



UNAM IZTACALA

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MÉXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
IZTACALA**

**“PARTICIPACIÓN DEL PSICÓLOGO EN LA IMPARTICIÓN DE
PONENCIAS A LOS TRABAJADORES DEL INSTITUTO
MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL”.**

REPORTE DE ACTIVIDAD PROFESIONAL

PARA OBTENER EL TÍTULO DE :

LICENCIADA EN PSICOLOGÍA

P R E S E N T A :

ISABEL GÓMEZ GARCÍA

DIRECTOR

ÁNGEL ENRIQUE ROJAS SERVÍN

DICTAMINADOR

LIC. JOSÉ ESTEBAN VAQUERO CÁZARES

LIC. EDY ÁVILA RAMOS



IZTACALA

TLALNEPANTLA, EDO. DE MÉXICO

2008.



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

	Paginas
Resumen	3
Introducción	4
Capítulo 1. Antecedentes y desarrollo de la psicología organizacional	6
Capítulo 2. Papel del psicólogo en el ámbito organizacional	11
2.1	Actividades tradicionales del psicólogo organizacional
2.2	Actividades del psicólogo en el ámbito de capacitación
2.2.1	Detección de necesidades
2.2.2	Planeación y programación
2.2.3	Intervención en impartición de cursos y evaluación
2.2.4	Prevención
Capítulo 3. Reporte de actividades realizadas por el psicólogo en el Centro de Capacitación del IMSS	31
3. 1	Seguro Social y del Sindicato Nacional de Trabajadores del Seguro Social
3.2	El papel del psicólogo en el Centro de Capacitación del IMSS de la Delegación 1 Noroeste.
Discusión	41
Referencias bibliográficas	42
Anexos	

RESUMEN

Actualmente ante las exigencias de la globalización y competitividad se observan diversas demandas que consideran la importancia del desarrollo de las personas en las organizaciones, por esto el psicólogo organizacional se ha dado a la tarea de generar medios y estrategias que permitan llevar a la práctica adecuadamente lo que se formula en la teoría del desarrollo organizacional. Ellos están encargados de conocer y fomentar la satisfacción de los empleados con respecto a su trabajo, así como el desarrollo de estrategias para incrementar el espíritu de equipo y la productividad, mejorar la calidad de los servicios de las industrias, desarrollar mejores procedimientos de capacitación y colocación. Las empresas buscan cada vez ser mejores y recurren a todos los medios disponibles para cumplir con sus objetivos, su misión y su visión institucional u organizacional. En este contexto, la óptima administración y capacitación busca desarrollar y potencializar al capital humano con el que cuenta la organización.

La importancia del psicólogo en la determinación de necesidades de capacitación se debe a que todas las actividades al respecto que se realizan en el Instituto Mexicano del Seguro Social se basan en necesidades reales, presentes o futuras y quedan establecidas en lo que hoy en día se maneja dentro de su Contrato Colectivo mismo que no percibe al trabajador solamente como un servicio económico, sino un ser social, estableciendo la superación cultural y fomento del deporte que permite al trabajador y a su familia lograr un buen desarrollo físico, intelectual, cultural, moral y social que permite alcanzar los objetivos que tiene señalados para el logro de la Misión y Visión Institucional y así mantener un equilibrio entre los tres elementos importantes (Instituto, sindicato y trabajador) para estar en posibilidad de tener estabilidad social.

El papel del psicólogo en la capacitación como un proceso formativo, está conformado por una serie de actividades planeadas y sustentadas en la búsqueda del desarrollo humano, a través de la satisfacción de necesidades individuales y organizacionales. El diseñar un curso de capacitación implica partir de esa necesidad para lograr su satisfacción. Es por ello, que para que un curso de capacitación cumpla con sus objetivos es indispensable el conocimiento de metodologías y herramientas educativas esenciales como el soporte para satisfacer las necesidades de los trabajadores de nuevo ingreso, activos y prejubilados que asisten a cursos de capacitación que se imparten en el Instituto Mexicano del Seguro Social, de ahí la importancia del estudio, el ejercicio y práctica del diseño y preparación de una sesión instruccional, así como el manejo de las técnicas didácticas y la conducción de grupos considerados como elementos indispensables para que el instructor pueda desarrollar con éxito dicha actividad, aplicando una serie de conocimientos referentes a cómo preparar un curso, cómo y cuándo usar determinada técnica didáctica y los aspectos principales del inicio, desarrollo y final de una sesión instruccional que permitan desarrollar los procesos formativos con la calidad que los adultos esperan al asistir a los cursos y el cumplimiento de la misión y visión institucional.

INTRODUCCIÓN

En este reporte se describen las actividades realizadas por el psicólogo en el Centro de Capacitación del Instituto Mexicano del Seguro Social, donde la función principal es la Intervención en impartición y evaluación de cursos.

Se reportan antecedentes de la psicología industrial-organizacional porque en la actualidad toda organización busca elevar el nivel de competitividad debido a la modernización, al crecimiento y a los cambios continuos que se observan a nivel social, por ello se busca la permanente actualización de sus trabajadores, con la finalidad de favorecer la superación individual, el desarrollo personal y el fortalecimiento de las capacidades de los mismos, estimulando su conocimientos, habilidades, destrezas, cambio de actitudes, valores y motivos, razón por la que el Instituto Mexicano del Seguro Social mantiene una constante intercomunicación con la sociedad, con sus empleados y las necesidades de ambos para el logro de su misión y visión (Furnham, 2004). Eventualmente ha existido una etapa de renovación e intervención del gobierno caracterizada por una nueva forma de pensar y entender el fenómeno organizativo al observar que la vida organizacional es diversa y que los avances se conciben como un sistema social abierto.

La psicología industrial-organizacional tiene antecedentes en las dos guerras mundiales como grandes catalizadores que contribuyeron a conformarla, el apéndice “organizacional” no fue oficial hasta 1970 (Muchinsky 2002, p.8), reconociendo a tres personajes como los “padres fundadores de la psicología industrial/organizacional” (Muchinsky, 2002) o “padres de la disciplina” (Rodríguez, 1999) ellos son: Walter Dill Scout, Frederick W. Taylor y Hugo Münsterberg. Hoy es una disciplina que ha logrado incorporar en el ámbito profesional del psicólogo organizacional los enfoques científicos al adoptar una amplia variedad de métodos que la transforman en una aplicación práctica y así demostrar que es algo más que un área de investigación, porque permite hacer Detección de necesidades, Planeación y programación, Intervención, evaluación y también trabajar a nivel de Prevención.

También se ha considerado el papel del psicólogo en el ámbito organizacional porque presta importancia del desarrollo de las personas en las organizaciones, no solo en cuestión de buenas palabras o intenciones sino que se ha dado a la tarea de generar medios y estrategias que permitan llevar a la práctica adecuadamente lo que se formula en la teoría del desarrollo organizacional encargándose de conocer y fomentar la satisfacción de los empleados con respecto a su trabajo, así como el estudio de la influencia de la estructura, políticas y atmósfera estableciendo el desarrollo de estrategias para motivar el espíritu de trabajo en equipo y la productividad, para mejorar la calidad de los servicios de las organizaciones así como desarrollar mejores procedimientos de capacitación. Muchinsky (2002) y Furnham (2004) mencionan que existen 12 áreas en las que actualmente trabaja el psicólogo organizacional: 1) selección y evaluación, 2) capacitación, 3) evaluación y desempeño, 4) cambio organizacional, 5) ergonomía, 6) alternativas vocacionales y orientación, 7) habilidades interpersonales, 8) igualdad de oportunidades, 9) seguridad y salud ocupacional, 10) diseño del trabajo, 11) encuestas de actitud y 12) bienestar y trabajo.

Las actividades del psicólogo en el ámbito de capacitación es estimular el desenvolvimiento de los trabajadores para efectuar sus tareas en forma más eficiente y con mayor facilidad a través de los diversos programas que deben proporcionar los conocimientos, las habilidades, las destrezas y las actitudes necesarias. La capacitación pretende también, fortalecer la mística de servicio y orientar las aptitudes y habilidades de los trabajadores hacia metas de superación personal y profesional e institucional así como racionalizar el empleo de los recursos en el marco de la realidad económica que vive el país (CCT IMSS).

Por ultimo se reportan las actividades realizadas por el psicólogo en el Centro de Capacitación del Instituto Mexicano del Seguro Social de la Delegación 1 Noroeste iniciando con los antecedentes del Seguro Social y de su Sindicato Nacional de Trabajadores, abarcando la sistematización de la enseñanza con base a la lógica que permite planear, ejecutar (o conducir) y evaluar todos los elementos que intervienen en el proceso de enseñanza-aprendizaje que en el caso del Sistema Nacional de Capacitación del Instituto Mexicano del Seguro Social en un curso, permite al Instituto aprovechar al máximo el tiempo para cumplir con sus objetivos en materia de capacitación, controlando y retroalimentando los resultados combinando diversos recursos y materiales con el objeto de otorgar una instrucción eficaz y eficiente (Manual Técnico de Didáctica Básica, 2003). El producto del trabajo realizado en las instalaciones del Instituto Mexicano del Seguro Social se considera satisfactorio en general porque el campo de la psicología organizacional permite integrarnos al grupo interdisciplinario que motiva el creciente interés para entender los fenómenos que elevan el nivel de competitividad debido a la modernización, al crecimiento y a los cambios continuos que se observan a nivel social, buscando la permanente actualización de los trabajadores, con la finalidad de favorecer la superación individual, el desarrollo personal y el fortalecimiento de las capacidades de los mismos, estimulando su conocimientos, habilidades, destrezas, cambio de actitudes, valores y motivos, razón por la que el Instituto Mexicano del Seguro Social mantiene vigente la programación continua de capacitación a los trabajadores.

CAPÍTULO 1. ANTECEDENTES Y DESARROLLO DE LA PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

En la actualidad toda organización busca elevar el nivel de competitividad debido a la modernización, al crecimiento y a los cambios continuos que se observan a nivel social, razón por la que éstas deben mantener una constante intercomunicación con la sociedad, con sus empleados y las necesidades de ambos para el logro de su misión y visión. La historia del interés académico en el diseño de puestos de trabajo se remonta al inicio del siglo XX cuando Taylor y sus contemporáneos buscaban aumentar la eficiencia de las personas en el trabajo, analizando los puestos de trabajo y delimitando sus componentes más pequeños para establecer tiempos requeridos para ejecución de una tarea (Shermerhorn, 2004). Debido a lo anterior en las organizaciones se busca la permanente actualización de sus trabajadores, con la finalidad de favorecer la superación individual, el desarrollo personal y el fortalecimiento de las capacidades de los mismos, estimulando su conocimientos, habilidades, destrezas, cambio de actitudes, valores y motivos (Furnham, 2004).

Es difícil creer que las organizaciones como nosotros las conocemos llegaron recientemente a la historia de la humanidad, pues desde que el hombre apareció en la tierra ha sido capaz de crear medios e instrumentos que le permitieron sobrevivir satisfaciendo sus necesidades básicas, y poco a poco, al buscar dichos satisfactores acumulo experiencias y conocimientos que le permitieron transformar a la sociedad gradualmente y ejercer tremenda influencia en ella (Daft, 2005). Las dos guerras mundiales fueron grandes catalizadores para el cambio histórico de lo que hoy conocemos como Psicología Organizacional.

La primera utilización del término Psicología industrial se realizó en una publicación de 1904 hecha por un psicólogo llamado W.L.Bryan (considerado el precursor de la psicología industrial) cuando escribió un artículo en el que hablaba de cómo los telegrafistas profesionales desarrollaban habilidades para enviar y recibir el código Morse, posteriormente en su discurso presidencial ante la APA (American Psychological Association, fundada en 1892, Muchinsky 2002, Pág. 4) tocó el tema de que los psicólogos debían estudiar “actividades y funciones concretas, como aparecen en la vida cotidiana” se menciona que Bryan no abogaba por el estudio en sí de problemas existentes en la industria, sino acentuaba el examen de habilidades reales como una base sobre la cual desarrollar la psicología científica (Muchinsky 2002, Pág. 8). Se reconoce a tres personajes como los “padres fundadores de la psicología industrial/organizacional” (Muchinsky, 2002) o “padres de la disciplina” (Rodríguez, 1999) ellos son: Walter Dill Scott, Frederick W. Taylor y Hugo Münsterberg.

Dill, psicólogo, expuso la necesidad de aplicar la psicología en la publicidad ante varios dirigentes de negocios de Chicago, posteriormente publicó dos libros: La teoría de la publicidad (1903) que trataba de la sugestión y la argumentación como métodos para influir

sobre la gente y La psicología de la publicidad (1908) en el que apuntaba hacia el incremento de la eficiencia humana con tácticas tales como la imitación, la competencia, la lealtad y la concentración. En 1911 publica dos libros que amplían sus intereses hacia los negocios: “hombres influyentes en los negocios” e “incrementando la eficiencia humana en los negocios”. Durante la Primera Guerra Mundial fue decisivo en la aplicación de procedimientos de personal dentro del ejército e influyó en el aumento de la consciencia pública hacia la psicología industrial y su credibilidad.

Taylor, ingeniero de profesión, se dio cuenta del valor que tenía rediseñar la situación laboral para alcanzar tanto una mayor producción de la compañía como salarios más altos para los trabajadores; destaca por su obra “ Los principios de gestión científica” publicada en 1911, dando inicio a la dirección científica del trabajo, con cuatro principios que se relacionan con:

- 1) Diseñar científicamente los puestos de trabajo a partir de métodos orientados a la eficiencia, “la ciencia por encima de la regla del pulgar”
- 2) Seleccionar a los mejores hombres y adiestramiento de éstos en los nuevos métodos de trabajo, “selección científica y capacitación”
- 3) Desarrollar el espíritu de cooperación entre trabajadores y directivos, “la cooperación por encima del individualismo”
- 4) Compartir la responsabilidad en el diseño y conducta del trabajo entre dirección y trabajadores, “división equitativa del trabajo más adecuado entre jefes y empleados”.

El desarrollo de estos principios incrementó la producción, como consecuencia de este método Taylor recibió ataques por parte de los trabajadores por la “explotación” y “desempleo”, él replicó que la eficiencia incrementada llevaba a una prosperidad mayor, no menor, y que los obreros que no eran contratados serían llevados a otro trabajo que utilizaría mejor su potencial. Sus principios fueron investigados por la Comisión de Comercio Interestatal y la Cámara de Representantes de Estados Unidos, las discusiones nunca se dieron por concluidas, el inicio de la Primera Guerra Mundial interrumpe los debates y controversias y la polémica se desvaneció, a pesar del tiempo transcurrido, aún persisten, revestidos de otros ropajes más aceptables.(Rodríguez 1999, Muchinsky 2002)

Münsterberg, psicólogo alemán, aplicó los métodos psicológicos tradicionales como lo es el método experimental a gran cantidad de problemas relacionados con el contexto industrial, incluyendo la percepción y la atención que trata ampliamente en su libro “Psicología y eficacia industrial” (1913) dividido en tres partes: selección de trabajadores, diseño de situaciones laborales y empleo de la psicología en las ventas. Era para entonces considerado como un personaje de gran relieve en los campos de la educación y de la industria hasta cuando estalló en Europa la Primera Guerra Mundial y apoyó abiertamente la causa germana-alemana, por lo que fue marginado, se cree que esa tensión emocional quizá contribuyó a su muerte en 1916, con ello se genera un vacío en el desarrollo científico de esta área de la psicología, pues dejó tras de sí pocos colegas que continuaran su trabajo.

