



**UNIVERSIDAD DE NEGOCIOS ISEC**

---

ESCUELA DE PSICOLOGIA  
INCORPORADA A LA UNAM 3172-25

EL PSICOLOGO LABORAL, LA MEJOR OPCION EN EL AREA DE  
RECURSOS HUMANOS.

TESIS

Que para obtener el título de  
**LICENCIADO EN PSICOLOGIA**

Presenta:

Arce Guerra Liliana

López Castillo Luis Emilio

DIRECTOR:

Lic. Milton A. Carballar Garrido

MEXICO D. F. ABRIL 2014



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.



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.

## INDICE

Resumen.....	4
Introducción.....	5
Capítulo 1. La empresa.....	8
1.1. Concepto.....	8
1.2 Organización laboral.....	8
1.3 Recursos humanos.....	10
Capítulo 2. Antecedentes de la psicología laboral.....	14
2.1 Orígenes.....	14
2.2 Psicología Laboral. ....	20
2.3 Psicología Organizacional.....	24
Capítulo 3. La psicología laboral en México.....	30
3.1 Inicio de la Psicología laboral en México.....	30
3.2 Desarrollo de la Psicología laboral en México.....	31
Capítulo 4. El papel del psicólogo industrial.....	34

4.1	Campo laboral.....	34
4.2	Herramientas de la psicología.....	36
4.3	Aplicación de las pruebas psicológicas dentro de la psicología industrial.....	39
4.4	Importancia en la interpretación de las pruebas psicológicas.....	44
Capítulo 5. Competencias laborales requeridas a los psicólogos.....		47
5.1	Competencias.....	47
5.2	Competencias exigidas a los psicólogos.....	48
Capítulo 6. Importancia del psicólogo en el área de recursos humanos.....		51
Conclusión.....		56
Bibliografía.....		58

## **RESUMEN**

El presente trabajo es una investigación documental no experimental de carácter descriptivo la cual tiene por objeto demostrar la importancia del Psicólogo en el área de recursos humanos.

Se hace una descripción sobre la historia y formación de la psicología laboral, se exponen las competencias necesarias dentro de las organizaciones exigidas a los psicólogos laborales y también se hace una descripción de las funciones de éste dentro del área de recursos humanos y la importancia de ellas

Actualmente el papel del psicólogo ha tenido una mayor relevancia tratando de aplicar la psicología como una herramienta para poder desarrollarse con miras a mejorar sus procesos, clima organizacional, relaciones interpersonales y liderazgo dentro de las empresas, es por ello que en el presente trabajo de investigación se tratará de demostrar que el psicólogo laboral es la mejor opción en el área de recursos humanos.

## INTRODUCCION

La psicología laboral es una disciplina científica cuyo objeto de estudio es el comportamiento humano en el ámbito de las organizaciones empresariales y sociales. Por psicología laboral debe comprenderse como la aplicación de los conocimientos y técnicas psicológicas al terreno organizacional para entender científicamente el comportamiento del individuo que trabaja, así como para utilizar su potencial con mayor eficiencia.

La psicología laboral pretende, al encontrar respuestas a diferentes problemas generados en el ambiente laboral, impulsar el potencial de realización del factor humano, favorecer el bienestar y satisfacción de los trabajadores, así como contribuir en el desarrollo de las organizaciones.

Se deben considerar como temas importantes de estudio de la psicología laboral, los siguientes:

- Análisis y evaluación de puestos de trabajo
- Selección de personal
- Evaluación del desempeño
- Entrenamiento y capacitación
- Satisfacción en el trabajo
- Clima organizacional
- Liderazgo y supervisión
- Comunicaciones

Estos temas de estudio también son aplicados y estudiados por las relaciones laborales, de esta manera podemos darnos cuenta que la psicología laboral en el área de Recursos Humanos está entrecruzada con profesionales de otras disciplinas.

La psicología industrial es una disciplina que ejerce una enorme influencia sobre la calidad de vida moderna. La mayor parte de nuestra vida adulta la pasamos en algún empleo, y la naturaleza de la carrera profesional determina no solo nuestro nivel económico, sino también nuestra seguridad, inteligencia emocional y felicidad. El trabajo proporciona un sentido de pertenencia e identidad y nos dice a nosotros mismos y a los demás lo que somos. Si estamos insatisfechos con él, posiblemente se refleje en nuestro hogar y con nuestras relaciones interpersonales.

La insatisfacción en el trabajo puede perjudicar también la salud física y psíquica. Estudios sobre el envejecimiento, han demostrado que la satisfacción en el trabajo era el predictor más confiable de longevidad. Se ha demostrado igualmente que la cardiopatía, úlceras, artritis, enfermedades psicosomáticas, ansiedad, preocupación y tensión están relacionadas con el estrés e insatisfacción en el trabajo. En consecuencia, encontrar el trabajo ideal es una decisión crucial en la vida.

Una vez que tanto la empresa como el empleado coincidan en que existe esa adecuación recíproca, no se interrumpe la influencia que la psicología industrial tiene en su vida laboral. En efecto, el progreso del empleado en la empresa depende de diversos criterios, entre ellos el rendimiento en el puesto (que será objeto de evaluaciones periódicas mediante métodos inventados por los psicólogos) y la puntuación de otros test psicológicos. En algunas empresas, los ascensos de alto nivel nunca se hacen sin la recomendación de los psicólogos de la compañía acerca de la capacidad del empleado para cumplir con sus nuevas responsabilidades.

La psicología industrial no deja de ser un simple instrumento, y como todo instrumento, su utilidad depende de la capacidad de quien lo utiliza. Los datos aportados por los psicólogos industriales resultaran más nocivos que útiles si no



los usa bien la administración y si los empleados no los entienden correctamente.  
En cambio, todo mundo saldrá ganando cuando se apliquen en forma adecuada.

## **CAPITULO 1. LA EMPRESA**

### **1.1 Concepto**

El concepto de empresa como institución u organización, dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales que está conformada por un grupo de personas que al coordinar sus esfuerzos logran el cumplimiento de metas, cuyo objetivo es la ayuda mutua.

Una definición de uso común en círculos comerciales y en la cual se basa esta investigación es: “Una empresa es un sistema que interacciona con su entorno materializando una idea, de forma planificada, dando satisfacción a demandas y deseos de clientes a través de una actividad económica. Requiere de una razón de ser, una misión, una estrategia, objetivos, tácticas y políticas de actuación. Se necesita de una visión previa y de una formulación y desarrollo estratégico de la empresa. Se debe partir de una buena definición de la misión”. (Oficina del Emprendedor de Base Tecnológica, 2000)

### **1.2 Organización Laboral**

Es considerable señalar que el ser humano no puede coexistir por sí sólo, es decir, que regularmente necesitamos de otros para constituirnos, lo que hace que este ciclo de convivencia conforme una sociedad hilvanada por experiencias, costumbres, ideologías, etc. De acuerdo con esto Schein (1982) menciona: “el concepto de organización es, entonces, la idea del esfuerzo coordinado para la ayuda mutua”.

Lo más importante por comprender es que una organización se trata de un esfuerzo cotidiano, aunque por otro lado también Schein (1982) nos dice: “la

segunda idea básica en la que el concepto de organización está basado es la de lograr objetivos comunes a través de la coordinación de actividades”.

Tomando en cuenta lo anterior y como se menciona en la definición de la Oficina del Emprendedor de Base Tecnológica, tienen que existir objetivos comunes para dicho esfuerzo cotidiano. Posteriormente analizar la división de trabajo, misma que permite la mejor y óptima realización de la tarea, la delegación de responsabilidades o tareas nos facilita la obtención de resultados y estos al ser coordinados y dentro de los parámetros esperados por lo regular son eficientes y funcionales. Finalmente se debe tomar en cuenta la comprensión del concepto organización, Schein (1982) menciona: “Si diferentes partes están haciendo cosas diferentes, se necesita entonces una función integradora que asegure que todos los elementos están buscando los mismos objetivos comunes”.

Aunque se realicen diferentes actividades en diferentes sectores del área de trabajo se refiere a una misma idea que se trabaja para un fin común, estas no se encuentran dispersas, sino al contrario se fusionan en el punto donde los resultados se presentan en armonía siempre y cuando se guíen por los mismos objetivos, por esto Schein (1982) menciona la jerarquía de la autoridad, la cual se encarga de verificar, guiar y coordinar que cada área realice su tarea.

En síntesis, Schein (1982) define la organización de la siguiente manera: “Una organización es la coordinación planificada de las actividades de un grupo de personas para procurar el logro de un objetivo o propósito explícito y común, a través de la división del trabajo y funciones, y a través de una jerarquía de autoridad y responsabilidad”.

Lo más importante es lograr dicha coordinación de personas así como sus actividades, con el único fin de lograr ese objetivo común, aunque se deben tomar en cuenta las características de la organización para comprender como dirigir a los sujetos de esta, para así transmitirlo a los empleados y esto pueda tener un

impacto positivo dando continuidad en el funcionamiento de los objetivos para llegar a la meta común.

Un punto que no se puede pasar por alto es la comprensión de cómo se forma la organización, al respecto Schein (1982) menciona: “Una organización surge primero como una idea de una o varias personas”.

Cualquier tipo de organización parte de este punto, desde un juego de niños en decidir quiénes son los piratas y quienes los marineros, hasta en una empresa en quien se encarga de las finanzas y quienes del personal. El punto de quiebra no se encuentra en esta etapa, sino en mantenerla constante con un funcionamiento que dé resultados, es decir llevarla al punto en el que es independiente, por lo que las responsabilidades y las personas indicadas han estado dando resultados logrando esa cohesión entre cada uno de las áreas logrando un sentido de pertenencia entre los sujetos.

De esta manera cuando se habla de una empresa se puede observar la importancia no solo de los sujetos que conforman esa organización sino de cómo esos sujetos están divididos en áreas que cada uno de ellos conoce maneja y de la importancia de encontrar a esas personas correctas para el puesto correcto, que en conjunto con los demás trabajen hacia una sola dirección. Y es esa responsabilidad donde el área de recursos humanos influye y construye el control de esta integración para un manejo eficiente de la organización laboral.

### **1.3 Recursos Humanos**

En esta sección se tomará en cuenta la selección de personal y todo lo que lleva este proceso. Son de suma importancia las actividades que se realizan dentro de esta área, tienen que ser personas eficientes y adecuadas tanto laboral como emocionalmente, ya que las personas que se contraten para un puesto determinado pueden beneficiar o perjudicar a la empresa, por esto el personal de

recursos humanos debe tener una preparación adecuada para escoger correctamente al personal que laborará en la organización.

Cada puesto requiere un perfil previo que cubra todas las exigencias y demandas, es decir los parámetros particulares que se deben cubrir y con la cual se medirá a los individuos que se interesen por el puesto, valorando así su competitividad, aptitud, experiencia, etc., todo lo que el perfil del puesto requiera, todas estas características son las que se deben cubrir de forma plena.

El área de recursos humanos es la médula espinal de toda organización, independientemente de las características de las mismas. Es decir, no solamente se trata de encontrar a la persona idónea para el empleo, sino que además de esto tiene diversas actividades como: realizar el análisis de puesto, determinar la solución de un problema organizacional, realizar estudios de los sentimientos y opiniones de los empleados, diseñar sistemas de selección de personal, diseñar programas de capacitación, aplicar e interpretar pruebas psicométricas, implementar cambios organizacionales con el fin de mejorar el desempeño y la motivación de los empleados (Spector, 2002).

Esto demuestra que debe existir un desarrollo profesional hacia los sujetos que ingresan con el fin de introducirlos en la misma sintonía de trabajo y evitar la dispersión de objetivos.

Tom W. Goad (1992), menciona: “El profesional en desarrollo de recursos humanos es facilitador del desempeño y de su crecimiento (...). Facilitar, implica que el profesional en desarrollo de recursos humanos realice sus tareas de manera servicial, dado apoyo en lugar de coaccionar, obligar o guiar, como un padre hace con su hijo”.

Entonces se refiere a facilitar como el elegir correctamente a una persona para el puesto, además proporcionar y hasta en cierta manera motivar el

desempeño junto con su desarrollo profesional, y de forma literal como lo menciona Goad (1992) “además como un colega que apoya, promueve y motiva, para que las tareas o responsabilidades delegadas se lleven de tal manera que sean eficaces para cada uno de los que conforman esa organización, el trabajo de uno siempre tendrá un eco en el de otro”.

Schein (1982) habla de un contrato psicológico que se da implícito dentro de las instituciones, en donde el sujeto tiene expectativas de la organización y también la organización tiene expectativas de él, por lo que menciona: (...) un “contrato psicológico suscrito entre el individuo y la organización (...) implica la existencia de un conjunto de expectativas, no escritas en parte alguna, que operan a toda hora entre cualquier miembro y otros miembros y dirigentes de la organización”.

La negociación juega un papel importante dentro del área de recursos humanos, ya que la satisfacción entre la organización y el sujeto a contratar debe ser equivalente, donde recursos humanos es el mediador entre las expectativas de la organización y las del empleado.

Y Schein (1982) profundiza así: “Las expectativas tanto del empleado como del administrador surgen de sus necesidades más apremiantes, de lo que han aprendido de otras personas, de las tradiciones y normas que están ejerciendo alguna influencia, de su propia experiencia y de otra infinidad de fuentes. En la medida en que las necesidades y las fuerzas externas cambian, también cambian estas expectativas convirtiendo al contrato psicológico en un contrato dinámico que debe renegociarse constantemente”.

Es decir en todo proceso humano la estática es algo que no cabe, ya que son procesos de constante cambio y negociación, en donde ambas partes buscan su beneficio con la única intención de tener la satisfacción de sus expectativas cumplidas.

Es así por lo que se considera que el área de recursos humanos es medular en las organizaciones, ya que de alguna manera su función es regular las divergencias y convergencias que se pueden suscitar entre la organización y el personal, así como también se ha mencionado que busca promover el desarrollo y la preparación constante de los empleados en los diversos niveles del organigrama, junto con llevar a cabo su propia administración, es decir la dirección del personal dentro de su misma área.

## **CAPÍTULO 2. ANTECEDENTES DE LA PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL.**

### **2.1 Orígenes**

De acuerdo con Carlos María Alcover (2004), sus orígenes comenzaron en el siglo XX, la denominación utilizada en los Estados Unidos y en el Reino Unido era la Psicología Industrial, puesto que en esa época el principal sector económico y las primeras aplicaciones se realizaron en ese contexto. A partir de la segunda década de ese siglo en los países europeos continentales comenzó a usarse la Psicología del Trabajo, debido a que se consideraba que el término industrial era excesivamente restrictivo y el trabajo incluía otros sectores y otras actividades productivas. Aunque cabe señalar que ambas denominaciones coincidían con el interés por las características individuales como factores más importantes del comportamiento laboral.

Por su parte en el Reino Unido la denominación que comenzó a utilizarse fue la de Psicología Ocupacional, ésta no se distinguía de lo que continuaba llamándose Psicología industrial y solamente era usado el término en ese país. A partir de 1930 sobre todo en las dos décadas posteriores, el centro de interés y los enfoques utilizados giraron hacia el grupo y la organización como objeto de estudio y sobre todo como factores influyentes sobre el comportamiento laboral, de ahí que comenzara a utilizarse el calificativo organizacional unido a los anteriores, de esta manera en Estados Unidos y en el Reino Unido pasó a denominarse Psicología Industrial y Organizacional, denominación que se mantiene hasta la actualidad, mientras que en Europa, el término utilizado es el de Psicología del Trabajo y de las organizaciones.

Como podemos notar, el nombre que ha adquirido esta rama de la Psicología se ha ido modificando con el tiempo de acuerdo con el contexto



histórico por el que va pasando, sin embargo estas denominaciones coinciden en su objeto de estudio.

La Psicología Industrial es una consecuencia de la industrialización, por lo que en su surgimiento existen dos hechos importantes, de un lado está el nacimiento de la Psicología como una ciencia experimental, y por otro lado la incorporación de Europa y Estados Unidos de América a los procesos de industrialización intensiva.

Lo que hoy se conoce como Psicología Industrial tuvo sus orígenes en los primeros años del siglo XX, cuando por primera vez algunos psicólogos en Estados Unidos y en Europa trataron de aplicar los “relativamente nuevos” conocimientos psicológicos al campo de trabajo, los negocios y las ventas, cabe mencionar que dichas aplicaciones se centraban en el individuo, es decir en su personalidad, inteligencia, aptitudes, habilidades, etc., las cuales influían en el comportamiento laboral como la motivación o su rendimiento, por lo que su enfoque era totalmente experimental y basaban su teoría en la Psicología Diferencial.

A partir de la década de los años treinta y cincuenta, la influencia de la Psicología Social que en ese entonces era una disciplina que se encontraba en una etapa de consolidación, provocó que paulatinamente se incorporaran nuevos enfoques y teorías en el estudio del trabajo añadiendo un nuevo matiz, esto es la Psicología Social del Trabajo. Otro hecho que influyó bastante y que mostró que en el comportamiento laboral los factores interpersonales, grupales y organizacionales intervenían en gran manera. Aunque es importante que el aspecto individual no desaparece.

Ya para la década de los cincuenta, la Psicología Social y la incorporación al estudio del mundo del trabajo con sus enfoques y teorías procedentes de la Sociología adquirió fuerza, por lo que ejerce un campo denominado Psicología de las Organizaciones, a pesar de la influencia mayoritaria de la Sociología se consideran las variables individuales y grupales, solo que ahora se da mayor importancia a los factores organizacionales e institucionales como influencia sobre el comportamiento.

Un punto relevante a señalar es la importancia de los factores culturales sobre el comportamiento. A partir de la década de los noventa se constata un auge en la incorporación de investigadores y de enfoques procedentes de áreas geográficas hasta entonces al margen de los desarrollos de la disciplina, es decir, ya para esta década la Psicología del trabajo comienza a verse influenciada y a influenciar nuevos territorios, hay que tener presente que la mayor parte la investigación de esta disciplina de acuerdo a los antecedentes planteados por diversos autores, se habían realizado durante décadas con poblaciones norteamericanas, y dentro de estas con una mayoría de trabajadores varones, blancos y protestantes, lo que pone en duda la posibilidad de generalización de los resultados obtenidos a otras poblaciones, tanto culturalmente distintas como con otras características personales, hay que tener en cuenta que de acuerdo a la teoría encontrada en relación a los antecedentes de esta disciplina, Norteamérica representa un factor importante que le dió vida a esta misma, por lo que es de vital importancia señalarlo, sin embargo este trabajo de investigación se centra en una población mexicana, para esto no podemos dejar de lado su historia, la historia de la Psicología Industrial, ya que es así como también actualmente podemos encontrar una rama de la Psicología que está teniendo auge en nuestro país pero que también está influenciada en gran parte por otros países sobre todo norteamericanos, por lo que habrá que desarrollar posteriormente dentro de este mismo trabajo el proceso de adaptación de esta disciplina a nuestro país, teniendo en cuenta un marco teórico referencial sobre la génesis de la disciplina.

'Lo que hoy conocemos como Psicología del trabajo supone por una parte, la integración de los dos grandes enfoques tradicionales dentro de ella, es decir la Psicología diferencial y la Psicología social sin duda con una mayor influencia de esta última y por otra articulación dentro de una disciplina más amplia, la Psicología del trabajo y de las organizaciones.

Cinco individuos destacan como los fundadores de la Psicología Industrial.

Walter Dill Scott, psicólogo que fue persuadido para que ofreciera una charla a varios dirigentes de negocios de Chicago sobre la necesidad de aplicar la Psicología a la publicidad, Scott influyó sustancialmente en el aumento de la conciencia pública hasta la psicología industrial y su credibilidad. También fue el primero en diseñar el sistema de la entrevista.

Frederick W. Taylor, ingeniero de profesión. Su preparación formal era limitada, pero logró obtener muchas patentes debido a su experiencia y autocapacitación en ingeniería. Mientras laboraba en una empresa, Taylor se dio cuenta del valor de rediseñar la situación laboral para alcanzar tanto una mayor producción de la compañía como salarios más altos para los trabajadores. Capacitar a los empleados sobre cuánto trabajar y cuando descansar, así como incrementar la productividad promedio por trabajador. Esta cuestión le significó ser atacado como explorador e inhumano, discusión que fue interrumpida por el inicio de la Primera Guerra Mundial.

Taylor, a lo largo de su carrera estudió la productividad de los empleados. En sus escritos Taylor (1911) sugiere lo siguiente:

- Cada puesto ha de analizarse con mucho cuidado para poder especificar la manera óptima de realizar cada tarea.

- Se debe seleccionar (contratar) a los empleados de acuerdo con las características relacionadas al puesto. Los gerentes necesitan estudiar a los empleados existentes, para encontrar que características personales son importantes.
- Es preciso capacitar con cuidado a los empleados, para que analicen las tareas de su puesto
- Es necesario recompensar a los empleados por su productividad, para alentar niveles de desempeños más altos.

Hugo Munsterberg, fue un psicólogo alemán con una formación académica tradicional. Estudió sistemáticamente todos los aspectos del puesto del trabajo, desarrolló una ingeniosa simulación de laboratorio de un tranvía y llegó a la conclusión de que un buen conductor tendría que apreciar al mismo tiempo todo o qué puede influir sobre el avance del vehículo. Fue quien inició el estudio sobre las actividades individuales estableciendo una serie de pruebas que se utilizaron en la selección de conductores de tranvías, con el fin de disminuir el número elevado de accidentes. Algunos autores lo consideran el padre de la Psicología Industrial.

Henri Fayol por su parte observaba que la administración era una actividad común a todas las empresas humanas, hacía notar que todas estas requerían un cierto grado de planificación, organización, dirección, coordinación y control. Esto lo llevó a pensar en impartir una materia en escuelas y universidades donde se hablara sobre el tema, ya que creía que el conocimiento general de éste, beneficiaría a todo el mundo.

Elton Mayo, psicólogo australiano quien llega a Estados Unidos en 1924 y de inmediato empieza a estudiar no solo la eficiencia de los trabajadores si no sus emociones, lo que lo lleva al descubrimiento de que las actividades de los trabajadores jugaban un papel importante en la productividad.

De esta manera tenemos que el surgimiento de esta disciplina es muy cercano al inicio de la Psicología como ciencia, Wilhem Wundt fundó uno de los primeros laboratorios de psicología en Alemania, a mediados de 1880 entrenó a dos psicólogos que tendrían gran influencia en esta rama de la psicología, Hugo Munstemberg y James Mc. Keen Cattell, Munstemberg fue uno de los primeros en medir las capacidades de los trabajadores y vincularlas con el desempeño, una de las contribuciones más importantes fue el primer texto de psicología industrial en 1912; por su parte Cattell, fue reconocido por ser uno de los primeros que resaltaron la importancia de las diferencias de los individuos como forma de predecir la conducta.

Walter Dill Scott y Walter Van Dyke desarrollaron métodos para seleccionar y capacitar personal de ventas. Posteriormente cuando Estados Unidos entra en la Primera Guerra Mundial en 1917, ambos personajes prueban y ubican a más de un millón de reclutas, junto con otros prominentes psicólogos adoptan una conocida prueba de inteligencia (el test de Stanford-Binet), diseñado para su aplicación individual y adaptado para su aplicación masiva.

Ya para 1930 se enfocan al uso de pruebas de capacidad mental para seleccionar a los mejores trabajadores. En este periodo sobresale Elton Mayo.

A partir de la segunda Guerra Mundial surgen nuevos problemas los cuales renuevan el interés en la evaluación de capacidades (para ubicar correctamente a los reclutas en puestos militares tecnológicamente más avanzados) a consecuencia, se introducen los centros de evaluación OSS (Oficce of Strategic Service) con la finalidad de llevar a cabo evaluaciones más detalladas. Hacia 1950 una gran cantidad de pruebas habían entrado al mercado.

Si bien, es importante señalar que la intención de éste capítulo es la de dar una breve introducción a la psicología del trabajo, a través de sus antecedentes sin profundizar históricamente, sabemos que es esencial el conocer de dónde surge

así como su evolución, sin embargo, no se pretende ahondar en esta parte, ya que la finalidad de este capítulo es proporcionar una base que permita comprender la evolución del presente trabajo de investigación.

## **2.2 Psicología laboral**

Antes de comenzar a definir lo que es psicología laboral, se debe dar una explicación breve de lo que es la psicología en general, esto con la finalidad de brindar un panorama más amplio sobre esta disciplina, además de que es imposible hablar de una vertiente como lo es la psicología laboral sin atender la raíz de esta. Cabe señalar que la palabra “trabajo” que se le añade a la psicología de acuerdo a nuestra postura, constituye el objeto de estudio de esta gran disciplina, más no es considerado como algo independiente.

Por lo tanto:

“La psicología es el estudio científico de la conducta y la experiencia, de cómo los seres humanos, sienten, piensan, aprenden y conocen para adaptarse al medio que les rodea” (Munchinshy,2002).

La psicología moderna se ha dedicado a recoger hechos sobre la conducta y la experiencia, y a organizarlos sistemáticamente, elaborando teorías para su comprensión.

Históricamente, la psicología se ha dividido en varias áreas de estudio. No obstante, estas áreas están interrelacionadas unas a otras. Las áreas de la psicología pueden también describirse en términos de áreas de aplicación. Los psicólogos sociales, por ejemplo, están interesados en las influencias del entorno social sobre el individuo y el modo en que estos actúan en grupo, los psicólogos de la educación estudian el comportamiento de los individuos y grupos sociales en

los ambientes educativos, la psicología clínica, intenta ayudar a quienes tienen problemas en su vida diaria o sufren algún trastorno mental.

Teniendo presente lo anterior, se procede a introducir y definir lo que en este trabajo será el objeto de estudio: “La Psicología laboral o de las organizaciones” de acuerdo a la presencia que tendrá en este mismo. Cabe señalar que la definición planteada es elegida de entre varias, ya que se considera es la más apropiada para los fines de este trabajo, además de que es actual e intenta abarcar los distintos matices de la materia.

Es importante mencionar que es una disciplina bastante joven en México, por lo que se han encontrado algunas dificultades para localizar la bibliografía al respecto, ya que la existente está más bien basada en el modelo europeo y norteamericano. En México, esta especialidad se comienza a desarrollar aproximadamente a partir del año de 1964, siendo el doctor Jaime Grados Espinosa (Docente-investigador de la Facultad de Psicología en la UNAM) uno de los precursores de la psicología laboral en México.

La psicología laboral se basa en los datos, las generalizaciones y los principios de la psicología, la psicología laboral es simplemente la aplicación o la extensión de los principios y los datos psicológicos a los problemas relativos a los seres humanos que operan en el contexto de los negocios y la industria, así como su experiencia dentro de los mismos.

El dominio de la psicología laboral va más allá de los límites físicos del lugar de trabajo, ya que muchos de los factores que influyen en la conducta laboral no siempre se encuentran en dicho escenario. Estos factores incluyen situaciones como las responsabilidades familiares, las influencias culturales, los aspectos legales relacionados con el empleo, entre otros.

Aún más significativa es la influencia de la personalidad en la conducta laboral. Así la personalidad de un individuo puede influir en su conducta laboral y verse influida a su vez por eventos que ocurrieron antes de tener el empleo, entonces los psicólogos laborales se preocupan por el efecto de las conductas de trabajo y no trabajo.

Por tanto:

“La psicología laboral estudia al ser humano en sus dimensiones individual y social en la situaciones relacionadas con el trabajo, intentando comprender y/o solucionar los problemas que se le presenten en tal contexto”,(Rodriguez,1998).

En contraste con la psicología, la psicología laboral tiene un diferente objetivo de estudio, mientras que la primera se ocupa de la conducta individual, la psicología laboral se orienta a una categoría específica de conducta, la conducta en el trabajo que en la mayoría de los casos tiene lugar en el marco de una organización, de aquí la influencia tan marcada de la Psicología social.

Existe una ligera diferencia entre la psicología laboral y la organizacional; la primera es el nombre original del área, tiene que ver con cuestiones referentes al diseño eficiente de empleos, selección de personal, capacitación y evaluación del desempeño; en cambio la psicología organizacional se ocupa de entender el comportamiento y fortalecer el bienestar de los empleados en su lugar de trabajo, incluye temas como actitudes de los empleados, el comportamiento, el estrés laboral y las técnicas de supervisión.

Estas áreas no pueden ser diferenciadas de una forma clara ya que juntas ofrecen una visión más extensa de la naturaleza de su campo en acción.

De acuerdo con Andrés Rodríguez (1998), la Psicología laboral cuenta con tres divisiones principalmente:



- La Psicología de Personal: Con frecuencia es vista como parte de recursos humanos, se refiere a aspectos tales como reclutamiento, selección, capacitación, evaluación del desempeño, promoción, transferencia y terminación de la relación laboral. Parte de la teoría en relación a la función de esta área supone que las personas son consistentemente diferentes en sus atributos y comportamientos laborales, y que la información acerca de estas diferencias pueden ser usada para predecir, mantener y mejorar el desempeño y la satisfacción laboral.
- La Psicología Organizacional: combina la investigación y las ideas de la psicología social con la conducta organizacional, se dirige al lado emocional y motivacional del trabajador. En cierto sentido se concentra en las reacciones de las personas hacia el trabajo y los planes de acción que se desarrollan como resultado de tales reacciones. La psicología organizacional tiene implicaciones en el desempeño, pero no son tan directas como en el caso de la Psicología Personal.
- La ingeniería humana: esta división es conocida también como Psicología de los factores humanos, “se refiere al estudio de las capacidades y limitaciones de los seres humanos respecto a un ambiente particular”, (Landy, 2005). La aproximación de la ingeniería humana es casi lo opuesto a la de personal, teniendo en cuenta que en la aproximación de personal la meta es encontrar o ajustar a la mejor persona al trabajo, en la ingeniería humana la tarea es desarrollar un ambiente que sea compatible con las características del trabajador. Los aspectos ambientales se refieren a los aspectos de trabajo, herramientas, los dispositivos de información, los turnos, el ritmo, los controles mecánicos e incluso el grado en el que la seguridad se valora en la organización o en el grupo de trabajo.

Si bien, podemos encontrar distintas divisiones de esta rama, nos enfocaremos en especial en una de ellas, la psicología organizacional. Esta es una de las áreas más recientes de este campo de estudio, como se mencionó anteriormente y de acuerdo a Andrés Rodríguez (1998), se ocupa de la influencia de las organizaciones sobre las actitudes y comportamiento de la gente que trabaja en ellas. Como puede observarse existe una fuerte influencia social sobre este campo. En tal sentido se puede decir que mientras la psicología de personal está dirigida o inclinada hacia el aspecto individual, la conducta organizacional está más vinculada con aspectos relativos a las influencias sociales y de grupo. Por lo tanto en el siguiente capítulo se abordará a la psicología organizacional con la finalidad de aterrizar en una de las áreas de la psicología laboral, la cual se considera la más convincente para los fines de esta investigación.

### **2.3 Psicología Organizacional.**

Desde hace años uno de los tipos de ordenamientos sociales que mayor estabilidad han proporcionado a la vida humana a lo largo de su historia y que mejor han propiciado esas transiciones históricas, han sido las organizaciones modernas, públicas y privadas. Así mismo los avances que se han realizado desde el punto de vista tecnológico, han sido en gran parte posibles gracias a la existencia de las organizaciones, incluso la sociedad actual tal como la conocemos es un producto de ellas, de aquí parte el interés por estas dentro de la psicología laboral.

Las organizaciones son por lo tanto uno de los fenómenos que mayor influencia han tenido en la configuración del mundo contemporáneo, en los comportamientos individuales y colectivos así como en los estilos de vida de la sociedad actual, por lo tanto nada de lo que acontece en la vida del ser humano escapa de forma directa e indirecta a su influencia.

Esta perspectiva es la más adecuada para mirar este capítulo, ya que de acuerdo con Rodríguez (1998) todos los procesos de interacción social están permeados, influidos y penetrados por la dinámica y desarrollo de las organizaciones e inclusive la propia psicología social desde y a través de las organizaciones, hablando de los aspectos tanto positivos como negativos.

En lo que compete a las características de las organizaciones actuales, han sufrido distintos y profundos cambios durante las últimas décadas, por lo que su estructura ha ido variando a la par de estos, la conducta organizacional es una de las áreas más recientes de este campo de estudio, se ocupa de la influencia de las organizaciones sobre las actitudes y comportamiento de la gente que trabaja en ellas, de esta manera podemos encontrar como puntos de análisis la conducta de rol, grupo, comunicación, liderazgo entre otros. Como se mencionó anteriormente existe una fuerte influencia social en este campo, una de las razones entre otras es porque las organizaciones son sistemas sociales, en tal sentido se puede decir que en lo que corresponde a la parte organizacional dentro de la psicología laboral está más vinculada con aspectos relativos a las influencias sociales y de grupo, en donde el individuo actúa como mero agente pasivo e instrumental de este.

Es importante mencionar que las principales contribuciones a la comprensión de las organizaciones provienen de Robert, Hullin y Russeau y Szilagyi y Wallace, de las llamadas ciencias del comportamiento.

El desarrollo organizacional se podría considerar como una subespecialidad de la psicología laboral en donde de acuerdo a Rodríguez (1998), se persigue mejorar o cambiar las organizaciones para hacerlas más eficientes, desde este punto encontramos tres pasos fundamentalmente a seguir: encontrar los problemas dentro de las organizaciones, introducir los cambios que se consideran adecuados y evaluar el grado de efectividad conseguido después de la aplicación de tales cambios. Como se observa desde esta perspectiva, se presenta un modelo sistemático que puede arrojar nuevas oportunidades para el mejor

funcionamiento de las instituciones laborales, en beneficio del personal y de la misma institución en general, no obstante, este procedimiento dependerá de los criterios desde los que se planifiquen los cambios y del modelo de hombre hacia el que se oriente la sociedad. Como se mencionó al principio, nos encontramos en un constante cambio en donde se tiene la necesidad de adaptarse a los múltiples y rápidos cambios que se producen en ese entorno.

Por su parte Shein (1992) al respecto de la organización plantea un interés tanto en el desarrollo y bienestar del sujeto como empleado (motivación y moral) como en la misma institución laboral (productividad y organización). Teniendo de esta manera ambas partes, lo instituido (la institución laboral) y lo instituyente (los empleados), sin perder importancia por ningún aspecto.

Finalmente, la institución laboral es conformada por los sujetos en una retroalimentación, sin uno no existe el otro, y es a través de la organización donde se brindan las oportunidades para cumplir los objetivos.

De esta manera, las características de las organizaciones actuales, como las características del trabajo han sufrido profundos cambios durante las últimas décadas que afectan a los aspectos estructurales, a las pautas de legitimación, a los sistemas de valores que regulan la dinámica de las organizaciones, al propio concepto del trabajo, y finalmente a la consideración de los componentes culturales.

El estudio de las organizaciones ha estado dirigido siempre supuestamente por la retórica de la racionalidad, esto de cierta forma superficialmente ya que se cree que la racionalidad en la vida de las organizaciones como del ser humano ha sido más un instrumento de justificación y de dominación que de razón, así pues la organización no se comporta de forma permanente como un sistema racional, es decir una estructura coordinada e independiente, dinámica y dirigida a unos fines específicos, tan solo lo hace en momentos y en lugares específicos.

“Las organizaciones aparecen en sus dinámicas habituales como contextos caracterizados más por el caos que por el orden” (Rodríguez, 1998).

De esta manera la lógica de las organizaciones cuyo soporte esencial es la eficiencia, a veces deja de lado de lógica de seguridad y del bienestar, debido a que los intereses en lo material están de por medio y parecieran ser la prioridad antes que los mismos sujetos que generan ganancias, sometiéndoles a condiciones peligrosas donde los niveles de estrés afectan al bienestar y a la salud de las personas.

De hecho, cuando se piensa en las organizaciones se cree en una institución que persigue metas y aspira a satisfacer los intereses de todos sus miembros, no hacemos otra cosa que usar la lógica de la ideología dominante cuando realmente detrás de esta podemos encontrarnos con una sorpresa tal vez no muy positiva, sin generalizar, pero si se debe tener presente, incluso en las organizaciones más abiertas y democráticas existen modos de dominación que permiten a ciertas personas adquirir y mantener su influencia sobre otras a través de sus sutiles procesos de socialización. Por lo tanto, al hablar de psicología laboral y de las organizaciones en específico hay que tomar en cuenta estas variables que finalmente hacen y dan forma a esta división de la psicología del trabajo.

Entonces, ¿cuál es la finalidad de las organizaciones?, de acuerdo a distintos autores esta debe ser económica (obtención de beneficios), ya que es la única forma de la que se puede sobrevivir y social (crear empleo, crear riqueza, satisfacer necesidades de sus trabajadores, de sus clientes y de sus proveedores así como de sí mismos), para poder lograr esto, la organización debe contar con un área directiva, la cual debe funcionar como el centro neurológico de la organización, es decir, el motor que la impulsa a crecer y desarrollarse y un área de gestión que se ocupe de llevar a cabo el plan estratégico diseñado de la forma

más eficaz y económica posible para poder llevar a cabo los objetivos establecidos.

Rodríguez (1998) señala dos tipos de organizaciones en cualquier empresa o institución: la organización formal y la organización informal, refiriéndose a la primera como un diseño racional previo y estructurado sobre la base de esos criterios, mientras que el segundo surge de forma espontánea a partir de la organización formal y no cuenta con una estructura definida e institucionalizada. A través de la primera se tratan de conseguir los principales objetivos de la organización, como una venta alta de acuerdo a cierta estrategia, esto con la ayuda de un objetivo en común y basándose en la unidad del objetivo y en la unidad de la eficiencia, teniendo como finalidad posibilitar el logro de los objetivos de la organización de la forma más eficaz y eficiente posible, mientras que en las organizaciones e instituciones informales no existen objetivos explícitos puesto que estos normalmente surgen de manera espontánea, y no hay una organización como tal, los miembros pueden pertenecer a distintos niveles y áreas por lo que es difícil su control.

Al respecto Shein (1992) explica que las organizaciones informales son las que se conforman dentro de las formales, por ejemplo un hospital es un modelo de organización formal y la organización informal corresponde a los patrones de coordinación que se dan entre los miembros del hospital y que no están especificados dentro del manual de roles y actividades. Se refiere a las relaciones que se dan entre las diferentes personas que ocupan puestos diversos dentro de una organización, ya que se debe perder de vista que una organización no deja de ser un punto de socialización en donde hay que comprender este tipo de relación que se da sin importar la jerarquía o los puestos que se ocupan, que aunque se llamen informales, no dejan de funcionar dentro de la organización y a su vez, la conforman.

Profundizando un poco sobre el modelo de organización formal, se tocan tres puntos al respecto, el primero se refiere a la dimensión jerárquica, que muestra los diferentes niveles como en el organigrama; el segundo punto es la dimensión funcional que muestra los diferentes tipos de trabajo y las funciones que se llevan a cabo, y la tercera es la dimensión de centralidad, que se refiere a la medida en que cada persona se acerca o se aleja de la columna vertebral de la organización, que tiene singular importancia, cuando se mira a la organización desde el punto de vista del desarrollo ya que en un grupo informal organizado se puede dar aunque no esté señalado en el organigrama. Es así, que se puede tomar en cuenta la manera en la que un miembro puede formar parte de las decisiones tomadas a un nivel jerárquico mayor, aunque no pertenezca a él, pero si a las organizaciones, que no necesariamente dependen del puesto que se ocupe, si no de los rasgos de personalidad de los sujetos y los círculos en que socializan.

La organización es entonces, un órgano esencial, vital y de suma importancia en cualquier institución, sin embargo la función de organizar como su nombre lo dice, es lograr la coordinación de las relaciones entre las tareas, los resultados y la autoridad dentro de la estructura diseñada.

## **CAPÍTULO 3. LA PSICOLOGÍA LABORAL EN MÉXICO**

### **3.1 Inicio de la Psicología Laboral en México**

Como se ha planteado en los capítulos anteriores, la psicología laboral es prácticamente reciente en el contexto mexicano, ya que la inserción de esta rama está basada en el modelo norteamericano, es por ello que existe poca información referente a su desarrollo en este país, no obstante, durante los últimos años una de las áreas laborales más socorridas y con mayor campo de trabajo, es el área de recursos humanos, es así como se considera importante brindar un panorama general con base a nuestra experiencia que permita tener una visión sobre todo a los psicólogos interesados en esta especialidad.

El origen de la psicología laboral en México se puede rastrear en la psicología experimental de principios del siglo XX en el país cuando en 1916 el Dr. Enrique Aragón fundó el primer laboratorio de psicología experimental en la escuela Nacional de Altos Estudios de la Universidad Nacional Autónoma de México, hoy Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) donde realizó las primeras investigaciones derivadas del estudio de la psicología (Herrsch, 2005). El gabinete contaba con una gran cantidad de aparatos traídos de Alemania y estaba diseñado a semejanza del laboratorio de psicología de la Universidad de Leipzig fundado por Wilhelm Wundt (1832-1920) en 1879 (Aguilar y Vargas, 2010). En dicho laboratorio colaboraría con el Dr. Enrique Aragón su colega David Pablo Border quien posteriormente se convertiría en baluarte de la psicología mexicana y cuyos trabajos realizados en la Escuela Científica de Policía y puntualmente en el Departamento de Tráfico, marcarían un primer momento de la psicología laboral en México (Valderrama y Jurado, 1985)



Fue justamente Border quien, en 1923 al fundarse Departamento de Psicotecnia e Higiene Mental de Gobierno del Distrito Federal, es nombrado el primer director del nuevo departamento (Valderrama y Jurado, 1985).

Desde este momento, Border comenzaría con otros colaboradores la producción de trabajos psicológicos, dando como resultado la primera revista de psicología científica en México llamada Boletín Psicotécnico.

Durante su estancia en México y su trabajo en el Departamento, sus contribuciones fueron determinantes, pues auspiciaron la aparición de la psicología aplicada en México (Valderrama y Jurado, 1985).

### **3.2 Desarrollo de la Psicología Laboral en México**

En 1942 una de las primeras investigaciones acerca de la aplicación de la psicología laboral en México fue efectuada por Gómez (1955), en ella se reporta el uso de instrumentos psicológicos para la selección de personal por parte del Banco de México, descartándose la contratación de candidatos con rasgos psicopatológicos. De igual forma, TELMEX en 1944 y el Banco de Comercio, comenzarían a utilizar exámenes psicométricos para la selección de su personal. Mientras que en 1951 en Ferrocarriles Nacionales de México (FMN) ya se empleaban técnicas psicológicas para erradicar problemas de conducta laboral en sus empleados. Finalmente el citado autor resalta la fundación del primer despacho de consultoría externa en 1950 denominado Instituto de personal. Dicho instituto proporcionaba servicios de reclutamiento, selección de personal, análisis de puestos, calificación de méritos, encuesta de salarios, capacitación y administración a empresas públicas y privadas que no contaban con personal o recursos para establecer un departamento psicológico. (Aguilar y Vargas, 2010).

En lo referente al contexto académico, en 1966 se elabora en la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) un nuevo plan de estudios

que culminaría con la creación de un programa curricular con duración de 5 años para obtener el título de Licenciatura en Psicología con opción a especializarse en diversas áreas de aplicación, incluyendo el área laboral. Para 1973 se instauraría como facultad independiente la Facultad de Psicología.

Al finalizar la década de 1970 la psicología laboral como ciencia, disciplina y profesión en México había progresado de forma impresionante, lo cual se proyectó con la fundación de diversas Asociaciones Profesionales dedicadas al desarrollo de la disciplina. Destacan la fundación de la Asociación Mexicana de Psicólogos Industriales (API) fundada en 1970, la Asociación Mexicana de Capacitación de Personal (AMECAP) fundada en 1966 y la Sociedad de Psicología Aplicada (SPA) fundada en 1979.

También se observó que los egresados de la Facultad de Psicología comenzarían a tratar en sus tesis profesionales tópicos relacionados a la psicología laboral, versando temas sobre selección de personal, funciones generales del psicólogo industrial, motivación, actitudes, opiniones, grupos de trabajo, problemas de integración al medio laboral y desarrollo organizacional (Castaño y Sánchez, 1978).

En lo relativo al desempeño profesional del psicólogo laboral, actualmente no se poseen datos claros que ofrezcan un panorama de cuántos de estos profesionales ejercen en el ámbito público y privado, cuántos de ellos poseen título de licenciatura, maestría o doctorado, pero sí es posible mencionar que en nuestro país el psicólogo organizacional ha llevado su quehacer tradicional principalmente a las áreas de capacitación, reclutamiento y selección de personal, desarrollando sus conocimientos exitosamente en todas las áreas que involucran dichas áreas. (Werther, 1990).

La psicología laboral ha sufrido en los últimos 15 a 20 años 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 tiene que ver con cómo organizar dentro de una institución laboral o cómo manejar conflictos interorganizacionales tales como los que se presentan en la empresa privada y en gobierno.

## CAPÍTULO 4. EL PAPEL DEL PSICÓLOGO LABORAL

### 4.1 Campo Laboral

Este capítulo es uno de los más importantes, debido a que el principal eje temático de esta investigación se basa en el papel del psicólogo laboral dentro del área de Recursos Humanos, y para hablar de ello se debe empezar por describir su campo laboral.

Este profesionalista puede ser empleado de una compañía industrial, asesor de una asociación profesional de comerciantes o fabricantes, también un profesor universitario, entre otras. Detengámonos a enumerar las diversas actividades que pueden considerarse parte del campo laboral de esta profesión, que de acuerdo con Rodríguez (1998), son las siguientes:

- Selección y colocación de personal: se desarrollan métodos de evaluación para la selección, colocación y promoción de empleados. Son encargados de identificar aquellos puestos de trabajo más compatibles con los intereses y habilidades individuales.
- Capacitación y desarrollo: identifica las habilidades de los empleados que deben ser mejoradas para aumentar el rendimiento en el puesto de trabajo. Los psicólogos que trabajan en este campo deben diseñar las formas para determinar si los programas de capacitación y desarrollo han sido exitosos.
- Evaluación para el desempeño: este es el proceso de identificación de criterios para determinar que tan bien desempeñan los empleados sus puestos de trabajo. Incluye mejoras de habilidades, técnicas, programas de desarrollo de ejecutivos y entrenamiento de todos los empleados para trabajar en equipo de manera eficaz.

- 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. Los psicólogos laborales que trabajan en este campo están sensibilizados con un amplio conjunto de factores que influyen sobre la conducta en las organizaciones.
- Calidad de vida laboral: los psicólogos que laboran en este campo se ocupan de factores que contribuyen a que la fuerza laboral sea saludable y productiva. Pueden estar involucrados en el rediseño de puestos de trabajo para darles mayor 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.
- Ergonomía (ingeniería humana): la ergonomía es un campo multidisciplinario que abarca a los psicólogos laborales. Se dedica a diseñar herramientas, equipo y máquinas que sean compatibles con las capacidades humanas. Los psicólogos en este campo, usan conocimientos derivados de la fisiología, la medicina industrial y de la percepción para diseñar sistemas de trabajo que pueden ser operados eficientemente por los seres humanos.

La psicología laboral, consta de varias subespecialidades, aunque algunas de estas se sobrepone o complementan, muchas se diferencian claramente entre sí. Por lo tanto, la Psicología laboral no es tampoco una disciplina única, es una mezcla de subespecialidades unidas por su preocupación por las personas en el trabajo, (Muchinshy, 2002).

## 4.2 Herramientas de la psicología

La Psicología se vale de diversas herramientas para llevar a cabo su propósito, las más comunes y conocidas son las pruebas psicológicas. La función de las pruebas psicológicas ha sido medir las diferencias entre individuos o entre las relación de la misma persona en distintas circunstancias, pero antes de empezar a ahondar en el tema es pertinente hacer mención de cómo surgen este tipo de pruebas.

Uno de los problemas que estimularon el desarrollo de las pruebas psicológicas fue el llamado “retardo mental”. La preocupación por el cuidado y trato hacia personas con problemas como este, hizo evidente la necesidad de contar con criterios para su identificación.

Las pruebas psicológicas además surgen con la necesidad de explicar las conductas humanas y dar respuestas a las peticiones sociales. La necesidad de entender las conductas de la vida social ha hecho que estas pruebas se modifiquen y perfeccionen con el transcurso del tiempo (Anastasi y Urbina, 1998).

El primer test de inteligencia fue elaborado por los psicólogos franceses Alfred Binet y Théodore Simon en 1905, quienes desarrollaran una serie de pruebas para identificar a los niños que necesitan una educación especial en las escuelas, por presentar retardo mental. Posteriormente surgen las pruebas de inteligencia, por la necesidad de clasificar a los soldados en la I Guerra Mundial lo cual daría pie consecutivamente a la aplicación de los test colectivos de inteligencia. Dado que el uso de estas pruebas era limitado, emergen las pruebas de aptitud, de memoria, de personalidad, entre otras, para poder entender los diferentes aspectos del individuo (Anastasi y Urbina, 1998).

Pero entonces ¿Qué es una prueba?, se puede decir que una prueba es la que mide una muestra estándar de la conducta humana. En primer lugar, la

muestra conocida debe ser suficientemente grande y representativa de la clase de comportamientos que se midan, para poder generalizar y predecir a partir de los resultados de esas pruebas, en segundo lugar, al decir que las pruebas sean estándar, se quiere decir que la serie de preguntas o tareas deben administrarse uniformemente, siempre que se someta a sujetos a una prueba dada. El resultado de una prueba debería ayudar a predecir o mejor dicho a tener un diagnóstico más preciso de cómo se sentiría o actuaría el sujeto que solicita en este caso, un puesto laboral. “Finalmente, todas las pruebas psicológicas deben tener las características necesarias de validez, confiabilidad y estandarización”, (Landy, 2005). De acuerdo con Anastasi y Urbina (1998), se dice que un test es confiable cuando mide siempre lo mismo de un modo consistente, aun si son diferentes examinadores los que lo aplican. Es confiable si las medidas resultantes de su aplicación no varían dentro de ciertos límites aceptables cuando el test se repite en un mismo grupo o en distintos grupos igualmente representativos de la población para la cual fueron ideadas.

Además de la confiabilidad un test debe ser válido. La interpretación de las puntuaciones de un test supone hacer una predicción del comportamiento del sujeto en una situación determinada, por lo que si el test permitió realizar pronósticos acertados, se dice que tiene una gran validez. También la prueba psicológica es una medida estandarizada.

El proceso estadístico mediante el cual se establecen las normas de una prueba psicológica es conocido con el nombre de estandarización. La estandarización supone la uniformidad de los procedimientos en la aplicación y calificación de la prueba, las condiciones de la prueba tienen que ser siempre las mismas para todos, la única variable independiente es el examinador. La norma es el desempeño normal o promedio. Las pruebas psicológicas no tienen criterios predeterminados de aprobación o reprobación el desempeño de cada prueba se evalúa sobre los datos empíricos.

Durante el proceso de estandarización la prueba se aplica a una muestra grande y representativa de las personas a las que va dirigida. Este grupo conocido como muestra de estandarización, sirve para establecer las normas, que indican el desempeño promedio y la frecuencia relativa de las desviaciones por encima y por debajo del promedio, lo que permite evaluar diferentes grados de superioridad e inferioridad (Anastasi y Urbina, 1998)

Hay diversos tipos de pruebas psicológicas que pueden clasificarse en varios grupos, dependiendo de la finalidad particular del sistema de clasificación, como son: las de inteligencia, conocimientos, habilidades, aptitudes, actitudes, intereses, valores, personalidad, vocación, proyectivas entre otras, (Anastasi y Urbina, 1998).

Un área de interés de las pruebas psicológicas son los aspectos afectivos de la conducta, los instrumentos diseñados con este propósito suelen conocerse como test de personalidad y en un sentido más amplio para referirse al individuo en su totalidad. La expresión “test de personalidad” se usa para referirse a la medición de características como los estados emocionales, las relaciones interpersonales, la motivación, los intereses y las actitudes.

Otro tipo de herramientas son las técnicas proyectivas, estos instrumentos presentan al sujeto un estímulo no muy estructurado, lo que permite una considerable libertad de ejecución. La suposición que fundamenta este método es que el individuo proyectará mediante el estímulo su estilo característico de respuesta. Su propósito está más o menos encubierto, lo que reduce la posibilidad de que el individuo exhiba deliberadamente una impresión deseable. En este tipo de prueba podemos encontrar, el dibujo, la asociación libre, el arreglo de juguetes para crear una escena, la dramatización, los test de frases incompletas y la interpretación de manchas de tinta.



“Las pruebas diseñadas para diversos propósitos difieren en características notables, varían en la forma en que se aplican, ya sea que el experimentador capacitado trabaje con un individuo y luego con otro o de manera simultánea con grupos grandes o por medio de una computadora” (Landy, 2005)

#### **4.3 Aplicación de las pruebas psicológicas dentro de la psicología laboral.**

Es costumbre que las pruebas psicológicas se empleen como apoyo en la toma de decisiones ocupacionales concernientes a la selección y clasificación del personal. Entonces en lo que concierne a esta investigación si hablamos de selección de personal se tiene que cubrir el perfil, es decir, un “puesto de trabajo tiene una serie de características que debe reunir una persona para desarrollar el puesto de trabajo de forma exitosa o eficaz” (Blum, 1997).

Desde el archivista hasta las funciones directivas, difícilmente puede encontrarse un puesto para el que alguna prueba no haya demostrado su utilidad psicológica en cuanto a contratación, asignación de tareas, transferencias, ascensos o despidos. La mayor parte de las decisiones relativas al personal basadas en las pruebas emplean una combinación de una o más mediciones además de otros instrumentos, como entrevistas o los datos antecedentes. Lo ideal en muchas de estas situaciones es que las pruebas se empleen junto con una entrevista realizada por un experto que al interpretar las puntuaciones a la par de otra información importante el individuo las aproveche mejor. Esto es con el fin de no excluir datos relevantes de la vida del sujeto, pues una prueba plasma rasgos de su personalidad, actitudes, aptitudes, pero la entrevista nos brinda aspectos personales, como su dinámica familiar, social, entre otros.

Además de las pruebas y la entrevista otro dispositivo de predicción que utilizan los psicólogos en el área de selección pueden ser las cartas de recomendación y las solicitudes de referencias.

Desde el punto de vista del empleado y el empleador, es obvia la importancia de que los individuos se coloquen en los trabajos para los cuales están calificados.

La colocación adecuada también implica que los rasgos que sean irrelevantes para los requisitos del trabajo no afecten (favorable o desfavorablemente) las decisiones de selección (Blum, 1997).

Una prueba que incluya elementos que no están relacionados con el trabajo considerado, puede excluir de manera injusta a los miembros de grupos minoritarios que podrían realizar ese trabajo de manera satisfactoria.

Lo adecuado del uso de las pruebas en las decisiones concernientes al personal no puede considerarse de manera desligada de los propósitos, las situaciones y las poblaciones incluidas en un determinado contexto. También se debe advertir que, aun cuando para fines de la revisión se pueda categorizar a los instrumentos por tipos, en la práctica no siempre resulta clara la línea de demarcación entre conocimientos, capacidades, habilidades y rasgos de la personalidad, por lo que puede ser más fácil pensar que como algunos han planteado, la conducta está determinada por las capacidades de la respuesta, (Anastasi y Urbina 1998).

Una aproximación de selección de personal utiliza procedimientos de evaluación que se parecen tanto como sea posible a la situación laboral, aunque este parecido nunca puede ser completo. Algunos ejemplos son:

*El puesto a prueba*, es lo que más se acerca a una verdadera réplica del trabajo: pero incluso en ese caso, la brevedad del periodo y el conocimiento de que el empleado está a prueba, puede influir en la conducta del trabajador de muchas maneras.

*Las muestras de trabajo*, algunas pruebas de muestra de trabajo se adaptan y corresponden a empleos particulares. La representatividad de la muestra de trabajo y la cercanía con que la tarea duplique las condiciones laborales son consideraciones esenciales; algunos ejemplos conocidos son los exámenes de manejo, así como las pruebas estandarizadas de habilidades para el trabajo de oficina, como la mecanografía y la operación de diversas máquinas. Otras pruebas emplean la simulación, para reproducir las funciones realizadas en un puesto, lo que va de la mano con las muestras de trabajo.

De acuerdo con Anastasi y Urbina (1998)

“Para ser eficaz el análisis del puesto se deben identificar los requisitos que lo distinguen de otros, por lo que para este propósito resulta inútil una descripción en términos de generalidades que podrían aplicarse igualmente a la mayor parte de los puestos. Para obtener una imagen completa de las actividades del puesto el analista debe recurrir a diferentes fuentes de información. A este respecto, es común que se consulten manuales de entretenimiento y operación, registros de desempeño y, particularmente, a expertos en la materia como superiores, instructores, consultores o trabajadores experimentados en el campo”.

Un análisis eficaz del puesto también debe concentrarse en los aspectos del desempeño que hacen una buena diferenciación entre los mejores y los peores empleados.

El análisis de puesto es uno de los métodos más antiguos y viables de la psicología laboral y de las organizaciones. Sus aplicaciones en la validación de las pruebas de empleo han seguido aumentando en la medida en que los avances de la tecnología de la computación han hecho más económica la obtención y el análisis de datos laborales. Además, la información obtenida mediante el análisis

cuidadoso del puesto puede tener otros muchos usos, como establecer el valor del trabajo en el mercado laboral o diseñar puestos (Schneider, 1993).

De acuerdo al Dr. Jaime Grados /(1988):

“la selección técnica del personal proporciona beneficios tanto para la empresa como para el trabajador. A la empresa le permite contar con el personal calificado para las diferentes tareas específicas que se requieren en el puesto; a los trabajadores se les permite obtener un puesto que sea el más adecuado a sus capacidades”

La medición del aprendizaje y de las habilidades de los sujetos debe servir para los siguientes propósitos, (Blum, 1997):

- Para pronosticar el éxito o fracaso de los trabajadores de nuevo ingreso.
- Para obtener datos objetivos con miras a la promoción, cambio o retiro del trabajador en funciones.
- Como medio para evaluar la propia organización por departamentos y por unidades de trabajo.
- Para evaluar la capacidad y productividad de los equipos, instrumentos y condiciones de trabajo.
- Para evaluar los programas de capacitación y adiestramiento que se estén realizando.
- Como base para la elaboración de nuevos instrumentos, programas de entretenimiento y para observar la extensión con que los instrumentos de medición psicológica estén siendo útiles a los propósitos en el proceso de selección y clasificación de personal, entre otros.

En este orden de ideas, el sector productivo está organizado para que la gente que contrata de acuerdo a esas habilidades, conocimientos, aptitudes, entre otras, contribuya a una eficiente y efectiva productividad que permitan al empresario alcanzar los objetivos generales de conformidad a su planeación estratégica empresarial.

Sólo cuando no se tiene una visión empresarial clara de los requisitos necesarios para la ejecución de las tareas que un determinado puesto exige, no se está en condiciones de hacer una elección adecuada del personal que habrá de desempeñarlo, sea del nivel o rango de que se trate, por ello es indispensable evaluar adecuadamente esas actividades previamente a su contratación laboral.

Si el trabajador no tiene la capacidad de respuesta que exige el carga, resulta demasiado costoso para la empresa, porque “frena” el desarrollo y la sinergia de la productividad empresarial en perjuicio de toda la organización: El costo de oportunidad por improductividad, la baja moral de los demás trabajadores que ejecutan actividades no aprobadas a su capacidad y habilidades, el costo por indemnizaciones y despidos, los gastos y costos judiciales laborales, entre otros, (W. Goad, 1992)

Una de las primeras observaciones a establecer es la capacidad de aprender que tenga el aspirante al puesto, así como su habilidad para ejecutar las operaciones necesarias; descripciones que deben darse en términos cuantitativos a fin de obtener la norma de ejecución individual a partir de la comparación de un cierto número de individuos.

De acuerdo con Fran J. Landy, (2005),

El resultado esperado al mejorar la selección de los solicitantes es que disminuirán los costos de entrenamiento y los cambios de personal, aumentara la

producción, se reducirán los accidentes y las probabilidades de estos, y se incrementara la moral del trabajo.

Otro punto importante, tanto para las organizaciones como para la sociedad en su conjunto, surge de la relación demostrada entre la productividad de trabajo y la validez de los instrumentos de selección, por lo que se hablará de los puntos importantes que debe tener una prueba psicológica.

#### **4.4 Importancia en la interpretación de las pruebas psicológicas**

No se debe dejar de lado que cada vez es mayor la atención que se concede al sujeto examinando, por lo que es fundamental que el usuario de las pruebas psicológicas tenga conocimiento sobre ellas y las causas de su desempeño.

Como se mencionó anteriormente las pruebas psicológicas son útiles para seleccionar a personas con capacidades de ascenso, para describir razones de fracaso en los empleos basándose en rasgos de personalidad e incluso para determinar la susceptibilidad a los accidentes.

Por esto, el empleo eficaz de los instrumentos requiere de cierta familiaridad con su aplicación, pues esta información es necesaria para evaluar distintas pruebas y así elegir la adecuada para los requerimientos del perfil que exige un puesto.

Los evaluadores bien capacitados eligen los instrumentos apropiados tanto para el propósito particular de evaluación como para las personas que serán examinadas. Están al tanto de la investigación bibliográfica disponible sobre la prueba elegida y pueden evaluar sus méritos con respecto a características como las normas, la confiabilidad y la validez. Por encima de todo, deben contar con los conocimientos suficientes sobre la ciencia del comportamiento humano para

prevenir inferencias en la interpretación de las puntuaciones. Según Anastasi y Urbina (1998) cuando técnicos o asistentes aplican las pruebas, o bien personas que carecen de formación profesional en los principios psicométricos y prácticas de evaluación, resulta indispensable que tenga acceso a un psicólogo calificado, al menos como asesor que le proporcione la perspectiva necesaria para hacer una interpretación adecuada de la ejecución de la prueba, aunque no necesariamente es así.

Es decir, no cualquier persona puede aplicar e interpretar una prueba psicológica, de ahí la importancia de que las personas que estén detrás de la selección y capacitación de personal tengan la formación teórica y metodológica adecuada, ya que esto le brindará una perspectiva diferente, por lo que al aplicar una prueba a un individuo, el objetivo es obtener el funcionamiento más típico de esa persona. El sujeto formado en esta área, en este caso el psicológico laboral, se esforzará en desarrollar el ambiente adecuado, se mostrará sincero e interesado y explicará las finalidades de la prueba dentro de los límites de las indicaciones, tratará de fomentar el relajamiento o al menos de reducir las tensiones del solicitante ya que un individuo puede mostrar temor a las pruebas psicológicas por muchas razones; puede sentir que la prueba no será justa, y por consiguiente, que ello le impedirá obtener el empleo.

Así mismo, puede no ser capaz de estimar si lo está haciendo bien o mal. Es posible que pueda creer que la prueba es una imposición a la que no debería sujetarse. Reconoce que la prueba es un desafío, y quizá prefiera no enfrentarse a un reto de esta manera. Por todas estas razones, es preciso tener en cuenta las actitudes de las personas que se someten a las pruebas.

Al interpretar los resultados es importante contar con algunos antecedentes del sujeto examinado. Distintas personas pueden obtener la misma puntuación por razones muy diferentes, por lo que a las conclusiones a las que se llegue, también deberían ser semejantes. El proceso de asignar una calificación es bastante

diferente a interpretar el significado de una prueba. El resultado regularmente se asigna a las calificaciones de un test mediante un proceso conocido como normalización.

De acuerdo con Frank J, Landy (2005) normalización significa:

“comparar una calificación en una prueba con otros puntajes relevantes en la misma. En muchos escenarios laborales, se compara a los individuos entre ellos, de tal manera que las reglas que se usan para hacer tales comparaciones deberían ser justas y claras”.

Otro punto importante al que debe presentarse atención es a factores especiales que pudieran haber afectado una calificación como puede ser: el estado emocional o físico del examinado, su grado de experiencia con las pruebas o algunas condiciones inusuales de aplicación.

Se debe aclarar que las pruebas psicológicas no tienen criterios predeterminados de aprobación o reprobación; el desempeño en cada prueba se evalúa sobre la base de los datos empíricos. Para la mayor parte de los propósitos a fin de interpretar el resultado que obtiene el individuo en una prueba, esta se compara con los resultados de otros en la misma prueba. Es decir, se puede o no tener los criterios que exigen un puesto laboral, y eso debe tomarse en cuenta para el óptimo desarrollo de una función.



## **CAPÍTULO 5. COMPETENCIAS LABORALES REQUERIDAS A LOS PSICÓLOGOS**

### **5.1 Competencias**

“En el ámbito de las organizaciones se ha dado un cambio en lo que se refiere a la gestión del capital humano; en el modelo que se venía empleando en las organizaciones, se probaba qué tan apto era un candidato en un puesto de trabajo por sus cualidades o atributos generales, pero en la actualidad este método empezó a ser desplazado por otras perspectivas enfocadas más a las tareas en sí mismas y a la verificación en la práctica de la ejecución efectiva en dichas funciones”, (Ruiz, Jaraba y Romero 2005).

En lo que respecta a los psicólogos, la formación basada en competencias, implica el conocimiento de principios psicológicos fundamentales y herramientas tecnológicas, habilidades obligatorias que facilitan el trabajo en las condiciones actuales, así como solucionar problemas, tener iniciativa, etc., y ciertas actitudes que muestren la calidad humana y ética del profesional.

El nuevo reto para los recién egresados y nuevos candidatos a empleados, es desarrollar las competencias laborales que faciliten su inserción al mundo productivo y seguir adquiriendo nuevos conocimientos.

Pero ¿qué son las competencias?, se entiende como “el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que aplicadas o demostradas en situaciones del ámbito productivo, tanto en un empleo como en una unidad para la generación de ingreso por cuenta propia, se traducen en resultados efectivos que contribuyen al logro de los objetivos de la organización o negocio”, (Ministerio de Educación Nacional, 2003).

En otra definición Tejada (1999) nos expone que las competencias son el conjunto de conocimientos, procedimientos y actitudes combinados, coordinados e integrados en la acción, adquiridos a través de la experiencia (formativa y no formativa) que permite al individuo resolver problemas específicos de forma autónoma y flexible en contextos singulares.

Esto nos indica que las competencias no solo están relacionadas con un conocimiento técnico o específico en un área, sino que también involucran aspectos interpersonales y sociales.

## **5.2 Competencias exigidas a los psicólogos.**

Algunas de las competencias necesarias para los psicólogos es tener un conocimiento sólido de “las bases científicas de la Psicología”, lo mismo pasa con el dominio de la psicometría (aplicación e interpretación) y sus diversos instrumentos, esta en específico constituye una competencia técnica que distingue a los psicólogos. Es importante mencionar que en el tema de la psicometría se requiere algo más que aprender a administrar y corregir tests, (Gutiérrez, 2005).

Conocimientos básicos de la teoría psicométrica y del conocimiento de las bases científicas, teóricas, empíricas y contextuales de la evaluación psicológica combinados con el conocimiento, habilidades y técnicas para evaluar en individuos o grupos las dimensiones cognitivas, afectivas, conductuales y de la personalidad, junto a las distintas habilidades para evaluar los resultados de un tratamiento o una intervención, permiten el desarrollo de la competencia de la evaluación psicológica.

Es justo este conjunto de conocimientos lo que diferencia a los psicólogos de los profesionales de otros campos.

## Habilidades

- Solucionar problemas
- Iniciativa,
- Aprendizaje continuo
- Trabajo en equipo
- Pensamiento crítico y planeación
- Independiente
- Autónomo

## Actitudes

Las actitudes, es decir, aquellas inclinaciones de carácter propias del individuo en las que se sustenta su acción moralmente aceptable y profesionalmente eficaz, son también importantes.

Sánchez (2011) expone que el perfil de puestos debe cubrir tres componentes en el candidato, las habilidades, los conocimientos y las actitudes. Respecto al perfil del psicólogo laboral, se recomienda cubrir con los siguientes aspectos:

**Habilidades:** para entrevistar, para establecer un rapport adecuado y obtener la información necesaria, negociar y fomentar el trabajo en equipo, capacidad de análisis y toma de decisiones, y sensibilidad hacia los temas sociales.

**Conocimientos:** En gestión de recursos humanos para la selección de personal, motivación y evaluación de personal, derecho laboral y leyes de contratación, didáctica, informática, estadística, ergonomía y salud en el trabajo, higiene, prevención de accidentes y psicología clínica, técnicas de dirección,

liderazgo y coordinación de equipos, técnicas de análisis de puestos, técnicas en análisis cualitativo y cuantitativo del mercado, así como formación e inserción profesional de la psicología.

Según Gutiérrez (2005) “una de las competencias fundamentales se relaciona con los asuntos éticos y legales, se sugiere que los conocimientos, habilidades, actitudes y valores que definen una actuación profesional ética son el conocimiento de los códigos, estándares y guías ético-profesionales; el conocimiento de los estatutos, reglamentos y leyes relevantes para la práctica de la Psicología; la habilidad para reconocer asuntos éticos y legales a través del rango de actividades psicológicas; la habilidad para reconocer y reconciliar conflictos entre códigos y leyes y para tratar con la convergencia, divergencia y ambigüedad; la aplicación de los conocimientos y habilidades relevantes a la ética en situaciones de práctica profesional; la habilidad para buscar información y saber cuándo buscar asesoramiento y cómo ofrecerlo; la asertividad profesional para afrontar asuntos éticos y legales; adoptar y adaptar un modelo propio de toma de decisiones éticas y aplicarlo con integridad personal y sensibilidad contextual; la habilidad para construir y participar en una red social de apoyo y colaboración; y la auto-evaluación”.

Estos requerimientos permiten reconocer que hoy en día los empleadores no buscan egresados con competencias técnico-profesionales exclusivamente, sino también con aquellas relacionadas con el autoconocimiento, desempeño autónomo y grupal, tolerancia a escenarios cambiantes y ambiguos. “Ante tales exigencias ya no es suficiente la competencia técnica, se precisan, además, las competencias relacionadas con los métodos, las relaciones sociales y la cooperación”, (Carriola y Quiroz, 1997)

## **CAPÍTULO 6. IMPORTANCIA DEL PSICÓLOGO EN EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS**

Sin importar la naturaleza del asunto, ya sea técnico, financiero o de otro tipo que pueda ser implicado, siempre habrá personas involucradas en él, personas que deben ser consideradas como el recurso más importante de una empresa (Ruiz, 2009). Es por ello que comprender los procesos del pensamiento humano y la habilidad de mejorarlos es de suma importancia si se quieren obtener mejores resultados del recurso humano, es ahí donde radica la importancia del psicólogo laboral.

Las personas en la empresa no sólo representan números y nóminas, sino que son parte esencial de la misma, sin ellas no habría empresas. Nuestra profesión de psicólogos está capacitada para trabajar con las personas de forma adecuada y ayudar a los responsables de recursos humanos, cuyo objeto de especialización no es el comportamiento.

Los psicólogos son los profesionales más adecuados para mediar y trabajar con las personas dentro de las empresas; su formación universitaria aporta las herramientas y conocimientos necesarios que facilitan la comprensión de los procesos humanos de la conducta y su modificación, Pérez (2006) afirma que la preparación del psicólogo laboral es un proceso continuo a lo largo de la vida laboral, porque mediante la experiencia y el intercambio de impresiones con los colegas construye un conocimiento constante y de igual forma evolutivo.

Como se ha revisado en los capítulos anteriores, el psicólogo laboral está altamente capacitado para desarrollarse en el área de recursos humanos de cualquier organización, colabora en la administración de los recursos humanos, estudiando su ubicación en puestos de trabajo de acuerdo a sus capacidades, tratando de optimizar el modelo de incentivos para los empleados; potenciar la

formación de los profesionales; poniendo en marcha programas específicos para el desarrollo de habilidades directivas y mandos intermedios.

Pero se debe mencionar que en la actualidad no es necesario que un empleado en el área de recursos humanos sea psicólogo de profesión para llevar a cabo una buena entrevista, o para comprender algunas cosas que contribuyen a lograr un liderazgo efectivo.

Entonces ¿por qué es importante el psicólogo laboral en el área de recursos humanos?

La respuesta concreta es porque éste trabaja directamente con los aspectos humanos en el lugar de trabajo y no sólo con las actividades propias del puesto, esto representa una ventaja, ya que se trabaja desde el aprovechamiento de las habilidades y destrezas de los trabajadores hasta el reconocimiento y gestión de su potencial intelectual pasando por el reconocimiento e importancia de su motivación y de su ganancia personal y profesional, con ello es posible desarrollar las actividades esenciales de la organización las cuales están enfocadas al logro de los objetivos, el mantenimiento del sistema interno con lo cual el individuo tendrá más oportunidad de expresar sus potencialidades, experimentar la autoestima y alcanzar el éxito psicológico.

Dunnette y Kirchner (1979) mencionan que el psicólogo es aquel que crea circunstancias óptimas para utilizar los recursos humanos, se interesa por la productividad humana y la ejecución del trabajo; aprovecha sus habilidades para apoyar el aprendizaje humano, ayuda a otros en la adquisición de destrezas. Se preocupa por los efectos de diferentes incentivos y circunstancias ambientales en la utilización de las capacidades humanas, participa en la interacción entre las necesidades y objetivos de la industria y las necesidades de los empleados respecto al desarrollo completo y actualización de los mismos y el desarrollo de sus personalidades.

Como complemento a lo anterior, Rodríguez (1992) menciona que las necesidades que se encuentran cubiertas por la psicología dentro de una organización son:

- El proceso de la comunicación y sus obstáculos.
- La reeducación de nuestras actitudes individualistas, destructivas o no productivas.
- La clarificación de valores.
- El desarrollo de la autoestima.
- La selección del personal.
- Los métodos de capacitación arraigados en la psicología del aprendizaje.
- La integración de equipos de trabajo.
- El desarrollo de las habilidades para planear con claridad y realismo.
- Las relaciones de liderazgo, de colaboración y sumisión.
- El manejo e conflictos.
- La relación entre la vida familiar y la vida profesional.
- Las necesidades humanas y sus satisfactores.
- La creatividad.
- La resistencia al cambio.
- La personalidad individual frente a la grupal.
- El bienestar humano que, a final de cuentas, es la meta última de toda organización.

Después de la teorización que se ha llevado a cabo de los procesos por los que pasan las organizaciones, de la gestión del área de recursos humanos y del perfil que debe tener el psicólogo laboral, llegamos a la conclusión de que el psicólogo cuenta con una perspectiva mucho más amplia, pues debe enlazar sus conocimientos de psicología con los de economía, historia, sociología, administración, ingeniería y tecnología para estudiar los procesos de la estructura

del poder, el liderazgo, las actitudes y las opiniones, la marginación y los problemas institucionales y no institucionales. Todo ello sin perder de vista que todo lo que modifique, transmita o desarrolle en una persona se verá reflejado en su interacción con otras personas, con su familia, o con su comunidad.

Las distintas fases que implica ahora la gestión de recursos humanos invita a los profesionistas responsables de la misma a cambiar sus perfiles y asumir nuevos roles, para convertirse en lo que menciona Nava (2001):

- Socio Estratégico, lo que implica alinear a los colaboradores con la estrategia del negocio, hacer diagnóstico de efectividad de la organización en sus procesos de negocio, y traducir las necesidades estratégicas en prioridades de las personas.
- Experto Administrador, ya que tendrá que examinar y promover una mejora continua en los procesos humanos, llevar a cabo reingenierías de procesos y actualización de sistemas, y promover la eficiencia administrativa en la función del personal.
- Campeón de los Empleados, al incrementar el compromiso y las competencias de los empleados, fomentar la contribución y el valor agregado de los individuos al negocio, entender y apoyar las necesidades de los empleados, así como escuchar, responder y proveer a los empleados con los recursos para incrementar su pertenencia, compromiso y lealtad.

El psicólogo entonces, se convierte en un asesor de la organización que apoya en: los programas de seguridad, en el análisis de los recursos humanos aplicados a la maquinaria y área productiva, en la relación con los clientes a través de mejorar las relaciones humanas dentro y fuera de la empresa, coordina



programas de desarrollo personal y psicológico de los trabajadores, busca soluciones para disminuir el absentismo, etc.

El psicólogo tiene una profesión versátil, ya que lo mismo puede realizar selección de personal, desarrollar capacitación para universitarios recién contratados, diseñar esquemas de compensación, realizar evaluaciones de desempeño o llevar a cabo un análisis organizacional para definir cultura y valores de la empresa, así como estrategias para realizar tablas de reemplazo. Esto demuestra que es capaz de diseñar, planear, supervisar, ejecutar y dar seguimiento a todas y cada una de las acciones que le sean asignadas.

Este profesionalista ha descubierto cómo aprende el hombre y cómo se le puede adiestrar en su trabajo. Además conoce detalles acerca del comportamiento humano que pueden aplicarse al diseño, fabricación y distribución de productos; sus conocimientos no sólo tienen valor económico, sino que pueden hacer más agradables al empleado las condiciones de trabajo.

Los psicólogos han contribuido a que se conozca los motivadores del trabajador, su afán por el reconocimiento social y la lucha del poder, la satisfacción personal, y la reacción al cambio.

## CONCLUSION

El psicólogo laboral, por su formación académica termina siendo la mejor opción en el área de recursos humanos, debido a que no sólo desempeña las funciones administrativas y técnicas del puesto, sino que también se preocupa por el bienestar de los empleados, quienes son el pilar de cualquier empresa.

De acuerdo a Schein (1982):

“Si la organización no satisface las necesidades mínimas que tiene el empleado de sentirse apreciado y seguro, de tener oportunidades de crecer y desarrollarse este puede alinearse, sentirse inseguro y amargado.

De todo esto se podría desprender el objetivo principal del surgimiento de esta rama de la psicología que actualmente se conoce, que consiste en dar mayor importancia a los sujetos dentro de la institución laboral, ya que el sujeto rinde de mejor manera con un óptimo estado emocional y ahí radica la importancia de no mirar al sujeto únicamente como un recurso sino como un pilar importante dentro de la organización, ya que con esto se cubren las expectativas de ambas partes.

Ellos se ocupan de las relaciones del hombre que trabaja en la industria y que tienen que ver con las relaciones entre persona y persona, entre personas y grupo, entre persona y objeto y los problemas internos del hombre mismo.

Está interesado en contrastar sistemas de organización laboral que enfrentan el clima autocrático tradicional con el enfoque humano y cooperativo de las relaciones, pero no sólo eso sino que muestra interés en el personal obrero y en la planificación organizacional.

Aunado a lo anterior es importante que el psicólogo busque su superación personal y profesional, a través de programas académicos de actualización, la

lectura de revistas especializadas de psicología, de libros relacionados con la psicología organizacional, consultar sitios de Internet que ofrezcan temas y metodologías actuales, etc. De esta manera, el psicólogo se puede convertir en aquella persona que pueda contribuir con la empresa a generar los cambios, rediseñar la empresa, seleccionar, capacitar, desarrollar, pagar, evaluar, generar valor y rentabilidad.

## BIBLIOGRAFIA

Aguilar, J. E. y Vargas, J. E., (2010). La investigación en psicología organizacional en México: una revisión histórica. Notas: Boletín Electrónico de Investigación de la Asociación Oaxaqueña de Psicología A.C., 89 de 126. Recuperado de [http://www.conductitlan.net/notas\\_boletin\\_investigacion/78\\_la\\_investigacion\\_en\\_psicologia\\_organizacional\\_en\\_mexico.pdf](http://www.conductitlan.net/notas_boletin_investigacion/78_la_investigacion_en_psicologia_organizacional_en_mexico.pdf).

Alcover de la Hera, Carlos Maria (2004). Introducción a la psicología del trabajo. Madrid. Mc. Graw Hill.

Álvarez Aguilar Alfonso. (2002). Recursos Humanos, Importancia de crear un departamento de recursos humanos en una pequeña empresa comercializadora, México. Tesis Licenciatura (Lic. Administración), Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán.

Anastasi, Anne y Urbina, Susana. (1998). Test psicológicos. México. Prentice.

Castaño, D.A. y Sánchez, G. (1978). Problemas de la importancia tecnológica psicoloaboral en los países en desarrollo. Revista Latinoamericana de Psicología.

Carriola, M. L. y Quiroz, A. M. (1997) . Competencias generales, competencias laborales y currículo. Recuperado de [http://www.ilo.org/public/spanish/region/ampro/cinterfor/dbase/ret/f\\_comp/xv/](http://www.ilo.org/public/spanish/region/ampro/cinterfor/dbase/ret/f_comp/xv/)

Dunette, M. y Kirchner W. (1979). Psicología Industrial. México. Trillas

Goad, Tom, (1992). El profesional en el desarrollo de recursos humanos “una personalidad multifacética” .CECSA.

Gómez, C. (1955). La psicología del trabajo y sus realizaciones en México. Tesis de Licenciatura en psicología, Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Psicología.

Gutiérrez, O. (2005) Educación y entrenamiento basados en el concepto de Competencia: implicaciones para la acreditación de los Programas de Psicología. Revista Mexicana de Psicología.

Landy, J. Frank, et. Al. (2005). Psicología industrial, introducción a la psicología industrial y organizacional. México. Mc. Graw Hill.

Milton I. Blum y James C. Naylor (1997). Psicología industrial y sus fundamentos teóricos y sociales. México

Ministerio de Educación Nacional (2003). Recuperado de <http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-79382.html>

Molina Tapia, Cuitláhuac, (2006). Psicología Organizacional, Actividades y experiencias del psicólogo en la empresa Plásticos y Envolvertes S.A de C.V. Tesis Licenciatura (Lic. Psicología). Universidad Nacional Autónoma de México. Facultad de Estudios Superiores Iztacala.

Muchinsky, Paul M. (2002). Psicología Aplicada al trabajo 6ta. Edición México. Ed. Thomson Editores, S. A. de C.V.

Perez, T. (2006), La participación del psicólogo en el departamento de recursos humanos. Tesis para licenciatura no publicada. Universidad Nacional Autónoma de México. Facultad de Estudios Superiores Iztacala.

Rodríguez Fernández Andrés (1998). Introducción a la psicología del trabajo y las organizaciones. Madrid. Ediciones Pirámide.

Ruiz A. (2009). La relevancia de la planeación estratégica como herramienta de apoyo en la gestión de talento humano en el ámbito organizacional. Tesis para licenciatura no publicada, Universidad Nacional Autónoma de México, FES Iztacala.

Sánchez E. (2011) Clima organizacional, Diplomado en coaching y empresarial, México: Universidad Nacional Autónoma de México.

Shein H. Edgar (1982) .Psicología de la Organización. México: PERSON, Prentice Hall.

Tejada, J. (1999). Acerca de las Competencias Profesionales. Herramientas

Valderrama, P. y Jurado, S. (1985). La psicología aplicada al estudio y tratamiento de la delincuencia en México (1920-1940). Revista Mexicana de Psicología.