



UNAM IZTACALA

Universidad Nacional Autónoma de México

Facultad de Estudios Superiores Iztacala

Investigación de instrumentos de evaluación psicológica para la
selección de conductores foráneos

T E S I S
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADA EN PSICOLOGIA
P R E S E N T A (N)

Chantal Alejandra Martínez Villalobos

Director: Lic. **Marco Vinicio Velasco del Valle**

Dictaminadores: Mtro. **Ángel Francisco García Pacheco**

Lic. **María Salome Ángeles Escamilla**





Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



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.

A mis padres:

Agradezco a ustedes no solo el darme la vida, sino también el brindarme todos los medios para vivirla satisfactoriamente, porque gracias a sus esfuerzos me he formado en lo que soy ahora. De igual forma me encuentro inmensamente agradecida por sus noches de desvelo, por su amor, confianza, fidelidad, compromiso, lealtad, trabajo y paciencia. Sin embargo, hoy vuelvo a recalcar que no existen palabras precisas para agradecerles todos los sacrificios que realizaron para hacer este triunfo posible, por ello este trabajo está dedicado a ti Beatriz y Mario. Sin duda los mejores.

A mi hija:

Mi hermosa princesa Bella, éste triunfo es para ti mi amor, pues desde tu llegada iluminaste cada uno de mis días, me hiciste mejor persona, me impulsaste a seguir adelante, me diste la fuerza y valentía para continuar este camino cuando creía que no era posible. Sin duda, el ser madre y estudiante fue complicado pero gracias a tu presencia, hoy puedo decir que ésta victoria es de ambas, pues sin ti no sé si lo hubiera logrado. Te Amo Hija.

A Familia Martínez y Villalobos:

Por estar incondicionalmente en mis triunfos y fracasos, por enseñarme y demostrarme con hechos que la familia es lo primero. Así mismo, agradezco cada uno de sus consejos, enseñanzas, regaños y lecciones de vida que cada uno de ustedes me ha dado, porque con su apoyo me di cuenta de que si se puede. A ustedes Hassan, Armando, Julio, Abue Margarita, Alfredo, Claudia, Mago, mis primas (os) tanto paternas como maternas, Vicky, Daniel, Rosa, Manuel, Anita, Carmen, etc. les estaré eternamente agradecida

A mis amigos:

Nancy, Pamela, Amanda, Jassiel y Gabriela que aunque contadas siempre me mostraron su apoyo incondicional. Sin duda junto a ustedes pase momentos memorables, gracias por sus consejos, su apoyo y por ser mis confidentes. Me alegra tenerlas aun conmigo disfrutando de esta nueva etapa.

A mis profesores, en especial a Marco Vinicio y Enrique Rojas:

A ellos les debo los conocimientos que hoy en día tengo, aunado a las experiencias compartidas que pasamos en el salón de clase. Gracias a cada uno de ustedes por formarme como Psicóloga e inculcarme diversas virtudes, porque debido a ello hoy se que mi obligación y gusto es hacer lo mejor. Demasiadas cosas viví a su lado, regaños, reconocimientos, retroalimentaciones, apoyo, conocimiento, risas y sin duda los mejores que pude haber tenido. Sin embargo, él presente trabajo principalmente es para ustedes, Enrique y Vinicio por guiarme en éste camino.

ÍNDICE

RESUMEN	6
INTRODUCCIÓN	7
CAPITULO 1. PSICOLOGÍA EN LAS ORGANIZACIONES	10
1.1 Las organizaciones	10
1.1.1 Antecedentes de las Organizaciones	15
1.1.2 Era industrial clásica	17
1.1.3 Era industrial neoclásica	18
1.1.4 Era del conocimiento	18
1.2 Antecedentes desde otras disciplinas	21
1.3 Antecedentes y desarrollo histórico desde la psicología	26
CAPITULO 2. ENFOQUES EN PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL	44
2.1 Enfoque Humanista	45
2.2 Psicoanálisis	55
2.3 Cognoscitivismo	57
2.4 Conductismo	60
2.5 El papel del psicólogo organizacional	62
CAPITULO 3. RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS DESDE UNA PERSPECTIVA PSICOLÓGICA	65
3.1 Administración de Recursos humanos	65
3.2 Reclutamiento y Selección de Personal	78

3.2.1 Desarrollo Histórico del Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal	79
3.2.2 Reclutamiento de Personal	89
3.2.3 Selección De Personal	100
CAPÍTULO 4. INVESTIGACIÓN SOBRE INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN PSICOLÓGICA PARA LA SELECCIÓN DE CONDUCTORES FORÁNEOS	122
4.1 La intervención de la psicología	131
4.2 El papel del psicólogo	138
4.3 Investigaciones sobre evaluaciones psicológicas en el negocio del autotransporte	139
CONCLUSIONES	181
BIBLIOGRAFÍA	184

RESUMEN

Desde el inicio de nuestra vida hasta nuestra muerte, gran parte de nuestras actividades tienen como contexto algún tipo de organización. Los cambios a nivel social, económico y tecnológico dieron lugar a que éstas transitarán por cambios acelerados, permitiendo que diversas disciplinas se interesaran en estudiarlas, en donde la Psicología Organizacional no fue la excepción. Entre estos cambios se ubica la globalización, la cual provocó que las organizaciones estén en constante competencia, viéndose en la necesidad de contar con personal altamente calificado.

La presente investigación está enfocada en la revisión de los procedimientos de reclutamiento y selección de recursos humanos, especialmente a las evaluaciones psicológicas empleadas en las empresas de transporte, esto debido a que el conductor es protagonista de accidentes viales que traen consigo repercusiones tanto materiales como humanas. Por ello el objetivo es revisar, identificar, contrastar y seleccionar evaluaciones psicológicas para la elección de los conductores.

Palabras clave: Organización, Reclutamiento y Selección, Pruebas Psicológicas, Psicología.

INTRODUCCIÓN

En el transcurso de la vida de los seres humanos, éstos se encuentran inmersos en distintas organizaciones, las cuales han tenido que actualizarse en cuanto a los nuevos enfoques que plantean las nuevas tendencias y paradigmas.

Así mismo, López, H. (2004) considera que ante la cada vez más exigente expectativa de competitividad en las organizaciones, éstas tienen la tarea de atender y resolver los retos que se les presenten para efecto de lograr participar con éxito en la carrera que implica no solamente su supervivencia sino la obtención de dividendos suficientes que satisfagan a sus propietarios. Por ello, independientemente de que las empresas cuenten con el capital financiero y la tecnología necesaria no se debe soslayar por ningún motivo la importancia de contar con el personal idóneo para el desempeño de cada una de las actividades.

En este sentido, el ser humano ha desempeñado una función importante en el proceso productivo, derivándose que los responsables de tales organizaciones se encuentren en la necesidad de seleccionar sólo al personal más capacitado para cumplir de manera eficaz con las funciones que requiere el puesto.

Las organizaciones por tanto, según Gómez y Terán (2005) tienen la necesidad de integrar trabajadores que sean capaces de hacerlas prósperas, y las personas por igual manifiestan su deseo de labor en aquellas que más se identifiquen con la satisfacción de sus propias necesidades, permitiéndose unificar esfuerzos para el logro de objetivos organizacionales e individuales.

Surge así el propósito de captar aquellos individuos que presenten determinadas características que les permitan ejecutar con menos esfuerzos y una mayor eficiencia los diversos trabajos presentes en la organización.

Teniendo en cuenta que la organización requiere de personal altamente calificado para cumplir con sus objetivos y metas, es imprescindible realizar una revisión a los procedimientos de reclutamiento y selección de recursos humanos de éstas, especialmente a las evaluaciones psicológicas empleadas que son las que nos conciernen, esto debido a que son el primer filtro para que el futuro desempeño del recurso humano sea benéfico. Ya que, en dado caso que haya una ineficacia en ellos, seguramente habrá repercusiones graves y pérdidas importantes. Un ejemplo evidente de lo anterior, se relaciona con las empresas de autotransporte, ya que en ocasiones las consecuencias tanto materiales como humanas son significativas, por lo que es necesario optar por decisiones estratégicas.

Por ello, al hablar de las organizaciones, es necesario hacer mención de los profesionales que se insertan en este ámbito, en donde podemos ubicar de este modo al psicólogo organizacional, el cual ha logrado contribuir de manera significativa. El psicólogo que se inserta en el campo industrial u organizacional debe ser competente para la realización de dichas actividades y funciones en el área de recursos humanos, puesto que en gran medida depende de él, la selección del personal idóneo que a su vez beneficie en alto grado a la organización.

Además, en este mundo altamente competitivo es preciso contar con personas capacitadas para que éstas a su vez puedan atraer, seleccionar, capacitar y retener al recurso humano.

En este sentido, las evaluaciones psicológicas utilizadas en el departamento de reclutamiento y selección deben ser las mejores para cada caso, pues las consecuencias pueden ser sumamente graves. Aunado a ello, es preciso mencionar que existen altos índices de siniestralidad en nuestro país y en general en todo el mundo, relacionados con las empresas de autotransporte; es por ello,

que el objetivo de la presente investigación es revisar, identificar, contrastar y seleccionar evaluaciones psicológicas para la elección de conductores foráneos.

El primer capítulo del presente trabajo describe los antecedentes y el desarrollo histórico tanto de las organizaciones como de la presencia de la psicología en éstas, con el fin de asentar las bases ineludibles para comprender el estado actual de ésta disciplina.

El segundo capítulo hace mención de los distintos enfoques existentes en Psicología Organizacional, teniendo como finalidad el abordar los que en la actualidad son significativos, así como también el conocer las tendencias actuales desempeñadas en ésta área.

En el tercer capítulo se expone puntualmente los procesos implicados en Reclutamiento y Selección de Recursos Humanos desde una perspectiva psicológica, con el fin de conocer sus antecedentes, ventajas, desventajas, características y clasificaciones.

El cuarto capítulo expone la investigación realizada sobre los instrumentos de evaluación psicológica para la elección de conductores foráneos.

CAPITULO 1. PSICOLOGIA EN LAS ORGANIZACIONES

Desde el inicio de la vida de los individuos hasta su muerte, gran parte de las actividades que tienen lugar entre ambas, como puede ser la educación, el sector salud, las prácticas religiosas, políticas, el ámbito laboral, etcétera; tienen como contexto algún tipo de organización. Por tanto, las organizaciones desempeñan un papel primordial en el mundo actual y su presencia afecta a cada sector de la vida social.

Así mismo es evidente, que el individuo es incapaz de cubrir todas sus necesidades de manera independiente, puesto que carece de la capacidad, fuerza, perseverancia y tiempo, necesarios. Por ello, requiere apoyarse en los demás, tomando consciencia de que al coordinar esfuerzos pueden alcanzar más de lo que, podrían hacer ellos mismos, y es de este modo cuando se puede hablar de organización.

1.1. Las Organizaciones

Chiavenato (2004), menciona que en nuestra sociedad, la mayor parte del proceso productivo tiene lugar en las organizaciones y por ende, el individuo pasa la mayor parte del tiempo en ellas, y de éstas depende para nacer, morir, vivir, trabajar, aprender, obtener un salario, sanar enfermedades, y obtener los productos y servicios que requiere. Desde una perspectiva más amplia, éstas son unidades sociales intencionalmente construidas para lograr ciertos objetivos.

En este sentido, las organizaciones han sido definidas por diversos autores, uno de ellos es Grados (1979), quien menciona que el concepto básico que subyace al de organización, principalmente hace referencia al de una coordinación de esfuerzos, teniendo como objetivo la ayuda mutua y enfatiza que los principales

aspectos de una organización son: 1) Se requiere alcanzar ciertos objetivos comunes a través de la coordinación de actividades; 2) Dicha coordinación, debe distribuirse de manera equitativa en función de la especialidad que respalde al individuo, la cual es denominada división del trabajo; 3) Se tiene la necesidad de una jerarquización de la autoridad, la cual es fundamental, debido a que si no existen los medios de dirigir, controlar o limitar las actividades no es posible la coordinación de varios individuos u organizaciones y 4) Estructurar, funciones, niveles y/o actividades, en un presente o en un futuro.

Por su parte, Alcover y Gil (2003) definen a las organizaciones como sistemas sociales estructurados, compuestos por individuos que se encuentran coordinados y dirigidos por un conjunto de normas, donde existe una diferenciación de roles, funciones, tareas y niveles jerárquicos, orientados hacia el logro de ciertos objetivos específicos, con ciertos límites; que a su vez mantienen una relación permanente con su entorno y con una relativa continuidad en el tiempo.

Mientras que, Schein (1975) indica que ésta puede ser definida como la coordinación racional de actividades de cierta cantidad de personas, quienes intentan conseguir una finalidad o un objetivo común y explícito, mediante la división de funciones y del trabajo, a través de la jerarquización de la autoridad y de la responsabilidad.

Siguiendo a diversos autores, una organización puede definirse como un grupo compuesto por individuos, o por otros grupos menores, que se constituyen para conseguir una o varias metas, utilizando para ello la diferenciación de funciones y la división del trabajo. Además, tienden a establecer sistemas racionales de coordinación y dirección, presentando cierta permanencia temporal y delimitación espacial, tecnológica e instrumental (Barnard, 1959; Díaz De Quijano De Arana, 1993; Duncan, 1981; Etzioni, 1964; Katz y Kahn, 1978; Mayntz, 1972; Peiró, 1987; Porter, Lawler y Hackman, 1975; Scott, 1964; Weiss, 1956; citado en Díaz, 1998).

Así mismo, las organizaciones están compuestas por individuos que pueden formar, a su vez, grupos. En donde estos individuos y grupos funcionan a modo de elementos de un sistema. Sin embargo, para que exista una organización, no existe un número mínimo necesario de individuos, de manera que hay autores que consideran que desde que dos individuos se asocian para conseguir un objetivo, dividiéndose el trabajo, podemos hablar ya de organización (Barnard, 1959, Porter, Lawler y Hackman, 1975; citado en Díaz, 1998). Además, las metas organizacionales son fijadas, normalmente, por sus propietarios, o dirigentes políticos, aunque en ocasiones, son algunos de los miembros quienes tienen la responsabilidad de su establecimiento.

Ahora bien, las organizaciones por ser el elemento final del aspecto teórico, recoge, complementa y lleva hasta sus últimos detalles todo lo que la previsión y planeación han señalado con respecto a cómo debe de ser una empresa.

Por otra parte, las unidades de organización, según Grados (1979) se forman agrupando las funciones en cada línea básica, de acuerdo con tres criterios prácticos principales:

- 1) El trabajo que se debe de hacer.
- 2) Las personas concretas de las que se puede disponer.
- 3) Los lugares en que dicho trabajo se debe realizar.

No obstante, aunque la nomenclatura no es homogénea en las empresas, la más general es la que considera los grupos de la siguiente manera: 1) Gerencia (1er nivel), 2) Departamento (2do nivel), 3) Oficina (3er nivel), 4) Sección (4to nivel), 5) Grupo y Subgrupo (5to nivel), 6) Unidades y Subunidades (6to nivel).

Independientemente de su nomenclatura, en la actualidad éstas se clasifican en tres grandes vertientes que se denominan:

- 1) Iniciativa Privada.
- 2) Sector público.
- 3) Cooperativas.

En donde la primera de ellas está regida por una Asamblea de Accionistas como máxima autoridad, que es una instancia administrativa que representa y compone el capital, además de que como dichas son al portador y se pueden transferir en operaciones de compra-venta, muchas de ésta organizaciones se enuncian como Sociedades Anónimas (S.A.).

La Iniciativa Privada a su vez, según Grados (1979) se clasifica en empresas de producción, empresas de servicio y empresas comerciales, las cuales se describirán brevemente a continuación:

- a) Empresas de Producción: Es la que recibe materias primas y las transforma en producto terminado, Se encuentra constituida por la Asamblea de Accionistas (La que representa y aporta el capital) , la Gerencia de Producción (transformar la materia prima en productos terminados al menor costo posible con una calidad adecuada), Gerencia Administrativa (controlar los bienes, ingresos y egresos, optimizar los recursos materiales y económicos) y Gerencia de Ventas (distribución y venta del producto elaborado).
- b) Empresas de Servicio: Es la organización que se dedica a la venta de intangibles o a la prestación de servicios. El área de mayor relevancia son los recursos humanos, ya que de la inteligencia y de la experiencia laboral va a depender la fuerza de la empresa. En este tipo de organizaciones podemos encontrar a la Gerencia Administrativa, de Ventas y Técnica.

- c) Empresas Comerciales: Cumple la función de la exposición y distribución del producto, siendo un intermediario entre el fabricante y el consumidor.

En relación al Sector Público, Grados (1979) considera que ésta incluye desde la Presidencia hasta la Procuraduría General de la República, pasando por las Secretarías de Estado, que son: Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Secretaria del Trabajo Y previsión Social, Secretaría de Comercio, Secretaría de Agricultura, Secretaría de Educación Pública, etcétera; y Departamentos Administrativos, los cuales como ya se mencionó pertenecen a empresas públicas.

Así mismo existen varios tipos legales de empresas públicas las cuales derivan su existencia a diversas disposiciones jurídicas, que dan lugar a distintos modelos de organización interna. Dando cabida de esta manera a entidades desconcentradas (directamente dependientes de la administración central); a organismos descentralizados; a instituciones u organismos auxiliares nacionales de crédito; a empresas de participación estatal (mayoritaria o minoritaria); a sociedades asimiladas a las empresas de participación estatal, y finalmente, a los fideicomisos constituidos por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Mientras que, en lo que refiere a las Sociedades Cooperativas estas básicamente se crearon para conseguir dos objetivos fundamentales; en donde uno de ellos es evitar el abuso de patrones, organizándose los trabajadores entre sí para convertirse en los productores, y la segunda, para evitar el uso de intermediarios que incrementen el costo de las mercancías para consumo.

Con respecto a lo anterior, Grados (1979) refiere que el término cooperativa se utilizó, debido a que el significado etimológico de la palabra, proviene del vocablo latín *cooperati* que equivale a la acción de realizar con otro u otros, para un mismo fin o contribuyendo al éxito de una misma cosa. No obstante, en la

actualidad las sociedades cooperativas son consideradas como una asociación de personas que persiguen un fin en común; en donde ésta agrupación descansa sobre bases de solidaridad y ayuda mutua; en la que desde el inicio hasta el fin todos corren los mismos riesgos estando unidos por el pacto social, impartándose entre ellos asistencia recíproca para el logro de sus objetivos.

Dichas sociedades, se clasifican en dos grandes tipos: las de producción y las de consumo. Las de consumo, son aquellas cuyos miembros se asocian con el objeto de obtener en común bienes o servicios para ellos mismos. Por su parte, las de producción, son aquellas en que los socios se obligan a prestar sus servicios en la misma empresa explotada por la sociedad y en la que por regla general no puede haber asalariados, sino que todos tienen el carácter de socios.

Considerando que hasta este momento ya se tiene un panorama mas claro sobre las organizaciones así como su clasificación, es importante mencionar que éstas han pasado por precipitados cambios.

1.1.1. Antecedentes de las Organizaciones

Werther y Davis (2008), indican que las organizaciones han transitado por cambios acelerados. Los cuales abarcan a partir del siglo XXI, y están orientados al surgimiento de las computadoras, a los sistemas de información, telecomunicaciones, etcétera; generando de esta manera interdependencia entre los países y la extensión a todas las ramas de la actividad económica.

La globalización, también ha afectado al mundo de los negocios, pues existe una competencia e innovación constante, por lo que han tenido que modificar su comportamiento y estrategia.

La economía del siglo XXI, principalmente se caracteriza por la transformación de la “sociedad industrial” en una “sociedad del conocimiento”, proponiendo un nuevo enfoque de la gestión de las organizaciones, teniendo como consecuencia nuevas realidades del mundo del trabajo y de los distintos perfiles de las competencias laborales. Es hasta fines del siglo cuando las organizaciones eran más estables, resolviendo los problemas en el contexto de conocimientos y habilidades específicas; sin embargo, actualmente en el mundo globalizado se tiene la necesidad de contar con personal altamente calificado y que cuente con un dominio multidisciplinario, para que de esta manera pueda dar respuesta rápida a los desafíos que se le presenten.

Es en este contexto donde cobra una gran importancia el estudio del capital humano, el cual se relaciona básicamente con las capacidades y habilidades que cada individuo posee para generar nuevas ideas, con el fin de agregarle valor a la organización. Ante esto podemos hablar de la administración del conocimiento, la cual implica que la colaboración entre los individuos pueda crear una cultura de aprendizaje en el trabajo, documentando procesos, compartiendo experiencias, y considerando los errores cometidos para evaluarlos, para así hacer más eficiente la organización.

Chiavenato (2009) alude que una de las áreas más afectadas en las organizaciones por los cambios antes mencionados, es la Administración de Recursos Humanos (ARH), la cual será definida posteriormente. Esto debido a que las organizaciones, se dieron cuenta de que las personas son un elemento importante. Y tratar a las personas como recursos organizacionales es un desperdicio de talentos y de masa encefálica productiva. El cambio, precisamente se da en proporcionar una nueva visión, en donde los trabajadores, no son sólo eso, sino que a su vez son asociados y colaboradores del negocio de la empresa, por lo que hoy en día ya no se habla de recursos humanos, sino de gestión del talento humano.

El siglo XX de igual modo trajo diversas transformaciones tanto en la estructura de las organizaciones, como en su administración y comportamiento, marcando significativamente la manera de administrar los recursos humanos. A lo largo de este siglo, Chiavenato (2009) menciona que se pueden ubicar tres eras organizacionales: la era industrial clásica, la era industrial neoclásica y la era del conocimiento. En donde cada una de sus características permite comprender las prácticas y filosofías para lidiar con las personas que participan en las organizaciones.

1.1.2. Era industrial clásica

Este periodo según señala Chiavenato (2009) se presentó después de la Revolución Industrial extendiéndose hasta mediados de la década de 1950, abarcando la mitad del siglo. Su característica principal fue intensificar el fenómeno de la industrialización en el mundo entero, provocando el surgimiento de los países desarrollados o industrializados. Es en ese largo periodo de crisis, cuando las empresas optaron por una estructura organizacional burocrática, caracterizada por el formato piramidal y centralizador que daba importancia a la departamentalización, la centralización de las decisiones sólo en la cúspide de la jerarquía, y el establecimiento de reglamentos internos para controlar el comportamiento de los individuos.

El ambiente alrededor de las organizaciones básicamente era conservador, caracterizado también por un mundo con cambios pausados, progresivos y previsibles. Por tanto, no ofrecía desafíos debido al relativo grado de certidumbre de los cambios externos, permitiendo que éstas pudiesen mirar hacia su interior.

En esta era, la eficiencia era la preocupación principal, por lo que se requerían medidas para estandarizar, simplificar y especializar la mano de obra para obtener mayor producción y menores costos. Básicamente la cultura

organizacional se orientó a que las personas eran recursos para la producción, al igual que las máquinas, el equipo y el capital, dando lugar a que se considerasen tres factores de la producción: la tierra, el capital y el trabajo.

1.1.3. Era industrial neoclásica

Durante este periodo, el cual comprende entre la década de 1950 y 1990, que inició justo después de la Segunda Guerra Mundial el mundo comenzó a cambiar con una rapidez impresionante. Lo anterior debido a que Chiavenato (2009) alude que las transacciones comerciales pasaron del ámbito local al regional y a su vez al internacional, logrando acentuar la competencia entre las empresas.

Derivado de esto, las organizaciones adoptaron nuevos modelos estructurales para incentivar la innovación y la adaptación a las condiciones externas que se presentaban, dando como respuesta una estructura matricial. No obstante, aunque propicio una mejoría, no consiguió eliminar la rigidez de la vieja estructura funcional y burocrática, aunque es necesario rescatar que éste periodo fungió como punto de partida para la fragmentación y descomposición de las grandes organizaciones en unidades estratégicas de negocios.

1.1.4. Era del conocimiento

Este periodo es el que estamos viviendo en la actualidad, y comenzó al inicio de la década de 1990. Su característica principal se centra en sus apresurados cambios, puesto que la tecnología de la información (T.V. teléfono, computadora, etc.) convirtió al mundo en una aldea global, ya que ésta acento las

bases para la globalización de la economía, existiendo una transformación de una economía internacional a una global (Chiavenato, 2009).

Así también, éste mismo autor señala que el capital se dirigía a otros continentes, esto con el fin de buscar nuevas oportunidades de inversión. Es en esta época cuando el capital financiero deja de ser el recurso más importante, cediendo su lugar al conocimiento.

Considerando tales circunstancias, los factores tradicionales de la producción que antes fueron mencionados producen beneficios cada vez menores, llegando de tal modo el turno del conocimiento, del capital humano y del intelectual. De esta manera, siguiendo a Chiavenato (2009) el mayor desafío se centra en lograr la productividad del conocimiento.

Ahora bien, Kiernan (1998) alude que las organizaciones iniciaron en un periodo de permanente turbulencia y volatilidad, debido al efecto de las tendencias globales las cuales rompieron los viejos paradigmas. Dichas tendencias se enlistan a continuación:

- 1.- Influencia de las tecnologías de la información y las comunicaciones, que eliminan tanto las fronteras políticas como organizacionales.
- 2.- La globalización de los mercados, la competencia, asociaciones, capital financiero e innovación administrativa (Nueva visión del mercado global).
- 3.- Transformación de una economía sustentada en la manufactura a una basada en el valor del conocimiento, la información e innovación.
- 4.- Diferenciación de la verdadera economía global de la economía “virtual” en las transacciones mundiales.
- 5.- Nuevo equilibrio geopolítico que se deriva del nuevo orden económico mundial.
- 6.- Gradual incapacidad de los gobiernos nacionales para controlar sus propios destinos político-económicos.

- 7.- La convergencia sectorial e industrial; es decir, el creciente “tercer sector”, que conforman la sociedad civil y la amplia variedad de ciudadanos, con base en la cooperación y las fusiones, dificulta la posibilidad de distinguir el sector público del privado.
- 8.- El surgimiento de formas inéditas de organización empresarial, dentro y entre empresas (organizaciones virtuales, competencia, alianzas estratégicas).
- 9.- La sustitución del “centro de gravedad” económico del mundo empresarial; es decir, de empresas multinacionales de gran tamaño a empresas más pequeñas, ágiles y emprendedoras. Convirtiéndose el tamaño y la masa corporativa en una desventaja.
- 10.- Aumento geométrico de la importancia comercial, política y social del ambiente, y la preocupación ecológica.

Mientras que, Rodríguez & Díaz (2004) reafirman que diversos hechos sociopolíticos han favorecido el desarrollo de las organizaciones, entre los que se puede ubicar la aparición de alianzas políticas y comerciales (Tratado de libre Comercio de América del Norte), la desaparición de los bloques políticos y económicos, así como de las trabas comerciales y arancelarias, el incremento de la migración, la mejora de vías y medios de comunicación, y el desarrollo de nuevos medios tecnológicos de acceso a la comunicación.

Al considerar lo anterior, y dado que las organizaciones han ido transformándose a través del tiempo, es preciso conocer algunas de las disciplinas que han estudiado y contribuido a su desarrollo. En donde podemos situar a las Ciencias de la Administración, la Economía, la Ingeniería y por supuesto a la Psicología.

1.2 Antecedentes desde otras disciplinas

Como ya se ha abordado, durante el siglo XIX se produjeron cambios importantes, a nivel social, económico y tecnológico, principalmente en los países industriales de la época como lo fue Alemania, Francia, Inglaterra y Estados Unidos de Norteamérica.

Lo cual dio pauta a que los sistemas industriales se transformaran de tal manera que la producción se centrara en las grandes fábricas, con el fin de aumentar la productividad de cada operario, convirtiéndose las fábricas en los principales proveedores de los mercados, obligando a algunas personas a emigrar a los grandes núcleos de producción. Así también, la situación se vio agravada por la mecanización del campo, lo que revolucionó el sector agrario, teniendo como consecuencia la disminución de la mano de obra, obligando a buscar otra fuente de sustento.

Es en este contexto, cuando comienzan a surgir diversos trabajos de ingenieros, sociólogos y administradores de empresas, pretendiendo aportar las soluciones a los problemas de productividad. Entre estos autores, podemos ubicar al americano Taylor, el francés Fayol y el alemán Weber, los dos primeros ingenieros, y el último sociólogo.

Con respecto a F.W. Taylor, éste publicó en el año de 1911 una obra denominada "*Administración Científica del Trabajo*", la cual intentaba convencer que la solución a las grandes pérdidas que se producían en el país (E.U.A), era demostrando que la dirección de las empresas era una verdadera ciencia, basada en leyes, reglas y principios. También, considero que la raíz de los problemas de productividad, estaba en la ignorancia existente en todas las instancias organizacionales; es decir, los directivos ignoraban que los trabajadores eran capaces de producir y la forma de convencerlos para que lo hicieran, y los trabajadores a su vez ignoraban cómo conseguir una producción conveniente.

Como remedio a esta situación, propone enfocar toda forma de trabajo industrial como una estructura lógica definida, de causa-efecto, que puede y debe ser dominada, tal y como lo hace un científico experimental con un gas o líquido. (Urwick y Brech, 1970; citado en Díaz, 1998).

Por su parte, Gil y Alcover (2003), alude que Frederick W. Taylor, destaca fundamentalmente por su obra *Principios of Scientific Management*, con la cual inaugura la corriente científica del trabajo, y parte de los principios relacionados con el diseño científico del puesto de trabajo, considerando como punto de partida los métodos orientados a la eficiencia, seleccionando a los mejores hombres y adiestrándolos en los nuevos métodos de trabajo, haciendo énfasis también en el desarrollo cooperativo entre directivos y trabajadores, con la ausencia compartida de responsabilidades y considerando a su vez una conducta de trabajo entre dirección y trabajadores.

En sus escritos, sugería que cada puesto ha de analizarse con detalle y cuidado para poder especificar la manera óptima de realizar cada tarea, además de que la selección de los empleados tendría que relacionarse con las características del puesto, y al ser ya contratados la capacitación debiera estar orientada a las tareas del puesto a ocupar, Finalmente sería necesario recompensar a los empleados por su productividad, para de este modo alentar niveles de desempeño óptimos.

Así también, considerando los notables cambios derivados de la Segunda Revolución Industrial, como la utilización del acero, el petróleo y la electricidad, se da lugar a una nueva dinámica industrial generando una veneración por la eficiencia y por las personas que fueran capaces de adaptarse y tener éxito. Beléndez (2002) menciona que con el fin de aumentar la productividad de los trabajadores, Taylor, al igual que muchos otros ingenieros de su época, se interesó por la forma de resolver los dos problemas que, según él, disminuían la eficiencia de las fábricas: los problemas de la organización del trabajo y los derivados de la “indolencia” de los trabajadores.

Aunado a esto, la Organización Científica del Trabajo (OCT) defendió una visión dual del ser humano, de tal forma que existirían personas con capacidad de planificación, diseño y control del trabajo, mientras que otros individuos sólo estarían capacitados para la producción. Estos últimos tenían como características guiarse por intereses egoístas, ser personas poco trabajadoras y únicamente se esfuerzan por incentivos de tipo económico o por el miedo a las consecuencias negativas de su falta de esfuerzo. Considerando lo anterior, Taylor consideraba que los trabajadores son incapaces de tener iniciativa o de identificarse con la organización, y carecen de autocontrol y racionalidad.

Ante semejante concepción de los trabajadores, los teóricos de la OCT defenderían que debían establecerse incentivos individuales según la producción de cada trabajador y que, con el objetivo de incrementar el rendimiento, habría que especializar al máximo las tareas, reduciéndolas a secuencias sencillas de movimientos que deben repetirse una y otra vez. Así, se requiere la realización de estudios de tiempos y movimientos para conseguir determinar cuál es el modo más eficiente de llevar a cabo una tarea.

Esta nueva visión del estudio del trabajo trajo consigo, que Taylor recibiera innumerables críticas que se originaron por ignorar los aspectos humanos del trabajo.

Por su parte, H. Fayol publica su "*Administration industrielle et générale*" en el año de 1916, en donde básicamente se centró en el estudio de los problemas organizativos de la dirección. Dicho trabajo, parte de la observación de la existencia de redundancias en las funciones directivas, y la pérdida de recursos que se producían, en donde para su solución analizó las principales funciones organizacionales, reduciéndolas a subcategorías específicas, hasta llegar a tareas individuales, las cuales agrupó de modo que procuraran la máxima productividad y eficiencia (Beléndez ,2002).

Derivado de este análisis, Díaz (1998) menciona que para la consecución de los fines organizacionales Fayol (1916) consideró que era necesario cumplir con seis tipos de funciones: técnica (relacionada con la producción), comercial (relacionada con las compras y ventas), financiera (interesada en el movimiento del capital), de seguridad (preocupada por la protección de la fábrica), contabilidad (relacionada con el registro de la situación de costos y beneficios), y administrativa (que hace referencia a la planificación, organización, mando, coordinación y control). Otro aspecto crucial en su obra, es el detallado análisis de los cinco elementos esenciales de la dirección: planificar, organizar, mandar, coordinar y controlar.

Según Hodge, Anthony y Gales (1998, citado en Beléndez, 2002), señalan que Fayol (1916) consideraba que existían dos funciones directivas de especial relevancia: la coordinación y la especialización. En donde para conseguir dicha coordinación propone los siguientes aspectos:

1. Principio escalar: El control y la autoridad deben estar distribuidos en una estructura piramidal.
2. Unidad de mando: Los trabajadores han de responder a un solo supervisor.
3. Ámbito de control: Establece el número idóneo de subordinados que un supervisor puede controlar de forma eficaz y eficiente.
4. Principio de excepción: Las tareas rutinarias han de realizarse por los trabajadores de los niveles más bajos, de tal modo que las tareas más importantes y decisivas sean asumidas por niveles jerárquicos superiores.

Por su parte, en relación a la especialización Hodge, Anthony y Gales (1998, citado en Beléndez, 2002), aluden que Fayol (1916) consideraba que se alcanzaba en función de cómo estén formados los departamentos y la forma en que se agrupen los empleados. Estableciendo así, la diferenciación entre las funciones de línea o ejecutivas (las que contribuyen a lograr las metas principales de la organización) y las funciones de staff o de apoyo (de soporte o periféricas).

Mientras que Weber (1864-1920; citado en Beléndez, 2002), se centra en el nivel organizacional y en los procesos de poder, la estructura y la autoridad en las organizaciones, para producir organizaciones eficaces. No obstante, adopta la tradición administrativa del siglo XIX, definiendo un sistema organizativo mecanicista, en donde la administración de las organizaciones era tratada igual que una máquina; sin embargo, las aportaciones que realizó se enfocan a la división del trabajo, la unidad de mando, la descentralización, la amplitud de control y la departamentalización.

Aunado a esto, aunque desde el ámbito de la Sociología, Weber consideraba tópicos psicológicos como son el liderazgo, el poder, las normas y la burocratización. Se interesó fundamentalmente por el estudio de la burocracia como un tipo de organización, caracterizándola en función de la existencia de una serie de reglas abstractas, de una autoridad asociada al desempeño de cargos en la organización y a la legitimidad que el cargo proporciona para ejercer autoridad, así como la sumisión por parte de los subordinados a dicha autoridad. Lo cual influye en la regulación del comportamiento gracias a los reglamentos, por ende, la conducta adecuada de los miembros de la organización no se mide en función de su eficacia, sino de su adecuación a las normas y reglamentos (citado en Beléndez, 2002).

No obstante, se le criticó en innumerables ocasiones por su aspiración universalista, al desear encontrar las reglas generales que posibilitaran el mejor funcionamiento en cualquier circunstancia y para cualquier organización. En cuanto a su consideración mecanicista, también recibió críticas pues su visión era simplista con un carácter cerrado y desconectado del ambiente de las organizaciones.

Otra influencia del campo de la ingeniería la podemos ubicar en el trabajo de Frank y Lillian Gilbreth, en donde ésta última recibió el primer doctorado en Psicología Industrial en la Brown University, por su aplicación de los principios de

la administración científica de Frederick W. Taylor en instituciones educativas. Ella y su esposo Frank Gilbreth se convirtieron en famosos consultores practicantes de la ingeniería humana. A su vez, desarrollaron las maneras más eficaces de desarrollar tareas, resaltando una de las contribuciones más conocidas, refiriendo al estudio de tiempos y movimientos, la cual consistía en medir los movimientos de las personas y tomar los tiempos de realización, teniendo como fin el desarrollar formas más eficientes de trabajo. Esto sirvió como fundamento de lo que sería después el campo de los factores humanos, que es el estudio de la mejor manera de delinear la tecnología para la personas (Landy y Conte, 2005).

Considerando esto, es preciso abocarse a los antecedentes y el desarrollo histórico de la Psicología Organizacional, sin dejar a un lado el contexto en el que se vio envuelta, y sobre todo las aportaciones de otras disciplinas.

1.3 Antecedentes y desarrollo histórico desde la Psicología

Como se ha revisado varias disciplinas han estudiado y propuesto teorías sobre la organización, en donde por supuesto la Psicología también se ha visto involucrada, ubicándose específicamente la Psicología Organizacional, también denominada Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. Ésta disciplina según señala la Asociación de Psicólogos Americanos (APA), hizo su aparición en el año de 1970.

En esas fechas Díaz (1998), menciona que lo que existía con anterioridad era una Psicología Industrial y una Teoría de la Organización, con objetos marcadamente diferentes, por un lado los individuos, y por otro las organizaciones.

Así mismo, la Psicología Industrial, no estuvo caracterizada por sus aportaciones teóricas, sino más bien por las empíricas. Esta falta de un *corpus* teórico, no sólo durante sus comienzos, sino hasta hace bien poco, ha permitido una gran profusión de investigaciones aisladas entre sí, orientadas, en muchos

casos, a la solución de problemas de clientes, más que a la comprobación de hipótesis o a la contrastación de teorías, lo que ha dificultado enormemente la imprescindible agregación de resultados que toda Disciplina necesita para su desarrollo (Naylor, Pritchard e Ilgen, 1980, Rodríguez, 1992, Campbell, 1995; citado en Díaz, 1998).

Dado que, el hombre ha creado los medios necesarios para transformar la naturaleza, con el objetivo de satisfacer sus necesidades y asegurar su supervivencia, éste descubrió que la mejor manera de hacerlo era mediante el trabajo en grupo, permitiendo que llegaran a alcanzar metas. No obstante, con la Revolución Industrial el trabajo artesanal fue sustituido por la invención de las máquinas, las cuales facilitaron el agrupamiento de personas que tenían ciertos objetivos, formando de esta manera organizaciones en el ámbito industrial, y consiguiendo que se realizaran investigaciones, para aumentar la producción.

En este contexto, desde la creación de la industria, han existido diversas disciplinas y teorías que han sido elaboradas para el estudio de la organización industrial, en donde las distintas perspectivas, enfoques o paradigmas han sido antecedente para explicar las distintas dimensiones de la organización, y a su vez han permitido su desarrollo, como es el caso de la psicología industrial.

Con base a lo anterior, algunos autores han optado por clasificar las teorías organizacionales identificando dos tipos, de este modo ubicamos las de sistema racional natural cerrado y racional natural abierto, que a su vez se dividen en cuatro tipos o modelos teóricos que tienen periodos cronológicos sucesivos. Por un lado, el modelo racional cerrado se desarrolla entre 1900 y 1930; el modelo natural cerrado, entre 1930 y 1960; el modelo racional abierto, entre 1960 y 1970 y por último, el modelo natural abierto, entre 1970 y 1990 (Scott, 1987; citado en Rodríguez y Posadas, 2005).

En relación al sistema racional cerrado, éste básicamente tenía como objetivo principal lograr el máximo de efectividad mediante la consecución de metas predeterminadas, incluyendo la Dirección Científica del Trabajo (DCT) y el Modelo Burocrático. En donde la primera de ellas fue encabezada por los estudios de tiempo y movimientos realizados por parte de Taylor, el cual se hizo mención en el apartado anterior. Y donde las características más relevantes del individuo eran la capacidad, velocidad, resistencia y coste empleados en la ejecución de actividades en el ámbito laboral, teniendo como finalidad el incrementar la productividad, reducir los conflictos y alcanzar a su vez la armonía social, racionalizando métodos de trabajo y determinando rendimientos.

En contraparte, el Modelo Burocrático consideraba que la Organización Burocrática era una solución racional a los diversos problemas presentados en las organizaciones, basándose en tres principios:

1. Estructura de la organización: Actividades para la consecución de las metas establecidas por parte de la organización.
2. Estructura de mando: Caracterizada por la jerarquía de autoridad asentada en reglas específicas que atañen a todos los puestos de una organización.
3. Relaciones Interpersonales: Dirigidas a mantener una vida profesional separada de la vida privada (Rodríguez, 1999; citado en Rodríguez y Posadas, 2005).

Por su parte, el sistema natural cerrado tenía como característica principal el énfasis en la estructura informal, abarcando los Modelos de Relaciones Humanas y el Modelo Cooperativo de Chester Barnard, quienes presentaban un particular interés en las características de los individuos y a la estructura conductual de la organización. En contraparte de con el modelo racionalista que

consideraba al individuo como una máquina, surgió la Escuela de Relaciones Humanas construyendo el modelo humanista de la organización, existiendo cambios en la estructura de la industria y una ideología distinta, así también propuso como variable a la satisfacción de los miembros de la organización, considerando una relación entre ésta y el nivel de productividad. Básicamente, su interés estuvo centrado en la moral, el liderazgo y la productividad, reconociendo el redescubrimiento de las dimensiones social y humana en las organizaciones.

El modelo cooperativo de Chester Barnard según Rodríguez (1999, en Rodríguez y Posadas, 2005) realizó la importancia del ajuste entre la consecución de los objetivos de la organización y la satisfacción de necesidades y aspiraciones de los individuos, para la supervivencia de la organización.

En relación al sistema racional abierto, éste estuvo caracterizado por la influencia de las aplicaciones ergonómicas y la teoría de la información, considerándose como un sistema natural y abierto, o como un organismo que tiene relación con su entorno.

Por último, incluyendo el modelo ecológico de la población y el modelo de la contingencia estratégica, el sistema natural abierto puso énfasis en el entorno como determinante de la estructura, la conducta y la dinámica de la organización. El primer modelo se encontraba enfocado en seleccionar aquellos factores del entorno que permitían el desarrollo de la organización, y el segundo de ellos aludía que la estructura de las organizaciones era resultado del contexto político en el que se vivía (Rodríguez, 1999; citado en Rodríguez y Posadas, 2005).

Ahora bien, teniendo en cuenta que ya existía un gran interés en el estudio de las organizaciones, se justificó la creación de metodologías de intervención en este ámbito, en donde hizo su aparición la psicología denominada como “Industrial”, “Organizacional”, del “Trabajo y de las Organizaciones” o del “Personal”.

Los antecedentes psicológicos de la Psicología Organizacional, los encontramos en los comienzos de la Psicología Científica. Aunque Díaz (1998), menciona que tanto Wundt como Titchener, defendieron el carácter básico de la Psicología, la influencia de la obra de Galton y el darwinismo social en los Estados Unidos le dieron una orientación más interesada en las diferencias individuales que en el establecimiento de leyes generales.

Por su parte, Moore (1980, en Rodríguez y Posadas, 2005) propone tres grandes periodos en que se conformó la Psicología del Trabajo y de las organizaciones, Industrial u Organizacional. El primer periodo abarca de 1910 a 1940, denominado como teorías con pretensiones universalistas; el segundo comprende de 1940 a 1960, y es denominado como periodo de generalizaciones empíricas y finalmente el tercero, que va de 1940 a la actualidad, en el que las teorías se generan a partir de fenómenos concretos.

Considerando el primer periodo de 1900 a 1940, Gilmer y Haller (1976, en Rodríguez y Posadas, 2005) aluden que la psicología industrial empezó en América en 1901 y Blum (1985) agrega que se origina a partir del campo de la publicidad con Walter Dill Scott, aun cuando se reconoce a Hugo Münsterberg como el personaje que propuso el modelo para el desarrollo de la psicología Industrial, abarcando el estudio de temas como el aprendizaje, el ajuste a las condiciones físicas, la economía de movimientos, la monotonía, la fatiga, la compra y la venta.

Del mismo modo, Spector (2007) alude que dos psicólogos son acreditados como los principales fundadores de la Psicología Organizacional, Hugo Münsterberg y Walter Dill Scott; ambos, psicólogos experimentales y profesores universitarios.

Mientras que, Rodríguez (1999) señala que a la legitimización del área de psicología del Trabajo y de las Organizaciones contribuyeron, fundamentalmente, tres autores: dos psicólogos, discípulos de Wilhelm Wundt, Walter Dill Scott Y

Hugo Münsterberg, y un ingeniero, Frederick W. Taylor, cuyo trabajo ya ha sido mencionado en el apartado anterior. Dichos autores, realizaron las primeras aplicaciones de estos conocimientos diferenciales al campo de la industria.

Otro autor que aportó de manera significativa a dicha fundación, es Cattell (1860-1944), quien se orientó al estudio de las diferencias en el rendimiento humano, y al nivel de ejecución en relación a la situación. Para ello hizo uso de los tests mentales, lo que dio lugar a resultados positivos orientados a que la Psicología podía aportar un método imparcial en los procesos de selección de personal que la Administración Científica estaba poniendo en marcha.

En relación a Walter Dill Scott, se destacan tres de sus obras pioneras en el área: *The Theory of Advertising*, *Psychology of Advertising* e *Influencing Men in Business and Increasing Human Efficiency in Business*. Otra de sus aportaciones hace referencia a su actividad en el ejército, elaborando y aplicando instrumentos para la evaluación psicológica del personal militar. Es el precursor de la aplicación de la Psicología al campo de la publicidad, y realizó diversas aportaciones al campo de gestión de la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones (PTO), además contribuyó a las áreas de ventas y selección, evaluación y dirección de personal creando, en 1919, una empresa de consultoría (Wozniak, 1999; citado en Beléndez, 2002).

Mientras que, el psicólogo alemán Hugo Münsterberg (1863-1916), quien aparece como el legítimo fundador de la Psicología Industrial, aplicó el método experimental a una gran cantidad de problemas en el contexto industrial en 1910. Dicha aplicación, se orientaba a la determinación de las características mentales más adecuadas para el trabajo que ha de desempeñarse, a la determinación de las condiciones de trabajo que garanticen el máximo rendimiento, dadas unas características personales adecuadas, y al mejor modo de disponer las influencias que contribuyen al estado mental del trabajador en beneficio del interés económico (Münsterberg, 1914; citado en Díaz, 1998).

En este mismo periodo, la American Psychological Association (APA) impulsa estudios en la vida cotidiana de las personas, incluyendo a la industria, donde se realizaron diversas investigaciones encaminadas a resolver problemas de eficiencia, rediseño de puestos y herramientas de estrategias en la dirección. Lo que trajo consigo que en el año de 1910 la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones se considera un área específica de la psicología.

Como nos podemos dar cuenta él centra su atención en las variables psicológicas y su interacción con variables contextuales, como determinantes del rendimiento. Además, de que los campos de aplicación que propone serían la selección, la formación, los efectos psicológicos de la monotonía y la motivación laboral; y son aquellas áreas en las que Taylor, no había hecho progresos significativos.

Es por esto, que fue considerado un personaje de gran relieve en los campos de la educación y de la industria hasta el desenlace de la I Guerra Mundial, en la que decantó por apoyar abiertamente la causa germana.

La Primera Guerra Mundial vio emerger la utilidad de la Psicología Organizacional por parte de la milicia norteamericana, lo cual dio pauta a impulsar el desarrollo del área. Spector (2007) considera que cuando EUA se incorporó a la guerra en 1917, varios psicólogos dirigidos por Robert Yerkes, ofrecieron sus servicios a la armada, teniendo como logro el desarrollo del conjunto de pruebas de capacidad mental ArmyAlpha y ArmyBeta. Uno de los mayores problemas para el ejército consistía en colocar a los nuevos reclutas en los trabajos para los que eran más aptos; a los psicólogos les pareció que las pruebas psicológicas recién inventadas serían una manera eficiente de resolver la problemática.

Con esto, la disciplina logró el reconocimiento social, debido a que podría hacer contribuciones útiles a la sociedad civil, tal y como las había hecho al ejército.

Es de este modo, que Zarco, Rodríguez y Martín (2004) señalan que los éxitos conseguidos por los psicólogos durante la Primera Guerra Mundial consagraron el desarrollo de la disciplina, en el mundo profesional y académico, hecho que se vio reflejado en diversos acontecimientos como la formación del primer departamento de Psicología aplicada en el Carnegie Institute of Technology, el surgimiento de la revista *Journal of Applied Psychology*, la aparición de la consultora psicológica Scott Company o la fundación de la Psychological Corporation de Cattell. Por tanto, durante la década de 1920, la Psicología Industrial se alejó de las pruebas mentales de laboratorio y se centró en la evaluación de los trabajadores industriales.

Así mismo, es durante la Primera Guerra Mundial, cuando comienzan a aparecer diferencias sustanciales entre la corriente norteamericana y la corriente europea, orientándose los primeros hacia una psicometría de las aptitudes y los segundos hacia el factor humano y al establecimiento de un modelo psicofisiológico del desempeño (Shein, 1982).

Puede considerarse entonces, que como refiere Rodríguez (1999, Rodríguez y Posadas, 2005) la incursión de la psicología en el trabajo fue por la emergencia del contexto y se caracterizó por un enfoque técnico-económico-administrativo.

Posteriormente, ya en los decenios transcurridos entre ambas guerras mundiales, la Psicología Organizacional, se expandió hacia la mayoría de las áreas que abarca en la actualidad. Conforme las organizaciones crecían, comenzaron a contratar a psicólogos organizacionales para solucionar muchos de sus problemas con los empleados, especialmente aquellos que resultaban de importancia a nivel de productividad.

Más tarde, según Rodríguez (1999) la disciplina sufre una crisis, debido a la desilusión derivada de la aplicación de las técnicas psicológicas, ya que no eran tan eficaces como se pretendía. Los tests de aptitudes no eran tampoco

predictores perfectos del rendimiento, por tanto, los empresarios que habían mostrado su interés por la psicología también redujeron su atención al atravesar por un momento de bonanza económica y de pleno empleo.

No obstante, en estos momentos, tiene lugar uno de los acontecimientos más importantes en el área: los experimentos desarrollados en la famosa planta Hawthorne de la Western Electric Company, iniciándose en 1924 y prolongándose hasta la siguiente década.

Antes de estos estudios, los psicólogos industriales se centraban de manera exclusiva en asuntos relacionados con la productividad de los empleados y con la eficiencia de la organización, incluyendo la evaluación de las habilidades del empleado y el diseño eficiente de puestos. Aunque a raíz de la investigación en Hawthorne, se propusieron estudiar los mismos temas, descubrieron que diversos aspectos sociales de la vida en las organizaciones afectaban el comportamiento y desempeño del empleado; su análisis de la supervisión y los grupos de trabajo contribuyó al establecimiento de la parte organizacional del área.

Lo que resalta de dichos estudios, es la investigación de los efectos de iluminación, cuyo fin fue determinar el nivel de iluminación que generase el mejor desempeño posible en una tarea de la fábrica. Los investigadores realizaron un experimento, en donde llevaron a un grupo de empleados a un cuarto especial en el que se cambiaban los niveles de iluminación, y de un día a otro, las luces se ponían mas brillantes y tenues, para observar sus efectos en la productividad. Los resultados sorprendieron a los investigadores, debido a que conforme avanzaba el experimento la productividad se elevaba y parecía no tener relación con los niveles de iluminación.

Aunque se han dado diversas explicaciones y existe gran debate al respecto; la explicación más común refiere a la conciencia de los empleados de que estaban en un experimento, o lo que ha llegado a llamarse el efecto Hawthorne, era lo que provocó los incrementos (Spector, 2007).

Landy y Conte (2005) mencionan que al mismo tiempo, el psicólogo australiano Elton Mayo, que llegó a Estados Unidos en el año de 1924, comenzó a estudiar las emociones de los trabajadores, puesto que estaba muy interesado en la posibilidad de que el trabajo provocara que estos actuaran de forma patológica. Con base en esto, propuso la existencia de un estado mental conocido como obsesión fantasmática, resultado de un adormecimiento mental del trabajo difícil y repetitivo que caracterizaba a las fábricas. Por ello, argumentó que debido a que a los trabajadores no se les requería usar el intelecto, sino solo su esfuerzo físico, su mente inevitablemente vagaría y surgirían entonces pensamientos paranoides, Teniendo como resultado, su infelicidad, y el ser propensos a resistirse a los intentos de la administración para incrementar la productividad y a unirse a los sindicatos.

Cuando Mayo tuvo la oportunidad de entrar a Harvard en 1926, ya se había comenzado a investigar en Hawthorne, e intervino entrevistando a los trabajadores para observar que estaba sucediendo, lo que lo llevó al dramático descubrimiento de que las actitudes de los trabajadores jugaban un papel importante en la productividad. En dicho contexto, el hecho de prestar atención a los trabajadores pareció afectar su comportamiento, aunque en este momento había sido aceptado que el único motivador significativo del esfuerzo era el dinero y que el entorno, más que la persona, era de primer importancia.

Se anunció un cambio radical considerando los resultados de los estudios de Hawthorne, conocido como el movimiento de las relaciones humanas. En donde este nuevo paradigma predominó a partir de los años 30 para entender la conducta de trabajo, estando interesado en teorías de la motivación más complicadas, y en un nuevo mundo emocional del trabajador. Surgiendo así, estudios sobre satisfacción laboral con más frecuencia.

De este modo, se puede mencionar que dichos estudios supusieron dos cambios radicales en relación a la Psicología Industrial que predominaba, ya que hubo un cambio de un modelo psicofisiológico del trabajador a un modelo socio-emocional; y, en segundo lugar, un cambio de método, desde el experimental que

se centraba en la interconexión hombre-máquina, a otro donde el objeto son las actitudes como variables intervinientes en las relaciones entre la situación (condiciones de trabajo), y el resultado (actividad laboral). Definitivamente, en los estudios de Hawthorne el “trabajador sentimental” empezó a ser el objeto de la ciencia social” (Hollway, 1991; citado en Spector, 2007).

También durante este periodo, específicamente en enero de 1933, se produce la subida al poder de Hitler, lo que según Rodríguez (1999) supuso el exilio de un nutrido número de científicos sociales a los Estados Unidos y la revitalización sin precedentes de las Ciencias Sociales en general, y de la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, en particular.

Siguiendo esta misma línea, Forteza (1997) señala que el surgimiento de la Psicología Industrial fue posible por la coincidencia de una serie de circunstancias o condiciones previas que confluyen en la segunda década del siglo XX (citado en Beléndez, 2002):

1. La constitución y organización de la Psicología como un saber independiente y, pese a sus limitaciones, dotado de rigor científico.
2. La aceptación de que los conocimientos de esa nueva disciplina, igual que pueden aprovecharse ventajosamente en ámbitos como la educación o los trastornos del comportamiento, pueden ser también útiles y valiosos en el caso de las actividades de producción y distribución de bienes y servicios. En este sentido y, pese a los errores taylorianos respecto a la naturaleza humana, las ideas de la Organización Científica del Trabajo contribuyeron decididamente a la incorporación de las ciencias sociales en el mundo laboral.
3. La disponibilidad de procedimientos y técnicas de actuación y, en concreto, de instrumentos de medida capaces de diferenciar a los sujetos y de predecir sus realizaciones futuras. Ciertamente, fueron los psicólogos

industriales los que desarrollaron muchos de los tests de aptitudes para adultos, igual que los educativos crearon los tests para niños y jóvenes.

4. Las demandas de la sociedad ante problemas concretos que le acucian y preocupan. Tal fue el caso de la prevención de accidentes, la rehabilitación de inválidos y accidentados, la eliminación de la fatiga, la aceptación de determinados productos alimenticios, la elección de estudios, oficios y profesiones o la formación de aprendices. Por citar sólo algunos progresos destacar los trabajos sobre análisis de regresión, correlación simple, correlación parcial, análisis factorial, así como las primeras raíces de la validación psicométrica. En esta época aparece una de las revistas de mayor peso en el campo de la Psicología del Trabajo y, por supuesto, de la Psicología Aplicada, el *Journal of Applied Psychology*, que vió la luz en el año 1917.

Posteriormente, retomando los tres grandes periodos en que se conformó la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, que son propuestas por Moore (1980, en Rodríguez y Posadas, 2005), el segundo periodo, que abarca de 1940 a 1960, denominado de generalizaciones empíricas, estuvo caracterizado por la creación de procedimientos e investigaciones sin haber congruencia entre la teoría y las investigaciones, el empresariado puso énfasis no solo en la productividad y rendimiento, sino en la permanencia y estabilización de la fuerza de trabajo (Rodríguez, 1999; en Rodríguez y Posadas, 2005).

También en este periodo, la Segunda Guerra Mundial, tuvo un fuerte impacto en el desarrollo del área organizacional, pues gran cantidad de psicólogos de diversas especialidades contribuyeron al esfuerzo de la guerra. Los psicólogos trabajaban con problemas relacionados al área de la Industria y a la Organizacional, por lo que incluían la selección de reclutas, su ubicación en diferentes puestos, capacitación, moral, evaluación de desempeño, trabajo en equipo y diseño de equipos de trabajo.

Antes de esta época, la American Psychological Association (APA) solo limitaba su interés a la psicología experimental, rechazando los intentos de los psicólogos organizacionales por incluir a la práctica en su disciplina, debido a que se consideraba no científica. No obstante, como resultado de la Segunda Guerra Mundial, la APA abrió sus puertas a la psicología aplicada y en el año de 1944 se formó la División 14 of Industrial and Business Psychology, la cual en 1970 cambió su nombre al de División of Industrial and Organizacional Psychology y actualmente se denomina Society for Industrial and Organizacional Psychology (citado en Spector, 2007).

Aunado a lo anterior, Landy y Conte (2005) mencionan que la guerra renovó el interés en la evaluación de capacidades, introduciéndose en los centros de evaluación. La Office of Strategic Services (OSS) era el departamento gubernamental encargado de recopilar y analizar la inteligencia militar, donde parte de esta responsabilidad era tener una red de espionaje para anticipar la estrategia enemiga. Los candidatos a los puestos de espía eran enviados a una granja apartada de Washington, D.C., de aquí el término “centro” de evaluación, para llevar a cabo evaluaciones más detalladas, donde regularmente tenían una duración de por lo menos una semana.

Estas evaluaciones principalmente consistían en entrevistas, pruebas de papel y ejercicios que pretendían determinar si soportaban el estrés y el rigor (físico) del trabajo. Un reconocido teórico de la personalidad, Henry Murria, era el encargado de centro de evaluación, por ende no es de sorprenderse que los atributos de la personalidad fueran centrales en la evaluación.

Por su parte, Zarco, Rodríguez y Martín (2004) enfatizan que durante la Segunda Guerra Mundial y después de ella, se vuelve a poner interés sobre el individuo, desarrollándose modelos humanistas (destacando aspectos motivacionales y emocionales), las teorías del equilibrio que acentúan los aspectos cognitivos desde la Psicología, y desde la Economía, los modelos

apoyados en la teoría de la decisión, denominados económico-decisores . Estos últimos modelos vienen a completar la nueva imagen que se tiene de los trabajadores, ya que hablan de la racionalidad como un estilo de conducta apropiado para el logro de unos determinados fines, y se afirma que se haya limitada por constricciones tanto individuales, como ambientales con lo que se introduce el concepto de racionalidad limitada.

Por parte de los modelos humanistas, hacen su aparición volcando su interés sobre el individuo. Aportando a la Psicología Organizacional una perspectiva sin duda interesante, ya que por un lado consideran a todos los miembros de la organización como fuentes de recursos, recursos entre los que se incluyen no sólo las habilidades físicas, sino también la capacidad creativa y la presencia de conductas responsables, autodirigidas y autocontroladas.

Desde esta última premisa, se puede ubicar la necesidad de implantar un nuevo modelo de organización, pues desde el paradigma racional tradicional y su énfasis en la organización formal, no se da oportunidad al trabajador de satisfacer sus necesidades de orden superior; es decir, su tendencia al crecimiento personal en el trabajo.

Durante la década de los cincuenta se desarrolló el estudio de las organizaciones, entre algunos temas representativos están: evaluación del trabajo, fatiga, eficiencia en el trabajo, moral, satisfacción y accidentabilidad laboral (Rodríguez, 1999; citado en Rodríguez y Posadas, 2005).

El último periodo, en donde las teorías se generan a partir de fenómenos concretos, que va desde 1960 en adelante, ha estado caracterizado por la influencia de teorías psicosociológicas enfocadas al estudio de las estructuras, tecnologías y tareas específicas en la industria. Una de las razones que se han propuesto para justificar la inserción de la psicología en el ámbito industrial, es la que resalta Dunnett (1986), pues considera que ésta está bien provista para hacer

observaciones y conducir estudios de los problemas y eventos que surgían de la conducta humana en la industria (citado en Rodríguez y Posadas, 2005).

La principal contribución que la disciplina ha aportado a la industria, es el introducir el método científico como base para derivar decisiones que impliquen y se apoyen en la conducta humana. Otra aportación significativa, es la de Rodríguez (1999, citado en Rodríguez y Posadas, 2005), quien menciona que la psicología del trabajo y de las organizaciones pretende ser una ciencia diversificada, dirigida a la aplicación y constituida por diversas subespecialidades: psicología del personal, conducta organizacional, psicología de la ingeniería, asesoramiento vocacional, desarrollo organizacional y relaciones laborales.

En donde el autor antes mencionado, considera que la psicología del personal se relaciona con las diferencias individuales, habilidades, necesidades, niveles de desempeño, para seleccionar, formar y mejorar los niveles de rendimiento en el trabajo. La conducta organizacional, refiere a la influencia de las organizaciones sobre las actitudes y comportamientos de los individuos, conducta de rol, grupo, comunicación, liderazgo, entre otros. En contraparte de la psicología del personal, ésta esta orientada a la influencia social y de grupo. La psicología de la ingeniería se relaciona con el conocimiento del desempeño humano en los sistemas hombre-máquina, e incluye el diseño de equipo y de maquinaria, a fin de mejorar la productividad, equipos y maquinaria, también es conocida como la psicología de los factores humanos.

El asesoramiento vocacional y de carreras busca brindar apoyo y consejo a los individuos que requieren asesoramiento en situaciones de elección profesional, conflictos de diversas índoles, cambios de empleo, etc. Mientras que, el desarrollo organizacional persigue mejorar o cambiar las organizaciones para hacerlas más eficientes, por lo que diagnostica problemas, introduce cambios y evalúa el grado de efectividad conseguido en las organizaciones. Y finalmente, las

relaciones laborales que orientan los esfuerzos hacia los problemas derivados de las relaciones entre empresarios, trabajadores y sindicatos.

Otro de los aspectos que ayudó al desarrollo del área, es el que menciona Spector (2007), que hace referencia a la promulgación de la Ley de los derechos civiles en 1964. Esto debido a que la discriminación contra las minorías se volvió ilegal, por ende las organizaciones se vieron obligadas a modificar muchas de sus prácticas a nivel laboral. En este contexto, se convocó a una cantidad de psicólogos pertenecientes al área organizacional para desarrollar procedimientos para eliminar la discriminación en el lugar de trabajo.

La Psicología Organizacional, ya durante las décadas de los años sesenta y setenta conciben a la organización según Zarco, Rodríguez y Martín (2004) como un sistema abierto en permanente interacción con su medio y constituido por subsistemas que interactúan entre sí y con los elementos del sistema organizacional del que forman parte. No cabe duda de que esto ha contribuido a ampliar considerablemente el objeto de estudio de la Psicología de las Organizaciones, pasando de un enfoque centrado en el individuo y/o en las relaciones interpersonales al análisis del individuo, el grupo, la organización y su entorno, así como al estudio de todas las posibles combinaciones de relaciones entre estos elementos. Así mismo, se tiende a pensar en las organizaciones como sistemas abiertos y complejos, concepción que ya no se abandonará.

Ya en las últimas décadas como consecuencia de los grandes cambios en el entorno de las organizaciones (Niveles altos de competitividad, nuevas tecnologías, la economía), se han producido diversas transformaciones en su estructura, valores, procesos y estilos de dirección.

A finales de los 60 y hasta los 80, hubo una tendencia de crecimiento en la investigación y la práctica tanto en el campo de la psicología del Trabajo o Industrial y la Psicología, aunque la conexión entre ambas no empezó a surgir hasta la década de los 70.

Cabe mencionar que según señala De la Fuente (2006), la primera utilización del término Psicología industrial se evidenció en 1904, expresándose la necesidad de una mayor investigación de la psicología individual con respecto al impacto que tiene el trabajo en las personas. Derivado de esto, se comenzaron a utilizar algunos principios que explicaban el comportamiento humano dentro de las teorías administrativas que surgieron con Taylor, con la finalidad de mejorar la productividad en las industrias.

Furnham (2001) también alude que el primer término utilizado de la psicología aplicada en el ámbito de las organizaciones, se denominó psicología industrial. Siendo la precursora en las décadas de 1920, 1930 o 1940 con un enfoque limitado (citado en López, 2008).

No obstante, con el tiempo se extrapolaron algunos fundamentos de las teorías de aprendizaje o de la teoría psicosocial para generar esquemas que permitieran una buena organización dentro de las empresas, surgiendo así la Psicología Laboral estudiando los procesos psicológicos y sociales involucrados en el proceso del trabajo. Con ello los psicólogos insertos en éste ámbito no sólo observaban como trabajaban las personas e incrementaban su productividad o seleccionaban a los trabajadores; sino que tomaban en cuenta también el impacto del medio físico y los horarios de trabajo con respecto a su desempeño.

Hoy en día, Furnham (2001; en López, 2008) menciona que la Psicología Organizacional y los profesionales en ésta área están encargados de conocer y fomentar la satisfacción de los empleados con respecto a su trabajo; así como el desarrollo de estrategias para incrementar el espíritu de equipo y la productividad, mejorando la calidad de los servicios en las organizaciones y desarrollando procedimientos de captación y colocación.

Schultz (1988), alude que la psicología industrial y organizacional es una disciplina científica social cuyo objeto de estudio es el comportamiento humano en el ámbito de las organizaciones empresariales y sociales, por lo que ambas deben

de comprenderse como la aplicación de los conocimientos y prácticas psicológicas al terreno organizacional para entender científicamente el comportamiento del hombre que trabaja, así como para utilizar el potencial humano con mayor eficiencia y eficacia en armonía con una filosofía de promoción humana.

Hasta aquí, se puede dar cuenta del desarrollo de la disciplina a lo largo del tiempo, lo que conlleva al surgimiento de nuevos planteamientos teóricos. Éstos han contribuido sin duda alguna a entender y dar solución a las problemáticas surgidas en las organizaciones, ubicándose de esta manera los modelos humanistas ya mencionados con anterioridad, el conductismo, y otros enfoques que serán abordados a continuación.

CAPITULO 2. ENFOQUES EN PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

Previo a hablar de los diversos enfoques inmersos en Psicología Organizacional, es preciso rescatar algunos de los puntos que se describieron en el capítulo anterior, ya que fueron un parte aguas para el desarrollo de la disciplina. De este modo, podemos retomar a Taylor con la necesidad de difusión de una racionalidad científica para la administración de las organizaciones, la cual permitió el ingreso de la psicología en este ámbito de acción, llevándolo a ser considerado como uno de los fundadores de la Psicología Organizacional. No obstante, el descontento existente en relación a la administración científica por parte de Fayol y Taylor, permitió que la psicología ingresara en el campo de acción de las organizaciones, tomando un papel privilegiado.

Los modelos propuestos por Weber, Fayol y Taylor habían coincidido en presentar al ser humano como una maquina sometiéndolos de este modo a un tipo de racionalidad científica. Aunque Myers (1927) argumenta que la función de la psicología industrial no es sólo el investigar métodos de pago, movimientos del trabajador, longitud de la jornada del trabajo, sino que también intenta mejorar la conformación psicológica de éste, estudiando sus condiciones de vida y satisfaciendo sus impulsos primitivos (en Rose, 1989;p. 67; en Sisto, 2003)

Así mismo, es de suma importancia considerar que efectivamente los trabajadores, no son máquinas, son personas, por ende no es válido negar su subjetividad interna, por tanto la psicología debería de participar en la su recuperación. De esta manera la teoría administrativa y organizacional será fuertemente influida por la psicología.

Considerando lo anterior, tras la Segunda Guerra Mundial, como consecuencia de la insatisfacción con las aproximaciones clásicas a la organización surgen planteamientos teóricos diversos en los que se enfatiza cada vez más los aspectos individuales, teniendo como objetivo principalmente aportar

más elementos humanos para la comprensión del comportamiento organizacional y de las relaciones existentes entre persona-trabajo.

Si bien es cierto que existen una gran diversidad de enfoques teóricos que han participado en la conformación y el desarrollo de la psicología industrial, es pertinente señalar que en la labor como profesional en este ámbito, en realidad éste no tiene un cuerpo teórico psicológico único que regule sus actividades, por lo que es necesario que el psicólogo pueda vislumbrar diferentes perspectivas psicológicas, las cuales han incidido con diferentes metodologías y conceptos en la conformación de la psicología industrial, tal es el caso de los modelos humanistas destacando los aspectos motivacionales y emocionales, el psicoanálisis, el cognoscitivismo y el conductismo.

Estos enfoques, fungen como punto de referencia para analizar las influencias y funciones desempeñadas en la industria.

De esta manera, podemos dar cuenta de las aportaciones de cada una de las distintas perspectivas que han contribuido tanto en el desarrollo de la psicología organizacional así como también en algunas concepciones relevantes, las cuales han hecho de la disciplina lo que hoy en día es.

2.1 Enfoque Humanista

Los modelos Humanistas proponían una nueva concepción del ser humano orientando su mirada al mejoramiento de las condiciones de éste en el mundo del trabajo, considerando su necesidad de crecimiento personal y sus posibilidades de conseguirlo en dicho mundo. Así mismo, estos modelos defienden una concepción de un ser autónomo, que es consciente, con capacidad de tomar decisiones y de autoafirmarse de forma creativa.

Algunos autores señalan un humanismo en Taylor, pues se basaba en un deseo de armonía entre trabajadores y administradores, además de que aumento los beneficios para el obrero. No obstante, en sus supuestos prevalecía el ambiente utilitario y racionalista de su época, poniendo énfasis principalmente en el aumento de los valores monetarios.

Fayol por su parte estableció los catorce principios para la administración, en donde se hace evidente su interés, no sólo por la productividad, sino por el bienestar de las personas. El aporte principal de Fayol y sus seguidores, al igual que los trabajos de Taylor, y luego las teorías de la organización burocrática de Max Weber, se fueron perfilando como un preludio al surgimiento del humanismo en la gestión humana que va a caracterizar las teorías de la segunda mitad del Siglo XX y que comienzan a cristalizarse con Abraham Maslow y Douglas McGregor (citado en González, 2007).

Otra de las contribuciones más sobresalientes hace referencia a las investigaciones realizadas anteriormente mencionadas por parte de Elton Mayo y Fritz Roethlisberger en la planta de Hawthorne, Chicago, de la Western Electric Company. Lo que puso en evidencia el fracaso del racionalismo y la necesidad de replantear una visión de ser humano centrada en sus características psicológicas, sociológicas y culturales, inherentes a su naturaleza, y determinantes en el éxito de cualquier organización productiva.

No obstante, los principios del humanismo propiamente dicho se comienzan a vislumbrar en forma en las teorías organizacionales, considerando el respeto por la dignidad humana y el reconocimiento de la libertad, la autonomía de las personas, su potencial y su responsabilidad en la construcción de lo humano en sus vidas. Entre las figuras que encontramos como los máximos representantes de este modelo en el ámbito organizacional, se pueden mencionar según indica Beléndez (2002) a Abraham Maslow, McGregor, Likert y Argyris.

Abraham Maslow, es uno de los autores provenientes de la psicología que señalaría al trabajo como ámbito para la así llamada autorrealización humana. Además, presenta la hipótesis de que todo ser humano tiene cinco necesidades básicas, que son: fisiológicas (necesidades corporales para la sobrevivencia), sociales (pertenencia, afecto y aceptación), de estima (factores internos como autoestima, respeto por uno mismo, necesidad de autonomía), de seguridad (de protección de posibles daños) y de autorrealización. En donde esta última será concebida como la más alta necesidad humana, por ende si éstas son las necesidades humanas y los individuos se movilizan intentando satisfacerlas, entonces deben ser tomadas en cuenta cuando se generan mecanismos motivacionales que comprometan a los individuos en torno a su trabajo (en Sisto, 2003).

En relación a Douglas McGregor (1960/1969), Beléndez (2002) alude que éste defendía que cualquier decisión o acción en el ámbito de la administración de una empresa se basa en una serie de creencias o suposiciones acerca de la naturaleza humana en el trabajo. Así, se refiere a la Teoría X como al conjunto de creencias sobre la naturaleza humana que configuran el modelo tradicional que sería representativa de las aproximaciones clásicas, mientras que plantea un modelo alternativo (Teoría Y) que contiene una serie de suposiciones sobre la naturaleza humana inspiradas en la concepción humanista del individuo.

Por parte de las creencias incluidas en la Teoría X, podemos ubicar que el hombre promedio es perezoso por naturaleza, trabaja lo menos posible, carece de ambición, le desagrada la responsabilidad, y básicamente está centrado en sí mismo, por tanto es indiferente a otras necesidades que no sean las propias, y se resiste al cambio. De este modo, al evitar el trabajo, la mayoría de los seres humanos han de ser obligados a trabajar, teniendo un control sobre ellos siendo amenazados para que realicen sus actividades, para así lograr que se cumplan los objetivos establecidos por la organización.

En contraparte, la Teoría Y defiende que los seres humanos poseen potencial de desarrollo, así como también tienen la capacidad para asumir sus responsabilidades y disposición para dirigir su propio comportamiento hacia metas. Por ende, las personas no son pasivas en relación a las necesidades de la dirección por naturaleza, sino más bien, por el hecho de que la misma dirección potencia esa pasividad. En este sentido, se propone una dirección por objetivos en lugar de una dirección por control, fomentándose la descentralización y la delegación para potenciar el autocontrol, etc. (Beléndez, 2002).

También publicó el libro titulado “El lado humano de la empresa” en el año de 1960, basado en las teorías de Abraham Maslow, quien fue fundador de la Psicología Humanista. En dicho libro, propuso una nueva forma de mirar al ser humano en el contexto del trabajo industrial, modificando el concepto Taylorista del hombre de la organización, presentando un nuevo paradigma que hace énfasis en el potencial humano, en el cual eleva el papel de las personas y destaca primordialmente el desarrollo humano. Así mismo, González (2007) alude que este autor principalmente propuso considerar la dignidad, el valor y el desarrollo de cada individuo, preocupándose también por las relaciones interpersonales efectivas entre superiores y subordinados, por la influencia basada en la apertura, confrontación y en el proceso de comunicar las diferencias, además de considerar que estas tienen una participación activa y que el desarrollo humano es auto-generado y avanza en un ambiente de confianza, de retroalimentación y de relaciones humanas auténticas. Lo cual indica que el ser humano es quien debe hacerse responsable de su propio crecimiento.

Derivado de lo anterior, la concepción de McGregor (1996), parte de los supuestos de que el trabajo constituirá una fuente de satisfacción o de castigo, en donde en el primer caso lo realizará de manera voluntaria, y en el segundo se evitará en cuanto sea posible. El hombre debe dirigir su comportamiento en servicio de los objetivos, y este compromiso que obtiene con estos se encontrará en función de las recompensas asociadas con su logro (en González , 2007).

Otros de los supuestos del autor, refieren a que las personas aprenden en las debidas circunstancias, no sólo a aceptar sino a buscar responsabilidades, y el rehuir de éstas generalmente son consecuencia de la experiencia y no de las características inherentes del ser humano. Así también, tiene la capacidad de imaginar, innovar y crear para resolver problemáticas en la organización.

Ante esto, podemos dar cuenta de que estas proposiciones, tenían como premisas fundamentales el mejorar las condiciones de trabajo para las personas y garantizar al mismo tiempo la productividad de las organizaciones.

Likert (1961; en Beléndez, 2002), hace referencia a que los sistemas productivos se basan en sistemas sociales que son coordinados, motivados y cooperativos, donde las fuerzas motivadoras de cada individuo se han unido en una sola fuerza para alcanzar los objetivos establecidos por parte de la organización. En estos sistemas, la dirección es la que muestra la confianza en la integridad, habilidad y motivaciones de los subordinados, ofreciéndoles buena comunicación, participación en las decisiones y actitudes positivas hacia los otros.

Dicho autor, es conocido principalmente por sus sistemas “1, 2,3, 4” de estilos de dirección del trabajo, los cuales se usan para categorizar a las organizaciones. Al considerar esta premisa, las organizaciones se ordenan en función de su grado de autoritarismo, clasificándolas en: autoritarias explotadoras, autoritarias benevolentes, participativas-consultativas y sistemas de dirección de grupos participativos. Es evidente, que éste último tipo de organización resulta ser la más productiva al utilizar la motivación de sus empleados, desarrollando tanto actitudes positivas hacia los otros como el compromiso con la organización, así como también el implicar a los grupos de trabajo en el establecimiento de metas, mejorar los métodos, estableciendo un clima adecuado de confianza y un sentido de responsabilidad con las metas de la organización (Beléndez, 2002).

Otra de las aportaciones por parte de los modelos Humanistas, se centra en el ajuste entre las necesidades de los individuos y las condiciones creadas por las organizaciones, en donde Chris Argyris (1957; en Beléndez, 2002) consideraba que existía un conflicto entre la forma en que las organizaciones se estructuraban y se dirigían, y la personalidad de los colaboradores. El conflicto se caracterizaba particularmente porque con frecuencia, las organizaciones trataban a las personas como niños, por lo que las tareas asignadas altamente estructuradas generan una situación de dependencia y pasividad, que promueve en los individuos la percepción de “frustración psicológica” al no poder definir sus propios objetivos y el medio para conseguirlos.

Por ende, el conflicto se incrementaría a medida en que se disminuía la jerarquía, en donde los trabajos están más mecanizados y el liderazgo es más directivo. Por consecuencia, los empleados responden de diversas formas: incrementando el ausentismo, pueden permanecer en su puesto pero distanciarse psicológicamente, mostrándose indiferentes, apáticos o pasivos, etc. Considerando esto, Argyris propone la dirección participativa y la ampliación o el enriquecimiento del trabajo (Beléndez, 2002).

Hasta este momento, se ha hecho un breve recorrido a través de las más importantes teorizaciones acerca de las organizaciones, de las cuales se infiere el cómo de la gestión humana a lo largo de los últimos dos siglos. Si bien como ya se mencionó en ellas se refleja una tendencia a mejorar las condiciones de vida de las personas en el ámbito laboral, también se ha dejado en claro que la aparente dialéctica bienestar humano-productividad laboral, se ha resuelto en la teoría y en la práctica organizacional, a favor de la última en la búsqueda permanente de una mayor productividad, retomando a la variable económica como la más relevante.

Queda la sensación de que las organizaciones están por encima de las personas, que son más importantes que los seres humanos. Pareciera como si lo humano estuviera regido por lo económico, una racionalidad que lleva a éstos a

trabajar de manera productiva y eficiente para recibir una compensación que garantice su supervivencia y sus deseos de bienestar.

Sin embargo, en los últimos años del siglo XX, lo anterior se ha vuelto insostenible, ya que se comienza a abrir un horizonte en el cual el pensamiento humanista se presenta, ya no como posibilidad marginal, sino que se constituye en uno de los aspectos que se están volviendo el centro de atención en los estudios sobre administración, gestión humana, gerencia, teoría organizacional, sociología y psicología del trabajo (González,2007).

El conocimiento de este Humanismo de finales y comienzos de siglo remite directamente de la Escuela de Montreal sobre Humanismo y Gestión, que desde 1991 se ha constituido en un grupo de trabajo de investigación liberado por Alain Chanlat, proponiendo la perspectiva de las Ciencias de la Vida y la Gestión, permitiendo repensar radicalmente a la administración, como un llamado a realizar la administración con rostro humano. Entre algunos de los principales teóricos de esta perspectiva, se puede ubicar a Alain Chanlat, Jean-Francoise Chanlat, Renée Bédard y Omar Aktouf (Aktouf, 1989; citado en González, 2007).

De esta manera situamos que el desarrollo de esta corriente se realiza en Montreal, con la Escuela de Altos Comerciales (HEC), en donde un coloquio sobre las ciencias de la vida y la vida en la empresa, permitió la publicación del libro “La ruptura entre la empresa y los hombres” dando pauta a considerar el futuro de nuestras sociedades, proponiendo intentar nuevas técnicas de gestión. Así también, Jean-Francoise Chanlat concluyó que las dimensiones olvidadas se referían al carácter reflexivo, activo, la vida afectiva, la producción simbólica y la alteridad como proceso de construcción del individuo, distinguiendo a su vez cinco niveles estrechamente ligados: el individuo, la interacción, la organización, la sociedad y el mundo (citado en González, 2007).

Básicamente este grupo de investigación, se orientaba desde el humanismo en la gestión, buscando contrarrestar la hegemonía de los valores económicos que se venían dando hasta este momento. Dando cuenta por parte de Alain Chanlat el que su formación no había tomado en cuenta el comprender los factores esenciales de la realidad de los seres humanos y de la vida de las empresas, en donde sin duda se dejó de lado la singularidad de las personas.

Jean-Francoise Chanlat también propone dos principios básicos según González (2007), en donde el primero considera que **la organización es ante todo un fenómeno humano**, por ende no puede pensarse sin entenderse qué es el ser humano y en segundo lugar, la organización es uno de los planos de la experiencia humana, en donde interactúan otros que en su conjunto dan cuenta integral de dicha experiencia. Por tanto, el individuo no puede reducirse a una función instrumental ni a un recurso más entre el capital, o desde una racionalidad meramente económica en la que las personas trabajan de forma productiva por una compensación que satisface sus necesidades de supervivencia y sus deseos de bienestar.

Otro enfoque, el cual se origina en el Instituto Tavistock de Relaciones Humanas fundado en Londres después del final de la Segunda Guerra Mundial, es el enfoque sociotécnico, el cual surge en un contexto post-bélico que había experimentado una importante transformación derivada del avance tecnológico impulsado por la industria bélica, considerando que los aspectos tecnológicos son determinantes de la conducta en el trabajo y de la mejora de las relaciones sociales en los grupos de trabajo que aparecen en las organizaciones.

Este enfoque parte de la idea básica de que se necesita estudiar los aspectos tecnológicos para comprender la conducta de las personas en el trabajo. Sin embargo, Whyte (1948) facilitó el tránsito de la escuela de las Relaciones Humanas a dicho enfoque, proponiendo que las relaciones humanas no son

suficientes sino van acompañadas de reestructuraciones en la organización del trabajo que promuevan el rendimiento y la cooperación (Beléndez, 2002).

El Instituto Tavistock estaba integrado por un grupo interdisciplinar de profesionales que habían adquirido conocimientos sobre personal durante la segunda gran guerra. Aunque el trabajo inicial se llevó a cabo en minas de carbón mediante el procedimiento de extracción a mano, tras la Segunda Guerra Mundial se incorporaron nuevas tecnologías de extracción, permitiendo la sustitución de los tajos individuales por superficies de trabajo más extensas, teniendo como necesidad el sustituir los grupos de trabajadores de seis a grupos de 40 o 50 mineros que producían en serie. Como resultado, los miembros del grupo se especializaron en alguna de las tareas y la paga se establecía en función de la tarea a realizar.

Uno de los hallazgos más relevantes en este Instituto refiere que se observó un descenso en el rendimiento, un aumento del ausentismo, de las bajas por enfermedad y un incremento del número de huelgas. Lo que proporcionó a Trist (1951) un nuevo panorama, ya que de estos estudios concluyó que la tecnología influye en el comportamiento de los trabajadores (Beléndez, 2002).

Otra de las contribuciones del Instituto Tavistock se debe a Rice (1958) y a sus investigaciones realizadas en fábricas de tejidos de la ciudad india de Ahmedabad, donde se introdujeron telares automáticos en lugar de los tradicionales. Sucediendo lo mismo que en las minas de carbón, pues tras las innovaciones tecnológicas aparecieron problemas psicosociales entre los obreros sin observarse un aumento en la productividad. El autor analizó el trabajo en las fábricas, encontrando que se había producido una fragmentación excesiva de las tareas individuales, así como una desestructuración en los grupos, debido a las escasas oportunidades de interacción social que conllevaba la nueva tecnología. De tal modo, se propuso un rediseño del trabajo mediante la organización en

pequeños grupos con trabajos semiautónomos, lo que aumentó el rendimiento tanto en calidad como en cantidad (Beléndez, 2002).

En este sentido, los resultados de ambos estudios confirmaban la necesidad de considerar los aspectos sociales en el trabajo en relación a los sistemas tecnológicos, como son las preferencias de los trabajadores por tareas significativas y de ciclo completo, la integración de los obreros en grupos de trabajo organizados socialmente con niveles similares de competencia entre sus miembros y planificación de su trabajo.

En conclusión, se puede aludir según Rodríguez (1995; citado en Sisto, 2003) que los principales postulados de la Escuela Humanista se pueden resumir en los siguientes puntos:

- Los trabajadores reaccionan frente a sus situaciones de trabajo como grupo y no como individuos.
- El grupo influye en el comportamiento de los individuos.
- El nivel de necesidad de un individuo a la integración grupal determina la cantidad de trabajo que está dispuesto a realizar un trabajador. Lo cual es denominado “capacidad social” del trabajador.
- Se enfatiza la importancia de las recompensas no económicas como los son, el reconocimiento, la aceptación del grupo, estatus, prestigio, etc., como motivadores fundamentales.
- La persona designada en una jefatura no necesariamente es el líder del grupo.
- La supervisión más efectiva es aquella centrada en las personas, potenciando carismáticamente al grupo a la consecución de resultados a partir de una preocupación individualizada en cada uno, reconociéndolo como persona.

No obstante, no sólo el humanismo formó parte del desarrollo de la Psicología Organizacional, pues a su vez otras perspectivas hicieron su aparición, considerando así también al Psicoanálisis, el cual se describirá en el apartado siguiente.

2.2 Psicoanálisis

Sus supuestos plantean que la personalidad está estructurada por tres sistemas, denominados el ello, el yo y el superyó. En donde el primero, es la parte de la psique construida por las necesidades psicobiológicas, rigiéndose bajo el principio del placer y el proceso primario de pensamiento. Por su parte el yo, representa el agente consciente satisfaciendo las necesidades de acuerdo con el principio de la realidad y el pensamiento del proceso secundario. Mientras que, el superyó, consta de la conciencia moral, por las prohibiciones dadas por parte de la cultura y del ideal del yo o de prescripciones positivas de la conducta (Harsch, 1985; Rodríguez y Posadas, 2005).

Aunque Freud se centró en la conducta individual y en el efecto terapéutico del psicoanálisis, no dejó de lado a los grupos ni a las organizaciones. Y aunque sus obras estuvieron orientadas al desarrollo de teorías y conceptos, éstas han influido en lo que se conoce como dinámica de grupos, en la cual la conducta del grupo, ocupa un lugar importante en el concepto de identificación por introyección; es decir, el proceso psicológico mediante el cual los miembros de un grupo incorporan ideas y actitudes de algún otro al desear identificarse con el líder, incorporándolo al ideal del yo (Harsch, 1985; en Rodríguez y Posadas, 2005).

Por ello, puede considerarse que desde esta perspectiva se puede explicar lo relacionado a la conducta de grupos y organizaciones en términos de la conducta interpersonal, en términos de lo que sucede en la psique de cada individuo. Aunque cabe resaltar que aunque Freud nunca señaló la necesidad de

medir la personalidad, en los años posteriores los métodos proyectivos que evaluaban la personalidad en el área clínica, fueron considerados en la psicología social e industrial.

Bajo este enfoque, el punto central radica en que la mayor parte de la estructura de la personalidad, que es evaluada en el trabajo, contiene material que es retenido o reprimido en el inconsciente, de ahí que se hiciera necesario emplear métodos derivados del psicoanálisis. Estos métodos principalmente exploran el conjunto de la personalidad, intentando con ello explicar la manera en que el sujeto percibe el mundo, y la manera en que éste se sitúa con respecto a los demás, de actuar y de integrar sus experiencias. Fundándose en la noción de proyección, designándose la tendencia a percibir el mundo en función de los deseos a nivel personal y a liberarse de sus sentimientos inaceptables, atribuyéndolos a un objeto externo (Edwin, 1987; en Rodríguez y Posadas, 2005).

Los métodos utilizados para el estudio de la personalidad, originan una gran variedad de respuestas que deben interpretarse con la finalidad de comprender en qué medida son la proyección de la personalidad del individuo, y en la actualidad los estudios elaborados siguen evaluando la personalidad individual, tratando a su vez de evidenciar la necesidad de contar con teorías que expliquen los factores más sobresalientes de la personalidad en el ámbito industrial. Entre algunos métodos que están presentes, se ubican los siguientes: el *Cornell Word Form* (CWF), Test del dibujo de la figura humana, Test de frases incompletas (TFI), Test de Apercepción Temática (TAT), La técnica de *Roscharch*, Test de ordenamiento de figuras de *Thompkins-Horn* (PAT), Técnica del dibujo en el espejo (Edwin, 1987 en Rodríguez y Posadas, 2005).

Otra de las perspectivas o enfoques que han contribuido al desarrollo como tal de la disciplina considerando los procesos mentales superiores, es el Cognoscitivismo, en donde sus aportaciones no dejan de ser significativas.

2.3 Cognoscitivismo

Entre las teorías que ayudaron a introducir la perspectiva de la Psicología Cognitiva en el campo de la PTO (Psicología del Trabajo y de las Organizaciones), se ubican las teorías del equilibrio, las cuales enfatizaron la integración de los aspectos individuales en las organizaciones centrándose en los aspectos cognitivos. Y por otro, la teoría de la decisión (Díaz ,1998).

Por parte de la teoría del equilibrio, Barnard (1968, en Beléndez, 2002) considera que un individuo decide permanecer en la organización y colaborar con ella en función de las satisfacciones que obtiene por ello. De esta forma, si no se logran sus objetivos, las organizaciones tienden a desaparecer, pero si no se satisfacen las necesidades de sus miembros, éstos tenderán a abandonar la organización o a reducir su nivel de contribuciones a la misma.

También desde esta perspectiva uno de los fundadores más destacados es Herbert Simon, quien es señalado como uno de los personajes fundacionales de dicha enfoque, también denominado del procesamiento de la información. Dicho autor obtuvo un Premio Nobel de economía por su trabajo en relación a los límites de la racionalidad en las organizaciones, lo que le va a permitir transformar las nociones de toma de decisiones y de metas organizacionales. Junto a March (1958) incorporó las denominadas variables cognoscitivas como explicativas de la imposibilidad de la racionalidad organizacional (en Sisto, 2003).

La perspectiva de la toma de decisiones está representada particularmente en el trabajo Simon. Las ideas básicas de las que parte, se refieren a que se centra en la consideración del individuo como un ser con racionalidad limitada; es decir, el ser humano no es irracional puesto que intenta conseguir sus objetivos a través de actos deliberados. No obstante sus decisiones poseen una racionalidad limitada pues intervienen diversos factores (afectivos, motivacionales). De igual manera, las personas actúan en función de sus decisiones y estas están influidas

por las alternativas de conducta existentes y la percepción que de ellas tiene la persona, considerando también los objetivos y valores del individuo, las cuales guiarán la elección entre alternativas.

Aunque cabe resaltar que, esta teoría alude que al tomar decisiones el propósito de racionalidad se encuentra limitado por el conocimiento que las personas posean sobre las alternativas posibles y sus resultados. Por lo tanto, las personas toman decisiones “óptimas” más que decisiones “satisfactorias”.

Así, hay dos decisiones que cualquier miembro de la organización ha de tomar: primera, la de ser miembro de dicha organización o dejarla; segunda, la de prestar servicios según las expectativas fijadas por la dirección o no, esto es, la decisión sobre el nivel de compromiso o implicación con la organización (Beléndez, 2002).

Otro de los aportes por parte de Simon, refiere a que la toma de decisiones se genera a través de un proceso de simplificación cognitiva que genera una representación simplificada de la realidad, estos procesos pueden ser, la percepción, la atención y la memoria individual. Así mismo, los individuos toman decisiones y resuelven sus problemas según la representación que ellos construyan de la situación, y el espacio del problema es la manera en la cual es considerada la situación en la cual el individuo debe generar una decisión.

Este modelo cognitivo, se impondrá durante la segunda mitad del siglo XX, en el cual la teoría organizacional señala a su objeto como determinado y constituido en personas, quienes están dotados de subjetividad e intersubjetividad que debe ser conocida para maximizar los resultados de las organizaciones.

Por otra parte, ésta perspectiva, según Puente, Poggioli y Navarro (1989, en Rodríguez y Posadas, 2005) centra su interés principalmente en lo que denomina “los procesos mentales superiores”, esto con el fin de comprender y

explicar la conducta de los individuos. Planteándose que la conducta esta mediada por sucesos psicológicos que seleccionan, organizan, codifican y almacenan la información ambiental. Además, para el estudio de estos fenómenos psíquicos, podemos ubicar como estrategias, la simulación e inteligencia artificial, el análisis de tareas, cronometría mental, la introspección y algunos reportes verbales.

En relación a la simulación, esta busca utilizar un computador para modelar una teoría psicológica con el propósito de hacer predicciones acerca de la conducta, y una vez creado el modelo y teniendo la conducta, esta se compara con la ejecución de algún experimento, simulando el funcionamiento de un sistema neuronal, de procesos elementales o de procesos mentales superiores. Por su parte, la inteligencia artificial tiene su fundamento en la aplicación de la teoría y la experimentación para optimizar el funcionamiento de las maquinas, teniendo como objetivo principal el que iguale o sea superior a la capacidad de los individuos.

El análisis de tareas en general es empleado cuando se requiere la solución de problemas, requiriendo ciertos pasos para su realización. En la cronometría mental, se realizan estudios de tiempo de reacción y de latencia de respuesta que indican el tiempo en que el sistema cognoscitivo toma una decisión. Mientras que, en la introspección, se les solicita que refieran de manera verbal su procesos de solución de problemas o de ejecución en cualquier tarea que realicen.

Con base en esto, la inserción del enfoque cognoscitivo en la actualidad en el ámbito de la industria, incluye a su vez la investigación acerca de las actitudes hacia el trabajo (Singer, 1996), reducción de estrés (Gerzina, 2000), desarrollo organizacional, relaciones laborales, equipos de trabajo, liderazgo, clima laboral, negociación y cambio organizacional, entre otros (Hodgkinson, 2003; citado en Rodríguez y Posadas, 2005).

Ahora bien, otra de las perspectivas psicológicas que ha aportado a la Psicología Industrial es el conductismo poniendo énfasis en la conducta y en su modificación.

2.4 Conductismo

Las aplicaciones en sí mismas del conductismo en el ámbito industrial, se aprecian fundamentalmente en los trabajos de Luthans y Kreither (1979), quienes abordan el tema de la modificación de conducta organizacional considerando que la conducta es una función de sus consecuencias. Por ende su modificación hace referencia a la aplicación de técnicas derivadas de las teorías de condicionamiento clásico y operante (en Rodríguez y Posadas, 2005).

Entre los principales principios en los cuales se apoya se encuentran, la necesidad de ocuparse sólo por los eventos de conducta que son observables, considerando la frecuencia de estos, y la relevancia de considerar a la conducta dentro de un contexto de contingencias.

Para la modificación de la conducta, se ubican técnicas y procedimientos, que incrementan a ésta, los que la establecen, reducen y mantienen. Entre las técnicas que incrementan la conducta se encuentran el reforzamiento positivo, reforzamiento negativo, escape, economía de fichas y evitación. Mientras que, en las técnicas que establecen repertorios conductuales podemos ubicar al modelamiento, moldeamiento, la instigación, imitación, retroalimentación y juego de roles.

Por su parte, entre las técnicas que reducen conductas se hace mención a la extinción, tiempo fuera, castigo positivo y negativo, reforzamiento de otras conductas y saciedad. En contraparte, las técnicas que mantienen la conducta son el reforzamiento intermitente, reforzamiento de razón fija y de razón variable, así como los programas de intervalo fijo y de intervalo variable (Fuentes y Moreno, 1984; en Rodríguez y Posadas, 2005).

Dentro de las aplicaciones que se han realizado en las organizaciones, podemos ubicar que éstas van desde el empleo de alguna técnica hasta el diseño de toda una administración, tomando como base un conjunto de técnicas, en donde un ejemplo de ello son Luthans y Kreither (1979), quienes aplicando las técnicas de reforzamiento positivo y moldeamiento, lograron entrenar a un grupo de supervisores para controlar la calidad en el producto manufacturado y mejorar el desempeño de los individuos.

Así también, la aplicación de la modificación de conducta ha intervenido en el proceso que es denominado desarrollo organizacional, en donde las técnicas antes expuestas han sido utilizadas para beneficiar a la organización.

El conductismo hace énfasis en el desarrollo de habilidades para optimizar el recurso humano, realzando mecanismo como las pruebas psicológicas para mejorar la selección de empleados; así como la práctica de métodos de capacitación y diseño de puestos basadas en la teoría del aprendizaje, aunado a la practica de técnicas motivacionales (autoestima, empatía) (Dessler, 1992; en García, 2000).

Ante esto, es preciso mencionar que aunque el conductismo ha aportado sin duda una gran variedad de constructos teóricos válidos para operacionalizarse en la práctica en el ámbito industrial, éste puede considerarse como un argumento dicotómico más que complementario, ya que del área de la Administración se han elaborado conjeturas que favorecen la conducción del recurso humano en pro de la tan pronunciada tendencia a la humanización del trabajo; sin embargo, por otro lado se han elaborado enunciados que en su esencia sólo son el favorecimiento de las condiciones de control, manipulación y disciplina que representan la cadena de conceptos claves para el logro de los objetivos de la organización.

Si bien es cierto que las diversas perspectivas han contribuido al fortalecimiento de la disciplina, en la actualidad se han rescatado algunos aspectos de cada una de ellas y otras más han sido refutadas por completo. Sin embargo, es indispensable conocer cada una de las perspectivas para entender en que contexto surgieron y que aportaciones tuvo cada una de ellas, puesto que como se mencionó con anterioridad la labor como profesional del psicólogo en este ámbito, en realidad no tiene un cuerpo teórico psicológico único que regule sus actividades.

2.5. El papel del psicólogo organizacional

En la actualidad el psicólogo que se encuentra inserto en el área de la industria, recibe el nombre de psicólogo organizacional o industrial, y aunque no hay un acuerdo en cuanto a la denominación de la Psicología en el trabajo, Organizacional o Industrial, su definición refiere a la aplicación de los principios de los métodos de la psicología al campo del trabajo (Robbins, 1999; Blum y Naylor, 2002; en Rodríguez y Posadas, 2005).

Esta área, tiene como principal finalidad el atender las demandas en dicho contexto, en este sentido el psicólogo se encuentra al servicio del empresario favoreciendo de este modo el óptimo funcionamiento de las organizaciones.

Fundamentalmente la labor del psicólogo ha estado orientada desempeñando funciones como procesos administrativos como reclutamiento y selección de personal, reubicación de colaboradores, solución de problemas, desarrollo organizacional, capacitación y perfeccionamiento en sus labores. Aunque también ha incurrido en otras funciones como la Administración de recursos Humanos, abarcando desde el diseño hasta la aprobación de programas de seguridad e higiene, hasta incursionar en otras áreas como relaciones laborales (Rodríguez y Díaz, 2004; Vargas y Velasco, 2002; Rodríguez y Posadas, 2005).

En el ejercicio profesional, se hace uso de diversos enfoques psicológicos dependiendo de la demanda que le es planteada. Un ejemplo de ello, lo podemos visualizar cuando se evalúa a un individuo, ya que se le pueden aplicar una serie de baterías psicométricas, entrevistas o registros conductuales. O bien en su labor en selección de personal, aplicara pruebas psicológicas o estudios de personalidad grupal o individual.

En el caso del desarrollo de los colaboradores, el psicólogo también tiene un papel fundamental y debe dar respuesta a esa demanda. En este caso puede elaborar criterios para evaluar su desempeño. Si se encuentra incursionando en la Capacitación es probable que realice un entrenamiento de empleados, diseñando situaciones para promover el aprendizaje, o también en caso de que se le solicite un mejor ambiente de trabajo puede dar cursos de motivación, modificando a su vez las actitudes de los miembros. Puede dar cursos de liderazgo, comunicación, etc. y si se le demanda es probable que aborde temas como la fatiga, el estrés, condiciones de trabajo y accidentes.

Considerando lo antes expuesto, las funciones del psicólogo se configuran a partir de las demandas, de los directivos, dueños y otros profesionales que formen parte de la organización. No obstante, las funciones en las que se puede ver implicado el psicólogo pueden variar de acuerdo al profesional bajo el cual se encuentran a cargo.

Ahora bien, si el interés se centra en obtener el máximo de rendimiento con un menor costo, según Rodríguez y Posadas (2005), se pueden implementar acciones que contribuirán a reducir algunas problemáticas como la rotación de personal, accidentes de trabajo, costos de capacitación, etc. Dichas acciones pueden ser el "*Management*", sobre el desarrollo de liderazgo Gerencial; el "*Assesment*", sobre la evaluación y conformación de equipos de trabajo y el "*Outsourcing*", donde se aborda la problemática del reclutamiento y las "Competencias Laborales" para la Gestión de Recursos Humanos.

La importancia de los psicólogos en las organizaciones es sin duda fundamental, puesto que la psicología como profesión ha permitido detectar el nivel de conocimientos, aptitudes y motivación, que requieren los puestos para no generar gastos de más, obteniendo así el mayor provecho a la capacidad del ser humano. De este modo, se evidencia como la psicología organizacional surge de la necesidad que tienen las organizaciones al tratar de dar respuesta a sus demandas.

No obstante, como consecuencia de tratar de responder a las demandas impuestas al psicólogo organizacional, éste se ha visto envuelto en la proliferación de prácticas cada vez mas pragmáticas y eclécticas, alejadas del conocimiento básico, puesto que en su práctica no se delimita con precisión su actividad, abordando en algunas ocasiones problemas humanos de manera reduccionista y traslapándose con la labor de otras disciplinas.

Ahora bien, teniendo en cuenta que la labor del psicólogo ha estado orientada desempeñando diversas funciones dependiendo de la demanda, el siguiente capítulo abordará específicamente su ejercicio en los procesos administrativos, haciendo énfasis principalmente en el proceso de reclutamiento y selección de personal, lo cual forma de las funciones de la Administración de Recursos Humanos, que también será definida.

CAPITULO 3. RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS DESDE UNA PERSPECTIVA PSICOLÓGICA

Ante la cada vez más exigente competitividad en las empresas, éstas deben atender y resolver con prontitud los retos que se les presenten para que se obtengan los beneficios necesarios para satisfacer a sus propietarios. Por ende, aunque cuenten con la tecnología y el capital financiero, no se debe dejar de lado la importancia de contar con el recurso humano idóneo para cada una de las actividades a realizar.

Así también la globalización ha implicado que las organizaciones estén en desventaja, teniendo como única opción el competir con calidad. Es por ello que éstas han puesto su interés en la obtención de recursos humanos que les permitan cumplir con los objetivos establecidos; no obstante esto no se logrará sino se cuenta con el personal capacitado y si éste no permanece en la empresa.

Previo a hablar del Proceso de Reclutamiento y Selección que está involucrado en la obtención de dichos recursos para el óptimo funcionamiento de la empresa, es pertinente definir en primera instancia a la administración de recursos humanos, ya que una de las funciones de éste departamento es el proceso antes mencionado.

3.1 Administración de Recursos humanos

El desarrollo o evolución de la función de personal o recursos humanos es inseparable sin duda de la evolución histórica de la humanidad, ya que los acontecimientos tanto sociales, económicos, políticos, tecnológicos y culturales surgidos a lo largo de la historia han impactado en las relaciones con los empleados, influyendo a su vez directamente en la naturaleza, el desarrollo y el panorama de la administración de personal

Es de este modo que podemos ubicar que según señalan Gómez y Terán (2005) los principales movimientos modernos que influyeron en la Administración de Personal son los siguientes:

- A. La Revolución Industrial: Se le denomina así debido a los grandes cambios que existieron y al efecto que tuvo sobre la sociedad en general dentro del sector económico, introdujiéndose nuevos métodos y técnicas que modificaron los procesos de producción industrial. Esta etapa se caracterizó por la división y especialización el trabajo, la producción en masa, la automatización, la eliminación de trabajos físicos pesados, surgimiento de científicos e ingenieros y, un desarrollo de sistema y control.

- B. El Desarrollo del Sindicalismo: Comenzaron a reunirse grupos de trabajadores para estudiar los intereses y problemas mutuos. En donde en un principio analizaron el número de horas de trabajo y las deficientes condiciones de trabajo, así como el tiempo extra, las prestaciones y servicios al empleo. Este sindicalismo actúa bajo el criterio de que si hay un número suficiente de personas que los apoya, la dirección de verá forzada a escuchar sus quejas.

- C. La época de la Administración Científica: El término “científico” se usa para denominar a esta época, debido a que se le dio énfasis al estudio sistemático de las técnicas y procedimientos de la administración, se caracterizó por haber estudiado los deberes, actividades y responsabilidades administrativas, asociándose este movimiento con los trabajos de Frederick Taylor, a quien se le ha denominado el padre de la Administración Científica. Popularizó también importantes técnicas de administración tales como el estudio de tiempos y el estudio de métodos.

- D. La época paternalista: Este movimiento intentó mejorar las condiciones educativas, sociales, higiénicas y físicas de la clase trabajadora. En la actualidad, la protección de los derechos del trabajador y el mejoramiento del estatus social y económico de los empleados, son intereses importantes de la sociedad.
- E. La época de la Psicología Industrial: En este apartado es importante resaltar la diferencia existente entre las épocas de la administración científica y de la psicología industrial, puesto que la primera acentuó la participación del ingeniero y el estudio de los métodos de producción, en tanto que el movimiento de Psicología Industrial acentuó la participación del psicólogo y el estudio de las prácticas de personal. Los psicólogos industriales fueron los primeros investigadores que evaluaban el trabajo individual y la diferenciación de los empleados y tal vez el cambio más significativo que produjeron, se relaciona con la producción de pruebas dentro de la rutina normal de las prácticas de personal industrial. El análisis de los requerimientos de trabajo y de las cualidades del trabajador condujo también al estudio de procedimientos y entrenamientos del empleado. Además, entre las contribuciones más importantes de la psicología Industrial a la práctica profesional de personal se encuentran las pruebas de personal, entrevistas, evaluación de las aptitudes, períodos de aprendizaje, entrenamiento, estudios de la fatiga y monotonía, seguridad, análisis del trabajo e ingeniería humana.
- F. La época de las Relaciones Humanas: Estuvo encabezada por Elton Mayo, Fritz Roethlisberger y W. J Dickson de la escuela de administración de la universidad de Harvard. Ellos concluyeron que los factores sociales y humanos, eran los que producían el fenómeno de la productividad y no las variables físicas, como resultado de este experimento, se empezó a analizar la productividad del empleado bajo bases de conducta tales como equipos de trabajo, participación, cohesión, lealtad y compañerismo en lugar de emplear alternativas de ingeniería.

- G. La época del Conductismo: En esta época se estudiaron los factores de comportamiento de los humanos, pero también se acentuó la importancia de la investigación científica y la verificación de datos.
- H. El surgimiento de Especialista en Personal: Una vez implantado el sistema fabril y que la economía llegó a cierto nivel de industrialización, el crecimiento de las empresas obligó a que éstas dedicaran por lo menos parte de su tiempo y esfuerzo al logro de determinadas tareas especializadas. A medida que crece la empresa y llega a tener varios cientos de empleados, se produce la necesidad de crear nuevos puestos para efectuar tareas que hasta entonces no requerían tiempo completo.
- I. La época del Bienestar: Para el buen funcionamiento de una dependencia administrativa hay un proceso necesario que debe cumplirse a la hora de la selección del personal. Como funciones básicas en la gerencia de recursos humanos es importante la planificación de los recursos para el cumplimiento de los objetivos organizacionales y de las metas de la organización, el análisis y diseño de puestos nos permite conocer las tareas y actividades de todos los puestos dentro de la organización, esto sirve como referencia a otras funciones de la gerencia de recursos humanos como el reclutamiento y selección, capacitación, evaluación del desempeño y administración de sueldos. El reclutamiento y selección permite escoger, evaluar al personal idóneo para el cumplimiento de los objetivos organizacionales. La evaluación y revisión del desempeño permite evaluar en dos aspectos: tanto al empleado para ver su desempeño y para la organización evaluando que tan bien se ha realizado la selección y como se encuentra el puesto. En cuanto a la administración de sueldos y salarios, esto representa un factor importante para motivar a los empleados.

Del mismo modo, en los estudios realizados por parte de la administración, sin duda el comportamiento humano no se ha dejado de lado, por lo que se ha tratado de profundizar en ello para cualquier decisión que se haya que tomar en el ámbito administrativo, pues esto sin duda afecta al individuo.

Stoner, James y Freeman (1994; citado en López, 2004) considerando lo anterior, señalan que de esto surgió la administración de recursos humanos, en donde es preciso comprender la importancia que tiene junto al proceso de reclutamiento y selección dentro de la organización.

Dada la importancia que la Administración de recursos humanos tiene para la organización existen varios autores que han tratado de definirla, uno de ellos es Arias (1984) quien indica que ésta es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, las salud, los conocimientos, las habilidades, etc., en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general.

Espindola, Solchaga, Alcalá, Rojas y Ávila (2004), también realizan una aportación en cuanto a lo que se refiere a la definición, pues ellos señalan que la administración es aquella que tiene que ver con el aprovechamiento y mejoramiento de las capacidades y habilidades de las personas y en general con los factores que le rodean dentro de la organización con el objeto de lograr el beneficio individual, de la organización y del país, asumiendo de tal manera que esta definición es muy similar a la anterior.

Por su parte, Stoner, James y Freeman (1994; citado en López, 2004) la definen como la función administrativa encargada del reclutamiento, selección, contratación, capacitación y desarrollo de los colaboradores de la organización.

Mientras que para Chiavenato (1998; citado en López, 2004) dicha administración hace referencia especialmente a conquistar y mantener personas en la organización, que trabajen y den el máximo de sí mismas con una actitud favorable y positiva.

Otro de los autores que realizaron su aportación, fueron Gómez y Terán (2005), quienes definen a la Administración como la que se ocupa de la planeación, organización, control, integración, dirección, motivación, comunicación y toma de decisiones que realiza una empresa para coordinar los diversos recursos, a fin de crear eficazmente algún producto o servicio. Esta debe contener cuatro elementos que son: la determinación de las actividades o procesos de la administración general, la determinación de los recursos o insumos de la organización, los objetivos predeterminados de la empresa y un medio de coordinación completa.

La Administración de Recursos Humanos, es uno de los aspectos más importantes dentro de las organizaciones pues de ello depende el cumplimiento de los objetivos, además de que las personas son la base de la existencia de la empresa. Así pues la eficiencia de dicha administración determinara sin duda el desempeño de la empresa, por lo que es conveniente mantener un control mediante la aplicación de políticas diseñadas para tal efecto.

La Administración de Personal o de Recursos Humanos es una sub-área de la administración general y pone énfasis en la función de integración, es la que se ocupa del reclutamiento, selección, inducción, entrenamiento y desarrollo de los recursos humanos por y dentro de la empresa.

Dicha administración, tiene su origen desde el momento en que las organizaciones se encuentran en crecimiento, cuando existe un incremento en las actividades y éstas se vuelven más complejas, lo cual tiene como consecuencia el incremento del número de personas interrelacionadas en un sistema.

Entre uno de sus objetivos, se ubica la preparación, aplicación, sostenimiento y desarrollo adecuados de las personas en las organizaciones, para que en el desempeño de las actividades esté la gente adecuada, ubicándola en posiciones idóneas y al perfil solicitado.

Así también, Espindola, Solchaga, Alcalá, Rojas y Ávila (2004) señalan que ésta administración tiene como objetivos el mejoramiento del desempeño y de las aportaciones del personal a la organización, regidos en el marco de una actividad ética y socialmente responsable. En donde este objetivo guiara el estudio de la administración de recursos humanos, describiendo las acciones que pueden y deben llevarse a cabo por parte de los administradores de esta área.

Con base en esto, se derivan algunos objetivos específicos, que refieren al ámbito social por una parte, basándose en principios éticos y socialmente responsables contribuyendo así la administración a la sociedad sin repercutir en ella y responsabilizándose de brindar fuentes de empleo a la sociedad, en el cual los individuos puedan desarrollarse y contribuir al crecimiento de la organización. Por otro lado, también se ubican los objetivos corporativos, en donde el administrador debe reconocer que su actividad no es un fin en si mismo, sino que será un instrumento para alcanzar las metas establecidas por parte de la organización, por ende este departamento tendrá como función el proporcionar y administrar el personal que apoye al cumplimiento de los objetivos.

Otros objetivos que se persiguen, son los funcionales, en donde se tendrá que mantener un nivel adecuado a las necesidades de la compañía, de esta manera cuando las necesidades de la organización se cubren de manera insuficiente o cuando se cubren en excesos, se incurrirá en su pérdida de recursos. Considerando los objetivos personales, la administración de recursos humanos tiene un poder significativo, pues ésta permitirá que los empleados logren sus objetivos personales, siempre y cuando coincidan con los de la organización, así también para que la fuerza de trabajo se pueda mantener,

retener y motivar es necesario satisfacer las necesidades individuales de sus integrantes, ya que en el caso de no suceder así, es posible que la organización empiece a perderlos o que se reduzcan los niveles de desempeño y satisfacción.

Por otra parte, el departamento de Administración de Recursos Humanos según señalan Espindola, Solchaga, Alcalá, Rojas y Ávila (2004) cumple diversas funciones, en donde el objetivo de ellas consiste en desarrollar y administrar políticas, programas y procedimientos para proveer una estructura administrativa eficiente y favorable, así como empleados capaces, ejerciendo un trato equitativo con oportunidades de progreso, con una adecuada seguridad en el área laboral, satisfacción en él mismo, y cuidando el cumplimiento de sus objetivos que redundará en beneficio de la organización, los trabajadores y la colectividad.

Espindola, Solchaga, Alcalá, Rojas y Ávila (2004) aluden que entre las principales funciones que cumple éste departamento se encuentran:

- A. Empleo: Teniendo como objetivo lograr que los puestos sean cubiertos con el personal idóneo, de acuerdo a una adecuada planeación de recursos humanos. Entre sus subfunciones, se ubican las siguientes:
- Reclutamiento: Buscará y atraerá solicitantes capaces para cubrir las vacantes. Dentro de la política, se señala que antes de recurrir a fuentes externas para cubrir una vacante, se deberá procurar cubrirla con personas que se encuentren laborando en la organización y para quienes esto signifique un ascenso.
 - Selección: Tiene como objetivo analizar las habilidades y capacidades de los postulantes con el fin de decidir objetivamente cuales tienen mayor potencial para el desempeño de un puesto y que posibilidades de desarrollo futuro tiene, tanto a nivel personal

como de la organización. Para dicha selección objetiva, se deberá recurrir al uso de técnicas, psicotécnicas, encuestas socioeconómicas, etc., a fin de eliminar hasta donde sea posible la subjetividad en las decisiones. Cabe resaltar que aunque es el departamento de recursos humanos quien auxilia a cada entidad administrativa presentándole a varios candidatos, la decisión final corresponde al jefe de esta unidad.

- Contratación: Su objetivo principal es el llegar a acuerdos con las personas, que satisfagan los intereses del trabajador y de la organización. Su política es establecer un clima cordial y esfuerzo coordinado entre la empresa y el trabajador.
- Inducción: Su objetivo está encaminado a brindar la información necesaria al nuevo trabajador y realizar todas las actividades pertinentes para lograr su rápida incorporación y adaptación a los grupos sociales que existan en su medio laboral. Por ende es necesario que publique y difunda los objetivos y políticas de la organización así como todos aquellos aspectos que la caracterizan.
- Integración, promoción y transferencia: Busca asignar a los trabajadores a puestos en que mejor hagan uso de sus habilidades, además de estar en constante búsqueda de su desarrollo. Estará pendiente de los movimientos que se realicen que le permitan la mejor posición para este desarrollo. Tiene como política principal el que antes de cubrir las vacantes con fuentes externas, se deberá procurar cubrirlas con personas que ya estén laborando en la organización.
- Estar al pendiente del vencimiento de contratos de trabajo: Al término de los contratos de trabajo, será conveniente renovarse o

rescindir a este, considerando las necesidades de la organización como las del trabajador. Así también, en caso de que se termine la relación laboral, se deberá practicar una entrevista final para conocer los puntos de vista del que se retira, y aprovechar la información y los ascensos.

- **Compensación suplementaria:** Su objetivo es proveer incentivos monetarios adicionales a los sueldos para motivar la iniciativa y con ello lograr el cumplimiento de los objetivos, estas deben ser proporcionales al esfuerzo realizado.
- **Control de asistencias:** El objetivo que persigue se relaciona con el establecimiento de horarios de trabajo y periodos de ausencia con o sin goce de sueldo
- **Relaciones internas:** Su objetivo es lograr que las relaciones establecidas en la organización, sean desarrolladas y mantenidas, considerando los intereses de ambas partes.
- **Comunicación:** Sus objetivos son promover un clima adecuado que permita el intercambio de información dentro de la organización, así como el poder llegar a acuerdos para así satisfacer los intereses de la organización y de los trabajadores.
- **Disciplina:** Tiene como objetivos el desarrollar y mantener reglamentos en el ámbito laboral que resulten efectivos, en donde esta disciplina deberá ser positiva, mediante estímulos y premios, dejando los castigos y despidos a algunas excepciones.

- Motivación personal: Su objetivo es desarrollar formas de mejorar las actitudes del personal, así como también las condiciones de trabajo, las relaciones dentro de la organización y la calidad del personal.
- Desarrollo personal: Brindar oportunidades para el desarrollo de los trabajadores para que logren satisfacer sus necesidades y puedan ocupar puestos superiores. En este sentido, es necesario identificar áreas en las que las personas aspiren a su promoción.
- Capacitación: Tiene como objetivo el brindar la oportunidad a los trabajadores de adquirir conocimientos de cualquier índole, que le beneficie tanto a nivel personal como laboral.
- Entrenamiento: Su objetivo es brindar a los trabajadores oportunidades para adquirir y/o desarrollar habilidades, para que logren alcanzar el rendimiento establecido y de esta forma pueda desarrollar sus potencialidades.
- Servicio al personal: Tiene como objetivo el satisfacer las necesidades de los trabajadores que laboran dentro de la organización, apoyándolos en aspectos de seguridad y bienestar personal.
- Actividades recreativas: Implementar programas para resolver las peticiones de los trabajadores. Así también, es pertinente desarrollar y mantener instalaciones y procedimientos para prevenir accidentes de trabajo y enfermedades.
- Protección y vigilancia: Persigue el objetivo de salvaguardar a la organización mediante métodos precautorios.

- B. Planeación de recursos humanos: Tiene la tarea de realizar estudios con respecto a la proyección de la estructura de la organización en el futuro, manteniendo al día las proyecciones tecnológicas y económicas de la organización.

Con base a lo anterior, se puede dar cuenta de la gran importancia que tienen los recursos humanos, pues las organizaciones poseen un elemento en común: que están integradas por personas, quienes llevan a cabo tanto los avances, los logros y los errores de ésta. Por ello se dice son el recurso máspreciado, la importancia de los recursos humanos se encuentra principalmente en la habilidad para responder de manera favorable y con voluntad a los objetivos, y en estos esfuerzos obtener satisfacción, tanto por cumplir con el trabajo como por ubicarse en el ambiente del mismo.

Espindola, Solchaga, Alcalá, Rojas y Ávila (2004) señalan que una empresa está compuesta de seres humanos que se unen para beneficio mutuo, y la empresa se forma o se destruye por la calidad o el comportamiento de su gente. Por ello, es a través de los recursos humanos que los demás recursos se pueden utilizar.

Los mismos autores, también aluden que entre las características de los recursos humanos podemos ubicar que los seres humanos no pueden ser propiedad de la organización, pues tanto los conocimientos, la experiencia, habilidades son parte del patrimonio personal, implicando una disposición voluntaria de la persona. Otra característica recae en que las actividades de las personas en las organizaciones son voluntarias; no obstante por el hecho de existir un contrato de trabajo, la organización va a contar con el mejor esfuerzo de sus miembros; no obstante esto sólo se llevará a cabo si los objetivos de la organización son valiosos y concuerdan los objetivos personales, por ende sólo contará con él si perciben que esa actividad va a ser provechosa. Así mismo, las experiencias, los conocimientos, las habilidades, etc., son intangibles, y se

manifiestan solamente a través del comportamiento de las personas en las organizaciones. Otra de las características refiere a que el total de recursos de una organización, en un momento dado, puede ser incrementado, mediante el descubrimiento y el mejoramiento. Y por último, estos son escasos, pues no todos poseen las mismas habilidades, conocimientos, etc.

Es preciso mencionar a su vez, que la época moderna influyó de manera decisiva en la administración tradicional, pues a través de las aportaciones realizadas por las ciencias del comportamiento se derivó lo que en la actualidad se denomina administración de recursos humanos, la cual pone énfasis en los aspectos humanos.

Ante esto puede considerarse que tanto la interacción que tiene la empresa con sus empleados, como la que tienen las organizaciones con el medio ambiente, puede ser explicada a través del concepto de sistema. López (2004), señala que las organizaciones pueden ser interpretadas como un sistema con ciertas actividades, las cuales tienen como finalidad el cumplir con un objetivo lucrativo.

Con respecto a esto, Talcott Parsons (en López, 2004) alude que un sistema debe ser entendido como un todo que tiene un conjunto de partes interrelacionadas entre sí. Al enfocarnos a las empresas, un sistema es la organización misma y ésta a su vez, tiene subsistemas que están representados por los departamentos que la componen y que pueden ser considerados de igual manera como un sistema mismo.

Los sistemas según Chiavenato (1998; en López, 2004), pueden clasificarse en abiertos y cerrados, y su distinción hace referencia básicamente al grado en que interactúan con su medio ambiente. Por un lado, los sistemas cerrados, se caracterizan por no interactuar con su entorno; sin embargo, en la actualidad difícilmente encontraremos un sistema que sea cerrado, pues

posiblemente encontraremos que no son abiertos como otros. En el caso particular del departamento de recursos humanos, éste es considerado un sistema abierto, cuyas actividades tienen efectos sobre el personal por las actividades propias que desempeñe dentro de la organización.

Considerando la gran relevancia que tiene la administración de recursos humanos en las organizaciones, se abordará principalmente una de las subfunciones; la que se refiere al proceso de reclutamiento y selección, involucrando especialmente la responsabilidad profesional que tiene el psicólogo al decidir si un solicitante ingresa a trabajar o es rechazado, ya que dicha decisión tiene consecuencias importantes en la vida del ser humano, por ende es importante conocer los procesos implicados en este proceso para reducir significativamente las decisiones poco estratégicas.

3.2 Reclutamiento y Selección de Personal

Las organizaciones tienen la necesidad de integrar a trabajadores que sean capaces de hacerlas prosperas, y que las personas que la integren a su vez manifiesten la satisfacción de sus propias necesidades, para así unificar esfuerzos para el logro de objetivos tanto organizacionales como individuales. Surge así el propósito de captar aquellos individuos que presenten determinadas características que les permitan ejecutar con menos esfuerzos y una mayor eficiencia los diversos trabajos presentes en la organización.

El proceso de Reclutamiento y Selección de personal es fundamental dentro de las organizaciones, pues mediante la selección de personal se puede saber quienes de sus solicitantes tienen mayor posibilidad de ser contratados, implicando así que se igualen las habilidades, intereses y personalidad del solicitante con las especificaciones que requiere el puesto.

En caso de que la selección no se realice de manera adecuada, el departamento de recursos humanos no logra sus objetivos; además, una selección desafortunada puede impedir el ingreso de una persona con gran potencial, o bien, el ingreso de una persona con influencia negativa puede afectar a la organización.

Así también, es necesario considerar que el número de pasos en el proceso de reclutamiento y selección se modifica en relación a la magnitud de la organización, el nivel jerárquico, el tipo de puesto que se desee ocupar, y el costo de cada etapa y la efectividad de la misma para eliminar a los candidatos que no reúnan los requisitos necesarios para desempeñar determinada labor. Por ello, el personal debe estar capacitado en relación a los pasos que seguirá a lo largo de este proceso para así obtener resultados favorables.

En este sentido, es necesario conocer el desarrollo a lo largo del tiempo que ha tenido éste proceso de reclutamiento y selección, para de esta manera conocer los pasos lógicos a través de los cuales se atraen candidatos a ocupar un puesto y la forma en que se eligen a las personas idóneas.

3.2.1 Desarrollo Histórico del Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal

A través de la historia, podemos dar cuenta de que el hombre se ha inclinado hacia la selección de los individuos por ciertas cualidades, y aunque esta selección hacía uso de procedimientos rudimentarios, no deja de indicar que no existiera la utilización de éstos.

Gómez y Terán (2005) mencionan que en la antigua Roma se mostraba una gran preferencia por los esclavos de raza negra para la realización de trabajos duros, debido a su fortaleza. Al paso del tiempo se evoluciona hacia una

selección más adecuada con base en la observación objetiva de ciertas cualidades y características de los individuos. No obstante, es hasta los orígenes de la psicología aplicada, cuando se comienzan a hacer las primeras evaluaciones psicométricas.

Además, la relación personal, la recomendación, la fama o prestigio han sido las bases por las que se han producido las relaciones de colaboración y de dependencia entre las personas a lo largo de los tiempos. Por lo que, sin duda se ponía en marcha algún tipo de intuición, de reflexión más o menos formal o de psicología ingenua, sobre la conveniencia o inconveniencia de aceptar a ésta o a aquella persona como colaborador.

Por tanto, el proceso de Reclutamiento y Selección de Personal (RSP) es una de las actividades fundamentales a las que se ha enfrentado toda organización desde la antigüedad, ya que el ser humano necesita hacer predicciones sobre las futuras acciones de los demás, sobre todo cuando tiene que contar con su colaboración para lograr sus objetivos.

En la actualidad, uno de los problemas más fuertes que enfrenta el departamento de recursos humanos dentro de las organizaciones, es precisamente dicho proceso, que le es solicitado por los diversos departamentos, direcciones o entidades que componen la empresa. Y en definitiva, la tarea de escoger al personal más apto no es fácil, pues se tienen que seleccionar cuidadosamente para poder confiarles la tarea.

En este sentido, Espindola, Solchaga, Alcalá, Rojas y Ávila (2004) señalan que el proceso de reclutamiento y selección de personal como tal, describe un cierto orden lógico de pasos a seguir que son identificados como: planeación de recursos humanos, necesidad de recursos humanos, requisición, análisis de puestos, reclutamiento de personal (fuentes de reclutamiento), la selección de personal que involucra la solicitud empleo, hoja de solicitud, entrevista inicial, la

evaluación técnica, la evaluación psicológica, la encuesta socioeconómica, la entrevista de evaluación, el examen médico, para concluir en una decisión en cuanto si será contratado o no.

La planeación de Recursos Humanos, principalmente hace énfasis a la manera de determinar de forma sistemática la provisión y demanda de empleados que tendrá una organización. Una vez determinado el número y el tipo de empleados, el departamento puede planear sus labores de reclutamiento, selección, capacitación, entre otros. Dicha planeación, permite al departamento de personal suministrar a la organización de personal adecuado en el momento oportuno, ésta tarea es altamente prioritaria pues sin ella no pueden llevarse a cabo otras actividades.

La necesidad de recursos humanos, se da posterior a la planeación, iniciándose cuando se presenta una vacante, la cual puede ser entendida como la disponibilidad de una tarea a realizar o puesto a desempeñar. Antes de iniciar a cubrir esa vacante, se deberá estudiar la posibilidad de redistribución del trabajo, con el fin de que las funciones puedan realizarse entre el personal existente, y en el caso de no ser posible esto, se procederá a solicitar que se cubra.

Al no poder redistribuir el trabajo, la requisición es uno de los pasos más importantes para el inicio del proceso de reclutamiento y selección, pues en ésta el reemplazo y el puesto de nueva creación, son notificados a través de la requisición al departamento de selección de personal, señalando los motivos que las están ocasionando, la fecha en que se deberá estar cubierto el puesto, el tiempo por el que se contratara, el departamento, turno y horario.

Normalmente la requisición es tramitada al departamento de personal y lleva contenidos técnicos y personales que deberá poseer el candidato; no obstante, el psicólogo tiene la tarea de conocer que perfil psicológico requiere el candidato para así seleccionar al mejor preparado.

Recibida la requisición, se recurrirá al análisis de puestos, para determinar que requisitos debe satisfacer la persona, así también se debe elaborar un perfil psicológico de acuerdo a los requerimientos de la empresa y el departamento, para ocupar el puesto eficientemente. La información obtenida sin duda es importante, ya que comunica a los especialistas qué deberes y responsabilidades se asocian a cada puesto.

Dicho perfil según señala Grados (1979), debe contener los datos técnicamente psicológicos para elaborar el modo más adecuado de evaluación, en donde los puntos hacen referencia al área intelectual, de personalidad y de habilidad. La estructuración de una batería psicológica, debe estar basada en los contenidos en el perfil y en los datos de la requisición. De este modo, las características intelectuales estarán determinadas por los factores de capacidad en términos de análisis, síntesis, nivel de pensamiento, integración, organización, etc. que el puesto requiera. Mientras que las características de habilidad, lo están, por las condiciones determinadas por la labor a desempeñar, y las de personalidad por factores internos como motivación, intereses, estabilidad emocional, juicio, etc.

El perfil psicológico brindará las características que debe poseer el candidato para ocupar el puesto que se requiere, lo que ayudará significativamente a elaborar la batería adecuada para su evaluación. Así también, el recurrir al análisis y diseño de puestos, permitirá recabar información, tal como conocer lo que cada trabajador hace y las aptitudes que requiere para desempeñar eficientemente el puesto.

Por tanto, es requisito necesario conocer lo que se va a analizar; es decir el puesto. El cual puede definirse según Grados (1979) como un conjunto de funciones atribuibles a una persona y que exigen, cierto grado de habilidad, esfuerzo y responsabilidad bajo ciertas condiciones específicas. Dicho concepto abarca dos elementos esenciales que son: su contenido (conjunto de funciones

concretas) y sus requisitos (determinados por los factores de habilidad, esfuerzo, responsabilidad y condiciones de trabajo), los cuales son necesarios para el desempeño eficiente de su trabajo.

Una de las técnicas que sirve de apoyo para la recopilación de los datos, en la separación de los elementos objetivos y subjetivos que el trabajo implica, es la técnica de análisis de puestos, que está encaminada precisamente a conocer y definir su contenido y requisitos. Teniendo como aspecto fundamental la separación y ordenamiento de los elementos que componen un puesto.

Para la aplicación de esta técnica Grados (1979) señala que se requiere recabar los datos referentes al puesto con integridad y precisión, separando los elementos objetivos y subjetivos del puesto, considerando los aspectos que debe poseer el trabajador, y ordenar ambos grupos con los datos correspondientes. Posteriormente, se deben consignar por escritos los datos obtenidos de manera clara y sistemática, para un buen manejo del conjunto de los resultados del análisis.

Para comprender mejor esta técnica, Grados (1979) considera que es necesario conocer algunos conceptos, tales como:

Analista: Persona encargada de recoger, ordenar y consignar los datos. Debe poseer capacidad de observación, una mente analítica y facilidad de expresarse de manera clara.

Descripción del puesto: Es la forma escrita donde se consignan las operaciones materiales que debe realizar el trabajador.

Especificaciones del puesto: Forma en que se anotan metódicamente los requisitos de habilidad, esfuerzo, responsabilidad, y condiciones de trabajo que implica una labor.

La persona encargada de hacer éste análisis, tiene que reportar el resultado de su investigación haciendo uso de un lenguaje objetivo y accesible a las personas que se lo solicitaron. El análisis de puestos no consiste sólo en separar y estudiar cada uno de los elementos involucrados, sino que éste debe de analizar si ya ha obtenido la información suficiente o si ha dejado de observar algunos aspectos. Para lograr una óptima recopilación de la información, se puede contar con varios medios como lo es la entrevista, la observación directa o el cuestionario.

Para realizar un análisis de puestos se requiere llevar a cabo una serie de pasos o actividades para alcanzar los objetivos propios del análisis. Dichos pasos son denominados según Grados (1979) "Proceso del Análisis de Puestos", el cual permite llevar una secuencia de manera ordenada para la obtención de la información.

Un procedimiento, que si bien no es el único que existe, es el que expone Grados (1979), quien considera que las actividades que involucra un análisis de puestos son:

1. Aprobación de la Gerencia: Para llevar a cabo cualquier procedimiento administrativo, debe tener sin duda la aprobación de la Gerencia, y para hacerlo es necesario presentar el planteamiento del sistema como una inversión y hacer un presupuesto de su costo, señalando también los beneficios que se obtendrán.
2. Fijar objetivos: Es imprescindible dar a conocer los objetivos del análisis para conocer que tipo de factores van a ser investigados. Lo cual se puede llevar a cabo contestando dos preguntas: ¿Qué es lo que nos va a servir? y ¿Para qué nos servirá?

3. Establecimiento de un programa de acción: Involucra la secuencia en que se realizará el análisis y en que tiempo se llevara a cabo.
4. Seleccionar al personal que hará el análisis: La selección del personal debe considerar ciertas cualidades como la capacidad de observación, mente analítica y, facilidad de expresarse clara y objetivamente.
5. Entrenar a los analistas: Es necesario que las personas seleccionadas sean entrenadas en el manejo de técnicas, situaciones, etc. Y podrían dar un recorrido por la empresa para obtener información más detallada sobre los elementos de cada puesto.
6. Definir métodos de trabajo y diseñar instrumentos de recopilación de datos: Los métodos de trabajo son aquellos que se utilizan en la obtención de información como son: las entrevistas, cuestionarios y la observación directa. Y el diseño hace referencia a la elaboración de instrumentos adecuados en cuanto al orden, secuencia y nivel de aplicación. El instrumento se diseña, se pilotea y se corrige.
7. Campaña de información y motivación a los trabajadores: Para que sea eficiente el análisis de puestos, es necesario contar con la cooperación de los trabajadores. Esta campaña se puede llevar a cabo por grupos o para la población completa, y debe hacerse simultáneamente a la de información.
8. Selección de los ocupantes del puesto de quienes se obtendrá la información: Es requisito importante el contar con los trabajadores adecuados que nos servirán para la obtención de información. Dicha selección se lleva a cabo con base a: experiencia en el puesto, capacidad adecuada de rendimiento, facilidad para comunicarse, responsabilidad que posee y el tipo de relaciones con otros trabajadores.

Para la elaboración del análisis de puestos definitivo, el primer aspecto a considerar es el recabar primero la información, básicamente los principales medios para conocer los elementos que integran cada puesto son la observación directa, la entrevista y el cuestionario.

Respecto a la observación directa, ésta se lleva a cabo en el lugar en que se desarrolla el trabajo y se requiere tomar datos por escrito. Su realización implica que el trabajador no se sienta incómodo con la presencia del analista con el fin de que realice sus actividades como normalmente lo hace. Es necesario que el analista observe todas las operaciones que el empleado realiza, así como anotar el tiempo que destina para cada una de ellas, la calidad, cantidad y precisión.

La observación puede ser complementada con explicaciones verbales del trabajador y su supervisor inmediato. Por tanto, en la entrevista, el trabajador podrá hablar sobre sus actividades y la manera en que las realiza, cuidando que lo haga de forma ordenada. Así mismo, el supervisor puede proporcionar informes acerca de los requisitos de la especificación del puesto.

Por su parte, los cuestionarios aunque tienen la desventaja de estandarizar los datos, pueden servir de complemento a los dos anteriores.

El segundo aspecto a considerar es el análisis de la información recabada y la elaboración de un borrador del análisis de puestos, en donde es primordial realizar un análisis de todos los datos, para así detectar las posibles incongruencias, éste borrador es susceptible a correcciones o ajustes.

El tercer aspecto refiere a la verificación del análisis de puestos original, en donde la primera verificación se hace con el sujeto que proporcionó la información, por ende se pueden detectar contradicciones, problemas en la redacción o errores de definiciones de conceptos. La segunda verificación se lleva

a cabo con el supervisor inmediato y se compara con la primera para detectar diferencias. Por último, se lleva a cabo otra verificación con los trabajadores que desempeñen el mismo puesto, lo que nos ayudara a determinar lo que hace el trabajador o en su caso qué es lo que debería hacer.

Posterior a esto, se elabora el análisis de puestos definitivo, el cual se hace una vez que se han recopilado los datos, y se han analizado y verificado. Éste informe tiene la cualidad de que se describe detalladamente, es claro y preciso y con un lenguaje accesible.

Al finalizar lo anterior, se procede a la presentación del análisis de puestos a quien corresponde, pueden anexarse algunas notas del analista para revelar el por qué se tomaron ciertos datos, y finalmente éste análisis debe estar actualizado ya que un puesto no es estático.

Dentro de las actividades que se incluyen en el análisis de puestos, es indispensable tener en cuenta cuáles son los elementos que se incluyen en el contenido y los requisitos del puesto, esto se hace a través de dos productos esenciales que son: la descripción de puestos y la especificación del puesto.

La descripción del puesto es definida por Grados (1979), como el producto del análisis que consiste en un reporte escrito sobre el contenido del puesto, y está formada por tres partes: descripción encabezado, descripción genérica y descripción específica.

La primera hace referencia a los datos que nos permiten la identificación del puesto y contiene como puntos principales el título del puesto, la clave, categoría, horario, sueldo asignado al puesto, la ubicación del puesto, jerarquía y contactos, número de trabajadores que desempeñan el puesto, nombre y firma del analista y del supervisor, y por último la fecha del análisis.

A la descripción genérica, le corresponde la explicación detallada de las operaciones que realiza el trabajador, que puede ordenarse de la siguiente manera: actividades diarias, actividades periódicas, actividades eventuales y los accesorios del puesto (elementos físicos que permitirán el desarrollo de las funciones como maquinaria, papelería, equipo, herramientas, etc.).

Por otra parte, la especificación del puesto se describe como otro producto del análisis, el cual consiste en un reporte por escrito sobre la habilidad, responsabilidad y esfuerzo que exige el puesto. Es necesario que los reclutadores conozcan las especificaciones del puesto para las posiciones que han de cubrir, y puede definirse como la declaración de los conocimientos, habilidades y aptitudes que necesita una persona para desempeñar el trabajo (Cortés, 1998; en Gómez y Terán, 2005).

En cuanto a la habilidad ésta es la capacidad para desempeñar el puesto y se divide en dos clases: la habilidad física y la mental. La primera, puede determinarse por medio de elementos como el entrenamiento, la destreza, la agilidad y la rapidez; mientras que la habilidad mental incluye tanto la escolaridad, la experiencia, el criterio, la iniciativa, los conocimientos, la capacidad de expresión y el ingenio.

Con respecto a la responsabilidad, esta es derivada de la actividad propia del puesto y de la relación que guarda con el proceso productivo, con equipo que se maneja, con información confidencial, etc. La responsabilidad puede ser, según Grados (1979), por el trabajo de otros (riesgos a los que estén expuestos los subordinados), por valores, que pueden ser equipo, dinero e información confidencial y por trámites, procesos o procedimientos.

Con respecto al esfuerzo, éste puede ser físico o mental y está determinado en gran parte por el tipo de habilidad que requiere el trabajador. El esfuerzo físico hace referencia a la fuerza física requerida, a la tensión muscular, al cansancio

físico y la postura; mientras que en el esfuerzo mental, se resalta la atención visual y auditiva, la fatiga mental, la concentración, la tensión nerviosa, el volumen y el ritmo de trabajo.

Aunado a esto, las condiciones físicas son importantes, pues involucra todas aquellas condiciones físicas del medio ambiente en que se realiza el trabajo así como a los riesgos a los cuales se expone. En este apartado podemos ubicar al medio ambiente (iluminación, temperatura, humedad, ventilación, ruidos, limpieza, olores desagradables y espacio), posición (en términos fisiológicos) y riesgos (contraer enfermedades y accidentes).

Por último otros requerimientos del puesto, hacen referencia a condiciones de tipo físico que necesita el sujeto para cubrir el puesto como puede ser edad, sexo, estatura, peso, estado civil, capacidad para viajar, si se puede ser estudiante, nacionalidad y presentación.

Posterior a este análisis y siguiendo el orden lógico propuesto por Espindola, Solchaga, Alcalá, Rojas y Ávila (2004), lo que prosigue al análisis de puestos es el proceso de reclutamiento de personal, el cual será descrito en el apartado siguiente.

3.2.2 Reclutamiento de personal

El proceso de reclutamiento ha sido definido por distintos autores, uno de ellos es Arias (1984, en López, 2004) quien señala que “una organización se vale del reclutamiento para atraer candidatos adecuados a sus necesidades”.

Por su parte, Chiavenato (2009) menciona que el reclutamiento consiste en un conjunto de procedimientos que tienen como fin atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización.

Dicho autor considera también que, es un sistema de información, mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos oportunidades de empleo que pretende llenar. De igual modo, Gómez y Terán (2005) coinciden en este último aspecto, pues suponen que el reclutamiento es una actividad de divulgación, de llamada, de atención, de incremento en la entrada; por tanto, es una actividad positiva y de invitación.

También ha sido considerado como la técnica que está encaminada a la adquisición de recursos humanos para la empresa u organización en el momento oportuno. Uno de los puntos importantes en esto, es que para conseguir que el reclutamiento sea eficaz, se debe atraer un contingente de candidatos suficientes para así abastecer de manera adecuada el proceso siguiente que hace referencia a la selección (Grados, 1979).

El reclutamiento consta de procedimientos mediante los cuales se provee de los recursos humanos con capacidades inherentes a las que se necesitan para desempeñar actividades, para lo que fueron constituidas dentro de la organización. Sus fuentes pueden ser externas o internas, y se basan en técnicas que utiliza la empresa para dar a conocer las vacantes que tiene una determinada posición de trabajo.

El reclutador, que generalmente es un psicólogo, además tendrá que recurrir a lugares específicos, utilizando medios de difusión o de comunicación para obtener los recursos necesarios. A estos lugares se les denomina fuentes de reclutamiento, y a los medios de comunicación o difusión, medios de reclutamiento.

En el proceso de reclutamiento los pasos a seguir refieren a la divulgación de las vacantes por medio de los distintos medios de reclutamiento, para posteriormente ponerse en contacto con los candidatos para su recepción en la empresa.

Retomando, las fuentes de reclutamiento pueden clasificarse en dos tipos por sus características propias: internas o externas y son de gran interés y utilidad para el psicólogo reclutador. Así mismo también puede existir el reclutamiento mixto como tercer fuente (Grados, 1979).

Por un lado, el psicólogo puede recurrir a fuentes externas cuando las exigencias o actividades específicas de un puesto vacante no se cubren con los recursos humanos en un momento dado dentro de la empresa, por lo que será necesario recurrir a las fuentes que puedan proporcionar los candidatos posibles para cubrir la vacante. Este tipo de reclutamiento abarca generalmente candidatos reales o potenciales, disponibles u ocupados en otras empresas; por tanto al requerir recursos humanos ajenos a la empresa, utilizan para su obtención algún método de reclutamiento externo, entendiéndose por externo fuera de la organización.

Grados (1979) define a este tipo de reclutamiento como la obtención de recursos humanos fuera del lugar donde radica la empresa, que por sus características técnicas o de mano de obra no puede proporcionar el elemento humano que se necesita.

Dado que estas fuentes no se encuentran a la mano, es necesario que se programe el sistema de reclutamiento adecuado, por ello se tienen dos opciones, mismas que van de acuerdo con la calidad técnica o de mano de obra que su vacante requiere; es decir, se hace referencia a los dos puntos contenidos en el concepto de reclutamiento externo, denominados reclutamiento foráneo, reclutamiento internacional, masivo y eventual.

De esta manera al considerar que el reclutamiento externo puede ser foráneo o internacional, o bien también masivo o eventual, es necesario señalar cuales son sus características particulares. En el caso del primero, se hace referencia a que en algunas ocasiones la calidad técnica o la mano de obra se

localiza, en puntos específicos del país por causas como pueden ser las condiciones del medio, la ubicación de las universidades o empresas que se dedican a alguna labor.

Por ello, es de vital importancia tener los contactos necesarios que nos permitan una buena programación de este reclutamiento foráneo en distintos puntos del país. Ya una vez establecidos los contactos, puede recurrir a los medios necesarios para obtener a sus candidatos y seleccionar al mas conveniente de acuerdo a sus fines. Así también, comúnmente se utiliza sólo la recepción de documentos y la entrevista; no obstante, éstos no son suficientes como métodos evaluativos.

Es conveniente según Grados (1979) que el psicólogo o el reclutador, programe las actividades bajo las siguientes condiciones:

- a) Etapa de preselección: Cubre el perfil solicitado (experiencia, profesión, etc).
- b) Evaluación Técnica: implica la potencialidad del candidato en forma técnica para el desempeño adecuado del puesto.
- c) Evaluación psicológica: Es el conocimiento de la personalidad y potencialidad psicológica del candidato.

Por su parte, el reclutamiento internacional, primordialmente se requiere cuando las necesidades de una empresa no pueden ser satisfechas con las fuentes que proporciona el país, por lo que se recurre a personal que se encuentre fuera del país que posea lo que se requiere. En éste tipo de reclutamiento, el psicólogo o reclutador deberá realizar los contactos con los candidatos que requiere bajo las condiciones del perfil, así como la evaluación técnica y psicológica que se requiera. Este tipo de reclutamiento es similar al foráneo pero en gran escala, y en la mayoría de los casos tiene la responsabilidad

de cubrir puestos vacantes a nivel ejecutivo o general, y en muchas ocasiones como directivos.

Otro tipo de reclutamiento que señala Grados (1979), es el masivo, el cual se realiza en instituciones del Sector Público y generalmente requiere de una gran cantidad de personal, que por el tiempo y costo no sería posible proporcionarles la atención individual utilizada normalmente.

Mientras que el reclutamiento de personal eventual, se da cuando las necesidades específicas de las organizaciones, requieren personal de manera temporal, en donde el reclutador puede recurrir a organizaciones que brinden éste tipo de servicio.

Las fuentes externas son aquellas en las que el psicólogo o el encargado en cuestión puede recurrir por sus características en la preparación y desarrollo personal desde los aspectos profesionales, educativos o técnicos, y que son ajenos a la estructura de la empresa. Entre las más importantes según Grados (1979) se encuentran:

- a) Profesionales y educativas: Son estructuras de organización que se dedican a la preparación de profesionales en las distintas áreas científicas y tecnológicas, como pueden ser universidades, escuelas comerciales, profesionales, tecnológicos, institutos, etc. Las cuales cuentan con guías de carrera en las que el psicólogo principalmente puede saber con detalle su localización, así como las actividades y profesiones que en ellas se imparten. En éstas se puede encontrar personas capacitadas en determinada profesión o especialidad que satisfagan las necesidades de la empresa.

- b) Asociaciones profesionales: En caso de que se requiera personal con experiencia en un determinado campo científico, tecnológico o profesional, el psicólogo reclutador puede disponer de personal en las distintas asociaciones profesionales, las cuales proporcionan información sobre profesionales en su ramo, así como especialización o experiencia requerida.
- c) Bolsa de Trabajo: Son organizaciones que se dedican a proporcionar información con respecto a vacantes en distintas empresas o centros de trabajo y que prestan sus servicios de forma gratuita para el trabajador. Pueden recurrir las empresas solicitando candidatos para cubrir sus vacantes.
- d) Agencias de colocación: El cobro de estas agencias se encuentra dirigida a la empresa, y cobran un mes de salario de la persona que colocan, el 50% al aceptarlo, y el resto pasando treinta días. Si es de nivel ejecutivo cobran el 10% del salario anual.
- e) “La puerta de la calle”: Cuando un candidato se presenta sin que haya existido una forma de llamado para él por parte de la empresa, y éste se presenta de forma espontánea.
- f) Archivos de candidatos que se presentan espontáneamente o en otros procesos de reclutamiento.
- g) Candidatos presentados por empleados de la empresa.
- h) Carteles o anuncios en la portería de la empresa. Contactos con sindicatos y asociaciones gremiales: Sirve más como estrategia de apoyo, que como estrategia principal.

- i) Conferencias y charlas en universidades y escuelas: Contactos con otras empresas que actúan en el mismo mercado, en términos de cooperación mutua.
- j) Viajes de reclutamiento a otras localidades.
- k) Anuncios en diarios o revistas.
- l) Agencias de Reclutamiento.

Entre las ventajas de las fuentes externas, se puede ubicar que se tiene gente nueva en la organización, por ende el personal trae nuevas ideas y enfoques, permitiendo que la organización se mantenga actualizada. Además se pueden distinguir porque renuevan y enriquecen los recursos humanos, con el consiguiente beneficio para la empresa por tener personal con igual o mayor a los requerimientos de las políticas de la empresa; aunado a esto, aprovecha la inversión en capacitación hecha por otras empresas o por los mismos candidatos.

Entre sus desventajas se encuentran el que supone una inversión de tiempo en la localización del candidato idóneo, además de una inversión monetaria costosa, pagando comisiones o anuncios en periódicos y revistas, e inclusive sueldos del personal ocupado para tales menesteres. Así mismo la seguridad de que el candidato funcione es menor, dado que éste no se conoce, y al considerar a un candidato externo puede dar lugar al malestar en el personal de la empresa, ya que se percibe que el personal interno no tendrá oportunidades futuras de desarrollo. Otra desventaja refiere a que puede afectar a la tabulación de sueldos que se tienen dentro de la organización, ya que los sueldos pueden ser diferentes en relación a la organización que lo requiere.

Por otra parte, las fuentes de reclutamiento internas, tienen lugar cuando existe determinada vacante y la empresa trata de ocuparlo mediante la promoción de sus empleados lo que es denominado movimiento vertical, los transfiere (movimiento horizontal) o bien puede transferirlos con promoción, lo que se considera como movimiento diagonal.

Dichas fuentes son aquellas que sin necesidad de recurrir a personas o lugares fuera de la empresa, proporcionan el personal requerido en el momento oportuno.

Las fuentes que juegan un papel importante en una empresa u organización según Grados (1979) son:

- a) Sindicatos: Por la reglamentación del contrato colectivo de trabajo, es una de las principales fuentes en lo que respecta al personal sindicalizado.
- b) Archivo o cartera de personal: Se integra con las solicitudes de los candidatos que se presentaron en procesos anteriores de reclutamiento y que fueron archivadas sin haber sido utilizadas porque fue cubierta la vacante.
- c) Familiares y recomendados: Cuando se promocionan las vacantes entre los propios trabajadores, a fin de que los conocidos o familiares reúnan los requisitos o características del puesto que se encuentra vacante.
- d) Promoción interna de personal: Cuando se estudia las plantillas o historia laboral con el objetivo de determinar si existe o no algún candidato viable a ser ascendido de forma vertical al puesto vacante, tomando en cuenta los conocimientos, aprendizaje y responsabilidad.

Entre las ventajas de éste tipo de reclutamiento, se encuentran el que es menos costoso que el externo, pues se evitan gastos de prensa, cuotas de contratación, y costos propios del proceso. También es más rápido y dependerá de la disponibilidad de la persona, por lo que se evitará el tiempo de reclutamiento del proceso externo.

Así mismo, se tiene mayor índice de validez y seguridad, debido a que ya se conoce al candidato y éste ya ha sido evaluado anteriormente, por ende no será necesario un proceso de integración ni de inducción. Otra de sus ventajas refiere a que es una motivación para los empleados ya que pueden observar que tienen posibilidades de ascender, permitiendo así que estos puedan demostrar sus virtudes y aprovechen la inversión en la capacitación.

Por el contrario, entre sus desventajas se encuentran el que puede generar conflictos entre los mismos empleados que tuvieron la misma oportunidad. En el caso de ascensos en donde en largo tiempo no hay promociones, se corre el riesgo que el personal ascendido se rodee de personal con pocas capacidades tratando de evitar que otras personas vayan a quitarle su puesto.

No obstante, las empresas nunca hacen sólo reclutamiento interno ni externo, ya que pueden complementar ambos, denominándose reclutamiento mixto. Esto se da cuando al utilizar reclutamiento interno, se debe encontrar un reemplazo para cubrir el cargo que deja el individuo ascendido a la posición vacante.

Gómez y Terán (2005), mencionan que éste tipo de reclutamiento puede ser adoptado de tres maneras:

- a. Inicialmente, reclutamiento externo, seguido de reclutamiento interno, en caso de que aquel no de los resultados deseables. La empresa está más interesada en la entrada de recursos humanos que en su transformación, así

también la empresa requiere personal calificado y necesita importarlo del ambiente externo.

- b. Inicialmente, reclutamiento interno, seguido de reclutamiento externo, en caso de que no presente resultados deseables. La empresa da prioridad a sus empleados en la disputa o en la competencia por las oportunidades existentes. Si no halla candidatos del nivel esperado, acude al reclutamiento externo.
- c. Reclutamiento externo y reclutamiento interno “simultáneos”. Caso en que la empresa está más preocupada por llenar la vacante existente, sea a través de entrada (INPUT) o a través de la transformación de sus recursos humanos.

Ahora bien, considerando que los dos tipos de fuentes de reclutamiento nos indican de dónde atraeremos el talento, es preciso ahora ahondar en los medios de reclutamiento para difundir el puesto vacante.

Grados (1979) señala que estos medios penetran en distintos ambientes y son capaces de transmitir información a distintos estratos sociales y educativos.

Entre los medios de los cuales podemos hacer mención se ubican los siguientes:

- 1) Periódico: Que es uno de los medios más usados en reclutamiento de personal. Grados (1979) alude que normalmente los anuncios en primera plana se emplean en el caso de requerirse personal ejecutivo y a su vez pueden utilizarse los anuncios interiores, que tienen un costo más bajo. Representa cierta seguridad de que la información que se manda llegará y eficiencia a los lugares que se desee.

- 2) Radio y Televisión: Estos no son usados con frecuencia por su alto costo económico, y puede ser útil en los casos en que se requiera reclutar en provincia.
- 3) Grupos de Intercambio: Los encargados de reclutamiento de personal de las empresas comparten información sobre los diversos candidatos que han recibido. Lo que trae como ventaja el obtener recursos humanos de forma inmediata y sin costo, por lo que de esta manera se pueden aprovechar los recursos que han obtenido otras organizaciones para resolver algunas problemáticas de reclutamiento que se le presenten.
- 4) Boletines: Éste medio es utilizado cuando se requiere que los recursos humanos residan en los alrededores de la empresa, realizando impresos, señalando las vacantes y las prestaciones, enviándolas a domicilios cercanos.
- 5) Revistas profesionales: Son requeridas normalmente cuando se requiere personal calificado en la profesión.
- 6) Internet: En la actualidad uno de los medios más eficaces para la publicación de vacantes, son las bolsas de trabajo en Internet. Las cuales sin duda han marcado una novedosa manera de reclutar, teniendo como ventajas la rapidez y considerando los criterios necesarios para cada vacante. Este medio se usa también para obtener recursos humanos tanto nacionales como internacionales.
- 7) Periódicos internos

Por otra parte, un aspecto relevante sobre el proceso de reclutamiento recae en que son los requisitos de la empresa los que son determinantes antes de buscar al personal idóneo. Dichos requisitos, son en beneficio de la misma

organización siempre considerando el salvaguardar sus intereses. Éstos son denominados según Grados (1979) como políticas de la empresa, y por ningún motivo pueden ser omitidos por el psicólogo.

Las políticas de reclutamiento, se establecen de acuerdo a las características de la organización; es decir, el área de reclutamiento estará sujeta a las condiciones de la empresa y determinará las exigencias de presentación, la capacidad económica, los salarios, etc. Estos aspectos son de gran importancia puesto que pueden servir como el primer filtro ante las exigencias de la vacante, ahorrando así tiempo en el proceso.

Al término de este proceso, y siguiendo el orden lógico propuesto por Espindola, Solchaga, Alcalá, Rojas y Ávila (2004), se procede a la selección de personal, considerando a los candidatos obtenidos durante el proceso de reclutamiento.

3.2.3 Selección de Personal

La selección de personal ha sido definida por diversos autores, entre los cuales se encuentra Arias (1984; en López, 2004) quien señala que puede ser definida como un procedimiento para encontrar al hombre que cubra el puesto adecuado, a un costo también adecuado. Permitiendo la realización del trabajador en el desempeño de su posición asignada, el desarrollo de sus habilidades, además de su potencialidad, con el fin de hacerlo más satisfactorio a sí mismo y a la comunidad, para que contribuya a los propósitos de la organización.

Por su parte, Chiavenato (2009) la define como la elección del individuo adecuado para el cargo adecuado, o, en un sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados a los más adecuados, para ocupar los cargos existentes en

la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el rendimiento del personal.

Mientras que Grados (1979), señala que la selección es la serie de técnicas encaminadas a encontrar a la persona adecuada para el puesto adecuado. Aunque también ha sido definida como una actividad de comparación o confrontación, de elección, de opción y decisión, de filtro de entrada, de clasificación y, por consiguiente, restrictiva (Gómez y Terán, 2005).

Considerando lo anterior, básicamente la selección es la elección del individuo adecuado para el cargo adecuado. De esta manera, la selección busca solucionar dos problemas fundamentales:

- a. Adecuación del hombre al cargo.
- b. Eficiencia del hombre en el cargo.

Así también, es necesario considerar que mediante la selección se logran satisfacer necesidades presentes y futuras de las organizaciones. Además, la información recabada de los candidatos permitirá comparar y tomar una decisión sobre los candidatos que tienen ciertas cualidades y conocimientos, para el desempeño de la posición ofrecida.

La selección de personal cumple su finalidad cuando coloca en los cargos de la empresa a los ocupantes adecuados a sus necesidades y que pueden, a medida que adquieren mayores conocimientos y habilidades, ser promovidos a cargos más elevados que exigen mayores conocimientos y habilidades.

Aunado a esto, la selección toma como base el análisis y especificación del puesto (capacidades técnicas específicas, perfil de las características particulares de cada individuo como sexo, peso, apariencia, agudeza, visual, fuerza, etc.),

cualidades que fortalecen o complementan a la experiencia acumulada, o simplemente el respaldo académico.

En este sentido, la selección debe mirarse como un proceso real de comparación entre dos variables: Los requisitos del cargo (exigencias que debe cumplir el ocupante de un cargo) y el perfil de las características de los candidatos que se presentan. La primera variable la suministra el análisis y la descripción del cargo; la segunda se obtiene mediante la aplicación de técnicas de selección.

De esta manera se puede señalar entonces que, la selección es un proceso de decisión en donde una vez establecida la comparación entre las características exigidas por el cargo y las de los candidatos, puede suceder que varios de ellos cumplan las exigencias y merezcan ser postulados para que el organismo solicitante los tenga en cuenta como candidatos a ocupar un cargo vacante.

El proceso de decisión puede implicar tres modelos de comportamiento señalados por Gómez y Terán (2005):

- a. Modelo de Colocación: Cuando no contempla el rechazo. En este modelo hay sólo un candidato para una vacante que debe ser cubierta por él.
- b. Modelo de selección: Cuando hay varios candidatos para cubrir una vacante cada candidato se compara con los requisitos que exija el cargo por proveer; pueden ocurrir dos alternativas: Aprobación o rechazo.
- c. Modelo de clasificación: Es el enfoque más amplio o situacional. En éste modelo hay varios candidatos para cada vacante y varias vacantes para cada candidato. Cada candidato se compara con los candidatos con los requisitos exigidos para ocupar el cargo vacante. Ocurren dos alternativas para el

candidato: puede ser rechazado o aceptado para ese cargo. Si es rechazado pasa a ser comparado con los requisitos exigidos para los otros cargos vacantes, hasta que éstos se agoten; de ahí la denominación de clasificación.

La importancia de una buena selección radica en, tener mejores expectativas de un trabajador en el desempeño de sus actividades dentro de una empresa. En este sentido, la evaluación según Grados (1979) debe realizarse de manera secuencial y precisa contemplando algunos aspectos como:

- 1) Capacidad intelectual
- 2) Estabilidad emocional
- 3) Estabilidad física
- 4) Integridad moral
- 5) Desarrollo social
- 6) Desarrollo laboral o profesional

Los aspectos antes mencionados son componentes básicos de la personalidad de un individuo, haciendo posible su desarrollo normal dentro de las empresas y de la misma sociedad, de ahí se deriva la importancia de que sean analizados con las técnicas adecuadas y, con la mejor validez y confiabilidad.

Se puede hablar de selección de personal cuando se tienen a los candidatos posibles para ocupar la vacante y que deberán ser evaluados de manera secuencial. Existe un orden lógico de este proceso que es señalado por Grados (1979), quien expone que el inicio de éste es la requisición que se hace por parte de los departamentos, para posteriormente llevar a cabo el proceso de reclutamiento que ya ha sido mencionado con anterioridad. A continuación, se procede con la solicitud, la entrevista inicial, la evaluación técnica, la evaluación psicológica, la encuesta socioeconómica, la entrevista de evaluación y el examen médico, para concluir en una decisión en cuanto si será contratado o no.

Una vez localizados los candidatos, se les brindará la solicitud de empleo, que es un cuestionario estructurado que deberá contar con los datos relevantes del candidato, los cuales son los datos personales que proporcionan conocimientos de aspectos específicos de la persona, sus datos escolares que hacen referencia a la preparación escolar del candidato desde sus inicios hasta su fin, su experiencia ocupacional que proporciona una visión de su experiencia en el desarrollo de una actividad, el tiempo que ha permanecido y el lugar donde lo ha hecho. Sus datos familiares que muestran el desarrollo que ha tenido en su núcleo familiar, y otros datos generales que pueden ser de utilidad para la empresa y que van de acuerdo a las políticas y necesidades de la misma.

El diseño de la solicitud estará determinada por las políticas de la empresa, por lo que pueden ser de diversas formas, tamaños, etc.; sin embargo, deben estar creadas de acuerdo con el nivel al que se están aplicando, como puede ser nivel ejecutivo, nivel de empleados y nivel de obreros.

Así también el ambiente en que sean recibidos, como la manera en que sean tratados contribuirá en alto grado a mejorar la impresión que se formen de la organización. Por tanto, el espacio que se asigne para la realización de este proceso deberá sin duda contar con todas las facilidades a fin de que resulte funcional y reduzca las incomodidades que surjan ante la presencia del resto de los candidatos.

Una vez determinada el área donde serán recibidos los candidatos, se les solicitará que llenen dicha solicitud. Éste formato tiene como propósito el que sea considerado en el proceso selectivo establecido y para que la organización cuente con una fuente objetiva que permita tomar una decisión acertada con respecto a eliminar o aceptar al aspirante, además es muy importante su elaboración pues es el primer expediente informativo del candidato, y sirve como auxiliar para llevar a cabo las entrevistas, pues esta estructurada de acuerdo a un orden lógico. De igual forma, se puede realizar una investigación de referencias, ya que por lo general ahorran tiempo y favorecen la imparcialidad. La información más confiable

proviene, por lo general de los supervisores, que tienen más posibilidades de informar acerca de los hábitos y desempeño del solicitante.

En este último apartado, se recomienda verificar los siguientes datos de la solicitud, que son el título del puesto ocupado, las razones para dejar el empleo, la duración en el puesto, salario, etc. En los casos en que se les solicite otorgar referencias, no se debe ofrecer información extra a la solicitada, aclarando que se proporcionara solo con fines profesionales; dentro de los tipos de investigaciones que se realizan al solicitar referencias de un candidato se ubican las de antecedentes de trabajo, de antecedentes penales, investigación de las cartas de recomendación, de su domicilio y familia del solicitante.

Posteriormente, la entrevista inicial tiene como finalidad el corroborar los datos obtenidos en la solicitud, además de intercambiar impresiones con el entrevistado. En ésta, se le proporciona al candidato información con respecto a la vacante, el sueldo, horarios, etc. los cuales son de su interés. Así mismo, en ocasiones pueden ser requeridos algunos documentos del candidato, lo cual sería el primer filtro para evaluarlos antes de proceder con la evaluación técnica y psicológica, por tanto es en este momento cuando se consolida la etapa de evaluación.

Básicamente esta entrevista preliminar, pretende detectar de manera clara y en un tiempo corto, los aspectos más visibles del candidato y su relación con los requerimientos del puesto, con objeto de descartar aquellos candidatos que de manera manifiesta no los reúnen.

La entrevista, puede ser entendida según señala Grados (1979), como una forma de comunicación interpersonal, que tiene como finalidad el recabar o proporcionar información, y en virtud de las cuales se toman determinadas decisiones. Cada entrevista tiene un objetivo específico, el cual debe estar

predeterminado para poder precisar el procedimiento a seguir, la información previa requerida, el ambiente en que se realizará y su duración.

Es importante también que el entrevistador, tenga los conocimientos y habilidades necesarias para la realización de ésta, contribuyendo con objetividad, valorando la información recibida y disminuyendo sus prejuicios.

Finalizada la entrevista, en caso de que al candidato decida que le interesa la vacante y, siempre y cuando a ambas partes les interese se continuará con el proceso, continuando así con la evaluación técnica, en donde todo puesto requiere de ciertos conocimientos para que desempeñe su labor de manera adecuada. El psicólogo dentro del proceso de selección, evaluará tales conocimientos mediante los instrumentos adecuados que él mismo diseñará, aunque cabe resaltar que puede trabajar en su realización con profesionales de otras áreas como pueden ser supervisores, jefes de departamento, etc.

La evaluación técnica proporciona datos sobre la estabilidad intelectual del candidato, de ésta manera sólo los mejor preparados tienen la posibilidad de seguir en el proceso de selección. Así mismo, es de relevancia mencionar que ésta evaluación se realiza antes de la evaluación psicológica, pues ahorra tiempo y costos a la empresa, y en dado caso de que el candidato no logre reunir los requisitos no podrá continuar con las siguientes fases.

Ahora bien, posterior a la evaluación técnica y considerando que el proceso de reclutamiento y selección de personal es una de las responsabilidades más importantes, una de las etapas más trascendentes, es sin duda la evaluación psicológica, pues aquí es donde se reúnen los datos sobre la capacidad intelectual, estabilidad emocional y la habilidad del candidato para su evaluación, así como de su capacidad en relación con los requerimientos del puesto y las posibilidades de futuro desarrollo. Por tanto, las personas que están a cargo

deben utilizar técnicas útiles para no usar corazonadas, intuiciones y la buena voluntad.

En relación a esto, Arias (1984; en López, 2004) señala que entre las técnicas de selección, podemos ubicar el uso de la entrevista para conocer las generalidades de las personas y sus actitudes, y las pruebas psicológicas determinarán las actitudes que a simple vista no se perciben.

Las técnicas de selección más adecuadas para conocer y escoger a los candidatos más apropiados normalmente se elijen una vez obtenida la información acerca del cargo que debe ocuparse, y pueden clasificarse según Gómez y Terán (2005) en cinco grupos:

1. Entrevista de Selección: Dirigidas o no dirigidas (con formato preestablecido).
2. Pruebas de conocimiento o capacidad (Generales y específicas): Tienen como objetivo evaluar el grado de nociones, conocimientos y habilidades adquiridos mediante el estudio, la práctica o el ejercicio. Las mismas pueden ser: Orales: preguntas y respuestas verbales; Escritas: preguntas y respuestas escritas. De realización: ejecución de un trabajo, prueba de mecanografía, de taquigrafía, de diseño, o de manejo de un vehículo o fabricación de piezas.
En cuanto al área de conocimientos, las pruebas pueden ser generales cuando tienen que ver con nociones de cultura o conocimientos generales, y específicas cuando indagan conocimientos técnicos directamente relacionados con el cargo en referencia.
3. Pruebas psicométricas: Se basan en el análisis de muestras del comportamiento humano, sometiéndose a examen bajo condiciones normativas, verificando la aptitud, para intentar generalizar y prever cómo

se manifestará ese comportamiento en determinada forma de trabajo. Tienen su fundamento en las diferencias individuales que pueden ser físicas, intelectuales y de personalidad, y analizan cómo y cuánto varía la aptitud del individuo con relación al conjunto de individuos, para así compararlos.

Aptitud es la potencialidad o predisposición de la persona para desarrollar una habilidad o un comportamiento. La aptitud es innata y la aptitud debidamente ejercida a través de la práctica se transforma en capacidad. Capacidad es la habilidad real de la persona en determinada actividad o comportamiento y se adquiere a partir del desarrollo de una aptitud mediante el entrenamiento o la práctica.

Una prueba de conocimiento ofrece un diagnóstico real de las habilidades del candidato, en tanto que una prueba de aptitud proporciona un pronóstico futuro de su potencial de desarrollo.

4. Pruebas de Personalidad: Expresivas, Proyectivas e Inventarios. Pretenden analizar los diversos rasgos determinados por el carácter (rasgos adquiridos) y por el temperamento (rasgos innatos). Se denominan genéricas cuando revelan los rasgos generales de personalidad en una síntesis global; y específicas, cuando investigan determinados rasgos o aspectos de la personalidad como equilibrio emocional, interés, frustraciones, ansiedad, agresividad, nivel de motivación, etc. Por ello se destaca que el carácter y el temperamento es lo que determina los rasgos de la personalidad, tanto los adquiridos como los naturales.
Entre estas pruebas ubicamos a los test genéricos como el Rorschach, test z, del árbol y de la figura humana. Mientras que en los test específicos se encuentran el inventario de intereses, Kuder, cuestionario de intereses vocacionales y estructuración de frases.

Entre las pruebas de personalidad Psicométricas, se ubica el Inventario de Preferencias Personales de Edwards (EEPS), Test de los Factores de Personalidad de Cattell (16 PF), Test Myers Briggs Type Indicator (MBTI), Test DISC. Y entre las pruebas proyectivas que buscan lo particular de la persona de manera cualitativa, se encuentra los test de Zulliger, Luscher, Rorschach, TRO, TAT y los test gráficos.

5. Técnicas de Simulación: Psicodrama y Dramatización (Role-playing). Se asume que junto con los resultados de las pruebas psicológicas y de las entrevistas, el aspirante es sometido a una situación de simulación de algún acontecimiento generalmente relacionado con el futuro papel que desempeñara en la empresa, suministrando una expectativa más realista acerca de su comportamiento futuro en el cargo.

Mientras que, para Chiavenato (2009) las técnicas de selección son: las entrevistas de acercamiento de personal, las pruebas de conocimiento o de capacidad, pruebas psicométricas para saber si para saber sus habilidades y las pruebas de personalidad porque es bueno saber como un individuo se comportará en diferentes situaciones.

Así mismo al considerar, como técnicas de selección algunas pruebas psicológicas, la evaluación se llevará a cabo por medio de baterías psicológicas para de este modo seleccionar a los candidatos. Dichas baterías pueden ser entendidas según Grados (1979) como el conjunto de tests por medio de los cuales se trata de obtener conocimiento de las características de un individuo en lo que respecta a su inteligencia, personalidad y habilidades. Donde los tests psicológicos constituyen una medida objetiva y tipificada de una muestra de conducta. No obstante, hay que considerar que las baterías psicológicas deberán ser seleccionadas con base a los siguientes criterios:

- 1) Nivel de aplicación
- 2) Característica del perfil
- 3) Características del puesto

En donde los tres niveles en el proceso de reclutamiento y selección señalados por Grados (1979) son los siguientes:

- 1) Nivel obrero u operario
- 2) Nivel medio o mandos intermedios
- 3) Nivel ejecutivo o gerencial

También la selección de las pruebas psicológicas que comprenden una batería se regirá por tres aspectos, que el autor antes mencionado también considera importantes:

- a) Inteligencia: Medición de la capacidad intelectual mediante el factor general de inteligencia o factor G y los factores específicos de inteligencia como son análisis y síntesis, nivel de pensamiento, etc. Se basan en criterios estadísticos y permiten tener una medición objetiva de aspectos cognitivos y orgánicos. Entre estos tests podemos ubicar los siguientes: Otis, Wonderlic, Dominó, Test Wais, Wisc.
- b) Habilidad: Medición de las aptitudes de acuerdo a las características técnicas del puesto. Evalúan la predisposición natural para determinada tarea, mediante comparaciones lo que permite pronosticar el desempeño futuro del candidato. Ejemplo de ello es el test IC - Instrucciones Complejas.
- c) Personalidad: Medición de los aspectos internos del candidato y su relación con su medio ambiente (juicio social, estabilidad emocional, motivación).

Por su parte, Espindola, Solchaga, Alcalá, Rojas y Ávila (2004) señalan que existen diversos tipos de pruebas psicológicas que miden determinadas características del individuo, entre las más conocidas se encuentran:

1. Pruebas de personalidad
2. Pruebas de inteligencia
3. Pruebas de intereses.
4. Pruebas de rendimiento.
5. Pruebas de aptitud.

Mientras que Aguilar (2010), señala que en los procesos de selección de personal las pruebas psicológicas usualmente evalúan cuatro aspectos según menciona que son: inteligencia, intereses vocacionales, personalidad y habilidades específicas. En donde en un test de inteligencia los resultados que nos interesan hacen referencia a lo siguiente: inferior al término medio, igual al término medio y superior al término medio.

Por su parte, Grados (1979) señala que en las pruebas de personalidad el resultado que interesa es, si tiene o no trastornos del comportamiento que afecten directamente a su desempeño en el trabajo, en donde por ejemplo los trastornos que deberían ser descartados serían: trastornos mentales orgánicos y mentales producidos por el consumo de sustancias, esquizofrenia, trastorno esquizotípico, trastornos de ideas delirantes, etc. El resto de los trastornos del comportamiento no tendrían una afectación directa en el trabajo y negarle el empleo a una persona por dicha condición probablemente sería discriminación.

Por su parte, en las pruebas de intereses vocacionales el resultado que interesa es en qué aspectos tienen intereses vocacionales.

Por último, en las pruebas de habilidades específicas se puede evaluar por ejemplo, la habilidad de venta, habilidad para la docencia y capacidad de concentrarse por largos periodos, etc.

En este sentido, Grados (1979) señala que el psicólogo organizacional tiene el reto de seleccionar los tests que van a integrar sus baterías, ya que no existe una prueba que por si sola sea capaz de medir todas las capacidades que se requieren para el desempeño de un puesto.

Otro aspecto importante que señala éste mismo autor, hace referencia a que el diseño de las baterías a utilizar se va a hacer en función de las especificaciones del análisis de puestos. Por ello es necesario tener un panorama amplio acerca de las pruebas existentes para así afrontar las necesidades que se presenten.

Según Grados (1979) menciona que para elegir un tests se deben de tomar en cuentas algunas consideraciones como que sea **graduable**; es decir, que su resultado pueda ser expresado en cifras, **estandarizado** que indica que fue verificado en un gran número de sujetos, **válido** en donde se considera que cuantifica con precisión lo que se desea medir, **fiable**; es decir, que puede ser aplicado varias veces a un mismo individuo y obtenerse resultados análogos, que sea **inédito** (no conocido por el examinado), debe contener **dispersión** (los examinados pueden clasificarse en grupos según su calificación), que sea **interesante**, que sea **objetivo** (que no se vean involucrados las opiniones ni juicios personales) y **constante** (no alterarse sin previa estandarización).

Una batería bien diseñada debe estar sistematizada e integrada de varios tests que consideren el examen de diversas funciones psicológicas. Para el diseño de una batería se deben considerar los siguientes aspectos: según el puesto (análisis de puestos), el tiempo y el costo.

Entre algunas pruebas que pueden integrar una batería a los diferentes niveles, podemos ubicar el ejemplo que nos muestra Grados (1979):

Nivel secretarial

Personalidad: All port, Moss, Frases incompletas, Thurstone, M.M.P.I.

Inteligencia: Army Beta, Meili, OTIS, Dominos, Raven.

Intereses: Geist, Kuder, Thurstone.

Habilidades: Tacografía, contabilidad, mecanografía ortografía, archivo, percepción, números, memoria, atención.

Nivel ejecutivo

Personalidad: T.A.T, M.M.P.I, , PF 16 de Cattell, Gordon, frases incompletas.

Inteligencia: Dominos, Wais , Raven, Army- Beta, D-48.

Visomotor: Vender.

Nivel obrero

Personalidad: Moss, Jackson, Frases incompletas, Thurstone.

Inteligencia: Barsit, Army- Beta, Meili, O.D.T.

Habilidades: D.A.T.

Visomotor: Vender.

No obstante, es importante reiterar que la elección de técnicas de selección depende del tipo de puesto, de algunas otras necesidades organizacionales, y de las decisiones que tome el psicólogo o la persona encargada.

Al término de la evaluación psicológica, se da paso a la realización del reporte psicológico, que deberá contener los siguientes aspectos: título (reporte de evaluación psicométrica), convocatoria, puesto, nombre del candidato, edad, sexo, fecha, aspecto evaluado, prueba aplicada, puntaje obtenido, resultado, observaciones, sugerencias, nombre del psicólogo, cédula profesional y firma.

Posteriormente, se continúa con la realización del estudio socioeconómico, entendido como los parámetros para conocer la forma de vida que tiene el candidato, que se lleva a cabo con la finalidad de saber cuál es su estatus y asegurarse de su domicilio y forma de vida.

La encuesta socioeconómica, beneficia en el sentido que corrobora los datos obtenidos en la solicitud y la entrevista. Se realiza por medio de un cuestionario que deberá aplicar una trabajadora social o alguna persona a la que se le atribuya ésta actividad, quien visitará el domicilio y llevará a cabo las observaciones pertinentes.

Dicha encuesta es un tipo de solicitud de documentos que informan sobre el candidato, el cual debe cubrir tres áreas según Espindola, Solchaga, Alcalá, Rojas y Ávila (2004) que son: el proporcionar una información de la actividad sociofamiliar para conocer si existen relaciones conflictivas que influyan en el rendimiento del trabajo, conocer lo más detallado posible sobre la actitud, responsabilidad y eficacia en el trabajo, y corroborar la honestidad y veracidad de la información proporcionada.

Así mismo se investigan sus condiciones actuales de vida y se verifican sus antecedentes a través de las opiniones expresadas por las personas con las que ha tenido interrelación: compañeros de estudio, de trabajo, jefes en los mismos, etc.

De manera general las áreas que se exploran son:

1. Antecedentes personales: Involucra aspectos como estado civil, nacionalidad, enfermedades, accidentes, estudios, antecedentes penales, pasatiempos, intereses, etc.,

2. Antecedentes familiares: Incluye nombre, estudios y ocupación de los padres, de los hermanos, de la esposa, de los hijos; e integración familiar.
3. Antecedentes laborales: Se consideran los puestos desempeñados, salarios percibidos, causa de la baja, evaluación de su desempeño, comportamiento, etc.
4. Situación económica: Involucra el presupuesto familiar, renta, colegiaturas, propiedades, ingreso, etc.

Posterior a la encuesta, se prosigue con la entrevista de evaluación, en donde se evalúan los datos obtenidos en los pasos anteriores, poniendo especial atención en los aspectos que no quedaron claros. Esta entrevista nos proporcionara tanto datos generales como específicos como el área escolar o profesional, su experiencia laboral, su área familiar y social.

Es importante resaltar el hecho de que la entrevista en el ámbito clínico puede ser concebida de tres formas distintas que son la entrevista dirigida, la no dirigida y la entrevista mixta. Sin embargo, debido a que el tipo de entrevista en el ámbito organizacional está orientada a otros conceptos, se hace uso de la entrevista directa, indirecta y mixta.

La entrevista directa es aquella en la que se obtienen los datos por medio de un interrogatorio diseñado previamente y con puntos específicos. Mientras que, cuando se obtienen datos por medio de preguntas abiertas, dando oportunidad de que el entrevistado de a conocer comentarios, es denominada entrevista indirecta. Por último, la entrevista mixta combina las dos anteriores, alternando el interrogatorio de acuerdo al curso y puntos de interés de la misma.

Algunos aspectos que pueden considerarse para obtener información fiel de lo que el entrevistador requiere, según Grados (1979) son:

- a) Rapport: En ocasiones algunos candidatos que se presentan ante el entrevistador suelen presentar nerviosismo, impidiendo obtener información fiel de éste, por lo que es de vital importancia el establecer entre el entrevistado y el entrevistador una comunicación precisa y fluida, que se obtiene por medio de la confianza y seguridad que el entrevistador transmite. Por ende, el rapport ayuda a bajar la tensión, angustia y falta de seguridad del candidato, además de que el psicólogo debe manejar adecuadamente los silencios y el control de monosílabos en forma de estímulos reforzantes.
- b) Planteamiento del cuestionario: Es importante que se estructuren adecuadamente las cuestiones que se abordaran a lo largo de la entrevista, considerando que algunos candidatos son más o menos susceptibles, por ello se debe actuar con tacto durante el curso de la entrevista.
- c) Orden lógico: Cuando se es inexperto es necesario practicarlos antes de llevarlos a cabo, así también para no afectar el orden lógico, es necesario que el psicólogo actúe con seguridad.
- d) Contenido en el curso del pensamiento: El curso al que va dirigido cierto tópico tocado por el entrevistado, proporcionará datos relevantes de la personalidad del candidato, así como el contenido y buen manejo verbal del mismo.

- e) Observación de la conducta: Tiene gran relevancia el comportamiento mostrado por el candidato, ya que puede proporcionarnos datos significativos sobre la actividad general que desarrolla el individuo ante determinadas circunstancias; de hecho, podemos dar cuenta si es una persona con un nivel alto de ansiedad, que tiene nerviosismo, si es tranquila e indiferente, etc. Lo anterior, se logra mediante la observación de sus movimientos, tanto manuales como corporales, expresiones faciales y la coherencia del comportamiento verbal.

Al término de la entrevista de evaluación, el paso siguiente es el examen médico de admisión, el cual normalmente se utiliza para conocer si el candidato posee la capacidad física para el desempeño de su trabajo sin que conlleve a consecuencias negativas tanto para él como para el personal que le rodea, y tiene como objetivo el asegurarse de que una eventualidad del organismo no afecte al personal ya contratado.

En el caso de que se encuentren anomalías, se le orientará para corregirlas o en su caso puedan prevenir consecuencias más graves con revisiones periódicas. Éste examen médico de admisión, es de suma importancia, al grado de llegar a influir en elementos como la calidad y cantidad de producción, índices de ausentismo, puntualidad, entre algunas otras.

Ahora bien, con base a los resultados obtenidos en las fases del proceso de selección, se procede a evaluar los resultados comparando los requerimientos del puesto con las características de los candidatos.

Realizado esto, se presenta al candidato al jefe inmediato, y de ser necesario al jefe del departamento o gerente del área, para su consideración y decisión final. Es recomendable que la decisión final corresponda al jefe o jefes

inmediatos del futuro empleado, por ser el directo responsable del trabajo de éste; como consecuencia el departamento de selección de personal le corresponde el papel de asesor en dicha decisión final.

Una vez que se ha tomado una decisión, se procede a la contratación del seleccionado, se le solicitará la documentación necesaria y se procederá a la inducción.

El proceso de inducción de personal, va a permitir que el nuevo empleado de la institución que ha sido contratado, se adapte lo más pronto posible a su nuevo ambiente laboral, que implica el primer contacto con sus compañeros, identificando a su vez sus obligaciones y derechos, las políticas de la empresa que debe asumir, etc. Para llevar a cabo este proceso, existen diferentes maneras que varían de acuerdo a cada empresa, aunque los aspectos generalmente utilizados según señala Grados (1979) son:

1. Conferencia o plática: Se brinda información acerca de lo que es la empresa, los servicios o productos que proporcionan, etc.
2. Películas o proyecciones: Se detalla de manera audiovisual lo que se expresó en la plática.
3. Se realiza un recorrido por las instalaciones de la empresa.
4. Presentar al nuevo empleado de forma cordial, amistosa y de manera personal a su jefe inmediato y a sus futuros compañeros.
5. Nombrar a un auxiliar temporal para que lo apoye en situaciones de dudas y preguntas, o en caso de que se le presente algún problema.

6. Descripción del puesto a desempeñar de forma escrita, para que se de cuenta hasta donde alcanzan los límites de sus funciones y responsabilidades.
7. Proporcionar al colaborador un manual de bienvenida, que contenga información de la empresa. En donde principalmente, se le dé la bienvenida cordial, la historia de la compañía, descripción detallada de los productos o servicios que brinda, organización de la empresa, número de personas que laboran, reglas de seguridad, políticas de la empresa, y las prestaciones de las que pueden gozar.

Considerando lo anterior, es necesario rescatar uno de los principios fundamentales que forman parte del reclutamiento y selección de personal, el cual es la colocación. Ya que en el caso de que el candidato no tenga las habilidades necesarias para determinado puesto, pero puede ser, considerado un prospecto debido a que tiene ciertas características, se puede optar por canalizarlo a otra organización.

Lo anterior se menciona debido a que normalmente al no ser aceptado un candidato en la organización simplemente se le rechaza; no obstante, no hay que dejar de lado que las organizaciones se encuentran inmersas dentro de un sistema económico, social, cultural, político, etc., por lo que si colabora contribuiría a resolver algunos problemas del país. Por ello, en caso de que éste no sea aceptado, es necesario orientarlo dirigiéndolo hacia las posibles fuentes de empleo, o hacia el incremento de sus recursos a través de una escolaridad adecuada, o bien hacia la solución de sus problemas de salud, en caso de que ésta sea la causa de la no aceptación.

Es necesario considerar también lo señalado por Grados (1979), en relación a que los candidatos han dado su tiempo y esfuerzo a la organización a fin de que ésta decida si pueden o no ser parte de ella, y en este último caso lo menos que

se puede hacer para corresponderles es proporcionar esta orientación, ya que es muy común que si el candidato no es adecuado para la vacante, se le mencione que su solicitud será estudiada y que posteriormente se le avisará el resultado. Y lo que en realidad ocurre es que ya se le rechazó y simplemente se deja al tiempo que resuelva el problema, que encuentre otro empleo. Es pues imprescindible que el reclutador tenga plena conciencia de que sus actividades pueden afectar, la vida de otras personas.

Considerando lo expuesto, podemos dar cuenta de la importancia que tiene el proceso de Reclutamiento y Selección de Personal, pues depende en gran medida de la responsabilidad y el trabajo de las personas encargadas en éste departamento de recursos humanos, si se selecciona al personal idóneo y altamente calificado para cumplir con los objetivos y metas establecidas.

Ahora bien, en el caso de que no se hayan tomado decisiones estratégicas en éstos procesos, la organización puede tener pérdidas importantes tanto a nivel económico, como también pérdidas humanas y materiales, que no le benefician en ningún sentido. Lo anterior es de gran relevancia, puesto que la responsabilidad profesional que tiene el psicólogo al decidir si un solicitante ingresa o no a la organización, sin duda conlleva consecuencias.

De este modo, podemos notar que una de las tareas fundamentales que nos conciernen como psicólogos, en el proceso de reclutamiento y selección de recursos humanos, está dirigida a las evaluaciones psicológicas aplicadas a los candidatos para su ingreso a alguna organización, en donde evidentemente sino se cuenta con los elementos necesarios se verá afectada ésta, el individuo y la misma sociedad. En este sentido, el papel que fungirán los profesionales que se encuentren insertos en ésta área, puede ser una de las variables que beneficie o afecte a la empresa además de ser el primer filtro para que el futuro desempeño del recurso humano sea benéfico.

Retomando esto, existen organizaciones que tienen una responsabilidad mayor en la selección de su personal, pues no solo está en juego la empresa, sino la vida de otros. Este es el caso, de las organizaciones dedicadas al transporte, quienes tienen la misión de transportar personas asegurando su seguridad y satisfacción, por ende es imprescindible contar con el personal calificado para ello. Ante esto, el psicólogo organizacional tiene como función el buscar determinado perfil psicológico en él o los postulantes; no obstante, en el siguiente capítulo se aborda específicamente a los conductores, quienes son los responsables de trasladar a los pasajeros.

CAPITULO 4. INVESTIGACIÓN SOBRE INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN PSICOLÓGICA PARA LA SELECCIÓN DE CONDUCTORES FORÁNEOS

El trasladarse de un lugar a otro, es una necesidad esencial y natural de la especie humana, pues es a través de ella que ha logrado satisfacer sus propias necesidades, permitiendo desarrollarse y vivir en sociedad. Sin embargo, con el transcurso del tiempo, la humanidad provocó una tremenda evolución en los medios utilizados para movilizarse, hasta llegar a la actualidad, en donde se observan vehículos altamente sofisticados.

No obstante, éste desarrollo, ha traído consigo diversas complejidades, en donde una de ellas es el aumento de los riesgos en la circulación vial. Un ejemplo de ello, lo ubicamos en las organizaciones que se dedican a prestar algún servicio, como lo son las de transporte, las cuales han tenido que enfrentarse con frecuencia a una de las problemáticas más sobresalientes en este ámbito, que se refiere a los accidentes viales, que traen como consecuencia pérdidas significativas, tanto para la misma empresa como para la sociedad.

Ponce, Bulnes, Aliaga, Delgado y Solís (2006), señalan que efectivamente desde la motorización han existido estos problemas; no obstante, en las últimas décadas del siglo XX y en lo que está transcurriendo del siglo XXI, se ha incrementado el parque automotor a nivel mundial, lo que trae consigo problemas en el ámbito del tráfico, la seguridad vial y el transporte.

Evidencia de lo anterior, según Ponce, Bulnes, Aliaga, Delgado y Solís (2006), está en Perú, donde de 1990 al 2000 se registraron 692, 848 accidentes de tránsito, los cuales ocasionaron la muerte de 31 555 personas y 210 313 lesionados. Para el año 2000, la tasa de mortalidad por 10 000 vehículos es 27 y

la tasa por 100 000 habitantes es de 12. El grupo más afectado se ubica entre las personas de 15 a 65 años (84%) y el restante se distribuye en un 9% para menores de 15 años y 7% para mayores de 65 años.

En el caso de México, Cruz, O. (2013) señala que éste tiene un problema de salud pública en los accidentes viales, teniendo un número de 24 mil muertes al año por ésta causa, el cual es mayor al número de muertes que al año se ha cobrado la guerra con el narcotráfico. Se estima también, que en el sexenio del ex Presidente Felipe Calderón, unos 140 mil mexicanos perdieron la vida en las carreteras del país, generando daños económicos importantes.

Según Reynaga (2011) cada día pierden la vida en México por ésta causa 47 personas, de las cuales casi 25 son jóvenes de entre 15 y 34 años. Así mismo, la Secretaría de Salud comparte con la Organización Mundial de Salud, que la principal causa de muerte de jóvenes no es el SIDA ni el cáncer, sino los accidentes de tránsito.

Actualmente en nuestro país, se considera que aproximadamente son 500 mil accidentes viales por año, los cuales generan alrededor de 150 mil heridos. Siendo que la gran cantidad de personas involucradas en ellos, son personas dentro del rango de edad de los 5 y los 34 años (en Cruz, O., 2013).

De hecho, éste se encuentra entre los 10 países donde ocurre el mayor número de muertes por accidentes de tránsito, en donde según las estadísticas oficiales son 16 mil decesos al año por esta causa; sin embargo, el Consejo Nacional para la Prevención de Accidentes (CONAPRA), estima que, la realidad asciende a unas 24 mil muertes. Considerando a su vez, que el costo de las lesiones, discapacidad y muertes por esta causa supera 120 mil millones de pesos anuales según señala la Secretaría de Salud (SSA) (Cruz, M., 2013).

En el caso de las discapacidades, éste problema de seguridad vial, ha ocasionado que sea la segunda causa de discapacidad en general en nuestro país, en donde los hospitales a lo largo de toda la República Mexicana alojan 750,000 lesionados al año. Y si esto ya tiene un importante impacto, no sólo como tema de salud pública, también representa un efecto negativo importante en la economía del país (Reynaga, 2011).

Considerando ésta problemática, el Consejo Nacional para la Prevención de Accidentes (CONAPRA), dio a conocer los principales indicadores de resultados en seguridad vial, en México 2011, los cuales se presentan en la Tabla 1.

Principales indicadores de resultados en seguridad vial, México 2011

Muertos, población general		Muertos, 15 a 29 años		Accidentes en total		Heridos en total		Muertos, niños menores de 15 años	
Año	Muertos	Año	Muertos	Año	Accidentes	Año	Heridos	Año	Muertos
2000	14,016	2000	4,515	2000	373,084	2000	154,936	2000	1,543
2001	14,626	2001	4,752	2001	422,295	2001	165,382	2001	1,575
2002	14,918	2002	4,863	2002	441,618	2002	170,131	2002	1,639
2003	15,025	2003	4,913	2003	457,536	2003	170,541	2003	1,592
2004	15,976	2004	5,259	2004	474,276	2004	159,910	2004	1,509
2005	15,976	2005	5,259	2005	481,695	2005	179,001	2005	1,462
2006	16,769	2006	5,458	2006	500,222	2006	182,409	2006	1,603
2007	15,349	2007	5,099	2007	506,830	2007	192,790	2007	1,415
2008	17,062	2008	5,714	2008	496,814	2008	187,942	2008	1,440
2009	17,820	2009	5,927	2009	458,063	2009	185,549	2009	1,511
2010	16,559	2010	5,475	2010	455,085	2010	172,186	2010	1,341
2011 p	14,016	2011 p	4,726					2011 p	1,070
2011/2006 %	-16.4	2011/2006 %	-13.4	2010/2006 %	-9.0	2010/2006 %	-5.6	2011/2006 %	-33.3
2011/2009 %	-21.3	2011/2009 %	-20.3	2010/2009 %	-0.7	2010/2009 %	-7.2	2011/2009 %	-29.2
2011/2010 %	-15.4	2011/2010 %	-13.7					2011/2010 %	-20.2
Accidentes zonas urbanas		Heridos zonas urbanas		Accidentes carreteras		Heridos carreteras		Muertos en motocicleta	
Año	Accidentes	Año	Heridos	Año	Accidentes	Año	Heridos	Año	Muertos
2000	311,938	2000	116,502	2000	61,146	2000	38,434	2000	166
2001	364,869	2001	126,706	2001	57,426	2001	38,676	2001	202
2002	399,002	2002	134,651	2002	42,616	2002	35,480	2002	212
2003	424,490	2003	139,064	2003	33,046	2003	31,477	2003	269
2004	443,607	2004	128,433	2004	30,669	2004	31,477	2004	305
2005	452,233	2005	146,726	2005	29,462	2005	32,275	2005	364
2006	471,272	2006	149,340	2006	28,950	2006	33,069	2006	488
2007	476,279	2007	159,210	2007	30,551	2007	33,580	2007	601
2008	466,435	2008	155,173	2008	30,379	2008	32,769	2008	630
2009	428,467	2009	153,890	2009	29,596	2009	31,659	2009	724
2010	427,267	2010	144,033	2010	27,818	2010	28,153	2010	723
2010/2006 %	-9.3	2010/2006 %	-3.6	2010/2006 %	-3.9	2010/2006 %	-14.9	2011 p	799
2010/2009 %	-0.3	2010/2009 %	-6.4	2010/2009 %	-6.0	2010/2009 %	-11.1	2011/2006 %	63.7
								2011/2009 %	10.4

Tabla 1. Indicadores en seguridad vial en México del año 2000 al 2011. Fuente: Observatorio Nacional de Lesiones, del CENAPRA 2011. Principales indicadores de resultados en seguridad vial, México 2011 (extraído de <http://www.cenapra.salud.gob.mx/interior/estadisticas.html>).

Ahora bien, según estimaciones de la Organización Mundial de la Salud (OMS) aproximadamente 1,2 millones de personas pierden la vida anualmente en todo el mundo a causa de choques producidos en la vía pública; es decir, 3,000 personas diariamente, resultando lesionadas 50 millones. Entre el 2000 y el 2020, el aumento total de muertes causadas por éste, aumentará casi un 65%, incrementándose en los países de ingresos bajo y medio hasta en un 80%. Así mismo, la OMS señala que para el año 2020 las muertes causadas por el tránsito alcanzarán los 2,34 millones de seres humanos en todo el mundo. También, dichos accidentes han causado más de 1, 200, 000 personas discapacidades y heridas. Estimándose a su vez que más del 2.2% de la mortalidad en el mundo es consecuencia de accidentes de tránsito, y en cuanto al futuro, provisiona que en el año 2020 los accidentes de tránsito podrían ser la tercera causa más importante de mortalidad (en Ponce, Bulnes, Aliaga, Delgado y Solís, 2006).

Por su parte, Montoro y cols. (2000, en Tortoso y Montoro, 2002) apuntan que a lo largo del siglo XX casi 35 millones de personas han perdido la vida como consecuencia de un accidente, y más de mil millones han sufrido heridas de diversa índole.

La siguiente tabla a presentar muestra las diversas tasas de mortalidad en los años de 2000 a 2003 por estas causas:

País	Tasa	Año
Venezuela	22.6	2002
Guyana	21.1	2001
Bahamas	20.8	2000
Guatemala	20.1	2002
El Salvador	18.8	2003
Brasil	18.7	2002
Aruba	18.3	2001
Bermuda	17.2	2000
Santa Lucía	17.1	2001
Ecuador	16.9	2001
Costa Rica	15.1	2003
Estados Unidos	14.9	2002
Jamaica	14.8	2002
Panamá	14.6	2002
Puerto Rico	14.6	2002

País	Tasa	Año
República Dominicana	14.6	2000
México	13.5	2001
Colombia	12.3	2003
Uruguay	11.8	2001
Honduras	11.5	2002
Cuba	11.4	2002
Perú	10.5	2003
Trinidad y Tobago	10.1	2003
Chile	9.9	2002
Argentina	9.5	2002
Canadá	9.4	2002
Nicaragua	8.9	2002
Paraguay	8.9	2001
Dominica	8.5	2001
Bolivia	6.8	2003

Tabla 2. Tasas de mortalidad debido a traumatismos causados por el tránsito en el continente americano (muertes por 100, 000 habitantes para ambos sexos). Fuente: Acero y Concha-Eastman. Seguridad vial. Un problema de salud pública, OPS, 2004 (extraído del Informe mundial sobre prevención de los traumatismos causados por el tránsito, OMS y Banco Mundial, 2004; en Brea y Cabral, 2007).

Así mismo, del 2000 al 2003 según las Estadísticas de Salud de las Américas, OPS/OMS (2006) se reconoce que en 18 países de América, los traumatismos causados por vehículos de motor en las vías públicas estuvieron en el rango de las 10 primeras causas de muerte en ambos sexos y en todas las edades. Además de que los costos económicos directos de los choques en la vía pública se estiman en US\$ 518,000 millones anuales a nivel mundial, según cálculos realizados por expertos de la OMS y el Banco Mundial (2004, en Brea y Cabral, 2007).

A su vez entre algunos otros efectos derivados de ello, se ubican las bajas/incapacidades laborales, ausentismo, pérdida de productividad, asistencia hospitalaria, reparación de daños materiales, tramitaciones, peritajes, etc. O bien puede traer efectos a nivel psicológico, trastornos sociales y psicológicos, los cuales son ocasionados por la pérdida de vida de los seres queridos, y las discapacidades físicas y emocionales dejadas como secuela.

Estas cifras sin duda son abrumadoras y demuestran que las defunciones y lesiones causadas por los accidentes constituyen un problema de salud pública mundial de proporciones endémicas. En donde según previsiones de la OMS, en los próximos 25 años, los accidentes de tráfico, junto con las enfermedades mentales y sus secuelas, serán los dos problemas de salud pública más graves con los que la sociedad se tendrá que enfrentar. Por ello es evidente que la siniestralidad vial constituye uno de los mayores retos de salud pública que han de afrontar las modernas civilizaciones, ya que sus consecuencias son devastadoras.

Por este motivo, en el año de 2004 se pronunció la prevención de accidentes como un tema de prioridad para la salud mundial, considerándose la seguridad vial como un problema de salud pública y de desarrollo (Informe Mundial sobre Prevención de los Traumatismos Causados por el Tránsito, Organización Mundial de la Salud/Banco Mundial, 2004; en Brea y Cabral, 2007).

Ante esto, se puede coincidir con Herraiz (2010), quien menciona que el número de accidentes ha ido en aumento en los últimos años, además de que ha generado un sin número de problemas. Aunque es importante resaltar que a pesar de ello, nuestra sociedad sería impensable sin ellos, pues han tenido diversos beneficios, encontrándose el que ha salvado vidas, y el desarrollo y avance que han significado, son superiores a los daños ocasionados. A su vez, el tránsito motorizado terrestre, es parte fundamental de nuestras vidas cotidianas, aunque se haya convertido progresivamente en una acción compleja y riesgosa.

Cabe mencionar que éstos vehículos motorizados han cambiado de manera drástica la forma de vivir y, desafortunadamente también la de morir, y aunque sin duda la creciente motorización ha tenido efectos positivos incuestionables, no se encuentra exenta de problemas graves (polución, contaminación acústica, falta de espacio, consumo de materias primas insustituibles). En cualquier caso, de todos los productos negativos derivados de la masiva utilización de vehículos con motor, los accidentes de circulación son los más preocupantes, por su inmediatez, magnitud y secuelas.

De hecho, en nuestro país dicha problemática está presente y el transporte de pasajeros es una actividad de gran importancia para el desarrollo económico, social, cultural, turístico y de salud. Según indica Bonilla, Franco y Trinidad (2012) en México el 96,0 % de las personas que son transportadas lo hacen por éste medio.

Ahora bien, al hacer notar la relevancia que éstos tienen, es imprescindible conocer los factores que intervienen en el tránsito vial, con respecto a ello Charapaqui (2010) alude que existen tres de ellos: el factor humano, el vehículo y las vías. Sin embargo, un dato que funge como fundamental, hace mención a que el factor humano es la causa más importante en lo que a accidentes se refiere, y de ese factor humano el rol protagónico lo tiene obviamente el conductor.

De igual manera, Herraiz (2010) menciona que las estadísticas demuestran que de los accidentes de tránsito en el mundo, que han logrado esclarecer, alrededor del 90% de los accidentes se deben a causas humanas. Coincidiendo también con, Brea y Cabral (2007), Tortoso y Montoro (2002) quienes señalan que más del 90% de los accidentes son originados por error humano (factor humano), por lo que pueden reducirse con acciones preventivas.

Sin embargo, desgraciadamente, a pesar de ello, Brea y Cabral (2007) señalan que la seguridad en el tránsito no es percibida por la sociedad como un problema grave, ya que las muertes provocadas por la siniestralidad vial son, en gran parte, socialmente aceptadas a pesar de la tasa tan elevada de mortalidad por tránsito.

Aunado a ello, un aspecto a considerarse, refiere a que en la actualidad según indica Charapaqui (2010), existe un constante aumento de conductores en Latinoamérica, lo que se traduce en el crecimiento proporcional del riesgo de accidentes de tránsito. Por ello es preciso evaluar las capacidades físicas y emocionales del aspirante a una licencia de conducir, de tal manera que se pueda desplazar con responsabilidad, seguridad y criterio sin poner en riesgo su seguridad ni la del resto de usuarios que comparten las vías.

De tal forma, una medida fundamental para impedir que el número de víctimas por accidentes de tránsito aumente, es la evaluación de las capacidades que posee para conducir. Para ello se debe establecer con claridad en qué áreas

a nivel físico y psicológico se le evaluará al momento de conferirle una licencia de conducir.

Es necesario darle la importancia que tiene ésta problemática, pues en la actualidad los accidentes de tráfico constituyen uno de los más grandes retos en el área de la salud pública, y con los años ha ido incrementado, por tanto, es necesario prevenirlos e intervenir en ellos, ya que en dado caso de que no se implemente a la brevedad una solución, éstas muertes podrían convertirse según López, Pareja, Sánchez, Molina y Sanmartín (2001) en la mayor causa de mortalidad de origen no patológico, por encima de los suicidios, homicidios, siendo la novena causa de muerte incluyendo las muertes por enfermedad.

Así también, algunos autores considerando que los accidentes de tráfico son un gran reto en la actualidad, han realizado diversas investigaciones abordando sus posibles causas. Uno de ellos es De Nicolás (1995) quien indica que uno de los aspectos más relevantes refiere al comportamiento de los mismos conductores, esto debido a que en algunas ocasiones tienen actitudes imprudentes en relación a su propia seguridad y la de los demás; así mismo, se ha notado que exceden los límites de velocidad e ingieren alcohol. Ante este hecho, nos encontramos situados ante un problema de personalidades individuales y ante un comportamiento antisocial, que se ve reflejado en la siniestralidad, que no sólo está en función de los vehículos y en función del número de habitantes; sino también, ante la negligencia en la actitud e inconsistencia en los principios que supone por ejemplo, el conducir con alcohol, pues disminuye las funciones psicológicas y en especial las intelectuales.

Por su parte, otra de las aportaciones en relación a lo anterior, hace referencia a Ponce, Bulnes, Aliaga, Delgado y Solís (2006), quienes mencionan que entre las principales causas se encuentran: 33% excesos de velocidad; 28% imprudencia de los conductores; 12% imprudencia de los peatones; 11% conductores en estado de ebriedad y solo un 6% falla mecánica o inadecuada

señalización. Estadísticas recientes informan que cada año se producen más de 74 000 accidentes con un saldo de 4 000 fallecidos y más de 100 000 personas lesionadas, que generan gastos excesivos. El 84% de los accidentes pudieron evitarse tomando medidas preventivas. No obstante, las causas hay que buscarlas en diversos factores, tales como: causas psíquicas, búsqueda del riesgo, causas físicas, falta de respeto a los reglamentos o normas de circulación, deficiencias en la percepción, entre otras.

Mientras que, Charapaqui (2010) señala que existen tres factores que se repiten con respecto a la causalidad de los accidentes de tránsito, en donde se ubican los excesos de velocidad, la imprudencia del conductor y finalmente la imprudencia del peatón.

En el caso de México, como en casi todo el mundo la mayoría de los accidentes de igual manera se deben al factor humano, encontrándose entre sus causas el exceso de velocidad, la conducción bajo efectos del alcohol, el sueño, la fatiga, y las distracciones al conducir (en Cruz, O., 2013).

Ante esta situación tan problemática los países han ido diseñando estrategias de tipo preventivo y de investigación donde se intenta detectar que tipo de variables pueden incidir en el grado de accidentalidad, para de esta manera disminuir el gran coste material que se deriva de disfrutar de un sistema motorizado. En este sentido, se le ha dado una gran importancia al factor humano pues como ya se mencionó es el protagonista del mayor porcentaje de los accidentes originados, por ende es necesario considerar que este rol lo tiene el conductor. Así mismo en los distintos países diversas disciplinas han contribuido de manera significativa en la realización de investigaciones, así como en la manera de prevenir e intervenir en ello, encontrándonos así a la Psicología, quien tiene un amplio espacio de intervención, puesto que su objeto de estudio es el comportamiento humano.

4.1 La intervención de la psicología

Desde los primeros tiempos de la motorización, la Psicología participó de manera activa en las propuestas de solución al problema de los accidentes de tráfico. En donde Carnobell y Montoro (1995), indican que una de las primeras propuestas de ésta disciplina se centró en la exploración psicológica y selección de conductores, de tal manera que se fue exigiendo a los países avanzados conductores profesionales, los cuales tuvieran algún tipo de dictamen de capacitación obtenido a partir de un examen psicotécnico de su aptitud para la conducción.

En este sentido, tras catorce años de la construcción del primer vehículo automóvil, se exigieron exámenes de aptitud para los conductores, especialmente a los profesionales del volante. Fijándose por primera vez en el año de 1910, en el reglamento de tráfico de automóviles alemán, las condiciones sensoriales, físicas y de personalidad que debía reunir un conductor.

Tortoso y Montoro (2002) aluden que por parte del país de España, desde los años 20 existe una tradición en la aplicación de conocimientos psicológicos, en donde es el primer rol profesional de intervención psicológicamente legal regulado en ese país, definiéndose incluso antes de la existencia formal de una autentica práctica epistémica en Psicología. No obstante, diez años más tarde, sin interrupciones, ha habido un claro modelo preventivo, donde en un inicio los protagonistas fueron los psicotécnicos en Centros Públicos, y luego los psicólogos en Centros privados.

Lo anterior se derivó de la no aceptación racional de la inevitabilidad de los siniestros y el hecho de que el mayor porcentaje se produce por falla humana, lo que llevó, desde principios de siglo, a un vínculo entre la Psicología y la Psicotécnica y Seguridad Vial, en el que los países desarrollados también lo asumieron. De hecho, ya durante los años 20, se había definido un campo y rol de

actuación profesional, la entonces denominada Psicotecnia aplicada al tráfico y transporte de personas y mercancías.

Este rol se ha mantenido y ampliado a lo que en la actualidad se denomina Psicología de la Seguridad, colaborando a conformar el “modelo español”. En donde Tortosa, Civera y Pastor, (2001; en Tortoso y Montoro, 2002) consideran que desde sus inicios del modelo, los profesionales de la medicina exploraban y evaluaban los aspectos físicos necesarios para un óptimo desempeño de la conducción, mientras que los aspectos psicológicos-aptitudinales, en un inicio los exploraban los profesionales de la Psicotecnia, para después hacerlo desde la psicología.

Dicho modelo de intervención profesional desde los Centros de Reconocimiento como en los Institutos de Psicología y Psicotecnia, tiene como característica la labor preventiva, asumiendo como objetivo principal la exploración individual, que conlleva una valoración del estado psicofísico actual de cada aspirante, con arreglo a parámetros de normalidad (física y psíquica), los cuales son obtenidos mediante la aplicación de instrumentos y pruebas científicas.

Con base en esto, se pretende más que predecir el mayor o menor riesgo de un potencial conductor de sufrir o producir conflictos o accidentes, prever el nivel de deterioro de dimensiones psicofísicas relevantes para un adecuado desempeño como conductor, en el convencimiento de la posible influencia de dicho estado sobre la calidad de la conducción.

Ahora bien, desde los inicios de la psicometría y el psicodiagnóstico, tanto la orientación vocacional como la selección, así como los conocimientos que permitían adentrarse en el individuo, fueron convirtiendo en psicólogos a quienes en realidad no habían estudiado para ello. Sin embargo, fue esa actuación técnica y crecientemente profesionalizada de los psicotécnicos la que proporcionó la progresiva aparición de los psicólogos, encontrando a su vez una ayuda en la

revolución tecnológica en cuanto al motor a gasolina, para así definir una nueva comunidad de especialistas.

Sin embargo, hasta este momento no existía ninguna norma que estableciera ni los requisitos ni las pruebas a las que tenían que ser sometidos para la obtención de los permisos de conducir, limitándose solo a señalar que en el Reglamento que el Gobernador Civil nombraría a las personas que considerase tener las facultades para examinar los antecedentes y documentos relativos a la aptitud del aspirante, aunque cabe mencionar que si resultó obligatorio que los conductores obtuviesen ese certificado de aptitud.

Con respecto a estas pruebas, Mira (1924; Kirchner, 1981; Capdevila y Sáiz, 1998; en Tortoso y Montoro, 2002) estableció pruebas de aptitud que definían un plan de examen, para hacer una selección práctica de los buenos, normales y malos conductores. En donde los aspectos a investigar eran la percepción de velocidad y distancia, la distribución, la intensidad y duración de la atención visual, rapidez precisión de las reacciones óculo y audiométricas, y finalmente el grado y tipo emotivo del sujeto examinado. Esos exámenes permitían un diagnóstico de las aptitudes y un pronóstico acerca de la actuación futura del aspirante.

Posterior a esto, se implementó un nuevo artículo en el cual se incorporaba la concesión limitada de los permisos de conducir y la exploración periódica de las aptitudes y condiciones psicofísicas de los conductores. Sin embargo, la importancia recaía en la aptitud, la cual permitía que respondieran rápido y seguro ante los estímulos visuales y acústicos primarios, seleccionando de esta manera al personal que se consideraba mejor dotado para la ejecución de una tarea.

Más tarde, en uno de los artículos del Código español, se establecía la obligación de denegar el permiso de conducción a las personas con ciertas enfermedades o deficiencias, además de que se establecía las aptitudes

psicofísicas que los psicotécnicos debían evaluar, encontrándonos así a la atención distribuida y concentrada, la precisión en la concepción de diferencias de velocidad, la coordinación de movimientos de ambos brazos, y la rapidez, precisión y regularidad del tiempo de reacción simple y con inhibición.

Aunque se simplificaba la exploración, la conducción seguía siendo considerada como una actividad precepto-reactiva, por tanto este modelo confiaba en que las pruebas aplicadas permitieran discriminar entre conductores bien o mal capacitados, y por ende entre individuos más o menos propensos al accidente.

Hasta este momento, la psicotecnia ya se había ubicado en el mapa profesional español, pero aun la psicología no, siendo hasta los años 50, cuando aparecieron los primeros diplomados formados como psicólogos ya con una formación universitaria. A partir de esto, aunque se le continuó dando peso a las destrezas y habilidades o aptitudes, se comenzó a dar importancia a la evaluación de aptitudes más globales como la personalidad e inteligencia. Considerándose de gran relevancia a los test psicométricos más que proyectivos.

La incursión del psicólogo en estos años, según Germain (1966; en Tortoso y Montoro, 2002) giraba en torno al desarrollo y uso de instrumentos para evaluar dimensiones más holísticas (personalidad y actitudes), comenzando por considerar que en la conducción no sólo intervienen destrezas, sino también aspectos cognitivos, motivacionales y emocionales, de personalidad y sociales.

En este contexto, aparecieron trabajos sobre temas como la visión y percepción de eventos y señales del entorno circulatorio, fatiga, personalidad, psicopatología, alcohol, drogas y psicofármacos, agresividad, e intervención en accidentados. Lo cual se deriva de la consideración de que la persona es un ser que evoluciona a lo largo de su vida y por tanto sus capacidades psico-físicas van variando; a su vez, surge también la necesidad de la revisión de estas habilidades y capacidades al cabo de un periodo de tiempo.

Por su parte, considerando que la investigación fundamental seguía siendo el estudio y desarrollo de pruebas de selección de conductores, Germain, Pinillos y Pascual (1959; en Tortoso y Montoro, 2002) señalan que una batería de tests debería constar de pruebas de coordinación visomotriz, cuestionarios de información mecánica y automovilística, pruebas perceptivas, visuales, auditivas y de atención, tiempos de reacción y pruebas de inteligencia general, recomendándose a su vez la necesidad de investigar en profundidad procesos de personalidad con el fin de poder incluir pruebas evaluadoras de este proceso en la batería.

Dichos autores, hacen mención de una batería denominada INPAP, la cual centra su evaluación en tres factores principalmente, que son inteligencia, aptitudes y personalidad, rescatando de esta manera que la conducción segura no sólo requiere de un grado óptimo de aptitudes, sino que es necesaria una personalidad apropiada.

No obstante, el principal despliegue para la psicología, se da en los años 80, pues la Comisión Nacional de Seguridad Vial autorizaba la creación de los Centros de Reconocimiento Específicos y de carácter privado, para la realización de las exploraciones de los conductores; al mismo tiempo que unificaba en un mismo informe el dictamen de los profesionales de la Medicina (Médico General y Oftalmólogo) y del Psicólogo, para los permisos de conducir de los profesionales. De tal forma, que se reconocía a éste último como un profesional capacitado para efectuar una exploración Psicotécnica dentro de todo el territorio nacional.

Ya en 1982 y 1985, según señalan Carnobell y Montoro (1995), es evidente la aplicación de las pruebas psicológicas, dentro del marco de la conducción de automóviles y el reconocimiento de la multifactorialidad de los índices psicológicos, como variables que inciden y mantienen determinados procesos, en algunos casos valorándose la idoneidad de la utilización de pruebas psicológicas de personalidad, como factor disposicional hacia el accidente.

Tortoso y Montoro (2002), señala que posteriormente se creó a su vez una Coordinación estatal y nacional para que coordinara la actuación de los psicólogos en los Centros de Reconocimientos, estableciendo así los criterios de evaluación psicotécnica. Los test a utilizar para medir la inteligencia general, eran los test de Raven, la escala Alexander y "B-101 de Bonnardel, así como en la evaluación de la personalidad, se recomendó, entre otros, el PNP (Pichot), 16 PF (Cattell), EPI (Eysenck) y el STAI (Spielberger, Gorsuch y Lushene).

Para medir las reacciones múltiples, se acudió al Torno de Lahy y el T.K.K. (Test de Reacción de anticipación de velocidad) así como el Test de "Doble laberinto", 19-D-L de Bonnardel y el polirreactímetro desarrollado por E.A.P. France. Para empezar estuvo bien, pero se requería un perfeccionamiento metodológico y técnico, y ello dio lugar a que los expertos se pusieran manos a la obra, de ahí que surgieran los aparatos psicotécnicos que en la actualidad se utilizan en los Centros de Reconocimiento.

A través de ésta evaluación psicológica aplicada a los conductores, se podía ver manifestada el nivel de inteligencia, la idoneidad en las aptitudes sensomotoras que conciernen el tiempo de reacciones múltiples discriminativas, las cuales serían evaluadas a través de respuestas motoras de manos y pies ante estímulos visuales y auditivos; la atención concentrada y la resistencia vigilante a la monotonía que se aprecia a través de las respuestas motoras ante estímulos visuales y auditivos presentados en número y tiempo suficiente para dar lugar a la aparición de la fatiga; la velocidad de anticipación, así como el tiempo de recuperación ante una serie de estímulos selectivos que provoquen reacciones diferidas o continuadas; la habilidad y destreza en los movimientos coordinados de ambas manos, que se determinará mediante pruebas con ritmo impuesto de ejecución que permita medir el número y duración de los errores. Igualmente, en los casos en que el psicólogo lo considere necesario, aplicaría aquellas pruebas que permitan evaluar los rasgos de personalidad que afecten o inciden en la seguridad vial (Tortoso y Montoro, 2002).

Como se puede apreciar, el conductor debe cumplir con cierto perfil psicológico, que puede ser definido según Gross (2008) como el conjunto de características y rasgos que deben tener en éste caso en el ámbito laboral, los nuevos empleados que se contraten para desempeñar alguna actividad. Cabe mencionar que estas características no son solamente técnicas (de estudios o de especialización) sino también más sutiles (personalidad, nivel intelectual).

Considerando esto, desde el modelo español, el conductor debe cumplir con cierto perfil o ciertas características, como pueden ser según Tortoso y Montoro (2002), las siguientes:

- Poseer correcta capacidad perceptiva y atencional: lo que le permitirá captar lo que ocurre en su entorno.
- Identificar y discriminar estímulos relevantes.
- Capacidad para controlar el vehículo y plasmar sus decisiones en actuaciones diestras sobre los mandos, dimensión que será evaluada en la Aptitud Perceptivo-Motora donde se explora:
 - Estimación de movimiento (sin admitirse ninguna alteración que limite la capacidad para adecuarse con seguridad a situaciones de tráfico que requieran estimaciones de relaciones espacio-temporales).
 - Coordinación viso-motora (sin alteraciones que supongan la incapacidad para adaptarse adecuadamente al mantenimiento de la trayectoria del vehículo).
 - Tiempo de reacciones múltiples (sin alteraciones graves en la capacidad de discriminación o en los tiempos de respuesta).
- Capacidad intelectual normal.

Considerando lo expuesto, se puede dar cuenta de la importancia que ha tenido la psicología como disciplina en el desarrollo de pruebas psicológicas, ya que han permitido evaluar las condiciones de los postulantes a conductores, así como también ha permitido el estudio de diversas variables que afectan la conducción. Lo que sin duda ha contribuido al proceso de reclutar y seleccionar al personal idóneo al puesto.

4.2 El papel del psicólogo

Desde los primeros tiempos de la motorización, la Psicología participó de manera activa en las propuestas de solución de problemas de los accidentes de tráfico, mostrando un interés primordial en la exploración psicológica y selección de conductores, motivando así a otros países a que hicieran lo mismo.

Dado que el psicólogo, es un especialista del comportamiento humano, se le ha considerado uno de los profesionales idóneos para evaluar cuando un conductor representa un peligro para las vías públicas, y del mismo modo le compete, la modificación de la conducta que no le beneficie en ningún sentido para su actividad, considerando así que tiene un papel fundamental. Además, existe evidencia en los países desarrollados según Brea y Cabral (2007), que los accidentes hoy son reconocidos como sucesos evitables y reducibles.

Los psicólogos organizacionales que realizan la labor selectiva, por ende debieran estar orientados a una labor preventiva e informativa, dado que en su actividad diaria se pueden detectar conductores con niveles excesivos de inestabilidad emocional, agresividad, ansiedad, estrés, etc., por ello tienen la responsabilidad de informar del riesgo que conlleva tal estado, de manera que puedan conducir el mayor número de personas con garantías de seguridad para toda la sociedad.

Así mismo, existen psicólogos que trabajan en materia de tráfico y seguridad vial, los cuales tienen que estar constantemente actualizados, conociendo de esta forma: los vehículos, las carreteras por donde transitan, investigación de accidentes y las causas que lo motivaron, sanciones y la formación de los conductores, y factores de riesgo en la conducción (alcohol, velocidad, drogas, fármacos, falta de sueño, fatiga y distracciones).

Es precisamente en este contexto donde la psicología como disciplina ha ido implicándose en éste ámbito realizando diversas investigaciones, tomando cada vez más relevancia, pues no sólo su papel en este ámbito abarca la rehabilitación y la reeducación de los conductores, sino también la prevención.

4.3 Investigaciones sobre evaluaciones psicológicas en el negocio del autotransporte

Abordando la prevención Pérez (2002) señala que para ello es necesario emplear pruebas psicomotoras, que refieran a la percepción de la velocidad-anticipación, coordinación bimanual-visomotora y tiempo de reacciones múltiples, las cuales son viables tanto para conductores como para obtener licencias de armas.

Así también, López, Pareja, Sánchez, Molina y Sanmartín (2001), considerando también el prevenir y reducir la accidentalidad en España, muestran que una de las alternativas implementadas refiere a la evaluación psicotécnica de los aspirantes a obtener el permiso de conducir. Dicha evaluación tiene como objetivo determinar la capacidad de un sujeto para conducir y se lleva a cabo mediante un equipo multidisciplinario que incluye médico, oftalmólogo y un psicólogo. Esta evaluación psicotécnica de los conductores, explora diversas áreas, para comprobar que no existe enfermedad o deficiencia que pueda suponer

incapacidad para conducir como las siguientes: la capacidad visual, auditiva, el sistema locomotor, cardiovascular, trastornos hematológicos, el sistema renal, respiratorio, enfermedades metabólicas y endocrinas, el sistema nervioso y muscular, trastornos mentales y de conducta, trastornos relacionados con sustancias, aptitud perceptivo-motora, tiempo de reacciones múltiples e inteligencia práctica.

Este modelo español, del cual se ha venido hablando según señala Brea y Cabral (2007), se ha venido aplicando para la exploración del estado psicológico y actitudinal de los conductores, con el fin de predecir el mayor o menor riesgo de un conductor que padezca o produzca conflictos o accidentes, dando así una solución a la presente problemática, además de que diversos países de Latinoamérica ya han asumido este modelo, demandando cada vez requisitos más rigurosos a los conductores.

Las Tablas 3 y 4 representan las pruebas médicas y psicológicas contempladas como requisitos en la Ley de Tránsito vigente en España, mostrándose también que se ha logrado un avance significativo en países de América Latina y el Caribe.

PAISES	LEY	REQUISITOS	PRUEBAS MÉDICAS
España	Ley sobre Tráfico, Circulación de Vehículos de Motor y Seguridad Vial. Reglamento General de Conductores.	Edad requerida según tipo de licencia. No tener impedimento judicial. Tener aptitudes psicofísicas necesarias; haber aprobado exámenes de control de conocimientos y de control de aptitudes y comportamientos.	Exámen médico, psicofísico (aptitudes psicomotoras de coordinación bimanual y velocidad de anticipación, tiempo de reacción y concentración); examen de inteligencia y personalidad y de conocimiento teórico y práctico informatizado.
Argentina	Ley de Tránsito No. 24.449	17- 21 años, según categoría del conductor. Saber leer y, según el tipo de licencia, saber escribir, declaración jurada de no padecer afecciones físicas, médicas	Examen médico y psicotécnico, examen técnico y práctico.
Bolivia	Ley de Tránsito No. 10.135	18-21 años, certificado de buena salud, certificado de buena conducta, tener ciclo de educación intermedio.	Examen teórico y práctico de manejo y un examen psicotécnico.
Brasil	Ley de Tránsito No. 9503	Saber leer y escribir y ser penalmente imputable.	Examen de aptitud física y mental, otro teórico y práctico.
Chile	Ley de Tránsito No. 18.290	Mayores de 17 años.	Exámenes teóricos, práctico, psicométrico y sensométrico, como de conducción y de disposiciones legales.
Colombia	Nuevo Código Nacional de Tránsito No. 769	Edad Mínima 16-18 años; saber escribir y leer, certificado de aptitud física y mental.	Exámenes psicométricos o psicosenométricos.
Ecuador	Ley No. 000.80/2002. Tránsito y Transporte Terrestre.	Ser mayor de edad (15 años)	Exámenes médicos y psicotécnicos.
México	Ley de Transporte de Distrito Federal	Ser mayor de edad (18 años)	Examen teórico-práctico, exámenes psicométricos y de no ingestión de sustancias.
Perú	Ley No. 27.561	Tener 18 años	Examen de manejo, certificado de aptitud psicósomática.
Uruguay	Decreto No. 118. Reglamento General de Circulación Vial.	Tener 18 años	No se exigen exámenes psicofísicos, pero cada incidencia municipal podrá exigir exámenes complementarios.
Venezuela	Ley de Tránsito Terrestre	18 años y tener condiciones físicas y psicológicas aptas.	Curso y examen de conducción, certificado médico y psicológico.
República Dominicana	Ley de Tránsito NO. 243	Tener 15 años, condiciones físicas y mentales.	Examen teórico y práctico de conducción, examen oftalmológico y de tipificación sanguínea.

Tabla 3. Muestra las pruebas médicas y psicológicas contempladas como requisitos en la Ley de Tránsito de diferentes países de habla hispana.

Fuente: Elaboración de Brea y Cabral (2007)

Países	Examen Médico	Exámen psicofísico o psicotécnico	Examen Teórico	Examen Práctico	Examen de Inteligencia	Examen de Personalidad	Examen de uso de drogas	Certificado
España	x	x	x	x	x	x		Judicial
Argentina	x	x	x	x				Declaración jurada y saber leer y escribir
Bolivia	x	x	x	x				Salud y conducta, educación intermedia.
Brasil	x	x	x	x				Saber leer y escribir, ser penalmente imputable.
Chile	x	x	x	x				Disposición legal
Colombia	x	x	x	x				Saber leer y escribir, certificado de aptitud físico-mental
Ecuador	x	x						
México		x	x	x			x	Declaración de salud
Perú		x	x	x				Aptitud psicosomática
Uruguay		Según lo establezca el municipio		x				Exámenes complementarios
Venezuela	x		x	x				Certificado de salud y psicológico.
República Dominicana	x		x	x				

Tabla 4. Muestra las pruebas médicas y psicológicas contempladas como requisitos en la Ley de Tránsito de diferentes países de América Latina y el Caribe.

Fuente: Elaboración de Brea y Cabral (2007).

Como se puede dar cuenta, la exploración psicológica ha tomado un papel importante en la selección de conductores, aunado a que en la actualidad según un estudio donde participaron 783 sujetos incluyendo conductores ya habilitados y candidatos para la obtención de licencia, realizado por Lamounier y cols (2005, en Brea y Cabral, 2007), la evaluación psicológica, es un proceso que ayudaría a

identificar los factores de riesgo para disminuir el índice de accidentes, además de que su periodicidad favorecería en gran medida. Así mismo, estos mismos autores consideran que las pruebas más convenientes a aplicar con respecto a los conductores son tres, que son la Batería de Conductores (BC), la persona bajo la lluvia y el 16PF.

Por otra parte, Dolfi y Manente (2010) al considerar que la conducción de vehículos es una actividad compleja han señalado que un conductor debe poseer determinadas aptitudes psíquicas como fisiológicas que aseguren las condiciones óptimas de seguridad, por tanto éste debe sostener un buen estado de salud, además de poseer conocimientos específicos de la actividad que desarrolla. Por un lado respecto a los conocimientos que debe poseer se encuentran las normas legales que rigen la circulación vial que involucran los señalamientos, prioridades, conductas prohibidas, etc., así como las estrategias que deben realizar para evitar accidentes, como puede ser el conducir sobre pavimento húmedo o con niebla, o bien lo referente a cuestiones vinculadas con el mantenimiento del vehículo. De este modo, nos podemos acercar al perfil del conductor, tomando en cuenta que entre más elevado sea su nivel menor serán los riesgos de sufrir accidentes.

Éstos mismos autores, señalan que las evaluaciones psicológicas se pueden adaptar a la computadora. Éstas pruebas tienen como finalidad el evaluar una serie de reflejos psicofísicos y habilidades perceptivas relacionadas con la conducción, y usualmente las pruebas usadas son: test de reacción de anticipación a la velocidad, test de coordinación viso motriz bimanual, test 1 de reactimetría (de tiempo de reacciones múltiples) y el test 2 de reactimetría (de atención concentrada y resistencia vigilante a la monotonía).

Mientras que la Corporación Chilena de la Madera A.G.(2003), aporta un procedimiento de homologación de cargos, funciones, tareas, perfiles y estándar de conductor de transporte de personal, en donde se señala que para una conducción óptima se debe de contar con ciertos requisitos, como lo es una

adecuada capacidad de atención y concentración, psicomotricidad gruesa y buena coordinación de movimientos, así como estabilidad y equilibrio psicológico y social, ausencia de adicciones a drogas y alcohol, adecuada capacidad de toma de decisiones, bajos índices de tensión psicológica y agresividad, persistencia, aptitud a mantener la atención en forma prolongada y tolerancia a tiempos muertos prolongados.

En cuanto a requisitos físicos, se requiere salud compatible con condiciones ambientales adversas; es decir, ausencia de enfermedades cardíacas, respiratorias, lumbares y circulatorias), óptimos niveles de audición y visión, velocidad de respuesta y coordinación desarrollados.

En relación a conocimientos técnicos, es necesario que tenga un grado de instrucción deseable, licencia de conducir, curso de manejo defensivo, conocimientos en mecánica automotriz, en motores diesel, cartografía básica, normatividad de tránsito, prevención de riesgos, primeros auxilios, manejo de extintores y normas de la empresa.

Desde este autor, es preciso detectar fortalezas y debilidades psicológicas de acuerdo a un perfil psicológico, señalando las posibles contradicciones. Con respecto al perfil evaluación psicológica de conductores:

a) Área intelectual

Instrumentos de evaluación: Matrices progresivas de Raven, palancas (Test operarios), Alerta y Formas idénticas.

Razonamiento general: Habilidad para asociar eventos, abstraer y reducir consecuencias (promedio)

Razonamiento mecánico-espacial: Habilidad para imaginar y relacionar movimientos articulados en el espacio (promedio)

Capacidad para percibir situaciones de riesgo actual y potencial.

b) Área personalidad:

Instrumentos de Evaluación: 16 PF (Cattell), test de Lusher, Zulliger-Stora

Logro: Valoración de las metas laborales. Autoexigencia desarrollada. Se esfuerza continuamente, mantiene persistentemente el esfuerzo para conseguir sus metas (medio alta).

Tendencia a la Concentración: Atención prolongada, tolerancia a la monotonía.

Atención orientada a la objetividad más que a la imaginación (medio alta).

Estabilidad Emocional: Variabilidad emocional en rangos adecuados.

Satisfacción personal, motivación. Autocontrol de las reacciones (media alta)

Tensión: Nivel de tensión psicológica en rangos adecuados. Relajación, tranquilidad (media a baja)

Habilidades comunicativas: Apertura al diálogo y al contacto, expresividad adecuada. Apertura a la información (media alta)

Formalismo: Aceptación e internalización de normas. Responsabilidad (alto)

Autonomía: Autosuficiencia, capacidad de decisión. Aceptación desafíos laborales (media alta)

Consideración (de las personas de su equipo y entorno): Tiene en cuenta las consecuencias de su conducta sobre las demás personas, equipos, entorno.

Empatía (alta)

Resaltando también la salud mental de los conductores, Autoescuela stop (s.f), señala que de ésta depende el bienestar físico, psicológico y social de una persona. Así mismo, considera que durante la conducción de un vehículo la importancia de los reflejos, de la atención y concentración es fundamental, puesto que cualquier distracción puede traer consecuencias graves.

La salud mental puede verse afectada por factores como la falta de sueño, el nerviosismo, mala alimentación, trastornos emocionales como depresión, baja tolerancia al estrés y a la frustración, preocupación excesiva por problemas

personales, ambiente competitivo, problemas familiares, económicos e ingesta de bebidas alcohólicas.

Del mismo modo se menciona que el conductor es una persona orientada a la acción, está en constante movimiento físico, debe mover los brazos, los pies, la cabeza cuando conduce, debe tener buenos reflejos, al igual que la capacidad de atención y de concentración. Desde el punto de vista mental, ya que debe atender varios estímulos al mismo tiempo, y puede experimentar cambios bruscos de humor y una tensión constante mientras realiza su trabajo,

A su vez, para manejar con seguridad, se deben de conocer y respetar muchas reglas, por lo que es necesario conocer el significado de las señales, el manejo defensivo, etc. en donde debe ajustar su manejo a las condiciones de camino, clima, actitudes, acciones y maniobras de los demás.

Autoescuela stop (s.f), alude también que el perfil psicológico que debe tener un conductor Chileno, refiere a que debe cumplir con ciertos requisitos psicofisiológicos y de salud general, debe tener resistencia a la fatiga, coordinación visomotriz, velocidad de reacción adecuada, buena capacidad de atención y de concentración, tolerancia al estrés, visión perimetral vertical, horizontal y profundidad, buena vista-audición, habilidades mecánicas, autonomía, capacidad de autocontrol, estabilidad emocional, seguridad en sí mismo y capacidad resolutive.

Aunado a que, es necesario que tenga convicciones básicas acerca de lo que es bueno o malo, correcto e incorrecto, ya que los valores constituyen la base de las actitudes personales y por ende el comportamiento humano. En donde la actitud puede entenderse, como las proposiciones evaluativas favorables o negativas respecto de las personas, objetos o acontecimientos, las cuales pueden reflejar la satisfacción laboral, la participación en el trabajo y el compromiso con el empleo.

Otro autor que realizó un estudio sobre el perfil psicológico, sólo que considerando a los encarcelados por delitos contra la seguridad del tráfico es Herraiz (2010), quien encontró que de los 93 internos que participaron en el programa un 50% de ellos presenta una problemática de alcoholismo. Destacándose como rasgos de personalidad un elevado neuroticismo, una baja responsabilidad y apertura, elevada puntuación en agresividad física e impulsividad motora. Así mismo, en dicho estudio se aplicaron entrevistas, un cuestionario de agresividad (AQ), el cual es la adaptación del "Aggression Questionnaire- Refined", que consta de 12 ítems tipo likert, con cinco opciones de respuesta (nunca, casi nunca, algunas veces, casi siempre y siempre). Mide la agresividad en cuatro escalas, considerando tres elementos: agresividad física, verbal, rabia y hostilidad.

El test AUDIT (de dependencia alcohólica), que puede identificar bebedores excesivos, y consta de 10 ítems con varias respuestas de opción múltiple. En donde las tres primeras hacen referencia a la cuantificación del consumo, de la cuatro a la seis en el comportamiento y actitud ante la bebida, y las dos últimas se relacionan con el consumo de alcohol. El rango es de 0 a 40, y el punto de corte está en una puntuación igual o superior a 8 y es indicador de un consumo de alcohol de riesgo. Mientras que una alta puntuación en los ítems 1-3 señalan un consumo peligroso, entre los ítems 4-6, una posible dependencia y entre el 7 y el 10 un consumo peligroso.

Así también, se les aplicó la escala de impulsividad (BIS-10), que es una escala autoaplicada que consta de 33 ítems con cinco opciones de respuesta que puntúan de 0 a 4 (casi nunca, nunca, algunas veces, a veces si, a veces no, bastantes veces, casi siempre, siempre). Mide tres tipos de impulsividad: la impulsividad motora, cognitiva e improvisación (ausencia de planificación). La puntuación parcial se obtiene sumando las parciales obtenidas. Su fiabilidad en muestras españolas es de 0.56.

Otro instrumento aplicado es el cuestionario de pensamientos de ira del conductor, que fue desarrollado para proporcionar un índice de cogniciones de ira relativas a la conducción, o sobre cómo piensa la persona cuando está irritada y conduce un vehículo. Dicho cuestionario, consta de 65 ítems en el que se le pide a la persona que evalúe en una escala de cinco puntos (en el que 1= nunca y 5= continuamente) con qué frecuencia tiene un determinado pensamiento cuando está enfadado en situaciones relacionadas con la conducción, además está integrado por cinco escalas: pensamientos de prejuicio o incrédulo (21 ítems), pensamientos de etiqueta peyorativos y agresivos verbales (13 ítems), pensamientos de venganza y represalia (14 ítems), pensamientos de agresividad física (8 ítems) y pensamientos de autoinstrucciones de afrontamiento (9 ítems). La fiabilidad a es de 0.94 por pensamientos de prejuicio e incrédulo, 0.92 por pensamientos de etiqueta peyorativo/agresión verbal, 0.93 por pensamientos de venganza/represalia, 0.93 por pensamientos de agresión física y 0.83 para autoinstrucciones de afrontamiento.

La Escala de ira al conducir fue otro de los instrumentos aplicados, y consta de 14 ítems que miden la propensión a enfadarse mientras se conduce. Cada uno de los ítems se puntúa en una escala de cinco puntos (1= nunca, 5= mucho), según la cantidad de ira experimentada cuando el sujeto se encuentra en una situación descrita. Se obtiene una puntuación única por la suma de las respuestas a los ítems. Este cuestionario tiene una fiabilidad a que va desde 0.80 hasta 0.93, y una fiabilidad test-retest en un periodo de diez semanas de 0.84.

Otro instrumento para identificar las formas más comunes mediante las cuales las personas expresan su ira al conducir, es el Inventario de expresión de ira del conductor, el cual consta de 49 ítems en los que se les pide al sujeto que en una escala de cuatro puntos (en donde 1= casi nunca y 4= casi siempre) señale la frecuencia y modo en que expresa la ira mientras conduce. El cuestionario mide cuatro maneras diferentes de expresar la ira al conducir. La puntuación total se obtiene de la suma de todos los ítems. Existen cuatro

subescalas: expresión verbal agresiva, expresión física personal agresiva, uso del vehículo para expresar la ira y la expresión adaptativa/constructiva. La fiabilidad de las escalas fue de 0.88-0.90, para la expresión verbal agresiva, de 0.80 a 0.84, para la expresión física personal agresiva, de 0.88 a 0.89, para el uso de vehículo para expresar ira, de 0.89 a 0.90 para la expresión adaptativa/constructiva y de 0.90 para la expresión agresiva.

Para la evaluación de la personalidad Herraiz (2010), señala que el NEO PI-R (INVENTARIO DE PERSONALIDAD NEO REVISADO), permite la evaluación de cinco factores principales: neuroticismo, extraversión, apertura, amabilidad y responsabilidad. Consta de 240 elementos a los que el sujeto responde a una escala likert de cinco opciones, cada factor se descompone en seis facetas y se obtienen puntuaciones. Los índices en la adaptación española son: 0.90 en neuroticismo, 0.84 en extraversión, 0.82 en apertura, 0.83 en amabilidad y 0.88 en responsabilidad.

Herraiz (2010) del mismo modo, señala que entre los factores de personalidad que caracterizan a un conductor agresivo, se encuentran los siguientes:

- a. Susceptibilidad a la conducción estresante, en donde los sentimientos subjetivos de estrés pueden contribuir a una conducción agresiva.
- b. Un estado de conducción con rabia puede predecir situaciones de conducción agresiva.
- c. Conducta-cogniciones. Los pensamientos de venganza y agresión se relacionan con conducción imprudente y agresiva.

Por su parte, teniendo como objetivo el estudio de los patrones de conducta en contexto de tráfico, Ponce, Bulnes, Aliaga, Delgado y Solís (2006), hicieron uso de distintos instrumentos de evaluación, en donde uno de ellos fue la Escala de Personalidad Situacional para Conductores (PSS) la cual forma parte de la BC,

Batería de Conductores que procede del Departamento I + D de TEA Ediciones y J. L. Fernández-Seara.

Con respecto a esta escala se puede mencionar lo que se ha venido resaltando con respecto a que en los Centros de Psicología Aplicada ha predominado la medida de las aptitudes, sobre todo de tipo técnico, y aunque estas resultan fundamentales a la hora de realizar la conducción, a medida que se gana experiencia en ésta actividad, la forma de conducir depende otros factores, como las actitudes y la personalidad (Fernández, 1981; en Fernández, 1989).

Precisamente este autor, ha analizado esta problemática en los conductores poliaccidentados a través de una investigación titulada “Rasgos de personalidad de los conductores accidentados” cuyo objetivo ha sido el diagnóstico de los rasgos temperamentales y actitudes de estos conductores. Constatando, en efecto, que una vez que se alcanza cierto grado de experiencia en la conducción, el carácter y forma de ser del automovilista ejercen una considerable influencia en las tasas de accidentes. Este estudio, se realizó a través de un diseño experimental con dos muestras representativas de la población de conductores españoles, diferenciadas en la variable “accidentes” considerando tanto el número como la gravedad de ellos. A lo que Fernández (1989) concluyó, que al alcanzar un cierto grado de experiencia, los factores que más influyen en los accidentes de tráfico suelen ser los de tipo temperamental y de carácter, y que los automovilistas que sufren mayor número de accidentes suelen manifestar una cierta inmadurez de su personalidad, humor cambiante, actitud de riesgo, osadía, comportamiento arbitrario y un cierto desajuste en alguna faceta de su vida laboral, familiar o personal.

De esto, se desprende que los cuestionarios de personalidad que se basan en la generalidad de ciertos grados o características de personalidad, funcionan de forma aceptable en las investigaciones con grupos de sujetos, aunque para el diagnóstico y predicción en cada caso individual resultan menos eficaces, pues no

permiten de forma aceptable predecir en todos los casos la conducta en este caso, la conducción (Bowers, 1973; Endler, 1973 y Mischelm, 1968; en Fernández, 1989).

Ahora bien, en la actualidad se debe atender no sólo a los rasgos de personalidad, sino más bien a la personalidad en situaciones concretas; es decir, realizar una evaluación conductual, estudiando no sólo variables de la persona, sino también de las situaciones específicas y concretas, así como su interacción (Bem y Allen, 1974; Mischel, 1968, y Endler y Magnusson, 1976; en Fernández, 1989).

Fernández (1989), considera que los rasgos de personalidad no son consistentes del mismo modo para todos, y que no solo hay diferencias en el grado en que se posee un rasgo, sino también en la manera en que éstos se relacionan unos con otros. Aunado a esto, menciona que se ha observado que hay personas altamente consistentes (para quienes es alta la relevancia de los rasgos) y otras altamente afectadas por las situaciones.

Ante ello, la escala que propone es considerando dos perspectivas para realizar el diagnóstico y la predicción de la conducta que son:

- a) A partir de sus rasgos de personalidad y su posición concreta dentro de ellos, para analizar la consistencia y relevancia de esos rasgos en la conducción.
- b) A partir de su comportamiento en las situaciones de tráfico.

Ésta evaluación psicológica es útil para considerar cuán consistente es la conducta del sujeto en las distintas situaciones de tráfico y cuán específicas son esas situaciones para el sujeto. De esta forma, se presta atención a la persona y a las situaciones, pues ambos factores son fuentes de la individualidad de la conducta (Fernández, 1989).

En definitiva, ésta escala trata de determinar la existencia de ciertos patrones de conducta o estilos de comportamiento. Cuenta con 57 ítems y ha sido estructurada en dos partes, en la primera se estudia la relación rasgos-situaciones en el contexto de tráfico, y en la segunda, el papel de las situaciones de tráfico en la conducta del individuo al volante. A partir de esa información, se pueden obtener dos patrones de conducta o estilos de comportamiento denominados Tipos S y Tipo N, que hacen referencia a dos patrones de personalidad a la hora de realizar la conducción en automóvil. El patrón de conducta tipo S, caracteriza a los sujetos que son seguros, prudentes, responsables, atentos y precavidos (tipo ideal), a diferencia del patrón de conducta tipo N, que caracteriza a los conductores cuya conducta se manifiesta desajustada, de alto riesgo y peligrosa.

La administración puede ser individual y colectiva, y demora aproximadamente 15 min. Los supuestos teóricos sobre los que se apoya ésta escala son; por una parte, la existencia de ciertos patrones o estilos de comportamiento estables y permanentes a lo largo del tiempo y de las situaciones (estabilidad y consistencia transituacional), y por otra, el reconocimiento del peso de las situaciones en la especificación de la conducta (Mischel, 1968; Bowers, 1973; citado en Ponce, Bulnes, Aliaga, Delgado y Solís, 2006).

Esta escala está estructurada en dos partes:

- a. Rasgos situacionales: En donde se describen características comportamentales de los sujetos (ítems), y las circunstancias relacionadas con el tráfico, en que se ponen de manifiesto.
- b. Situacional: Se categorizan situaciones de tráfico y alternativas de comportamiento que se pueden especificar en ellas.

El patrón de conducta Tipo S según señalan Ponce, Bulnes, Aliaga, Delgado y Solís (2006), comprende el siguiente patrón de conducta:

- Conducen bajo una percepción y aceptación del riesgo adecuada.
- Realizan una conducción precavida, atenta y responsable.
- Conducen con un alto nivel de seguridad.
- Controlan adecuadamente la conducta.

En resumen, son seguros, prudentes, responsables, atentos y precavidos (tipo ideal).

El patrón de conducta tipo N:

- Presenta una deficiente percepción del riesgo.
- Son incapaces de reaccionar adecuadamente al estrés emocional.
- Manifiestan impulsividad, impaciencia, agresividad y tendencias antisociales.
- Poseen escaso control personal.
- Muestran conductas de falta de respeto a los demás usuarios y a las normas de tráfico.
- Tienden a exteriorizar sus respuestas a la frustración de forma excesiva y poco adecuada. La menor contrariedad- atascos, retenciones, cruces indebidos- se traduce en irritabilidad y accesos de cólera desproporcionados.

En síntesis su conducta se manifiesta desajustada, de alto riesgo y peligrosa.

Ésta forma de clasificar a los sujetos sigue estando vigente en Psicología y se refiere a dos estilos de conducta al volante o a dos formas de actuar conduciendo.

El material comprende un cuadernillo de preguntas compuesto por 57 ítems; una hoja de respuestas o protocolo y una plantilla de corrección. Y en la corrección de la prueba de personalidad PSS, es necesario obtener las puntuaciones S (primera parte), N (segunda parte) y T (escala total); la tercera es el resultado de la suma de las dos primeras. La tarea se facilita con el uso de la plantilla de corrección.

Para su interpretación global, se analiza la puntuación centil de la escala total, en donde si el valor es superior a 65, se definirá al sujeto con las características dadas al Tipo S. Por el contrario si la puntuación centil es baja (inferior a 40) se le aplicaran las características del Tipo N. La ubicación en la escala centil permitirá descubrir su estilo de conducta y predecir, de cierta forma, su comportamiento futuro como conductor, sobre todo en el sentido de poder discriminar el umbral subjetivo de riesgo en la conducción. Tiene un alfa de Cronbach de 0,86 que indica la existencia de puntajes confiables a nivel global del cuestionario PSS (Mischel, 1968; Bowers, 1973; citado en Ponce, Bulnes, Aliaga, Delgado y Solís, 2006).

Por su parte, Charapaqui (2010), publicó un libro denominado “Sistema de Evaluación Médico psicológica para obtener una licencia de conducir en el Perú” en donde desde el año 2007 se han añadido una serie de cambios para mejorar dicho sistema, incorporando nuevas tecnologías como los equipos de psicosensoimetría, así como criterios, parámetros médicos y psicológicos que actualmente están vigentes, todos orientados a disminuir los accidentes de tránsito. El Sistema de Evaluación psicosensoométrico permite identificar las capacidades y falencias de una persona para así determinar si se encuentra apta o no para manejar un vehículo, y de ésta manera contribuir a la seguridad vial.

Su investigación básicamente se centró en el protagonista de la mayoría de los accidentes viales: el conductor, pues en el caso de Perú, y de la mayoría de los países la causa se debe al factor humano. Por ende es de gran relevancia

evaluar adecuadamente al conductor desde la perspectiva médica y psicológica con una tecnología que le confiera precisión a su método, para de esta forma lograr paulatinamente la disminución de accidentes de tránsito y, por lo tanto de muertos y heridos en las carreteras en los distintos países.

El Sistema de Evaluación Psicosenométrica en la actualidad es exigido por la ley de tránsito en múltiples países latinoamericanos, no sólo en Chile, Ecuador o Colombia sino también en Argentina, Brasil, México y Uruguay.

La Evaluación Psicosenométrica según señala Charapaqui (2010), fue puesta en marcha en el Perú desde el año 2005 por iniciativa de la ACEMAEP (Asociación de Centros Médicos Autorizados por el MTC para la Evaluación Psicosomática), la empresa Servimedica, Seguros la Positiva y la Asociación Peruana de Empresas de Seguro (APESEG); que preocupados por la alta siniestralidad, consideraron importante aplicar un nuevo sistema de evaluación que permitiera prevenir y disminuir los accidentes de tránsito que generaban graves pérdidas de tipo humano, económico y material.

Charapaqui (2010) alude que el origen del término psicosenometría, antes de ser una descripción meramente declarativa es funcional para la evaluación de los conductores y se refiere específicamente a la integración de dos componentes imprescindibles en la evaluación para el otorgamiento de una licencia de conducir, que son la parte de los sentidos (ojos y oídos), por esto la denominación de SENSOMÉTRICA y la parte psicológica a nivel cuantitativo de ahí la denominación de PSICOMETRÍA.

Según el autor antes mencionado, para conducir un vehículo se requiere de una serie de características físicas y mentales adecuadas, requiriéndose de esta forma que el conductor no presente ninguna enfermedad que le pueda generar limitaciones para conducir, por ello es necesario realizar un examen exploratorio de las funciones vitales más importantes.

Además es importante evaluar todos aquellos órganos y aparatos del cuerpo humano que deben estar conservados y en equilibrio, identificando los antecedentes de enfermedades cuyas secuelas puedan ser causa de limitaciones para conducir y maniobrar un vehículo de transporte, esclareciendo así los criterios médicos para otorgar la aptitud desde el punto de vista clínico, e investigando también sobre el consumo de medicamentos o sustancias prohibidas para la conducción.

A su vez es necesario evaluar las estructuras sensoriales a nivel funcional más importantes que son necesarias para una conducción segura, como es el órgano de la vista; el sentido del oído en su capacidad auditiva; el nivel psicológico clínico sometiéndolo a test básicos, que van a permitir indudablemente identificar conductas y características en la personalidad que puedan en determinadas circunstancias ser causantes de un accidente de tránsito; limitaciones en la capacidad cognitiva elemental que puedan también constituirse en un problema en el aprendizaje de las normas y señales que regulan el tránsito en el país, éstas se complementan con exámenes de tipo cuantitativo desde la perspectiva psicológica (Psicometría); como por ejemplo determinar los tiempos de reacción, la coordinación visual motora, la resistencia a la monotonía, capacidad de concentración, entre otros aspectos.

Todos estos aspectos, complementados con algunos exámenes de laboratorio para constatar algunas drogas de mayor consumo que puedan incidir negativamente en la conducción como son la cocaína, marihuana y el alcohol. En el caso particular del estado psicológico, es imprescindible que el conductor posea demasiada concentración, para llevar a cabo esta tarea con responsabilidad.

Aunado a esto, según indica Charapaqui (2010), existen patologías que influyen en la conducción de vehículos, entre ellas están los trastornos neurológicos, artritis, reumatismo, fatiga, stress, problemas emocionales, neurosis,

limitaciones intelectuales, enfermedades como epilepsia y distintos tipos de demencias.

Tomando en cuenta lo anterior, la evaluación psicosenométrica, toma en cuenta diversos parámetros a evaluar, los cuales son señalados por Charapaqui (2010) como los siguientes:

Visión:

- Agudeza visual: Evaluación de la capacidad visual para observar correctamente (lejos y de cerca).
- Perimetría o campo visual: Se requiere abarcar al menos 70° de campo visual.
- Visión de Profundidad: Permite determinar con exactitud la capacidad visual para establecer medidas de distancia que separan al vehículo del conductor de otros vehículos u objetos.
- Discriminación de colores: Identificación del conductor que confunde los colores (señalizaciones o semáforos).
- Phoria horizontal y vertical: Permite reconocer a aquellas personas que forman la imagen en un lugar distinto de donde ésta se encuentra.
- Encandilamiento: Identifica a las personas que pierden su capacidad de visión en un grado importante al enfrentarse en la noche a vehículos con luces altas.
- Recuperación al encandilamiento: Es un aspecto sumamente importante, pues la capacidad de recuperación hace referencia a recuperarse antes de 3 segundos, después de haber enfrentado luces enceguecedoras.
- Visión nocturna: Existen personas que no ven con poca luminosidad, indicando que éste no es seguro manejando de noche.

Audición: En ésta se evalúa la agudeza auditiva del conductor, determinando la capacidad de percepción de todos los elementos sonoros (ruidos de motor, claxon, etc.).

Tiempos de reacción: Permite determinar cuantos metros recorre un conductor antes de aplicar los frenos frente a una emergencia. El tiempo de reacción de frenado es lo que demora el conductor desde que se decide a aplicar los frenos del vehículo hasta el instante en que realmente comienza a aplicarlos. En la mayoría de los países americanos y europeos se ha establecido como tiempo máximo normal de reacción al freno 43 centésimas de segundo, o sea, menos de medio segundo, durante el cual el conductor no alcanza a recorrer 10 metros.

Coordinación visomotora ojos - miembros superiores (bimanual): Se suele hacer uso del test de palanca, que tiene como finalidad evaluar objetivamente la capacidad de percepción y coordinación viso-motora del examinado. El examinado realiza una tarea diferente en cada mano de forma independiente cada una, el tiempo que dura esta evaluación es de un minuto. La coordinación bi-manual es un examen que identifica a conductores que no son capaces de coordinar los movimientos manos-pies-vista en la conducción (volante, palanca de cambios, pedales).

Resistencia a la monotonía, concentración: Uno de los test que permite medir la capacidad que tiene el conductor para estar plenamente concentrado y con un nivel óptimo de resistencia a la monotonía es el de Punteado. Trata de evaluar a través de la acción coordinada de la vista-mano y a una velocidad constante las capacidades enunciadas, conociendo que la conducción de un vehículo implica acciones repetitivas durante tiempos prolongados.

Desde este autor, la evaluación de un conductor profesional, comprenderá los siguientes exámenes:

- 1) Examen Clínico de Medicina General: Se hace uso de entrevista, y se denega su solicitud si presenta alteraciones físicas o psíquicas (alcoholismo, enfermedades que produzcan alteraciones, insuficiencia renal, diabetes). Éste será realizado por el profesional médico, calificándose como apto si cumplen con los siguientes requisitos:
 - a) Capacidad funcional y fuerza muscular: Que obtenga como resultado, fuerza muscular, mediante elevación de peso con cada mano, por cinco veces consecutivas sobre la altura de la cabeza, empleando pesas con un peso mayor a 5 kg, en cada mano.
 - b) Reserva cardiorespiratoria: Que obtengan Presión Arterial Diastólica No mayor a 100 mmHg, Presión Arterial Sistólica No mayor a 160 mmHg, Frecuencia Pulso en Reposo no mayor a 100 por minuto, Frecuencia Respiratoria en Reposo no mayor a 20 por minuto.
 - c) Movimientos involuntarios: Ausencia de Parkinson y lesiones de columna vertebral.
- 2) Examen de Laboratorio: Debe ser realizado por un especialista, descartándose a los conductores que obtengan resultados positivos de las siguientes sustancias: alcohol, drogas como la cocaína, marihuana, morfina, anfetaminas, barbitúricos, LSD, mezcalinas, entre otros. O bien si se encuentran tomando medicamentos usados como parte del tratamiento de las enfermedades más comunes pero que tienen reacciones colaterales que modifican la aptitud psicofísica del conductor por ejemplo antihipertensivos, antidiabéticos, broncodilatadores, antidepresivos, analgésicos, sedantes, antihistamínicos, anticonvulsivantes, entre otros.
- 3) Exámenes de los parámetros Oftalmológicos y Audiométricos utilizando Tecnología Sensométrica: En donde es necesario que obtenga como

resultados por parte de los parámetros oftalmológicos una agudeza visual en ambos ojos no menor de 20/30, con o sin lentes, que el campo visual (perimetría) sea igual o mayor a 70 grados en cada ojo, una visión de profundidad de 60%, que sea capaz de distinguir figuras con valores de 35 o menos candelas (cd) de iluminación.

En cuanto a los parámetros audiométricos es necesario que posea una audición mínima promedio unilateral o bilateral de al menos 80 decibeles (db) en las frecuencias de 500, 1000 y 2000 ciclos por segundo en prueba realizada con un audiómetro.

4) Examen de Psicología General (incluye pruebas psicométricas). Los postulantes deberán rendir las pruebas que descritas a continuación:

- a) Prueba de reacción (Test de Reactímetro simple con respuesta del miembro inferior derecho).
- b) Concentración y resistencia a la monotonía (Test de Punteado electromecánico o su equivalente digital).
- c) Coordinación motriz (Test de Palanca electromecánico o su equivalente digital).

Para que el postulante resulte apto, es necesario que como resultados obtenga en la Prueba de reacción, no más de 0.43 segundos como promedio en un mínimo de 10 estímulos, que su Concentración y resistencia a la monotonía, no sea inferior a 24 puntos positivos, no superior a 23 errores y un tiempo de permanencia positivo de al menos 4 segundos, a 30 revoluciones por minuto durante 30 segundos. Con respecto a su Coordinación motriz, ésta no debe ser mayor a 12 errores, con una duración de los errores de 5 segundos, en 60 segundos de duración de la prueba.

Por otra parte, las pruebas que complementan las pruebas de psicometría, son las pruebas psicológicas, en las cuales se debe consignar los datos del mismo examinado así como la fecha de la prueba.

Charapaqui (2010) señala que a los postulantes a conductores se les puede someter a pruebas mediante el Tests de Bender (Escala de Adultos), o en su defecto mediante el Test de Benton Forma C. Cuantitativamente se deberá tener en cuenta un puntaje mínimo de cuatro puntos y cualitativamente se tiene que considerar la omisión, sustitución, distorsión y conversión de cada una de las láminas.

Otro instrumento que propone para su aplicación es el Test Rápido de Barranquilla (BARSIT) de Francisco del Olmo, el cual evalúa el nivel de inteligencia y la aptitud para aprender de manera rápida a partir de la valoración de factores de inteligencia verbal, razonamiento numérico, elementos cognoscitivos lógico-verbales y de información general. O bien, el Test de Otis intermedia, en donde se considera como apto al postulante que obtenga una valoración de su coeficiente intelectual de 90 (equivalente a normal promedio) como mínimo. Tiene una duración de 5 min., y adicionalmente a dichos criterios, en el Test de Diseños de Cubos el postulante o conductor deberá construir los seis primeros diseños en un minuto cada uno.

En caso de que el postulante posea un bajo nivel de escolaridad podrá aplicarse el Test de Diseños de Cubos completo (7 diseños), en el que se considerará un puntaje mínimo de 21 para ser considerado APTO.

Considerando si el postulante tiene alguna psicopatología, se aplicará el Test de la Figura Humana de Machover y el Inventario Multifásico de la Personalidad de Minnesota (MMPI) en su versión abreviada (M-71), que tienen una duración de 10 minutos. Debiendo calificar entre 0 y 39 puntos para ser considerado APTO.

Será calificado como NO APTO el postulante o conductor que obtenga en el Test de Mini Mult más de 80 puntos. Asimismo, será declarado NO APTO aquel que tenga una puntuación mayor en 2 de las siguientes áreas exploradas en la prueba:

- Psicopatía hasta T = 70 puntos
- Paranoia hasta T = 69 puntos
- Manía hasta T = 69 puntos
- Psicastenia hasta T = 69 puntos
- Esquizofrenia hasta MM = 40 puntos

Cabe resaltar que la declaración psicológica de APTO o NO APTO debe sustentarse tanto en los resultados de las pruebas antes mencionadas como en la información que se logre de la entrevista y la observación del Psicólogo. No obstante, no serán aptos aquellos que hayan aprobado las pruebas antes mencionadas, y desapruében la entrevista personal y la observación del psicólogo.

En caso de que se calificará como NO APTO (sin aptitud psicósomática) para conducir un vehículo motorizado de transporte terrestre a todo postulante que no apruebe los exámenes indicados, el médico deberá consignar su resultado como observado a fin de que éste pueda ser examinado dentro de los treinta días al calendario siguiente como plazo máximo.

Sin embargo, la calificación final comprende los resultados del examen de medicina general, toxicología, parámetros oftalmológicos, parámetros audiométricos y examen psicológico general (incluye psicometría).

En este mismo contexto, Bonilla, Franco y Trinidad (2012) coinciden con lo anterior, resaltando que efectivamente el conductor debe reunir ciertas condiciones de aptitudes físicas y psicológicas, así como conocimientos teóricos y prácticos de los reglamentos y del control físico del vehículo. Aunado a esto, es

importante considerar que estas condiciones y aptitudes deben mantenerse mientras siga siendo poseedor de ese puesto.

Desde este autor, la evaluación de los postulantes a conductores, se realizará con base en un examen psicosomático, que abarca los exámenes otorrinolaringológico, oftalmológico y psico-técnico.

El primero, consiste en un examen de oídos que mide la apropiada capacidad auditiva que no puede ser menor a los 40 decibeles, y permite descartar deformaciones y/o lesiones que afecten la necesaria audición en la conducción de vehículos. Mientras que, para aprobar el Examen Oftalmológico, el examinado debe poseer una agudeza visual no menor de 20/30; en donde el postulante tendrá dos oportunidades para la corrección de la deficiencia, excluyendo el examen inicial, con un plazo de 48 horas entre cada una de ellas.

Podrá calificar como apto con restricciones, el postulante que presente la agudeza visual corregida de 20/20 en un ojo y 20/40 en el otro; así como aquellos que con ausencia de un ojo poseen en el otro 20/30 de agudeza y compensen la ausencia de órgano con espejo retrovisor interior de 180°, y espejos laterales exteriores instalados en el vehículo que va a conducir.

Con respecto al examen psico-evaluativo, se deberá descartar a los postulantes con alteración de la personalidad y/o que no tengan la capacidad intelectual elemental, así como aquellos postulantes con alteraciones psicopatológicas.

Así también, la aplicación de las pruebas psicológicas ha tenido gran relevancia en Nicaragua, donde según Pérez (2012), la Cruz Roja, es la autorizada para la aplicación de los exámenes psicológicos para nuevos conductores, donde es de ley, que todo aquel que gestione su licencia de conducir debe presentar una serie de requisitos, uno de éstos es que apruebe un examen

psicológico, denominado EPAAS. Considerando de esta manera que no solo interesa el conducir, sino el compromiso social y personal con la vida misma, en una actividad que será para toda la vida.

Frente a esto, la Norma administrativa complementaria para la aplicación de la Ley 431, Ley para el Régimen de Circulación Vehicular e Infracciones de Tránsito establece en su artículo 38, inciso “C” señala que las personas que por primera vez soliciten licencia de conducir presenten “su certificado de aptitud física y psíquica”.

Lo anterior, no se hace con el objetivo de medir si está loco, que es lo que la mayoría considera, sino más bien una cuestión de conducta; es decir, como se va a comportar al volante. Dicha Escala psicológica de Actitudes y Actitudes Situacionales (EPAAS), consiste en un test psicométrico elaborado con base al 16PF, el cual es un instrumento para investigar la personalidad, y mide 16 factores de personalidad. No obstante, el EPAAS mide 6 factores especiales de personalidad que sirven para estudiar la actitud y el compromiso de responsabilidad que va a tener la persona para conducir.

Esta escala, está compuesta de un cuestionario de 24 preguntas donde se valora la orientación racional, las normas, los valores morales y el nivel de conciencia para manejar, y a su vez se realiza una entrevista, en la que se cuestiona sobre algunas situaciones estresantes en el tráfico y cómo respondería ante dicho escenario.

Para los aspirantes que resultan rechazados, existe una segunda oportunidad, teniendo que esperar 6 meses para realizar el examen nuevamente. Este tiempo es el contemplado dentro del campo de la psicometría que se considera adecuado y viable para volver a evaluar a la persona. Y la aplicación del examen es anual para conductores de transporte público.

Por su parte, la Asistencia Integral en Salud laboral (s.f) ha hecho evaluaciones dirigidas a detectar las competencias físicas, psicológicas y cognitivas de conductores de vehículos motorizados. Para ésta medición de pruebas sensométricas y psicométricas, se cuenta con equipos de última tecnología, informatizados.

Para ello, se realizan las siguientes pruebas y exámenes, en donde se pueden ubicar las siguientes:

a) Pruebas sensométricas: Aplicación de un Test de Visión que involucra los aspectos que se mencionaran a continuación.

- Agudeza visual: Mide la capacidad o alcance visual de una persona con visión binocular y monocular.
- Visión de profundidad: Evalúa la capacidad de medir la distancia entre objetos desplazados en un mismo plano horizontal.
- Discriminación de colores: Identificar de manera efectiva los colores presentados de acuerdo a la ley.
- Nictómetro: Evalúa la capacidad de visión nocturna.
- Recuperación al encandilamiento: Mide el tiempo de recuperación al encandilamiento.
- Perimetría o campimetría: Mide el campo visual de 85° – 70° – 55° nasal, izquierda y derecha.
- Audiometría: Mide la capacidad de orientación auditiva.

b) Pruebas psicométricas

- Coordinación motriz: Mide la concentración, coordinación visomotora, resistencia a la monotonía y tiempo de razonamiento ante un impulso.

- Coordinación motriz bimanual: Test de coordinación bimanual y velocidad de razonamiento.
 - Test de reacción simple: Permite conocer con exactitud el tiempo de reacción de un conductor ante un estímulo visual y auditivo, desde que éste decide aplicar el freno y el comienzo de esta aplicación.
 - Test de velocidad de anticipación: Evalúa las posibles desviaciones perceptivas de un sujeto, con respecto al tiempo y la velocidad.
 - Test de tolerancia a la monotonía: Evalúa la capacidad de concentración, relacionando la memoria reciente, con figuras que se presentan de manera monótona y repetitiva, logrando la fatiga y dispersión de la concentración.
- c) Pruebas psicológicas: en donde los Test psicológicos, permiten conocer el estado psicológico y mental del conductor, entre los parámetros a evaluar, se puede ubicar la estabilidad emocional, control emotivo y afectivo, nivel de tensión, respeto por la autoridad, adecuación de normas y reglamentos, capacidad de razonamiento abstracto, habilidad cognitiva y racionalidad, juicio crítico y sentido común, capacidad consciente de alerta, atención-concentración, fatiga, somnolencia y energía vital (sueño), capacidad de autocontrol y tolerancia.

Para lo antes mencionado, se pueden aplicar uno o más instrumentos, entre los que se encuentran por ejemplo el Cuestionario factorial de personalidad 16 PF de R.B. Cattell, los test proyectivos como el test de Zulliger y Luscher, los test gráficos como la persona bajo la lluvia y la figura humana, o bien para medir la calidad de sueño, el test de Epworth.

- d) Pruebas de conocimientos específicos:
- Conocimientos de ley de tránsito (reglamento, conocimientos legales, señales y conocimientos de mecánica).

Paralelo a esto, se puede recurrir a una entrevista semiestructurada, encaminada a la obtención de información sobre las conductas de riesgo, estabilidad emocional, pensamientos y creencias de los postulantes.

Como pruebas normalizadas y validadas, según la Asistencia Integral en Salud laboral (s.f) se encuentran las siguientes:

- TONI 2. Test de inteligencia no verbal. Apreciación de la habilidad cognitiva sin influencia de lenguaje.
- Equipos de evaluación de aptitudes psicomotoras debidamente normalizados.
- CEP. Cuestionario de Personalidad.
- EPQ A y J.
- BC. Batería de conductores.
- EPI / PNP / PSY Test de investigación psicológica.
- B 101. Test de inteligencia práctica.
- PSS. Escala de personalidad situacional para conductores.
- RAVEN. Matrices Progresivas. Escala CPM.
- P:M. 56. Matrices Progresivas. Edición 1970. Series A, B, C, D, E.
- Escala de Alexander.

Por otra parte, existen otros autores que han considerado que las creencias, valores, expectativas, motivos y anticipaciones de los individuos, son determinantes de la conducta vial, entre ellos ubicamos a Carnobell y Montoro (1995) quienes han centrado su atención al elaborar instrumentos de medición de algunas de las variables de tipo motivacional. Como ejemplos podemos ubicar a

la Escala de Percepción de Riesgo desarrollada por José Soler de la Universidad de Valencia en colaboración con Michael Sivak de la Michigan University, la cual está centrada en la evaluación de una de las variables clave de la mayor parte de estos modelos, la evaluación subjetiva del riesgo de una situación dada; y el Inventario de Situaciones de Ansiedad en el Tráfico (ISAT) desarrollado por Enrique Carbonell y Rosa Bañuls del INTRAS de la Universidad de Valencia y Juan José Miguel Tobal de la Universidad Complutense de Madrid.

Con base a las investigaciones presentadas se puede evidenciar la relevancia que ha cobrado dicha problemática, considerando de este modo que la evaluación del aspirante se debe llevar a cabo por un equipo multidisciplinario, que incluye médico, oftalmólogo y un psicólogo. Lo anterior debido a que no es suficiente que el candidato apruebe el examen médico y posea los conocimientos técnicos necesarios, sino que también es de suma importancia que le sean evaluados aspectos psicológicos.

En este sentido, la labor del psicólogo organizacional es primordial, ya que es considerado como un especialista del comportamiento humano y de manera preventiva, puede evaluar si un conductor es apto o no para la actividad que le concierne.

Por ende es preciso identificar cual es el perfil del conductor para de ésta forma se apliquen las pruebas pertinentes para una óptima evaluación. Ahora bien, con base a la recopilación de las investigaciones presentadas para seleccionar a los aspirantes a conductores, el psicólogo debe considerar en su batería de tests, pruebas que evalúen los siguientes aspectos:

1. Aptitud perceptivo-motora:

- Pruebas de coordinación bi-manual y visomotriz: En donde se evidencie que no existen alteraciones que supongan la incapacidad para adaptarse adecuadamente al mantenimiento de la trayectoria del vehículo (Germain, Pinillos y Pascual, 1959; en Tortoso y Montoro, 2002).

- Estimación de movimiento y evaluación de la percepción de velocidad y distancia: Sin admitirse ninguna alteración que limite la capacidad para adecuarse con seguridad a situaciones de tráfico que requieran estimaciones de relaciones espacio-temporales (Mira, 1924; Kirchner, 1981; Capdevila y Sáiz, 1998; en Tortoso y Montoro, 2002).
- Tiempo de reacciones múltiples: Evaluadas a través de respuestas motoras de manos y pies ante estímulos visuales y auditivos, atención concentrada y la resistencia a la monotonía la velocidad de anticipación , así como el tiempo de recuperación ante una serie de estímulos selectivos que provoquen reacciones diferidas o continuadas; la habilidad y destreza en los movimientos coordinados de ambas manos, que se determinará mediante pruebas con ritmo impuesto de ejecución que permita medir el número y duración de los errores (sin presentar alteraciones graves en la capacidad de discriminación o en los tiempos de respuesta) (Pérez, 2002; Mira, 1924; Kirchner, 1981; Capdevila y Sáiz, 1998; en Tortoso y Montoro, 2002 y, Dolfi y Manente , 2010).

Ahora bien, existen diversos instrumentos para evaluar los aspectos anteriormente mencionados, en donde podemos ubicar al test de palanca, que tiene como finalidad evaluar objetivamente la capacidad de percepción, tiempo de razonamiento y coordinación viso-motora del examinado. El examinado realiza una tarea diferente en cada mano de forma independiente cada una, el tiempo que dura esta evaluación es de un minuto. La coordinación bi-manual es un examen que identifica a conductores que no son capaces de coordinar los movimientos manos-pies-vista en la conducción (volante, palanca de cambios, pedales) (Charapaqui, 2010).

Dicho test es una adaptación moderna del Test de Coordinación Motora de J. M. Lahy. Para llevar a cabo la prueba se cuenta con un camino trazado por una pista metálica seccionada en 7 segmentos y una “palanca”, la cual en su extremo

de unión cuenta con una aguja metálica que deberá ser guiada a lo largo de todo el camino. Realizando los movimientos de apertura, cierre y traslado de la palanca se pueden llevar a cabo las maniobras necesarias para llevar el emisor a través del camino mencionado.

Es recomendable que el aspirante cumpla con el criterio de no ser mayor a 12 errores, con una duración de éstos de 5 segundos, en los 60 segundos de duración de la prueba (Charapaqui ,2010).

Para evaluar la resistencia a la monotonía y la concentración, uno de los test que permite medir la capacidad que tiene el conductor para estar plenamente concentrado y con un nivel óptimo de resistencia a la monotonía es el de Punteado. El cual, consiste en evaluar a través de la acción coordinada de la vista-mano y a una velocidad constante las capacidades enunciadas, conociendo que la conducción de un vehículo implica acciones repetitivas durante tiempos prolongados. El aspirante requiere cumplir con el criterio de no ser inferior a 24 puntos positivos, no superior a 23 errores, con un tiempo de permanencia positivo de al menos 4 segundos, a 30 revoluciones por minuto durante 30 segundos (Charapaqui, 2010).

Así también existe un test denominado tolerancia a la monotonía que evalúa la capacidad de concentración, en donde se relaciona la memoria reciente, con figuras que se presentan de manera monótona y repetitiva, logrando la fatiga y dispersión de la concentración (Asistencia Integral en Salud laboral, s.f).

Por otra parte, con el objetivo de identificar a los individuos con deficiencias en el reconocimiento de colores, ya sea de manera parcial o total, puede aplicársele Discriminación de colores, cuya metodología empleada hace referencia a una pantalla dividida en filas y columnas, donde las primeras están marcadas con letras y las columnas con números. Para comenzar el examen se

debe seleccionar la fila (letra) que se desea examinar, para luego pedirle que mencione los colores de la fila seleccionada.

El test de reactímetro simple con respuesta del miembro inferior derecho, es una prueba de reacción en la que se requiere obtener no más de 0.43 segundos como promedio en un mínimo de 10 estímulos (Charapaqui ,2010;Dolfi y Manente, 2010).

El Torno de Lahy y el T.K.K. (Test de Reacción de anticipación de velocidad) así como el Test de "Doble laberinto", 19-D-L de Bonnardel y el polirreactímetro desarrollado por E.A.P. France, también son tests para evaluar la reacción múltiple (en Tortoso y Montoro , 2002; Dolfi y Manente, 2010).

2. Prueba de Conocimientos: Evalúa si los candidatos cuentan con los conocimientos necesarios para el adecuado desempeño profesional en el puesto de trabajo. Lo anterior se lleva a cabo mediante cuestionarios de información mecánica y automovilística (reglamento, conocimientos legales, señales y conocimientos de mecánica).
3. Aspectos psicológicos (de personalidad, motivacionales e inteligencia).
 - Inteligencia: En donde se requiere un razonamiento general, mecánico espacial y capacidad para percibir situaciones de riesgo actual y potencial, con una calificación promedio.

Entre los instrumentos que suelen aplicarse para evaluar el apartado anterior, se ubican el test de Raven, B-101 de Bonnardel, Test de inteligencia práctica, TONI 2. Test de inteligencia no verbal, Apreciación de la habilidad cognitiva sin influencia de lenguaje y Escala Alexander.

El Test de Raven tiene como objetivo principal el medir inteligencia, capacidad intelectual, habilidad mental general. Por medio de la comparación de formas y el razonamiento por analogías, consiste en encontrar la pieza faltante en una serie de figuras que se irán mostrando. Se debe analizar la serie que se le presenta y siguiendo la secuencia horizontal y vertical, escoger uno de las seis piezas sugeridas, la que encaje perfectamente en ambos sentidos, tanto en el horizontal como en el vertical. Es un test no cultural, no verbal, no manual y sencillo; resulta económico en personal, tiempo y material; ya que puede ser utilizado en varias aplicaciones, a excepción del protocolo de respuestas. Para deducir la pieza que falta se utilizan habilidades perceptuales, de observación y razonamiento analógico.

Entre otros test se puede ubicar el test Rápido de Barranquilla (BARSIT) de Francisco del Olmo, el cual evalúa el nivel de inteligencia y la aptitud para aprender de manera rápida a partir de la valoración de factores de inteligencia verbal, razonamiento numérico, elementos cognoscitivos lógico-verbales y de información general.

O en su defecto, el Test de Otis intermedia, en donde se considera como apto al postulante que obtenga una valoración de su coeficiente intelectual de 90 (equivalente a normal promedio) como mínimo. El cual tiene una duración de 5 minutos. Adicionalmente a dichos criterios, se puede aplicar el Test de Diseños de Cubos el postulante o conductor deberá construir los seis primeros diseños en un minuto cada uno. En caso de que el postulante posea un bajo nivel de escolaridad podrá aplicarse el Test de Diseños de Cubos completo (7 diseños), en el que se considerará un puntaje mínimo de 21 para ser considerado APTO (Tortoso y Montoro , 2002).

- Personalidad

Para la evaluación de la Personalidad existen diversos instrumentos que pueden aplicarse como pueden ser:

- El PNP (Pichot), EPI (Eysenck) y el STAI (Spielberger, Gorsuch y Lushene) (en Tortoso y Montoro , 2002).
- Persona bajo la lluvia (Lamounier y cols, 2005, en Brea y Cabral, 2007).
- 16 PF (Cattell): Sirve para medir los 16 factores primarios de personalidad, y mide los siguientes factores: Factor A. Expresividad Emocional. ([A-] Discreto, Critico, Alejado y [A+] Cariñoso, Complaciente, Participante), Factor B. Inteligencia. ([B-] Inteligencia Baja y [B+] Inteligencia Alta, Factor C. Fuerza del YO ([C-] Inestabilidad emocional, Alterable. Fobias, conducta histérica y obsesiva y [C+] Estable Emocionalmente, Maduro), Factor E. Dominancia([E-] Obediente, Indulgente, Servicial, Moldeable y [E+] Agresivo, Competitivo, Terco), Factor F. Impulsividad ([F-] Sobrio, Serio, Preocupado y [F+] Entusiasta, Precipitado, Despreocupado), Factor G. Lealtad Grupal ([G-] Falta de aceptación de las normas grupales y [G+] Carácter, Escrupuloso, Perseverante, Moralista, Juicioso), Factor H. Aptitud Situacional ([H-] Recatado, Tímido, Reprimido y [H+] Aventurado, insensible a la amenaza, Activo), Factor I. Emotividad ([I-] Calculador, Rechaza ilusiones, No sentimental y [I+] Afectuoso, Sensitivo, Dependiente), Factor L. Credibilidad ([L-] Confiado, Acepta condiciones, Flexible a cambios y [L+] Suspica, Celoso, Tiránico, Hace hincapié en sus frustraciones), Factor M. Actitud Cognitiva([M-] Practico, Tiene preocupaciones reales y [M+] Imaginativo, Bohemio, Distráido), Factor N. Sutileza([N-] Ingenuo, Modesto, Socialmente Torpe y [N+] Astuto, Mundano, Socialmente consciente), Factor O. Conciencia ([O-] Seguro de sí mismo, apacible, complaciente y [O+] Aprehensivo, Auto recriminación, Inseguro), Factor Q1. Posición

Social ([Q1-] Conservador, Tolerante, Respeta ideas establecidas y [Q1+] Liberal, Analítico, Pensamiento libre, Le gusta experimentar), Factor Q2. Certeza Individual ([Q2-] Socialmente dependiente del grupo y [Q2+] Autosuficiente, Prefiere sus propias decisiones), Factor Q3. Autoestima ([Q3-] Incontrolado, Flojo, Sigue sus impulsos y [Q3+] Controlado, Escrupuloso Socialmente, Firme fuerza de voluntad, Se guía por su propia imagen) y Factor Q4). Estado de Ansiedad ([Q4-] Relajado, Tranquilo, No frustrado, Sereno y [Q4+] Tenso, Frustrado, Impulsivo, Malhumorado).

Se aplica a individuos mayores de 16 años, es apropiado para personas que saben leer y escribir, cuyo nivel educativo es aproximadamente equivalente a aquél de los estudiantes de secundaria. Los examinandos instruidos utilizan generalmente de 45 a 60 minutos por cada forma.

- Los tests proyectivos de Lusher y Zulliger-Stora. En donde es necesario que en los aspectos de logro, tendencia a la concentración, estabilidad emocional, habilidades comunicativas y autonomía se obtenga una calificación “media alta”, tensión entre “media a baja”, y formalismo y consideración “alto”.
- Cuestionario de agresividad (AQ), el cual es la adaptación del “Aggression Questionnaire- Refined”, que consta de 12 ítems tipo likert, con cinco opciones de respuesta (nunca, casi nunca, algunas veces, casi siempre y siempre). Mide la agresividad en cuatro escalas, considerando tres elementos: agresividad física, verbal, rabia y hostilidad (Herraiz, 2010).
- Escala de impulsividad (BIS-10), que es una escala autoaplicada que consta de 33 ítems con cinco opciones de respuesta que puntúan de 0 a 4 (casi nunca, nunca, algunas veces, a veces si, a veces no, bastantes veces,

casi siempre, siempre). Mide tres tipos de impulsividad: la impulsividad motora, cognitiva e improvisación (ausencia de planificación). La puntuación parcial se obtiene sumando las parciales obtenidas. Su fiabilidad en muestras españolas es de 0.56. (Herraiz, 2010).

- El Inventario de Situaciones de Ansiedad en el Tráfico (ISAT) desarrollado por Enrique Carbonell y Rosa Bañuls del INTRAS de la Universidad de Valencia y Juan José Miguel Tobal de la Universidad Complutense de Madrid (Carbonell y Montoro, 1995).

- NEO PI-R (Inventario de personalidad NEO Revisado): Permite la evaluación de cinco factores principales: neuroticismo, extraversión, apertura, amabilidad y responsabilidad. Consta de 240 elementos a los que el sujeto responde a una escala likert de cinco opciones, cada factor se descompone en seis facetas y se obtienen puntuaciones. Los índices a en la adaptación española son: 0.90 en neuroticismo, 0.84 en extraversión, 0.82 en apertura, 0.83 en amabilidad y 0.88 en responsabilidad (Herraiz, 2010).

- Si el postulante tiene alguna psicología, es viable aplicar el Test de la Figura Humana de Machover y el Inventario Multifásico de la Personalidad de Minnesota (MMPI) de S. R. Hathaway y J. C. McKinley en su versión abreviada (M-71), que tienen una duración de 10 minutos. Debiendo calificar entre 0 y 39 puntos para ser considerado APTO. Será calificado como NO APTO el postulante o conductor que obtenga en el Test de Mini Mult más de 80 puntos. Asimismo, será declarado NO APTO aquel que

tenga una puntuación mayor en 2 de las siguientes áreas exploradas en la prueba:

- Psicopatía hasta T = 70 puntos
 - Paranoia hasta T = 69 puntos
 - Manía hasta T = 69 puntos
 - Psicastenia hasta T = 69 puntos
 - Esquizofrenia hasta MM = 40 puntos
- Escala de ira al conducir: Consta de 14 ítems que miden la propensión a enfadarse mientras se conduce. Cada uno de los ítems se puntúa en una escala de cinco puntos (1= nunca, 5= mucho), según la cantidad de ira experimentada cuando el sujeto se encuentra en una situación descrita. Se obtiene una puntuación única por la suma de las respuestas a los ítems. Éste cuestionario tiene una fiabilidad a que va desde 0.80 hasta 0.93 , y una fiabilidad test-retest en un periodo de diez semanas de 0.84 (Herraiz, 2010).
- Cuestionario de pensamientos de ira del conductor, que fue desarrollado para proporcionar un índice de cogniciones de ira relativas a la conducción, o sobre como piensa la persona cuando está airada y conduce un vehículo. Dicho cuestionario, consta de 65 ítems en el que se le pide a la persona que evalúe en una escala de cinco puntos (en el que 1= nunca y 5= continuamente) con que frecuencia tiene un determinado pensamiento cuando está enfadado en situaciones relacionadas con la conducción; además, está integrado por cinco escalas: pensamientos de prejuicio o incrédulo (21 ítems), pensamientos de etiqueta peyorativos y agresivos verbales (13 ítems), pensamientos de venganza y represalia (14 ítems), pensamientos de agresividad física (8 ítems) y pensamientos de autoinstrucciones de afrontamiento (9 ítems) (Herraiz, 2010).

- Inventario de expresión de ira del conductor, el cual consta de 49 ítems en los que se les pide al sujeto que en una escala de cuatro puntos (en donde 1= casi nunca y 4= casi siempre) señale la frecuencia y modo en que expresa la ira mientras conduce. El cuestionario mide cuatro maneras diferentes de expresar la ira al conducir. La puntuación total se obtiene de la suma de todos los ítems. Hay cuatro subescalas: expresión verbal agresiva, expresión física personal agresiva, uso del vehículo para expresar la ira y la expresión adaptativa/constructiva. La fiabilidad a de las escalas fue de 0.88-0.90, para la expresión verbal agresiva, de 0.80 a 0.84, para la expresión física personal agresiva, de 0.88 a 0.89, para el uso de vehículo para expresar ira, de 0.89 a 0.90 para la expresión adaptativa/constructiva y de 0.90 para la expresión agresiva (Herraiz, 2010).
- CEP. Cuestionario de Personalidad: El cual puede administrarse de manera individual o colectiva, con un tiempo estimado de 20 a 25 min., y ha de aplicarse a partir de los 14 o 15 años. Dicho Cuestionario, aprecia aspectos distintos de personalidad, son 126 preguntas que definen 4 escalas: control, extraversión, paranoïdismo y sinceridad.
- Escala de personalidad situacional para conductores (PSS): La cual de nuevo rescata que en los Centros de Psicología Aplicada ha predominado la medida de las aptitudes, sobre todo de tipo técnico, y aunque estas resultan fundamentales a la hora de realizar la conducción, a medida que se gana experiencia en ésta actividad, la forma de conducir depende otros factores, como las actitudes y la personalidad (Fernández, 1981; en Fernández, 1989).

Es una escala de personalidad que forma parte de la BC, Batería de Conductores que procede del Departamento I + D de TEA Ediciones y J. L. Fernández-Seara, que posee 57 ítems y ha sido estructurada en dos partes, en la primera se estudia la relación rasgos-situaciones en el

contexto de tráfico, y en la segunda, el papel de las situaciones de tráfico en la conducta del individuo al volante. Su administración puede ser individual o colectiva, se aplica en adultos y tiene una duración variable entre 30 y 50 minutos. A partir de esa información, se pueden obtener dos patrones de conducta o estilos de comportamiento denominados Tipos S y Tipo N, que hacen referencia a dos patrones de personalidad a la hora de realizar la conducción en automóvil. El patrón de conducta tipo S, caracteriza a los sujetos que son seguros, prudentes, responsables, atentos y precavidos (tipo ideal), a diferencia del patrón de conducta tipo N, que caracteriza a los conductores cuya conducta se manifiesta desajustada, de alto riesgo y peligrosa. Los supuestos teóricos sobre los que se apoya esta escala son; por una parte, la existencia de ciertos patrones o estilos de comportamiento estables y permanentes a lo largo del tiempo y de las situaciones (estabilidad y consistencia transituacional), y por otra el reconocimiento del peso de las situaciones en la especificación de la conducta (Mischel, 1968; Bowers, 1973; en Ponce, Bulnes, Aliaga , Delgado y Solís, 2006).

Para su interpretación global, se analiza la puntuación centil de la escala total, distinguiendo que si el valor centil es superior a 65, entonces se definirá al sujeto con las características dadas al Tipo S; por el contrario, si la puntuación centil es baja (inferior a 40) se aplicaran las características del Tipo N. Tiene un alfa de Cronbach de 0,86 que indica la existencia de puntajes confiables a nivel global del cuestionario PSS (Mischel, 1968; Bowers, 1973; en Ponce, Bulnes, Aliaga , Delgado y Solís, 2006).

Dicha escala es significativa ya que en uno de un estudio de Fernández (1989) se concluyó que al alcanzar un cierto grado de experiencia, los factores que mas influyen en los accidentes de tráfico suelen ser los de tipo temperamental y de carácter, y que los automovilistas que sufren mayor

numero de accidentes suelen manifestar una cierta inmadurez de su personalidad, humor cambiante, actitud de riesgo, osadía, comportamiento arbitrario y un cierto desajuste en alguna faceta de su vida laboral, familiar o personal.

- Escala De percepción de Riesgo desarrollada por José Soler de la Universidad de Valencia en colaboración con Michael Sivak de la Michigan University que evalúa subjetivamente el riesgo de una situación dada.

4. Trastornos relacionados con sustancias

- El test AUDIT (de dependencia alcohólica), que puede identificar bebedores excesivos, y consta de 10 ítems con varias respuestas de opción múltiple. En donde las tres primeras hacen referencia a la cuantificación del consumo, de la cuatro a la seis en el comportamiento y actitud ante la bebida, y las dos últimas se relacionan con el consumo de alcohol. El rango es de 0 a 40, y el punto de corte esta en una puntuación igual o superior a 8 y es indicador de un consumo de alcohol de riesgo. Mientras que una alta puntuación en los ítems 1-3 señalan un consumo peligroso, entre los ítems 4-6, una posible dependencia y entre el 7 y el 10 un consumo peligroso.

Así mismo, puede aplicarse a los postulantes a conductores el Test de Bender de Laretta Bender, el cual es un Test Visomotor que puede explorar el retardo, la regresión, la pérdida de las funciones y defectos cerebrales orgánicos, en adultos y en niños, además de las posibles desviaciones de la personalidad. Cuantitativamente se deberá tener en cuenta un puntaje mínimo de cuatro puntos. Cualitativamente se tiene que considerar la omisión, sustitución, distorsión y conversión de cada una de las láminas. Duración: 5 minutos utilizando 5 láminas.

Por último, es preciso mencionar que la investigación de las pruebas en la selección de conductores es escasa; sin embargo, existen baterías especializadas para ello, como lo es la Batería de Conductores (BC) realizada por el Departamento I+D de Tea Ediciones y J.L. Fernández Seara (1998, en Brea y Cabral, 2007), la cual está compuesta por tres tests aptitudinales y una prueba de personalidad. Los tests de aptitudes son:

- Semáforos: prueba perceptiva y de atención.
- ACI: Apreciación de la capacidad intelectual de tipo "ómnibus".
- Direcciones: prueba de orientación espacial.

En relación a la Escala de Personalidad Situacional para conductores, que es aplicada en esta batería y que ya ha sido mencionada, principalmente pone énfasis en la personalidad del sujeto, ya que es un aspecto determinante de la conducta en cualquiera de las esferas, donde específicamente, en el área laboral es fundamental. Si bien los rasgos de personalidad son importantes factores de la conducta de los automovilistas, la medida de los mismos y la predicción del comportamiento futuro a partir de ellos resulta difícil (Fernández, 1989).

Evalúa en primer lugar patrones de conducta de los automovilistas en contextos de tráfico y en segundo lugar, qué tipo de conductas elicitán las situaciones de tráfico:

- Patrón de conducta Tipo S: sujetos seguros, prudentes, atentos y precavidos.
- Patrón de conducta Tipo N: conducta desajustada de alto riesgo y peligrosa.
- Patrón Tipo I: sujetos que se sitúan en zonas intermedias.

Esta batería se contesta sobre hojas de respuesta autocorregibles que facilitan en gran medida la tarea de corrección manual. La muestra ha sido ampliada en el año 2010.

Finalmente, otra batería para la evaluación y selección de Conductores es la denominada INPAP, la cual evalúa tres factores: inteligencia, personalidad y aptitudes (Germain, Pinillos y Pascual, 1959; en Tortoso y Montoro, 2002).

Como podemos dar cuenta, desde los inicios de la motorización se ha participado de manera activa en las propuestas de solución de los problemas de los accidentes de tráfico interesándose principalmente en las exploraciones psicológicas en el ser humano, lo anterior debido a que el mayor porcentaje de los accidentes son causados por éstos mismos. Es en este contexto, donde la psicología ha aportado de manera significativa realizando investigaciones abarcando la rehabilitación y reeducación de los conductores, así como la prevención de los accidentes.

Dichas investigaciones, sin duda han contribuido a que se le dé la importancia necesaria a ésta problemática, aunado a que ya algunos países desarrollados han implementado nuevas maneras de prevenir y reducir la accidentalidad mediante la evaluación del conductor, por medio de un equipo multidisciplinario integrado por médico, oftalmólogo y un psicólogo, demandando que sean cada vez más rigurosos con los conductores (en Brea y Cabral, 2007).

Además, se ha logrado un avance significativo en países de América Latina y el Caribe, al ya contemplarse pruebas médicas y psicológicas como requisito. Resaltándose a su vez que se han diseñado instrumentos que han ayudado a identificar factores de riesgo en los conductores, indagando en áreas tales como la intelectual, la personalidad, las actitudes, conocimientos, patrones de conducta, aptitud perceptivo-motora, en la ingesta de sustancias o medicamentos, coordinación motriz, entre otros. Todo lo anterior, para determinar si el candidato a conductor cumple con el perfil requerido.

CONCLUSIONES

Las empresas de transporte al ser organizaciones, se enfrentan a la más exigente competitividad, viéndose en la necesidad de contar con el personal más altamente calificado, para así cumplir sus objetivos. Lo que ha permitido que diversas disciplinas se interesen en estudiarlas, proponiendo soluciones a sus problemáticas. Tal es el caso de la Psicología Organizacional, que comenzó a aplicar los principios y métodos de la psicología al campo del trabajo.

De hecho, una de las problemáticas a las que se han enfrentado las empresas que se dedican a éste giro, refiere a los accidentes viales que ya constituyen un problema de salud pública. Y es precisamente en este contexto, donde la disciplina psicológica ha participado de manera activa realizando exploraciones psicológicas y seleccionando conductores, pues el mayor porcentaje de éstos es originado por falla humana.

Una propuesta interesante que valora el estado psicofísico de los conductores, es el denominado “modelo español”, el cual dada la compleja actividad de la conducción, incorporó la evaluación de la personalidad y actitudes, considerando también la exploración por un equipo multidisciplinario conformado por un médico general, oftalmólogo y un psicólogo, permitiendo que la selección sea más objetiva.

Lo anterior es de gran importancia, ya que para seleccionar a un postulante a conductor, no es suficiente que éste apruebe el examen médico con buen estado de salud, el examen de laboratorio, posea los conocimientos técnicos necesarios que reflejen el dominio que tiene para el desempeño de su actividad, o sea apto en las pruebas en aptitud perceptivo-motora. Sino que también es necesario le sean evaluados aspectos psicológicos, en donde se considere la medición de las capacidades que se requieren para el desempeño del puesto

involucrando la capacidad intelectual, la estabilidad emocional y la habilidad del candidato.

Al evaluar éstos últimos aspectos, es necesario elegir los instrumentos que conformaran la batería considerando el perfil requerido para el buen desempeño, ya que no existe una prueba que por sí sola sea capaz de medir todas las capacidades que se requieren. Por tanto, es importante contemplar aquellos que evalúen la concentración, la monotonía, las deficiencias en el reconocimiento de colores y los tiempos de reacción, coordinación motriz, tolerancia al estrés, personalidad, inteligencia, capacidad de autocontrol, capacidad intelectual normal, ausencia de adicciones, nivel de agresividad, adecuada concentración y ausencia de trastornos neurológicos.

No obstante, aunque ésta problemática ha ocasionado mayor interés entre las disciplinas, el diseño de instrumentos orientados específicamente a la selección de conductores es escaso, costoso y limitante en cuanto a información se refiere. Aunque, sí pueden ubicarse instrumentos que se aproximen a la evaluación en contextos de tráfico como la Escala de ira al conducir, el Cuestionario de pensamientos de ira del conductor, el Inventario de expresión de ira del conductor, el Inventario de Situaciones de Ansiedad en el Tráfico (ISAT) y la batería diseñada específicamente para la selección de los conductores, denominada Batería de Conductores (BC), los cuales pueden aplicarse complementándose con otros instrumentos que evalúen de manera específica los mencionados en el párrafo anterior.

Con base en esto, se puede mencionar que la importancia de la elección adecuada de los instrumentos para evaluar las capacidades físicas, emocionales y, los conocimientos prácticos y teóricos, es inmensa, ya que como posibles responsables de la selección de conductores, no nos podemos dejar guiar por corazonadas, intuiciones, buenas voluntades y recomendaciones, pues las consecuencias son graves. Así mismo, es pertinente aplicar de manera periódica

la batería psicológica, pues la persona es un ser que evoluciona y que pasa por distintas situaciones a lo largo de su vida, por lo que sus capacidades psicofísicas van variando, afectando su conducción.

Finalmente, el complementar estos elementos, considerando la exploración multidisciplinaria, la batería de pruebas y la evaluación periódica, permitirá que nuestra labor éste orientada a una labor preventiva e informativa, para así disminuir los altos índices de accidentalidad y puedan conducir el mayor número de personas con garantías de seguridad. Logrando que tengamos un mundo más humano, en el cual no sólo nos interese el conducir de la persona, sino el compromiso social y personal con la vida misma, orientándonos a la rehabilitación, reeducación de los conductores y la prevención.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, J. (2010) *La valoración psicológica en un proceso de selección de personal*. México: Asociación Oaxaqueña de Psicología A.C.
- Alcover, C & Gil, F. (2003). Organizaciones y comportamiento organizacional. En F. Gil & C. Alcover (coords.). *Introducción a la psicología de las organizaciones* (pp.33-59). Madrid: Alianza Editorial.
- Arias, G. F. (1984). *Administración de recursos humanos*. México: Editorial Trillas.
- Asistencia Integral en Salud Labora (s.f). *Exámenes psicosenotécnicos*. ASIS. <http://www.asisconsultores.cl/exámenes-psicosenotecnicos-2/>. Visitado el día 8 de Septiembre de 2012.
- Autoescuelastop (s.f). *Psicología en la conducción de vehículos*. <http://www.autoescuelastop.cl/descargas/psicologia.pdf>. Visitado el 18 de Septiembre de 2012.
- Beléndez, M. (2002). *Psicología del trabajo y de las organizaciones. Aproximación teórica*. Universidad de Alicante. Pp.1-56. <http://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/14032/1/Psicolog%C3%ADa%20de%20trabajo.pdf>. Visitado el día 20 de Septiembre de 2012.
- Bonilla, Franco & Trinidad (2012).Calidad de vida laboral de conductores de pasaje foráneo. *Revista Cubana de Salud y Trabajo*. 13(2), pp. 1-6.

Brea, M. & Cabral, E. (2007). La evaluación psicológica al conductor de vehículos de motor: una necesidad para la seguridad vial dominicana. *Revista Psicología Científica.com*, 9(37). Disponible en: <http://www.psicologiaincientifica.com/evaluacion-psicologica-conductor-vehiculos>. Visitado el día 16 de Septiembre de 2012.

Carbonell, E. & Montoro, L. (1995). La psicología y la seguridad vial en España. *Papeles del psicólogo*. 62 <http://www.papelesdelpsicologo.es/vernumero.asp?id=676>. Visitado el 7 de Septiembre de 2012.

CENAPRA (2011). Principales indicadores de resultados en seguridad vial, México 2011. Observatorio Nacional de Lesiones. México. <http://www.cenapra.salud.gob.mx/interior/estadisticas.html>. Visitado el 16 de Mayo de 2013.

Charapaqui, M. (2010). *Sistema de evaluación médico psicológica para obtener una licencia de conducir en el Perú*. Perú: Pui Huang S.A.C.

Chiavenato, I. (2004). *Administración de recursos humanos*. Editorial: Mc. Graw Hill.

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: Mc.Graw Hill.

Corporación Chilena de la Madera A.G.(2003). *Certificación de competencias laborales procedimiento de homologación de cargos, funciones, tareas perfiles y estándar conductor transporte de personal en faenas forestales*. Departamento de producción forestal DPF- Corma Secretaría

Técnica, 2. <http://www.cormabiobio.cl/6accionar/quienesomos/memorias/memoria2004.pdf>. Visitado el 18 de Septiembre de 2012.

Cruz, M. (2013). México, entre los países con mayor número de muertos por accidentes de tráfico. *La jornada*. p.41. <http://www.jornada.unam.mx/2013/03/25/sociedad/041n1soc>. Visitado el 16 de Mayo de 2013.

Cruz, O. (2013). Accidentes viales, primera causa de muerte. *T21mx*. <http://t21.com.mx/opinion/bitacora/2013/04/18/accidentes-viales-primera-causa-muerte>. Visitado el 16 de Mayo de 2013.

De la Fuente, T. (2006). *Psicología, psicología industrial, psicología laboral, psicología organizacional: ¿Cuál es la diferencia?*. http://www.quia.com/files/quia/users/mlaura_molina41/NEGOCIACIONSINDICAL/PSICOLOGIA-LABORAL.doc. Visitado el día 6 de Septiembre de 2012.

De Nicolás, I. (1995). Perfil, rol y formación del psicólogo de tráfico y de la seguridad vial. *Papeles del Psicólogo*, 63. <http://www.papelesdelpsicologo.es/vernumero.asp?id=694>. Visitado el 18 de Septiembre de 2012.

Díaz, L. (1998). *Psicología del trabajo y las organizaciones. Concepto, historia y método*. Departamento de Psicología Cognitiva, Social y Organizacional. Universidad de La Laguna, pp.1-200.

Dolfi & Manente. (2010). *Sistema de gestión en seguridad vial para empresas de transporte de pasajeros*. Departamento de prevención de siniestros, pp. 1-31. http://www.proteccionmutual.com/prevencion/noticias9/06descargas_files/SGSV_PROTECCION.pdf. Visitado el 20 de Septiembre de 2012.

- Espindola, M., Solchaga, L., Alcalá, A., Rojas, J. & Ávila, D. (2004). *El Proceso de reclutamiento y selección de personal en American Express Company México*. Tesina para obtener el título en la Licenciatura en Administración. Universidad Autónoma Metropolitana, México. <http://148.206.53.231/UAMI11926.PDF>. Visitado el día 6 de Septiembre de 2012.
- Fernández, J. (1989). *PSS Escala de personalidad situacional para conductores*. Manual de Investigación y Publicaciones Psicológicas. TEA Ediciones.
- García, O. (2000). Enfoque organizacional conductista: ¿Dicotomía o complementariedad?. *Educere*. 4(10), pp. 47-56.
- Gil, F. & Alcover, C. (2003). *Introducción a la psicología de las organizaciones*. Madrid: Alianza Editorial.
- Gómez, N. & Terán, T. (2005). *Análisis de los procedimientos de reclutamiento y selección de personal en la empresa Edil Oriente Internacional Maturín-Estado Monagas, Universidad de Oriente*. Escuela de Ciencias Sociales y Administrativas, Venezuela. http://ri.biblioteca.udo.edu.ve/bitstream/123456789/651/1/TESIS-658.311_G582a_01.pdf. Visitado el día 5 de Septiembre de 2012.
- González, I. (2007). Humanismo y Gestión humana: Una perspectiva de interpretación para el trabajo social aplicado al campo laboral. *Revista Eleuthera*. 1, pp. 42-63. http://eleuthera.ucaldas.edu.co/downloads/Revista1_4.pdf. Visitado el día 5 de septiembre de 2012.
- Grados, A. (1979). *Manual de reclutamiento y selección de personal*. Tesis para obtener el grado de maestro en Psicología Social. Facultad de Psicología, Universidad Autónoma de México, México.

- Gross, M. (2008). *El perfil psicológico*. Por Horst Bussenius. Praxis consultores LTDA. <http://manuelgross.bligoo.com/el-perfil-psicologico-actualizado>. Visitado el día 20 de Septiembre de 2012.
- Herraiz, F. (2010). *Descripción del perfil psicológico de los encarcelados por delitos contra la seguridad vial*. *Ambit Social I Criminológic*. http://www20.gencat.cat/docs/justicia/documents/arxiu/sc_5_018_10cas_t.pdf. Visitado el 18 de Septiembre de 2012.
- Kiernan, M. (1998). 11 Mandamientos de administración del Siglo XXI. Sao Paulo: MakronBooks. En: Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: McGraw Hill.
- Landy, F. & Conte, J. (2005). *Psicología industrial. Introducción a la psicología industria y organizacional*. México: Mc. Graw Hill.
- López, D., Pareja, M., Sánchez, M., Molina, G. & Sanmartín, J. (2001). Evaluación de la toma de decisiones en situaciones de riesgo para la conducción. *Psicología Online*. Formación, autoayuda y consejo online. <http://www.psicologia-online.com/ciopa2001/actividades/07/index.html>. Visitado el 20 de Septiembre de 2012.
- López, H.J. (2004). *La rotación de los empleados dentro de la organización y sus efectos en la productividad*. Tesis para obtener el grado de maestro en Ciencias con Especialidad en Administración. Instituto Politécnico Nacional, Unidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería y Ciencias Sociales Administrativas. México.
- López, M. (2008). Historia de la psicología organizacional: cuando el pasado influye en el presente (de lo particular a lo global). *Revista UNIVA. Facultad de Ciencias Sociales y de la Salud*. 60. En: <http://revista.univa.mx/n60/ArtLopez.html>. Visitado el día 15 de Septiembre de 2012.

- Pérez, A. (2002). *La medida de la percepción de la velocidad en las revisiones para renovar el carnet de conducir*. Educación Física y Deportes. Pp. 49-60. http://articulos-apunts.edittec.com/53/es/053_049-060_es.pdf. Visitado el día 15 de Septiembre de 2012.
- Pérez, C. (2012). Examen psicológico para nuevos conductores es de ley. *El nuevo diario*. Nicaragua <http://www.elnuevodiario.com.ni/nacionales/239061>. Visitado el día 14 de Septiembre de 2012.
- Ponce, C., Bulnes, M., Aliaga, J., Delgado, E. & Solís, R. (2006). Estudio psicológico sobre los patrones de conducta en contextos de tráfico, en grupos de automovilistas particulares y profesionales de lima metropolitana. *Revista IIPSI*. Facultad de Psicología de la UNMSM, 9(2), pp. 33-64. http://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/investigacion_psicologia/v09_n2/pdf/a03v9n2.pdf. Visitado el 15 de Septiembre de 2012.
- Reynaga, X. (2011). Accidentes viales encabezan tasa de mortalidad. *El economista*. <http://eleconomista.com.mx/sociedad/2011/04/24/accidentes-viales-encabezan-tasa-mortalidad>. Visitado el 16 de Mayo de 2013.
- Rodríguez, A. (1999). *Introducción a la psicología del trabajo y de las organizaciones*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Rodríguez, A. & Díaz, F. (2004). La organización y la red de organizaciones como unidad de análisis. En A. Rodríguez (coord.), *Psicología de las organizaciones* (pp.233-283). Barcelona:UOC.
- Rodríguez, M. & Posadas, A. (2005). La psicología en el escenario del trabajo. *Revista Electrónica de Psicología Iztacala*, UNAM, FES Iztacala, 8(2), pp.60-80. <http://www.iztacala.unam.mx/carreras/psicologia/psiclin/vol8num2/art4vol8no2.pdf>. Visitado el 8 de Septiembre de 2012.

- Schein, E. (1975). *Psicología de la organización*. Prentice hall: México. EN: Gados, J. (2003). *Reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal*. México: Manual Moderno.
- Schultz, D. (1988). *Psicología industrial*. México: Mc. Graw Hill (2da. Edición).
- Shein, E. (1982). *Psicología de la organización*. México: Prentice Hall.
- Sisto, V. (2003). *Ensamblando la teoría cognitivo funcionalista de organizaciones*. Documento elaborado para el Seminario Teoría(s) Organizacional(es) Postmoderna(s). Santiago: Magíster de Psicología Social Universidad ARCIS/Universitat Autònoma de Barcelona. http://www.geocities.ws/visisto/Biblioteca/1_ensamblaje.pdf. Visitado el día 4 de Septiembre de 2012.
- Spector, P. (2007). *Psicología industrial y organizacional*. México: El Manual Moderno.
- Tortosa, F. & Montoro, L. (2002). La Psicología aplicada a la selección de conductores. Cien años salvando vidas. *Psicothema*. 14(4), pp. 714-725.
- Vargas, B. & Velasco, V. (2002). *Psicología organizacional. Consideraciones generales*. En G. Mares y B. Guevara. (Comps.) *Psicología Interconductual*. UNAM, FES Iztacala.
- Werther, W. & Davis, K. (2008). *Administración de recursos Humanos. El capital humano de las empresas*. México: Mc Graw Hill.
- Zarco, V., Rodríguez, A. & Martín, M. (2004). Introducción a la Psicología de las organizaciones. En: A. Rodríguez (coord.), *Psicología de las organizaciones* (pp. 19-67). Barcelona: UOC.