia y la tecnología de la psicología, ésta a su vez se encarga en desarrollar y explorar las diferentes áreas de la actividad laboral humana; la esencia de la actividad de la psicología estriba en mejorar e incrementar la productividad de las organizaciones. Es por ello que la psicología ha evolucionado, se ha adaptado a las necesidades de las empresas, es así que se ha adecuado a la nueva visión empresarial.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

En la actualidad, bajo la perspectiva de que el Factor Humano es el elemento más importante para toda clase de organización, es necesario contar con el conocimiento de las necesidades de personal que se requiera, tanto presentes como futuras, así también, siendo imprescindible contar con la planeación de los recursos; para que la empresa logre un alto grado de efectividad, cada puesto de la estructura debe ser cubierta por la persona mejor calificada para su desempeño, para lo cual se hace necesario contar con varios candidatos para elegir al más adecuado, por ello el psicólogo se da a la tarea de diseñar los procedimientos más eficientes para apoyar y lograr los objetivos generales de la empresa.

No cabe duda que la utilización de las prácticas administrativas en los últimos años resultan sumamente importantes para las empresas que enfrentan la "globalización de los mercados", como consecuencia la competitividad, la cual no se limita a una región sino que abarca a todas las industrias del mundo. Es por eso que las herramientas y técnicas utilizadas por los psicólogos tienden a expandirse en todo el ámbito laboral, en algunas industrias aún no entran al esquema de competencia ya que la aceleración de los cambios impone dos imperativos. Por un lado su adaptabilidad a las nuevas exigencias del mercado; por otra parte, se requiere agilidad y rapidez de dar respuesta a las necesidades de los clientes y se origina en consecuencia la necesidad de asimilar rápidamente los cambios del entorno para definir nuevas formas de hacer las cosas y para conservar la posición e imagen de la empresa en los nuevos escenarios.

La psicología se aplica en dos perspectivas: una, por la especialización de sus técnicas; dos, por el perfeccionamiento y la formación de sus conceptos para ser aplicados en otros lugares de trabajo; en la primera se observan evoluciones importantes en la forma de medir y predecir conductas, en la forma de investigar y controlar variables, en el desarrollo tecnológico; en la segunda, midiendo el impacto e influencia en los niveles de eficiencia en la producción y como efecto ulterior en el incremento de la demanda de profesionales de la psicología.

El concepto y la función del recurso humano ha cambiado en relación con la tecnología y de las nuevas herramientas para aumentar la eficiencia de la

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

empresa. En este contexto las empresas tienden hacia dos enfoques extremos, primero visualizar al ser humano como un simple complemento de la máquina y en segundo en pro del desarrollo de sus capacidades del trabajador; el primer enfoque en su estructura social mantiene las premisas de la subordinación de jerarquías y la especialidad exagerada en las funciones, creando personas dependientes y estrechas de pensamiento y visión, anulando al individuo, mitificando a un jefe de alto mando, creando divisiones en los grupos; en el segundo, se personaliza las relaciones y se valora a la gente en su eficacia y en su dignidad, fomentando los equipos de trabajo.

Históricamente, el área de recursos humanos, donde se asigna al psicólogo generalmente ha sufrido una transformación, con la creación de este departamento se origina aún más la división del trabajo en las empresas. La causa que originó la especialización del trabajo administrativo, fue que los responsables de estas áreas no pueden ser los mismos dueños de la empresa, por que en mucho de los casos, las empresas en México, la mayoría de ellas son de origen extranjero y para ejercer una actividad comercial o industrial se requiere de los conocimientos de la cultura donde se establecen; las líneas sustantivas de la organización forman unidades de servicio; estos departamentos fueron creados para proteger a los dueños de las empresas de las demandas de los trabajadores; esta es la característica que fija el carácter y la ideología de las organizaciones, dentro de la administración del recurso humano, la función se hace política y se adquiere poder con el papel, tal vez, pasivo de defensa, de acción y de un mínimo interés de cambio; posteriormente a este hecho inicial, surge el área de reclutamiento y selección la cual tiene como objetivo: lograr el flujo de candidatos seleccionados de acuerdo al perfil específico de las vacantes generadas, utilizando selectivamente las fuentes y medios idóneos para captar personal así como mantenerse perfectamente informado sobre candidatos potenciales para satisfacer las necesidades previstas de personal; y presentar candidatos idóneos en conocimientos, experiencia, personalidad y potencial de desarrollo para la cobertura de las vacantes; formalizando la relación contractual de los nuevos

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

empleos considerando los aspectos legales y requisitos internos para la contratación.

La filosofía de las organizaciones define el papel laboral del psicólogo. La relación entre la psicología y la filosofía de la organización es estrecha porque promueve los patrones de conducta, elementos que conforman la identidad de la empresa. Los elementos observables donde se refleja la empresa hacia el exterior son: el clima de trabajo, instalaciones, lugar de residencia, presentación del producto o servicio, atención y trato al público, relaciones públicas, relaciones laborales, relaciones comerciales, entre otras; estos elementos hacen la diferencia con respecto a las demás organizaciones que compiten en el mercado, de ahí la importancia de la psicología organizacional como promotora de cambio; para que la filosofía de la empresa sea auténtica, ésta debe surgir del interior del grupo y adaptarse a las necesidades y demandas del entorno social, económico, político, ideológico y cultural del lugar donde se instale, de lo contrario se pondría en juego la supervivencia. El psicólogo que se dedica al estudio de la industria debe tener presente el cambio constante de la vida moderna, necesitando de una preparación reflexiva de planeación con visión en la ingeniería de la ejecución del trabajo, por ello el trabajo del psicólogo es seleccionar al recurso humano calificado para puestos más especializados y a su vez sensibilizar al individuo a un nuevo patrón social, cultural y de trabajo que favorezca el crecimiento empresarial.

El desarrollo organizacional se refiere al gran esfuerzo de todos los miembros de una empresa. Una organización es un sistema complejo; los distintos segmentos de la organización y las funciones de los individuos la complementan y no actúan como elementos aislados. Todas las partes afectan a las otras; cada acción tiene una repercusión en la organización, ya que todos sus elementos están unidos (Muchinsky, 1994), para poder mejorar sus capacidades y habilidades en la solución de problemas de la organización, para enfrentar cambios en su ambiente interno y externo con ayuda de profesionales del comportamiento, llamados "agentes de cambio", estos esfuerzos por estudiar a los grupos de trabajo son relativamente nuevos, pero se siguen desarrollando en países con alta tecnología, industrias de productos, de servicios, en asociaciones

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

religiosas; el concepto de psicología organizacional se origina en la conceptualización de la investigación científica de las relaciones humanas en las industrias, definiéndola como: el esfuerzo planificado y/o una aplicación creativa a una organización de acuerdo a las circunstancias que le rodea y a la psicología de sus miembros (González, 1980), aplicándose a toda la empresa en estrecha relación con los valores de sus miembros, respaldada desde la más alta jerarquía, siendo esta última, una condición imprescindible para modificar la conducta grupal del trabajo y la organizacional, causando mayor efectividad en la producción; todo ello es provocado por las exigencias del ambiente comercial que esté afectando a la organización. La psicología organizacional se define como la aplicación o extensión de los hechos y principios psicológicos a los problemas que conciernen a los seres humanos que operan dentro del contexto de los negocios y la industria. En general, la psicología organizacional se preocupa por el comportamiento en situaciones de trabajo (Muchinsky, 1994).

La teoría organizacional se compone de elementos que son: individuos, personalidades, habilidades y aptitudes que influyen en el sistema; la organización formal se estructura por sistemas, grupos pequeños que sirven como medio para facilitar la adaptación al gran sistema; el estatus y los roles dentro de la organización definen la conducta de los individuos dentro del sistema; el marco físico o el ambiente externo define regularmente, el nivel con el que cuenta la organización.

Los cambios en la estructura de la organización pueden acontecer en una de dos formas. Pueden ser introducidos en un esfuerzo deliberado para desarrollar un ordenamiento de las presentaciones del rol, que se produzca un nivel más alto de consecución de metas. La otra forma de cambio estructural tiene lugar ante todo como respuesta a cambios de la naturaleza, ambiente o tecnología de la organización (automatización, crecimiento corporativo), expansión de la empresa. Es decir, que la psicología organizacional es el estudio científico de la relación entre el hombre y el mundo del trabajo, es el estudio del ajuste de la gente a los lugares requeridos, la gente que se encuentra y las cosas que hace en el proceso de hacerse un sitio en la estructura empresarial (Muchinsky, 1994).

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

La psicología organizacional estudia las relaciones interpersonales de los individuos y los efectos ambientales que se ven involucrados en el desarrollo del trabajo, detectando actitudes que intensifican todo aquel fenómeno psicológico que produzca malestar o aquella conducta que motive la conducta del individuo, porque en cierto grado las afecciones de un individuo pueden causar inestabilidad a aquellas personas que le rodean, pero en el trabajo algunas afecciones pudieran ser rentables para cierto tipo de trabajo; el apoyo de la psicología en la organización es de sumo interés para aclarar estas situaciones y tomar medidas pertinentes para la consecución de la convivencia en el trabajo.

Los seres humanos hemos creado los medios de convivencia y de supervivencia, organizando grupos y de éstos formar sociedades. La empresa es una consecuencia y forma de la cultura; a través de los años, el modelo de organizaciones ha cambiado; toda organización tiene una mínima estructura social y ha creado y definido una serie de patrones conductuales, los cuales dan movilidad y vivacidad a la misma, necesitando de los conocimientos de la psicología organizacional para comprender la estructura y la disposición emocional de las personas que se encuentran en ella.

Desde el enfoque psicológico, se ha observado que el trabajo es la conducta que hace funcionar lo inanimado en animado realizando una transformación creativa, uno de los logros más importantes en mercadotecnia es hacer de lo viejo, algo nuevo (Cornejo, 1992), el individuo en sus hechos y pensamientos, involucra su personalidad en todas las actividades, ya sea en la transformación de una materia prima en un producto acabado o en el servicio que ofrece a los demás, incluyendo sus carencias o deficiencias para el buen logro de su trabajo.

La psicología sirve a la vida del trabajo, aporta lo necesario para que el hombre trabaje, según sus aptitudes y que el esfuerzo laboral no contradiga las exigencias y normas del trato humano, concediendo un alto grado de satisfacción. Lo que se trata es determinar el curso del proceso del trabajo, y los procesos anímicos implicados en él, influencias psíquicas que actúan en el desempeño del

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

trabajo, así como las repercusiones en las actitudes y, finalmente en la personalidad del trabajador.

El enfoque de la psicología en las industrias es necesario, ya que la misión de la psicología organizacional, sería observar continuamente las tendencias de desarrollo de las técnicas y de los cambios de las condiciones laborales, estudiando repercusiones sobre el hombre, adaptando las soluciones adecuadas. Además es de considerar que la psicología forma parte de la cultura, del trabajo y éste a su vez forma parte del desarrollo humano.

La psicología del trabajo o de las organizaciones, considera que lo primero es concebir y ordenar el trabajo desde la perspectiva de la cultura junto con la psicología, y comprenderla desde el punto de vista de las condiciones humanas. Por su parte, el paso a la ciencia aplicada se realizará al estudiar psicológicamente el proceso del trabajo teniendo en consideración la función del hombre en su mundo circundante y las leyes que influyen sobre éste y su relación con los demás. Finalmente tiene lugar la aplicación de estos conocimientos que se realiza ante una determinada situación de trabajo y se referirá a las relaciones que guarda con los individuos inmersos en ella y a las tareas específicas del trabajo. La meta que se propone la psicología del trabajo es otorgar a cada hombre el trabajo apto para él, reduciendo al máximo sus obstáculos e inconvenientes y conseguir la mayor satisfacción en el mismo (Rüssel, 1963).

El análisis del trabajo, desde una perspectiva administrativa, se basa en el costo, tiempo, esfuerzo para dar resultados, incremento en la productividad; pero, el trabajo regularmente se ve afectado por deficiencias: tiempo no aprovechado, descomposturas de máquinas o herramientas etc. provocando mayor costo, pérdida de clientes e imagen al público por parte de la empresa, decremento en las ganancias, mayor esfuerzo, todo ello obedece a varias causas, aspectos que son sintomáticos de la organización. Por tanto, para incrementar la productividad, es necesario hacer un estudio minucioso de las relaciones humanas y en las tareas emprendidas en las áreas de trabajo, sean administrativas, económicas o técnicas.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

La misión de la psicología del trabajo se dirige a quienes se ocupan de los problemas del factor humano, a la formación en las empresas, en la planificación de las jornadas de trabajo y sobre todo asesorar a los dueños o dirigentes de las empresas; a ellos les compete aceptar o rechazar las propuestas de la psicología para que éstas se lleven a la práctica.

La psicología del trabajo parte de los procesos laborales y al estudiar sus reglas tiene en cuenta las condiciones de trabajo, entre ellas la importancia de las psicosociedades, la psicología industrial por el contrario, parte del hecho social de que los hombres se reúnen para trabajar en común con la empresa y se relacionan entre sí de diversas maneras, en un plan de igualdad, superioridad e inferioridad. Pero como el objetivo de la empresa sólo puede conseguirse mediante el trabajo y esta realidad social, del actuar en común, a de referirse al proceso del trabajo, por tal motivo hay que demostrar cómo influyen los hechos sociales en los procesos laborales; ambas situaciones, tienen puntos esenciales y en general no se excluyen, ya que se basan en resultados tangibles, por ello será difícil que se contradigan (Rüssel, 1963).

En cualquier empresa, prevalece la aplicación de la psicología; en donde el profesional de la psicología, para su intervención adecuada requiere: de la investigación, de la práctica y del enfoque teórico conceptual para dar forma a los fenómenos que se registran en el lugar de trabajo, interviniendo oportunamente y correctamente, de esta manera cumplir con su labor dentro de las organizaciones. La aplicación de la psicología toma muy en cuenta al individuo en relación con el ambiente, una psicología que se basa en hechos comprobados (Rüssel, 1963).

La productividad es un aspecto importante para detectar problemas en el trabajo y que la relación individuo ambiente no se está dando de forma adecuada. La productividad, es entendida en los últimos años, como un concepto que trasciende la mera relación operativa entre productos, obreros e insumos, pues es un esfuerzo de conjunto, lo cual implica un cambio cualitativo es decir, hacer más y mejor las cosas, utilizando óptimamente los recursos disponibles; participar activamente en la innovación y en los avances tecnológicos y abrir la educación hacia el trabajo para alcanzar mayor y eficiente participación en la actividad

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

económica y el bienestar social, pero el incremento de la productividad y calidad no puede atribuirse a uno solo factor, no podría descansar en un esfuerzo unilateral del trabajador, o en la mera sustitución de tecnología. El incremento de la productividad y la calidad abarca desde la planeación, hasta relación laboral, el desempeño y la motivación, disponibilidad de recursos financieros suficientes y oportunos, visión y actuación de la administración, vinculación de proveedores y consumidores, ambiente de trabajo, capacidad para incorporarse a los cambios tecnológicos, entre otras (Espinoza, 1992). La productividad va de la mano con la actitud de cambio, con el querer y el saber cómo hacerlo y tener con qué hacerlo, con el cambio de organización y de estructura, de filosofía laboral y de calidad de vida del trabajador. Se ha demostrado que la cultura de los pueblos influye para el logro de una alta productividad en todos sentidos, la cultura japonesa es ejemplo de ello. México es un país multicultural, con una impresionante tradición en materia de símbolos ritos y leyendas, lo que hace que seamos un campo fértil, porque los mexicanos tenemos mucho que aportar (Andrade, 1989); el desarrollo cultural es parte importante para el incremento de la productividad, pues en una cultura donde se cultiva y se aprecia el respeto al valor humano o en un código de ética que se cumpla estrictamente, sin lesionar la integridad del individuo, la producción dejara de ser un castigo para el que trabaja, pues en nuestra sociedad el trabajo cumple con una condición de castigo y no como una realización del ser Humano; parece ser que, la dignidad del trabajo está pisoteada por el poder y el autoritarismo de las clases que imponen su fuerza, sin embargo, han causado las conductas que impiden el buen desempeño de una tarea de calidad: "hacen como que me pagan...hago como que trabajo"; por lo cual, se necesita cambiar el concepto de trabajo y anexarlo a nuestra historia y a aceptarlo dentro nuestros valores.

En suma, la psicología organizacional estudia al ser humano, en una relación social de trabajo individuo-organización, así como su dimensión individual en situaciones específicas, el objetivo es entonces administrar eficazmente el factor humano. La psicología en la investigación del trabajo ha seguido abriendo nuevos caminos para tratar de influir en la vida productiva. La organización

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

determina la estructura del trabajo, así como la función designada al individuo, la psicología va a fungir como un catalizador importante en el desarrollo productivo de los individuos, considerando al trabajo como forjadora de la cultura y a su vez como perspectiva para comprender las condiciones humanas en el trabajo. Por otro lado, es conveniente aclarar que desde el punto de vista histórico, el trabajo del hombre es anterior a la industria organizada; sin embargo, aún prevalece el trabajo sin que exista la industria, pero no sucede lo contrario.

En resumen, la psicología a tenido diferentes denominaciones: Psicología industrial, del trabajo y organizacional, definiciones que se han utilizado como sinónimos, basándose en el estudio científico del trabajo, con el propósito de incrementar la productividad del individuo a través de la motivación y el estudio de las relaciones laborales, en consecuencia formar nuevos patrones de comportamiento para el trabajo y de cultura empresarial.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

CAPITULO 2

ASPECTOS QUE INFLUYEN EN EL DESARROLLO LABORAL DEL INDIVIDUO

En este capítulo, analizaremos algunos factores que influyen en el desempeño de la productividad de una persona dentro de su área laboral, factores como: clima laboral, cultura organizacional, problemas psicológicos, motivación, autorealización y las repercusiones de éstos en la familia. Es importante mencionar que estos factores se encuentran interrelacionados y que a la menor alteración de alguno de ellos manifestarán determinadas reacciones en ellos mismos, para comprender las reacciones analizaremos cada uno de ellos.

2.1. Clima Laboral

Cualquier intento por la elevación de la productividad, en la organización será infructuoso, si no se cuenta con un clima laboral adecuado para ello; esto significa que además del recurso financiero, material y tecnológico, se requiere de una revisión constante de las condiciones de trabajo que se presentan en las empresas; la intervención del psicólogo en este ámbito se manifiesta en la identificación de posibles riesgos en la productividad o en la imagen de la organización, bajando los índices de rotación de personal en puestos específicos, inasistencias a los centros de trabajo, actitudes negativas del personal que deterioran la productividad y los servicios, buscando nuevos programas de mejora continua, estudiando y adecuando las nuevas orientaciones que marcan un nuevo estilo de trabajo.

Es de tomarse en cuenta que las condiciones en que los empleados se tornan más productivos, varían de persona a persona; sin que esto signifique que se tengan que adecuar los métodos y horarios de trabajo a los gustos y necesidades individuales de los trabajadores, por lo que implica revisar factores comunes como, la cercanía de los trabajadores a su centro de trabajo, disponibilidad de transporte colectivo, así también los horarios destinados para consumo de alimentos y lugares adecuados para su ingestión.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Parece ser que, para llevarse a cabo las circunstancias mencionadas en el párrafo anterior, debe ser de común acuerdo entre los sindicatos y los responsables legales de las industrias, de manera que los acuerdos tomados sean percibidos como satisfactorios y no como una imposición por parte de la empresa (Casas, 1990). La organización deberá dar o presentar una lista de prioridades y a su vez deberá resaltar cuál será el beneficio adicional que recibirá por realizar el esfuerzo extra; porque cabe recordar que nadie se esfuerza sin esperar nada a cambio.

Forehad y Gilmer (citado en Salazar, 1994) definen al clima laboral como el conjunto de características permanentes que describen a una organización, la distinguen de otra e influyen en el comportamiento de las personas que la forman. Andreu (1974, citado en Salazar 1994), define al clima laboral como el parámetro que expresa la estructura psicológica de las organizaciones. El clima es la sensación, personalidad o carácter del ambiente en la organización. Si se ofrece al trabajador algunos satisfactores valiosos a cambio de generar modificaciones en su conducta, existirán más probabilidades de incrementar sus niveles de productividad.

La productividad ocurre en respuesta a la aplicación de cuatro factores: el primero es la calidad que es de gran importancia para la sobrevivencia de la organización; segundo, comunicación, la cual da oportunidad a todos los miembros de la empresa para estar informados, evitar fallas y dar soluciones, además de que nadie conoce mejor la complejidad del trabajo como el propio trabajador; tercero, capacitación, es fundamental para el ejercicio de la productividad, no se puede ser productivo de la noche a la mañana, es un proceso que se aprende; cuarto, clima laboral, sin el cual no se puede implementar ningún proceso productivo. La realización de cada uno de los procesos mencionados a su vez van a proporcionar al trabajador un clima laboral adecuado para su desarrollo dentro de la empresa y en su vida personal.

Está comprobado que uno de los factores decisivos para contar con un personal preocupado y comprometido con la empresa es el ambiente o clima laboral, dicho ambiente es el resultado de la conjunción de elementos que se

viven cotidianamente en el interior de las organizaciones, los cuales se interrelacionan e influyen en el comportamiento del personal (Cázares y Mier, 1992).

Los elementos mencionados forman el ambiente de trabajo, imagen que tiene el personal de su organización, nivel de identificación con su empresa, relaciones laborales que se establecen entre jefes y subalternos, el estilo de liderazgo, participación del personal en la toma de decisiones, satisfacción en el trabajo, salario recibido, evaluación del desempeño, oportunidades de desarrollo, políticas de personal, condiciones físicas de trabajo; todo ello forma el clima de trabajo dentro de las organizaciones, que como se ha dicho influye sobremanera en el desempeño del trabajador en dos sentidos: primero el factor subjetivo, manera en que los individuos perciben y viven su organización; reflejo de un estado anímico cotidiano, identificación con la empresa, compromiso con su trabajo, cariño y orgullo de pertenencia hacia la misma; segundo lo objetivo, la manera en que perciben la ineficacia y la eficacia en el desempeño del trabajo, tanto individual como en grupo, esto es la calidad que se logra en la realización de las actividades internas como externas de las empresas.

La mayoría de las veces, la percepción que tiene el personal no coincide con aquella que tienen sus directivos, esto contribuye al deterioro del clima laboral; por tanto, se requiere un enfoque real y transparente que el personal tiene de su clima organizacional, lo que aporta información importante para poder manejarlo. Constantemente se requiere realizar diagnósticos preguntando directamente al personal, su opinión sobre los diversos elementos del clima donde trabaja; su aplicación y realización debe dar una respuesta inmediata, por parte de la dirección, para dar una respuesta a las inquietudes y situaciones problemáticas que se manifiesten con mayor fuerza. De ello, resaltan las fortalezas o las áreas de oportunidad del mismo ambiente de trabajo; lo cual se puede tomar en cuenta, permitiendo tomar decisiones e implementar acciones en los programas del factor humano y en consecuencia en la productividad y la calidad del personal (Cázares y Mier, 1992).

Independientemente de la individualidad del trabajador en el clima laboral, es necesario hacer referencia a la comunidad de trabajo en donde surgen dimensiones importantes para las relaciones laborales y la planificación del trabajo, en ellos existen factores como las relaciones sociales que implica un cierto grado de interés y compromiso con el trabajo y el grado en que los directivos apoyan a los mismos y se les anima a fortalecerse unos a otros y paralelamente se estimula a los empleados para ser autosuficientes y a tomar sus propias decisiones, la importancia que se da a la planificación, eficiencia y terminación de las tareas y el nivel de presión que se da en el trabajo o la urgencia que domina el ambiente laboral; y por otro lado hasta donde los empleados conocen lo que se espera de su tarea diaria y como se les explica las normas y planes de trabajo; utilización de normas y la presión para controlar a los empleados; importancia que se da a la variedad, al cambio y a las nuevas propuestas; el ahorro físico que contribuye a crear un ambiente de trabajo agradable.

Clima laboral es entonces la cohesión que existe en un grupo y el grado en que los empleados se procuran unos por otros o factores que afectan la conducta de un grupo y sus miembros (Wolman, 1984). La conducta de un grupo está determinada por los sentimientos y creencias de un empleado dentro del ambiente de trabajo. Se debe estar virtualmente interesado en la naturaleza de las actitudes de los empleados con respecto a su trabajo, la organización y su desarrollo.

La forma de comportarse de un individuo en el trabajo no depende solamente de sus características personales, sino también de la forma en que percibe su clima de trabajo y de los componentes estructurales de su organización.

Algunos elementos que intervienen en el clima organizacional son: La organización como sistema abierto y complejo con múltiples medios, interacción dinámica que trata de alcanzar metas y realizar tareas a muchos niveles a medida que la interacción con el entorno determinan nuevas adaptaciones internas; elemento técnico, se refiere a las metas u objetivos, economía y finanzas, estructuras formales procesos administrativos, planeación, organización, gerencia y coordinación; el psicosocial, o del comportamiento humano que incluyen factores

como necesidades, motivaciones, valores, intereses, actitudes, percepciones, sentimientos y emociones. Por ello se requiere de un cambio de actitud en la organización, basándose en un sistema administrativo de respeto a la persona y creando en un clima de confianza, desterrando el miedo a la supervisión y contribuyendo al desarrollo de la responsabilidad y del compromiso, fomentando una actitud positiva hacia los hechos, que el personal descubra la nobleza de la misión de su empresa y así mismo que descubran el papel que cada uno de ellos juega en el logro de la misión y se sienta orgulloso de ella (Gomez,1990). La vida laboral tiene que ver mucho con la productividad, las personas buscan ser productivas y rechazan al ambiente laboral que no permita serlo.

El papel del psicólogo en el clima laboral de la organización, está determinada por los intereses de un grupo, es decir, las acciones del psicólogo están limitadas a las funciones para lo que fue contratado, además que el mismo es parte del ambiente laboral. Por tanto, al ser parte de este ambiente el psicólogo puede observar, analizar, y comprender. El intento por mejorar el clima organizacional debe ser responsabilidad del grupo que conduce la empresa, el psicólogo es el apoyo técnico y científico para que se logre la mejora y actuará en pos de ella, siempre y cuando el grupo empresarial se lo permita.

2.2. Cultura Organizacional

La cultura organizacional significa un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y de relaciones típicas de determinada organización (Ruiz,1997). La cultura organizacional debe cambiar conforme a las condiciones del mercado en los que está inmersa la empresa, ella representará una percepción común por parte de todos los miembros de la misma, los valores, creencias y prácticas que se desarrollan.

La relación que guardan los conceptos de cultura organizacional y clima laboral, es que la primera se concibe como un modelo, un patrón que la misma empresa ha forjado, marcando códigos de comportamiento para el trabajo, formando un estilo de vida, que sus miembros comparten y actúan; es un sistema de cultura planeado y de acuerdo a las circunstancias futuras se van modificando

conforme a las necesidades del grupo, sujetándose a lineamientos que definen a la organización y dan origen a una ideología, un ritual de comportamiento hacia el trabajo. Desde luego que el clima laboral es originado por el modelo ideológico establecido de la empresa, ya que un patrón cultural deforme o eficiente repercutirá en el desempeño de las labores y en su productividad de los individuos; las relaciones sociales e interpersonales serán el reflejo fidedigno del modelo de trabajo preestablecido, trasformando notablemente la personalidad, carácter de los trabajadores y el grado de satisfacción e identificación con la organización.

Los enfoques psicológicos que tradicionalmente han tratado de explicar la cultura es la corriente cognoscitiva planteando que la cultura es un sistema de conocimientos a través de los cuales juzgamos, percibimos, creemos, evaluamos y actuamos, donde la cultura requiere de que todo individuo que adaptarse y creer en ella, con el propósito de comportarse de manera aceptable en la misma (Vega,1992). La escuela funcionalista propone que la cultura es un instrumento que permite a los individuos afrontar adecuadamente los problemas concretos que encuentran al tratar de satisfacer sus necesidades, por tal motivo, el sistema sociocultural de las organizaciones debe de reflejar la búsqueda del hombre por la satisfacción de sus necesidades a través de la participación y del trabajo (Smith,1988); siendo que una cultura fuerte se concretiza porque los valores centrales de la organización se aceptan con firmeza y se comparten ampliamente.

Del análisis organizacional se puede decir que define los límites o se establecen distinciones entre una organización y otra, sus miembros mantienen un sentido de identidad y pertenencia, dentro de la empresa se crea o se facilita el compromiso personal con su organización, de tal manera se proporcionan parámetros para evaluar el rendimiento individual o por equipos y grupos, además se establecen los lineamientos para definir la estructura de la empresa y las bases de programas de capacitación para el desarrollo del personal y se evalúa constantemente el clima organizacional. Todo esto es de suma importancia cuando una empresa se preocupa por definir su cultura empresarial e involucrar a todo el que forme parte de la misma, con el fin de ser más productivos y

competitivos a través de una convivencia compartida de valores y creencias que dan origen a una filosofía de vida y de trabajo; y de no ser así el grupo de trabajo permanece meramente como un grupo y no trasciende en su labor encomendada ni crea un nuevo sistema de trabajo.

Es importante mencionar el claro apego que tienen algunos individuos con la organización y que se esfuerzan por mantenerse dentro de ella; estos fuertes lazos económicos, sociales, culturales incluso psicológicos son determinados por Freud como transferencia, pues es a partir de ella que el individuo se involucra o no con las expectativas de la empresa, la transferencia es un desplazamiento de valores, de hechos de entidades; más que un desplazamiento material de objetos (Laplanche, 1983); es decir, que la organización exige del sujeto, ser parte de una forma, de un modelo que el mismo empresario ha creado (Lacan, 1988).

Para hablar de crear una cultura organizacional en una empresa se requiere conocer sus valores y principios básicos, conocer a la empresa en todos sus aspectos, descubrir sus fortalezas y áreas de oportunidad, el compromiso total de los dueños o dirigentes de la empresa, compromiso total del personal, financiamiento, facilidades para la obtención de información y su proceso, la seriedad con la que se tome la retroalimentación acerca de los resultados obtenidos de las investigaciones, evaluación y medición del éxito o fracaso de la intervención y propuesta concreta de acciones.

Es importante distinguir entre cultura ideal, valores que la gente tiene o debería tener la empresa, y la cultura real, los valores que verdaderamente rigen la conducta de la organización. Difícilmente la organización tendrá una sola cultura, en la mayoría de los casos es factible encontrar culturas múltiples o subculturas, o bien una cultura dominante a la que se subordinen las demás, las interrelaciones entre éstas son características particulares, sus límites y sus alcances, son un elemento fundamental para comprender la cultura que se activa en la empresa.

Las manifestaciones conceptuales y simbólicas de la cultura organizacional son las siguientes: ideología filosófica que representa la base ideológica de la organización, conteniendo elementos como el perfil, clasificación de valores,

creencias y principios básicos, en unión con la misión, la cual es el propósito fundamental del porqué existe la organización; filosofía organizacional: está determinada por las metas o estrategias básicas establecidas; la filosofía administrativa o imagen: es la manera como se percibe o la impresión que da la organización al interior y al exterior de la misma; los símbolos, objetos, frases, palabras que se refieren a la base que se halla bajo una capa sobrepuesta, inconsciente de la organización, y representan sus valores y principios más arraigados, mitos e interpretaciones simbólicos del origen y desarrollo que conforma una especie de historia sagrada; historia biográfica, manifestaciones conductuales, pautas de comportamiento que comprende elementos como el lenguaje, palabras, modismos, claves o formatos de escritura o de comunicación verbal entre las personas; comportamiento no verbal: pautas de conducta altamente cargadas de significado, comportamiento espacial, movimientos corporales, expresiones faciales, entre otras; el ritual: comportamiento simbólico ceremonial por parte de los integrantes de la organización, siendo una acción que agrupa a las personas y como se repite una y otra vez de la misma manera da estabilidad a la vida cotidiana laboral; manifestaciones estructurales, es el marco normativo de la conducta, la administración y la operación de la organización dividiéndose en políticas y procedimientos, normas, sistema de jerarquías, estructuras y círculos de poder, manifestaciones materiales, tecnología, mobiliario, equipo e instalaciones.

Dichas manifestaciones culturales conforman la integridad de la organización, definiéndose como lo que es y que la hace única y diferente a las demás empresas. Si estas manifestaciones son compartidas y responden a las necesidades del grupo de trabajo, la cultura social será sólida e integrada, si no lo son la cultura será débil (Andrade, 1989).

El hablar de cultura concerniente a la organización implica una cultura que acepte el cambio en todos sentidos, en donde se tengan que hacer alteraciones constantes y fundamentales, en un mundo que cambia vertiginosamente, manteniéndose en vigencia y trasformarse por medio de una actitud flexible desarrollando habilidades nuevas que respondan positivamente a las nuevas

situaciones, modificando las estructuras de trabajo ya existentes, para que de esta manera se den respuesta a las necesidades y particularmente a una nueva educación de los trabajadores para el desarrollo del trabajo individual y colectivo.

En la cultura organizacional, el psicólogo participa el fortalecimiento del modelo cultural que la empresa le exige, tradicionalmente se dedica a seleccionar al personal adecuado a las características del modelo del grupo empresarial, así como los valores, nivel social, económico que coincida con la empresa que ofrece trabajo, Aquí el psicólogo se da a la tarea de evaluar a los posibles candidatos para el ingreso de nuevo personal, poniendo en práctica sus conocimientos teóricos y sus habilidades profesionales.

2.3. Problemas Psicológicos en las Organizaciones

Desde su inicio el trabajo para el hombre ha sido de vital importancia para su desarrollo, la necesidad de mitigar sus faltas, empuja a crear actividades remunerativas para seguir viviendo. El trabajo puede ser considerado como la actividad mental y física del hombre aplicada a las cosas, esto implica siempre un esfuerzo, una acción que a veces se realiza por obligación sacrificando un tiempo y destinado a un hacer. El trabajo persigue un lucro consistente en dinero, especies o servicios.

La economía señala que el trabajo es uno de los factores de toda producción junto con el capital y la tierra. Para los economistas el trabajo es un elemento indispensable para la creación de riquezas. El trabajo es definido como una actividad dirigida a un fin, con el objeto de contribuir al desarrollo máximo de las empresas, dividiendo al trabajo en trabajo físico o manual y trabajo mental o intelectual; esta división no tiene un valor absoluto, pues aún el trabajo manual más sencillo y rudimentario contiene implícitamente cierto grado de actividad mental; el trabajo intelectual más elevado no puede ser librado de cierto esfuerzo físico. Por tanto, aquellos trabajos en los que predomine el esfuerzo físico sobre el mental son considerados como trabajos manuales y en los que el predominio sea a la inversa se clasifican como intelectuales; aunque se dan casos en que lo físico

y lo mental está tan ligado entre sí que no resulta fácil discernir cuál deba ser la clasificación adecuada.

El trabajo es clasificado en tres categorías: manual, de invención y de dirección, considerando que en estas dos últimas actividades predomina el trabajo intelectual, y en la primera se encuentran todas las tareas relacionadas con los actos productivos: extraer, modificar, transportar e industrializar las materias primas; los trabajos de invención abarcan los descubrimientos y las combinaciones que permiten otorgar nuevas utilidades o diversos productos; los procedimientos que han permitido la creación de las técnicas propias de cada industria, finalmente encontramos los trabajos de dirección, esta actividad ha existido siempre ha cobrado mayor importancia a medida que la tarea del empresario se complica.

Históricamente el trabajo humano ha pasado por tres etapas; la primera de ellas es la esclavitud, es la materialización absoluta del concepto del trabajo, en esta forma de organización el individuo deja de ser dueño de sus actos y queda totalmente enajenado a otro individuo; el trabajo se reduce a la condición de objeto material y arrastra consigo al individuo al que está indiscutiblemente ligado. La segunda es la servidumbre que se distingue y establece que el individuo se sujeta a un pacto de prestación de servicios y contribuciones en especie que le permite desarrollar su personalidad. El tercero, que es el asalariado el individuo se sujeta a un contrato de trabajo y a la retribución del mismo; el trabajo se convierte automáticamente en mercancía y se queda sometido a la acción de la oferta y de la demanda. Por tanto, este tipo de organización del trabajo adquirió extraordinaria importancia con el advenimiento de la maquinaria y con el fortalecimiento del capitalismo.