En el caso de la psicología industrial organizacional, las dos guerras mundiales fueron grandes catalizadores que contribuyeron a conformarla, durante los primeros años (1900-1916) ni siquiera se tenía un nombre para la disciplina; la abordaba la psicología científica y los ingenieros industriales con el deseo de mejorar la eficiencia en la economía de la producción (Muchinsky, 2002), y se caracterizaba por su orientación técnico-económica y pragmática apegados a los dictados empresariales; la psicología se aplicaba sólo a resolver problemas de eficiencia en el contexto de la industria y de los negocios (Rodríguez, 1999). El apéndice “organizacional” no fue oficial hasta 1970, (Muchinsky 2002, p.8).

Durante la primera guerra mundial (1917-1918) la psicología se implicó incluyendo métodos para seleccionar y reconocer a los reclutas con deficiencia mental y métodos de asignación de reclutas a puestos para el ejército, se investigaban las motivaciones del soldado, su moral, los problemas psicológicos causados por incapacidades físicas y la disciplina. En ese tiempo se desarrolló un test de inteligencia, Alfa y Beta, así como algunos individuales pero su aprobación y uso se otorgó al finalizar la guerra por lo que no aportó tanto como Robert Yaques (Presidente de la APA) habría querido, pero se logró el reconocimiento social de la disciplina al considerar que los psicólogos podrían hacer contribuciones profesionales y útiles a la sociedad civil, tal y como las había hecho al ejército y también contribuir a la prosperidad de una compañía. Con lo anterior se abrió el campo de la consultoría, la investigación y la industria (Muchinsky 2002, Rodríguez 1999).

En el periodo comprendido de 1919-1940 entre las dos guerras la sociedad comenzaba a darse cuenta de que la psicología industrial podía resolver problemas prácticos. Los investigadores aprendieron que hay factores ajenos a los puramente técnicos (iluminación, clima, espacio, presencia de investigadores, etc.) que influyen sobre la productividad. Uno de los resultados importantes de las investigaciones de esta época, que se iniciaron en 1924 y se prolongaron a lo largo de doce años, es el llamado “efecto Hawthorne” que es el fenómeno de cambio de conducta que sigue al comienzo de un tratamiento novedoso, con retorno gradual al nivel anterior de conducta según desaparece la novedad. Con la observada complejidad de la conducta humana se abrió espacio a la psicología industrial mostrando también que los investigadores a menudo se encuentran con resultados totalmente inesperados llevándolos a formularse preguntas que no se habrían formulado y abarcaron con ello nuevas áreas con el deseo de mejorar la eficiencia de las organizaciones. Con la conclusión de estos estudios coincidiendo con el estallido de la segunda guerra mundial, los psicólogos industriales tuvieron que ayudar a movilizar a una nación para una guerra en dos continentes. (Muchinsky 2002, Rodríguez 1999)

Cuando estalló la Segunda Guerra Mundial (1941-1945) los psicólogos estaban mucho más preparados, habían refinado sus técnicas considerablemente, el ejército fue el primero en acudir a ellos. Su misión consistió en clasificar a los nuevos reclutas en cinco categorías, basados en sus habilidades para aprender sus responsabilidades y sus deberes, se utilizó la Prueba General de Clasificación del Ejército. Se trabajó también en métodos de selección de personas para entrenamiento de oficiales, pruebas sobre habilidad de negociación y pruebas suplementarias de aptitud, de estrés situacional y la frustración, pruebas para

evaluar candidatos para asignarlos a unidades de inteligencia militar, selección y entrenamiento de pilotos para volar aviones de guerra. La psicología industrial también se utilizó en la vida civil y la industria convocó a los psicólogos para que redujeran el ausentismo laboral, para selección y capacitación, diseño de máquinas y su aplicación de la psicología social, medición de moral y actitudes. Esta etapa se considera un trampolín para refinar las técnicas de la psicología industrial y afilar las habilidades de los psicólogos aplicados (Muchinsky 2002).

Al inicio del periodo comprendido de 1946 a 1963 se observa el cambio hacia la especialización, surgen nuevas revistas y asociaciones profesionales, se expanden más los cursos de psicología industrial en colegios y universidades otorgándose grados como maestría y doctorado. La psicología aplicada a la ingeniería que nació durante la Segunda Guerra Mundial, fue reconocida como área separada. La psicología industrial se especializa en selección, clasificación y capacitación; los investigadores prestaron más atención a las influencias sociales que afectan la conducta dentro de las organizaciones considerándose la consolidación del área. (Rodríguez 1999)

La etapa de renovación e intervención del gobierno (1964-hoy) se caracteriza por una nueva forma de pensar y entender el fenómeno organizativo al observar que la vida organizacional es diversa y que los avances se conciben como un sistema social abierto, existieron las siguientes razones por concebir a las organizaciones de esa forma (Muchinsky 2002, Rodríguez 1999):

- Búsqueda de nuevos paradigmas en la ciencia en general y en las Ciencias Sociales en particular
- Aplicación de la perspectiva del sistema abierto al estudio de las organizaciones
- Incremento del tamaño y complejidad de las organizaciones
- Incremento de la influencia sindical y estatal sobre la vida de éstas
- Preocupación por estudiarlas como actores sociales visibles
- Avances en el desarrollo tecnológico.

En 1986 Dunnette define a la psicología de la organización como el estudio de la organización, su proceso y sus relaciones con la gente que pertenece a la organización interesándose legítimamente en la conducta de trabajo, en las relaciones entre los individuos, relaciones entre grupos y en las relaciones de todos estos con la estructura y función general de la que los individuos trabajan, y Muchinsky en 2002 describe: “la psicología se define como el estudio científico del pensamiento y la conducta” que estudia el comportamiento humano en diferentes ambientes... La psicología industrial/organizacional se ocupa de la aplicación del conocimiento para resolver problemas reales en el mundo laboral...y sus descubrimientos pueden utilizarse para contratar empleados mejores, reducir el ausentismo, mejorar la comunicación, incrementar la satisfacción laboral y resolver otros muchos problemas. Otra de las áreas que también ha abordado la psicología industrial, de acuerdo con Schultz (1988) “es el estudio de la conducta de los consumidores. Su aplicación se observa en el envasado, la comercialización

ANEXO 7

y publicidad de los artículos de una empresa, es decir que se promueve el uso de principios psicológicos y teorías del comportamiento y psicosociales que permitan diseñar mejores productos que satisfagan las necesidades de las personas y/o que sean atractivos, todo ello con la finalidad que se consuman”. Zepeda (1999) también refiere que es preferible considerar como parte de la empresa o institución no solamente a quienes prestan sus servicios en ella, sino, además a quienes son los beneficiarios de sus productos o servicios (clientes, consumidores, usuarios, población objetivo o beneficiarios) y a quienes actúan como sus proveedores (de recursos materiales, económicos, humanos o intelectuales).

Las organizaciones son sistemas conformados por personas que trabajan en conjunto y en constante interacción, por lo que el resultado de la toma de decisiones repercute en las personas que conforman dicha organización. También se ha considerado la importancia del desarrollo de las personas en las organizaciones, pero esto no solo es una cuestión de buenas palabras o intenciones y para lograrlo los psicólogos se han dado a la tarea de generar medios y estrategias que permitan llevar a la práctica adecuadamente lo que se formula en la teoría del desarrollo organizacional. Bajo esta óptica hoy día ha surgido la psicología organizacional como una especialidad dentro de la psicología industrial y los profesionales de esta área están encargados de conocer y fomentar la satisfacción de los empleados con respecto a su trabajo, así como el estudio de la influencia de la estructura, políticas y atmósfera estableciendo el desarrollo de estrategias para motivar el espíritu de trabajo en equipo y la productividad, para mejorar la calidad de los servicios de las industrias así como desarrollar mejores procedimientos de capacitación y colocación. Por el auge que ha tenido la psicología organizacional se observan cambios importantes que reflejan crecimiento considerable en teoría e investigación de problemas que van desde la motivación, productividad y moral de un empleado hasta aquellos que tienen que ver con cómo organizar una corporación multinacional o cómo manejar conflictos interorganizacionales tales como los que se presentan entre la empresa privada y el gobierno. El campo se caracteriza ahora por ser interdisciplinario y motiva el creciente interés de psicólogos, sociólogos, antropólogos, politólogos, teorizantes en sistemas, etc., para tratar de entender los fenómenos de tipo organizacional. (Furnham, 2004)

CAPÍTULO 2. PAPEL DEL PSICÓLOGO EN EL ÁMBITO ORGANIZACIONAL

La revolución industrial y el desarrollo de las grandes organizaciones transformo a la sociedad gradualmente, volviéndose el centro de la vida de las personas, Daft (2005) observa que “las organizaciones dan forma a nuestras vidas y los administradores bien informados pueden dar forma a las primeras” pero que la incursión del psicólogo organizacional permite diseñarlas con mayor eficacia incrementando su eficiencia para lograr un nivel adecuado con el fin de tener un desempeño efectivo en todo ambiente organizacional.

Históricamente en la formación de una organización el papel del psicólogo era muy limitado, ahora los psicólogos no sólo observan como trabajan las personas, no sólo aplican programas para incrementar su productividad o seleccionan a los trabajadores con respecto a habilidades, hoy se involucran mas los procesos que ocurren dentro del trabajo, y están tomando en cuenta el impacto del medio físico, los horarios en la vida cotidiana en relación con su desempeño laboral, buscando formas efectivas de motivar a los empleados en trabajar juntos para lograr las metas.

El comportamiento organizacional y la psicología del trabajo tienen ya más de 100 años. Tras iniciarse como una disciplina modesta y haber mostrado considerable crecimiento y desarrollo en los últimos 50 años, hoy es una disciplina que ha logrado incorporar en el ámbito profesional del psicólogo organizacional los enfoques científicos al adoptar una amplia variedad de métodos que la transforman en una aplicación práctica y así demostrar que es algo más que un área de investigación. Daft enlista siete razones que hacen que las organizaciones sean importantes para las personas y para la sociedad y dichas razones hacen que el psicólogo organizacional sepa que una organización existe para hacer lo siguiente (Furnham 2004, Shein 1982, Daft 2005):

1. Reunir los recursos para alcanzar las metas y resultados deseados
2. Producir bienes y servicios con eficiencia
3. Facilitar a la innovación
4. Utilizar fabricación moderna y tecnología basada en la computadora
5. Se adapta e influye en un ambiente cambiante,
6. Crear valor para los propietarios, clientes y empleados
7. Acomodar los desafíos constantes de diversidad, ética, patrones de desarrollo profesional y la motivación y coordinación de los empleados

Gramigna (2004) indica que “el profesional más adecuado es aquel que, además de conocimientos, tiene habilidades, actitudes e intereses compatibles con su función”, Shein (1982) refiere que las habilidades específicas que debe tener el psicólogo que trabaje en una organización son:

1. Conocer qué es lo que básicamente está tratando de lograr (objetivos, misión y visión de la empresa),
2. Conocer cómo se tiene que organizar en el trabajo para lograr ese objetivo
3. Conocer cómo reclutar, entrenar, ubicar y mantener el recurso humano
4. Conocer cómo propiciar condiciones adecuadas para que el trabajo se haga,
5. Cómo proporcionar sistemas disciplinarios y de méritos que permitan a empresarios y trabajadores máximo rendimiento en el trabajo y motivación suficiente para mantener eficiencia por largo tiempo,
6. Conocer cómo cambia la organización, de tal manera que se pueda dar respuesta a las exigencias de los cambios tecnológicos y sociales que surgen.

El propósito de todo estudio de psicología es la persona y está es el centro y el punto de partida y de llegada de cualquier sistema creado por ella misma. Así, la psicología organizacional tiene a la persona como vértice de su investigación y de su acción (Zepeda, 1999); al psicólogo de la organización en particular le interesan los efectos de las variables en los individuos y la forma en que estos trabajan en las organizaciones (Dunnette, 1986), la inclusión del psicólogo en las organizaciones también ha permitido demostrar que como profesional investigador de la conducta humana puede desarrollar un amplio número de actividades en la evaluación de el comportamiento industrial, así como realizar investigaciones de mercadeo y sondeo de opinión estudiando la conducta de los consumidores, la aplicación en el envasado, la comercialización y publicidad de los artículos de la organización, promueve el uso de principios psicológicos y teorías del comportamiento y psicosociales que permitan diseñar mejores productos que satisfagan las necesidades de las personas y/o que sean atractivos, con finalidad de que se consuman (De la Fuente, 2007).

Muchinsky (2002) y Furnham (2004) mencionan que existen 12 áreas en las que actualmente trabaja el psicólogo organizacional: 1) selección y evaluación, 2) capacitación, 3) evaluación y desempeño, 4) cambio organizacional, 5) ergonomía, 6) alternativas vocacionales y orientación, 7) habilidades interpersonales, 8) igualdad de oportunidades, 9) seguridad y salud ocupacional, 10) diseño del trabajo, 11) encuestas de actitud y 12) bienestar y trabajo.

1. Selección y evaluación: para todos los tipos de puestos mediante distintos métodos, incluidas pruebas y entrevistas
2. Capacitación: identificación de las necesidades de capacitación; diseño, impartición y evaluación de la capacitación
3. Evaluación y desempeño: identificación de los aspectos importantes del desempeño laboral, diseño de sistemas para la evaluación precisa del desempeño, capacitación en técnicas de evaluación.
4. Cambio organizacional: análisis de los sistemas y relaciones con atención a los posibles cambios; implantación de dichos cambios (por ejemplo el empleo de nueva tecnología).
5. Ergonomía: análisis y diseño de equipo y ambiente laborales para adecuarse a las habilidades humanas físicas y cognitivas.

6. Alternativas vocacionales y orientación: análisis de las habilidades, intereses y valores de las personas y su transformación en términos ocupacionales.
7. Habilidades interpersonales: identificación y desarrollo de habilidades como liderazgo, asertividad, negociación, trabajo en grupo y relaciones con otros individuos.
8. Igualdad de oportunidades: verificación y, de ser necesario, aumento de las oportunidades para los grupos minoritarios en el trabajo.
9. Seguridad y salud ocupacional: análisis de las causas de accidentes y la introducción de medidas para reducir la frecuencia de que sucedan.
10. Diseño del trabajo: asignación de tareas para que los puestos de trabajo sean lo más satisfactorios y motivadores posible.
11. Encuestas de actitud: diseño, realización y análisis de encuestas (por ejemplo, por medio de cuestionarios o entrevistas) sobre la opinión de los empleados y sus experiencias en el trabajo.
12. Bienestar y trabajo: investigación de los factores que provocan estrés y desempleo en el trabajo, e identificación de las formas de prevenirlo y manejarlo.

Ponce (2004) menciona como ejemplo que hoy se requiere, aunado a lo anterior, tener perspectiva, pensamiento y competitividad globales. Pero al mismo tiempo se pide tener "olfato" local para detectar las peculiaridades de la organización (empresa, institución, comunidad, país, o profesión). También requiere capacidad de ver "hacia afuera". Es decir, ver toda la cadena de valor de las organizaciones, la cual hoy posibilita alianzas que antes habrían resultado impensables. Hace algunos años, los ejecutivos de Motorola encontraron que, en una de sus alianzas con Intel, éste actuaba como proveedor, en otra, como competidor, y en una tercera, como cliente.

Actualmente se ve con cierta naturalidad el "hacer más con menos", como supervivencia individual y organizacional. Dicha naturalidad la encontraremos con el nombre de: Reingeniería, reducción de personal, equipos de alto desempeño o cualquier otra cosa. Pero el objetivo es bajar costos, vender más productos y construir el mejor producto o servicio, una y otra vez, para ajustarse a un mercado global.

Ante las exigencias de la globalización se observan transformaciones radicales en la manera de hacer las cosas, de replantear el papel que los profesionales jugamos en torno a la respuesta que debiéramos ya estar dando a las demandas actuales y que sugieren que el rol del Psicólogo organizacional debe de cambiar.

Ponce (2004) propone un modelo para desarrollar líderes capaces de afrontar los retos de la actual economía bajo la premisa básica de que el rol del psicólogo organizacional ha de ser reconceptualizado; él observo que hoy lo novedoso no es la globalización en sí, sino el impacto que ha tenido sobre la vida diaria, y las impresionantes brechas y oportunidades que propicia requiriendo el desarrollo y el ejercicio de habilidades distintas a las que eran tradicionalmente necesarias.

Las facetas del nuevo rol del Psicólogo Organizacional que propone Ponce, están orientadas en 4 dimensiones que son complementarias y desafiantes para cualquier profesional, no sólo para los psicólogos, y que describe en el modelo que ha denominado IAPA (por las siglas de las mismas) que significan: Innovador Inteligente y Atrevido, Agente de Cambio, Pensador Estratégico, Alineador Cultural-Organizacional.

Innovador Inteligente y Atrevido

La primera, es la dimensión de la Innovación Inteligente y el atrevimiento para resolver los nuevos desafíos que se plantean hoy a las organizaciones.

Agente de Cambio

La segunda, apela al sentido humano del líder en cuanto a su función de agente de cambio, atendiendo las emociones por las que atraviesan las personas en los procesos del mismo cambio.

Pensador Estratégico

La tercera dimensión se refiere al pensamiento estratégico. En el que el nuevo líder deberá pensar en términos abarcadores pero al mismo tiempo, de manera enfocada para dar sentido de propósito a los esfuerzos de aquéllos que lo siguen, conocer las diversas áreas de acción y tener perspectiva de largo plazo.

Alineador Cultural-Organizacional

La cuarta, finalmente, es la dimensión cultural-organizacional pretendiendo equilibrar de manera razonable, las dimensiones de estabilidad y flexibilidad en su cotidiano accionar sobre los grupos humanos de nuestra cultura elaborando pensamientos automáticos compartidos

El ejercicio de las cuatro dimensiones del modelo indicado, son un desafío para la "forma de ser" latina. Debido a que no hemos sido tradicionalmente innovadores, que tampoco damos a las emociones relacionadas con el proceso de cambio la importancia que verdaderamente tienen (en general existe un miedo al cambio), ni hemos pensado estratégicamente y tampoco nos ha interesado mucho la alineación cultural – organizacional, sistemática y sostenida.

Más bien pareciera que, con frecuencia, nos hemos aferrado sistemas de pensamiento caducos, y hemos asumido que cada uno luchará con el cambio como mejor pueda.

En general el pensamiento de corto plazo ha privado sobre el de largo plazo y en nuestras organizaciones difícilmente podemos hablar de una alineación unificada de todas las áreas en una sola dirección.

Asumir el nuevo rol tetradimensional propuesto, plantea sin duda, una tarea enorme. Pero por otra parte, es real el hecho de que es un absurdo, el pretender obtener resultados distintos, haciendo nada más lo que tradicionalmente se ha estado haciendo.

Más allá de lo que se hace tradicionalmente, la psicología organizacional y los profesionales de esta área están encargados de conocer y fomentar la satisfacción de los empleados con respecto a su trabajo, así como el desarrollo de estrategias para incrementar el espíritu de equipo y la productividad, mejorar la calidad de los servicios de las industrias y cómo desarrollar mejores procedimientos de capacitación y colocación. Es decir que la tarea principal del psicólogo organizacional es la desarrollar y potencializar al capital humano con el que cuenta una organización (De la Fuente, 2007).

2.1 Actividades tradicionales del psicólogo organizacional

En el aspecto profesional la psicología organizacional se ocupa de la aplicación del conocimiento para resolver problemas reales dentro de la organización.

Martínez (2001) y Furnham (2004) describen que existen 12 áreas en las que actualmente trabaja el psicólogo organizacional (mencionadas anteriormente), pero reconocen que tradicionalmente la mayoría de los psicólogos se emplean en actividades de:

- 1) reclutamiento, selección y entrevistas a empleados para contratar a los mejores
- 2) eficiencia, midiendo el rendimiento interno en la empresa, enfocado en la productividad
- 3) motivación del trabajador para incrementar la satisfacción laboral y reducir el ausentismo
- 4) capacitación aplicando pruebas estandarizadas, entrevistas, etc. como medio para mejorar la calidad de los empleados.

Muchinsky (2002) enuncia que las actividades profesionales del psicólogo industrial/organizacional pueden agruparse en seis campos generales en los que se integran las que por tradición ejercen:

2.1.1 Selección y colocación (reclutamiento, selección y entrevistas a empleados)

Los psicólogos organizacionales que trabajan en este campo se ocupan del desarrollo de métodos de evaluación para la selección, colocación y promoción de empleados. Están dedicados al estudio de puestos de trabajo y a determinar hasta qué punto las pruebas pueden predecir el desempeño en esos puestos. También se ocupa de la colocación de empleados, a fin de identificar aquellos puestos de trabajo más compatibles con los intereses y habilidades individuales (Muchinsky, 2002).

El reclutamiento es la actividad mediante la cual se reúne a un grupo de candidatos que desean incorporarse a una organización y entre quienes se puede elegir a los más idóneos; nos permite el abastecimiento efectivo, oportuno y económico de los puestos vacantes, con el propósito de evaluar, obtener la aprobación, colocar y orientar a los nuevos empleados para que ocupen los puestos requeridos para conducir exitosamente el trabajo de una

organización (Furnham 2004). Se puede hablar de diversos tipos de reclutamiento: el reclutamiento masivo es el que se realiza en instituciones tanto del sector público como privado, con el fin de captar un gran número de solicitudes, ya que se tienen muchas vacantes por cubrir en poco tiempo (ejemplo las ferias del empleo). El reclutamiento de personal eventual es cuando, por necesidades específicas, el trabajo que va a realizarse requiere que la organización contrate personal eventual, generalmente se recurre a ello cuando se presentan problemas por exceso de trabajo, accidentes, incapacidades por maternidad, etc. Con poca frecuencia y en organizaciones específicas se recurre al reclutamiento internacional cuando las necesidades de personal en una empresa no pueden ser satisfechas con las fuentes que proporciona el país donde está localizada, por no existir esa actividad tecnológica o mano de obra, es necesario recurrir a otro país que posea dicha tecnología. Por ejemplo: en México la tecnología relacionada con la energía nuclear requiere de medidas de seguridad y protección importantes por lo que se adquiere de otros países las licencias correspondientes al control y buen manejo de dicha tecnología, preservando la seguridad ambiental. Este tipo de reclutamiento por lo general cubre puestos vacantes a nivel ejecutivo o técnico altamente especializados y en ocasiones a nivel dirección (Daft 2005).

La selección es una serie de técnicas encaminadas a encontrar a la persona idónea para el puesto adecuado a un costo también adecuado teniendo en cuenta las necesidades de la organización y su potencial humano, así como la satisfacción que el trabajador encuentra en el desempeño de las actividades (Daft 2005). Específicamente trata de la adquisición de recursos humanos y ocurre cuando una organización aplica uno o más métodos con el fin de evaluar a las personas y decidir sobre la posibilidad de integrarlas a ella, concretamente para realizar determinadas tareas (Furnham 2004). La tarea de selección se ubica en una zona intermedia o de transición entre la realidad social y la realidad institucional por lo que el psicólogo selector necesita conocer la cultura de la organización y las características del contexto (Richino 2000).

La selección de personal surge de una necesidad organizacional por cubrir una plaza de nueva creación, por promoción del personal y por baja. Ya generada la vacante se realiza por parte de la organización un requerimiento de personal y el psicólogo procede a un proceso de reclutamiento de personal, la elaboración de una presolicitud, la solicitud, una entrevista inicial (directa), evaluación técnica, evaluación psicológica, encuesta socioeconómica, otra entrevista en la selección (indirecta, mixta), examen médico, al final de lo anterior se llega a una conclusión para la toma de decisión y la contratación (Grados 2003).

La entrevista

Grados (2003) la define como una forma estructurada de comunicación interpersonal, generalmente entre dos personas (entrevistador y entrevistado), debidamente planeada, con un objetivo determinado y con la finalidad de obtener información relevante para tomar decisiones benéficas para ambas partes. Dentro del proceso de selección sirve para validar los datos obtenidos en el currículum vitae, la solicitud y los exámenes psicológicos así como para profundizar en información relevante para el puesto en cuestión.

Es importante que el entrevistador conozca los niveles de desarrollo de la organización porque es el entorno donde se desarrollaran las actividades del entrevistado y determinante para ver qué tan adecuado es dicho entorno para él como individuo, y si éste mismo es adecuado para la organización. Los niveles mencionados son producción, psicológico, social, biológico, de integración, cultural y moral que nos permiten saber cuales son sus metas, qué es lo que ofrece la empresa, que es lo que produce, sus prestaciones, posibilidades de capacitación y ascenso están contempladas en el área de personal (Grados 1993).

2.1.2 Capacitación y desarrollo

Este campo se ocupa de la identificación de las habilidades de los empleados que deben ser mejoradas para aumentar el rendimiento en el puesto. Las áreas de capacitación incluyen mejora de habilidades técnicas (por ejemplo el manejo de computadoras), programas de desarrollo de ejecutivos y entrenamiento de todos los empleados para trabajar en equipo de manera eficaz. El psicólogo organizacional que trabaja en este campo debe diseñar las formas para determinar si los programas de capacitación y desarrollo han sido exitosos (Muchinsky 2002).

La capacitación es la actividad planeada basada en las necesidades reales con función educativa para satisfacer las necesidades presentes y prevenir necesidades futuras respecto a la preparación y habilidad de los colaboradores, esta orientada básicamente a un cambio en los conocimientos, las habilidades y las actitudes del colaborador. Está área es muy importante porque colabora desarrollando en la empresa un personal debidamente adiestrado, capacitado y apto para que desempeñe bien sus funciones (Furnham 2004).

2.1.3 Evaluación del desempeño o eficiencia

Este es el proceso de identificación de criterios o normas para determinar qué tan bien desempeñan los empleados sus puestos de trabajo. El psicólogo se ocupa también de determinar la utilidad o el valor del desempeño del puesto para la organización. Pueden dedicarse a la medición del rendimiento de equipos de trabajo, de unidades dentro de la organización o de la organización misma.

2.1.4 Desarrollo de la organización

El desarrollo de la organización es el proceso de análisis de la estructura de una organización para maximizar la satisfacción y eficacia de los individuos, grupos de trabajo y clientes. Las organizaciones crecen y maduran como las personas; por tanto, el campo del desarrollo de la organización se encamina a facilitar el proceso de crecimiento organizacional. El psicólogo debe sensibilizarse con el amplio conjunto de factores que influyen sobre conducta en las organizaciones.

2.1.5 Calidad de vida laboral o motivación del trabajador

El psicólogo se ocupa de factores que contribuyen a que la fuerza laboral sea saludable y productiva. Puede involucrarse en el rediseño de puestos de trabajo para darles más contenido y que sean más satisfactorios para las personas que los desempeñan. Una vida laboral de alta calidad contribuye a una productividad mayor de la organización y a la salud emocional del individuo.

2.1.6 Ergonomía

Es un campo multidisciplinario que se dedica a diseñar herramientas, equipo y máquinas que sean compatibles con las capacidades humanas basadas en conocimientos derivados de la fisiología, la medicina industrial y de la percepción para diseñar sistemas de trabajo que puedan ser operados eficientemente por los seres humanos.

2.2 Actividades del psicólogo en el ámbito de capacitación

“La capacitación es una experiencia de aprendizaje porque busca un cambio relativamente permanente en un individuo que mejorará su capacidad para desempeñarse en un puesto de trabajo” (DeCenzo 2003) y el psicólogo cuenta con las herramientas requeridas para ayudar a los individuos a aprender.

El aprendizaje es una actividad compartida entre el “instructor” y el “empleado” que depende de varios principios:

- el aprendizaje mejora al motivar al empleado
- el aprendizaje necesita retroalimentación
- el reforzamiento incrementa la probabilidad de que una conducta aprendida se repita
- la practica mejora el rendimiento del trabajador
- el aprendizaje comienza rápidamente, después se estabiliza
- el aprendizaje debe ser transferible al puesto de trabajo.

El objetivo de las actividades del psicólogo en la capacitación es estimular el desenvolvimiento de los trabajadores para efectuar sus tareas en forma más eficiente y con mayor facilidad a través de los diversos programas que deben proporcionar los conocimientos, las habilidades, las destrezas y las actitudes necesarias.

La capacitación pretende también, fortalecer la mística de servicio y orientar las aptitudes y habilidades de los trabajadores hacia metas de superación personal y profesional e institucional así como racionalizar el empleo de los recursos en el marco de la realidad económica que vive el país (CCT IMSS).

La planeación de un empleo que surge de la determinación de las necesidades de la organización y la determinación de las necesidades de capacitación están estrechamente vinculadas, porque, el tipo de trabajo que deberá realizarse y la clase de habilidades necesarias para hacerlo genera programas de capacitación que funcionan después por sí solos (DeCenzo 2003).

Furnham (2004), DeCenzo (2003), y ACAPE (Agrupación de Formadores y Educadores de México, 2007) en el Curso Detección de Necesidades y Elaboración del plan de Capacitación, observan el siguiente diseño y desarrollo de etapas de la estrategia a seguir para llevar a cabo la capacitación en las organizaciones:

- 2.2.1 Detección de necesidades
- 2.2.2 Planeación y programación
- 2.2.3 Intervención en impartición de cursos y evaluación
- 2.2.4 Prevención

2.2.1 Detección de necesidades

La importancia del psicólogo en la determinación de necesidades de capacitación se debe a que todas las actividades de capacitación que se realicen en la organización deben estar basadas en necesidades reales, presentes o futuras y para ello es necesario conocer con exactitud las necesidades de adiestramiento y la evidencia que las justifique, siendo necesario realizar una investigación o auditoría dentro de la organización para detectarlas, en algunas empresas el departamento de Recursos Humanos llega a participar en este rubro (Furnham 2004, ACAPE 2007).

Furnham hace referencia de que este proceso requiere de tres facetas:

- Análisis organizacional
- Análisis de puestos y tareas
- Análisis de personas

La correcta determinación de necesidades de capacitación es importante por las siguientes razones:

- Ahorra tiempo y dinero
- Permite que las actividades de capacitación se inicien sobre bases sólidas y realistas,
- Desarrolla una actitud favorable de los directivos y el personal hacia la capacitación, al obedecer a problemas reales y concretos, y
- Proporciona los antecedentes necesarios para la elaboración de los programas de capacitación que la empresa requiera.

Para que cualquier empresa alcance con buen éxito sus objetivos y cumpla con su misión, es necesario que todo su personal realice, al nivel requerido, las tareas que le sean encomendadas. Socialmente cuando los objetivos no se alcanzan, se debe a que existen problemas que indican que cosas andan mal o que se hacen en forma incompleta. Los problemas más comunes son costos elevados, desperdicios excesivos, producción insuficiente, falta de cooperación, dificultades en la comunicación y/o accidentes (en el personal, en el equipo, en los materiales, etc.). Se recurre a la capacitación para aumentar determinadas habilidades, aprendizaje básico, destrezas intelectuales, estrategias cognitivas, habilidades motoras e incluso actitudes. Los cambios impuestos a los empleados como resultado de modificaciones en sus labores o los adelantos tecnológicos que implican introducción de nuevos sistemas, equipo o conceptos también implican capacitación (DeCenzo 2003, Furnham 2004).

Las causas de esos problemas pueden ser personales o de la organización. Cuando los problemas se deben a deficiencias en las habilidades intelectuales (conocimientos), destrezas manuales o actitudes personales, se habla de necesidades de capacitación buscando su satisfacción para que el personal resuelva con buen éxito los problemas y alcance, así, su nivel requerido.

2.2.1.1 El análisis de la organización

Es importante tomar en cuenta la cultura empresarial de las empresas porque en algunas de ellas se puede crecer y en otras no; algunas tienen “molde” muy específico y quieren que la gente se “acomode” a lo esperado, otras, admiten el error y lo aceptan porque lo consideran parte del aprendizaje (DeCenzo 2003). Por ejemplo, en el Seguro Social, se ha puesto especial énfasis en los programas bilaterales entre el IMSS-SNTSS para que la programación de cursos del personal de base obedezca a las necesidades detectadas en todas las áreas de la Institución, tanto médicas como administrativas. Requiriendo trabajar aún más para evaluar la aplicación de los conocimientos adquiridos y el impacto en las actividades (CCT IMSS). Richino (2000) sugiere considerar lo siguiente para tener un panorama de la cultura empresarial/institucional:

- Sistema de “premios y castigos”
- Nivel e profesionalización
- Cómo entra la gente (incorporación)
- Cómo crece la gente (desarrollo)
- Rotación
- Remuneración, recompensas y compensaciones
- Con quién se trata en la prestación de servicio
- Quién es el interlocutor
- Quién decide/Quiénes deciden (procesos decisorios)
- Quién es la autoridad/Quiénes y en qué (¿jerárquica o funcional?)
- Y cuáles son los circuitos para las tareas con las que el psicólogo esta colaborando.

Existen señales que alertan sobre la necesidad de capacitación, las más obvias son las relacionadas con la productividad, especialmente el desempeño inadecuado o la baja en la productividad (DeCenzo 2003).

El propósito de la determinación de necesidades de capacitación es conocer, con exactitud, tanto las deficiencias actuales del personal como sus necesidades futuras con el fin de planear objetivos, métodos y técnicas, para ello básicamente es necesario saber: ¿Quien necesita capacitación? y ¿En que necesita capacitación?, así como conocer el número exacto de participantes, la descripción precisa y completa de las actividades en que van a ser adiestrados, la evidencia suficiente que justifique las necesidades detectadas y las características de los participantes (Furnham 2004). Una vez que se ha determinado el número de personas que requieren capacitación hay que considerar la prioridad que se seguirá en las acciones según lo demandan los problemas inmediatos del instituto.

2.2.1.2 Análisis de puestos y tareas

Si no existen programas de capacitación, es necesario determinar con exactitud las actividades que se desarrollan en el puesto, los equipos y herramientas que se manejan y las condiciones en las que se desarrollan las actividades. El objeto de esto es tener un inventario completo de todas las habilidades e informaciones que se requieran en el puesto, y de las condiciones ambientales del propio puesto. Es de particular importancia consignar el nivel de ejecución que exhibe un trabajador promedio en sus diferentes actividades, ya se

expresarse en velocidad, calidad, mínimo de producción, exactitud, etc. (de acuerdo a las políticas de producción del Instituto, empresa u organización).

Cuando se trate de movimientos del personal (ascensos o desplazamientos) se recomienda comparar los dos puestos, a fin de precisar:

Que actividades diferentes se realizarán

Que nuevo equipo o maquinaria se empleará

Que nuevas habilidades deberán manifestar los participantes, y

En que condiciones se llevará a cabo su nuevo trabajo, etc.

Se recomienda que el “análisis de puesto” con fines de capacitación, considere los siguientes aspectos:

- Que hacer
- Cuando hacerlo
- Donde hacerlo
- Como hacerlo
- Por que ha de hacerse
- Precauciones que hay que tener

El procedimiento seguido en este caso ha constituido en;

- Determinar el número total de participantes que requieren capacitación
- Decidir las prioridades para seleccionar un puesto o categoría y
- Elaborar la descripción precisa y completa de las actividades en que se requiere capacitación la que puede referirse a un puesto completo o a parte del mismo.

2.2.1.3 El análisis de personas

El último paso consiste en investigar las características de los participantes:

Edad

Escolaridad

Experiencia en el trabajo

Características personales relacionadas con las aptitudes requeridas para el puesto.

La evidencia que justifica todas las necesidades, es simplemente la incorporación de nuevo personal o su desplazamiento en el instituto/empresa/organización. La ACAPE (2007) describe dos tipos de necesidades de capacitación: manifiestas y encubiertas que pueden ser reales presentes o futuras. Las necesidades manifiestas, por ser evidentes, son establecidas con base en el sentido común y no requieren para ser detectadas, de la utilización de técnicas como cuestionarios, pruebas, etc. y las necesidades encubiertas no son tan obvias por lo que es necesario realizar un trabajo más minucioso para localizar las áreas específicas en que se requiere capacitación por medio de una o varias técnicas ya mencionadas.

Tipos de necesidades

Necesidades manifiestas

Las necesidades manifiestas se localizan, en primer lugar, analizando el trabajo de una categoría observando el número de empleados / empleados existentes y requeridos en cada categoría, número de empleados por jubilarse, proporciones a corto plazo y futuras de ascensos o cambios de categorías y porcentaje de ausencias. En todos estos casos existen problemas que pueden ser resueltos al capacitar a trabajadores que se incorporan a un nuevo puesto (sin antecedentes dentro del Instituto, empresa u organización), y a trabajadores que se incorporan a otro puesto (con antecedentes en otro de jerarquía inferior o tareas similares).

Para los que se incorporan a un nuevo puesto, es necesario considerar la clase de capacitación que se ha dado a dicho personal verificando si existen programas de capacitación (inductivos) para la familiarización del trabajador con la empresa y con sus tareas iniciales, si requieren de un adiestramiento formal, es decir, programas fuera del lugar de trabajo, además verificar si los programas existentes conducen al personal a un rendimiento satisfactorio, en el tiempo propuesto.

Si los programas existentes han logrado los objetivos presupuestos y satisfacen los requerimientos de los puestos, es conveniente aplicarlos nuevamente.

Las necesidades manifiestas se localizan también cuando la maquinaria, la herramienta o el equipo existentes son modificados o sustituidos por otros nuevos y cuando los procedimientos son sustituidos o modificados. Para detectarlas es recomendable hacerse las siguientes preguntas:

- ¿En qué son diferentes a los anteriores tanto el equipo, como la maquinaria y las herramientas nuevas o modificados?
- ¿Qué nuevas actividades, conocimientos y habilidades serán requeridas para el manejo de la maquinaria, herramienta y equipo nuevos o modificados?
- ¿Quiénes serán afectados por el cambio?
- ¿Cuándo será introducido el nuevo equipo y por lo tanto cuándo deberán presentar los trabajadores el nivel requerido?
- ¿Qué actitudes deberán modificarse o incrementarse para que el cambio se produzca sin fricciones?
- ¿Cómo afectarán a los trabajadores los cambios planeados, y qué medidas se tomarán para evitar un posible efecto negativo?

Cuando se ha obtenido la información derivada de las respuestas a las anteriores preguntas, se tendrán datos suficientes para decidir si es necesario el dar capacitación y para considerar las medidas que son más apropiadas al caso.

El procedimiento a seguir para obtener los resultados de la determinación de necesidades es el siguiente;

- Fijar el número total de personas afectadas,
- Agruparlos en equipos, si es necesario,
- Decidir las prioridades para el equipo que funcionará primero o el más importante.
- Elaborar la descripción precisa y completa de las actividades en que se requiere adiestramiento, sin olvidar que deben considerarse los niveles de ejecución requeridos.

La evidencia que justifica las necesidades detectadas es, en estos casos, la introducción o modificación del equipo, pero cuando se trata de cambios en los métodos, es posible usar las mismas preguntas, así como el procedimiento antes descrito, pero referidas a los cambios en cuestión.

Para obtener los datos que son necesarios de investigar pueden consultarse algunos registros de las empresas (inventarios de la mano de obra, control de personal, etc.) en particular de personal y de ingeniería de métodos para ello debe pedirse autorización para revisar los registros y deben hacerse algunas entrevistas a supervisores, especialistas y jefes con el objeto de conocer los planes de la dirección en cuanto a modificación en la estructura, ampliación, introducción de cambios y sus repercusiones al realizar la capacitación.

Necesidades encubiertas

Cuando las necesidades de capacitación no son tan obvias (necesidades encubiertas), es necesario realizar un trabajo más minucioso y, desde luego, mucho más complejo.

Se exhorta buscar evidencias generales y síntomas de que existen problemas en la organización, buscado las causas de tales problemas, así como las soluciones más rápidas, económicas y eficaces.

También localizar las áreas específicas en que se requiere capacitación por medio de una o varias técnicas como son cuestionarios, entrevistas etc. que permite detectar quienes son los que la requieren, las actividades en la que se necesita, y la evidencia que justifique las necesidades detectadas y las características de los participantes.

Las evidencias generales y síntomas de problemas más comunes se refieren a la producción, a la organización, a la conducta y la moral de los empleados observándose lo siguiente:

En producción

- Escasa productividad
- Escasa calidad del servicio
- Costos elevados
- Dificultad para lograr los programas de productividad
- Embotellamiento en la productividad
- Fluctuación en la productividad
- Retrasos
- Rechazos excesivos en atención de calidad,
- Desperdicios excesivos

Daños en el material

Elevado costo de mantenimiento de equipo y herramientas de trabajo

Cambios frecuentes en los procedimientos, de atención o especificaciones erróneas en el mismo.

En organización

Carencia de políticas concretas

Objetivos no muy claros y poco realistas

Fracaso al alcanzar las metas

Inexistencia de una programación

Ausencia de niveles de ejecución

Carga de trabajo desigual

Disciplina inadecuada

Favoritismo

Comunicación pobre o defectuosa

Desconocimiento de la estructura del Instituto por parte del personal del mismo

Rotación excesiva

Desconocimiento de reglamento interior de trabajo

En la conducta de los empleados

Excesivo traspaso de responsabilidades

Ausentismo

Alto índice de accidentes

Retardos Llamadas de atención

Violación del reglamento

En la moral de los empleados

Pruebas evidentes de falta de interés

Falta de sentido de responsabilidad

Irritabilidad

Fricciones personales

Débil autoridad de supervisores y superior

Falta de cooperación con los compañeros, con los superiores, etc.

Liderazgo autoritario

Actitudes negativas hacia el Instituto.

Los indicadores anteriores, son algunos de los existentes, están clasificados en forma arbitraria y son más fáciles de obtener en empresas bien organizadas como lo tiene el Instituto Mexicano del Seguro Social.

2.2.2 Planeación y programación

Una vez que se ha determinado la necesidad de capacitación, deben establecerse las metas u objetivos de capacitación tangibles, verificables, calculables en tiempo y extensión considerando los métodos y las técnicas que son variadas y diferentes en términos de su eficacia en cuanto a costos y difusión. No es adecuado decir que se espera cambiar sus conocimientos, habilidades y actitudes, o lograr la conducta deseable, se debe aclarar qué debe cambiar y en qué proporción (DeCenzo 2003, Furnham 2004). Algunos métodos que permiten hacer una programación de intervención para efectos de capacitación son:

- El método de disertación con apoyo visual sigue siendo el más popular.
- Audiovisuales, películas son populares, costosos y en algunos se consideran poco efectivos para demostración y desarrollo de habilidades muy especializadas que no es fácil presentar por medio de otros medios,
- Conferencias son muy útiles con la moral y la modificación de actitudes, pero no efectivos para enseñar habilidades específicas.
- Conferencias en el salón de clases diseñadas para comunicar habilidades específicas en las relaciones interpersonales, técnicas o solución de problemas,
- Capacitación en laboratorio o en servicio: si se asigna la razón adecuada personal/estudiante en las secuencias de capacitación, es muy eficaz.
- Métodos de casos es útil para el análisis cognitivo de problemas reales para demostrar que los problemas y asuntos tienen causa y efecto.
- Dramatización es adecuada para enseñar habilidades interpersonales.
- Juegos empresariales que permiten la práctica en la toma de decisiones y experiencias retroalimentando al grupo en forma dinámica.
- Instrucción asistida por computadora con programación para simular el ambiente de trabajo imitando algunos elementos reales del puesto las habilidades se enseñan al ritmo del estudiante.
- Simuladores puede ser costoso pero es esencial y efectivo, también es llamada capacitación de vestíbulo que se realiza con el equipo real que se utiliza en el puesto de trabajo, pero que se lleva a cabo fuera del escenario real, en una estación de trabajo simulada; los ejercicios de simulación se basan en realizar realmente el trabajo, pueden incluir estudios de casos, ejercicios vivenciales, la dramatización o la toma de decisiones en grupo, y
- Instrucción y autoeducación programadas es un paquete básicamente casero de ejercicios con el que se aprenden habilidades; es enseñanza programada utilizando materiales de capacitación condensados en secuencias altamente organizadas y lógicas, en ocasiones puede incluir tutoriales por computadora, discos de videos interactivos y simulación en realidad virtual.

2.2.3 Intervención en impartición de cursos y evaluación

La capacitación es la solución indicada cuando las situaciones críticas se deben al personal ya sea de nuevo ingreso, activo o pre jubilatorio y lo que se requiere es que éste aprenda nuevas habilidades, modifique ciertas conductas o hábitos, adquiera conocimientos adicionales o modifique sus actitudes, considerando de suma importancia el conocimiento

de el origen y estructura del Instituto Mexicano del Seguro Social, el contenido del reglamento interior que sustenta su quehacer cotidiano para que se aprecie como un elemento importante para el logro del objetivo de la misión Institucional.

El objetivo principal de la capacitación es que la organización alcance con buen éxito sus objetivos preparando al personal para que realice, al nivel requerido, las tareas encomendadas con habilidades intelectuales, destreza manuales y/o actitudes laborales. Los métodos de capacitación y desarrollo más populares son: en el puesto de trabajo o fuera de él (DeCenzo 2003).

La capacitación en el puesto de trabajo es simple, genera menos costos en su operación, coloca a los empleados en situaciones de trabajo reales y los vuelve inmediatamente productivos, aprenden haciendo. Este sistema cobra sentido en los puestos difíciles de simular o en los que puede aprenderse con rapidez viendo y haciendo. Una desventaja puede ser la baja productividad durante el proceso de desarrollo de las habilidades de los empleados, o también los errores que cometen los aprendices mientras aprenden, pero los beneficios minimizan las desventajas. Este tipo de capacitación se aplica dos grupos de empleados:

La capacitación para aprendices (bajo la dirección de una persona calificada y con experiencia) y la capacitación para la instrucción en el trabajo que consiste en preparar a los supervisores para que capacitaran a los empleados.

- 1.- Preparar a los aprendices explicándoles en que consiste el puesto y resolviendo sus dudas.
- 2.- Presentar la instrucción, proporcionando la información esencial de manera clara,
- 3.- Hacer que los aprendices realicen el trabajo para demostrar que lo han comprendido,
- 4.- Situar a los trabajadores en el puesto, solos, asignando a una persona a la que puedan llamar en caso necesario.

La evaluación de la capacitación se basa en diferentes modelos. El más tradicional es el de evaluación diagnóstica (antes) y evaluación final (después). Pueden ser dos grupos uno piloto sin capacitación y el otro con variables de capacitación o el mismo grupo que se evaluará antes y después de haber sido capacitados.

Otro modelo es el de evaluación “sólo después” que se aplica más por necesidad que por elección. Son cambios para bien o para mal que se presentan independientemente del programa de capacitación.

Un último modelo consiste en satisfacer un fin determinado y luego vigilar los efectos organizacionales a través del tiempo, es decir, observar las variables que se presentan en la organización en general como puede ser ausentismo, rotación, cooperación, disponibilidad y ganancias.

2.2.4 Prevención

DeCenzo (2003, p 232) recomienda que “no debe de considerarse a la capacitación como cura para todos los “males” de la organización. Al contrario, la capacitación debe juzgarse en función de su contribución al desempeño, en donde éste depende de las habilidades, las aptitudes, la motivación y la oportunidad del mismo”.

Es posible reconocer tanto diferentes tipos de maestro como diferentes personas que desempeñan el rol, esta diferencia está dada por la profesión, la instrucción y el sello personal que cada uno aporta a la función, y va más allá de las expectativas sociales (Richino 2000).

Furnham (2004) menciona diversas razones que hacen que la capacitación no de el resultado esperado, si llegamos a evitar lo siguiente estaremos dando una capacitación de calidad:

- identificación inexacta o incompleta de las necesidades.
- Incapacidad para prever resultados relevantes para las necesidades de la organización, se deben plantear objetivos realistas o específicos para saber si se ha tenido éxito o fracaso.
- Objetivos mal planteados, por ejemplo se expresa “será capaz de” en lugar de “hará”.
- Cuando los gerentes o los participantes creen que la capacitación no tiene que ver con la vida real, porque lo toman como descanso o como fuga del trabajo, más que un medio para mejorar.
- Dependencia exagerada de los instructores hacia la teoría y sesiones de capacitación con apoyo visual. Este método es menos efectivo para el aprendizaje de determinadas habilidades.
- Instructores no capacitados o capacitados de manera deficiente. En el IMSS existe el curso de “habilitación de instructores”, pero es muy escaso este tipo de cursos en las organizaciones.
- Programas de capacitación muy breves que no dan tiempo para un buen aprendizaje.
- Uso de recursos y métodos de capacitación inadecuados que deben ser considerados previamente, en especial el equilibrio entre el instructor y el estilo del empleado.
- Indulgencia del instructor, que hace que la sesión sea divertidas, más que auténticas experiencias de aprendizaje.
- No tener expectativas realistas de cada persona después de la capacitación en términos de lo que se espera del empleado.
- No interrogar a los participantes de manera adecuada después de la capacitación, respecto de la forma en que se puede practicar y retener mejor las habilidades adquiridas (evaluación del curso y técnicas empleadas).
- Dependencia en investigación obsoleta o inválida para justificar los métodos.
- Uso excesivo de “buenas intenciones” y “capacitación agradable”, más que efectiva.
- Capacitación dirigida a los niveles inferiores de la organización, por considerarla económica, fácil de impartir y evaluar.
- Incapacidad del personal de alta jerarquía para “predicar con el ejemplo”, los jefes no modelan lo que enseñan los instructores.

- Uso de la capacitación para cumplir fines sociales, ideológicos o políticos, de los instructores o de los jefes. Es decir la capacitación no representa adquisición de habilidades, sino, pugna entre dos departamentos.
- No relacionar la capacitación con el desempeño de la organización. Sucede cuando dan capacitación sin considerar su efecto en la productividad o rentabilidad.
- Por último, diseñar la capacitación para poner énfasis en experiencias y juegos agradables más que en la transferencia del aprendizaje al trabajo.

Se puede evaluar si la capacitación funciona preguntando lo siguiente:

¿A los participantes les agrado el contenido o programa?

¿Los participantes aprendieron las habilidades o conceptos?

¿Los participantes utilizaron las habilidades en el trabajo?

¿El programa afecto las ganancias?

El objetivo de la capacitación en el Instituto Mexicano del Seguro Social es buscar la permanente actualización de conocimientos de los trabajadores de base, confianza y directivos, con la finalidad de favorecer la superación individual, el desarrollo personal y el fortalecimiento de las capacidades de los trabajadores, y de esta manera, mejorar los resultados y elevar la competitividad del Instituto, es por ello que presta un especial interés en la capacitación de sus trabajadores.

CAPÍTULO 3. REPORTE DE ACTIVIDADES REALIZADAS POR EL PSICÓLOGO EN EL CENTRO DE CAPACITACIÓN DEL INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL

Para que se cumpla el objetivo fue indispensable identificar y jerarquizar las deficiencias que hace falta cubrir y que solo se obtuvo mediante una cuidadosa investigación de las necesidades de capacitación en el Instituto Mexicano del Seguro Social donde actualmente se atienden requerimientos específicos de acuerdo a las categorías de los trabajadores de base, sin olvidar la importancia de los temas humanísticos como parte de los programas de formación (anexo 1).

La importancia del psicólogo en la determinación de necesidades de capacitación se debe que todas las actividades de capacitación que se realicen en el Instituto deben estar basadas en necesidades reales, presentes o futuras. Para conocer con exactitud las necesidades de adiestramiento y la evidencia que las justifique, es y fue necesario realizar una investigación dentro de instituto para que ya quedara establecido lo que hoy en día se maneja dentro del Instituto Mexicano del Seguro Social en su Contrato Colectivo.

3.1 Seguro Social y del Sindicato Nacional de Trabajadores del Seguro Social

Mas allá de lo que se hace tradicionalmente, la psicología organizacional y los profesionales de esta área están encargados de conocer y fomentar la satisfacción de los empleados con respecto a su trabajo, así como el desarrollo de estrategias para incrementar el espíritu de equipo y la productividad, mejorar la calidad de los servicios de las industrias y cómo desarrollar mejores procedimientos de capacitación y colocación. Es decir que la tarea principal del psicólogo organizacional es la desarrollar y potencializar al capital humano con el que cuenta una organización. Un caso concreto, se observa con la evolución de la organización del Instituto Mexicano del Seguro Social cuya trayectoria histórica inicia con los primeros sistemas de protección social cuando el hombre tuvo que enfrentarse a la solución de diversas necesidades primarias: comidas, vestido y habitación. El ser humano se da cuenta que no esta solo y que existen otros seres semejantes a él que realizan lo mismo y recurren a organizarse, con el tiempo esta necesidad de organización se convierte en obligación social bajo un régimen organizacional social que gobierna a la sociedad. El trabajo representa ser una necesidad natural para la obtención de los medios de subsistencia que se ha desarrollado como un deber social desde la época primitiva hasta nuestros días. (Nueva Ley del Seguro Social, 1996).

La creación del Instituto Mexicano del Seguro Social es resultado de actos concretos de la política del estado mexicano en materia de Seguridad Social concediendo importancia vital al problema de salud no descuidando aspectos económicos sociales y garantizando: el derecho humano a la salud, la asistencia médica, la protección de los medios de subsistencia y los servicios sociales necesarios para el bienestar individual y colectivo.

El 19 de enero de 1943 en el Diario Oficial se promulgo la creación de el Seguro Social en México, se empezó a contratar trabajadores a través de los periódicos aunque muchos no

tenían confianza a la nueva institución y en febrero del mismo año surge la necesidad de organizarse entre empleados para defensa de sus intereses y el logro de mejores prestaciones, discutían clandestinamente la conveniencia y necesidad de formar un sindicato que agrupara a los trabajadores de la naciente organización. El Contrato Colectivo de Trabajo del Instituto, es el resultado de la capacidad y disponibilidad negociadora de las partes, y que dentro de sus objetivos, pretende también, fortalecer la mística de servicio y orientar las aptitudes y habilidades de los trabajadores hacia metas de superación personal y profesional e institucional así como racionalizar el empleo de los recursos en el marco de la realidad económica que vive el país. (Nueva Ley del Seguro Social, 1996)

El contrato colectivo no percibe al trabajador solamente como un servicio económico, sino un ser social, estableciendo la superación cultural y fomento del deporte que permite al trabajador y a su familia lograr un buen desarrollo físico, intelectual, cultural, moral y social. Lo anterior se debe a que el Instituto desde su creación y ante la necesidad de alcanzar los objetivos que tiene señalados para el logro de la Misión y Visión Institucional requiere de personal especializado para que cumpla con sus fines y programas; manteniéndose desde entonces un equilibrio entre los tres elementos importantes (Instituto, sindicato y trabajador) para estar en posibilidad de tener estabilidad laboral en la organización institucional.

La misión del Instituto Mexicano del Seguro Social es otorgar a los trabajadores mexicanos y a sus familias la protección suficiente y oportuna ante contingencias tales como la enfermedad, la invalidez, la vejez o la muerte y principalmente contribuir en el IMSS a la transparencia de su gestión, al mejoramiento de los sistemas de control interno, a la eficacia en el uso de los recursos ante los ciudadanos, así como promover la permanencia y desarrollo a través del buen desempeño de los servidores públicos.

La misión del Instituto Mexicano del Seguro Social se aprecia en los siguientes puntos:

1) En la organización social del trabajo y en la previsión social:

Administrar los riesgos que se expresan en la Constitución y que se especifican en los distintos ramos de seguro que regula la Ley del Seguro Social, para lo cual se requiere de la adecuada administración de las contribuciones y los recursos financieros para garantizar las prestaciones en especie y en dinero, y lograr la estabilidad en el bienestar del asegurado.

2) En la provisión de servicios:

Cuidar y fomentar de manera integral la salud de la población trabajadora, pensionada, asegurada voluntariamente, y de sus familias, así como de la atendida en esquemas de solidaridad social. Lo anterior, a través de proveer los servicios preventivos y curativos médicos con niveles de oportunidad y calidad, y ofrecer a la madre trabajadora servicios de guarderías que permitan un cuidado adecuado de sus hijos pequeños, contribuyendo así a un círculo virtuoso de mejoras en la calidad de la atención y en la productividad de los trabajadores y de sus hogares.

3) En la administración de las contribuciones a la seguridad social.

En su carácter de organismo fiscal autónomo, fomentar la competitividad de las empresas, la transparencia de la información que genera su función fiscal, y una recaudación más eficaz.

La visión del Instituto Mexicano del Seguro Social contribuye a que sea visto como garantía de calidad en el servicio a los ciudadanos en la medida que la gestión del mismo sea ajena a toda práctica de corrupción e impunidad y se establezca un sistema profesional que garantice la igualdad de oportunidades y un servicio de calidad continuo y estable.

En vista de que hay un interés mutuo de Instituto y del Sindicato para el cumplimiento de la Misión y Visión Institucional que esta basada en el artículo 2º de la Nueva Ley del Seguro Social se “estimula el desenvolvimiento de los trabajadores capacitándolos para que efectúen sus tareas en forma eficiente y con mayor facilidad” sustentados en los programas de capacitación donde se les proporcionan los conocimientos, las habilidades, las destrezas y la formación de actitudes necesarias mediante la previa identificación de necesidades de capacitación específica según el grupo al que se va a dirigir (nuevo ingreso, personal activos y/o prejubilados).

El papel del psicólogo en el Centro de Capacitación del Instituto Mexicano del Seguro Social de la Delegación Norte esta determinado en el artículo 16 de reglamento de Bolsa de Trabajo del Contrato Colectivo de Trabajo del Seguro Social : “los aspirantes al ingresar a Bolsa de Trabajo de nuevo ingreso y cambio de rama, recibirán los cursos de orientación capacitación y/o adiestramiento, dependiendo de cada categoría y que para tal efecto están establecidos, y a partir de su contratación el Instituto proporcionara instrucción para el desarrollo específico de las actividades del puesto”. También en el reglamento de Capacitación y Adiestramiento de contrato colectivo de trabajo del Instituto Mexicano del Seguro Social se establece las normas y lineamientos para organizar e impartir permanentemente cursos y actividades de capacitación, adiestramiento, actualización y orientación, previa detección de necesidades de capacitación, en términos de la cláusula 114 y demás relativos del Contrato Colectivo de Trabajo (artículo 1). (anexo 2)

El Artículo 3 del reglamento de Capacitación y Adiestramiento menciona que se consideran cuatro tipos de capacitación:

- a) Capacitación y Adiestramiento en el Puesto,
- b) Capacitación Continua en el Trabajo,
- c) Capacitación y Adiestramiento Promocional a Plazas Escalonarias y
- d) Capacitación y Adiestramiento para Cambio de Rama, siendo los dos primeros que cubren los objetivos del presente trabajo que informa la actividad profesional ejercida en las instalaciones del Instituto Mexicano del Seguro Social.

3.2 El papel del psicólogo en el Centro de Capacitación del Instituto Mexicano del Seguro Social de la Delegación 1 Noroeste

El trabajo que se desarrolla en el Instituto como ponente en la Coordinación de Organización y Calidad en el Centro de Capacitación de la Delegación 1 Noroeste del IMSS es un constante convivir metódico, reglamentado, sujeto a planes y sistemas; existen normas, preceptos y reglas que encauzan la conducta de los trabajadores de nuevo ingreso, a los activos y a los prejubilados.

Las principales fortalezas que como pasante se realizaron para apoyar el cumplimiento de los objetivos del área fueron: honestidad, responsabilidad, carácter, liderazgo, comunicación oral y escrita, relaciones interpersonales, autoaprendizaje, ejercicio y práctica en el diseño y preparación de una sesión instruccional, así como en el manejo de las técnicas didácticas y en la conducción de grupos al impartir eventos de capacitación con calidad de acuerdo a los elementos de la Norma Técnica de Competencia Laboral “Diseño e impartición de cursos de capacitación” con la finalidad de dar a los trabajadores la satisfacción de ser parte de una fuerza de trabajo calificada a través de la capacitación y el adiestramiento.

En el Instituto Mexicano del Seguro Social el proceso enseñanza-aprendizaje está constituido por dos elementos inseparables y en constante movimiento, la enseñanza que representa una serie de acciones encaminadas a organizar, dirigir y facilitar el aprendizaje; y el aprendizaje que se define como la modificación más o menos estable de pautas de conducta que opera en un nivel de totalidad y que es resultado de la práctica o de la experiencia. Por ello en el Centro de Capacitación se define al proceso enseñanza-aprendizaje como el proceso de actividades organizadas, donde los elementos que intervienen guardan una interacción cuyo resultado es una modificación más o menos estable de pautas de conducta (Manual Técnico de Didáctica Básica, 2003). Se observó que los elementos importantes para el éxito de dicho proceso son: el trabajador (alumno), el instructor, el contenido, los objetivos, las actividades de aprendizaje y las estrategias de evaluación. El análisis teórico de dichos elementos y su aplicación a los problemas particulares del proceso mencionado, constituyen la función didáctica que se desarrolló como pasante-instructor cuya actividad fundamental fue la de transmitir en forma sistemática una información, conocimiento o habilidad a los diversos grupos asignados.

La sistematización de la enseñanza con base a la lógica de la planeación fue la de organizar de manera integral todos los elementos que intervienen en el proceso de enseñanza –aprendizaje buscando que en determinando momento se lograrán los objetivos planteados combinando diversos recursos y materiales con el objeto de otorgar una instrucción eficaz y eficiente.

Cabe mencionar que la tecnología educativa tiene sus antecedentes en la Psicología del Aprendizaje de corte conductista y algunos elementos cognoscitivistas; en la Teoría de la Comunicación: formada por el desarrollo tecnológico de los nuevos medios de comunicación; y en el Enfoque de Sistemas que constituye un conjunto de elementos en

estrecha relación unos con otros que se integran en un todo mediante el objetivo que tienen que cumplir.

La sistematización de la enseñanza permite planear, ejecutar (o conducir) y evaluar todos los elementos que intervienen en el proceso de enseñanza-aprendizaje que en el caso del Sistema Nacional de Capacitación del Instituto Mexicano del Seguro Social en un curso, permite al Instituto aprovechar al máximo el tiempo para cumplir con sus objetivos en materia de capacitación y controlar y retroalimentar los resultados de un sistema de capacitación (Manual Técnico de Didáctica Básica, 2003).

En el caso de planeación básicamente las funciones son:

- La detección de necesidades: En forma general las necesidades de adiestramiento y la evidencia que las justifica dentro de instituto, están establecidas dentro del Instituto Mexicano del Seguro Social en su Contrato Colectivo y de manera específica en cada una de las áreas laborales de los integrantes de los grupos.

- Especificación de objetivos: Los objetivos son instrumentos que nos comunican “ a dónde se quiere llegar”, orientan la selección adecuada de los contenidos, la metodología, las experiencias de aprendizaje y los materiales didácticos permitiendo una evaluación objetiva. Las características importantes de los objetivos es que estén dirigidos al trabajador delimitando quién va a realizar dicha conducta, enunciándose la conducta en tiempo futuro, especificando el nivel o criterio de ejecución, el grado de exactitud o precisión de la conducta esperada para poder dictaminar si se cumplió el objetivo y por último se tiene que delimitar en que condiciones se realizara la conducta.

En la capacitación que se imparte en el IMSS, se ha adoptado la nomenclatura equivalente a la terminología utilizada frecuentemente en el ámbito educativo: Objetivo del curso para el objetivo general, Objetivo del módulo para el objetivo particular y Objetivo del tema para el objetivo específico.

- La selección y organización de las actividades de aprendizaje: Son las tareas, técnicas, recursos y procedimientos para llevar a cabo los objetivos propuestos durante el proceso enseñanza-aprendizaje. Las actividades se seleccionan de acuerdo a la conducta propuesta en el objetivo buscando que se propicie la satisfacción del trabajador, y que sean significativas tomando en cuenta el grado de madurez, el nivel y experiencias dentro del campo de posibilidades de cada integrante del grupo. Los aspectos principales del inicio, desarrollo y final de una sesión se planean y en su momento cuando sea necesario a fin de alcanzar los objetivos deseados, el instructor puede adecuar la propuesta de actividades preestablecida de la “Guía de instrucción o carta programática” a las necesidades específicas del grupo y situación (anexo 3). La introducción de técnicas didácticas individuales o grupales como medios que ayudan a alcanzar los objetivos planteados, son necesarias, porque por sí solas no proveen el conocimiento pero propician la interacción, la integración y la comunicación del grupo (anexo 4). El responsable de la instrucción elabora el material didáctico que se utiliza durante la capacitación y establece los recursos físicos y materiales que se requieren para cada sesión recomendándose el uso de una lista

de verificación para estar seguros que se cuenta con lo necesario (anexo 5) y en su caso, lleva el control de asistentes en cada grupo en el formato establecido por la institución.

- La evaluación consiste en el análisis e interpretación de los resultados de diseño y elaboración de instrumentos de evaluación.

La evaluación que se lleva a cabo en el instituto abarca tres etapas del proceso enseñanza-aprendizaje; evaluación inicial o de diagnóstico, evaluación de proceso o formativa y la evaluación final o sumaria. En la inicial se ubica el nivel de conocimientos y habilidades que poseen los trabajadores para pertenecer al grupo. Permite aclarar y replantear las actividades de aprendizaje en función de las expectativas tanto de los trabajadores como del instructor. Se aprovecha para que el grupo se conozca (grado de pertenencia, cohesión, estabilidad, apoyo, etc.) y se puede establecer un contrato grupal satisfactorio antes de iniciar el proceso.

La evaluación de proceso o formativa favorece una retroalimentación sobre la actuación del grupo en la experiencia del aprendizaje permitiendo rectificar el rumbo o continuar con lo planeado. Durante dicha evaluación es óptimo realizar un reporte de contingencias que se presenten en el transcurso de las sesiones en pro de mejoras futuras en el proceso enseñanza-aprendizaje (anexo 6).

La evaluación final o sumaria sirve para constatar el aprovechamiento del trabajador en relación a los objetivos planeados, también da la oportunidad de evaluar el contenido, el método empleado y el papel del instructor por medio de la aplicación de instrumentos preestablecidos por el instituto o elaborados por los mismos instructores (anexo 7).

El análisis e interpretación de los resultados se consideran tareas muy importantes para poder emitir juicios y tomar decisiones sobre los elementos a evaluar, y también acerca de cómo y en qué grado fueron alcanzados los objetivos de aprendizaje.

La conducción de grupos es una experiencia interesante y descriptiva que abarca la convivencia y comunicación en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Cuando se concluye la planeación de la enseñanza, el instructor afronta las necesidades reales del trabajador, sus características y antecedentes, los cuales deben de ser observados constantemente a fin de impulsar al grupo y promover aprendizajes significativos.

La relación instructor-participante es una dinámica que obliga a la flexibilidad, la cual es básica sobre todo en el primero para aceptar propuestas y cambios (sobre los contenidos, actividades o tiempos asignados en el plan de trabajo), así como para establecer una correspondencia de trabajo eficiente. La flexibilidad no es cambiar los objetivos porque ellos constituyen siempre el punto de referencia principal de su actividad. La flexibilidad ha permitido alcanzar metas satisfactorias, como las últimas proporcionadas por la Coordinación de Organización y Calidad en el Centro de Capacitación de la Delegación 1 Noroeste del IMSS, que indican que durante el año 2007 el Curso Prejubilatorio lo recibieron 1200 integrantes distribuidos en cuarenta grupos de treinta trabajadores y en el mismo periodo para cumplimiento al Contrato Colectivo de Trabajo a su requisito 27 y 46 para personal de nuevo ingreso (el requisito 27: examen de capacidad y ejecución práctica

de las labores a su cargo con las características que en cada caso requieran y el 46 haber tomado el curso de capacitación de ingreso), fueron 850 los integrantes para requisito 27 y 1808 integrantes al curso de Introducción a la Misión Institucional (requisito 46: 922 de la Delegación 1 y 886 de la Delegación 2), así como diversas cifras con respecto a temas diversos de tipo humanístico y de computación a personal activo del instituto (visto en la programación de cursos del anexo).

La formación profesional recibida en la carrera para el desempeño de actividades como instructor permite hacer una integración completa de conocimientos tanto teóricos como prácticos permitiendo al psicólogo:

- Utilizar una metodología de planeación, investigación y técnicas aplicadas, sin olvidarse de los métodos cuantitativos y cualitativos.
- Recordar los laboratorios en su teoría y práctica por sus diversas técnicas de condicionamiento.
- Manejo de conocimientos de psicología social en su teoría y práctica ya que encontramos grupos con diversos intereses, diversas edades institucional y biológicamente hablando.
- Se aplica conocimientos de las materias de desarrollo y educación dado a que aunque se considera a los asistentes adultos, los grupos de edades eran diversos y con objetivos individuales variables.
- La presentación de documentos, entrevistas hechas, reportes e incluso la ética con la que se conduce uno en el haber profesional es gracias a la formación recibida.

En el caso del personal de nuevo ingreso el área de Evaluación de Comportamiento Laboral realiza la programación y enlace con el área de Coordinación de Organización y Calidad para que se le proporcione el Curso de Introducción a la Misión Institucional y Sindical y Seguridad e Higiene en el trabajo.

El objetivo general del curso de Integración a la Misión Institucional es interiorizar actitudes que despierten orgullo y satisfacción de pertenecer a la Institución. Este curso esta integrado por objetivos específicos para que los aspirantes conozcan la misión del IMSS y se integren a ella según la categoría a la que estén aspirando, aquellos que aprueben los contenidos de cualquier tipo de capacitación establecido tendrá derecho a recibir la constancia respectiva misma que les sirve para concluir sus tramites de Selección de Personal para dejar de ser Aspirantes a un puesto y pasar a ser ya considerados Candidatos de Bolsa de Trabajo una vez que cumplieran con todos los requisitos para este fin.

Básicamente la participación con el grupo de personal de nuevo ingreso es el tema de Introducción a la Misión Institucional es dar la más cordial bienvenida para participar en nuestra “misión institucional” requiriendo responsabilidad e interés humano para atender al cliente buscando satisfacer sus necesidades con respeto y afecto, con calidad de servicio,

donde inicialmente se realizan los procedimientos administrativos, registro de los candidatos e integración del grupo, se aborda el tema de Introducción a la Seguridad Social, su organización y funcionamiento, su objetivo y surgimiento del Sindicato Nacional de Trabajadores del Seguro Social (El tema de SNTSS prestaciones y servicios sociales lo profundiza ponente del mismo sindicato) y se da especial importancia a que se comprometan en el cumplimiento del objetivo de la misión institucional. También que conozcan sus obligaciones y derechos al formar parte de esta institución.

El tema de Introducción a la Misión Institucional y Sindical forma parte de un curso llamado “Módulos Básicos para el personal de Nuevo Ingreso”.

Con respecto a los grupos para capacitación Prejubilatoria se busca lograr el objetivo de “Asesorar y orientar a los trabajadores acerca de su nueva etapa de vida a fin de proporcionarles las herramientas básicas para definir un proyecto de vida, que garantice su bienestar físico, mental, económico y social”. Tiene duración de 40 horas repartidas de lunes a viernes que permiten programar diversos temas de interés para los trabajadores, impartidos por personal de Nutrición, de prestaciones sociales, prestaciones económicas, del sindicato y psicólogos.

Con este grupo de trabajadores los temas desarrollados fueron:

- Integración de grupo con la respectiva bienvenida al curso y el agradecimiento de haber pertenecido al Instituto Mexicano del Seguro Social informando derechos, prestaciones y obligaciones a las que serán acreedores.
- Plan de vida, su objetivo y elaboración. Se desarrolla durante una semana con el fin de que se vayan reflexionando y ampliando en las siguientes áreas: familia, pareja, hijos, trabajador e individuo principalmente.
- Cambios biopsicosociales en el adulto mayor o en su defecto en esta etapa de su vida, se hace diferenciación entre edad cronológica, edad biológica y edad psicológica, se cuestiona si ¿Realmente la edad es un problema? y ¿Que cambios se producen en esta etapa de la vida? como individuo, como pareja, como padre y/o madre, como hijo y como trabajador o extrabajador.
- También se analiza si consideran que hay que prepararse para dicha etapa y como creen que la sociedad perciba su etapa. Concluyendo en un decálogo que resume el contenido total de lo que abarca el curso durante la semana de duración.

El Curso de Conceptos Básicos de calidad tiene por objetivo hacer un ajuste de actitud del personal activo con respecto a su entusiasmo para rescatar el para qué fue creado el Instituto Mexicano del Seguro Social: “El derecho humano a la Salud, la asistencia médica, la protección de los medios de subsistencia y los Servicios Sociales necesarios para el bienestar individual y colectivo”. Es una invitación a que brinde la atención de calidad a todo cliente que solicite servicio en cualquier área sea médica, administrativa o social. Principalmente se abarca a personal que atiende a los clientes en ventanilla de diversas

delegaciones y subdelegaciones del Seguro Social, dando herramientas necesarias para atención a diversos tipos de clientes.

El tema de motivación dirigido al personal de Atención y Orientación al derechohabiente tiene por objetivo mejorar su participación en el desempeño de su trabajo durante la jornada laboral. Es importante considerar la satisfacción laboral, ya que trae beneficios tanto para la organización como al trabajador.

Cuando un trabajador no está satisfecho, debido a que la satisfacción de necesidades está a un nivel bajo, o bien no están debidamente equilibradas, éste presenta el siguiente comportamiento:

1. Se preocupa más por la satisfacción de sus propias necesidades y deja a un lado las metas organizacionales.
2. Se le dificulta adaptarse a las normas de trabajo.
3. Tiene dificultad para cumplir con las exigencias del puesto.
4. Presenta poca identificación con la organización.
5. No acepta o evade responsabilidades.
6. Se obliga a una supervisión constante.
7. Muestra alteraciones de tipo emocional como hostilidad, irritación, descortesía, pasividad, indiferencia, apatía, acoso y genera chismes.
8. Frecuentemente se ausenta de manera injustificada.

Entre los beneficios para el trabajador, encontramos:

1. Mayor crecimiento y desarrollo personal y profesional.
2. Mejores niveles de calidad de vida.
3. Mejoras al bienestar económico, social y familiar.
4. Equilibrio en la salud física y psicológica.
5. La conducta es alegre, optimista, responsable y con iniciativa.
6. Facilidad para la integración y participación en equipos de trabajo.
7. Una Empresa u Organización que logra satisfacción en sus trabajadores, obtiene los beneficios esperados.
8. Existe menos probabilidad de que estos abandonen su empleo.
9. Menor probabilidad de accidentes.
10. Cuentan con personal más comprometido y productivo.
11. Esta integrada por personas maduras, cooperativas y participativas.

El trabajador bien motivado podrá adaptarse con mayor flexibilidad a los cambios benéficos tanto para la empresa como para el trabajador.

El producto del trabajo realizado en las instalaciones del Instituto Mexicano del Seguro Social se considera satisfactorio en general por la forma de integrar en cada una de las ponencias, tanto del tema de motivación y el de la misión institucional abarcando las cinco áreas consideradas básicas para la satisfacción de cada uno de los asistentes. Cuando al ser

humano se le da importancia como hijo, como pareja, como padre o madre, como trabajador y principalmente como individuo único y además se le menciona lo importante que es su participación como un engrane de suma importancia para el cumplimiento de la misión social, laboral e individual que trae a cuevas, sobresaltando el alcance de sus acciones sean positivas o negativas se dan cuenta de que en realidad es trascendental su participación individual para la vida institucional y mucho mas para su vida individual. Dicho encuadre se utiliza para dar inicio a los diversos temas pero se encamina para el cumplimiento del objetivo específico de la ponencia y del tipo de integrantes del grupo (nuevo ingreso, activo y/o prejubilado) y duración del curso.

DISCUSIÓN

Para concluir es importante tener presente que la vida entera de un individuo se desarrolla dentro de las organizaciones y que dentro de ellas, encuentra una vida social en la cual se mezclan y enfrentan ideas, sentimientos, intereses y aspiraciones.

La psicología de la organización y sus múltiples perspectivas permiten detectar el problema social que se debe enfrentar desde el punto de vista del empleado para quien la organización representa fuente de trabajo, bienestar económico, sentido de pertenencia, identidad, contacto social y en fin la rutina, básica de existencia; y desde el punto de vista del dirigente que representa a una organización, formula políticas y toma decisiones que afectan no sólo la vida cotidiana de una cantidad de gente. Si no que a la postre afectan también el destino de toda la organización. Todos nosotros, bien en el papel de consumidores, ciudadanos, estudiantes, pacientes o en algunos casos en el papel de víctimas, estamos interesados en entender y determinar cómo funciona una organización y cómo ésta toma sus decisiones, como crea condiciones propicias para que el trabajo se haga, como cambia la organización y la exigencia de los cambios tecnológicos y sociales, y como le hacen para confrontar la competencia y otras fuerzas tales como los sindicatos, entidades de control.

Tanto los responsables de la organización y el psicólogo deben trabajar en conjunto con el objeto de producir bienes o servicios de calidad. Como psicólogo se debe hacer una integración de conocimientos adquiridos en teoría y poner en práctica lo aprendido aunado a un interés individual por conocer la empresa o institución a la que se integra y llegar a “no hacer lo que hacen los demás” sino que a aportar un estilo nuevo, por mínimo que sea la diferencia en su hacer, su trabajo como representante de una casa de estudio será reconocido, respetado y recomendado por aquellos que recibieron los servicios y en este caso en que se trabaja con grupos de diversas categorías de trabajadores y profesionistas se comprueba que el ser humano tiene la necesidad de respeto, de atención, de comprensión, de reconocimiento y que por mucho que diga que no necesita de una capacitación, “porque es jefe o porque es adulto”, siempre hay algo nuevo que aprender, la clave está en nuestra actitud-aptitud para motivar al trabajador.

A las personas se les selecciona tomando en cuenta sus habilidades y destrezas. Sin embargo, a lo largo de su vida laboral también deben recibir capacitación para conservar las habilidades que poseen y adquirir otras nuevas. La competencia global, los cambios tecnológicos, las diferencias en la mano de obra y las fusiones y adquisiciones son algunas de las razones por las que las organizaciones invierten en capacitar a su personal. Algunos consideran que la capacitación es importante para adquirir habilidades muy específicas, otros creen en la formación del personal mediante cursos largos, generales y muy costosos y algunas organizaciones buscan el desarrollo de su personal de mayor jerarquía para que descubra su potencial pero lo importante es que la capacitación se considera necesaria. Richino (2000) hace mención que “cuando una persona puede pensar, sentir y actuar frente a las demandas de su rol, aun en situación de peligro, ha logrado un buen nivel de madurez profesional” y es lo que se espera toda organización de cada uno de los integrantes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ACAPE (2007, septiembre). Tipos de necesidades de capacitación y sus características (26 párrafos). Agrupación de Formadores y Educadores de México (en red). Disponible en México caché: <http://capacitacion.emagister.com.mx/deteccion-necesidades-elaboracion-del-plan-capacitacion-cursos-2346513.htm> - 37k.

Daft, R.L. (2005). *Teoría y diseño organizacional*. México; Australia.:Thomson

De la Fuente, T.Ch. (2007, marzo) Psicología, Psicología industrial, psicología laboral, psicología organizacional: ¿cuál es la diferencia? (10 párrafos). Maestra del programa académico de Psicología Organizacional (en red). Disponible en: <http://www.estudiaeneltec.com/unlimitpages.asp?id=37>

DeCenzo, D.A. (2003). *Administración de recursos humanos*. México, D.F.:Limusa-Noriega.

Dunnette, M.D. (1986). Psicología de la organización. En: Dunnette (Ed.), *Psicología industrial*. (173-200). México, D.F.: Trillas

Furnham, A. (2004). Introducción. En: Furnham, A. (Ed.), *Psicología Organizacional. El comportamiento del individuo en las organizaciones*. (1-50). México,D.F.: Alfaomega

Furnham, A. (2004). La historia de la psicología organizacional y el estudio del comportamiento organizacional. En: Furnham, A. (Ed.), *Psicología Organizacional. El comportamiento del individuo en las organizaciones*. (51-97). México,D.F.: Alfaomega

Furnham, A. (2004). Motivación y satisfacción en el trabajo. En: Furnham, A. (Ed.), *Psicología Organizacional. El comportamiento del individuo en las organizaciones*. (256-331). México,D.F.: Alfaomega

Furnham, A. (2004). Aprendizaje y capacitación en el trabajo. En: Furnham, A. (Ed.), *Psicología Organizacional. El comportamiento del individuo en las organizaciones*. (407-447). México,D.F.: Alfaomega

Grados, E.J., Sánchez, F.E. (1993).Modelo humano organizacional. En: Grados, Sánchez (Eds.), *La entrevista en las organizaciones*. (51-52) México, D.F.: El Manual Moderno

Grados, A.J. (2003). Reclutamiento de personal. En: Grados, J. (Ed.), *Reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal*. (209-222). México, D.F.: Manual Moderno

Grados, A.J. (2003). Selección de personal. En: Grados, J. (Ed.), ***Reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal***. (223-253). México, D.F.: Manual Moderno

Grados, A.J. (2003). Inducción de personal. En: Grados, J. (Ed.), ***Reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal***. (325-335). México, D.F.: Manual Moderno

Gramigna, M.R. (2004, julio) Una opción para hacer a las empresas mas competitivas. Consultoria e entrenamiento empresarial, Brasil (En red).Disponible en: <http://www.psicologíacientífica.com>

Instituto Mexicano del Seguro Social. (1995). ***Ley del Seguro Social***. México, D.F.: Diario Oficial de la Federación el 21 de Diciembre.

Instituto Mexicano del Seguro Social. (1996). ***Nueva Ley del Seguro Social***. México,D.F.: Dirección administrativa. Coordinación de personal y desarrollo y la División de Capacitación y Desarrollo.

Instituto Mexicano del Seguro Social. (2003). ***Manual Técnico de Didáctica Básica***. México,D.F.: Coordinación General de Comunicación Social del Instituto Mexicano del Seguro Social

Instituto Mexicano del Seguro Social. (2005). ***Contrato Colectivo de Trabajo*** (2005-2007), México,D.F.: Autor.

Martínez, A, M. (2001). ***“La participación del psicólogo conductual en la elaboración de perfiles en las organizaciones industriales”***. Tesis de licenciatura no publicada, Universidad Nacional Autónoma de México Campus Iztacala, Edo.Méx., México.

Muchinsky, P. M. (2002).Antecedentes históricos de la psicología industrial / organizacional. En: Muchinsky, P. (Ed.), ***Psicología aplicada al trabajo. Una introducción a la psicología organizacional***. (1-21). Australia; México, D.F.: Thomson

Muchinsky, P. M.(2002).Estrés y bienestar en el trabajo. En: Muchinsky, P. (Ed.), ***Psicología aplicada al trabajo. Una introducción a la psicología organizacional***. (302-329). Australia; México, D.F.: Thomson

Muchinsky, P.M.(2002).Motivación en el trabajo. En: Muchinsky, P. (Ed.), ***Psicología aplicada al trabajo.Una introducción a la psicología organizacional*** (330-357). Australia; México, D.F.: Thomson

Ponce F. (2004), (2007, septiembre). Debe desaparecer el departamento de recursos humanos, El nuevo rol del psicólogo organizacional como líder estratégico, en Latinoamérica el modelo IAPA: una propuesta divergente. (19 párrafos). Consultor Internacional en Desarrollo Gerencial y Presidente de Ponce & Asociados, Guatemala. (En red). Disponible en: malito: rpf54@internet.net.gt

Richino, S.V. (2000). El rol del psicólogo en el proceso de selección. Desarrollo del rol profesional. En: Richino, S. (Ed.) *Selección de personal*. (30-47). Buenos Aires. México: Paidós

Rodríguez, F.A. (1999). Psicología, trabajo y organización. En: Rodríguez, A. (Ed.), *Introducción a la psicología del trabajo y de las organizaciones*. (23-35). Madrid : Ediciones Pirámide.

Schultz, P. D. (1988). *Psicología Industrial*. México, D.F.: McGraw-Hill

Schermerhorn, J.R. (2004). Los sistemas administrativos de recursos humanos. En: Schermerhorn, J.R. (Ed.). *Comportamiento organizacional*. (153-173). México, D.F.: Wiley Limusa.

Shein, H.E. (1982). *Psicología de la organización*. México: Prentice Hall Internacional, Cáp. 4 y 5.

Zepeda, H. F. (1999). Introducción. El hombre y el trabajo, la pieza clave. En: Zepeda, H.F. (Ed.). *Psicología organizacional*. (VII-X). México: Addison Wesley Longman de México S.A. de CV.

Zepeda, H. F. (2003). *Introducción a la Psicología. Una visión Humanista*. México.: Pearson Education.

ANEXO 1

PROGRAMACIÓN DEL CENTRO DE CAPACITACIÓN Y CALIDAD REGIÓN NORTE

SEGUNDO SEMESTRE 2007

TURNO	CURSOS DE INFORMÁTICA	FECHA
MATU	INTRODUCCIÓN A LA COMPUTACIÓN	2-jul-07 6-jul-07
VE-SP	INTRODUCCIÓN A LA COMPUTACIÓN (2 SEMANAS)	2-jul-07 6-jul-07
MATU	WINDOWS	2-jul-07 6-jul-07
MATU	EXCEL BÁSICO	2-jul-07 6-jul-07
VE-SP	POWER POINT	9-jul-07 13-jul-07
MATU	WORD BÁSICO	9-jul-07 13-jul-07
MATU	INTRODUCCIÓN A LA COMPUTACIÓN	9-jul-07 13-jul-07
VE-SP	WORD BÁSICO	16-jul-07 20-jul-07
MATU	WORD BÁSICO	16-jul-07 20-jul-07
MATU	WORD BÁSICO	16-jul-07 20-jul-07
MATU	EXCEL BÁSICO	23-jul-07 27-jul-07
MATU	WINDOWS	23-jul-07 27-jul-07
VE-SP	INTRODUCCIÓN A LA COMPUTACIÓN(2 SEMANAS)	23-jul-07 27-jul-07
MATU	WORD BÁSICO	23-jul-07 27-jul-07
VE-SP	EXCEL BÁSICO	30-jul-07 3-ago-07
VE-SP	INTRODUCCIÓN A LA COMPUTACIÓN(CONTINUACIÓN DEL 23 AL 27 JULIO)	30-jul-07 3-ago-07
MATU	INTRODUCCIÓN A LA COMPUTACIÓN	30-jul-07 3-ago-07
MATU	EXCEL BÁSICO	6-ago-07 10-ago-07
MATU	EXCEL BÁSICO	13-ago-07 17-ago-07
VE-SP	WORD BÁSICO	13-ago-07 17-ago-07
MATU	EXCEL INTERMEDIO	13-ago-07 17-ago-07
MATU	INTRODUCCIÓN A LA COMPUTACIÓN	20-ago-07 24-ago-07
MATU	EXCEL BÁSICO	20-ago-07 24-ago-07
VE-SP	INTRODUCCIÓN A LA COMPUTACIÓN	20-ago-07 24-ago-07
VE-SP	EXCEL ADMINISTRATIVO	27-ago-07 31-ago-07
MATU	EXCEL BÁSICO	27-ago-07 31-ago-07
VE-SP	EXCEL BÁSICO	3-sep-07 7-sep-07
MATU	INTRODUCCIÓN A LA COMPUTACIÓN	3-sep-07 7-sep-07
MATU	WINDOWS	3-sep-07 7-sep-07
VE-SP	WORD BÁSICO	10-sep-07 14-sep-07
VE-SP	WORD INTERMEDIO	17-sep-07 21-sep-07
MATU	WORD BÁSICO	17-sep-07 21-sep-07
MATU	WORD INTERMEDIO	17-sep-07 21-sep-07
MATU	EXCEL INTERMEDIO	24-sep-07 28-sep-07
MATU	EXCEL AVANZADO	24-sep-07 28-sep-07
MATU	EXCEL BÁSICO	24-sep-07 28-sep-07
MATU	INTRODUCCIÓN A LA COMPUTACIÓN	8-oct-07 12-oct-07
MATU	POWER POINT	8-oct-07 12-oct-07
VE-SP	POWER POINT	8-oct-07 12-oct-07
VE-SP	INTRODUCCIÓN A LA COMPUTACIÓN (2 SEMANAS)	15-oct-06 19-oct-07
MATU	WORD BÁSICO	15-oct-06 19-oct-07
MATU	WINDOWS	15-oct-06 19-oct-07
MATU	EXCEL BÁSICO	22-oct-07 26-oct-07
MATU	WORD BÁSICO	22-oct-07 26-oct-07
VE-SP	INTRODUCCIÓN A LA COMPUTACIÓN(CONTINUACIÓN DEL 15 AL 18 OCT)	22-oct-07 26-oct-07
VE-SP	WORD BÁSICO	29-oct-07 2-nov-07
MATU	WORD BÁSICO	29-oct-07 2-nov-07
MATU	POWER POINT	29-oct-07 2-nov-07
MATU	WINDOWS	5-nov-07 9-nov-07
MATU	EXCEL BÁSICO	5-nov-07 9-nov-07
VE-SP	EXCEL BÁSICO	5-nov-07 9-nov-07
MATU	WORD BÁSICO	12-nov-07 16-nov-07
VE-SP	EXCEL BÁSICO	12-nov-07 16-nov-07
MATU	POWER POINT	12-nov-07 16-nov-07
MATU	EXCEL BÁSICO	26-nov-07 30-nov-07
VE-SP	WORD INTERMEDIO	26-nov-07 30-nov-07
MATU	EXCEL INTERMEDIO	26-nov-07 30-nov-07
MATU	INTRODUCCIÓN A LA COMPUTACIÓN	3-dic-07 7-dic-07
VE-SP	EXCEL BÁSICO	3-dic-07 7-dic-07
MATU	WORD BÁSICO	3-dic-07 7-dic-07
MATU	INTRODUCCIÓN A LA COMPUTACIÓN	10-dic-07 14-dic-07
MATU	EXCEL BÁSICO	10-dic-07 14-dic-07
MATU	POWER POINT	10-dic-07 14-dic-07

TURNO	CURSOS TECNICOS	FECHA
MATU	REDACCION	2-jul-07 6-jul-07
MATU	MEJORA CONTINUA EN LA ATENCION AL USUARIO DE GUARDERIAS	9-jul-07 13-jul-07
MATU	CALIDAD TOTAL I	9-jul-07 13-jul-07
MATU	MEJORA CONTINUA EN LA ATENCION AL USUARIO DE GUARDERIAS	6-ago-07 10-ago-07
MATU	ORTOGRAFIA DINAMICA	13-ago-07 17-ago-07
MATU	FORMACION DE EQUIPOS DE TRABAJO	20-ago-07 24-ago-07
MATU	MEJORA CONTINUA EN LA ATENCION AL USUARIO DE GUARDERIAS	27-ago-07 31-ago-07
MATU	ADMINISTRACION BASICA	3-sep-07 7-sep-07
VE-SP	ADMINISTRACION BASICA	3-sep-07 7-sep-07
MATU	MEJORA CONTINUA EN LA ATENCION AL USUARIO DE GUARDERIAS	3-sep-07 7-sep-07
MATU	CALIDAD TOTAL I	3-sep-07 7-sep-07
VE-SP	HABILITACION PARA INSTRUCTORES	3-sep-07 7-sep-07
MATU	DESARROLLO GERENCIAL	10-sep-07 14-sep-07
MATU	CALIDAD TOTAL II	17-sep-07 21-sep-07
VE-SP	TRABAJO EN EQUIPO	24-sep-07 28-sep-07
MATU	MEJORA CONTINUA EN LA ATENCION AL USUARIO DE GUARDERIAS	8-oct-07 12-oct-07
MATU	FORMACION DE EQUIPOS DE TRABAJO	28-oct-07 2-nov-07
MATU	MEJORA CONTINUA EN LA ATENCION AL USUARIO DE GUARDERIAS	29-oct-07 2-nov-07
MATU	ACTUALIZACION PARA INSTRUCTORES	5-nov-07 9-nov-07
MATU	ACTUALIZACION PARA INSTRUCTORES	5-nov-07 9-nov-07
MATU	MEJORA CONTINUA EN LA ATENCION AL USUARIO DE GUARDERIAS	5-nov-07 9-nov-07
MATU	TRABAJO EN EQUIPO	12-nov-07 14-nov-07
MATU	LIDERAZGO	26-nov-07 30-nov-07
VE-SP	LIDERAZGO	26-nov-07 30-nov-07
MATU	MEJORA CONTINUA EN LA ATENCION AL USUARIO DE GUARDERIAS	3-dic-07 7-dic-07
MATU	CALIDAD TOTAL I	3-dic-07 7-dic-07
MATU	ORTOGRAFIA DINAMICA	3-dic-07 7-dic-07
MATU	HABILITACION PARA INSTRUCTORES	10-dic-07 14-dic-07

TURNO	CURSOS HUMANISTICOS	FECHA
MATU	ORG Y FUN. DE LOS DEPTOS DE NUT Y DIET	2-jul-07 6-jul-07
MATU	RESPONSABILIDAD EN EL TRATO AL USUARIO	2-jul-07 6-jul-07
MATU	CONSTRUCCION DEL CONOCIMIENTO Y APRENDIZAJE DEL NIÑO	16-jul-07 20-jul-07
MATU	CONSTRUCCION DEL CONOCIMIENTO Y APRENDIZAJE DEL NIÑO	23-jul-07 27-jul-07
MATU	RESPONSABILIDAD EN EL TRATO AL USUARIO	30-jul-07 3-ago-07
MATU	DESARROLLO HUMANO	30-jul-07 3-ago-07
MATU	COMUNICACION Y ASERTIVIDAD	30-jul-07 3-ago-07
MATU	CALIDAD DE VIDA Y CLIMA LABORAL	6-ago-07 10-ago-07
MATU	CONSTRUCCION DEL CONOCIMIENTO Y APRENDIZAJE DEL NIÑO	13-ago-07 17-ago-07
MATU	DESARROLLO HUMANO	13-ago-07 17-ago-07
MATU	CONSTRUCCION DEL CONOCIMIENTO Y APRENDIZAJE DEL NIÑO	20-ago-07 24-ago-07
VE-SP	ACTUALIZACIÓN TÉCNICA Y HUMANÍSTICA	20-ago-07 24-ago-07
MATU	DESARROLLO HUMANO	20-ago-07 24-ago-07
VE-SP	DESARROLLO HUMANO	27-ago-07 31-ago-07
MATU	CONSTRUCCION DEL CONOCIMIENTO Y APRENDIZAJE DEL NIÑO	10-sep-07 14-sep-07
MATU	ORG Y FUN. DE LOS DEPTOS DE NUT Y DIET	17-sep-07 21-sep-07
MATU	CONSTRUCCION DEL CONOCIMIENTO Y APRENDIZAJE DEL NIÑO	24-sep-07 28-sep-07
MATU	DESARROLLO HUMANO	8-oct-07 12-oct-07
MATU	COMUNICACION Y ASERTIVIDAD	8-oct-07 12-oct-07
MATU	DESARROLLO HUMANO	15-oct-07 19-oct-07
VE-SP	DESARROLLO HUMANO	15-oct-07 19-oct-07
MATU	CONSTRUCCION DEL CONOCIMIENTO Y APRENDIZAJE DEL NIÑO	15-oct-06 19-oct-07
MATU	MANEJO DEL ESTRÉS	22-oct-07 26-oct-07
MATU	DESARROLLO HUMANO	22-oct-07 26-oct-07
VE-SP	DESARROLLO HUMANO (VESPERTINO)	22-oct-07 26-oct-07
MATU	CONSTRUCCION DEL CONOCIMIENTO Y APRENDIZAJE DEL NIÑO	22-oct-07 26-oct-07
MATU	RESPONSABILIDAD EN EL TRATO AL USUARIO	22-oct-07 26-oct-07
MATU	MANEJO DEL CONFLICTO	29-oct-07 2-nov-07
VE-SP	MANEJO DEL CONFLICTO	29-oct-07 2-nov-07
MATU	CONSTRUCCION DEL CONOCIMIENTO Y APRENDIZAJE DEL NIÑO	12-nov-07 14-nov-07
MATU	ACTUALIZACIÓN TÉCNICA Y HUMANÍSTICA	12-nov-07 14-nov-07
MATU	DESARROLLO HUMANO	12-nov-07 14-nov-07
MATU	CONSTRUCCION DEL CONOCIMIENTO Y APRENDIZAJE DEL NIÑO	26-nov-07 30-nov-07
MATU	MANEJO DEL ESTRÉS Y DEL CONFLICTO	26-nov-07 30-nov-07
MATU	DESARROLLO HUMANO	3-dic-07 7-dic-07
MATU	MANEJO DEL ESTRÉS	10-dic-07 14-dic-07

Informes e Inscripciones de lunes a viernes de 8:00 a 16:00 hrs. en el Centro de Capacitación y Calidad Región Norte, en el área correspondiente o al teléfono 57 47 35 00 extensión 26452
Horario de Cursos : Matutino es de 8:00 a 16:00 hrs. y vespertino es de 16:30 a 20:30 hrs.

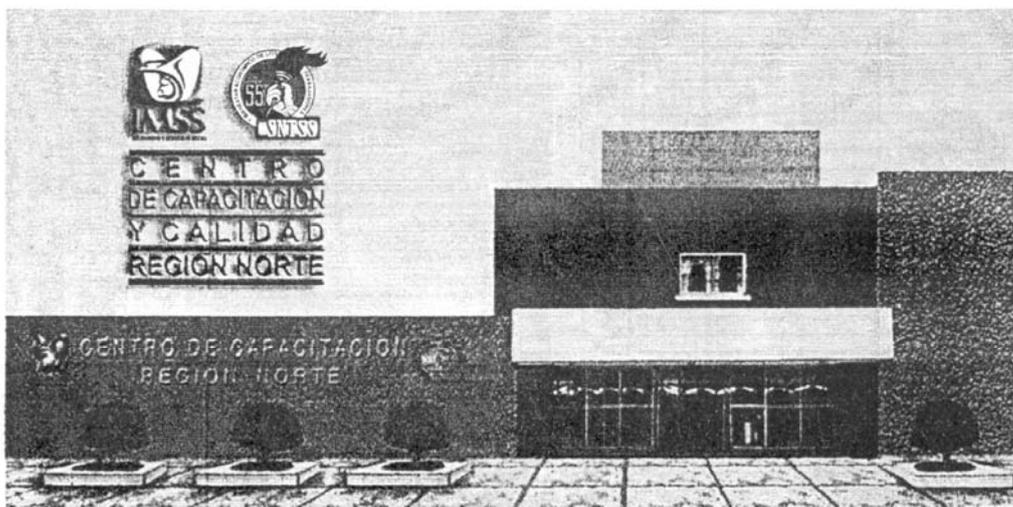
ANEXO 2
REQUISITOS PARA INSCRIPCIÓN A CURSOS

Requisitos:

Traer copia de tu último tarjetón de pago y gafete o una identificación con fotografía, en caso de que el curso que decidas inscribirte sea en tu turno en el que laboras, traer tu hoja de comisión expedida por tu unidad.

Dirección del Centro de Capacitación y Calidad Región Norte:

*Ubicado en el Eje Fortuna Esq. Riobamba S/N,
Col. Magdalena de las Salinas, C.P., 07370, Delegación Gustavo A. Madero,
Tel. 57 81 64 44, Fax 5781 67 30
Como referencia esta en medio de las estaciones Lindavista línea 6 del metro y 18 de marzo en la línea 3 del metro.*



**CARTERA DE CURSOS DEL 2º. SEMESTRE DEL 2007
DEL
CENTRO DE CAPACITACIÓN Y CALIDAD REGIÓN NORTE**

ANEXO 3

Nombre del evento				GUÍA INSTRUCCIONAL			
Dirigido a :				Duración:			
No. de Participantes :				Periodo:			
				Horario:			
				Lugar:			
Objetivo Instruccional							
Recursos Asignados							
Tema	Objetivo particular	Técnica Didáctica	Apoyo didáctico	Actividades		Evaluación	Tiempo
				Instructor	Participante		
Apertura							
Tema 1							
Tema 2							
Tema 3							
Tema 4							
Cierre							

ANEXO 4

Nombre del Tema o Sesión				PLAN DE SESIÓN			
Dirigido a: No. de Participantes: No. de Sesión:				Duración: Periodo: Horario: Lugar:			
Objetivo General							
Objetivo Particular							
Recursos Asignados							
SubTema	Objetivos	Técnica Didáctica	Apoyo didáctico	Actividades		Evaluación	Tiempo
				Instructor	Participante		
Apertura							
SubTema							
SubTema							
Cierre							

ANEXO 5

LISTA DE VERIFICACIÓN

Evento dirigido a:		Institución	
No. de participantes		Fecha	
Facilitador:		No. de sesión	
Necesidades del curso:	Aula con capacidad para X personas, montaje en mesa redonda, mesa para los equipos, proyector de acetatos, pantalla para proyección, rotafolio,		

ASPECTO		Aplica		Cumple	
		SI	NO	SI	NO
INSTALACIONES:					
1	La dimensión del aula es adecuada al número de participantes				
2	La instalación eléctrica cuenta con contactos de luz necesarios para la conexión de los equipos				
3	Cuenta con suficiente iluminación natural				
4	Cuenta con suficiente iluminación artificial				
5	Se dispone de medios para controlar el nivel de iluminación en los diferentes sectores del aula				
6	La acústica es buena				
7	Cuenta con ventilación suficiente				
8	Cuenta con aire acondicionado				
9	Servicio de café				
10	Seguridad e higiene				
MOBILIARIO					
11	El aula cuenta con escritorio y silla para el Instructor				
12	Las sillas y mesas son las necesarias para el número de participantes				
13	El montaje del aula es el solicitado				
14	Las mesas permiten la flexibilidad para conformar distintos diseños				
15	Cuenta con mesas específicas para colocar los equipos				
MATERIALES					
15	El material de apoyo corresponde al número de participantes				
16	Material visual preparado y completo				
17	Películas				
18	Material para dinámicas				
19	Papelería (plumones, plumas gafetes etc.)				
EQUIPO					
20	El proyector de acetatos				
21	Repuesto de focos de proyector de acetatos				
22	Pantalla de proyección				
23	Rotafolio				
24	Hojas de rotafolio				
25	Cámara de video				
26	Cassete de cámara de video				
26	Cargador de batería de cámara de video				
27	Grabadora y reproductora de audio				
28	Cassete de grabadora y reproductora de audio				
29	Extensiones				

ANEXO 6

REPORTE DE CONTINGENCIAS

Evento de Capacitación :	Fecha:
Institución:	Responsable:
Instructor :	

Contingencias:
Solución (es) :
Repercusiones:

El instructor	El Responsable (quien recibe)
Nombre y Firma	Nombre y Firma

ANEXO 7



SISTEMA IMSS - CAPACITACION
EVALUACIÓN DEL INSTRUCTOR / CURSO

FECHA DE ELABORACION	DIA	MES	AÑO

SIC-05

IMSS

NOMBRE DEL INSTRUCTOR _____ NOMBRE DEL CURSO _____

MATRICULA _____ FECHA DE INICIO _____ FECHA TERMINO _____

EL PRESENTE CUESTIONARIO TIENE EL PROPÓSITO DE CONOCER SU OPINIÓN SOBRE EL DESEMPEÑO DEL INSTRUCTOR Y EL DESARROLLO DEL CURSO. A FIN DE PROPICIAR NIVELES SUPERIORES DE LA CAPACITACION, POR LO QUE SOLICITAMOS ANOTE LA CALIFICACION QUE CONSIDERE ADECUADA A CADA FACTOR

VALORES		INSUFICIENTE	SUFICIENTE	BUENO	EXCELENTE
		4	6	8	10

INSTRUCTOR		CALIFICACION
No.	FACTORES DE VALORACION	
1	LA INFORMACION QUE DIO EL INSTRUCTOR AL GRUPO SOBRE LOS OBJETIVOS DEL TEMA O CURSO FUE	
2	EL CONOCIMIENTO DEL TEMA IMPARTIDO POR EL INSTRUCTOR SE MANIFESTO EN FORMA	
3	EL INSTRUCTOR EXPUSO SU(S) TEMA(S) CON CLARIDAD	
4	RESPONDIENDO A LAS PREGUNTAS SURGIDAS DURANTE LA IMPARTICION DEL TEMA EN FORMA	
5	EL INSTRUCTOR PROPICIO UN CLIMA DE COLABORACION ENTRE INTEGRANTES DEL GRUPO	
6	APROVECHO EL MATERIAL DIDACTICO DISPONIBLE PARA APOYAR EL APRENDIZAJE DEL GRUPO	
7	EL TIEMPO PROGRAMADO PARA SU EXPOSICION FUE APROVECHADO POR EL INSTRUCTOR EN FORMA	
8	MANTUVO EL INTERES DEL GRUPO EN LAS ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE	
9	LAS ACTIVIDADES REALIZADAS FACILITARON EL APRENDIZAJE EN FORMA	
10	SU CALIDAD DE SUPERVISOR AL TRABAJO DE GRUPO FUE	

CURSO		CALIFICACION
No.	FACTORES DE VALORACION	
1	SUS EXPECTATIVAS RESPECTO AL CURSO, SE VIERON SATISFECHAS EN FORMA	
2	LOS CONOCIMIENTOS QUE USTED OBTUVO EN EL CURSO, SE APLICAN O APOYAN SUS LABORES EN FORMA	
3	EL MATERIAL DIDACTICO APOYO EL APRENDIZAJE DEL GRUPO EN FORMA	
4	LAS ACTIVIDADES PROGRAMADAS SE LLEVARON A CABO DE ACUERDO A LO PREVISTO EN FORMA	
5	LOS OBJETIVOS DEL CURSO, SE CUMPLIERON EN FORMA	

X 2 = CALIFICACION DEL CURSO

CALIFICACION DEL INSTRUCTOR

COMENTARIOS:
