



UNAM

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

---

---

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES IZTACALA

ACTIVIDADES DEL PSICÓLOGO EN UNA EMPRESA  
DE SEGURIDAD PRIVADA

REPORTE DE TRABAJO PROFESIONAL  
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN PSICOLOGÍA PRESENTA

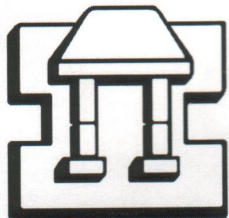
LLUMA LEAL SERRANO

ASESORES:

JOSÉ ESTEBAN VAQUERO CÁZARES

ÁNGEL ENRIQUE ROJAS SERVÍN

EDY ÁVILA RAMOS



IZTACALA

TLALNEPANTLA, EDO. DE MÉXICO

2005



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.



# ÍNDICE

Resumen	2
Introducción	3
Capítulo 1    Antecedentes de la psicología industrial y de las organizaciones	9
Historia de la psicología	
Áreas de aplicación de la psicología	
Historia de la psicología industrial y de las organizaciones	
Papel del psicólogo	
Capítulo 2    Historia de la empresa de prestación de servicio profesional	25
Historia y antecedentes	
Misión	
Visión	
Valores	
Capítulo 3            Reporte de actividades	27
Capítulo 4            Propuestas	36
Referencias bibliográficas	40
Anexos	42

## **RESUMEN**

En este reporte de trabajo profesional se describen las actividades laborales del psicólogo en una empresa de seguridad privada, donde las funciones principales son las de reclutamiento, selección y capacitación.

Aun cuando estas actividades representan una amplia cantidad de información para ser mostrada en este reporte, se dirige principalmente a las actividades de capacitación, en las cuales se ha podido aportar una nueva estructura a la empresa de trabajo, en la cual la capacitación no se encontraba formalmente estructurada ni homogenizada en todas sus filiales, siendo esta propuesta laboral un buen pretexto para crear un programa de ascensos basado en las capacidades de los candidatos a una promoción, cubriendo además la permanente preocupación de la empresa por asignar al personal adecuado en los puestos de la Organización, tanto en el personal operativo como a los mandos medios, los cuales deben tener competencias específicas para desempeñar un liderazgo productivo.

Asimismo, se expone una propuesta para los psicólogos que hoy se encuentran o se encontrarán trabajando en una empresa de este tipo, partiendo de la situación actual que impera en lo referente al giro de la seguridad privada, situación que permite detectar una amplia gama de áreas de oportunidad donde el psicólogo puede posicionarse como un elemento importante de la empresa en la que se encuentra.

# INTRODUCCIÓN

## La seguridad privada

En la actualidad las funciones de seguridad en la mayoría de las organizaciones se clasifican en dos campos de acción:

- *Safety*: Higiene y Seguridad Ocupacional
- *Security*: Protección Física y Vigilancia

Sin embargo, quedan algunas áreas de la seguridad descubiertas con esta clasificación, por lo que se ha comenzado a hablar de *seguridad integral*, con lo que se abarcan todas las acciones de prevención, disuasión y reacción ante actos y condiciones que pueden afectar la productividad de una empresa. Así es como se puede encontrar una clasificación más completa de los campos de acción de la seguridad (Fajardo, 1997):

- Protección ejecutiva (salvaguarda y protección de ejecutivos y funcionarios “clave” y sus familias)
- Protección y vigilancia (llamada también seguridad física, es la vigilancia, control y custodia de las personas y bienes que se encuentran en una instalación o área determinada)
- Planes de emergencia y protección civil (preparación, control, mitigación y recuperación en casos de contingencia colectiva)
- Protección de la información (control y protección de información clave)
- Seguridad e higiene ocupacional (salvaguarda y protección de trabajadores)
- Protección ecológica (estudio y preservación de recursos naturales y medio ambiente)
- Administración de riesgos (estudio y planeación de alternativas financieras para mitigar los daños de la materialización de una amenaza)
- Análisis de responsabilidades (deslindar responsabilidades, procurar resarcir daños, prever la repetición de un ataque o pérdida de una empresa)

- Planeación estratégica (análisis y planeación de factores que inciden en la productividad de una empresa)

La seguridad se clasifica en dos áreas: seguridad pública y seguridad privada. Para ilustrar rápidamente las funciones de ambas se muestra la figura 1 (Fajardo, 1997):

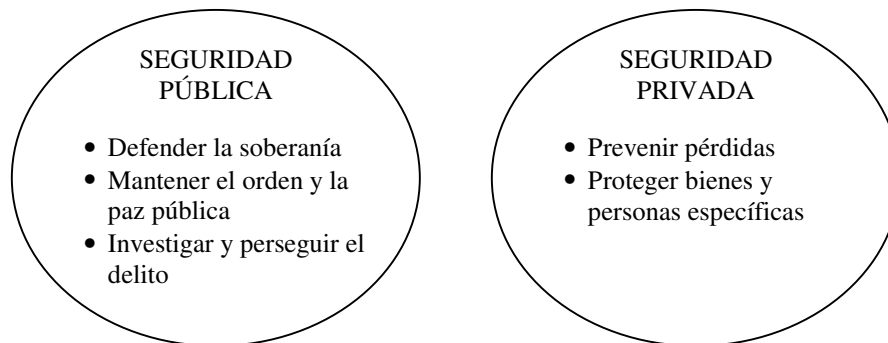


Fig. 1. Clasificación de la seguridad.

Ambas comparten sus principios y finalidades, pero sus límites de competencia se establecen por sus presupuestos de actuación y métodos de funcionamiento. La seguridad pública está al servicio de la ciudadanía en general, lo que la hace intramuros y extramuros, es decir, puede llevar a cabo sus actividades dentro de un inmueble y en la vía pública, sin embargo, en lo que tiene que ver con estar al servicio de la ciudadanía en general, propicia otro tipo de problemáticas al no dársele este marco de acción de manera estricta y destinar a cierto número de estos trabajadores a la protección privada que, por supuesto, no está al alcance de todos. La seguridad privada, en cambio, se dirige a la protección de bienes y personas específicas dentro de una propiedad privada, por lo que es intramuros exclusivamente.

Según se observa en la Ley de los Servicios de Seguridad Prestados por Empresas Privadas (1999) en el capítulo segundo y artículo 5°, y en la Ley General que establece las Bases de Coordinación del Sistema Nacional de Seguridad Pública (2000) en el Capítulo V, Título Cuarto y artículo 52, las modalidades en que puede operar la seguridad privada son:

- Seguridad y protección de personas
- Protección y vigilancia de lugares y establecimientos

- Custodia de bienes y valores, incluyendo su traslado

La empresa donde se realizaron las actividades referidas en este reporte de trabajo profesional, denominada Multisistemas de Seguridad Industrial (MSI), está dedicada a la prestación de servicios de seguridad privada, dirigida básicamente al campo de la protección y vigilancia, aunque su infraestructura y capacidad le permite ofrecer asesoría en los demás campos de la seguridad.

### **Contexto social**

Dentro de los muy diversos giros de las empresas constituidas en México, el de la seguridad privada va adquiriendo mayor importancia a medida que los problemas de inseguridad del país crecen. Una parte de este problema es abatido directamente por el gobierno de cada Estado, sin embargo, no es suficiente si se considera la cantidad de habitantes del país y la cantidad de elementos activos en cuerpos policíacos dedicados a la protección de la población. Además, se debe considerar que las necesidades de seguridad se hacen cada vez más específicas y muy variadas, lo que dificulta que la seguridad proporcionada por el gobierno sea suficiente para proteger a cada uno de habitantes del país y a su patrimonio. Es así como la inseguridad es un tema que preocupa a más personas en tanto seguimos escuchando en las noticias las consecuencias de la falta de recursos económicos y humanos para satisfacer las demandas de la población al respecto.

Una alternativa a esta insuficiente protección a la población es la seguridad privada, la cual es regulada por las autoridades de la de la Secretaría de Seguridad Pública a través de la Ley de los Servicios de Seguridad Prestados por Empresas Privadas.

Actualmente la creación masiva y al vapor de empresas de seguridad privada ha despertado la inquietud de muchas empresas del mismo giro que sí se constituyen bajo los lineamientos que la ley les impone, debido a que por el tipo de servicios que ofrecen se colocan en una posición ventajosa para la realización de actos delictivos planeados individualmente y en la modalidad de asociación delictuosa, con lo que se desacredita a las



demás empresas que venden estos servicios, teniendo como una de las muchas consecuencias que sus usuarios prefieran contratarlos con seguridad pública donde, a decir verdad, tampoco se encuentran exentos de la posibilidad de contar entre su personal con delincuentes, resultado de la corrupción de la que hemos tomado conocimiento en muchas ocasiones y en diferentes contextos.

### **Actividades del psicólogo en la seguridad privada**

El quehacer de las empresas que ofrecen servicios de seguridad privada se relaciona con el área de la psicología en primera instancia en el manejo de los recursos humanos, y esta relación se especializa al tratar de buscar soluciones a la falta de controles para la contratación del personal adecuado para las funciones que implica este trabajo y, por otro lado, a la capacitación inadecuada o insuficiente para desempeñarse eficientemente y de acuerdo con lo que los usuarios esperan recibir de su proveedor de servicios de seguridad.

La selección de personal representa un problema cuando un empleado de la empresa prestadora del servicio se convierte en el autor de la comisión de un delito en contra de la persona física o moral que custodiaba; es frecuente también que la vulnerabilidad de la seguridad se vea incrementada por la contratación de personal no apto para un puesto de trabajo, cuando los perfiles del mismo y del candidato no coinciden.

El segundo planteamiento se hace valer cada vez que por falta de conocimiento de sus funciones y de cómo realizarlas, los empleados de las empresas de seguridad privada facilitan la comisión de delitos ejecutados por personas ajenas a la institución que presta el servicio. También podemos hablar de los problemas internos que acarrea a la empresa prestadora del servicio cuando su personal comete un error por falta de conocimientos o aptitudes o por actitudes inadecuadas, los cuales se pueden traducir en pérdidas económicas y comerciales.

Es un hecho que en México no se ha desarrollado la vocación del guardia de seguridad privada, erróneamente llamado también policía, lo que complica la tarea de seleccionar y

capacitar eficientemente a este personal. Es por ello que las empresas más competentes del mercado de la seguridad se han esforzado por establecer procedimientos y herramientas que les permita reducir la afectación que podría sufrir su organización y los usuarios de sus servicios al enfrentarse a los problemas que se han referido.

### **La psicología en la seguridad privada**

El área de la psicología que se relaciona con la seguridad privada, en cuanto a las necesidades primordiales de mejora de los procesos antes descritos, es la psicología industrial, la cual provee al profesional de esta ciencia los conocimientos y herramientas para lograr la selección y capacitación del personal adecuado, entre otras muchas tareas en las que puede intervenir.

Un psicólogo industrial colabora en la industria planeando la correcta supervisión, sus conocimientos sobre la conducta de las personas se aplica también en la planeación, en la manufactura y en la distribución. Aparte de las aportaciones económicas que cualquier profesionista puede ofrecer a su lugar de trabajo, el psicólogo puede contribuir incluso en que las condiciones laborales resulten más agradables a los empleados. En cuanto a la selección del personal, cada vez se observa más errónea la idea de que cualquier directivo tiene la capacidad de observar acertadamente a los candidatos y descubrir en ellos sus capacidades y características de desempeño a través de una sencilla conversación, los métodos que sustituyen esta obsoleta práctica se sustentan en el conocimiento de la conducta del hombre que el psicólogo desarrolla a través del estudio científico y profesional de esta ciencia.

El psicólogo cuenta con aptitudes para conocer y entender los diversos aspectos acerca de las necesidades del trabajador en su constante lucha por una posición social y por el reconocimiento de su trabajo, así como la búsqueda de todos aquellos factores que incrementan su satisfacción laboral (Haller, 1971).

## **Objetivo del reporte de trabajo profesional**

Este reporte de trabajo tiene como objetivo principal describir las actividades de un psicólogo en una empresa de seguridad privada, lo que permitirá a los futuros psicólogos en este tipo de empresas detectar y analizar las posibles fallas y aciertos en el planteamiento de objetivos, de procedimientos y en la puesta en marcha de proyectos relacionados con la capacitación del personal operativo de una empresa de este giro, pudiendo encaminarles hacia la formulación de una propuesta para conseguir así el objetivo de todos los profesionales que trabajan para una organización: proporcionar un beneficio a la institución o empresa interesada, y por ende a los usuarios de sus servicios.

En el capítulo 1, se muestra brevemente el desarrollo de la historia de la psicología y sus áreas de aplicación como un antecedente de la psicología industrial y de las organizaciones. Al término de dicho capítulo se describe de manera breve el papel y actividades del psicólogo industrial.

En el capítulo 2, se encuentra una síntesis de la historia de la empresa de prestación de servicio profesional que origina este reporte, así como algunos datos que posicionan a esta empresa como una de las más importantes a nivel nacional en su giro.

En el capítulo 3, se describen las actividades realizadas en el tiempo de trabajo para esta empresa de seguridad privada, enfocándose en aquellas actividades referentes a la capacitación del personal, de las cuales se describe el desarrollo de uno de los proyectos que se propusieron.

Finalmente se encuentran algunas propuestas para el quehacer del psicólogo en una empresa de seguridad privada.

# CAPÍTULO 1

## ANTECEDENTES DE LA PSICOLOGÍA INDUSTRIAL Y DE LAS ORGANIZACIONES

### Historia de la psicología

La psicología se define como una ciencia experimental que estudia el comportamiento del hombre como individuo y en su interacción con otros dentro de un grupo social, teniendo como base de este estudio métodos de las ciencias biológicas-experimentales y métodos de las ciencias sociales (Ribes, Fernández, Rueda, Talento y López, 1980).

La historia de la psicología tiene sus inicios en la filosofía de la antigua Grecia, en el siglo VI a.C., cuando se postula la idea de que el hombre está formado por dos elementos: cuerpo y alma. A partir de este principio comienzan a surgir pensamientos filosóficos como los de Aristóteles, Empédocles, Demócrito y Platón, algunos de los cuales comienzan a hacer referencia en sus aportaciones a la sensación y a la percepción.

Durante la Edad Media se encuentran las ideas de San Agustín, quien afirmó que la verdad del hombre está dentro de él mismo, y en el siglo XII Santo Tomás declara que la psicología es una ciencia natural por estudiar fenómenos psíquicos. Roger Bacon, influido por el pensamiento aristotélico, considera el método inductivo como el más adecuado para una verdadera investigación experimental. En esta época se explican las enfermedades mentales en base a concepciones demoníacas, a partir de estas ideas la Inquisición promueve la muerte de los enfermos mentales por considerar que estaban poseídos por demonios. Descartes (siglo XVII) propone una base orgánica de la constante relación entre el alma y el cuerpo: el cerebro. A él se le considera el padre de la filosofía moderna. Leibniz elabora una teoría que habla de los niveles de conciencia y sienta las bases del concepto de umbral y percepción. En el siglo XVIII Thomas Hobbes y John Locke introducen los inicios de la psicología social a partir de estudios sobre las actividades humanas adquiridas.

Durante el Renacimiento Galileo Galilei reorienta la dinámica de la ciencia hacia criterios basados en la observación de la experiencia y en métodos empíricos, por lo que se le considera el padre de la ciencia moderna. Luis Vives introduce el método inductivo en la psicología y es precursor de la teoría asociacionista de la memoria.

Emmanuel Kant destacó la importancia de aquellos procesos que no pueden reducirse a procesos cerebrales o corporales. Friederich Mesmer descubre el procedimiento para llevar a las personas al estado de hipnosis, método que en el siglo XIX empleara Jean M. Charcot en el estudio de la neurología y Sigmund Freud en el tratamiento de las neurosis. En este siglo la historia de la psicología guarda una estrecha relación con la fisiología dados los estudios sobre la percepción, la sensación y las funciones del cerebro. Weber introduce estudios sobre fisiología sensorial, de los que surgió la ley de Weber, llamada así por Fechner, quien desarrolla métodos de medición matemáticos en la investigación de procesos sensoriales y perceptivos y crea la psicofísica como una rama de la psicología.

Aparece en la segunda mitad del siglo XIX Wilhelm Wundt, fundador de la psicología experimental al crear en 1879 en Leipzig el primer laboratorio de psicología del mundo, por lo que se le considera creador de la psicología experimental.

A partir de aquí se puede hablar de la historia de la psicología en base a las diferentes escuelas psicológicas que comenzaron a surgir:

- Estructuralismo de Wundt y Titchener
- Funcionalismo de William James, John Dewey y James Angell
- Gestalt de Max Wertheimer, Kart Köffka y Wolfgang Köhler
- Conexionismo de Edward Thorndike
- Psicoanálisis de Sigmund Freud
- Reflexología de Ivan Pavlov e Iván Sechenov
- Conductismo de John Watson
- Humanismo de Abraham Maslow
- Psicología soviética de Vigotsky y Luria
- Cognitivismo de Piaget

## Áreas de aplicación de la psicología

Como introducción al tema, se puede empezar por entender la psicología como profesión. Una profesión, dado que es una especialización que demanda una necesidad social, es un quehacer encaminado al beneficio de dicho grupo social, es un servicio específico a la comunidad. Veamos entonces qué tipo de servicio provee la psicología al grupo social. La psicología estudia el comportamiento humano en sus diferentes contextos, y así el psicólogo adquiere la función de orientar el desarrollo personal y de la comunidad a través de una serie de campos de aplicación muy variados y tan numerosos como ha debido especializarse nuestra función en torno a las diversas variables que intervienen en los procesos individuales del hombre y de su existir en comunidad. Ribes, Fernández, Rueda, Talento y López (1980) identifican cinco funciones profesionales del psicólogo:

- Funciones de *detección* de problemas, ya sea por ausencia de comportamientos socialmente deseables o por la necesidad de desarrollar potencialidades que ayuden a un individuo a satisfacer prioridades individuales o sociales.
- Funciones de *desarrollo* de potencialidades que ayudarán al recurso humano a conseguir los objetivos individuales o sociales, se relaciona con lo que llamamos educación y capacitación.
- Funciones de *rehabilitación*, las cuales se dirigen a remediar los déficits de comportamiento de individuos o de grupos. Esto se relaciona con las actividades de reeducación y prótesis.
- Funciones de *planeación y prevención*, lo que tiene que ver con diseño de ambientes y la predicción de problemas a mediano y largo plazo, así como con la difusión de actividades de apoyo profesional.
- Funciones de *investigación*, dirigidas a la evaluación de instrumentos de medida, al diseño de tecnologías y al establecimiento de relaciones interdisciplinarias con áreas de la salud y del cambio social.

También proponen un sistema mediante el cual logra determinar hasta 240 actividades propias de un psicólogo en función de los siguientes factores:

- Dimensiones básicas de la actividad profesional (rehabilitación, desarrollo, detección, investigación y la planeación y prevención)
- Áreas generales de actividad (salud pública, producción y economía, instrucción y ecología y vivienda)
- Condiciones socioeconómicas en que se lleva a cabo la actividad del psicólogo (urbana desarrollada, urbana marginada, rural desarrollada y rural marginada)
- Número de persona a las que afecta la actividad (individuos, grupos urbanos, grupos institucionales)

Cada combinación posible de estos cuatro elementos y sus contenidos representa por lo menos una actividad concreta del psicólogo.

En México se puede identificar un proceso particular de crecimiento de nuestras funciones hacia ciertos campos. En las primeras décadas del siglo XX el psicólogo se enfocó principalmente a la enseñanza. Con la creciente preocupación en la conducta humana individual surge la psicología clínica, misma que aplica sus conocimientos al diagnóstico de los trastornos de la conducta humana y se amplió a la psicoterapia.

Posteriormente surge la intervención en el campo de la orientación vocacional trabajando con personas normales que se encuentran con alguna dificultad para elegir su vocación. La psicología se orienta después al perfeccionamiento de los métodos de enseñanza-aprendizaje y los problemas existentes en tal proceso, constituyéndose como una psicología educativa.

Con la necesidad del desarrollo de la tecnología industrial, aparece en nuestro país en 1923 la psicología industrial, atendiendo problemas de las relaciones obrero-patronales, de la selección de personal, del desarrollo de la organización, problemas de eficiencia y de seguridad del trabajador.

Aparece la psicología social con el estudio de la actividad humana individual en torno a las influencias socioculturales que recaen en él, atendiendo también problemas de comunicación, opinión pública, producción y consumo.

En los años sesentas toma fuerza la psicología general-experimental a partir de las investigaciones que se realizaban en el campo de la neuropsicología, en el análisis de la conducta en cuanto a su modificación.

Se pueden diferenciar cinco campos de acción básicos de la psicología en México:

- psicología clínica
- psicología educativa
- psicología social
- psicología industrial
- psicología general-experimental

### **Psicología clínica**

Su actividad se enfoca a la evaluación y tratamiento de personas o grupos que padecen problemas emocionales y de adaptación, a partir de su identificación, clasificación y análisis. Puede desempeñarse en la prevención o en la solución de dicho tipo de problemas, interviniendo en situaciones de crisis.

### **Psicología educativa**

El psicólogo de esta área estudia métodos que facilitan los procesos de aprendizaje, así como los factores que influyen, abordando desde el desarrollo infantil hasta la formación profesional.

Su interés fundamental es el estudio de la psicología infantil, educación especial y evolución conceptual sobre la educación. Se le encuentra también interviniendo en el desarrollo de políticas de planeación educativa, ofreciendo aportaciones en la elaboración



de programas de formación adecuadas para los grupos sociales específicos a partir de sus características, describiendo las características de perfil y entrenamiento del personal relacionado con el proceso educativo.

Por lo anterior, sus centros de acción se localizan primordialmente en instituciones educativas de todos los niveles académicos y tipos de población, así como en las instituciones que reglamentan el quehacer educativo.

### **Psicología social**

El psicólogo social se enfoca a lo relacionado con el individuo en interacción con el grupo (organizaciones y comunidades), estudia problemas como los relacionados a la estructura del poder, liderazgo, actitudes y opiniones, la marginación, problemas institucionales y no institucionales.

Sus funciones son de descripción y análisis de la interacción entre los factores sociales (familia, grupo social, cultura, estado, medio ambiente, etc.). Puede actuar como asesor en diversas instituciones, sus centros de acción se localizan comúnmente en organismos del sector público relacionados con las actividades sociales de una población, en industrias y bufetes de servicios o como asesores privados.

### **Psicología industrial**

Básicamente actúa en el estudio de las condiciones que determinan el trabajo, tales como satisfacción, eficiencia laboral, factores ambientales, calidad de vida laboral, motivación, voluntad y habilidad.

Sus funciones se agrupan en actividades de estudio del comportamiento grupal e individual, en la selección de personal en función de habilidades, intereses y características de personalidad, en el desarrollo organizacional, modificación de actitudes, incremento de la

producción, en la planeación de la capacitación, como asesores en industrias públicas y privadas.

### **Psicología general-experimental**

Empleando el método experimental, el psicólogo de esta área se dedica al estudio e investigación de los procesos clásicos de la conducta (memoria, percepción, aprendizaje, pensamiento, lenguaje, desarrollo infantil, etc.), por lo tanto sus centros de acción se ubican en instituciones y centros docentes que cuenten con departamentos de investigación y laboratorios, ya sean públicos o privados.

### **Otros campos de acción**

Otros campos de acción propuestos por Psicoactiva (2004) y Terra (2004)

- Psicología del deporte: evaluación, diagnóstico, planificación, asesoramiento, intervención, educación e investigación en áreas del deporte de rendimiento, de base e iniciación y recreativo.
- Psicología de las drogodependencias: gestión y planificación de programas, atención directa, prevención e intervención, formación e investigación.
- Psicología jurídica: evaluación y diagnóstico, asesoramiento, intervención, formación, prevención, investigación en lo relacionado a la criminalidad.
- Psicología fisiológica: es el estudio de los fundamentos orgánicos del comportamiento, sus contribuciones apoyan el desarrollo de otras áreas de la psicología como el área industrial, clínica o educativa.
- Psicología comparada: se interesa por comparar el comportamiento de una especie con otra a través del método experimental, aunque en ocasiones emplea otras técnicas para hacerlo.
- Psicología del desarrollo: estudia el desarrollo de un individuo en un periodo determinado de su vida, haciendo énfasis en un aspecto como puede ser el

aprendizaje, el desarrollo social o el desarrollo físico y su influencia con el comportamiento.

- Ingeniería psicológica: estudia la relación persona-máquina para mejorar la interacción de la persona con sus herramientas y equipos de trabajo, provocando conclusiones tales como la necesidad de cambiar la manera en que se utiliza una máquina, rediseñar una máquina o equipo, cambiar el lugar donde se lleva a cabo el trabajo, etc.

De todas las áreas de aplicación de la psicología que se han explicado brevemente, Muchinsky (1994) considera que la psicología industrial/organizacional es la que cuenta con más oportunidades de trabajo, y aunque se podría calificar esta afirmación como una opinión un tanto subjetiva cuya validez depende de un sin fin de variables, tales como las del orden sociocultural, éste podría ser el motivo por el cual casi sin planearlo me enrolé en esta área de trabajo profesional en un giro comercial poco popular en la conciencia de la población con un nivel económico promedio.

## **Historia de la psicología industrial y de las organizaciones**

### **Definición de Industria y de organización**

La industria es el conjunto de todas las organizaciones dedicadas a crear bienes y servicios (Dunnette y Kirchen, 1972). La organización es *una* realidad y existe en cuanto existe una unidad resultante de un pluralismo, organizar es identificar y agrupar las actividades que requiere una planeación, definiendo y delegando responsabilidades y autoridad para establecer relaciones que impliquen la formación de equipos de trabajo (Rodríguez, 1978).

Para definir lo que es una organización se encuentran gran variedad de autores que tratan al respecto, Del Cerro (1991) cita las siguientes definiciones:

- Según Quijano (1987, en Del Cerro, 1991) la organización es una formación social compleja y plural, compuesta por individuos y por grupos que constituyen un sistema de roles, coordinados por una autoridad y por un proceso de comunicación,

con normas y valores que dirigen sus actividades hacia un fin preestablecido, cuya duración es estable y continua y su contexto influye en ésta.

- Para Schein (1980, en Del Cerro, 1991)) es la coordinación planificada de las actividades de un conjunto de personas para el logro de un objetivo común, a través de la división de trabajo y de una jerarquía de autoridad y de responsabilidad.

### **Definición de psicología industrial y de las organizaciones**

La psicología industrial es definida por Schultz (1988) como la aplicación de los métodos y principios de la psicología a los individuos que se hayan dentro de un contexto laboral. Identifica la psicología organizacional como una especialidad dentro de la psicología industrial y atribuye al psicólogo organizacional el estudio de la influencia de la estructura, políticas y atmósfera (aspectos característicos de toda organización) sobre la productividad, la motivación y el desarrollo del espíritu de trabajo en equipo en los individuos que trabajan.

Haller (1976) refiere que la psicología industrial se ocupa de cuatro niveles de relaciones del hombre dentro del contexto de la industria: relación persona a persona, personas y grupo, persona y objeto y problemas internos del hombre, y que la psicología organizacional trata los problemas que se encuentran al margen de los objetivos de la empresa.

### **Historia**

Para hablar sobre la historia de la psicología industrial se puede partir de planteamientos diferentes, uno de estos es la identificación de ciertas etapas. Podemos entonces dividirla y abordarla de la siguiente manera (Muchinsky, 1994).

*Los primeros años (1900-1916)*

Dos condiciones pueden ser señaladas como los primeros antecedentes no formales de la psicología industrial/organizacional:

- 1) El psicólogo W. L. Bryan publicó un artículo sobre cómo los telegrafistas desarrollaban sus habilidades en el uso del código Morse, luego en 1903 afirmó que los psicólogos debían ocuparse más de las actividades tal y como aparecen en la vida real.
- 2) El deseo de los ingenieros por mejorar la eficiencia, entre ellos Frederick Taylor y Frank Gilbreth, y combinaron la psicología con intereses concretos. En 1910 la psicología industrial se convierte en especialidad, se le conoce también como psicología organizacional hasta 1970.

Los padres de la psicología industrial/organizacional son Walter Dill Scott, Frederick W. Taylor y Hugo Münsterberg.

El psicólogo Walter Dill Scott expuso la necesidad de aplicar la psicología en los anuncios publicitarios, posteriormente publicó dos libros que versaron sobre dicha relación. En 1911 publica dos libros que amplían sus intereses hacia los negocios.

El ingeniero Frederick Taylor observó la importancia de rediseñar la situación de trabajo para conseguir mayor rendimiento y por ende mejores sueldos. En 1911 publica los cuatro principios de gestión científica:

- 1) Diseñar científicamente los métodos de trabajo
- 2) Seleccionar a los mejores trabajadores y entrenarlos en nuevos métodos
- 3) Desarrollar el espíritu de cooperación entre gerentes y trabajadores
- 4) Compartir la responsabilidad del diseño y conducción del trabajo entre la gestión y el trabajador.

El psicólogo Hugo Münsterberg aplicó los métodos psicológicos tradicionales a situaciones del área industrial. Publicó su libro *Psicología y eficacia industrial* (1913) dividiéndolo en

tres áreas: selección de trabajadores, diseño de situaciones de trabajo y empleo de la psicología en ventas. Algunos escritores le consideran padre de la psicología industrial. Cuando estalló la Primera Guerra Mundial, Münsterberg apoyó la causa alemana, por lo que fue marginado, con ello se genera un vacío en el desarrollo científico de esta área de la psicología al no haber ningún sucesor que continuara su trabajo.

### *La Primera Guerra Mundial*

El psicólogo Robert Yerkes aseguraba que la psicología podía aportar mucho a la nación en época de guerra, pero el ejército no creía lo suficiente en ello y sólo aprobó un reducido número de propuestas, la mayoría de las cuales se referían a la selección de reclutas. Yerkes y otros psicólogos elaboraron una prueba de inteligencia llamada Ejército Alpha, posteriormente desarrollaron la Ejército Beta, cuya aplicación era especial para quienes no sabían leer ni escribir. Cuando llegó la autorización del programa de prueba en agosto de 1918 faltaban únicamente tres meses para firmar el Armisticio y terminar con la guerra, así que no se pudo hacer una contribución mayor, sin embargo se obtuvo un gran avance en el camino de hacer reconocer la autoridad de los psicólogos.

En 1917 se comienza a publicar la *Revista de Psicología Aplicada*, la más antigua y representativa en el campo de la psicología industrial/organizacional.

### *Entre Guerras (1919-1940)*

Después de la guerra surgieron algunas agencias psicológicas de investigación, entre ellas la *Agencia de Investigación Comercial*, creada por Walter Bingham, la cual desarrollaba trabajos de investigación con la aportación económica de veintisiete empresas. Uno de los primeros frutos de esta agencia fue el libro *Guía para la Selección de Vendedores*. Esta se concentró en la selección, clasificación y desarrollo de personal ejecutivo, de vendedores y de administrativos.

James Cattell funda en 1921 la *Corporación Psicológica*, la cual buscaba promocionar a la psicología en el campo de la industria y ofrecía referencias de cualquier presunto psicólogo.

En 1924 inician algunos experimentos en la Compañía Eléctrica Occidental en Hawthorne dirigidos en un principio a estudiar la relación entre la iluminación de las áreas de trabajo y la productividad. Los resultados los condujeron a concluir que había otros factores, además de los técnicos, que influían en la productividad, como un simple cambio en el ambiente, lo que los llevó a realizar otros estudios importantes. Algunos escritores consideran estas investigaciones como las más importantes para mostrar la complejidad de la relación entre la producción y la eficiencia. Con la primera investigación y el análisis de los resultados de la misma se definió el llamado *efecto Hawthorne*, que trata de explicar cómo la productividad aumenta ante la aparición de algo novedoso, y el efecto va desapareciendo hasta volver a los niveles de productividad iniciales. A partir de estas conclusiones se comienza a estudiar la conducta del ser humano en el trabajo en relación a las actitudes, la simpatía con los mandos medios y la necesidad de un trato más humano hacia los empleados.

Aquí termina esta etapa en la psicología industrial y comienza la etapa de la Segunda Guerra Mundial.

### *Segunda Guerra Mundial*

Con este acontecimiento fue el Ejército el que solicitó los servicios de los psicólogos, siendo Walter Bingham quien presidió el comité consultivo para la clasificación del personal militar, el cual desarrolló una prueba llamada *Prueba de Clasificación General del Ejército*, elaboró métodos para la selección de oficiales, pruebas de pericia manual y pruebas de aptitud.

La Oficina de Servicios Estratégicos de los Estados Unidos desarrolló el uso de pruebas sobre estrés, el objetivo general de su programa era evaluar candidatos para ser asignados a las unidades militares.

Se creó otro comité responsable de la selección y entrenamiento de pilotos de aviones militares, en el cual trabajaron psicólogos con militares y pilotos civiles. Desarrollaron una prueba en la que se colocaba al aspirante en una cabina experimental para observarle actuar ante ciertos problemas, a partir de ello lograron seleccionar a los mejores candidatos y se diseñó el equipo necesario para que el trabajo del piloto fuera más seguro y más fácil.

En la vida civil se incrementó el uso de pruebas de empleo en la industria, se comprendió que la psicología podía aportar mucho a la vida civil tanto como a la milicia. Su principal labor se enfocó a la selección, al entrenamiento y al diseño de máquinas.

La Segunda Guerra Mundial favoreció el perfeccionamiento de las técnicas psicológicas industriales, pero la Primera Guerra Mundial promovió la aceptación social de la psicología industrial y le permitió comenzar a tomar forma.

#### *Hacia la especialización (1946-1963)*

La psicología se había establecido como una práctica profesional y ya se comenzaban a tomar especializaciones con grado de master o doctorado. Inicia el surgimiento de subespecialidades que fragmentan el campo de estudio de la psicología industrial; con la Segunda Guerra Mundial surgió la psicología de la ingeniería que tuvo un gran crecimiento durante la década de 1950 a 1960. Lo referente a la selección de personal dentro de la psicología industrial se convirtió en la psicología de personal; en la década de 1960 se comienza a hablar de desarrollo de la organización como una parte especializada del interés de los psicólogos.

#### *Intervención gubernamental (1901-presente)*

A finales de la década de 1950 y principios de la de 1960 surge en los Estados Unidos de Norteamérica el movimiento de derechos civiles, como consecuencia en el año de 1964 el Congreso aprobó el Acta de los Derechos Civiles, en la cual se encontraba una sección que se refería a la discriminación de ciertas minorías en el empleo. El gobierno entonces toma



el control del empleo del personal al observar que en la población empleada eran minoría las mujeres y los negros, con lo que los psicólogos que tomaban las decisiones de selección de personal debían adecuar sus herramientas (pruebas, entrevistas, etc.) para abatir este problema. En 1978 las empresas eran obligadas legalmente a probar que sus pruebas no favorecían la discriminación de grupos minoritarios, así la psicología industrial se tuvo que poner a disposición de las autoridades.

### **Papel del psicólogo en la industria**

Para Haller (1971), el papel que debe desempeñar el psicólogo en la industria depende del tipo de organización industrial y de la actitud que esta tenga hacia la psicología, pero advierte que difícilmente se encontrará alguna empresa que prescinda de los servicios de esta, pues existen diversos problemas humanos que intervienen en la buena o mala marcha de una organización, desde el aprendizaje, hasta la satisfacción y motivación personal, considerándose también las relaciones empresa-individuo, considera que la psicología “... sirve de contrapartida al estudio del hombre económico.”

Haller (1971) y Guilmer (1976) identifican algunas prácticas del psicólogo dentro de la industria, tales como lo referente a los elementos humanos en la industria a través de la “psicología personal”, donde se engloban las necesidades humanas que determinan el gusto o disgusto en el trabajo, los problemas de la conducta humana que se encuentran en el contexto industrial, la selección de personal considerando el trabajo adecuado para cada individuo según su situación particular, el adiestramiento y el aprendizaje de acuerdo a las cualidades humanas, el mando intermedio, los problemas de los grupos y las relaciones humanas a nivel laboral, formación de dirigentes. En “lo laboral en la industria” el psicólogo actúa en la descripción de relaciones dirección-obrero, en la intervención de las características físicas de un individuo en el trabajo, como un anciano o un inválido y la posibilidad de desarrollarlos para desempeñarse adecuadamente o las consideraciones adecuadas para relevarlos a través de los procedimientos legales disponibles. En lo que tiene que ver con el trabajo el psicólogo puede realizar aportaciones en lo referente a accidentes y seguridad, instrumentos y máquinas (psicología de la ingeniería). También

colabora en el área comercial en tanto estudia las necesidades de los diferentes consumidores para distribuir adecuadamente los bienes o servicios, estudia los principios psicológicos aplicados en la publicidad y a las ventas, así como las relaciones entre industria y comunidades. La salud mental es otra de las áreas de trabajo del psicólogo, pues una mente sin salud implica un gasto imprevisto a la empresa, aquí encontramos temas como alcoholismo, la adaptación personal en la industria, el ausentismo, el temor al fracaso, el directivo incapaz de progresar, entre otros.

Korman (1978) resume los problemas en los que se centran las áreas de la psicología de la industria y de las organizaciones en tres principales:

- factores que influyen en el rendimiento laboral
- factores que influyen en la satisfacción laboral
- descripción de métodos y procedimientos para elevar el rendimiento y la satisfacción laboral

También afirma que las dos grandes áreas de la psicología industrial y de las organizaciones son:

- Psicología del personal: desarrollo de métodos y procedimientos para eficientar los programas de selección y de formación, y estudia cómo estos métodos pueden influir en la conducta laboral.
- Psicología de las organizaciones: estudia la influencia de la organización y de los factores ambientales sobre la conducta y la satisfacción laboral, así como la manera en que estos dos últimos pueden incrementarse.

Pero además de estas considera otras dos áreas importantes dentro de la psicología que recientemente se han ido transformando en especialidades independientes de la psicología industrial: la psicología del consumidor y la psicología de la ingeniería.

A continuación se transcribe la lista de funciones generales del psicólogo organizacional presentada por Del Cerro (1991):

- Potenciar y aprovechar al máximo los recursos humanos disponibles
- Mejorar el nivel de satisfacción y realización de los individuos

- Facilitar la introducción de innovaciones sociales y tecnológicas
- Colaborar en la optimización de la organización de las funciones en la organización
- Abordar las problemáticas derivadas de las interrelaciones personales, tanto en la estructura formal como en la informal
- Diseñar sistemas de personal
- Actuar en relación con la salud mental de la comunidad laboral en las instituciones de base: empresas, centros de trabajo, etc.

Así, encontramos una amplia gama de contribuciones de la psicología a las organizaciones y la industria, concluyendo que no se encuentra limitado nuestro trabajo a lo que convencionalmente se relaciona con nuestra profesión en esta área: selección de personal y capacitación.

## **CAPÍTULO 2**

# **HISTORIA DE LA EMPRESA DE PRESTACIÓN DE SERVICIO PROFESIONAL**

### **Historia y antecedentes**

Multisistemas de Seguridad Industrial (MSI) es una empresa mexicana fundada en 1984 con una sola oficina y a lo largo de su trayectoria ha ampliado su cobertura geográfica, lo que le ha obligado a abrir nuevas oficinas en el país hasta llegar a ciudades como Tijuana, Hermosillo, Monterrey, Guadalajara, Aguascalientes, Toluca, Acapulco, Puebla, Querétaro, dos filiales en la ciudad de México, Mérida, Cuernavaca, Veracruz, entre otras, algunas de estas oficinas cuentan con otras sucursales cercanas al estado donde se localizan y dependen directamente de ellas. Todas estas filiales trabajan bajo los lineamientos establecidos por un corporativo, en el que se concentran los ejecutivos de mayor nivel dentro de la estructura organizacional general, desde el presidente de la empresa, hasta gerencias y coordinaciones corporativas, todos responsables de las actividades de planeación y mejora de procedimientos y políticas para toda la organización.

Esta empresa trabaja con el objetivo de mantenerse a la vanguardia de los avances tecnológicos en cuanto a seguridad y buscando innovar siempre a través de la prestación de servicios diferentes a los de la competencia por prometer un mejor servicio, mejor calidad y mejores alternativas y propuestas para satisfacer las necesidades del mercado en cuanto a seguridad. Cuenta con los registros oficiales que exigen las autoridades y se encuentra afiliada al Consejo Nacional de Seguridad Privada, el cual agrupa empresas del giro que operan estrictamente apegados a la ley y cuyo servicio debe cubrir cierto nivel de calidad, en el cual el presidente de MSI es fundador, ocupando durante una administración la presidencia del consejo. Es la primera empresa mexicana de seguridad privada que obtuvo el certificado de calidad ISO 9000 y su presidente ocupó en un periodo la presidencia de la American Society for Industrial Security (ASIS) capítulo México.

**Misión**

Garantizar al mercado soluciones integrales en materia de seguridad patrimonial basadas en el profundo conocimiento tanto de las necesidades globales, como de las específicas de cada cliente, para asegurar ventajas competitivas sostenibles y una alta calidad en el servicio, hasta convertirse para cada cliente en su socio de seguridad.

**Visión**

MSI es una compañía en crecimiento, dedicada a la prestación de servicios de seguridad patrimonial, con el firme propósito de incrementar su valor agregado a través de la integración progresiva de sus recursos.

**Valores**

- lealtad
- honestidad
- respeto
- confianza
- disciplina

## **CAPÍTULO 3**

### **REPORTE DE ACTIVIDADES**

El cargo bajo el cual se desempeñaron las actividades a reportar fue el de Gerente Corporativo de Reclutamiento, Selección y Capacitación, teniendo como jefe inmediato al Director Corporativo de Administración, quien a su vez reportaba directamente a la Presidencia, como se muestra en el anexo 1.

Para esta organización, como para cualquier empresa del giro, el Psicólogo tiene un papel muy importante, pues selecciona al personal que vigilará y custodiará el patrimonio del contratante del servicio, cuya característica primordial es la honestidad, además de ser generalmente quien colabora en la inducción y capacitación del mismo personal. De la eficacia de su trabajo depende en gran medida la seguridad real que los usuarios requieren para sus bienes muebles e inmuebles y, en muchos casos, la seguridad de sus familias, empleados y demás personas relacionadas con el lugar y objeto a custodiar.

Las funciones del cargo referido son las siguientes:

- Reclutar y seleccionar al personal que ingresará a trabajar exclusivamente en las oficinas corporativas.
- Orientar y apoyar a las empresas filiales en el reclutamiento y selección de su personal administrativo y de staff, así como orientarles en el proceso de reclutamiento y selección del personal operativo (guardias).
- Planeación y desarrollo de procedimientos y políticas de reclutamiento, selección y capacitación aplicables en todas y cada una de las empresas que integran la organización.
- Detección y análisis de áreas de oportunidad en los procedimientos referentes al reclutamiento, selección y capacitación de personal en todos los puestos y niveles que se llevan a cabo tanto en el corporativo como en las filiales.

- Proceso de implantación de nuevas herramientas auxiliares en los procesos de reclutamiento, selección y capacitación.
- Verificación y evaluación de la integración de herramientas, procedimientos y políticas en la operación de las empresas filiales, de acuerdo a los lineamientos ordenados por el corporativo.
- Elaboración de programas de capacitación para los puestos operativos, jefaturas, y gerencias a nivel nacional, en coordinación con las áreas corporativas solicitantes de dichos programas.
- Facilitar la consecución de los objetivos anuales del área a nivel nacional, por medio de la comunicación permanente con las áreas homólogas en las filiales, análisis de problemas y orientación para mejorar los resultados.

Todas estas actividades se desarrollan bajo la coordinación de un jefe inmediato superior que ocupa la Dirección Corporativa de Administración, de acuerdo al organigrama del anexo 1, en donde las líneas punteadas del organigrama representan dependencias indirectas o de colaboración, las líneas sólidas representan dependencias directas.

Durante el tiempo de trabajo en esta organización se propusieron diferentes proyectos para mejorar los resultados del área representada, sobre todo en lo que tiene que ver con la selección y la capacitación:

Selección:

- Integración al procedimiento de selección de herramientas psicométricas para evaluación de candidatos, en un primer momento se recurrió a la aplicación manual de pruebas psicométricas de personalidad y de aptitudes, posteriormente se integró el uso de un software de pruebas del mismo tipo, con la aplicación manual o automatizada y en ambos casos con la evaluación automatizada.
- Redireccionamiento del perfil del puesto de reclutamiento y selección de las filiales, sobre todo en lo referente a estudios académicos, experiencia laboral y habilidades.

### Capacitación:

- Elaboración de un programa de promociones y ascensos para el personal operativo con los grados jerárquicos comprendidos desde raso hasta oficial (seis grados de once)
- Redireccionamiento de la inducción del personal operativo de nuevo ingreso.
- Redireccionamiento de la inducción del personal gerencial y directivo de nuevo ingreso.
- Creación del área de reclutamiento, selección y capacitación dentro de la estructura corporativa, con la delimitación de funciones y responsabilidades de la misma, ya que este puesto no existía.

Este reporte de trabajo se enfocará particularmente a las actividades realizadas dentro del área de capacitación.

Dentro de las actividades y aportaciones del área de capacitación la más significativa fue la propuesta de un programa de capacitación para promover y ascender al personal operativo, el cual fue realizado en colaboración con el área de operaciones, de la cual surge la idea de ofrecer a su personal una carrera profesional con la preparación adecuada que garantizara su desarrollo en las diferentes áreas detectadas para su completo crecimiento laboral y mayor productividad: desarrollo humano, área administrativa, área técnica y legislación.

En el área de desarrollo humano se incluyeron temas que facilitarían la convivencia del personal tanto con compañeros de trabajo, como con subalternos y clientes o visitantes, tales como comunicación, liderazgo y don de mando.

En el área administrativa los temas fueron referentes al control y almacenamiento de información y documentos, tales como clasificación y tipos de archivos, también se reforzaron temas de elaboración de documentos convencionales y los propios de la empresa, así como la ortografía.



En el área técnica se detallaron aspectos teóricos del área de seguridad (protección y vigilancia) que les permitiría – según su nivel jerárquico y de responsabilidad – detectar áreas de oportunidad de su lugar de trabajo hasta lograr aplicar las mejoras pertinentes.

En el área legislativa se incluyeron las leyes que regulan la actuación del personal de seguridad privada y los fundamentos bajo los cuales se delimita su actuación respecto de la de seguridad pública.

Una vez definido el objetivo de esta propuesta, se buscó determinar los temas necesarios para el programa integral de capacitación: se inició por definir las funciones y responsabilidades de cada nivel de la pirámide de mando y de cada puesto dentro de los servicios, así se obtuvo un perfil para cada puesto detectándose las habilidades, aptitudes y conocimientos que debían poseer los ocupantes de cada puesto. Se tomó también información de las necesidades que el área de operaciones reportaba partiendo de los datos que encontraban en las minutas de reunión con clientes, en las que las quejas y comentarios de los mismos fueron importantes para mejorar el servicio que se ofrece. Posteriormente se desarrollaron los temas buscando cubrir los objetivos de todo programa de capacitación (Castanyer, 1999): perfeccionamiento de *aptitudes*, modificación de *actitudes* y adquisición de *conocimientos*.

En lo referente a la adquisición de conocimientos y perfeccionamiento de aptitudes, se buscó confirmar algunos procedimientos sobre el trabajo diario y que en teoría ya conocía el personal, y sobre la ejecución correcta de actividades que no llevaban a cabo por desconocimiento o por incapacidad, actividades que en algunos casos considero que se daba por sentado – erróneamente – que ya conocían. Algunas de las actividades diarias que se realizaban de manera empírica se describieron sobre bases técnicas y teóricas, a partir de bibliografía correspondiente a diplomados o cursos de alto nivel sobre seguridad integral, con lo que se pretendía desarrollar una mejor comprensión de las mismas, de su utilidad y facilitar su práctica.

Sobre la modificación de actitudes, la comunicación interpersonal fue la base para los niveles jerárquicos de menor responsabilidad, se incluyó el liderazgo y el don de mando para los mandos intermedios que generalmente ocupaban puestos como responsables de los servicios de seguridad.

Simultáneamente se realizó una propuesta para implementar la política de promociones y ascensos del personal operativo, donde se asentaron las bases para aplicar los ascensos del personal que en lo sucesivo podrían ocupar puestos de mayor jerarquía dentro de un mismo servicio o a nivel administrativo-operativo (mandos intermedios). De acuerdo a esta política el personal debía participar en el curso de capacitación correspondiente al grado jerárquico inmediato superior, pues no existía la posibilidad de ascender a grados discontinuos. Una vez que hubieran cursado y acreditado con evaluación mínima de 80 (en una escala de 1 a 100) la capacitación correspondiente, serían candidatos a ascenso y se elegiría al más adecuado por factores diversos (ubicación del centro de trabajo en relación a la ubicación de su domicilio, perfil requerido para el servicio específico, sueldo ofrecido en dicho puesto, etc.), los que no hubieran sido ascendidos de manera inmediata permanecerían en el mismo puesto hasta la siguiente oportunidad de reubicación y ascenso. Uno de los requisitos para ser candidato a ascenso era cubrir ciertas características de desempeño que reflejaran su actitud hacia el trabajo responsable, lo que se observaba a través de sus faltas o retardos, incidencias por insubordinación, por incumplimiento a las consignas generales y específicas, quejas de los clientes, etc.

También se consideraba la posibilidad de capacitar al personal que deseara ascender o que hubiera sido identificado con actitudes para un ascenso por su supervisor o jefe de servicio, aun cuando no hubiera la necesidad inmediata de ascenderlo.

En caso de que el candidato para ascenso no hubiera acreditado satisfactoriamente la evaluación de la capacitación, podía ser recapitado y aplicar el mismo procedimiento, si nuevamente no acreditaba satisfactoriamente el curso de capacitación, debía esperar un tiempo determinado para aplicar nuevamente todo el procedimiento.

Lo anterior nos proporcionaría la posibilidad de abatir en cierto grado la problemática que se reportaba en algunas filiales donde los mandos ascendían al personal por favoritismo, lo que truncaba las posibilidades de desarrollo de aquellos guardias que no contaran con habilidades para relacionarse adecuadamente con sus jefes inmediatos, relajaba la disciplina con algunos empleados y desmotivaba al personal con mejor rendimiento.

A manera de incentivo, sobre todo para aquellos que debían esperar una oportunidad para colocarles en el puesto para el cual ya habían calificado, se entregaría un distintivo que debían portar en su uniforme que los identificara como personal apto para ascenso, o en su caso, como personal que había sido ascendido a su grado actual por haberse preparado y haber demostrar su capacidad para su nuevo cargo.

En esta política también se incluyó la elaboración de un documento que contuviera de manera esquemática el desarrollo profesional de cada empleado con grado jerárquico, de tal manera que al requerirse un ascenso, se podía solicitar la información del desempeño de cualquiera de los candidatos, sus incidencias, cursos de capacitación acreditados, comisiones especiales, reconocimientos y premios, felicitaciones del cliente, asistencia y puntualidad, etcétera.

Una vez elaborada la propuesta de política y los borradores de los manuales de capacitación de cada grado jerárquico, se presentaron a la Presidencia para su autorización u observaciones de mejora.

Habiéndose realizado las modificaciones y correcciones solicitadas, se elaboró el material didáctico (manuales y acetatos) para cada una de las filiales, a las que se les hicieron llegar con la información correspondiente sobre las condiciones de aplicación de los cursos.

De inicio se consideró que este programa debía aplicarse como un procedimiento para el personal de nuevo ingreso o para las futuras promociones y ascensos, sin embargo el área corporativa de operaciones y la presidencia consideraron necesario hacer retroactivo este procedimiento a todo el personal, lo que implicó la elaboración de un programa de trabajo

para capacitar a todo el personal que ya contaba con grado jerárquico en los cursos correspondientes al su grado y los previos. Considerando los días aptos para concentrar al personal en grupos para asistir a los cursos, el número de empleados por cada nivel jerárquico, y el número de empleados disponibles por semana, así como la infraestructura de cada filial para aplicarlos, se desarrollaron programas individuales en cada una de las filiales, donde las que tenían el mayor número de empleados requirieron proponer programas cuya duración eran mayores a un año, pues la rotación del personal complicaba la continuidad en el avance del programa y lograr tener a toda la plantilla de personal capacitada de acuerdo a su jerarquía.

Estos programas mantuvieron su aplicación con todo y las dificultades descritas durante dos años, sin embargo el objetivo no se lograba alcanzar en las filiales con mayor número de empleados, por lo que se decidió reestructurar el contenido de los cursos y su duración, se propuso también centrar la aplicación solamente en los empleados de nuevo ingreso y los nuevos ascensos, tal como se había planteado al principio, pues la rotación del personal obligaba a buscar nuevos candidatos para ascenso y de manera natural se podía ir reemplazando al personal no preparado bajo este procedimiento con el personal que a partir de una fecha determinada tendrían que formar parte de este programa, lo que debería implicar un menor tiempo para lograr el objetivo. Por otro lado aquellos empleados con grado que no fueran relevados de sus puestos aún sin haber sido capacitados según esta política, deberían lograr permanecer porque de alguna otra manera contaban ya con la aptitud, la actitud y los conocimientos que se buscaba transmitirles con estos cursos y que requerían sus puestos.

Para evaluar la correcta aplicación de los programas de capacitación en las filiales, durante las auditorías realizadas por el área de Administración, incluyendo las de la Gerencia que representé, se seleccionaba una muestra aleatoria de los diferentes puntos donde se presta el servicio de seguridad privada, posteriormente se realizaba una visita a dichos centros de trabajo para entrevistar al personal a través de preguntas preelaboradas sobre su capacitación y demás temas de interés del área, con las que se identificaba si el personal contaba con los conocimientos que se les transmitían en los cursos y su grado de

satisfacción con los nuevos procedimientos implantados para su ascenso. En estas entrevistas se pudo detectar que la mayor parte del personal se sentía satisfecho de contar con más capacitación en su empresa al mismo tiempo que esto los hacía parecer más importantes dentro de la organización, además de referir en muchos casos que otras empresas de seguridad privada en las que habían trabajado no preparaban tanto a su personal. Las visitas representaban para ellos un estímulo pues el corporativo se trasladaba hasta sus diferentes centros de trabajo (en los diferentes Estados donde se encontraban) para conocer sus necesidades.

Posteriormente, en las filiales se revisaba el expediente de los guardias entrevistados para verificar sus evaluaciones y detectar si la política de acreditación de cursos se aplicaba correctamente, se verificaban las listas de asistencia a los cursos correspondientes a las fechas de sus evaluaciones para verificar que contaran con las firmas de los asistentes y comprobar que realmente se hubieran realizado en la cantidad de horas estipuladas por el corporativo y que en teoría debían ser las necesarias para que los cursos fueran útiles.

Con estos procedimientos se evaluaba la actuación de las filiales en cuanto a la aplicación correcta de las políticas, se evaluaba la eficacia de los cursos y la capacidad del instructor para transmitir el contenido de los cursos, así como las condiciones de las aulas de capacitación en cuanto a sus requerimientos básicos (iluminación, ventilación, aislamiento de ruidos externos, espacio, elementos técnicos funcionales, etc.)

Para incrementar la validez de la creación de este programa hubo que concienciar al personal del área de administración y los mandos medios del área de operaciones, así como a los directores de las filiales, en los beneficios que se podrían obtener al aplicar los cursos adecuadamente, pues no solamente debía suponerse que se contaría con personal mejor capacitado, sino que además se motivaba al personal para participar más activamente en los programas de la empresa, se reducía la rotación, se reducían los errores del personal y por ende las quejas de los clientes, además de desarrollar en los guardias un alto sentido de lealtad a la organización al contar con mandos intermedios que interactuaban y se comunicaban mejor con ellos y sus supervisiones no se enfocaban solamente a revisar las

novedades surgidas durante sus turnos, sino que al modificar sus actitudes en estos cursos y desarrollar sus capacidades para el manejo del mando las supervisiones debían enfocarse también a las necesidades del personal bajo su mando.

## **CAPÍTULO 4**

### **PROPUESTAS**

Bajo el conocimiento de las condiciones en las que actualmente prestan los servicios de seguridad privada en el país el mayor número de estas empresas, es sencillo elaborar propuestas para mejorar la situación en la que hoy se encuentra este giro en general.

MSI asegura gran parte de su éxito al proporcionar a su personal alternativas para crecer integralmente, pues el crecimiento en su trabajo les permite mejorar sus condiciones de vida y esto es posible a través de la capacitación, como apunta Grados (1999) al abordar el tema del marco legal de la capacitación en México a partir de la Ley Federal del Trabajo.

Cuando los medios de comunicación nos informan sobre actos reprobables cometidos por personal de seguridad privada, detrás se encuentra no sólo el acto delictivo o reprobable de quienes lo ejecutan, sino la falta de aptitudes de otros empleados para evitar que esto suceda. La capacitación permite que a través de los diferentes puestos y niveles de responsabilidad que implican se tomen acciones para abatir las consecuencias que pueden tener los errores en los diferentes procedimientos de las empresas. Si un supervisor es capacitado adecuadamente podrá orientar mejor sus tareas para detectar al personal que podría convertirse en delincuente, cuando no es detectable este personal se puede actuar dificultándoles la comisión de delitos a través de la correcta planeación de la supervisión, capacitando al personal sobre las condiciones o actos que facilitan la comisión de un delito.

De la misma manera se puede encontrar que la capacitación del personal cuyo centro de trabajo es la empresa del cliente (los guardias) les permitirá evitar errores u omisiones que faciliten que personas ajenas a la empresa prestadora y la contratante de los servicios de seguridad puedan cometer ilícitos.

El psicólogo industrial ofrece aportaciones importantes en las empresas de cualquier giro, pero su labor inicial debe ser la de probar que su participación dentro de las organizaciones puede ser útil no sólo en cuanto a los costos que puede evitar o aportaciones económicas

que pueden derivar de su trabajo, pues en algunas ocasiones el costo-beneficio de su actuación no es cuantificable a simple vista. En la seguridad privada aún hay mucho que hacer para posicionar las funciones del psicólogo en la industria, pues las funciones que le corresponden se siguen asignando a otros profesionistas cuya preparación académica difiere del objetivo de los puestos que deberían ocupar los psicólogos.

Una de estas funciones del psicólogo en la seguridad privada es la de seleccionar al personal, donde sus actividades no solamente se deben centrar en la aplicación de pruebas psicométricas, también pueden contribuir en la definición de funciones de los puestos a cubrir, en la elaboración de perfiles, en la planeación de la selección de acuerdo a las necesidades específicas de la organización en la que se encuentran, en la delimitación de las ofertas que se pueden ofrecer a los usuarios de los servicios que se comercializan partiendo del conocimiento de la conducta del personal con el que se cuenta, debe integrar procedimientos y herramientas que incrementen la calidad de la selección que realiza.

Otra de las funciones del psicólogo en este giro comercial que fue referida en este reporte y que considero fundamental, es la capacitación. Hoy en día se sigue situando en este puesto no sólo a profesionistas de otras ciencias o disciplinas, sino a personas que en algunos casos no cuentan con la preparación académica necesaria que les permita conocer la dinámica del proceso enseñanza-aprendizaje. La ventaja del psicólogo en esta función es el conocimiento de la conducta humana que le permite hacer de la capacitación un instrumento para conseguir la actuación que la organización espera de sus empleados.

La experiencia resultante del trabajo descrito en este reporte, permite proponer que los programas de capacitación se planteen considerando los diferentes ámbitos del desarrollo de un empleado dentro de la organización. Cuando la comunicación y la interacción con otros es necesaria en el desempeño del trabajo diario, es importante poner atención en cómo es que se da esa comunicación y esa interacción y si el resultado es óptimo para mejorar las relaciones personales de quienes invariablemente tienen que convivir, de lo contrario es vital que se considere este punto en la elaboración de los planes de capacitación, partiendo



de que el ambiente laboral es una de las variables que intervienen en el desempeño de los trabajadores.

Cuando las actividades físicas son uno de los elementos básicos del trabajo del personal, es importante enseñarles a hacer lo que deben hacer o desarrollar sus aptitudes para hacerlo. Un guardia de seguridad no debe hacer recorridos por las instalaciones que custodia en la noche sólo para cerciorarse de que no haya dentro nadie que no cuente con la autorización correspondiente para permanecer en las instalaciones, también debe llevar a cabo revisiones físicas de las condiciones en que se encuentran las ventanas, puertas, cerraduras, instrumentos de protección contra incendios, bardas, alambrados, instalaciones eléctricas, etc. y para ello necesita ser capacitado sobre las condiciones en que se debe encontrar lo que revisa. Si a un guardia se le provee de un arma de defensa se le debe capacitar sobre su uso. Si se le ubica en la entrada de visitantes se le debe capacitar sobre los controles que debe llevar a cabo para permitir el acceso de las personas y las restricciones que hay para ello.

La capacitación también debe estar encaminada a elevar el grado de satisfacción de los empleados, pues en la medida que realicen adecuadamente sus funciones, que convivan con compañeros cuya actitud es favorable y se les provea de los conocimientos necesarios, se encontrarán más satisfechos en su empresa, pues se les facilitará el desarrollo en ella.

En la seguridad privada es necesario elaborar programas de capacitación que desarrollen al personal de acuerdo a las necesidades de los usuarios de sus servicios, pues es la base del crecimiento de estas empresas; es indispensable profesionalizar a su personal en lo que se refiere a la seguridad y las áreas de oportunidad son enormes si tomamos en cuenta que hasta algunas de las empresas mejor posicionadas contratan a sus guardias sin haberles proporcionado la inducción necesaria para que conozcan las funciones básicas de su servicio.

Las propuestas que hago sobre las actividades del psicólogo en la industria de la seguridad privada se orientan en los siguientes puntos:

- Buscar que la psicología posicione su papel en la industria de la seguridad privada, para lo cual se requiere la intervención de las empresas de este giro que hayan comprobado los beneficios de contar con la colaboración de psicólogos industriales en sus organizaciones. Considero que aunque no es una labor exclusiva de los psicólogos, este proceso debe iniciar con la participación eficaz de los psicólogos que se encuentran integrados a estas empresas.
- Definición de las funciones del personal de acuerdo a las necesidades específicas de cada cliente.
- Elaboración de planes de inducción que permitan a los empleados de nuevo ingreso crearse una imagen precisa de lo que será su trabajo, pues al no existir una vocación específica de seguridad (muchos de los que ingresan se dedican a otros oficios o profesiones y la seguridad privada es la última alternativa ante la falta de empleo) no podemos contar con que el personal a contratar conoce qué es un guardia de seguridad privada y cuáles son sus funciones.
- Elaboración de planes de capacitación que cubran las necesidades de cada cliente (capacitación sobre las actividades específicas de cada servicio).
- Elaboración de planes integrales de capacitación que permitan elevar el grado de satisfacción del personal, los cuales incluyan conceptos técnicos propios de la seguridad que les faciliten la realización de sus funciones, y temas que les faciliten la interacción con otros (tanto con sus compañeros como con personas ajenas a la empresa prestadora del servicio)
- Elaboración de planes de capacitación para mandos intermedios, los cuales les provean de las aptitudes para planear y operar adecuadamente con el personal que tienen a su disposición.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aceves, J. (1981). Psicología General. México: Publicaciones Cruz.

Asamblea Legislativa del Distrito Federal I Legislatura (1999). Ley de los Servicios de Seguridad Prestados por Empresas Privada. México: Gaceta Oficial del Distrito Federal, 18 de enero de 1999

Castanyer, F. (1999). La Capacitación Permanente en las Empresas. México: Alfaomega Grupo Editor.

Del Cerro, A. (1991). El Psicólogo y la Organización: Teoría y Práctica de la Psicología de las Organizaciones. España: Promociones y Publicaciones Universitarias.

Dunnette, M. y Kirchen, W. (1972). Psicología Industrial. México : Trillas.

Fajardo, J. (1997). Diplomado de Desarrollo de Habilidades para Alta Dirección en Seguridad Integral. México. Universidad del Valle de México – S.I.R.E.C.

Grados, J. (1999). Capacitación y Desarrollo de Personal. México: Trillas.

Guilmer, B. (1976). Tratado de Psicología Empresarial. España: Ediciones Martínez Roca.

Haller, B. (1971). Psicología Industrial. España: Ediciones Martínez Roca

Harsch, C. (1994). Identidad del Psicólogo. México: Editorial Alambra Mexicana.

Historia de la Psicología. (2004). Disponible en PsicoActiva:  
<http://www.psicoactiva.com/histo1.htm>

Korman, A. (1978). *Psicología de la Industria y de las Organizaciones*. España: Ediciones Morova.

*Las Grandes Escuelas Psicológicas*. (2004). Disponible en <http://www.terra.es/personal/gonadan/escuel.htm>

Muchinsky, P. (1994). *Psicología Aplicada al Trabajo: una Introducción a la Psicología Industrial y Organizacional*. España: Editorial Desclée de de Brouwer.

Ribes, E.; Fernández, C.; Rueda, M.; Talento, M. y López, F. (1980). *Enseñanza, Ejercicio e Investigación de la Psicología: un Modelo Integral*. México: Trillas.

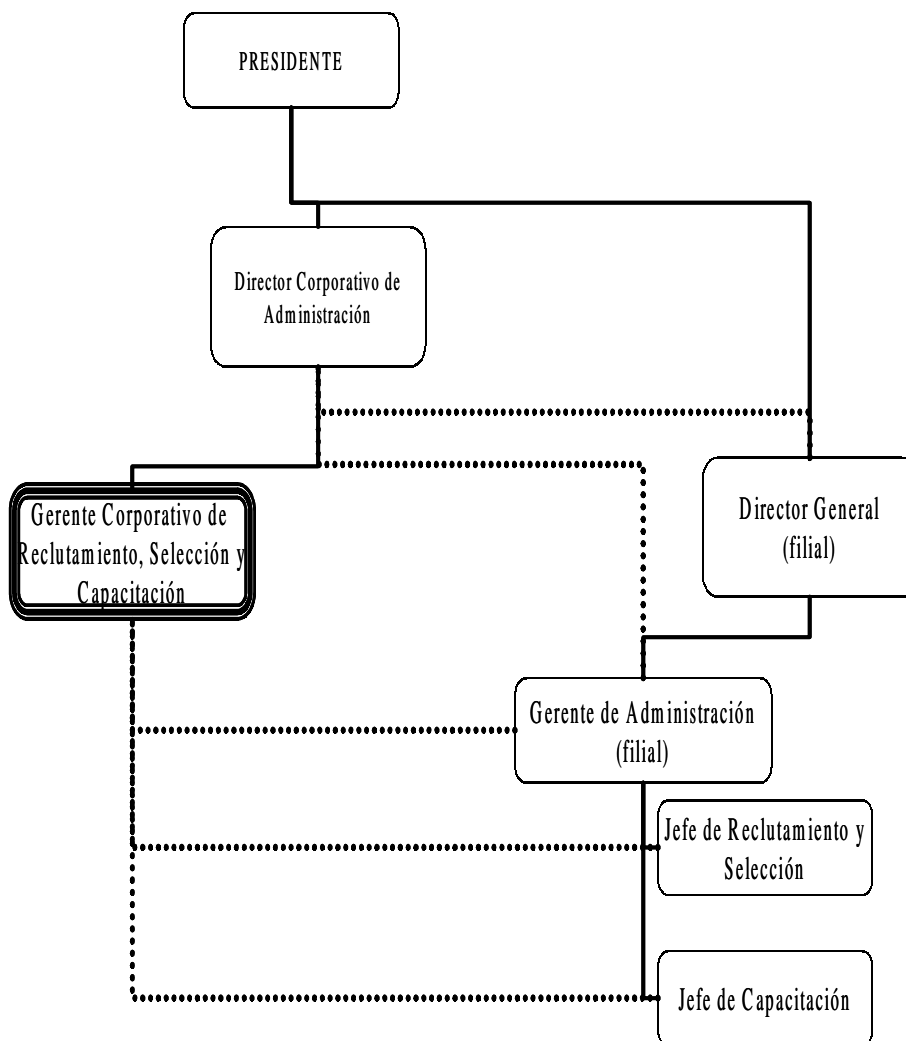
Rodríguez, M. (1978). *Psicología de la Organización*. México: Trillas.

Schultz, D. (1988). *Psicología Industrial*. México : Interamericana.

# ANEXOS

## ANEXO 1

## ORGANIGRAMA MSI



**NOTA:** Las líneas punteadas indican subordinaciones indirectas, las líneas continuas indican subordinaciones directas.

No se incluyeron todos los puestos, solamente los necesarios para referenciar los departamentos del área de Administración