El proceso técnico del trabajo no sólo ha significado una disminución del esfuerzo del individuo y del tiempo en elaborar un producto, sino un enorme aumento en la producción. Este hecho ha sido analizado con mayor precisión adquiriendo una mayor importancia en la industria; el estudio científico del trabajo trata de lograr una combinación óptima de materiales, maquinas y hombres, y para ello estudia los movimientos que se deben realizar para llevar a cabo una tarea

determinada, así como el tiempo que se emplea en la misma; el trabajo proporciona al hombre la oportunidad de evolucionar y de diferenciarse de los animales, el trabajo del hombre es planeado y le da la oportunidad de producir sus propios satisfactores.

Durante la jornada laboral los individuos, en los medios productivos no sólo se ganan la vida ya que permanentemente corren riesgos físicos y psicológicos. Existen riesgos en el proceso de trabajo que matan o invalidan rápidamente al trabajador, hay efectos fáciles de describir, pero hay otros que toman bastante tiempo para hacerse evidentes, igualmente dañinos. Cuando los riesgos están constantemente presentes sus signos envuelven por completo al trabajador, es así que se acostumbra a ellos como: dolores de cabeza, mareos, dolores frecuentes en el cuerpo, etc. y así hasta que empiezan a sumarse los efectos y sobreviene el deterioro físico prematuro, declinando en el trabajo y la muerte temprana.

Es evidente que el trabajo no es del todo fácil, ya que los individuos que laboran acuden en ocasiones a inhalar sustancias tóxicas con las que tienen que trabajar y condiciones físicas poco favorables a las que se someten, así como a las presiones psicológicas, como la tensión o el estrés, trabajo rutinario y repetitivo, teniendo como consecuencias depresión, baja autoestima, decremento en la comunicación de grupo y de familia, alta rotación de personal, ausentismo, entre otros.

Una de las dificultades frecuentes para reconocer una enfermedad ocupacional, es aquella derivada de la exposición de riesgos, debido a la instalación gradual de los síntomas, lo cual provoca que éstos sean ignorados por el trabajador. Los síntomas que se presentan a menudo, comunes en las enfermedades no ocupacionales, son: tos, fatiga progresiva, pérdida del apetito, diarrea y dolor. El estrés es una enfermedad claramente psicológica que sufre un ejecutivo de oficina o el oficinista y que puede provocar, aparte de los síntomas mencionados úlceras y ataques al corazón. Desgraciadamente la mayoría de la gente piensa que este tipo de personas, por su tipo de trabajo, no se encuentra expuestos a riesgos físicos; pero, si a los riesgos psicológicos debido al encierro y a la frecuente carga de trabajo intelectual (Berman, 1983), esto no significa que el

obrero no se encuentra expuesto a situaciones estresantes, más bien, que este síntoma es el más frecuente en el área administrativa.

El estrés es difícil de definir, por que es muy común y tiene muchas causas. Cuando el organismo está sujeto al estrés se producen una serie de cambios biológicos; muchos de estos cambios son básicos para el hombre que son similares a la reacción de lucha o vuelo de un animal. Cuando el ser humano o algún animal siente peligro existe una respuesta fisiológica instantánea que nos hace actuar en pro de nuestra supervivencia: pero, claro está también, que cierto grado de estrés es normal en la vida; sin embargo, si esto es repetido prolongado o continuo el organismo se agota y puede sufrir diversas enfermedades. El organismo sujeto al estrés consume energía vital. Se cree que esta energía no es reemplazable, una vez que se ha usado, y que cada individuo que nace posee una cantidad determinada de ella para su adaptación. Los primeros síntomas de estrés crónico pueden ser la indecisión, falta de apetito, pérdida o aumento de peso, funcionamiento irregular de los intestinos, dolor de cabeza, dolores de espalda, alergias de la piel, insomnio, temblores, pérdida de la memoria, falta de concentración e irritabilidad. O puede ser que estos síntomas no aparezcan nunca y conduzcan a una enfermedad real (Berman, 1983). Una de las principales causa del estrés es la presencia del organismo ante el ruido, el cual produce fatiga, apatía, decremento de la motivación, factores que se presentan comúnmente. Otro factor provocador del estrés es el ritmo de trabajo en tareas repetitivas, pues si es muy acelerado provoca tensión, sentimientos de temor, ansiedad, depresión, aislamiento, soledad y pérdida de la identidad personal, además los movimientos rápidos y repetitivos pueden producir inflamación en las articulaciones y los tendones de las manos.

La fatiga está muy relacionada con el estrés y existen dos tipos de fatiga, la biológica y la psicológica, la segunda produce indisposición para trabajar, pues en ella incluye la monotonía causado por largas horas de trabajo, esfuerzo mental y físico, aunado a las condiciones ambientales tal como la luz, ruido, dolor; además del dolor y deficiencias en la nutrición, preocupaciones y los conflictos interpersonales. Las diversas sensaciones asociadas con la fatiga pueden

disminuir la habilidad para realizar tareas, pues los trabajadores cansados ponen menos atención, retienen lentamente la información visual y necesitan más tiempo para reaccionar y debido a estos factores son susceptibles o están más expuestos a los accidentes y a un decremento en su rendimiento.

La fatiga y sus graves consecuencias en el trabajo puede ser evitadas por medio de un horario razonable, periodos de descanso, rotación de tareas para evitar la monotonía y un ambiente social agradable de trabajo; la eliminación de ruido es particularmente importante para no incrementar la fatiga en los trabajadores en los centros de trabajo.

La rotación de turnos de trabajo es muy común en las industrias y en consecuencia de la naturaleza cambiante de la producción industrial, ya que tanto máquinas y trabajadores que las manejan deben pagar el costo del equipo e incrementar las ganancias, aumentando la producción; por lo cual, una fuerza de trabajo debe trabajar en horarios que están fuera de las horas del día. Se han encontrado efectos del trabajo en la rotación de turnos y son el insomnio, y las perturbaciones digestivas, pues muchos trabajadores nocturnos tienen dificultad para dormir durante el día, les molesta la luz, ruidos domésticos y de la calle y son más intranquilos y nerviosos, acumulando la fatiga hasta el siguiente día libre obligándolos a dormir más para compensar el sueño que perdieron durante la semana.

Las presiones emocionales y psicológicas en la industria son causa importante por la fuerte tensión y temor a las lesiones ya sean químicas o por la inseguridad de los equipos de trabajo, entre otras cosas; las fuentes de presión pueden ser también presenciar un accidente o estar en peligro de sufrirlo, es más aterrador ver a un compañero herido o muerto que una lesión sufrida, pudiendo ser tan perturbador como la pérdida de un miembro de la familia. Otra fuente de presión emocional es la inestabilidad en el trabajo o la inseguridad económica, las preocupaciones por no poder solventar los gastos por falta de dinero y por el aumento a la carestía de la vida. Una persona acostumbrada a una forma de vida se volverá insegura y se preocupará si no puede mantener el mismo nivel con un salario bajo. La presión competitiva en el mercado de trabajo y especialmente y el

sentimiento de incapacidad personal, son comunes entre la gente que busca trabajo. Estos sentimientos de incapacidad son provocados por un estereotipo del trabajador, causados por los requerimientos de la fuerza de trabajo empresariales. Para la mayoría de los trabajadores no es posible abandonar su estatus social adquirido y tener acceso a niveles de ingresos que permitan mayor seguridad económica.

Al psicólogo, dentro de la empresa le resulta limitado trabajar en este tipo de problemas psicológicos, debido a que la misma organización no considera importantes este tipo de circunstancias que acompañan a los conflictos no sólo de la empresa sino del individuo y a su vez que repercuten en la misma organización. Es de consideración tomar en cuenta que la psicología clínica, en este tipo de situaciones, es la mejor opción para poder ayudar al trabajador y disminuir sus padecimientos, sin embargo, esta rama de la psicología dentro de la empresa es poco valorada por el empresario ya que el tiempo invertido en tal situación representaría una distracción en las actividades de los empleados, además representarle un gasto en la contratación de más personal.

2.4. Motivación en el Trabajo

El hecho de reconocer los aciertos de un empleado es hacerlo sentir que ha sido valorado, que es él y que existe, sea por sus compañeros o por su jefe inmediato o por la organización, motivándolo a mejorar su actuación.

En algunas empresas existen programas de mejoramiento, promoviendo la calidad de los productos y servicios, así como los resultados exitosos; sin embargo carecen de un programa de reconocimiento a sus empleados en la colaboración de los logros obtenidos, todos deseamos ser reconocidos, tener satisfacciones personales; cuando se ingresa a una organización se nos pide "ponernos la camiseta", pero antes vestimos la propia (García, 1992).

Los sistemas de pagos deben relacionarse aún más con el desempeño de los empleados y trabajadores, con el fin de que perciban además de su sueldo beneficios adicionales cuando se realizan bien las cosas. Pues las formas más frecuentes de motivación se llevan a cabo a través de alicientes otorgando una

compensación o promociones. De la misma manera es importante destacar la aplicación de sanciones, ya que esto provoca que el personal evite la incidencia de conductas incorrectas como: mal servicio al cliente, negligencia, ausentismo, impuntualidad, desacato, robo, entre otras.

Existen dos factores importantes para que el trabajador logre el reconocimiento por su trabajo: la voluntad junto con la inteligencia que son facultades que distinguen al hombre de los animales. El animal actúa por instinto o por hábito, el hombre aunque en muchos actos obra así fundamentalmente actúa de forma espontánea y libre, sin embargo, también de forma obligada. El mecanismo de la voluntad y de la inteligencia marca que la voluntad jamás actúa si no es orientada por la inteligencia: hago esto porque me conviene, lo hago porque con ello gano algo, lo hago para no ser castigado. Es necesario tomar en cuenta que el hombre actúa también no sólo porque quiere, sino por que existen necesidades sociales que condicionan para desarrollarse y sobrevivir.

Haciendo referencia a la teoría sobre motivación de Maslow, se puede decir que las necesidades causan tensiones, las cuales generan un comportamiento que conducen a la satisfacción de estas necesidades; dicha teoría ubica a las necesidades fisiológicas en primer término, en segundo lugar las necesidades que satisfagan la seguridad, posteriormente las de afecto o de pertenencia, en seguida las de estima y aceptación del grupo y por último la de autorealización del individuo, donde el reconocimiento social es factor importante; ubicando esta necesidad de reconocimiento dentro del área laboral, encontramos que el aspecto monetario no es la única forma de reconocer los aciertos de un trabajador, si no también por medio de reconocimientos verbales que conducen a que el trabajador se sienta satisfecho y encamine sus acciones a seguir mejorando su trabajo e incluso su vida personal.

La escala de alteraciones neuróticas en el trabajo es grande, todas éstas no se sienten conscientemente, muchas se demuestran en la calidad de trabajo realizado o en la falta de producción; otras se expresan en diversas clases de angustia psíquica relacionado con el trabajo, tal como la tensión extraordinaria, fatiga, agotamiento, miedos, pánico, irritabilidad o sufrimiento. Raramente se hace

una apreciación justa de lo que se supone que es el trabajo, sino que resulta una sobre estimación o subestimación del valor del trabajo realizado. La alegría y satisfacción que puede hallarse en un trabajo, está generalmente dañada porque el trabajo es demasiado depreciado subjetivamente (Horney, 1986).

El nivel de satisfacción en el trabajo no es constante, si no que se relaciona con muchas variables; las variables claves giran en torno a la edad del individuo, nivel ocupacional y el tamaño de la empresa; en la medida en que los trabajadores tienen más edad, tienden a estar ligeramente más satisfechos con sus empleos, aparentemente reducen sus expectativas a niveles realistas y se ajustan a sus situaciones laborales.

Las posibles fuentes de satisfacción son los incentivos monetarios relacionados con el desempeño laboral individual; percepción que tiene el empleado acerca de la organización, así como la equidad del salario que obtiene claras expectativas de su papel como trabajador y obtención de información acerca de cómo se desempeñan, lo que sugiere una retroalimentación frecuente, por tanto, la satisfacción en el trabajo es un punto importante en el comportamiento organizacional, el cual deberá ser entendido, vigilado y manejado de manera que se eviten algunos resultados en forma de insatisfacción que pudieran alterar a las organizaciones.

Cabe recordar que la satisfacción en el trabajo es un conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que los empleados perciben su trabajo. Por lo tanto, al hablar de satisfacción en el trabajo es hablar de una respuesta afectiva y emocional. El afecto hace referencia a las sensaciones de gusto y disgusto. La satisfacción laboral es entonces la medida en que una persona obtiene placer de su trabajo; es una respuesta estrictamente individual, es un sentimiento de relativo dolor y placer, siendo una actitud que se genera con el transcurso del tiempo, la satisfacción es dinámica ya que puede decrementar rápidamente más que de lo que tarda en adquirirse o desarrollarse, por tal motivo la satisfacción en el trabajo es parte de la satisfacción de la vida, ya que el trabajo es una parte importante de la misma. Las organizaciones deben cuidar no sólo el empleo y el clima laboral, sino también la actitud de sentirse satisfecho en el

trabajo, así como la dirección que toman los trabajadores hacia otros aspectos de su vida.

En la actualidad existen diversas teorías sobre la motivación como la de Herzberg, Maslow y McClelland, quienes han estudiado las causas, métodos y efectos de promover en las empresas la motivación a su personal concluyendo que los reconocimientos, logros, responsabilidades y promociones se han significado como los principales portadores de satisfacción laboral ya que el hombre después de cubrir sus necesidades fisiológicas busca lograr su relación e incrementar su autoestima (García, 1992). La motivación se logra de acuerdo a los valores fundamentales y complementarios de cada individuo; en donde los valores se definen aquellos sentimientos o emociones que pueden incrementarse o disminuir y que nunca permanecen estables. Los valores ocupan posiciones prioritarias para cada persona y van de acuerdo con la formación, madurez, sensibilidad y objetivos individuales.

Los valores pueden impulsar a los individuos a alcanzar una meta, pues son factores auténticos e internos a la naturaleza humana que se suman en el beneficio y le dan dirección y orientación a la vida del ser humano.

En organizaciones orientales se ha impulsado gestar una tendencia en las empresas con objeto de modificar las jerarquías y reducirlas con el fin de propiciar el acercamiento entre los niveles y generar que el personal se motive, haciéndolo sentir verdaderamente parte de la empresa.

Para acelerar el proceso motivacional, se han creado filosofías empresariales con el fin de que al trabajador se le haga sentir como si fuera parte de una gran familia; el hecho de que el empleado sienta el lugar donde trabaja como propio, hace que se comprometa más con los objetivos y metas de la empresa; cuando le es requerido incrementar la producción, es estas circunstancias, la respuesta del personal es solidaria lo cual puede demostrar la identificación que tiene con la compañía. El compromiso reside en los directivos como ejemplos a seguir, pues sus colaboradores y a los mismos se les permite poder expresar su opinión respecto a su trabajo y fomentar el desarrollo operativo,

TESIS CON FALLA DE ORIGEN

30

o que propicien iniciativas y que se le deleguen responsabilidades, de esta forma realmente se motivan, pues les hacen sentir útiles.

Cada empresa y cada ser humano son diferentes, sus necesidades distintas. En la práctica es indispensable que los empresarios y directivos conduzcan a su personal, lo escuchen, analicen, estimulen, lo valoren y lo comprometan a dar lo que pueda dar y un poco más. Las investigaciones de motivación están encaminadas a buscar la mayor intensidad, la satisfacción interna del individuo y encontrar el justo balance entre los valores individuales y corporativas. Si ambas partes están motivadas serán fuertes y difícilmente podrán romperse.

Existen tres aproximaciones teóricas acerca de la satisfacción laboral, la primera de ellas argumenta que la situación de comparación de lo que tiene y de lo que carece el individuo, por medio de sus valores, identifica sus necesidades físicas (aire, agua, alimento) y sus necesidades psicológicas (autoestima, estimulación, placer) dando por resultado la determinación de sus decisiones. La segunda hace referencia a los procesos de comparación interpersonal donde el individuo se compara dentro de un sistema social y obtiene un sentimiento de satisfacción al observar a otras y se juzga en función de las percepciones que los otros tienen de su persona. La tercera y última considera de dos factores importantes: el primer factor es el de contenido en donde se descubre que para el trabajador son importantes el logro, reconocimiento, ascensos, responsabilidades; el segundo factor, es el contexto que implica políticas de la compañía, supervisión y condiciones laborales. En suma, en este aspecto es muy importante la intervención del psicólogo ya que evalúa las posibles causas que determinan a una persona que esté satisfecha o insatisfecha laboralmente, ya que los sentimientos y valores de los individuos son totalmente diferentes y variables, con el propósito de establecer, predecir y discernir las conductas que favorezcan o incrementen el buen desempeño de las actividades y actitudes en la ejecución del trabajo específico y de esta manera el psicólogo cumple con su cometido laboral.

2.5. Autorealización

La autorealización va de la mano con el impulsor denominado: motivación, pues este concepto se caracteriza por mover al individuo desde su parte interna para realizar algo, para alcanzar un objetivo o simplemente dejar de hacerlo; el resultado positivo de este impulsor es la sensación o placer de haber cumplido con algo que se deseaba, esta sensación de estar bien consigo mismo y con los demás tiene que ver con la autorealización, el bienestar en todos los sentimientos es el reflejo de la vida interior y exterior de todo individuo, es equivalente a un equilibrio de madurez plena con las actividades realizadas.

Recientemente en las organizaciones se ha detectado que las necesidades de autorealización de los individuos, difícilmente se han podido satisfacer, por lo que este interesante factor se convierte, en la actualidad, en un reto; si es que la pretensión es tener una empresa con trabajadores calificados, de lo mencionado se desprende que los trabajadores demandan alza en los salarios ya que en los ambientes laborales son hostiles, desagradables o monótonos, el empleado o trabajador busca incansablemente una gratificación por el esfuerzo generado al trabajar en tan lamentables condiciones (García, 1992). Por lo que se concluye que si una persona se valora así misma tiene la posibilidad de ser más receptiva y dar más de sí, tanto para su beneficio como para los demás. Porque la autorealización no tiende exclusivamente a desarrollar los dones especiales de la persona, sino que es el centro del proceso de la evolución de las potencialidades del individuo como ser humano (Horney, 1986).

Dentro del área laboral, la autorealización es factor importante para el individuo que se desempeña en una tarea laboral, promoviendo emociones, motivaciones y el sentimiento de logro, que trae como reacción en el individuo una sensación de bienestar, la fuerza interior natural de todo individuo busca el crecimiento, la tendencia a crecer, por ello, la perspectiva actual de las organizaciones es tratar de cambiar el ambiente organizacional.

Maslow (1954) hace referencia a que la autorealización para el individuo es el salto para el desarrollo de su potencial y de su espíritu, va conformando su naturaleza para poder pasar de recibir a dar. La autorealización es la parte

culminante para mantener la motivación en donde existen retos, posibilidades de transmitir experiencias propias, y de trascendencia o de dejar la huella.

El desarrollo del psicólogo dentro del área de capacitación tiende a educar a los trabajadores y empleados a través de la enseñanza-aprendizaje, por medio de cursos de capacitación, en donde se retoman las experiencias vividas de los individuos, de tal manera que se provoque una nueva forma de percibir una situación determinada de trabajo, convirtiéndolo en una nueva perspectiva de afrontar la situación problemática o permitir un nuevo enfoque de desarrollo personal. Por tanto, la motivación y el concepto de autorrealización tiene mucho que ver con lo que hace sentir bien al trabajador dentro de la empresa a la que pertenece.

2.6. *Repercusiones en la Familia*

Una de la causa o motivos principales para la motivación en el trabajo es en apariencia la familia, pues ella se originan los valores, creencias que rigen la vida del trabajador, por ello, dentro de la familia y fuera de ella el estado emocional del trabajador repercutirá directamente en su trabajo. Bajo este esquema existen empresas, hoy en día, que aprovechan tales coyunturas; para el trabajador es importante compartir un día o una mañana junto con su familia un festejo del 12 de diciembre o 10 de mayo dentro del lugar donde labora, en este caso se maneja un valor, una creencia compartida con una empresa aparentemente ajena a todo este tipo de valores, la empresa proporciona en ocasiones una felicitación o un premio a su carrera laboral frente a amigos, compañeros y lo más gratificante: frente a su familia. En ocasiones se organizan eventos deportivos familiares o de reconocimiento a los estudios de sus hijos, dando premios tomando en cuenta el ambiente en el que el trabajador vive una vez que termina su jornada de trabajo.

En ocasiones se otorgan instalaciones adecuadas para actividades recreativas del trabajador como son canchas de fútbol, baloncesto, ping pong, guarderías, teatro, cursos de inglés y de manualidades, para sus esposas, e hijos. El hablar de la calidad de vida, de autorealización, de motivación implica un arduo trabajo para la empresa y más aún para el personal designado al desarrollo

interpersonal de los trabajadores, como es en la mayoría de las veces el profesional de la psicología.

Ante todo se puede decir que hay empresas "preocupadas por el bienestar de sus trabajadores, de su desarrollo y satisfacción"; pero, ¿no será esto mera manipulación?, mientras tanto creemos que todo esto sí causa un efecto en el desempeño del trabajador con la empresa y que como seres humanos no existe satisfacción total y absoluta en nuestra vida.

En resumen, se destacan los factores en los que interviene el trabajo del psicólogo y éste contribuye al mejoramiento de la productividad de la organización, en un ambiente que constituye una estructura psicológica formada por la convivencia de los individuos en donde se comparte un sistema de creencias y se forja un patrón conductual que identifica a la empresa compartiendo valores, a su vez propicia la satisfacción de necesidades básicas, así como el reconocimiento, autorealización y el desarrollo de motivaciones internas. Parece ser que, cuando existe la compatibilidad de valores, intereses y creencias entre la empresa y el trabajador puede resultar que la organización y el individuo marchen en la misma dirección hacia el logro de metas comunes; siempre y cuando ambos sean complementarios de su proyecto de vida y de trabajo. El psicólogo interviene en la realización de programas motivacionales, análisis de problemas observados en el clima laboral y cultural de la organización, así como las repercusiones físicas y psicológicas en la salud de los trabajadores.

2.7. Herramientas de Trabajo del Psicólogo

A continuación, se mencionan las características que influyen directamente en el desarrollo laboral de los individuos y que se generan en la relación de trabajo entre el individuo y el psicólogo, destacando que este último realiza actividades que identifican, seleccionan y determinan la conducta laboral de los futuros empleados de las organizaciones.

Un vínculo importante, dentro de su desarrollo profesional que tiene el psicólogo, es el trabajo interdisciplinario puesto que el trabajo profesional de la psicología se complementa con disciplinas como la medicina y sus diagnósticos

médicos, la educación y sus planteamientos pedagógicos, en materia penal en los casos de delincuencia, criminalidad y readaptación social y en la industria con los programas de organización y desarrollo de personal, reclutamiento y selección de personal, entre otros.

Dentro de los organismos sociales dedicados a la producción de bienes, punto de nuestro interés, el desarrollo del trabajo del psicólogo trae beneficios positivos a las empresas, asimismo a los empleados y trabajadores, ha logrado incrementar la productividad con menos asperezas interpersonales, así como la seguridad ocupacional y por consecuencia el decremento de conductas inadecuadas del personal en el trabajo empresarial y aprovechando aquellas que son las adecuadas para mejorar los procesos del trabajo productivo y creativo.

Para obtener óptimos resultados, el psicólogo utiliza una técnicas¹ que le permitan poner en práctica sus habilidades personales y profesionales, como es la observación, capacidad de análisis y síntesis, facilidad de palabra, la toma de decisiones oportuna, discreción y confiabilidad, el alto grado de tolerancia a la frustración, gusto por la lectura e interesarse por el aspecto social e individual.

Uno de los instrumentos más amplio y extenso utilizado por los psicólogos en la solución de problemas es la entrevista, la cual se aplica en la vida social, en los negocios, en la educación, en las relaciones familiares, en el campo de la medicina, esta herramienta es un proceso dinámico, en donde el entrevistador no es un espectador, es a la par un estimulador e inhibidor, ya que la entrevista es una conversación que se sostiene con un propósito definido y, como tal, es un asunto de dos vías en un intercambio planeado de expresiones (Orozco, 1980).

La entrevista, es considerada como técnica de exploración psicológica, es una herramienta de aplicación para lograr fines prácticos en los diferentes campos de la psicología, su valor reside en hecho de que, a diferencia de otras técnicas de exploración psicológica, implica una relación humana.

¹ Técnica es el conjunto de procedimientos y recursos de que se sirve una ciencia o un arte. Algunos de los instrumentos utilizados para hacer una evaluación psicológica son la entrevista y sus variaciones, sin técnicas toda entrevista se convertiría en un interrogatorio (Orozco, 1980), además como técnicas existen las pruebas psicológicas o psicométricas.

La estructura de la entrevista puede seguir dos órdenes: la entrevista dirigida y la entrevista no dirigida; la primera se caracteriza por seguir una estructura previa, en la cual el entrevistador dirige la entrevista hacia los aspectos que son de su interés; en cambio la entrevista no dirigida permite considerable libertad al entrevistado para expresarse por sí mismo y para determinar el curso de la discusión. Este tipo de entrevista permite alejarse de la rígida estructura del interrogatorio y proporciona una forma de acercamiento más flexible y permite al entrevistador adaptarse a cada tipo de entrevistado.

En la entrevista no se trata de ayudar a que la persona confiese lo importante, sino de permitirle hablar de lo que aparentemente carece de importancia. Cuando el entrevistado no habla y se mantiene en silencio, se dirá que nada importante se le ha ocurrido, lo que sería conveniente interpretar como un modo de defensa, como una negativa a comunicarse (Masotta, 1989).

Existen tres áreas importantes en donde se emplea la entrevista por los psicólogos; la primera en el área de la psicología clínica, en la cual resulta más útil la entrevista abierta o semiabierta, puesto que se deja hablar al paciente o en ocasiones se indagan aspectos específicos con un fin determinado. La entrevista ocupa un lugar central en la práctica del reclutamiento y selección de personal, porque es una situación en la cual se observa a la persona para saber que le sucede, además de recopilar información sobre sus aspectos particulares; por medio de la entrevista se puede hacer una historia sobre del sujeto (Esquivel, 1994).

En una entrevista laboral el objetivo principal es recaudar toda la historia de trabajo del candidato al puesto vacante, para poder determinar si la persona cuenta con los conocimientos escolares, experiencia laboral, estabilidad laboral, motivaciones hacia el trabajo, conocimientos técnicos, y determinar si es candidato viable.

En la entrevista laboral, tanto el entrevistador y el entrevistado están presentes cuando las preguntas son formuladas y contestadas, existiendo la oportunidad de una mayor flexibilidad para conseguir información, además el entrevistador tiene la oportunidad de observar al sujeto y al mismo tiempo al

conjunto de la situación con que se encuentra. Una ventaja de este tipo de entrevista es que existe la posibilidad de repetir las preguntas, para cerciorarse de que han sido comprendidas; el entrevistador puede formular preguntas contradictorias para conocer la consistencia de las respuestas o en su caso a averiguar aún más (Cruden, 1983).

A continuación se describen cuatro estilos de cómo entrevistar y que son posibles aplicar de acuerdo a los propósitos que se persigan. Primero la situacional, la cual se basa en la teoría de cuanto más se acerque uno a la situación real de trabajo mejor será la evaluación; segundo, perfil de la personalidad, este estilo de entrevista ayuda a describir rasgos básicos de la personalidad, los rasgos que son tan importantes para el éxito de cada tarea individual, explora el criterio y la madurez emocional, intereses y valores; tercero, la de estrés, este estilo de entrevista está destinada a desequilibrar al entrevistado, mientras el entrevistador evalúa el dominio y rapidez del pensamiento bajo presión y se utiliza en casos donde se requieren personas para puestos de alta dirección y de un grado elevado de toma de decisiones; cuarto, se basa en la conducta, explorando con preguntas en un tiempo pasado y obliga al entrevistado a aportar ejemplos concretos de su historia laboral, con el propósito de pronosticar actitudes futuras (Yate, 1991).

Para el psicólogo, la entrevista², es importante y eficaz, y para obtener la máxima comprensión del fenómeno psicológico en estudio se apoya de otras herramientas como son los test psicológicos o psicométricos, como medios para corroborar o para obtener más información y apreciaciones lo más cercano a una situación real del individuo. Las pruebas psicométricas por su efectividad han alcanzado un lugar firme y reconocido en las organizaciones, ya que dichas pruebas complementan los datos obtenidos en las técnicas antes mencionadas y sus datos permiten tener un retrato hablado del individuo; de hecho son auxiliares del conocimiento de la personalidad, temperamento, actitudes, habilidades. Una prueba psicológica al parecer, se asemeja a un experimento en donde se procura que las condiciones de tiempo, lugar y estímulos, no varíen, mientras lo único que

cambia son las respuestas y la conducta de los individuos que se encuentran en estas situaciones (Orozco, 1980).

De tal manera, en la industria o en la empresa el uso de las pruebas psicológicas presupone un criterio de eficiencia en el trabajo, por parte del individuo, ya que todo trabajo requiere una serie de aptitudes: algunas de las aptitudes son formas específicas de inteligencia, otras son de tipo de coordinación motora y otras están asociadas con rasgos de personalidad; en cada uno de estos aspectos las pruebas pueden mostrar relaciones definidas con una probable eficiencia en el trabajo, en otras palabras, la aplicación del test da la posibilidad de escoger al candidato al puesto acorde a sus habilidades, aptitudes, personalidad e intereses todo ello en relación con una requisición de puesto.

En combinación con la entrevista y la aplicación de las pruebas psicométricas, el psicólogo utiliza un conjunto de procedimientos para confirmar los fenómenos psicológicos referidos a sus causas inmediatas. El método comprende dos momentos: 1) la observación y 2) la experimentación; el primer momento es uno de los métodos psicológicos más frecuentes para obtener datos que complementen a la entrevista y a las pruebas; la validez de los datos de la observación depende de que no se pierdan aspectos fundamentales de la situación total que condiciona la conducta del sujeto. La observación psicológica puede ser ocasional, cuando se realiza espontáneamente y metódica cuando se realiza en condiciones especiales, tales como la selección de los rasgos específicos que se deseanocer y la preparación de los medios adecuados para el registro de la información que se requiere. La observación para que sea considerada científica debe reunir tres condiciones: 1) debe ser completa, utilizando todos los sentidos que nos puedan enseñar sobre el fenómeno; 2) debe ser amplificada, utilizando todos los aparatos que sirvan para ampliar el radio de acción de los sentidos; 3) debe ser sin prejuicios, el investigador tratará de forzar o conformar los hechos al punto de vista teórico escogido previamente.

Por tal motivo, los estudiosos han diseñado medios de investigación que permitan abordar al sujeto para su estudio. Algunos de estos medios son las

² La entrevista es la forma de comunicación interpersonal, que tiene por objeto proporcionar o recibir

técnicas proyectivas, que se enfocan al conocimiento de la personalidad humana; una técnica que enfrenta al sujeto en una situación ante la cual responderá de acuerdo con el sentido que la situación tiene para él (Laurence, citado en Orozco, 1980).

El objetivo principal de una técnica proyectiva es hacer evocar al sujeto la expresión de su mundo personal y de los procesos de su personalidad, basándose en el hecho de que todo sujeto, específicamente si se halla bajo tensión psíquica, como cuando padece un estado neurótico, tiende a expresar de una u otra forma sus conflictos personales. En esta técnica se le presenta al sujeto material poco estructurado, dándole instrucciones vagas y se le pide lo organice según considere adecuado; la idea no es encontrar respuestas correctas, sino que el sujeto refleje ciertos rasgos de sus emociones y conducta.

Existen dos tipos de pruebas proyectivas: El primero es la prueba proyectiva temática la cual revela contenidos importantes de la personalidad, naturaleza de los conflictos, necesidades fundamentales, reacciones al ambiente y momentos claves de la historia del individuo. Aquí se puede proyectar, lo que cree ser, lo que quisiera ser, lo que se niega a ser y lo que los demás son o deberían ser para él. Las siguientes pruebas de este tipo son: las siguientes: test de apercepción temática, test de la Casa, Árbol y Persona; test de la Figura Humana de Machover, dibujo del árbol de Koch, test del dibujo bajo la lluvia, dibujo libre, entre otras.

El segundo test proyectivo estructural, proporciona una radiografía de la personalidad, un corte representativo de su organización, de sus mecanismos defensivos, de su equilibrio psíquico de su modo de aprenderse al mundo. Los test de este tipo son principalmente el Test de Rorschach, Test de Colores Lüscher y Frases Incompletas de Saks.

Finalmente se ha argumentado si el término test tomado en sentido rigurosamente psicométrico está bien aplicado a las pruebas proyectivas, cuya estandarización y normalización dejan mucho que desear, y cuya sensibilidad, fidelidad y validez son difíciles de apreciar. Es innegable que esas pruebas tienen,

en común, el método propio, diferente de aquel en que se fundamentan los test psicométricos, ya que los diagnósticos de una personalidad no puede reducirse a una colección de puntajes, sino que requiere de la comprensión de las interrelaciones dinámicas, esenciales entre las necesidades de un individuo, sus mecanismos de defensa, su historia y las posibilidades de realización que ofrece el ambiente.

Por último, el peligro en la aplicación de la técnica proyectiva reside en creer que se puede captar la totalidad de la personalidad con un sólo test, para evitar esta situación, se recomienda aplicar varios de ellos, con la finalidad de corroborar información. El conocimiento de la personalidad requiere, por lo menos, de la aplicación un test temático y otro estructural, además, naturalmente del examen de inteligencia, de la entrevista y exámenes de conocimientos, intereses y aptitudes.

Las herramientas descritas hasta el momento, son necesarias, requeridas en el desempeño de un empleo como psicólogo en las empresas; la utilización, estudio y práctica de estas herramientas se van perfeccionando hasta llegar a comprenderlas hasta adaptarlas a las exigencias del trabajo. Para el psicólogo las herramientas, son de uso cotidiano y de ellas se vale para probar y demostrar que sus evaluaciones tienen un valor o una fuerza legal, de ahí su importancia en aplicar, calificar, evaluar, analizar e interpretar cada uno de estos instrumentos.

CAPITULO 3

EL PAPEL TRADICIONAL DEL PSICÓLOGO

El trabajo del ser humano, permite la transformación de la cultura, la sociedad y de las organizaciones, consecuentemente el desenvolvimiento del propio individuo. En la sociedad, los individuos que la componen se distinguen por características sociales, políticas, económicas, educativas y culturales, formando hábitos de comportamiento en cada uno de estos rubros. De tal manera, el psicólogo como cualquier otra persona que se integra a una sociedad laboral, adopta el papel de empleado, transformando su identidad al servicio de una empresa, procurando con ello su bienestar personal y su desarrollo profesional.

3.1. Análisis del papel del psicólogo

Hasta aquí se ha mencionado el papel que juega la psicología en las organizaciones destacando también la actividad del psicólogo en las áreas que producen bienes y servicios, en donde se adapta y se convierte en especialista de actividades del trabajo industrial; como es de esperarse, esto ocurre a partir de las necesidades del dueño de una factoría o de un negocio; como diseñador del trabajo, el psicólogo en su momento, pretende darle un toque científico a su labor cotidiana, buscando un modelo de obrero que produzca resultados deseados por la administración patronal (Braverman, 1975).

El psicólogo ha diseñado su forma de trabajo, creando pruebas o test que determinen o que anticipen la adaptabilidad de los trabajadores hacia las funciones propias de éstos. Sin embargo, los mismos estudiosos del trabajador en la industria se han dado cuenta de que la conducta de los obreros y empleados no se puede comprender sobre un aspecto individual y que la clave de su conducta está en los grupos sociales dentro de las empresas, las interpretaciones de los estudios realizados no concuerdan con las realidades del trabajo en operación. Por tanto, el diseño ideal del trabajador para la administración de personal se encuentra en entre dicho, es decir, las investigaciones hechas hasta ese momento no armonizan con la realidad del trabajador y de la factoría o industria. La utilización de toda la información recabada y estudiada por los científicos de la industria ha sido formulada para aparentar una realidad,

consiguiendo una manipulación y una adaptación para el empleado a los nuevos sistemas de trabajo, impuestos por las nacientes corporaciones.

Por otra parte, la mayoría de las investigaciones de la psicología se han interesado en el incremento de la productividad del trabajo individual; la "Ingeniería Humana" intenta modificar la conducta del trabajador, semejándola a una pieza de la gran máquina que trabaja mejor cuando está bien lubricada, la mayoría de los psicólogos se interesan por inducir a creer o hacer una cosa, es decir incrementar la influencia sobre el individuo. La idea principal a este propósito puede formularse en los siguientes términos: si el obrero trabaja mejor cuando es feliz, hagámosle feliz, tranquilo, satisfecho o lo que sea preciso, siempre que aumente su producción (Fromm, 1956). Sin embargo, tal vez en corto tiempo, el objeto de estudio de la psicología en la empresa esté cambiando; la administración primitiva se está transformando en una administración automatizada para el trabajo y no para el hombre, en donde el esfuerzo humano sea mínimo y el trabajo intelectual sea mayor; la alternativa de la psicología en la organización, hoy en día, sería humanizar a las empresas y a los empresarios, ya que la aplicación de la psicología responde a una necesidad, al parecer, en este caso no es para el bienestar el ser humano, sino que esta vez, la psicología está proporcionando servicio a la corporación.

En el área de producción, existe invariablemente el factor psicológico del hombre que trabaja; el comportamiento entre máquinas y empleados, las relaciones interpersonales, relaciones laborales, identificación o rechazo con la empresa: dimensiones que determinan los porcentajes de la productividad, clima laboral, operación y competitividad; por ello, este factor psicológico presente en todo el desempeño de cualquier actividad y en todo proceso productivo del hombre requiere de una selección, de una preparación a las condiciones específicas de trabajo de las empresas, actualmente la misión de la psicología amenaza con convertirse en un instrumento para controlar a los hombres, inventan métodos para ayudarlos a adaptarlos y a ser felices, y normales (Fromm, 1956). La psicología ha desarrollado técnicas y métodos para filtrar, adecuar y promover a los empleados, compaginando los intereses del empleado con los de la organización y, consecuentemente elevar la motivación y el desarrollo de los empleados, ya que se causaría menos estragos a la compañía si se comparten los mismos valores y propósitos entre ambas partes.

Consecuentemente, el ideal de la empresa con el trabajador sería, una mutua armonía; sin embargo, entre la autoridad y el subordinado surge el conflicto, conductas caracterizadas por el desacuerdo de sus valores de grupo. Por tanto, la ejecución del trabajo en grupo resulta un malestar cuando las condiciones no son acordes a las expectativas del trabajador y del empleador, las relaciones laborales se ven en dificultades cuando no existe la conciliación para desempeñar el trabajo productivo.

Dentro de las relaciones de trabajo surgen importantes factores, en la dirección del grupo de trabajo, es el caso de la autoridad y el poder, la autoridad se encuentra usualmente incorporada a una jerarquía compleja de posiciones o rangos los cuales se encuentran definidas por el grado de responsabilidades, lo que conlleva a una afectación inherente del poder, con la finalidad de asegurar el dominio y con el objeto de encaminar los esfuerzos con precisión hacia el logro del objetivo planeado. Las conductas resultantes en el contexto de trabajo, tanto de los que ejercen la autoridad como el que las asume originan una relación impuesta para ambas partes, en esta relación surge el conflicto y el malestar. Estas partes contrarias son relativamente diferentes volviéndose inflexibles pues no ceden su punto de vista, actúan de acuerdo a sus intereses, procurando no perder prestigio ni postura; en este desorden surgen actitudes que disfrazan la personalidad real del individuo, conducta descritas como autoritarias, democráticas, complacientes, sumisas, papeles que se internalizan en la personalidad del sujeto y que se expresan en el proceso del trabajo y que a su vez se adhieren a la filosofía de la organización.

En tales condiciones y de manera absoluta, la sociedad limita los impulsos del individuo, en estos contextos, trabajo y sociedad, es latente la amenaza de morir de hambre si no se trabaja, siendo la condición inconsciente del hombre no sólo para actuar sino también para pensar y sentir, la sentencia es no atentar contra el sistema social establecido por el común de la gente, este es el momento donde se adapta psíquicamente el hombre para no perecer (Fromm, 1981). El hombre en la sociedad contemporánea busca su adaptación e integración, lugar en una estructura en donde pueda vivir.

En un ambiente de inseguridad y en el torbellino de impulsos internos del hombre, surge la necesidad de dar satisfacción y orientación a los impulsos, pero el impedimento social recae sobre estas emociones, impidiendo externalizarlos, e inicia una

lucha, ¿contra quién? contra las limitaciones circundantes de una familia, de la sociedad, del trabajo diario de sobrevivir (Szaaz, 1986). La ambivalencia: la demanda interna del sujeto y la sociedad limitante es un péndulo que oscila, que marcha vertiginosamente en pos del logro material, de un alcance de reconocimiento, de querer ser más que los demás. En esencia, con dichos elementos se construye el escenario social, donde hay actores y todo se convierte en una mascarada, en donde nadie es original y espontáneo, invitando a interpretar un papel tal como lo designa el guión dictado por la sociedad y así poder alcanzar la satisfacción requerida en su momento, aunque sea efímero.

Existe un grupo social que domina por completo y determina el rumbo a seguir de la sociedad: la clase que controla los medios de producción, y que a su vez parece vivir dominada por la ambición del dinero y del poder, fuerza que se encuentra atrás del escenario en donde se esconde y puede manipular a su antojo todo aquello que le sirva para mantenerse en ese estado de poder; la representación diaria del papel asignado de todo individuo contribuye al fortalecimiento del sistema prevaeciente, tomando en cuenta su capacidad de actuación, de ahí que, la sociedad posee un carácter social, el cual es la referencia a su estructura común de grupo; digerir lo social es practicar la forma del sistema de vida de una comunidad, haciendo base en el método de producción y por la estructura social resultante; en donde el carácter social es la estructura particular de la energía psíquica que en cada sociedad se deposita en el individuo con el propósito de que resulte útil para el funcionamiento de esa misma sociedad (Fromm, 1981), la persona *debe querer hacer aquello que debe hacer* para desempeñarse en el escenario, y dejar que la sociedad utilice sus energías para sus propios fines, la energía psíquica de la comunidad tiene características propias; pero, en cada uno de los individuos existen motivaciones e intereses con una infinidad de vertientes que se manifiestan individualmente y tienden a un estado de represión o a querer mantener la imagen aparente.

Para el psicólogo, su interés es querer reflejar esas vertientes que se encuentran en el cause de la persona y que influyen o determinan su socialización; y que a su vez, se requiere para protagonizar su papel designado; su tarea es determinar el comportamiento del individuo en la situación de trabajo, asimismo, medir y cuantificar el rendimiento para la obtención de resultados en la cadena de producción. Esta es la

función impuesta que el psicólogo tiene que asumir para contribuir al sostenimiento de la clase en el poder, permitiendo la jerarquización de los individuos que forman la sociedad, de esta manera, el papel que desempeña el psicólogo en la sociedad, donde existe una demanda de individuos concretos, es la de discernir entre la personalidad de la que es apto para un trabajo en específico y la que no lo es, sean desviaciones sociales o personas que no son aptas para el trabajo productivo, por que trabajar significa tener salud mental para convertirse en agentes que actúan sobre determinada materia prima para obtener determinado producto, ser parte de un sistema ideológico (Braunstein,1975); se trata de influir en la alineación del sujeto que cumple con los "requerimientos" psicológicos para ocupar el puesto, de tal manera integrándolo religiosamente a la sistematización del desarrollo productivo de la sociedad. La personalidad es la que se evalúa, aspecto general que habla en términos de conducta y sentimientos adoptados por el sujeto hacia lo que sabe hacer. El psicólogo analiza, sintetiza e interpreta el potencial que posee el sujeto para poder clasificarlo en el área laboral.

La clasificación y jerarquización de los individuos, por parte del psicólogo, se evidencian en todas aquellas características psicológicas que posee y experimenta el sujeto y que se manifiestan exclusivamente a lo largo de su vida laboral, la personalidad del sujeto influye determinantemente en la conformación y en el desarrollo de una empresa (Cohen, 1978). Las personas que viven en sociedad, tienen características propias y en su trayectoria laboral han podido manifestarse e incluso identificarse con sus actividades y buscando esa identificación con el trabajo y que van creando una imagen ante los ojos de los demás, contribuyendo así a su representación escénica, que Fromm (1956) denomina: carácter social.

Dadas las condiciones del entorno, el ser se va moldeando a semejanza de los que le educan (Fingermann,1976), se transforma en actitudes, habilidades y conocimientos que intervienen en el desarrollo productivo, es decir, el individuo se encuentra apto para el trabajo; entre la relación hombre-sociedad sólo media el trabajo productivo, donde la energía desprendida modifica la materia prima en un producto acabado; en donde también, se necesita la suficiente capacidad física y mental del hombre al menor costo, pero, no todo individuo posee los conocimientos técnicos o la experiencia laboral para desarrollar un determinado trabajo, pues el mercado de trabajo

varía de acuerdo a los motivos de las personas que buscan: mejor salario, mejores beneficios, el mejor nivel social, las mejores condiciones de trabajo, empleados deseosos de otras oportunidades y los que son desempleados, todos ellos tienen diferentes móviles para satisfacer sus demandas, por lo tanto, modifican su comportamiento para alcanzar sus metas.

El hombre, como organismo se ha adaptado al medio para captar y obtener todo el nutrimento que le proporciona la naturaleza, socialmente es estimulado desde afuera, normalizado por reglas autoritarias que lo someten (Suárez, 1978); influencia intermitente que ha moldeado su personalidad, éste conlleva a una adecuación y a un desarrollo de habilidades sociales que le permiten insertarse al trabajo; permitiendo ubicar al hombre como el único ser que necesita condiciones favorables para su transformación, necesitando una atmósfera de seguridad interior y una fuerza íntima necesaria que le permita tener pensamientos y sentimientos propios para poder expresarse necesitando de una sana fricción con los deseos de los demás (Horney, 1986). Esa búsqueda de seguridad interior y la utilización de su fuerza íntima del individuo es reflejada en el desempeño de su actividad y de su crecimiento, las características "favorables" del individuo son aprovechadas por el empleador para la captación de fuerza de trabajo y canalizar su energía al logro de los bienes ajenos.

Al trabajar se adquiere la obligación de cubrir las primeras necesidades y la ambición de poseer bienes materiales que nos vendan los ojos e impiden ver con claridad lo que realmente deseamos, provocamos fricciones con los demás causándonos malestar en nosotros mismos; obtener un lugar en donde vivir, evitar morir de hambre, asistir al empleo en el horario establecido, decidir en donde pasar el fin de semana, tener aspiraciones de alto mando dentro de la jerarquía de trabajo, cumplir con los impuestos y contribuciones al estado, festejar lo que se tiene que festejar, todo esto y mucho más se logra por medio del esfuerzo físico e intelectual que el individuo desgasta poco a poco en su vida; sin embargo, no se logra llenar, no quiere reposar, se quiere seguir en el lugar ya caminado, estos esfuerzos, este sometimiento de autocontrol, de tensión interna, promueve ansiedades, fuerzas constructivas y destructivas, y que éstas últimas invitan desde nuestro interior a superarlas realmente: el conocimiento cada vez mayor de nosotros, en sí no es una finalidad sino el medio de liberar las fuerzas del desarrollo espontáneo (Horney, 1986).

El sujeto que se ajusta a la sociedad, fusionándose al carácter social prevaleciente, se vuelve actor, protagonista de su propia vida, la cual no puede separarse del escenario, pues tal osadía es pretender caer o estar en un estado de locura y de acuerdo con esta condición el individuo pasa a ser un hombre socializado. En relación con la reproducción de los patrones de conducta, siguen siendo las pautas comunes de comportamientos, valores, creencias; pero, dentro del contexto de la productividad, los patrones conductuales son dinámicos e innovadores, desarrollándose nuevas fórmulas de comportamiento, lo laboral se vuelve obsoleto, junto con las máquinas, la operación y por consiguiente los medios de ajustarse a las nuevas disposiciones laborales; en un momento de crisis para el trabajador, puede surgir el conflicto de no estar disponible para el cambio.

Todo trabajo es formativo, cada organización busca el personal adecuado para el logro de sus metas, de esta manera las organizaciones promueven las directrices que tienen que cumplir los individuos antes de ingresar a la comunidad laboral, destacando las características personales y conductuales, para dar formar a la organización y su filosofía de trabajo. Parece ser que en México se carece de un método formativo hacia el trabajo y específicamente hacia el desempeño de una actividad especializada en una organización que exige eficiencia, calidad en el producto y en el servicio.

El trabajo creativo está implícito en la vida del ser humano, pues basta con observar a todo lo que nos rodea y hacerse la pregunta ¿qué es todo aquello que facilita y hace posible invertir poco esfuerzo para obtener una comodidad? Podemos imaginar aquel hombre que tuvo que crear la silla para no sentarse en el suelo o en la piedra; cada uno de los objetos o herramientas, que nos rodean han sido elaborados, primeramente en la mente humana para satisfacer una necesidad y posteriormente convertirlo en un objeto real y concreto (Rodríguez, 1995). Las máquinas y herramientas que se utilizan a diario son el cúmulo final de una serie de invenciones creativas que han sido mejorados para obtener el óptimo uso y el mejor aprovechamiento; pues bien, por ser artículos tan cotidianos han perdido el valor innovador que se dio en su momento y que se ha convertido a un valor netamente monetario y común.

Así, el psicólogo pone a prueba su creatividad en su actividad profesional, a través del desempeño de su trabajo, permitiendo ubicar los fenómenos psicológicos de

los individuos, con el fin de obtener los resultados que justifiquen la razón de la existencia del puesto que ocupa en cualquier empresa, ya sea en los sectores de la salud pública, educativa, de producción y de consumo (Ribes, 1986) en estas áreas el psicólogo interviene diagnosticando problemas, promoviendo cambios en el ámbito individual y de grupos, apoyando el desarrollo del potencial de los individuos para el cumplimiento de los objetivos de las organizaciones, por medio del sistema educativo y de instrucción; dirigiendo actividades en donde se requiera la rehabilitación de individuos o de grupos; en la planeación y en la prevención de problemáticas a corto y a largo plazo; evaluando, midiendo y estableciendo nuevas habilidades en la investigación.

En estas actividades el psicólogo cumple primeramente una demanda social, previendo la ejercitación de la práctica profesional y el desarrollo de las destrezas metodológicas para el diseño y la evaluación de nuevas tecnologías (Ribes, 1986), y posteriormente convertirse en parte de las áreas de servicios como es en la clínica, interviniendo en los casos de: alcoholismo, drogadicción, perturbaciones infantiles, rehabilitación, trastornos de lenguaje, problemas psicosomáticos, patología conductual, relaciones de pareja. En el área social con: programas de desarrollo urbano y habitacional, delincuencia, programas recreativos, programas contra el analfabetismo, orientación vocacional, capacitación a desempleados, educación al consumo. En el área de educación especial: conductas de autocuidado, impedimentos físicos, perturbaciones emocionales, destrezas motoras, rehabilitación sensorial, adiestramiento vocacional, educación sexual; en el área de educación y desarrollo: lenguaje, destrezas motoras y sensoriales, relaciones interpersonales, solución de problemas. Consecuentemente, la psicología experimental permite el desarrollo de la psicología aplicada para que el psicólogo intervenga de manera correcta a la solución de problemas sociales, culturales, educativos y en las organizaciones (Ribes, 1986).

El psicólogo, no crea objetos tangibles, si no que el desarrollo de su trabajo tiene que ver con el cúmulo de experiencias en los ámbitos que a él le competen. Además su creatividad se basa en reconstruir hechos observables y analizables entre las relaciones humanas y representarlos de una manera tal que puedan ser estudiadas y de ahí formar criterios que regulen las posibles leyes del comportamiento humano. En el contexto social, en la tormenta de estímulos que circundan al individuo, se pierde la

justa dimensión de los fenómenos, inadvertidos; del caos, el psicólogo, por medio de la observación, participa en los fenómenos psicológicos, pone en práctica su experiencia, métodos, enfoques teóricos y razonamientos para aislar los elementos de estudio; el psicólogo se basa en sus conocimientos adquiridos, ya que ha sido entrenado en todas las áreas de la psicología con una formación metodológica suficientemente sólida y general para poder intervenir principalmente en la rehabilitación, en el desarrollo, detección, investigación en la planeación y prevención de las situaciones problemáticas en los sectores de salud pública, producción y economía, instrucción y vivienda (Ribes, 1986); es importante destacar que en tales circunstancias puede surgir el genio creativo del psicólogo para explicar aquello que en su momento llamó su atención y posteriormente elegir la posible vía de solución al problema en cuestión. Si se cuenta con actitud positiva ante los problemas, estos se van solucionando conforme a la dedicación que se tenga a los mismos, la apatía ante la solución de problemas de competencia psicológica es la peor condición para refugiarse en la rutina del trabajo.

En los últimos años hemos enfrentado cambios estructurales, organizacionales y sociales; en donde la sociedad se basa en conocimientos específicos y que demanda profesionales capaces de resolver problemas cada vez más complejos. La tecnología crea la ventaja comparativa, y las organizaciones que dispongan de personal capaz de administrarla serán los que ostenten la ventaja competitiva perdurable (Ansoff, 1985). En este entorno el psicólogo constituye un factor importante, porque permite transformar conductas, investigar nuevos campos de acción, reafirmando de esta forma el papel que como psicólogo desempeña dentro de una organización y así ser parte de la nueva tecnología.

La psicología dentro de las organizaciones se ha empleado como forjadora de patrones conductuales al servicio del desarrollo empresarial; así mismo, el psicólogo en su papel y en la interpretación de sus funciones, corre el riesgo de quedar atrapado en el nivel de empleado, ser parte del organigrama. Si se observa el comportamiento de los profesionales de la psicología en su trabajo no es espontáneo, es automatizado, cabe indicar que el psicólogo tiene que cumplir con una jornada de trabajo y de tareas impuestas, con el fin de obtener un ingreso; la estructura de la empresa no permite desviaciones en los enfoques del trabajo, porque requiere satisfacer necesidades

propias como organismo comercial, antes de ser visto como un ente social, razón por la cual el psicólogo pierde iniciativa.

La aplicación de la psicología, como función laboral, está dirigida a la evaluación de la conducta humana en el trabajo y ha tenido una gran demanda en la aplicación e investigación de técnicas que eleven el nivel de la ejecución del trabajo, por medio de la capacitación en las destrezas y en las habilidades, investigando las causas que motiven el desarrollo de las individualidades en los grupos, y el estudio de los efectos de los incentivos, así como de situaciones ambientales (Soriano, 1992), estas actividades son en cierta forma valoradas por las gerencias, pues permite tomar decisiones a corto, mediano o largo plazo.

A medida que se acepta la contribución de los psicólogos en el área industrial, las empresas buscan con más frecuencia sus servicios, pretendiendo mejorar en primer lugar el comportamiento de los directivos y posteriormente el resto del personal, con el objeto de mejorar su servicio y por ende sus ingresos, pero, con frecuencia el psicólogo que realiza este tipo de trabajo, no es el psicólogo que trabaja dentro de la organización, realizando actividades de reclutamiento y selección, sino el psicólogo externo que se dedica a la consultoría; esto permite describir cómo en ocasiones la empresa limita y no permite el desarrollo profesional de los psicólogos internos; hoy por hoy, la tendencia del campo de trabajo del psicólogo es la de las consultorias (entendiéndose éstas como organismo especializado que utiliza métodos de investigación y asesorías para dar soluciones a las demandas de los directivos de las organizaciones) que trabajan de manera temporal en la planeación, ejecución o preparación de nuevos proyectos comerciales o estructurales de la empresa, siendo financiados por la misma. En la práctica, esta actividad promete a futuro muy buenas expectativas de trabajo para los psicólogos que deseen trabajar por su cuenta y que cuenten con el capital y la experiencia necesaria para adentrarse en el mercado de trabajo empresarial de la micro y mediana empresa.

3.2. Actividades tradicionales del psicólogo

Las actividades tradicionales del psicólogo en las empresas, pueden agruparse en: reclutamiento de personal, solicitando personal por medio de la propaganda, contactos con bolsas de trabajo, periódicos clasificados, asistencia a juntas de

TESIS CON FALLA DE ORIGEN

50

intercambio de candidatos o puestos con otros colegas de empresas del mismo giro comercial, ferias del empleo (patrocinadas por instituciones gubernamentales); evaluación y selección de personal, aplicando y calificando pruebas estandarizadas y de conocimientos, trabajando en el análisis de los aspirantes en su experiencia, capacidades, conocimientos, habilidades, valores y características de personalidad, permitiendo encontrar elementos predictivos del desempeño laboral para decidir su ingreso a las organizaciones; en instituciones públicas, en la coordinación, supervisión y aplicación de la técnica poligráfica, como prueba alternativa o complementaria a las psicométricas; el diseño de perfiles ideales, de puestos, clasificación de individuos de acuerdo a la función y grado de escolaridad, conformando la descripción de factores a evaluar; elaboración de guías técnicas para la aplicación de tests psicométricos, que contiene información referente a como conformar baterías de pruebas para la evaluación de personal; planear la inducción a personal de nuevo ingreso al puesto, a las áreas de producción e informar sobre la historia de la empresa; así como crear manuales para realizar entrevistas de selección de personal, información que incluye: tipos de entrevistas (inicial o de descarte, profunda y de salida), cómo formular preguntas, áreas de interés (trayectoria escolar, laboral; relaciones familiares e interpersonales, etcétera) susceptibles de ser evaluadas; además, comprender los exámenes de conocimientos técnicos dirigidos a los candidatos para los puestos; actualizar y mantener las técnicas, procedimientos de evaluación para obtener mayor objetividad y validez en la selección de personal, encargándose de unificar criterios de evaluación con otros psicólogos; participando en el desarrollo de los métodos de enseñanza que requieren la presencia de un instructor (cursos directos, talleres, aplicación de técnicas demostrativas); en situaciones programadas que permite transmitir el conocimiento, intervención directa como consultor técnico fungiendo como experto en una materia, en programas educativos automatizados e interactivo que propicia el aprendizaje de un tema en forma individual y manuales de auto estudio pensado para fomentar la disciplina y la constancia al estudio, el psicólogo da seguimiento al cumplimiento de las fechas para el estudio y la aplicación, calificación de exámenes o transmitiendo por medio de la tecnología: videos con temas específicos, conferencias, noticiarios, transmisiones vía satélite; diseñando planes de desarrollo y curriculares, evaluación del desempeño, medición de actitudes, integración de equipos de trabajo.

participación en estudios de: productividad, fatiga, ambiente, funciones administrativas (Recursos Humanos: en donde participa el psicólogo y otras disciplinas, ajustándose a leyes y reglamentos sean políticos y sindicales), diseñando programas en la reducción de accidentes, perteneciendo a la comisión de seguridad e higiene, como punto de enlace para la solución de necesidades y de las relaciones laborales; en programas de servicio social o practicas profesionales, administrando y siguiendo los procesos en esta materia, con el propósito de incorporar a jóvenes prospectos que se inician en el campo laboral.

Además, cabe recordar que en el trabajo del psicólogo no sólo es administrar o modificar conductas dentro de una empresa, sino que también abarca aspectos de trabajo clínico, en el caso de la clínica, es aliviar el malestar del individuo, en ocasiones el psicólogo es consultado por compañeros de trabajo ya sea para sus hijos, familiares o para sí mismo; en la educación, como formador de patrones de conducta social, estas actividades surgen también dentro de la industria y para el psicólogo cautivo son de su competencia, por tal motivo se ve en la necesidad de intervenir en estos aspectos. En este sentido, la preparación formativa del psicólogo se pone a prueba, ya que no todo psicólogo se encuentra en condiciones de dar soluciones concretas a las peticiones de los mismos clientes, empleados, administrativos, u otro individuo que requiera del servicio del psicólogo, pues existen varios casos en donde se carece de información, de formación o de actitud para realizar una intervención adecuada y oportuna.

Con esta descripción se quiere resaltar, las preocupaciones laborales del psicólogo, encasillado en su trabajo, que por un lado son carencias personales y por el otro son parte de la formación profesional, que no han sido solventadas en su momento; se ha observado que algunos profesionales de la psicología se limitan en sus funciones laborales, siendo apáticos a los problemas que estén fuera de su jurisdicción, y existen casos en que ciertos profesionales llevan una actividad intensa en las situaciones extras a sus funciones laborales; en ambos casos consideramos que son aspectos situacionales y que tienen mucho que ver con la motivación personal, actitud positiva hacia la revisión de los fenómenos psicológicos y de las condiciones laborales.

Haciendo referencia al papel tradicional del psicólogo en las empresas, en el departamento de Reclutamiento y Selección de Personal existe un perfil ideal del puesto para psicólogo, el cual consiste en los siguientes requisitos:

- Psicólogo de profesión.
- Titulado o pasante.
- Conocimientos en psicometría.
- Conocimiento en los procesos de Reclutamiento y Selección de Personal.
- Conocimiento y aplicación de la entrevista.
- Interés en los fenómenos sociales y de los individuos.
- Interés en la enseñanza y el aprendizaje en adultos.
- Altas relaciones interpersonales.
- Amplia cultura general.
- Compromiso y responsabilidad para el manejo de la información.
- Conocimiento en los procesos administrativos de capacitación.

Además de los puntos anteriores, la función del psicólogo en la industria "clásica" es catalogada como un técnico especialista en recursos humanos en donde recluta, selecciona, capacita, integra, evalúa el trabajo, maneja las relaciones humanas y grupales, es promotor de cambio, modificador de actitudes, orientador de personas y especialista en la organización de la fuerza de trabajo (Sánchez, 1996); bajo esta óptica, el trabajo del psicólogo es específica y limitada, con baja probabilidad de cambios.

Para dejar de ser considerado como un "técnico especialista" en las empresas, hemos considerado el concepto del *potencial de desarrollo*, como causa de nuevas convicciones en el trabajo. Donde el potencial de desarrollo es la fuerza viva del verdadero yo: la claridad y la profundidad de los sentimientos, pensamientos, deseos e intereses; la habilidad de saber despertar nuestros recursos, la fuerza de voluntad, los dones y las capacidades especiales que pueda tener todo individuo; facultad de expresarse y de relacionarse con los otros, espontáneamente (Horney, 1986).

Existe un aspecto que es importante, el concepto de *potencial de desarrollo* del psicólogo y que está en relación con la actividad que se realiza y de ahí el crecimiento profesional; por lo cual, se llevo a cabo la tarea de recabar el punto de vista que tienen

las personas que realizan este papel. Para ello se realizó un cuestionario con preguntas relacionadas acerca de su experiencia laboral, obteniendo datos y opiniones en como han percibido su trayectoria laboral, las personas que participaron fueron 30 hombres y 40 mujeres que son psicólogos y que en el momento de la aplicación desempeñaban un puesto relacionado con la psicología, también se revisó y se clasificó curriculum de 60 candidatos a puestos de psicólogos, con el propósito de observar su trayectoria laboral

Las preguntas que se formularon en el cuestionario fueron las siguientes:

- Qué actividades han sido de mayor posibilidad de crecimiento en sus carreras;
- Qué tipo de actividades como psicólogos han llegado a realizar;
- Cuáles han sido aquellas actividades que han limitado su crecimiento profesional
- Y cuáles son aquellas alternativas de desarrollo que han descubierto en su trayectoria profesional.

En términos generales, los resultados fueron: las inquietudes personales como el potencial profesional del psicólogo sí se ha desarrollado (no como ellos lo hayan deseado), por medio de la actualización de conocimientos (la muestra indica que el 80% desean participar en alguna especialidad académica después de la Licenciatura), su inquietud es aprender y conocer nuevas técnicas para mejorar en su trabajo, el 60% de la muestra argumenta que su voluntad y su esfuerzo personal son los impulsores para continuar estudiando con el fin de mejorar económicamente y subir en la organización; el 90% de la población en su trabajo cotidiano se apoyan en la práctica constante de los conocimientos y de la experiencia adquirida, todo esto gracias a la relación directa del trabajo del psicólogo con las funciones propias como psicólogo laboral y como consecuencia trae como efecto la satisfacción personal (el gusto por realizar funciones para lo cual se preparó) en sus actividades. Otro aspecto relevante en la labor del psicólogo, es el trabajo directo con las personas y su problemática, la aplicación de conocimientos teóricos, la observación directa de la conducta humana, como analistas del campo de desarrollo en las empresas en el área de recursos humanos, inducción y planeación del personal hacia el desarrollo dentro de las organizaciones, como facilitador del aprendizaje, diseña cursos en relación con las necesidades de capacitación, aplicación y diseño de estrategias de capacitación.

Por otro lado, el aspecto negativo en la labor del psicólogo, son aquellas actividades que se vuelven monótonas y mecánicas, el sistema pesado de la burocracia ya sea del sector público o de la iniciativa privada, el bloqueo continuo de las alternativas creativas por parte de una estructura inamovible y fría de las organizaciones, por lo regular en la organización el psicólogo no tiene el poder de decidir en los momentos trascendentes de la misma salvo que sea directivo, en la misma forma, existe la falta de reconocer el trabajo y logros (lo cual demuestra la condición social del psicólogo como trabajador), las bajas oportunidades de aportar ideas para mejorar el proceso de trabajo, cayendo en la apatía; en esta investigación se denota un claro obstáculo para el desarrollo del potencial profesional, el 70% indica que los horarios de trabajo son absorbentes y que impide la actualización en los conocimientos, así como seguirse preparando académicamente; lo lamentable en la profesión para esta muestra es quedarse sin empleo o realizar actividades (vendedores, taxistas, encuestadores, entre otros empleos) que no tiene nada que ver con la aplicación de la psicología.

Considerando las opiniones expresadas, el papel tradicional del psicólogo está sujeto a las condiciones empresariales, conforme a requerimientos y obligaciones como un trabajador; y que a su vez, tiene poca posibilidad de adquirir nuevos conocimientos, pues los adquiridos están convertidos en actividades mecánicas, así como sus habilidades y la aplicación de sus conocimientos están en razón del ritmo de trabajo de la organización, pero es necesario mencionar, que en la personalidad del psicólogo existe la posibilidad de trascender con un deseo de querer aprender aún más de lo que ya sabe y que tiende a mejorar en todos aspectos a pesar de las limitaciones; sin embargo, el hecho es que existe una condición social y laboral a la cual tiene que someterse, siendo ésta la adopción del papel, una actuación en el escenario de trabajo del cual se forma parte y es muy probable que la inquietud de trascender quede en un buen deseo.

Así mismo, cabe señalar que en el sector público, existen incongruencias en la estructura de los puestos ocupados por el personal, pues no se respetan las descripciones de puestos, perfiles de requerimientos, evaluación de puestos, en donde se busca fundamentar las responsabilidades y las funciones de los mismos, el psicólogo se ve desplazado por otras profesiones, compitiendo por aquellas actividades

que son inherentes a la profesión de la psicología: secretarías aplicando y calificando pruebas estandarizadas, contadores públicos controlando áreas de capacitación, administradores de empresas controlando los procesos de reclutamiento y selección de personal; interrumpiendo lamentablemente el desarrollo profesional del psicólogo y en consecuencia el económico, tal parece que la competencia se ve enturbiada por las asignaciones políticas de las altas direcciones en estos puestos que competen a los psicólogos.

Como ser humano el psicólogo, tiende a querer traspasar sus barreras, sus limitaciones, creyendo que su desarrollo se encuentra dentro de las organizaciones, la óptica de este trabajo es mencionar que fuera de la empresa también el psicólogo puede realizarse (como consultor externo), para ello se requiere de más esfuerzo y la aplicación de su talento creador, las circunstancias económicas que vive el país pueden inhibir tal actitud emprendedora, sin embargo, existe mucha necesidad por parte de los empresarios en querer mejorar su empresa y ésta debe empezar por la educación de sus miembros hacia el trabajo y el psicólogo debe prepararse para intervenir en los proyectos a futuro de las organizaciones.

3.3. Diversificación de las actividades del psicólogo

El trabajo desempeñado por el ser humano, de manera cotidiana, no es una actividad que produzca placer, sino que el placer consiste en lo que se obtiene por medio de éste. El trabajo es comprendido de manera diferente por cada individuo, a través del tiempo, y a partir de la cultura a la que se pertenece, sin embargo, en la mayoría de las culturas civilizadas y en las organizaciones empresariales se observa que el trabajo es una actividad encaminada a alcanzar bienestar o recompensas. Por esta razón el trabajo del profesional de la psicología tiende al desarrollo, con el propósito de aumentar el rango de actividades que le sean de su competencia; el ciclo del conocimiento de la psicología se ha visto incrementado en lugares que a su vez han evolucionado, como es el caso de las grandes industrias corporativas, en donde el factor humano es la piedra angular para avanzar en nuevos senderos del conocimiento.

La psicología en México ha emprendido nuevos rumbos de investigación y en consecuencia la exploración de nuevas áreas de trabajo, por lo que el psicólogo encuentra nuevas líneas de aplicación, a su vez, esta situación le resulta altamente

gratificante en su persona, en su trabajo; delimitar el campo de acción de la psicología no ha sido fácil, debido a que la función del psicólogo está determinado por su desempeño por un lado y por el otro las necesidades de la sociedad a la que se debe.

Delinear el perfil de la psicología así como sus funciones a futuro es diseñar el camino de la enseñanza de esta ciencia y consecuentemente la definición de nuevas actividades del psicólogo como profesión, como se verá en el mercado de trabajo de las siguientes áreas:

En la psicología de la salud; en la medida en que la cultura y la sociedad mexicana, por medio de la educación se habilite al individuo, para aceptar en requerir la intervención u orientación de un profesional de la psicología, la fuente de trabajo ira en aumento, ya que en las organizaciones esta área se identifica con claridad, pues no existen las condiciones reglamentarias para atender clínicamente a una población de trabajadores y que a la carencia de esta prestación se vuelven indicadores de tensión en el desempeño de las funciones, sobretudo en las relaciones interpersonales. Existen organismos que también han observado esta necesidad y ofrecen programas de ayuda al empleado, que consisten en brindar apoyo en la resolución de los problemas, enfrentándose a: conflictos de pareja, alcoholismo, consumo de drogas, tabaquismo, relaciones destructivas familiares, entre otras, obteniendo el beneficio como: trabajadores más felices, incremento en la productividad de los empleados, reducción de incapacidades, bajos niveles de accidentes de trabajo y ausentismo.

En la psicología del trabajo o desarrollo de personal, constituyen como componentes estratégicos, en toda organización moderna, para encauzar el factor humano en forma racional, hacia un logro de la misión de las corporaciones a través de la nueva tecnología, con el fin de agilizar los procesos productivos, requiriendo de personal altamente calificado (entre ellos el psicólogo), que adecue los métodos de entrenamiento para la operación de las nuevas herramientas.

La psicología educativa contribuye a la profesionalización de los individuos mediante el conocimiento teórico y práctico de los contenidos, así como de las técnicas e instrumentos que permitan mejorar el desarrollo de los procesos de enseñanza de los adultos; las nuevas generaciones de empleados requieren de nuevas modalidades y tecnologías en la educación, demandando capacitar a los docentes en las nuevas

tendencias de la didáctica, para cubrir proyectos que involucran a una cantidad mayor de empleados y en lugares remotos.

La psicología social, analiza las complejidades sociales del trabajo, que cada día son más retadoras para las empresas industriales, la tecnología y la competencia internacional son más modernas y se requiere de seguir comprendiendo el entorno, necesitando personas más capaces de sobresalir ante las adversidades, utilizando técnicas más efectivas de liderazgo y de formación de equipos de alto desempeño, las empresas tienen que influir más sobre su personal para llevar a cabo su misión y sus objetivos, por lo que los organismos sociales tienden a desarrollarse de acuerdo a las exigencias de la sociedad, procurando solventar las nuevas necesidades de los grupos que trabajan.

La psicología experimental, en las empresas que mantienen una visión de vanguardia, la experimentación e investigación, son el soporte para nuevas acciones y de información precisa para la toma de decisiones, así como la generación de nuevos productos y servicios; pues existe vinculación con universidades privadas que desarrollan nuevos proyectos de investigación auspiciadas por ellas mismas.

Psicología fisiológica, el implementar nuevos proyectos en esta área, permitirá consolidar conocimientos referentes a la tecnología del polígrafo o "detector de mentiras", que es utilizado en sectores de gobierno y que la capacitación del personal (psicólogo) que opera dicho instrumento se realiza en el extranjero, este instrumento se basa en las reacciones del cuerpo humano tal como, sudación en la piel, frecuencia del ritmo cardíaco, entre otras.

Estas áreas tienen que ver con una demanda de salud, educación, producción, consumo, de organización social y laboral, y aunque parece que son áreas diferentes en todas ellas, prevalece el común denominador de estas áreas que son la evaluación, planeación, intervención y prevención del individuo; el trabajo del psicólogo identifica los fenómenos que competen¹ a la psicología por medio de los mismos.

A continuación se describirán aquellas actividades en donde el psicólogo tiende más al desarrollo laboral y que su estatus laboral ha permanecido con poca variabilidad:

- Capacitación. En esta área, la actividad principal está enfocada a la enseñanza-aprendizaje de los adultos, desarrollando el papel de instructor, coordinador de

eventos, encargado de diseñar cursos y de material didáctico, administrador de la capacitación, responsable de la detección de las necesidades de capacitación, analizando, clasificando y comparando conductas que deberían presentarse y que la discrepancias de las mismas se diseñan planes y estrategias de capacitación.

- **Análisis y evaluación de puestos.** Se concreta a estudiar el conjunto de funciones y de requisitos que debe cumplirse en la unidad de trabajo específico impersonal, y otorgar una remuneración que deba estar en proporción directa con la importancia del puesto, "ha trabajo igual, salario igual" (Reyes, 1991).
- **Reclutamiento y selección de personal.** El psicólogo se preocupa por obtener a la persona más adecuada al puesto y lleva a cabo el proceso mediante el cual se busca, se obtiene y elige al candidato, dentro del total de aspirantes, que más se acerque a los requisitos demandados por el puesto a cubrir. (Orozco, 1980).
- **Planeación y desarrollo de recursos humanos.** Es decidir con anticipación, qué se va a hacer, cómo hacerlo, cuándo hacerlo y quién debe hacerlo; implica prever y seleccionar las rutas de acción que se deben seguir el personal a desarrollar a futuro dentro de la empresa, proyectando una profesionalización; en realidad hay más empleados que puestos disponibles en el mercado, el talento, la creatividad y las habilidades que requieren los negocios de hoy no se encuentran en cada esquina, el personal que cuenta con tales características constituyen un verdadero valor para la empresa, ya que su desarrollo dependerá del capital que posea, de las ideas y de la capacidad personal para generarlas; es por lo que las empresas invierten en los sistemas de contratación y entrenamiento de los nuevos empleados ya que se han descubierto que los negocios son más rentables en la medida en que sus empleados se desenvuelven mejor. Por tales circunstancias el psicólogo elabora programas de capacitación, diseñando objetivos, ordenando contenidos temáticos, seleccionando y administrando medios para la conducción del proceso de instrucción (Pinto, 1990).
- **Entrevistas.** El psicólogo como entrevistador busca o explora a detalle información que delimite los aspectos de personalidad, intereses laborales, trayectoria académica, situación familiar, registra las posibles causas de la actitud del entrevistado, dictamina si el candidato continua con el proceso de selección.

¹ Competencia: es adquirir, usar, desarrollar y compartir, conocimientos, habilidades y experiencias. Reus (2000)

- Aplicación y evaluación de pruebas. El psicólogo dirige y controla a un grupo de personas que se somete a pruebas psicométricas, empleándose en la observación de la actitud de los evaluados, encargándose de evaluar lo más objetivo posible la habilidades del examinado y determinando sus fortalezas y sus riesgos, en esta función se ha implantado la tecnología de los equipos de computo, en donde la evaluación del candidato se emite automáticamente al finalizar la misma, reduciendo el trabajo al psicólogo y optimizando tiempos de aplicación y de toma de decisiones.
- Comunicación y dinámica de grupos; el psicólogo funge como líder y conductor de grupos de trabajo, buscando la creación de la atmósfera armoniosa de trabajo y de comunicación, evitando o canalizando las asperezas que limitan los objetivos determinados del grupo, mediante juegos y actividades que eviten las barreras psicológicas de los miembros de los grupos, promoviendo la participación, conociendo aspectos importantes de su carácter, descubriendo actitudes, así como la forma de trabajo.
- Relaciones laborales. Sensibilizador y mediador ante nuevos cambios y retos de la organización o entre conflictos obrero y patrón, observador y detector de posibles conflictos laborales, así como su prevención, registra y observa las incidencias de conflictos en las áreas; el psicólogo emprende un análisis de la planeación de la mano de obra y la enfoca a los procesos que comprenden los procesos de motivación y las gratificaciones para el personal; destacando la importancia que tiene en permitir la toma de decisiones de los empleados y de la necesidad que tienen las compañías en integrar sus políticas con los planes globales.
- Desarrollo organizacional; el psicólogo se forma y se habilita como coordinador de cambio de cultura organizacional, que oriente y apoye las actividades dirigidas a fortalecer la filosofía de la empresa, de los nuevos modelos de trabajo, instrumentación de programas de motivación, provocando el mejoramiento del clima laboral y la adaptación a los cambios de operación o de organización; ofreciendo un proceso para definir qué es lo que la empresa y el personal necesitan, cómo y cuándo se debe realizar y quien será el responsable de las acciones, también reconoce las principales actividades de las áreas clave, para determinar objetivos a corto plazo y las herramientas necesarias para alcanzarlos, resaltando la importancia de revisar y modificar los planes ya establecidos.

- Estudios de métodos de trabajo. Análisis de tiempos y movimientos de trabajos específicos; supervisión de procesos de trabajo, control de calidad; el psicólogo puede investigar y elaborar un manual que se pueda utilizar para controlar todo lo relacionado con la calidad en cada uno de sus procesos, desde la fabricación hasta la venta y el servicio,
- Higiene y seguridad industrial. Se encarga de realizar programas que aseguren el ambiente físico del lugar de trabajo, para evitar accidentes y enfermedades generadas por el mismo trabajo, así mismo, de hacer cumplir todas las normas y reglamentos impuestos por la Secretaría del Trabajo, así como todas sus gestiones ante la misma, ya que por ley y por productividad se debe de trabajar en las mejores condiciones de salubridad y seguridad, comprometiendo a los ejecutivos elaborando un comité directivo, describiendo los principios y las metas de seguridad y de salud, además de reforzar la cultura en los empleados como parte fundamental de la seguridad.
- Diseño de sistemas hombre-máquina. Se proponen posibles ajustes o adecuaciones al espacio físico y ergonómico de las máquinas, herramientas y ambiente de trabajo; se diseñan nuevos procesos o se corrigen los existentes, basándose en la simulación por computadora, que permite ver cuales pueden ser los resultados de aplicar algún proceso en específico, mostrando, a través de la simulación, como corregir errores o detectar donde se pueden hacer mejoras en los procesos de una empresa.
- Sueldos y salarios. Control de la retribución que percibe un trabajador a cambio de un servicio que ha prestado con su trabajo; la información que se maneja en esta área es fundamental para apoyar los procesos de reclutamiento, selección, contratación, evaluación y planeación de los organismos empresariales.
- Mercadotecnia. Asesor en el diseño de la publicidad, tomando en cuenta los aspectos psicológicos que pueden influir en los consumidores.
- Psicometría. Se encarga de manera exclusiva a calificar pruebas sin un diagnóstico o interpretación de las mismas.
- Elaboración de pruebas industriales. Formular preguntas, validando, piloteando y buscando la confiabilidad de los instrumentos, de acuerdo a las necesidades de una determinada organización o empresa.

El campo laboral requiere de la actividad de localizar la problemática psicológica creando diagnósticos, evaluaciones, lo que implica la atribución de valores y criterios. Los problemas psicológicos más frecuentes en las organizaciones, descritos en el capítulo dos, son ocasionados al parecer, por el concepto del pago o retribución del trabajo desempeñado, pues el pago es un símbolo que tiene diferentes significados que el individuo puede atribuir: sobrevivencia, nivel social, poder, entre otros, que conlleva a un crecimiento subjetivo de los individuos o de los grupos; en efecto, el hecho es de pagar un esfuerzo, es la variable por la cual las personas, las industrias y empresas incluyen o excluyen a los demás y a su vez, es el indicador del bienestar en que se encuentran el individuo en la escala social, provocando el deseo de obtener más dinero, por un lado y por el otro, el incremento de la riqueza de los que tienen la propiedad de las plantas productivas. Por tales motivos, el psicólogo se especializa en el comportamiento en el trabajo, en los campos de operación industrial, para aplicar nuevos métodos de incentivar a los empleados, de esta manera la labor del profesional de la psicología se hace presente en el trabajo productivo de las organizaciones.

Estas actividades, parte importante para el campo laboral y el desarrollo del profesional de la psicología, tienden hacia nuevos rumbos y nuevas expectativas de trabajo, las organizaciones laborales están de acuerdo que además de sus áreas de producción deben contar con un área de psicología, con el objeto de determinar los procesos del trabajo, sin embargo, este campo laboral y de desarrollo no depende de la misma empresa y del psicólogo, sino también del patrón cultural en el que se esta inmerso, en la sociedad se mezclan las alternativas de crecimiento para todos los individuos que la habitan, es bien sabido que, en las sociedades con alto nivel de educación los individuos tienden más al desarrollo y en los últimos años en México se han dado relativos cambios en este aspecto.

La educación es un elemento que propicia el cambio, en las organizaciones el concepto de educación, se empieza a tomar muy seriamente como formador de nuevas culturas de trabajo, por medio de la capacitación de sus trabajadores; tal elemento contribuye a capitalizar al recurso humano, pues un empleado con alto nivel académico permite una elevada ejecución del trabajo; la

estrategia de educar al personal es variado y con buenos resultados, entre ellas se cuentan los cursos directos impartidos por un instructor experto en una materia,

manuales que están diseñados para un aprendizaje autodidacto, videos con el contenido esencial de la materia y con un coordinador de grupo con conocimientos de la misma materia o contenidos, también existe la modalidad de un paquete de enseñanza computarizado interactivo, desglosando los temas y evaluando el aprendizaje; conferencias a control remoto para una gran audiencia en temas específicos o informativos; existen otras alternativas de educar, ya que en empresas con alto grado de competitividad y alto grado de cohesión toman en cuenta la gran importancia de preparar y educar a los empleados, surgiendo el concepto de capitalizar al factor humano, el cual consiste en formar al individuo para el trabajo específico de una empresa, de un trabajo.

El resultado de tales acciones invita al incremento de la vida laboral y personal, consecuentemente se verá reflejado en la sociedad, la educación y la psicología tiene una estrecha relación en sus funciones dentro de las empresas, pues como se ha explicado, el psicólogo por medio de sus conocimientos, herramientas, métodos de intervención, permiten conducir el aprendizaje de los miembros de las organizaciones, esto es posible si la educación es base para un cambio de cultura, de empresas y para el individuo.

Asimismo, el profesional de la psicología requiere capitalizar su potencial de desarrollo personal ante los nuevos retos, sabemos que en la estructura de las empresas se enajena el trabajo del psicólogo, sin embargo, el potencial no debe quedar dormido por siempre, la inquietud de vencer nuevos retos está al frente por lo que nos atrevemos a mencionar, ideas que a nuestro juicio pueden crear inquietud a aquellas personas que así lo deseen y que estén en busca de un cambio en su vida profesional como psicólogo.

Una tendencia de las empresas es apoyar a sus empleados, primero mejorando su clima de trabajo, menos fricciones, crear una cultura de respeto mutuo y de compromiso con el trabajo, apoyo a los trabajadores en situaciones conflictivas, personales, familiares y de salud: activando programas jurídicos y psicológicos para aquellas parejas en proceso de divorcios, asistencia médica para los casos de enfermedades terminales (cáncer, SIDA) y apoyo laboral que se intensifica evitando aislar a los trabajadores que se encuentren en las dos anteriores situaciones; la idea central es ganar voluntades y más compromiso para con la empresa, magnificar la

imagen de la empresa ante los ojos de los demás empleados y empresas, buscando una fuerte identificación del trabajador con su centro de trabajo y fortalecer los canales de motivación con los trabajadores; además se busca un lugar donde se reconoce la opinión de todos los empleados y llevarlos a los hechos.

Una segunda tendencia de las empresas es visualizar a los empleados como el potencial de desarrollo intelectual dentro de la organización, es decir como un recurso capitalizable e impulsor de la industria o de cualquier organización, los conocimientos de cada uno de los trabajadores se verán explotados a su máxima expresión, el capital intelectual se verá impulsado por la capacitación y la alta especialización de los trabajadores; por tanto, existe una extrema vinculación entre el trabajo y educación, como se ha señalado en párrafos anteriores, la educación de los que educan deben estar por encima de las nuevas exigencias dentro del organismo empresarial, el psicólogo puede absorber esta tarea, pues aparte de reclutar, seleccionar, evaluar, capacitar, puede ser generador en la planeación y diseño de planes curriculares de carreras internas, el desarrollo de proyectos que motiven el estudio del mismo trabajo, partiendo de las funciones básicas de los puestos hasta alcanzar el grado de especialización en el área específica de su competencia, o el conocimiento de otras especialidades que conforman la empresa. A diferencia de los programas académicos tradicionales, estos programas en las empresas se enfocan principalmente al aprendizaje de la organizacional, sin descuidar el aprendizaje individual, es decir, el aprender no es suficiente si nuestro conocimiento no se transfiere al ambiente de trabajo, a nuestros compañeros, a nuestros clientes y a la sociedad; transferir el conocimiento se debe traducir en cambio organizacional, el cambio se debe de percibir en la cultura de la organización, en sus políticas, procedimientos y en su orientación estratégica, así mismo debe manifestarse en la presencia de los individuos que la componen. Por ello, una organización tiende a apreciar a aquel personal que cuente con características sobresalientes en la solución de problemas, con una actitudes de confianza o seguridad ante el desempeño del trabajo y con la capacidad para adaptarse a nuevos modelos administrativos.

3.4. Alternativas

Las condiciones de cómo trabaja el psicólogo, está en función en cómo emprende su profesión, así como su interés profesional que influye en su desarrollo futuro, cada uno de estos aspectos es determinante para la vida laboral de todo individuo y es así que el psicólogo tiene que adaptarse a los momentos que vive en sociedad, el *darse cuenta** es la capacidad que tiene cada ser humano para percibir lo que está sucediendo, *aquí y ahora*, dentro de sí mismo y del mundo que le rodea. Dentro de la experiencia en el *aquí y el ahora*, se pueden distinguir tres tipos de darse cuenta: 1) el de sí mismo o zona interna (endógena) que comprende todas aquellas sensaciones y sentimientos que ocurren dentro de nosotros. Nos permite ponernos en contacto con nosotros mismos; que sería aquello que se forma en el interior del individuo y lo motiva a definir su postura ante la vida y lo que quiere de ella; 2) el darse cuenta del mundo o zona externa (exógeno), que se relaciona con el contacto sensorial, permitiendo estar en contacto con los objetos y acontecimientos del mundo que nos rodea, de todo aquello que está fuera y lo que ocurre más allá de nuestra piel; siendo aquello que hace referencia a las condiciones y circunstancias que limitan o liberan, definen al psicólogo a congraciarse con su trabajo, para su desarrollo y el manejo de su potencial profesional; 3) es pertinente mencionar este aspecto ya que incluye toda la actividad mental, permitiendo ponerse en contacto con nuestras fantasías, imaginaciones, recuerdos, deseos, que influyen sobremanera en la motivación de cualquier individuo que trabaja.

Consecuentemente, el psicólogo necesita comprender y evaluar las circunstancias que se le presentan, siendo versátil para aumentar sus posibilidades de empleo y crecimiento, disminuyendo sus niveles de frustración, es decir que las oportunidades de emplearse no son las suficientes para la satisfacción personal, pero al definir claramente que es lo que se desea como individuo, se fortalece la acción de enfocar claramente la línea profesional que lleve a una mejor satisfacción laboral.

Una vez que el psicólogo defina sus intereses como persona y tenga claro lo que quiere realizar analizando sus limitaciones, valorar y evaluar sus alcances a través del enfoque exógeno y endógeno, puede enfrentar nuevos retos de trabajo, para lo cual se ofrecen los siguientes campos de acción para el psicólogo como alternativas.

Actualmente las organizaciones están enfrentando nuevas necesidades de organización: utilización de la tecnología de la informática, uso racional de la administración de la información, velocidad de respuesta con sus clientes, variedad de productos y precios competitivos, enfocar a los empleados como si fuesen clientes, perdida de las fronteras funcionales por los nuevos enfoques en los procesos de trabajo, integrando a los proveedores a sus nuevos sistemas.

Las empresas se están reorganizando, eliminando niveles jerárquicos, descartando las estructuras autócratas, bajando costos a través de la contratación de servicios por fuera de la empresa (limpieza, jardinería, vigilancia), administrando el cambio, aprendiendo y educando al personal, elevando el desempeño de los trabajadores. Así mismo, creando nuevas formas de administrar al personal, por individuos identificados como líderes de equipos haciéndolos responsables del trabajo de los miembros, asociaciones para elevar la calidad de vida de los empleados, describiendo resultados y responsabilidades en lugar de descripciones de puestos, capacitando a los empleados en el tiempo preciso, enseñando a través del por qué y para qué, permitiendo el desarrollo de los individuos con nuevas habilidades: solucionando problemas, tomando decisiones, intercambiando la comunicación, aprendiendo en equipo, desarrollando compromisos, procurando cambiar las pautas de conductas establecidas.

Se busca que las empresas sean sistemas sociales que brindan un soporte a la cultura, donde los miembros se desarrollan participando y adecuándose a las situaciones: estableciendo metas, tomando acciones; formulando estrategias definidas y conocidas por las personas de todos los niveles jerárquicos, definiendo objetivos claros y cuantificados, facultando a los operativos en las decisiones de sus funciones; desarrollando multihabilidades: todos deben entender la importancia de aprender y de hacer, a través de una imagen clara de cómo debe operar la empresa; los trabajadores son recompensados por formular preguntas y hacer cuestionamientos a las formas de trabajar; fortaleciendo los sistemas de retroalimentación que garantice la comunicación efectiva, no sólo de lo que se ha hecho, sino de lo que se ha aprendido; desarrollando programas de entrenamiento para apoyar las estrategias de cambio y de los valores organizacionales. Así como, mejorando los sistemas de evaluación y medición de los

factores del desempeño: grado en que las nuevas habilidades son ocupadas en el lugar de trabajo, grado en la mejora en el desempeño individual y grupal, el grado en que el entrenamiento contribuye a lograr las metas de la empresa, la calidad y cantidad de las relaciones con sus clientes y compañeros de trabajo número de compromisos de mejora acordados y que se han cumplido; la finalidad es que el psicólogo a futuro realice un cambio consistente, ser agentes de desarrollo, de habilidades y dejar de ser transmisores de información para ser apoyadores del desempeño; siendo el objetivo fundamental de esta idea, establecer un cambio en las relaciones laborales, con un mapa hacia donde se quiere mover y hacia donde se debe transitar, enfocando los retos y oportunidades a escala individual, grupal y organizacional, introduciendo nuevos principios éticos y de valores.

La tendencia actual del trabajo del psicólogo es a través de las consultorías, donde la consultoría vendría a ser un organismo de profesionistas expertos, entre ellos el psicólogo, que intervienen, a petición del empresario, a diagnosticar posibles causas que interfieren en los procesos de trabajo, con la finalidad de mejorarlos, evitando desviaciones costosas, ésta intervención se caracteriza por la imparcialidad del consultor ante la problemática de las organizaciones, que es un rasgo fundamental en su papel, lo que implica tener una relación compleja entre el personal y los grupos de trabajo, con la finalidad de conocer a fondo las actividades y procesos reales, representativos de cada uno de ellos y analizar las causas de la problemática para proponer soluciones de mejora. El consultor no tiene autoridad directa para tomar decisiones y ejecutarlas, su función es proveer de bases verídicas a los mandos ejecutivos para que elijan la mejor opción, siendo así un promotor de cambio. La cualidad de la consultoría no es dar consejos para la solución de un problema, sino darlo de la manera adecuada y en el momento apropiado, es decir: identifica áreas de oportunidad, fortalezas y debilidades, posibles amenazas o acciones preventivas y correctivas, esto traerá consigo, que el problema que se esta atacando, no se siga desarrollando; resumiendo, la consecución del cambio en las organizaciones sólo puede lograrse modificando el comportamiento humano, entre otros factores.

Para el psicólogo, la alternativa es la de ser *consultor externo*, ya que cuenta con el conocimiento. existen dos conceptos que están cambiando el rumbo de la historia 1) Capital Humano: conocimiento, 2) Administración del conocimiento: proceso continuo

para identificar, registrar y hacer accesible todo conocimiento de valor, basado en la experiencia, que una organización necesita como factor de permanencia en su mercado, creando continuamente valor para el cliente. (Valdes, 2000) y con acceso a métodos basados en el comportamiento humano, con los cuales puede facilitarse el trabajo en las áreas de producción de las empresas, con la finalidad de modificar la conducta de los empleados, grupos de trabajo y el cambio de cultura en las organizaciones. Entre estos métodos se encuentran la dirección por objetivos, administración por resultados, grupos de diagnóstico, análisis transaccional, análisis de operaciones, desarrollo organizacional, la motivación, autorealización, entre otras; por lo que, dependiendo básicamente de la experiencia previa del psicólogo como consultor, se podrán obtener una serie de propuestas de solución, las cuales se analizarán y evaluarán para que la alta administración de la empresa tome la decisión final y de esta manera implantar el proyecto más viable y rentable para la organización.

Para el desarrollo continuo de las organizaciones, se requiere asesorías o "consultorías" que orienten a la alta administración a tomar nuevas alternativas de crecimiento. el psicólogo como consultor, plantea nuevos enfoques en el empleo adecuado de los recursos de los grupos de trabajo, analiza métodos para aprovechar las habilidades y la creatividad de los mismos, aprovecha la sinergia en el trabajo, identifica las obstrucciones de la comunicación organizacional, y enfatiza la importancia que tiene la misma para agilizar los procesos de trabajo y disminuir las demoras.

Una de las funciones del psicólogo como consultor, el consultor aplica conocimientos muy profundos para dirigir proyectos especializados. Requieren del análisis e investigación compleja para la solución de problemas; la toma de decisiones está basada en su conocimiento y experiencia; posee la capacidad de entrenamiento y es reconocido como una autoridad en su campo de especialidad. Actúa como consultor en su materia, dentro de la Organización; evalúa riesgos y establece cursos de acción. (Reus, 2000), es enfatizar el papel que juegan el personal, ya que para contar con una organización altamente competitiva es necesario contar con un personal altamente capacitado y altamente preparados para enfrentar los retos que se presenten, compitiendo en el ámbito del comercio global. Para que la consultoría de buenos resultados, es importante que el psicólogo, sea una persona sumamente capaz y preparado para el análisis y solución de problemas, con una amplia visión y con un

fuerte espíritu de imparcialidad al analizar los problemas que dentro de la organización se presenten. Las personas son el mayor recurso de una organización, teniendo oportunidades adecuadas, estímulo y apoyo, cada uno, a su vez y se espera que desempeñaran más eficientemente y más allá de las expectativas implantadas, los resultados y la calidad del trabajo se elevarán, en la medida que los empleados aporten métodos nuevos e innovadores para hacer sus trabajos y alcanzar las metas organizacionales; por ello, dentro de toda organización, se requiere de un análisis continuo del ambiente laboral, para conocer el clima organizacional que impera en la empresa, siendo necesario crear un ambiente laboral competitivo; el proceso de socialización en el trabajo viene de un medio ambiente homogéneo, y la socialización se guía por un patrón conocido y apreciado por la mayoría de los miembros de la organización, aún cuando éste era en cierto modo impráctico, actualmente se busca mejorar la productividad y el enriquecimiento humano mediante un proceso de diseño que se centra en la interdependencia entre las personas, la tecnología y el ambiente; y lo que se pretende formar son grupos autónomos o autoregulados para el trabajo.

El campo de la consultoría tiende ha crecer en los últimos años y aún existe confusión acerca de lo que se hace en realidad, siendo la consultoría una filosofía compuesta de una serie de premisas básicas acerca del proceso de ayudar y que, que conducen al consultor a asumir su papel en la relación con su cliente, por lo que se identifica tres modelos básicos para la intervención*:

Primero, la consultoría implica que el gerente y el consultor pasen por un período de diagnóstico conjunto, el consultor llega a la empresa sin tener una misión clara, debido a la suposición que implícita de que cualquier organización puede mejorar sus procesos de trabajo, que ninguna estructura organizacional es perfecta, toda organización tiene fuerzas y debilidades, por tanto la consultoría consiste en ayudar al gerente a hacer él mismo el diagnóstico y desarrollar un plan de acción que sea válido; la importancia del diagnóstico conjunto deriva del hecho de que los miembros de la organización perciben la información, la consideran y reaccionan ante ella en función de sus tradiciones, valores y premisa, de acuerdo con su cultura organizacional y con los estilos y personalidades particulares de sus miembros.

* Manual de Consultoría, Servicio de Administración Tributaria, México SHCP 1993

Dos, uno de los gerentes de la organización decide llevar a un consultor para que los "revise" y descubra si hay alguna área de la organización que no este funcionando adecuadamente y requiera atención, el gerente puede detectar síntomas, el consultor llega a la organización para descubrir qué anda mal y en qué parte, para después recomendar un programa "curativo"; dependiendo de que el cliente inicial haya identificado con precisión qué persona, grupo o departamento está "enfermo", el resultado de la intervención estará en función de que el "enfermo" revele la información precisa, que acepte, que asuma el diagnóstico, además de que siga las disposiciones que el consultor haya recomendado; la clave fundamental, para tal caso, es que los clientes aprendan a ver el problema por sí mismos participando en el diagnóstico y a involucrarse activamente para generar un "remedio", el consultor alienta al cliente para que él tome la decisión final que le convenga aplicar.

Tres, con frecuencia los clientes o gerentes desconocen que esta mal y necesitan de ayuda especial para diagnosticar sus problemas reales; además no saben que tipo de ayuda puede proporcionar los consultores, requiriendo orientación para saber que tipo de ayuda buscar; los gerentes tienen la intención de mejorar las cosas por no pueden identificar qué debe cambiar y cómo hacerlo; las organizaciones tienen debilidades para las cuales es necesario contar con mecanismos complementarios; sin un estudio de investigación y participación activa del cliente es probable que un consultor no pueda conocer lo suficiente de la cultura de la organización para sugerir nuevos cursos de acción; si el gerente no aprende a percibir el problema por sí mismo no buscara la solución y no estará dispuesto a resolver los problemas en el caso que se repitan, el consultor puede proporcionar alternativas, pero la decisión de estas alternativas debe permanecer en manos del cliente; la función esencial de la consultoría consiste en transmitir las habilidades para diagnosticar y corregir los problemas de la organización con el fin de que el cliente mismo sea capaz de continuar mejorando la organización.

El consultor pretende dar al cliente una idea sobre lo que está sucediendo a su alrededor e interior; entre él y otras personas, en suma, el consultor ayuda al cliente a que permanezca proactivo, reteniendo la iniciativa diagnóstica, evitando que el cliente sea dependiente del consultor; mientras las organizaciones sean redes de personas dedicadas al logro de metas de trabajo, entre los individuos ocurrirán varios tipos de

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

procesos, cuanto más entendamos cómo diagnosticar y mejorar los procesos y de asegurarnos que dichas soluciones serán aceptadas y utilizadas por los miembros de la organización, mayor será nuestra probabilidad de encontrar soluciones para los problemas.

Parece ser que con las consultorías, el trabajo del psicólogo vendría a crearse un trabajo independiente, fuera de las organizaciones empresariales, pasando a ser un proveedor de servicios especializado, hacia cualquier organización, con lo cual las posibilidades de trabajo se valoren al potencial pleno del individuo que trabaja en la profesión de la psicología, es decir el trabajo independiente del psicólogo se verá ajeno a la estructura rígida de las organizaciones. Ventajas: con esta posibilidad su tendencia es aún más productiva y sobre todo para sí mismo, ya que de esta manera sería su propio empresario y ejecutivo; al romper con la estructura de trabajo tradicional, se podría mejorar e incrementar la investigación sobre el trabajo en todos aspectos, tal rompimiento sería un reto y un riesgo, por lo que se vuelve interesante y tal vez en su momento sea necesario. Desventaja: el desarraigarse, el individuo de la estructura de referencia, causaría angustia y temor.

Otra alternativa para el psicólogo, fuera de la estructura organizacional, es que puede activar su vida individual y la de los grupos: por que permite incrementar su creatividad²; enciende la luz de la creatividad en sí mismo y en la de los demás, permitiéndose elaborar lo que hay en la mente y escribirlo (proyectos, mejoras en los procesos de trabajo, identificando problemas y soluciones alternativas a los mismos); además la creatividad no permite límites, es un esfuerzo para ver diferente el objeto observado, es un juego en donde la única regla es jugar con una idea y llevarla a la realidad. Ventajas: poner en práctica todo aquello que en su momento el psicólogo pueda investigar en las relaciones humanas y de trabajo, atreverse a jugar es renacer en el cambio, además la misma situación creativa es una situación totalmente psicológica del ser humano. Desventaja: es creer que el psicólogo no puede destacar en diferentes actividades que le competen o que por las necesidades de trabajo le requieran de su intervención, el prejuicio que se antepone ante situaciones desconocidas o cotidianas es el enemigo a vencer.

² No existe un consenso acerca de cuales son los factores básicos de la creatividad, pero hay un acuerdo que es universal y unánime: la sensibilidad ante los problemas. Rodríguez (2000)

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

La alternativa para toda ocasión, es el *estudio* que compete a la psicología cuando se asume el papel de psicólogo en cualquier campo laboral, no hay excusa para evadir la responsabilidad; la llave que nos habrá la puerta a nuevas alternativas es el conocimiento, en otras palabras, la lectura y la documentación permite entender la problemática del fenómeno psicológico en turno, requiriendo constancia y el vivo interés por todo aquello que proporcione un nuevo aprendizaje; consideramos que el conocimiento en todos sentidos es la materia prima del psicólogo para resolver, comprender, diagnosticar e intervenir en la solución de problemas en el ámbito laboral. Ventaja, se persigue un cambio profundo de actitud en el psicólogo ante los problemas laborales, mediante el perfeccionamiento de sus capacidades personales, a través de constantes ejercicios experimentales con soportes teóricos que permitan el perfeccionamiento de técnico a especialista, promover su apertura al cambio y a la innovación, continuar con un proceso de formación y perfeccionamiento profesional, aceptación de mayores responsabilidades, estimulado la iniciativa y aprovechando la experiencia, con el propósito de actuar con más seguridad y confianza; fomentar la retroalimentación con respecto a uno mismo y con los demás; solucionar los problemas complejos sabiendo identificar y utilizar la información que lo llevará a tomar decisiones acertadas, formulando alternativas de acción, basadas en el análisis sistemático de los hechos reales y no solo apoyándose en la intuición, mantener una comunicación clara y convincente con los demás, trabajando en equipo sabiendo valorar y aprovechar los puntos de vista de otros; adquiriendo cada vez mayor acervo de teorías y técnicas de que dispone hoy la psicología, así como de la metodología e interesarse en el entorno económico, político y social que afecta la actividad de la empresa, tanto a nivel nacional como internacional. Desventajas: ninguna.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

1. Andrade, H. (1989). Aspectos Interculturales de la Organización. Alto Nivel, abril, México, Zuma. Pag. 28-29
2. Ansoff, H. (1985). La Dirección y su Actitud Ante el Entorno del Trabajo. Bilbao: Deusto.
3. Arias, F. (1973). Aministración de Recursos Humanos. México: Trillas.
4. Berman, D. (1983). Muerte en el Trabajo. México: Siglo XXI.
5. Braunstein, N. (1975). Psicología: Ideología y Ciencia: Gloria (1075-comp.) México: Siglo XXI.
6. Braverman, H. (1975). Trabajo y Capital Monopolista México: Nuestro Tiempo.
7. Casas, M. (1990). ¿Qué Entendemos al Hablar de Productividad?. Alto Nivel agosto, México: Zuma. Pag. 61.
8. Cazáres P. y Mier J. (1992) Comunicación: Ver Hacia Adentro. México: Bassini y Cía.
9. Cohen, B. (1978). Como Seleccionar Nuestro Personal. México: Limusa.
10. Cornejo, A. (1992). Excelencia Ejecutiva: Una Nueva Generación de Dirigentes para el Tercer Milenio. Alto Nivel agosto, México: Zuma. Pag. 36.
11. Cruden, H. (1983). Administración de Personal. EUA: Scott, Forestman.
12. Espinoza, S. (1992) Productividad: Nuevo Entorno para los Empresarios Mexicanos. Alto Nivel agosto, México: Zuma. Pag. 53-54
13. Esquivel, F. (1994). Psicodiagnóstico Clínico. México: El Manual Moderno
14. Fingermann, G. (1976). Psicología Pedagógica Infantil. Argentina: Ateneo.
15. Fromm, E. (1956). Psicoanálisis de la Sociedad Contemporánea. México: Fondo de Cultura Económica.
16. Fromm, E. (1981). Sobre la Desobediencia y Otros Ensayos. México: Paidós.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

17. García, G. (1992). Un Intangible que Pesa. Alto Nivel agosto, México: Zuma. Pag.31-32.
18. Gómez, C. (1990).El Concepto de Calidad y Renovación Empresarial. Alto Nivel agosto, México: Zuma. Pag.58
19. González, I. (1980). Dinámica de Grupos. México: Signo Nuevo Editores.
20. Horney, K. (1986). Neurosis y Madurez. Buenos Aires: Psique.
21. Lacan, J. (1988). El Seminario los Escritos Técnicos de Freud. Buenos Aires: Paidós.
22. Laplanche, J. (1983). Diccionario de Psicoanálisis. Barcelona: Labor, S.A.
23. Maslow, A. (1954). Las Jerarquías de las Necesidades de Maslow. En red:
www.Psicologia.com/articulos/ar-maslow.htm.
24. Masotta, O. (1989). Lecciones de Introducción al Psicoanálisis. España: Gedisa.
25. Muchinsky, P. (1994). Psicología Aplicada al Trabajo. España: Desclee de Brouwer.
26. Orozco, J. (1980). Proceso Práctico de Reclutamiento y Selección de Personal. México: Coparmex Fondo Editorial.
27. Pinto, R. (1990). Proceso de Capacitación. México: Diana.
28. Reus, A. (2000). Experiencia Real en Competencias Laborales En red:
<http://www.amamex.org.mx>
29. Reyes, A. (1991). Administración de Personal. México: Limusa.
30. Ribes, E. (1986). Enseñanza, Ejercicio e Investigación de la Psicología, México: Trillas.
31. Rodríguez, M. (1995). Psicología de la Creatividad. México: Pax.
32. Rodríguez, M. (2000). Ser más Creativo en el Lugar del Trabajo. XII Encuentro de Capacitación Desafío ante la Nueva Era, American Management Association, Management Center de México, A.C.
33. Rodríguez, A. (1998). Introducción a la Psicología del Trabajo. Madrid: Piramide.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

34. Ruiz A. (1997) Análisis Competitivo de la Cultura Organizacional, Mexicana, Norteamericana y Japonesa. Alta Dirección. Mayo. México: Zuma. Pag. 27-33.
35. Rusesel, A. (1963). Psicología del Trabajo. España: Morata.
36. Sánchez, E. (1996). Psicología del Trabajo y Dinámica de Grupo. México: UNAM.
37. Servicio de Administración Tributaria (1999) Manual de Consultoría. México: SHCP.
38. Smith, H. (1988). Psicología de la Conducta Industrial. México: Mc Graw Hill.
39. Soriano, S. (1992) Comparación Entre Modelos de Motivación en Ambientes Laborales. Tesina de psicología. México: UNAM.
40. Suárez, R. (1978). La Educación. México: Trillas.
41. Szaaz, T. (1986). El Mito de la Psicoterapia. México: Premia.
42. Terapia Gestal. (2000). En red. www.terra.es/personal/terapia_gestalt.htm.
43. Urbina, J. (1989). El Psicólogo. México: UNAM.
44. Valdes, L (2000). El Capital Intelectual y la Administración del Conocimiento como las Nuevas Ventajas Competitivas. En red. <http://www.aoconcamin.com.mx>
45. Vega, M. (1992). Introducción a la Psicología Educativa. México: Alianza.
46. Wolman, B. (1984). Diccionario de Ciencias de la Conducta. México: Trillas.
47. Yate, J. (1991). Esta Vez Contrate al Mejor. Argentina: Javier Vergara Editor.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN