



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE
MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES IZTACALA

PSICOLOGÍA

EL PSICOLOGO ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS

TESINA
QUE PARA OBTENER EL GRADO DE
LICENCIADO EN PSICOLOGÍA

PRESENTA:
GONZÁLEZ MATA RODRIGO

JURADO DE EXAMEN
TUTOR: DR. ANGEL CORCHADO VARGAS



LOS REYES IZTACALA, ESTADO DE MÉXICO, 2017



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.

INDICE

INTRODUCCION.....	4
1. PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL.....	10
1.1 Introducción a la psicología Organizacional.....	10
1.2 Antecedentes.....	12
1.3 Análisis de puestos.....	26
1.4 Evaluación psicométricas (Pruebas psicométricas).....	36
1.5 Reclutamiento y selección de personal.....	40
1.6 Capacitación.....	49
1.7 Desarrollo organizacional.....	55
1.8 Obstáculos.....	61
2. MERCADO DE TRABAJO (INSERCIÓN LABORAL).....	64
2.1 El psicólogo y el mercado laboral.....	86
2.2 Las exigencias laborales.....	95
2.3 Nivel profesional.....	106
2.4 ¿Para qué sirve el psicólogo en la empresa?.....	111
3. PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS.....	117
3.1 Vínculo Institución Educativa Escuela y Ámbito Laboral.....	127
3.2 Transición de la escuela al trabajo.....	143
3.3 Perspectivas de los egresados al insertarse en el ámbito laboral.....	145

3.4 Las condiciones del Psicólogo al insertarse en el Área de Recursos Humanos en una Organización.....	149
CONCLUSIONES.....	158
BIBLIOGRAFIA.....	162

INTRODUCCIÓN

La psicología es “la ciencia que estudia la conducta humana”, sin embargo esta definición no da cuenta del trabajo específico que el psicólogo puede realizar en los diversos campos en que se puede aplicar, de allí que existan las diferentes áreas que la conforman, a saber: psicología clínica, social, educativa, del deporte, organizacional, de la senectud, de la salud, educación especial y rehabilitación, etcétera.

Independientemente del campo donde trabaje el psicólogo, éste tiene como meta lograr un mayor bienestar para el individuo y la sociedad.

Desde sus orígenes hasta la actualidad, el desarrollo de la psicología como ciencia ha generado un abanico de posibilidades de trabajo, no sólo con el surgimiento de diversas posturas teóricas que intentan explicar el comportamiento humano o con el impulso y consolidación de nuevas metodologías de investigación. El progreso de la disciplina también puede notarse al interior de las distintas áreas de aplicación profesional (clínica, educativa y organizacional, entre otras), en la medida que responde de manera efectiva a los nuevos retos que la sociedad le demanda.

En el caso específico de la psicología organizacional, el psicólogo viene realizando actividades tales como el análisis de puestos, reclutamiento y selección de personal, capacitación y otras más, que si bien, continúan cumpliendo un papel fundamental en las empresas, hoy en día se ven en la necesidad de adaptarse a las condiciones altamente competitivas bajo las cuales las organizaciones se desenvuelven.

Es de suma relevancia cumplir con las exigencias que van surgiendo en la sociedad, ya que con ello se cumplen expectativas y peticiones, lo cual brinda un crecimiento o mantención de la empresa. Como profesional el conocer las demandas generales y estar al tanto en las competencias profesionales que se solicitan, proporciona la oportunidad de proponer y apoyar proyectos e ideas productivas para todos.

La participación de los psicólogos en áreas como la Responsabilidad Social, la Calidad en el Trabajo y los Centros de Evaluación y Desarrollo resulta importante ya que en un principio podemos ser quienes las promuevan y fomenten en la organización, para posteriormente llevarlas a cabo con el conocimiento y las actividades adecuadas ya contando con la aprobación y apoyo de la empresa; beneficiando con ello a empleados, organizaciones y comunidad en general.

En México son pocas las empresas que cuentan con áreas derivadas de las nuevas demandas, por lo cual, es importante dar a conocer las actividades que conllevan para con ello poder impulsarlas y ejercerlas con el conocimiento apropiado, lo cual nos permite aportar a que la organización este en una posición competitiva.

Y por ello es que en este trabajo se describen las actividades que tradicionalmente el psicólogo ha venido realizando en las organizaciones y se e las exponen las áreas emergentes de trabajo profesional que han ido surgiendo.

La Psicología Organizacional nos permite recordar y comprender que el individuo es parte esencial de la organización, ya que se desarrolla dentro de ésta y encuentra una vida social en la cual se mezclan y enfrentan ideas, sentimientos, intereses y aspiraciones. Por tal motivo, los psicólogos organizacionales de diversos centros de trabajo se esfuerzan por canalizar y orientar comportamientos con el objeto de producir bienes o servicios.

Los psicólogos organizacionales también tendrán la tarea de aplicar diversas técnicas psicológicas a la selección y adiestramiento de los trabajadores de una organización empresarial y a la promoción de condiciones y técnicas de trabajo eficientes, así como a la satisfacción laboral de los propios trabajadores.

En todo caso, es un hecho que en los últimos años se ha avanzado de temas tradicionales hacia temas más novedosos sustentados en una concepción de que el trabajador es valorado como potencial humano en las organizaciones.

Finalmente debemos de tener en cuenta que la Psicología Organizacional en el ámbito de la investigación y en la práctica, ofrece a psicólogos, administradores y gerentes, una ventana abierta al mundo empresarial en el ámbito de las relaciones humanas, para lograr con ello

una fuerza corporativa de eficiencia y eficacia que les permita tener beneficios a las partes que forman el todo.

Se ha demostrado que las empresas que están en proceso de innovación y sobre todo transformando sus productos, son las que se mantienen y se adaptan más rápidamente a las condiciones del mercado, constituyéndose en comunidades que generan aprendizaje, lo conservan y lo traducen en valor agregado, siendo así las que tendrán mayores posibilidades de sobrevivir en un mundo tan competitivo como el de hoy.

Una tendencia que responde a este esquema es el Modelo de Competencia Laboral, que surge en la década de los 80's como una estrategia que le permite a las empresas generar ventajas competitivas, mayor productividad y un mayor peso al factor humano generando de esta manera valor al conocimiento, habilidades, aptitudes y actitudes que le permiten a las personas desarrollarse de manera personal y profesional (CONOCER, 2000).

Este modelo de competencia laboral ha sido adoptado por gobiernos como el de Gran Bretaña, Costa Rica, Brasil y México, mismos que lo han implementado como parte de sus planes de desarrollo económico, político, social y educativo. En el caso de México en particular, el Gobierno a través de las Secretarías de Educación Pública y del Trabajo y Previsión Social desarrollaron en 1995 un programa llamado Proyecto de Modernización de la Educación Técnica y la Capacitación, que tiene como objetivo impulsar un cambio en la formación de los recursos humanos dentro de las empresas para con ello aumentar la productividad y competitividad de las mismas, así como el progreso profesional de los trabajadores. Para tal efecto se creó formalmente el CONOCER (Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral) quien se encarga de reglamentar, definir las normas y administrar los sistemas de competencias desde el sector gobierno para su aplicación a nivel empresarial. Este tipo de programa ya ha sido implementado en organizaciones como Grupo BIMBO, VITRO, Grupo Posadas, EDS, BANAMEX, TELMEX, PEMEX, Coca Cola, Danone de México, etc. en donde el programa es llevado a cabo por el departamento de Recursos Humanos y supervisado por el CONOCER.

Un modelo de competencias obliga a los encargados del área de Recursos Humanos a concebir de manera diferente cada una de sus funciones: selección y contratación; evaluación del desempeño; valoración del potencial; remuneración; formación y desarrollo; planificación de la sucesión; planes de carrera, y diseño y evaluación del puesto de trabajo.

Así, el ejecutivo del área de Recursos Humanos a través de los modelos de competencia laboral se convierte en un facilitador de los procesos de cambio orientados a alinear a las personas con las estrategias de la organización siendo entonces las competencias una herramienta que permitirá a las organizaciones alcanzar el éxito y a las personas conocer las habilidades y conocimientos que deberán desarrollar para mejorar su desempeño.

Para asumir los retos del área de Recursos Humanos, con estas características, dentro de las empresas, se han integrado equipos de trabajo con profesionistas de diversas carreras considerando su perfil profesional.

A través de la experiencia hemos visto que se encuentran Administradores, Ingenieros Industriales, Pedagogos y Psicólogos entre otros. Pero sin duda quien ha realizado una aportación valiosa en este campo es el psicólogo, ya que de acuerdo con Arias Galicia (1986), la psicología utiliza métodos científicos para comprender mejor las causas del comportamiento humano, para medir las habilidades y las actitudes, encontrar las causas de motivación, conflicto y frustración en las personas. El psicólogo contribuye en campos como validar las pruebas de empleo, determinar los procedimientos de selección, definir ascensos y transferencias, establecer necesidades de entrenamiento y sus resultados, y definir los sueldos y salarios, así como conceptos y modelos de actitudes y motivación, reducción de conflictos, etc.

De acuerdo con los requerimientos de las organizaciones el psicólogo organizacional o del trabajo debe aprender las nuevas tendencias que se implementan en materia de recursos humanos para con ello generar valor para las empresas convirtiéndose así en un estratega del negocio, con un enfoque y una visión mucho más integral, pero sobre todo con conciencia del vínculo que tiene su profesión con la sociedad que lo rodea.

Como psicólogos organizacionales es necesario pensar en la innovación, creatividad y preparación continua si no queremos volvernos obsoletos, pero sobre todo si deseamos trascender debemos ampliar nuestra visión y áreas de oportunidad para poder ser generadores de un cambio que demandan las personas, las empresas y la sociedad misma. En el capítulo uno se hace mención al desarrollo de la psicología organizacional a través de los años surgiendo a partir de la necesidad del estudio del factor humano dentro del trabajo.

En el segundo capítulo se describirá el arraigo del mercado laboral intrínsecamente en las organizaciones ya que al ser dispuestas en etapas de transición entre la realidad social y la realidad institucional, se requiere contar con suficiente información y conocimiento sobre ambas. El líder necesita conocer la cultura de la organización y las características del contexto; para ello, deberá establecer cierta distancia a fin de poder efectuar un relevamiento descriptivo y caracterizar la situación con relativa independencia de las emociones y los afectos que embargan las relaciones de mayor involucración (Herrera, 2002).

En el capítulo tres se describen algunas áreas de oportunidad, para el profesional de la psicología, dirigidas a satisfacer nuevas exigencias surgidas en las organizaciones. La carencia de auténticos líderes en todas las profesiones es notoria y la psicología organizacional no es ninguna excepción a esta tendencia. De hecho, se ha llegado a cuestionar (no sin fundamento) si los departamentos de Recursos Humanos deberían desaparecer de las organizaciones (Ponce, 2009).

Debido a este incierto panorama en el capítulo tres se hablara acerca de que el psicólogo organizacional no tiene otra salida que asumir un nuevo rol que incorpore habilidades radicalmente distintas de las usuales, en la línea de una innovación inteligente no convencional.

Es menester, que el psicólogo tenga claras las habilidades que adquiere y desarrolla durante su formación profesional, ya que son éstas y no el mero “sentido común”, las que le permitirán ingresar, mantenerse y desarrollarse dentro del ámbito de su interés, en este caso

el organizacional industrial y poder dar respuesta a las nuevas demandas y con ello adquirir mejores oportunidades de desarrollo profesional, redefiniendo además el rol del psicólogo y su necesidad y conveniencia para el mejor desarrollo de los objetivos de las organizaciones.

El objetivo del presente trabajo es conocer, describir y analizar algunas de las principales funciones tradicionales que realiza el psicólogo, al desempeñarse dentro del contexto organizacional y dar a conocer las áreas de oportunidad para el psicólogo organizacional en la actualidad.

1. PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

Frecuentemente, las personas le brindan a su trabajo mínimo 40 horas a la semana al cumplir con un turno completo, gran parte del día la pasan en disposiciones de la compañía con trabajos que involucran cierto conflicto.

De ahí la clase de importancia que tiene la disertación del comportamiento en las organizaciones, hoy en día es habitual encontrar investigaciones y estudios acerca de la estimulación, pruebas psicométricas, proyectos de ambientes organizacionales, necesidades de capacitación, proyectos de ambientes organizacionales, estrés y bienestar laboral, entre otros.

No obstante, para llegar a todos los sucesos que se tienen en la actualidad, hubo diversos eventos que dieron muestra a las necesidades sociales que causaron que la disciplina avanzara paulatinamente, claro ejemplo de ello es la revolución industrial, pues es uno de los acontecimientos claves para que se le brindara un área al estudio del comportamiento humano en el área laboral.

Diferentes acontecimientos y personajes muy notables fueron los que con la travesía del tiempo contribuyeron al origen y desarrollo de la psicología organizacional; por ello es necesario establecer un despliegue a la historia que origino dicha área.

1.1. Introducción a la Psicología Organizacional.

Es de suma relevancia cumplir con las exigencias que van surgiendo en la sociedad, ya que con ello se cumplen expectativas y peticiones, lo cual brinda un crecimiento o mantención de la empresa. Como profesional el conocer las demandas generales y estar al tanto en las competencias profesionales que se solicitan, proporciona la oportunidad de proponer y apoyar proyectos e ideas productivas para todos.

En el caso específico de la psicología organizacional, el psicólogo viene realizando actividades tales como el análisis de puestos, reclutamiento y selección de personal, capacitación y otras más, que si bien, continúan cumpliendo un papel fundamental en

las empresas, hoy en día se cree en la necesidad de adaptarse a las condiciones altamente competitivas bajo las cuales las organizaciones se desenvuelven.

Para algunos la historia pudiera resultar inútil, sin embargo es parte de los cimientos del presente, y lo más importante, deja enseñanzas para el futuro, el deber de quien está interesado en la rama es retomar lo ya sabido para investigar y mejorar la labor en el área organizacional.

Rodríguez (1999) muestra brevemente *como ha llegado* la Psicología del trabajo y *de las Organizaciones a ser lo que es*:

- La etapa inicial abarca de 1900 a 1940 por un lado impulsada por la naturaleza pragmática de las investigaciones de algunos psicólogos e instituciones de prestigio; por otro lado el esfuerzo de varios científicos y de ingenieros industriales por incrementar los niveles de eficiencia, rediseñando puestos de trabajo, nuevas herramientas y desarrollando estrategias de dirección.
- Destaca que la disciplina rotulada como Psicología Industrial se desarrolló durante los años treinta y cuarenta. Entre ambos periodos bélicos a principios de la década de los treinta aparece el “*Handbook of industrial Psychology*” de Viteles (1932) el cual servirá de modelo para los que aparecerán en las décadas siguientes.
- Después ubica la etapa de consolidación, de 1940 a 1960. En este periodo tendrá lugar un auge de estudios empíricos y la aparición de nuevos rótulos para la disciplina, a saber, Conducta Organizacional y Psicología de las Organizaciones; esto debido al énfasis no sólo en la productividad y el rendimiento, sino en la permanencia y estabilización de la fuerza de trabajo, considerando además la negociación como estrategia para resolver conflictos con los sindicatos, aunque, la temática aún estaba limitada a los problemas de selección y evaluación, sobre todo en el ámbito militar.
- La etapa denominada de renovación, la cual es ubicada desde la década de los sesenta, se orientó hacia una perspectiva psicosociológica, temas relacionados con la estructura, la tecnología y las tareas, además brota una nueva forma de

pensar y entender el fenómeno organizativo, varias fueron las razones para este cambio, la búsqueda de nuevos paradigmas, aplicación de la perspectiva del sistema abierto, incremento del tamaño y complejidad de las organizaciones, de la influencia sindical y estatal, preocupación por estudiar a las organizaciones como actores sociales visibles y los avances en el desarrollo tecnológico.

- En 1970 la división de Psicología Industrial de la APA cambió su nombre por “División de Psicología Organizacional e Industrial”.

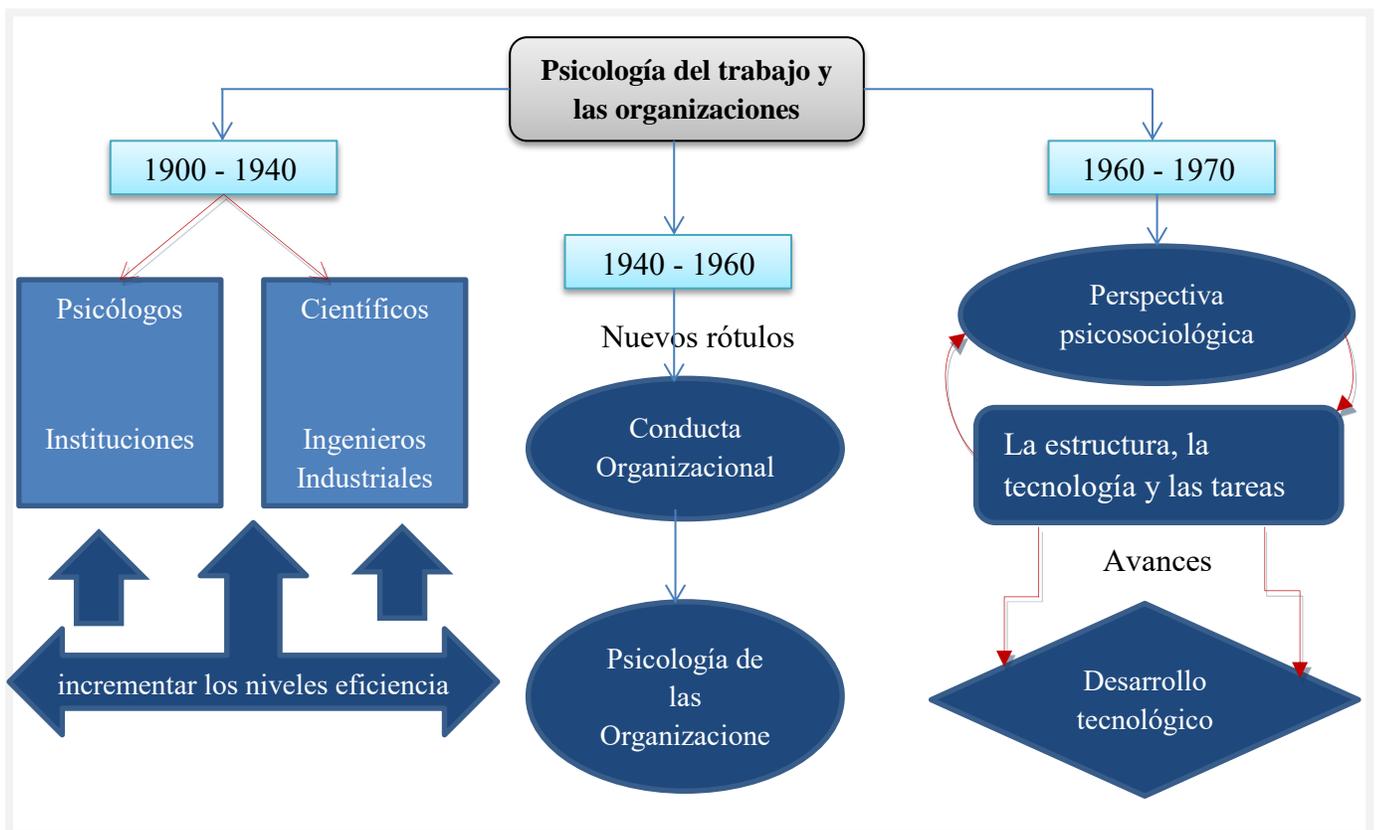


Figura 1. Etapas de la psicología del trabajo y las organizaciones. Obtenido de Rodríguez (1999)

1.2 Antecedentes.

Como parte de los antecedentes sería necesario hacer un breve recuento de los acontecimientos que favorecieron el desarrollo de las organizaciones tal como las

conocemos ahora, especialmente en nuestro país. Los referentes históricos son los siguientes:

Durante la guerra de independencia existían restricciones en cuanto a la fabricación de ciertos artículos, todo con la finalidad de proteger al comercio español, situación que se mantiene hasta la reforma donde la mitad del territorio mexicano pasa a ser propiedad de los Estados Unidos Americanos, debido a las guerras y motines; en tanto en el territorio que sigue siendo de México, las actividades predominantes eran la agricultura, la minería y las artesanías, la industria comienza a crecer y a desarrollarse, situación que se agudiza en la época del Porfiriato época en la que se da la ampliación de mercados con la introducción del ferrocarril, lo que permite a Porfirio Díaz en ese tiempo atraer capital extranjero con el propósito de fundar fábricas, mas sin embargo aún en ese entonces continuaba el *maltrato a los trabajadores mexicanos*.

Mientras tanto en Europa y Estados Unidos iniciaba el liberalismo económico, conocido como revolución industrial que tenía como objetivo la regulación de salarios y la demanda de mano de obra, lo que también trajo repercusiones a México.

Con la invención de la máquina de vapor por James Watt (1736-1819) se inicia la Revolución Industrial, es decir la revolución del carbón y del hierro, donde *las maquinas pasan a suplir el trabajo del hombre* y con esto la modificación de la estructura social y comercial de la época, provocando profundos cambios de orden económico, político y social en un lapso aproximadamente de un siglo que se dividió en cuatro fases:

- 1.- La mecanización de la industria
- 2.- Aplicación de la fase motriz a la industria.
- 3.- Desarrollo del sistema fabril. (Fraccionamiento de cada una de las etapas del proceso de un trabajo)
- 4.- Desarrollo de los transportes y comunicaciones.

Posteriormente se da una considerable control capitalista a lo que se le domino la segunda revolución industrial, en donde casi todos los tramos de la actividad económica como las nuevas formas de organización capitalista; es el caso de los propietarios de talleres que no estaban en condiciones financieras de adquirir máquina

y de mecanizar su producción, fueron obligados por la competencia a trabajar por otros propietarios de talleres que poseían la maquinaria necesaria, lo que provocó la fusión de pequeños talleres que pasaron a integrar otros mayores y que poco a poco fueron creciendo y transformándose en fábricas, lo que propició precios competitivos y una mayor cobertura del mercado consumidor de la época.

Dado el rápido crecimiento de la fábrica se comenzó a necesitar de la contratación de grandes contingentes humanos, lo que trae consigo el surgimiento del proletariado, una nueva clase social que aumenta considerablemente y con esto el enfrentamiento entre propietarios, ya que en México las empresas estaban en manos de los extranjeros y los indígenas eran sus peones. Situación que lleva a la modificación de las leyes del trabajo, que tenían como finalidad defender la salud y la integridad física del trabajador y de la colectividad, la administración y la gerencia de las empresas.

Los empresarios empezaron a preocuparse más por la cantidad a producir que por la situación física y emocional de sus empleados, haciéndolos trabajar día y noche, sin importar si eran niños, mujeres o ancianos, dada la situación a través de huelgas y rebeliones se logra la modificación de las leyes en México así como el surgimiento de los sindicatos.

Así se comienza a dar poco a poco importancia al área administrativa y al factor humano, como se puede ver en el desarrollo en Europa de una gran cantidad de teorías económicas concentradas en la explicación de los fenómenos empresariales, posteriormente los economistas clásicos liberales consiguen una gran aceptación, los cuales sostiene que los derechos económicos humanos son inalienables, ideas que constituyen al inicio del pensamiento administrativo de nuestros días.

En la época posrevolucionaria, México seguía siendo un país agrícola y minero, los sindicatos petroleros reclaman salarios más altos, y las compañías se niegan a darlos, por lo que interviene la Suprema Corte de Justicia, la cual dictamina que las empresas están en posibilidades de conceder los aumentos solicitados y los condena a hacerlo, mas sin embargo las compañías pasan por alto lo dictaminado.

El presidente Cárdenas decreta la expropiación petrolera, la cual es acompañada posteriormente por una recesión económica, situación que cambia cuando da inicio la

segunda guerra mundial pues las potencias mundiales se dedican a fabricar armamentos y otros países como México se encargaban de manufacturar artículos de primera necesidad. Cuando termina la guerra, surge una fuerte demanda de artículos de consumo y bienestar, en tanto México con su pago puntual a la deuda petrolera y su lucha a lado de las potencias aliadas, empieza nuevamente atraer capitales norteamericanos, dando como resultado una creciente industrialización y ampliación de mercados por lo que las organizaciones se hacen más complejas y se ponen de manifiesto la necesidad de ocuparse más del elemento humano en ellas.

Actualmente las situaciones siguen evolucionando, Urbaneta (2004) aclara que la tendencia de las organizaciones contemporáneas y las del futuro es y será la de disminuir su tamaño, para hacerlas más manejables y más flexibles, más gobernables, sin tantos niveles jerárquicos; serán estructuras aplanadas. Muchos de los antiguos departamentos o servicios internos dejan de ser rentables y son sustituidos por servicios externos especializados subcontratados o de outsourcing.

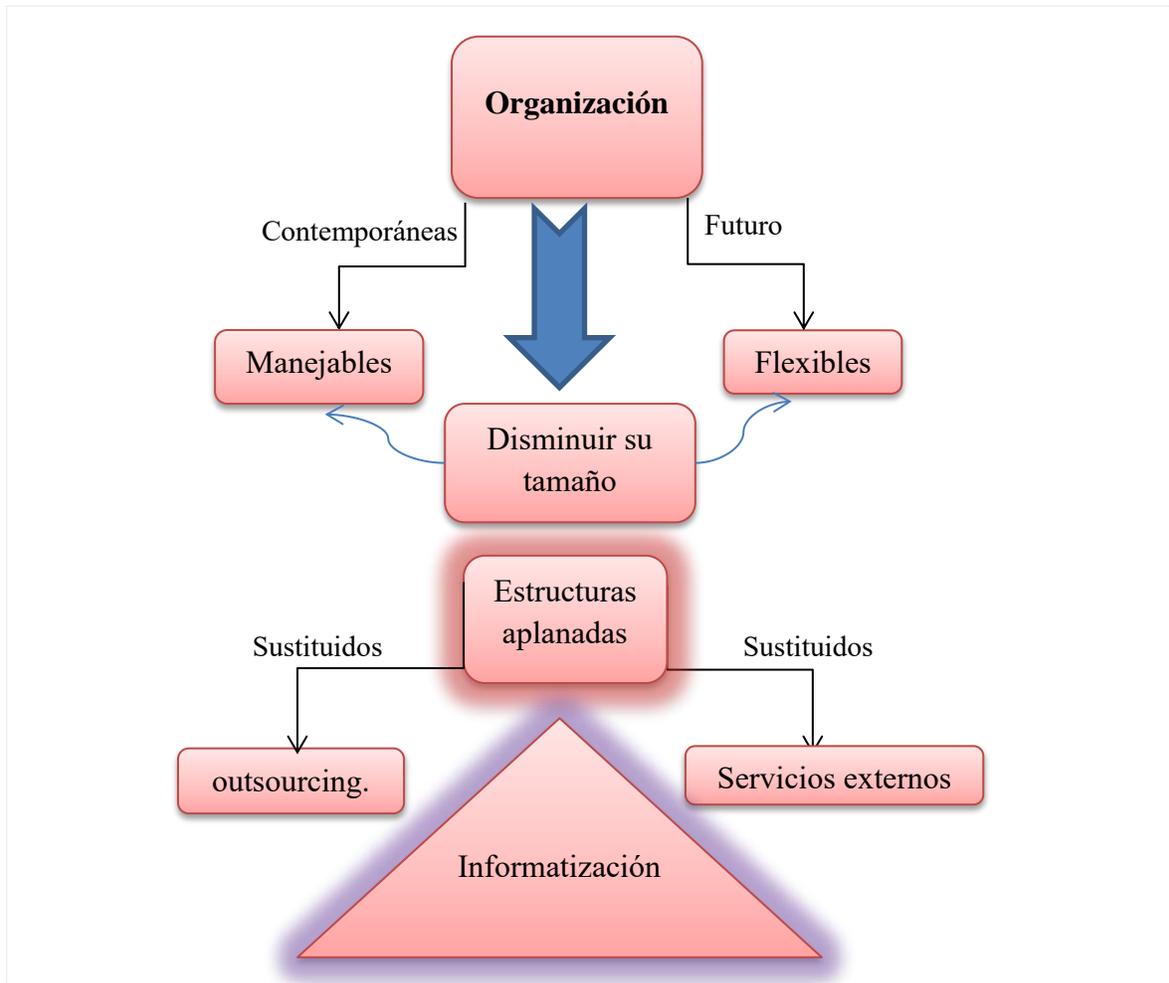


Figura 2. La organización en la actualidad se compone de factores manejables y flexibles de las cuales su finalidad es disminuir su tamaño para establecer estructuras aplanadas y así sustituirlos por servicios externos u outsourcing, para tener un soporte de información arriba de las competencias. Obtenido de Urbaneta (2004)

Así la producción se orienta hacia las necesidades del cliente y como consecuencia el desarrollo del sector terciario, esta define un nuevo perfil de competencias de trabajadores con una gran capacidad de adaptación y flexibilidad.

En relación al ámbito laboral afirma que estará revestido de una permanente y continua zozobra, angustia y natural desorientación que produce la pérdida del trabajo, la necesidad de readaptación laboral en un mundo donde no existen mayores posibilidades de reinserción laboral.

Brown señala tres puntos a considerar:

- 1) El trabajo es una parte esencial de la vida humana, puesto que es el aspecto de la vida que confiere condición y liga a la sociedad. Por lo común los hombres gustan de su trabajo. Cuando no es así, la falla se encuentra en las condiciones psicológicas y sociales del trabajo más bien que en el trabajo. Por lo demás, el trabajo es una actividad social.
- 2) El estado de ánimo del trabajador no tiene la menor relación directa con las condiciones del trabajo. Las investigaciones sobre la temperatura y la iluminación, el estudio del tiempo y el movimiento, del ruido y de la humedad, no afectan para nada al estado general, aunque en ocasiones sí son de importancia desde el punto de vista de la salud física y de la comodidad en el trabajo.
- 3) Existen abundantes incentivos, entre los cuales, bajo condiciones normales, el dinero es uno de los menos importantes. El desempleo es un poderoso incentivo negativo, precisamente porque el punto (1) es verdadero. Es decir, se teme al desempleo porque separa al individuo de la sociedad.

Las organizaciones son esenciales en la vida, ya que están dedicadas a cubrir necesidades, requerimientos y servicios; por ello, el propósito es mantener el amparo de la propia empresa y procurar el desarrollo de los empleados. Al tomar ello en cuenta es que se descifra el hecho de que tengan que seguir existiendo, y qué mejor que sea de una forma apropiada y productiva para todos.

Para Zabatela (2010) una organización se caracteriza a un ente complejo, abierto, constituido por elementos interactivos, para establecer funciones específicas en la interrelación de propósitos, metas y objetivos. Por lo tanto este se organiza, establece una lógica de desarrollo y de autoconstrucción a partir de sí mismo y su interacción con el entorno.

Montaño, Sergio, Antonio y Rigoberto (2004) definen a una organización como dos o más personas que trabajan en colaboración y en conjunto dentro de unos límites identificables para alcanzar una meta u objetivo en común. Dentro de esta definición hay varias ideas implícitas: las organizaciones están formadas por personas en división

del trabajo entre sus miembros; y las organizaciones persiguen metas y objetivos compartidos.

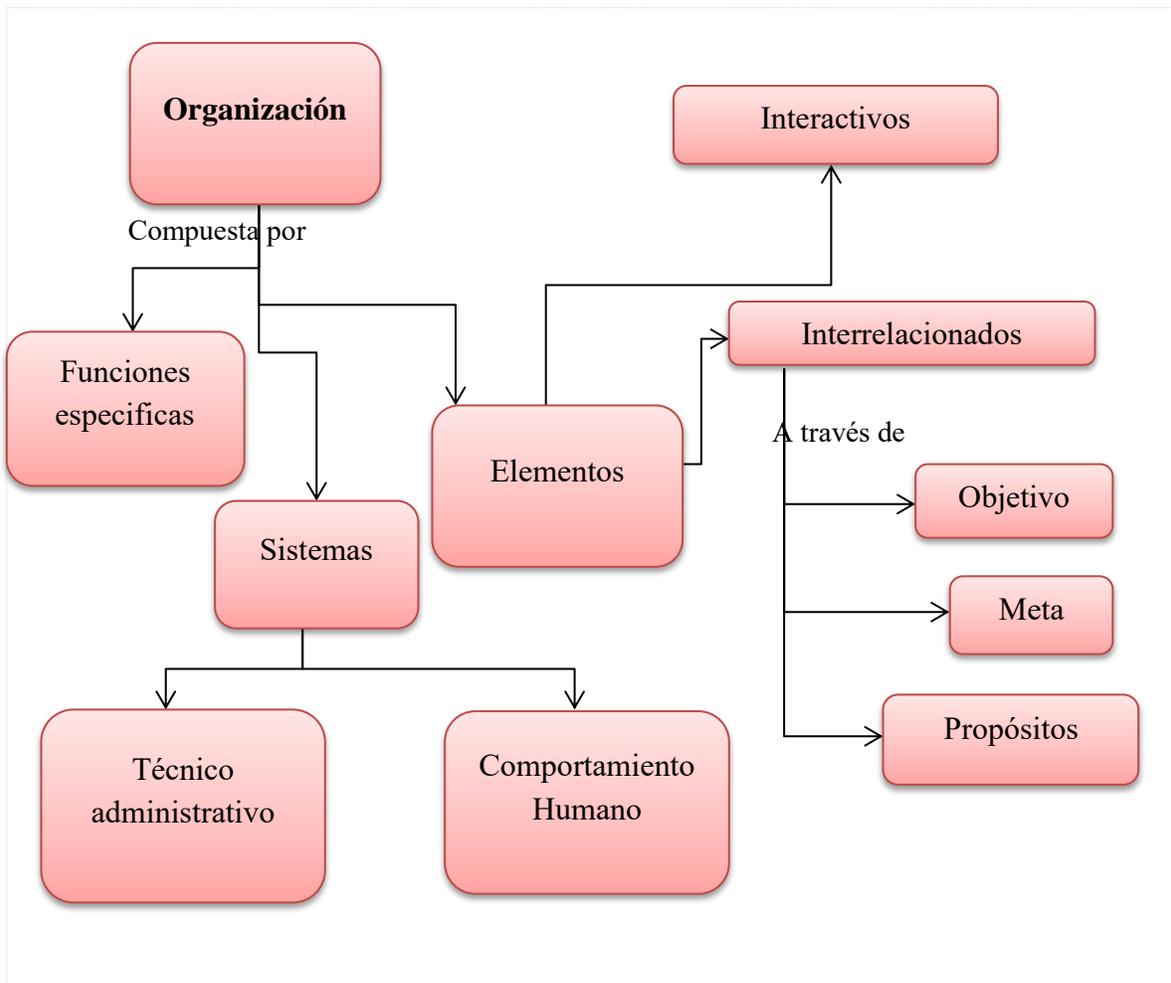


Figura 3. La organización está compuesta por funciones específicas, sistemas como técnico administrativo que por consiguiente o por otro lado el comportamiento humano y elementos interactivos que están interrelacionados a través de objetivos, metas y propósitos. Obtenido de Faria (2005)

Faria (2005) indica a su vez que las organizaciones tienen dos grandes subsistemas. Por un lado el Técnico-Administrativo, del que forman parte los factores de metas u objetivos, economía y finanzas, estructuras formales de organización, procesos administrativos (previsión, planeación, organización, gerencia, coordinación, control), cargos, tareas, información, políticas, normas y directrices. Por otro lado el psicosocial o de comportamiento humano; Éste incluye dimensiones tales como necesidades,

motivaciones, aspiraciones, valores, intereses, actitudes, percepciones, sentimientos y emociones, expectativas, relaciones personales, moral, clima, estilos personales, comunicación, organización informal, cultura (creencias, valores, normas informales), etc.

Las organizaciones se ven afectadas por varias situaciones. Las Organizaciones viven en un entorno de negocios que se caracteriza por la globalización, el cambio y la competitividad. En este contexto deben ser administradas apropiadamente para funcionar bien y alcanzar los objetivos (Griffin, 2010).

Sin embargo, las demandas sociales van variando, por lo cual la labor del psicólogo organizacional es conocer las bases de la disciplina, manejar los procedimientos elementales que han dado buenos resultados, y promover, investigar y emplear programas, áreas o métodos que den respuesta a las nuevas exigencias, aportando con ello a que la empresa gane o mantenga una posición competitiva.

Zepeda (1999) comenta que la psicología organizacional puede ser de utilidad para instituciones de todo tipo: empresariales, gubernamentales, sociales, de beneficencia, políticas y religiosas.

Frecuentemente, en ellas identifican como parte de sus requerimientos:

- El lograr que sus integrantes adopten con profundidad su filosofía y participen activamente en la consecución de sus fines organizacionales; además, que sean más productivos o ayuden a captar nuevos y más prometedores segmentos de mercado, o bien se conviertan en mejores servidores del público que acuden a realizar algún trámite o a obtener algún servicio.
- Que sigan con entusiasmo sus líderes formales y se mantengan permanentemente motivados.
- Que se orienten al trabajo en plena integración con los demás miembros, solucionando de la mejor manera los conflictos interpersonales surgidos entre ellos.
- Que promuevan y adopten los cambios y las transformaciones requeridos institucionalmente; y

- Que usen lo mejor de su creatividad y de su habilidad para tomar decisiones con el propósito de solucionar los problemas que enfrentan las organizaciones.

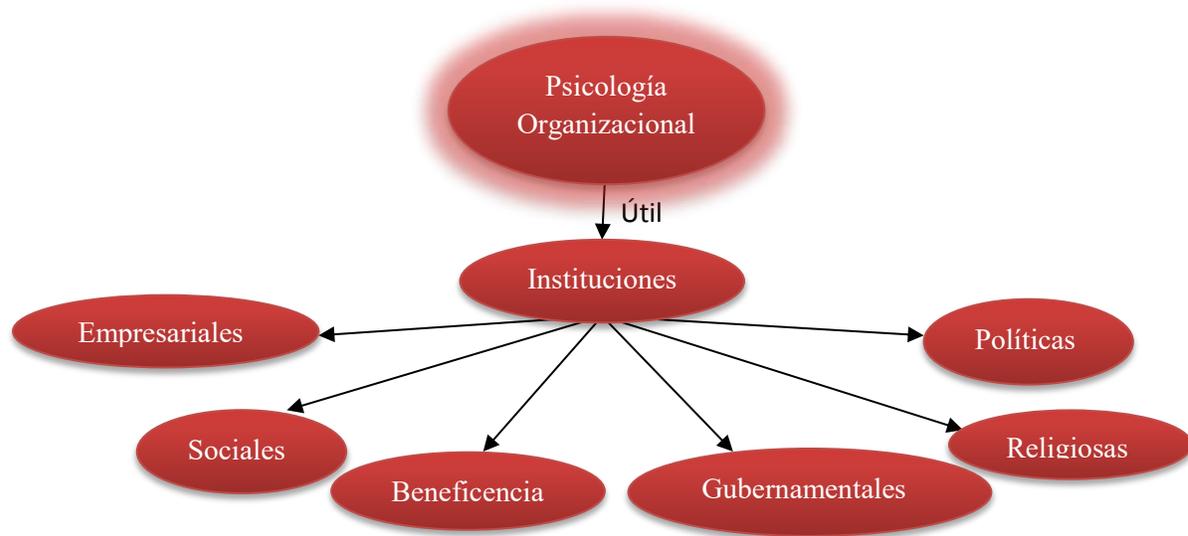


Figura 4. Es de una gran utilidad la psicología organización en instituciones empresariales, sociales, de beneficencia, gubernamentales, religiosas y políticas. Obtenido de Zepeda (1999)

Zepeda (1999) en esta misma perspectiva establece que la Psicología Organizacional se ha enriquecido con aportaciones de la mercadotecnia y con técnicas derivadas de la búsqueda de la calidad. En un sentido diferente, esta disciplina ha recibido otra valiosa aportación, proveniente de la investigación, acerca del desarrollo de grupos y el manejo de los sentimientos y de la autoestima. Sin lugar a dudas, la importancia de la psicología organizacional consiste en que nos ha permitido comprender los fenómenos humanos al interior de la organización en sus relaciones con el resto del sistema organizacional.

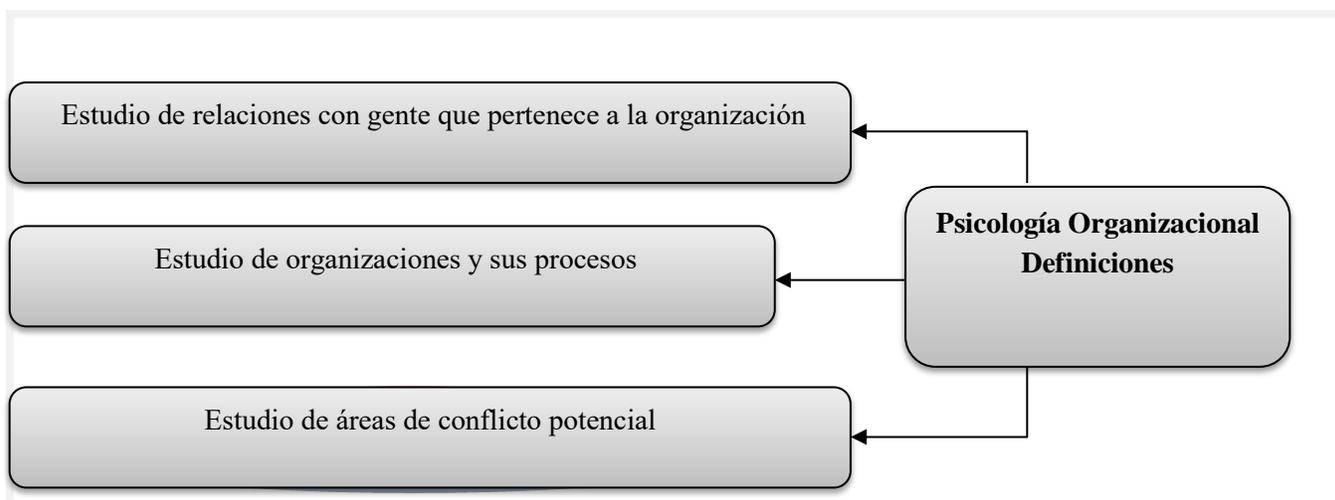


Figura 5. Obtenido de Dunnette y Kirchner (2007)

Una definición más actual, es la de Dunnette y Kirchner (2007) quienes definen a la Psicología de las Organizaciones como el estudio de la estructura, procesos y sus relaciones con la gente que pertenece a la misma. Esta definición obliga a estudiar las áreas de conflicto potencial entre las personalidades de los empleados y las demandas de la compañía sobre ellos, significando que cuando nos adherimos a una empresa renunciamos a una parte de nuestra libertad para recibir ciertas recompensas por formar parte de ella, sea dinero, prestigio o quizá una posición de autoridad.

Así la propia percepción del empleado de lo que da por lo que recibe, puede ocasionar conflictos entre él y la empresa, diferentes personas responden diferente ante un conflicto potencial, cualesquiera que sean estas son de gran interés para el Psicólogo de la Organización.

Steven (2008) señala que para definir el campo de la psicología organizacional, es importante distinguir entre organización formal e informal. La organización formal existe para lograr algunos propósitos explícitos, a menudo esos propósitos son expuestos por escrito; además exhiben un grado de continuidad a través del tiempo, esto es, que frecuentemente las organizaciones formales sobreviven mucho más que los miembros fundadores. En contraste una organización informal es una en cual el propósito es comúnmente menos explícito que en su contraparte formal.

Agrega que el campo de la psicología organizacional está preocupado por el estudio de las organizaciones formales. Esto no quiere decir que el interés de la psicología

organizacional se centra únicamente en las organizaciones formales como negocios u organizaciones de ganancias en el mercado; muchos estudios han sido conducidos no solo en organizaciones de negocios sino también en agencias gubernamentales, universidades y organizaciones de servicios sociales no lucrativas.

Otro desarrollo notable que continua aun en nuestros días, fue el reconocimiento de que el comportamiento en las organizaciones es impactado por fuerzas en ambos niveles, grupal y organizacional. Esta perspectiva multinivel ha tenido mayores implicaciones para el campo, guiando el desarrollo teórico así como la metodología estadística.



Figura 6. El comportamiento en la organizaciones es impactado por las fuerzas de los niveles de grupo y organizacional que guían al desarrollo teórico y metodológico estadístico. Obtenido de Steven (2008)

Dos cosas son importantes notar en cuanto a la psicología organizacional. Primero la psicología organizacional usa métodos de investigación científica para ambos, estudio e intervención en las organizaciones. La otra parte importante es que la psicología organizacional se enfoca en el comportamiento individual (Steven, 2008).

Bajo esta misma perspectiva el papel del psicólogo organizacional es fundamental.

Spector (2002) señala que los Psicólogos Organizacionales se involucran en asuntos relacionados con la salud de los empleados, el desempeño laboral, la motivación, seguridad, selección (contratación) y capacitación; quizá también diseñen el equipo y tareas de trabajo.

En el campo de la Psicología Organizacional hay dos aspectos que resultan de igual importancia. El primero abarca el estudio del lado humano de las organizaciones. Muchos Psicólogos Organizacionales en especial aquellos que son profesores en universidades, dirigen investigaciones sobre las personas en el ambiente laboral. El segundo comprende que la Psicología Organizacional incluye la aplicación de los principios y hallazgos de dichos estudios. En la práctica, muchos Psicólogos Organizacionales están involucrados con la alineación de la empresa, ya sea como empleados o como consultores. La Psicología Organizacional es un pequeño campo de la psicología aplicada, la cual se refiere al desarrollo y aplicación de principios científicos en el lugar de trabajo, los Psicólogos Organizacionales no trabajan de manera directa con los problemas emocionales o personales de los empleados, esta actividad cae en el dominio de la psicología clínica (Spector, 2002).



Figura 7. En el campo de la psicología organizacional los psicólogos dirigen diferentes enfoques. Obtenido de Spector (2002)

El enfoque primordial del trabajo práctico, de cualquier manera, es la aplicación del descubrimiento y principios del área. La siguiente lista de actividades muestra lo que hacen los Psicólogos Organizacionales en la práctica:

- Análisis de la naturaleza de un puesto (análisis de puesto)
- Conducción de un análisis para determinar la solución a un problema Organizacional
- Conducción de estudio de los sentimientos y opiniones de los empleados
- Diseño de sistemas de evaluación de desempeño
- Diseño de sistemas de selección de personal
- Diseño de programas de capacitación
- Desarrollo de pruebas psicológicas
- Evaluación de una actividad o práctica, como sería un programa de capacitación

- Implementación de cambios Organizacionales, como por ejemplo, un nuevo sistema de recompensas para los empleados con buen desempeño

Rodríguez (2004) plantea una cuestión referente a la posición de la psicología organizacional como área productora de conocimientos o, por el contrario, como tecnología. En sentido señala que ha estado orientada fundamentalmente a reconocer y aplicar las aportaciones teóricas de otras ciencias sociales para poder resolver con eficacia los problemas que se le planean en las organizaciones, inevitablemente se la está ubicando en un dimensión tecnológica y se le está negando, de modo implícito o explícito, su carácter autónomo como ciencia básica y/ aplicada. Así la psicología de las organizaciones se puede definir como una *disciplina que pretende arrojar luz sobre las peculiaridades y características del comportamiento que las personas desarrollan en unos de los ámbitos sociales más característicos y representativos de la sociedad contemporánea: la organización.*

Desde el inicio de la Psicología en ambientes laborales las actividades profesionales más utilizadas han sido sin duda el reclutamiento, la selección y la capacitación de personal, parte de lo que la participación del psicólogo se centra en las empresas.

Pérez (2006) realizó una tesis acerca de la participación del psicólogo en el departamento de Recursos Humanos. En la cual apunta que el psicólogo no siempre estuvo al servicio de las organizaciones, fue hasta principios de este siglo pasado que se empieza a incorporar activamente en el área industrial, dejando de realizar actividades complementarias de la administración del personal, hasta llegar abarcar actualmente casi todos los aspectos de la vida de las organizaciones, así el campo que hoy en día ocupa la psicología dentro de las empresas ha sido llamado psicología industrial y organizacional representando un punto de encuentro de diversas disciplinas en donde los estudios del comportamiento en las organizaciones se dirige al fomento de la productividad tomando en cuenta no solo al producto del trabajo de los empleados sino también su desarrollo personal.

Señala además que las principales actividades que el psicólogo efectúa dentro del área industrial toman en cuenta los siguientes niveles:

Nivel individual.- El cual se centra en el análisis de las características individuales tales como el aprendizaje, motivación, personalidad, inteligencia, valores, actitudes, habilidades e intereses, etc.

Nivel Grupal.- Los procesos dinámicos del grupo tales como la toma de decisiones, liderazgo, comunicación, asignación de roles, estructura grupal, el uso del poder, conflicto, etc.

Nivel organizacional.- El más complicado pues influye todos los procesos anteriores y los concernientes a la estructura formal de toda la organización, los procesos de formación de cultura organizacional, los cambios, y el desarrollo a través de su historia, el diseño del trabajo y el ambiente físico, etc.

De esta manera el psicólogo organizacional se encuentra inmerso en diferentes áreas dentro de cada organización, se puede decir que interviene en procesos tales como Capacitación, Desarrollo Organizacional, Reclutamiento, y Selección de personal, Análisis de puestos, Diseño de ambientes laborales, entre otros.

1.3. Análisis de puestos

En general los psicólogos están dedicados a estudiar la conducta humana, ocurre lo mismo en el caso de la psicología organizacional, sólo que el interés de dicha conducta está dirigida al campo laboral.

El primer paso bajo el enfoque del psicólogo es la “requisición de personal” la cual es en esencia el análisis y descripción de puestos, donde se señala la fecha en que deberá ser cubierta la vacante, el tiempo por el que se va a contratar, departamento, horario, sueldo; así como las características que deberá tener el candidato, tales como la escolaridad, conocimiento, experiencia, actitudes, etcétera (Schuitz, 1996).

La descripción y análisis de puestos es la plataforma que sirve de punto de arranque a varias actividades básicas y fundamentales de la selección de personal, porque el jefe de personal se basa en ese análisis para conseguir y seleccionar al trabajador idóneo, sin necesidad de recurrir en cada ocasión al jefe de departamento que haya solicitado al individuo.

Entre los procesos administrativos podemos mencionar en primer lugar, que el análisis de puestos es la técnica que responde a una necesidad de organizar y describir eficazmente y con precisión, lo que cada trabajador hace y las aptitudes que requiere para hacerlo bien.

Espinoza (2003) manifiesta la definición de análisis de puestos como el procedimiento para determinar las obligaciones y habilidades requeridas por un puesto de trabajo.

Sánchez y Pérez (2000) mencionan que el puesto de trabajo determina en gran medida el rol que las personas juegan en las organizaciones.

En términos generales de un puesto se puede definir como un conjunto de operaciones, cualidades, responsabilidades y condiciones que forman una unidad de trabajo específica e impersonal que no se ve afectado por transferencias internas, promociones o remociones. Para la empresa es la única forma de diseñar un organigrama representativo con estructura, metas, objetivos y sin duplicación de funciones. En donde el concepto implica dos elementos esenciales:

1. Su contenido, determinado por el conjunto de funciones concretas.
2. Sus requisitos, determinados por los factores de habilidad, esfuerzo, responsabilidad y condiciones de trabajo.

Es difícil determinar los elementos que integran un puesto ya que no solo está formado por una serie de actividades y materiales; sino que existen también un conjunto de factores que son más difíciles de determinar como la habilidad, el esfuerzo y la responsabilidad que requiere el trabajador para realizar adecuadamente su trabajo. Además, la práctica ha demostrado que las personas con sus particularidades virtudes, habilidades y experiencias, hacen a los puestos y no son los puestos los que conforman a la persona.

El análisis de puestos no sólo consiste en separar y estudiar cada uno de sus elementos que integran un puesto, también se debe de analizar los datos con objeto de establecer si ya se ha obtenido la información suficiente. Para lograr una recopilación eficiente se cuentan con los medios como: la entrevista, la observación directa, y el cuestionario.

Por su parte Martín, Rubio y Lillo (2003) afirman que el análisis de puestos conlleva dos tareas principales: la descripción de los puestos y la especificación de sus requisitos.

Entre las aplicaciones más habituales destaca las funciones principales del análisis de puestos: la selección de personal, clasificación de puestos en familias, valorización de puestos de trabajo, diseño y rediseño de puestos, formación profesional de los empleados, movilidad de los empleados, planificación de recursos y necesidades laborales.

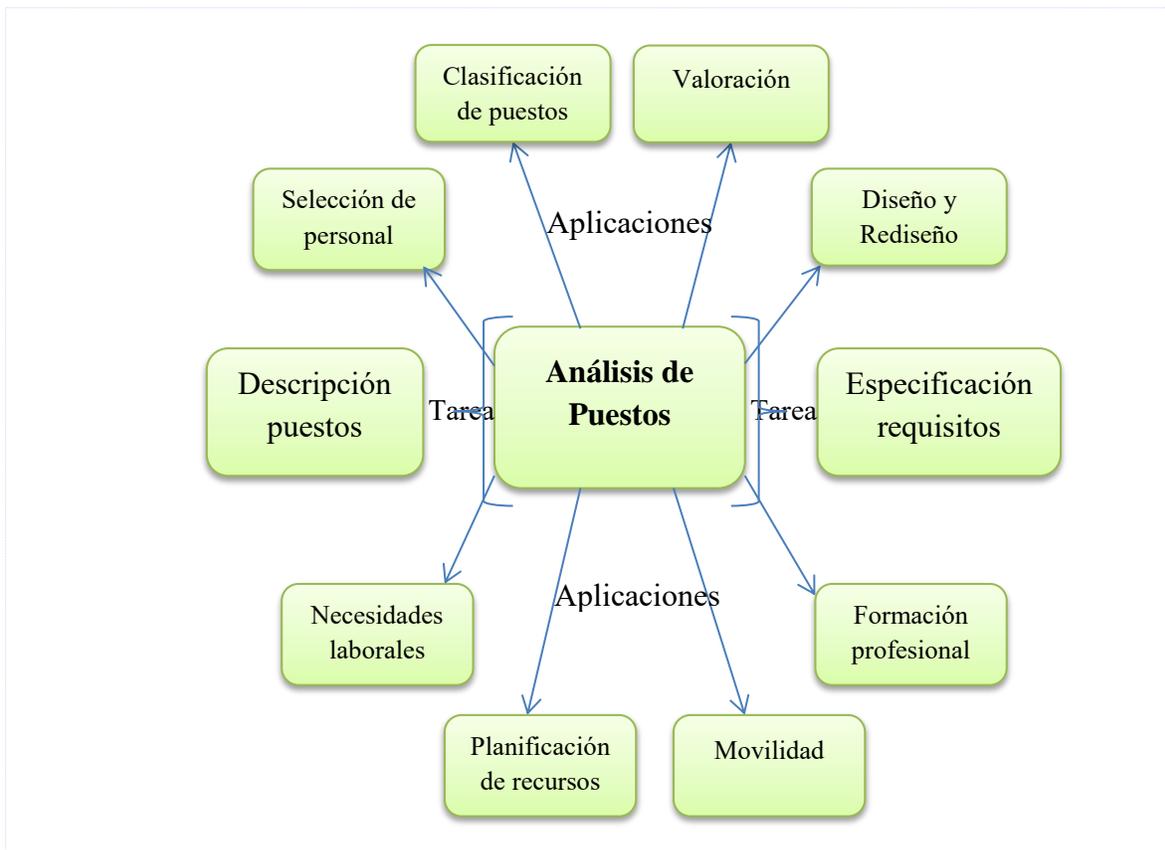


Figura 8. Análisis de puestos. Aplicaciones y Tareas. Obtenido de Martín, Rubio y Lillo (2003)

Funciones principales del análisis de puestos

Seleccionar personal. La especificación del puesto ayudara a determinar aquellos requisitos que debe de satisfacer un candidato para ocupar el puesto y así orientar el proceso de selección. El análisis de puestos no solo servirá para conocer los elementos

que integran un puesto sino también para que el seleccionador pueda saber quién o quiénes son las personas más idóneas en cada caso.

Fijar programas adecuados de entrenamiento. En entrenamiento tiende a capacitar al trabajador en torno a la habilidad requerida por el puesto que ocupa

Valuar puestos. Solo se toman en cuenta los elementos que pueden encontrarse en todos los puestos de una empresa sobre los cuales se basa la valuación de puestos. Tales factores son la habilidad, esfuerzo, responsabilidad y condiciones de trabajo que así mismo integran la especificación del puesto.

Mejorar los sistemas del salario. Se basa en la descripción del puesto cuyos elementos además de ser muy detallados, deben de estar ligados de manera que se perciba con precisión la secuencia de los mismos.

Seguridad industrial. El análisis de condiciones de trabajo que pertenece la especificación del puesto señala las posibles anomalías en materia de riesgos a los que está expuesto el trabajador al realizar sus labores. Con frecuencia las personas que ocupan un puesto se acostumbran de tal manera a las condiciones de trabajo bajo las cuales realiza sus actividades, que llega a considerar como normales algunas situaciones verdaderamente extraordinarias. Si se le preguntara sobre los riesgos de trabajo a los que está expuesto, probablemente afirmaría que son mínimos, y solo a través de un análisis de la situación se pondrá de manifiesto las condiciones anormales. Cabe mencionar que esta hace referencia directa a la Psicología Industrial más que a la Organizacional.

Hacer un estudio de calificación de méritos. Esta función del área de personal no se refiere a la valoración del individuo como persona, en cuanto a sus cualidades o virtudes; recae más bien sobre los atributos del empleado como trabajador mediante los cuales es posible conocer las formas con las que se desempeña su trabajo.

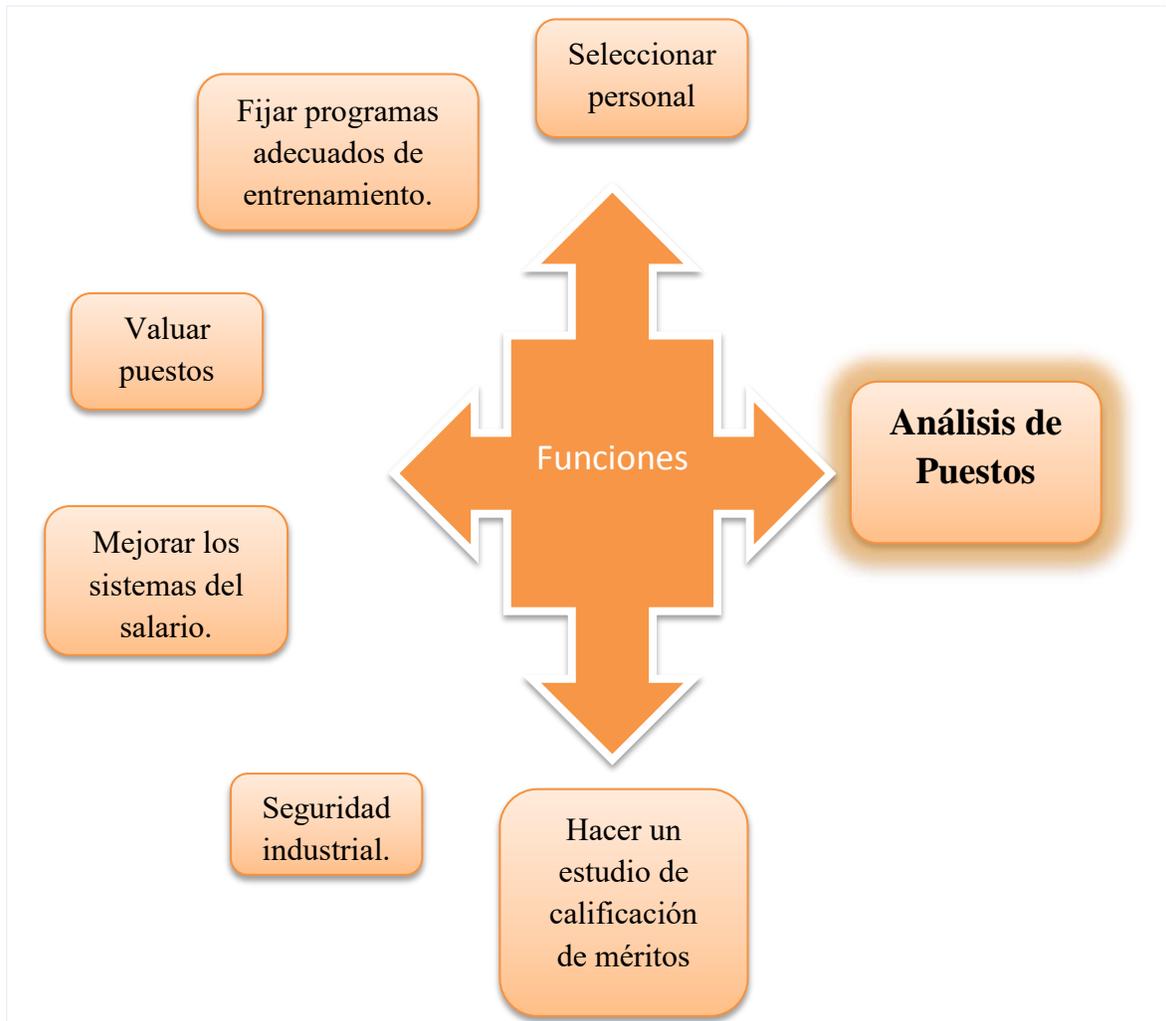


Figura 9. El enfoque del análisis de puestos se basa principalmente en las funciones que determinan el resultado del puesto. Obtenido de Martín, Rubio y Lillo (2003)

Beneficios del análisis de puestos.

Las aportaciones que brinda el análisis de puestos se pueden traducir en beneficios para la empresa, los supervisores, los trabajadores y el departamento de personal.

Para la empresa: señala las lagunas que existen en la organización del trabajo. Ayuda a establecer y repartir mejor las cargas de trabajo. Para la promoción y ascenso. Se pueden fijar responsabilidades en la ejecución de las labores. En general ayuda a la coordinación y organización de las actividades de la empresa de una manera más eficaz.

Para los supervisores. Les ayuda a conocer amplia y objetivamente las operaciones encomendadas a su vigilancia, lo que le permite planear y distribuir mejor su trabajo. Puede exigir a cada trabajador, con mayor conocimiento de causa, lo que debe hacer y cómo debe hacerlo. Les facilita buscar al trabajador más apto para alguna labor incidental y opinar sobre ascensos, cambios de métodos, etc. Evitar problemas de interferencia en la línea de mando y en la realización del trabajo.

Para el trabajador. Le ayuda a conocer con precisión lo que debe hacer. Le señala sus responsabilidades con claridad. Le ayuda a saber si trabaja de manera adecuada. Le señala sus errores y aciertos, y hacen que resalten sus méritos y su colaboración.

Para los departamentos de recursos humanos. Es base fundamental para la mayor parte de las técnicas que este departamento debe de aplicar. Lo orienta en la selección de personal. Permite colocar al trabajador en el puesto más adecuado, conforme a sus aptitudes. Le ayuda a establecer programas adecuados de adiestramiento. Le informa para la evaluación de puestos. Lo orienta para efectuar estudios de clasificación de méritos.

Técnicas de análisis de puestos

Orientadas a la tareas, centradas en el estudio de las actividades concretas que se realizan, son listas de tareas altamente específicas, además se utilizada terminología estandarizada para la descripción de la tarea.

Orientadas al contenido o a la conducta, estas ponen el acento en lo que el trabajador hace en el desempeño de su puesto de trabajo.

Orientadas a los atributos o cualidades, describen los puestos en términos de los rasgos, aptitudes, destrezas, etc., necesario para desempeñar con éxito el puesto.

Técnica del incidente crítico, es el más antiguo de los procedimientos, surgió como método para analizar los fallos que cometían los pilotos de vuelo durante la segunda guerra mundial, su objetivo era determinar mediante una entrevista con trabajadores o jefes los llamados “incidentes críticos”, es decir aquellos comportamientos laborales que permiten diferenciar entre un rendimiento adecuado o inadecuado. Es habitual su uso cuando se trata de puestos de alto nivel o directivos.

Existe también el Sistema CODAP (*Comprehensive Occupational Data Analysis Program*), incluye procedimientos para la descripción, así como para el agrupamiento de puestos. Es un inventario estandarizado en el que cada una de las tareas se evalúa según los siguientes criterios:

- Frecuencia de realización de la tarea
- Importancia de la tarea para el puesto
- Nivel de implicación en la realización de la tarea
- Impacto de posibles fallos al realizar la tarea
- Dificultad
- Tiempo de entrenamiento necesario

Análisis funcional de los puestos (FJA), permite clasificar a los puestos de trabajo de cualquier empresa según los niveles de complejidad requeridos para tratar con datos, personas y cosas. Fue desarrollado por el servicio de formación y empleo del Ministerio de Trabajo de EEUU durante los años 50 y 60, con objeto de describir la naturaleza de los puestos de trabajo, elaborar resúmenes de los mismos y recoger los requisitos de los empleados. La clasificación de las actividades de los trabajos se efectúa tomando como referencia a la persona, los datos y otros elementos vinculados al puesto. Las funciones adecuadas para tratar con datos, personas o cosas son jerárquicas y ordinales, y van de lo más complejo a lo más sencillo.

Position Analysis Questionnaire (PAQ) es un cuestionario estandarizado y estructurado que consta de 187 elementos reactivos a conductas realizadas en los puestos de trabajo, se organizan en seis dimensiones:

- Input o fuentes de información. Donde y como consigue el trabajador la información.
- Procesos mentales. Actividades de razonamiento, toma de decisiones, planificación y de procesamiento de la información.
- Resultados de trabajo. Actividades físicas llevadas a cabo, así como herramientas utilizadas
- Relaciones con otras personas. Mantener contacto, dar instrucciones, etc.
- Contexto del puesto. Físicos o Sociales

- Otras actividades. Programación del trabajo, responsabilidad, estructuración del puesto, ingresos, formas de pago, etc.

Para la clasificación de los puestos se usan seis tipos de escalas cuantificadas:

U-Grado de uso

I- Importancia de los elementos para el puesto

T-Cantidad de tiempo

P-Posibilidad de ocurrencia

A-Aplicabilidad

S-Código especial para algunos elementos

En cada una de estas escalas excepto en A, se utiliza el siguiente sistema de clasificación.

0-No se aplica

1-Muy escasa

2-Baja

3-Promedio

4-Alta

5-Extrema

Los elementos que se valoran en A son dicotómicos (si=1, no=0)

El PAQ ha demostrado ser muy útil en selección de personal y en evaluación de puestos, siendo particularmente adecuada en clasificación de puestos, evaluación, y estimación de requisitos y habilidades.

Occupational Analysis Inventory (OAI) Este fue desarrollado con el objetivo de desarrollar una taxonomía ocupacional cuantitativa para describir y clasificar el puesto con propósitos educativos, de tal forma que permitiese desarrollar programas de formación específicas para cada categoría ocupacional.

Consta de 622 elementos o acciones de trabajo agrupadas en cinco categorías:

1. Información recibida
2. Actividades mentales
3. Comportamiento en el trabajo
4. Objetivos del trabajo
5. Contexto del trabajo

Cada uno de estos elementos se valora en alguna o en todas las escalas siguientes:

- a) Significación para el puesto (escala de 6 puntos).
- b) Nivel o grado de ocurrencia (escala de 6 puntos).
- c) Aplicabilidad (sí o no).

A diferencia del PAQ este incluye elementos asociados a tecnologías e instrumentación específica, lo que alarga su longitud considerablemente.

Evaluación de los métodos de trabajo

La evaluación de un método concreto de análisis de puestos depende de dos consideraciones:

- Su utilidad para otras actividades de gestión
- Desarrollo de los recursos humanos y el grado en que el método aborda algunas cuestiones prácticas.

Dolan, Shuler y Valle (1999) señalan los siguientes criterios para evaluar las características prácticas de cualquier método de análisis de puestos.

Versatilidad / adecuación. Adecuación del método para analizar una diversidad de puestos de trabajo.

Normalización. Grado en el que el método permite establecer normas que aprueben realizar comparaciones entre diferentes fuentes de recopilación de datos del puesto, en diferentes momentos.

Aceptación por parte del usuario. Aceptación por parte del usuario del método y sus formas.

Comprensión y participación del usuario. Grado en el que los usuarios del método se ven afectados por los resultados de su aplicación, conocen en qué consiste el método y participan en la recopilación de la información para el análisis del puesto de trabajo.

Rapidez del uso. Grado en que el método está preparado para utilizarse para un puesto de trabajo.

Tiempo de aplicación. Tiempo necesario para aplicar el método y obtener resultados que de este se derivan.

Fiabilidad y validez. Consistencia de los resultados obtenidos con el método y precisión de los resultados en la descripción de los cometidos, su importancia y las habilidades y conocimientos necesarios para llevar a cabo los cometidos.

Coste. Cantidad de beneficios o valor que obtendrá la organización al emplear el método en relación con los costes en que se incurra.

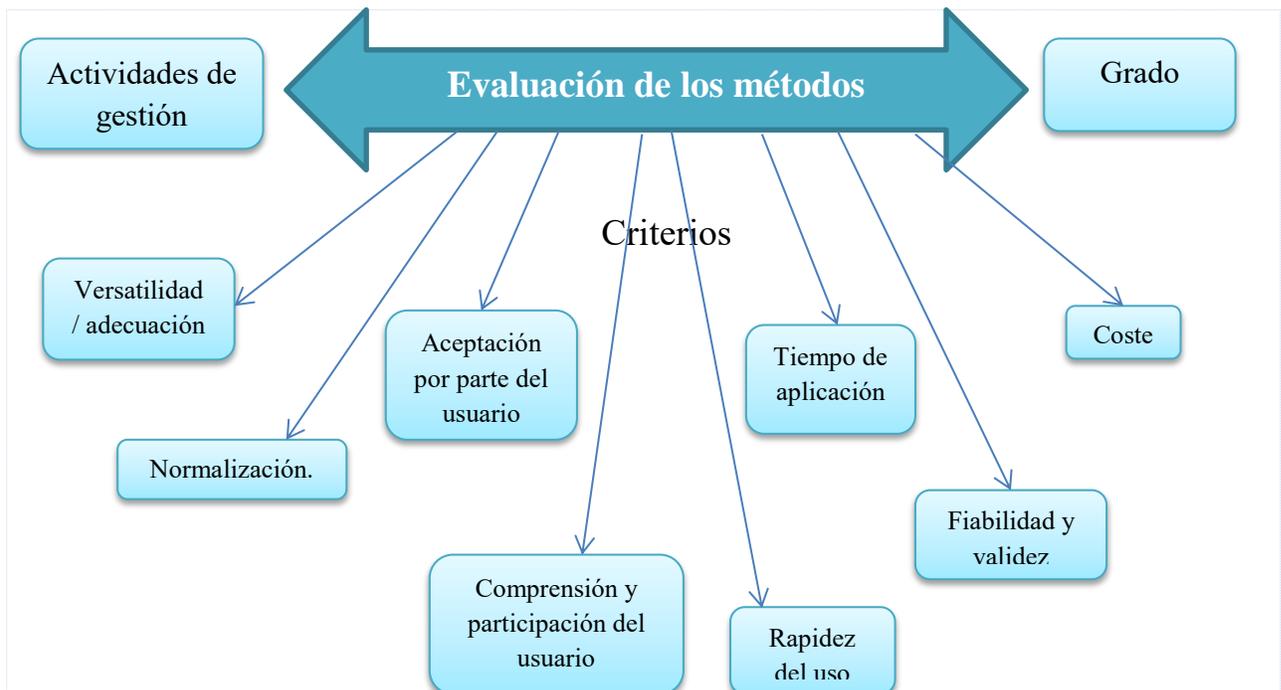


Figura 10. La evaluación contiene 2 particularidades principales, que se encargan de dar un mejor resultado en el método. De los cuales son cuantitativo (grado) y cualitativo (actividad de gestión). Sin embargo se deben de tomar en cuenta los criterios. Obtenido de Dolan, Shuler y Valle (1999)

1.4. Evaluación psicométricas (Pruebas psicométricas)

Los test psicológicos contribuyen tanto al entendimiento como a la predicción de la conducta humana, además a la medición de la inteligencia, interés y personalidad (Dunnette y Kirchner, 1989).

Guion (1998) definió test como “un procedimiento estandarizado y objetivo para medir o constructo psicológico usando una muestra de conducta”. Muy pocas definiciones han permanecido tan constantes durante tanto tiempo. Una de las características de esta definición es que es lo suficientemente amplia para cubrir una gran variedad de test’s y procedimientos de pruebas.

Si uno se pregunta cuál es el significado de la calificación de una prueba, cabe mencionar que el significado se asigna a las calificaciones de un test mediante un proceso conocido como normalización. Esta última es una comparación entre la calificación de una prueba con otros puntajes relevantes.

En muchos escenarios laborales, comparamos a los individuos entre ellos, de tal manera que las reglas que usamos para hacer tales comparaciones deberían ser justas y claras. Para esto se hace uso de la norma de grupo, la cual hace referencia a puntajes grupales que se usan para comparar y entender la calificación de un individuo.

Tiffin y McCormick (1986) señalaban ya entre sus finalidades: la selección de personal, colocación de empleados en los distintos oficios, traslado de los empleados, ascenso de los empleados, valoración de la eficacia de los programas de adiestramiento, determinar la necesidad que hay en la compañía de adiestrar al personal, asesoramiento del personal, etc.

Estos autores ya realizaban algunas críticas en esta materia, apuntando que era una lástima que se haya concedido en la mayor parte de los tratados sobre este tema, una importancia mayor a las características selectivas de las pruebas de aptitud de los empleados que a su utilidad para la debida colocación de los mismos.

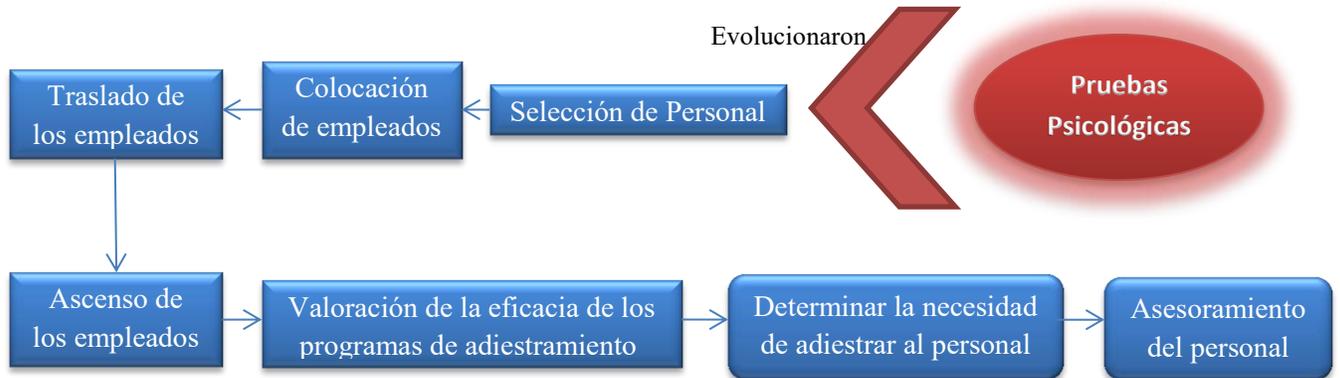


Figura 11. El cambio de las Pruebas Psicológicas. Obtenido de Tiffin y McCormick (1986)

Murphy y Davidshofer (2001) distinguieron entre tres términos en sus discusiones sobre las pruebas: Sesgo, Equidad y Cultura.

- Sesgo: es un término técnico y estadístico que trata exclusivamente con la situación en la que una prueba se comete errores de predicción para un subgrupo.
- Equidad: juicio de valor sobre las decisiones y acciones basadas en las calificaciones de la prueba.
- Cultura: sistema en el que los individuos comparten significados y formas comunes de observar eventos y objetos.

Muchos empleadores basan sus decisiones de contratación en una prueba de lápiz-papel sobre la capacidad mental general. Los candidatos creen que además de la prueba de capacidad cognoscitiva, la formalidad y la motivación deberían ser tomadas en cuenta para la decisión de contratación.

En 1972 Williams propuso una prueba llamada BITCH (Black Intelligence Test of Cultural Homogeneity). Esta prueba estaba compuesta por reactivos que utilizaban el caló de los guetos negros de ese tiempo. Lo público como un intento por subrayar la influencia de la cultura en el lenguaje y por tanto, en la calificación de la prueba.

Landy y Conte (2005) señalan que la sociedad tiene una relación de amor y odio con las pruebas psicológicas.

Durante la primera guerra Mundial se aplicaron pruebas de inteligencia a más de un millón de soldados para determinar cuáles eran oficiales y cuáles de infantería. Hasta este momento, las pruebas de inteligencia se habían realizado sobre una base individual y este primer ensayo de aplicación grupal se consideró un éxito en esta empresa.

Pero este éxito trajo una dificultad; poco tiempo después de la guerra, las pruebas psicológicas comenzaron a utilizarse como justificación para limitar la migración. El programa de pruebas en el ejército descubrió que los inmigrantes y sus hijos, que no hablaban inglés como primer idioma, calificaron más bajo en las pruebas de inteligencia.

Hacia finales de la segunda guerra mundial, los diseñadores de pruebas virtualmente habían inundado el mercado, ofreciendo test de capacidades, de personalidad, de intereses y de conocimientos. Ni el gobierno ni la profesión psicológica ejercieron mucho control sobre la calidad de los test o sobre el significado de sus puntajes.

Como resultado de los cuestionamientos acerca de la invasión a la privacidad y los posibles efectos de discriminación de las pruebas, hubo una reducción significativa en el uso de pruebas con propósito de selección. Aunque la reducción fue más marcada en los test de personalidad, hubo un desencanto general con las pruebas estandarizadas.

Los usuarios y la interpretación de pruebas

Landy y Conte (2005) señalan doce competencias mínimas para el uso apropiado de las pruebas.

1. Evitar errores al calificar y registrar
2. Evitar etiquetar a las personas con términos derogativos como *deshonesto* con base el puntaje de una prueba que carece de validez
3. Mantener seguros las claves de calificación y los materiales de prueba
4. Observar que todos los examinados sigan las instrucción para que las calificación sean precisas

5. Utilizar escenarios que permitan una ejecución óptima por parte de los examinados.
6. Evitar asesorar o entrenar a los individuos o grupos sobre los reactivos de la prueba, lo que resulta en una representación equivocada de las capacidades y competencias de la persona.
7. Voluntad para interpretar y guiar a los examinados en situaciones de asesoría
8. No fotocopiar materiales con derechos
9. Evitar usar hojas de respuesta hechas que no se alineen en forma apropiada con las claves de calificación
10. Establecer empatía con los examinados para obtener puntajes precisos
11. Evita contestar preguntas de los examinados con mayor detalle del que permitan los manuales
12. No asumir que la norma para un empleo aplica para otro diferente

Batería de pruebas

Es un conjunto de pruebas que por lo general evalúan una variedad de diferentes atributos. Dichos atributos pueden estar dentro de un área, como una batería cognoscitiva que incluye memoria y comprensión; o en áreas conceptualmente diferentes, como una que incluya la medición de capacidad cognoscitiva, una prueba de personalidad, y de intereses vocacionales.

El término “batería” por lo general implica que todos los test pueden aplicarse en una sola sesión o en periodos cortos. Pero ya sea que la información que se considera haya sido obtenida de diferentes instrumentos de medición aplicados en una sola sesión o en un periodo muy largo, el aspecto crítico radica en cómo combinar esa información.

Categorías de pruebas

Pruebas de poder. Tienen límites de tiempo rígidos y demandantes de tal manera que la mayoría de los examinados no puede terminar la prueba en el tiempo asignado. La calificación en una de estas se calcula considerando el número de reactivos que fue capaz de contestar correctamente en el tiempo disponible.

Prueba de poder. No tienen límites rígidos de tiempo; se da el suficiente para que la mayoría de los examinados contesten todos los reactivos de la prueba. Los ítems de estas tienden a ser contestados correctamente por un porcentaje menos de individuos que los de las pruebas de velocidad.

Pruebas grupales vs individuales.

La *grupala* puede administrarse a grandes grupos de individuos; es valiosa porque reduce costos (en tiempo y dinero) al evaluar a muchos candidatos. Son efectivas porque permiten probar muchos candidatos de forma simultáneas, resultando en una exhibición más rápida comparada con las pruebas de administración individual.

Prueba individual. La que se administra sobre una base individual. Estas también son más apropiadas cuando el empleador desea evaluar el *estilo* del candidato para resolver problemas, más que el simple *producto* del proceso de resolución de problemas.

Pruebas de lápiz-papel vs pruebas de ejecución. Una de las formas más comunes de pruebas en la industria que no requiere manipulación de otros ejemplos que sean los instrumentos usados para responder. La calificación que el individuo recibe de la prueba está directamente relacionada con la calidad o cantidad de la manipulación.

La importancia de la noción de una prueba, demanda del psicólogo un profundo conocimiento de los métodos, procedimientos, técnicas e instrumentos desarrollados por la psicología para la evaluación de habilidades, actitudes, competencias, etcétera, así como de la tarea y los puestos en que se divide dentro de la organización. Sin estos conocimientos la función del psicólogo dentro de una organización reduce su eficacia notablemente en detrimento de la organización (Dunnette y Kirchner, 1989).

1.5 Reclutamiento y Selección de Personal

Reclutamiento y selección de personal abarca la mayor parte de lo que refiere a administración de recursos humanos, esto claro si desconocemos de momento aspectos como la nómina, las compensaciones, etc.

En este sentido, Scheler et al. (1992) Definen la administración de recursos humanos como: “el reconocimiento en importancia por la organización de la fuerza de trabajo, como vital recurso humano que contribuye a los objetivos de la organización, así como a la realización de varias funciones y actividades para asegurar que ellos son usados efectiva y equitativamente para el beneficio del individuo, la organización y la sociedad”.

El estudio de la administración de recursos humanos ha tendido a enfocarse en la organización como unidad de análisis, con particular énfasis en las funciones específicas y actividades diseñadas para permitir a las organizaciones alcanzar los objetivos deseados. (Beer, Spector, Lawrence, Mills y Walton, 1984).

Necesaria es la planeación de los recursos humanos, la cual es al mismo tiempo un proceso y un conjunto de planes para determinar cuántos y cuáles empleados hay que reclutar o despedir de la organización, va de la mano con la planeación estratégica que se refiere a la decisión de la compañía respecto a lo que quiere lograr y como quiere lograrlo, cuanta planeación se requiere, qué técnicas de pronóstico funcionan mejor y qué tanto hay que proyectar las estimaciones del futuro, las cuales varían con las organizaciones. (Ivancevich, 2005).

Para que esto ocurra los empleados deben de entender y conocer claramente las metas de la organización. Así la planeación se relaciona directamente con el reclutamiento, selección y capacitación. Al ajustar la oferta y la demanda, la organización sabe cuáles y cuántos empleados necesitan para ocupar los puestos y cuantos tiene que traer de afuera (por reclutamiento y selección).

Werther y Davis (2000) afirman algo a considerar, esto es, la planeación de los recursos humanos requiere una considerable inversión de tiempo, personal y presupuesto. En el caso de las empresas pequeñas, la utilidad que se obtiene de esa inversión probablemente no justifica la puesta en marcha y operación de un programa completo de Recursos Humanos, pero aun así las empresas medianas y grandes utilizan cada vez más esta planeación como forma de organizarse.

El reclutamiento es el conjunto de actividades que practica una organización para atraer candidatos que posean las capacidades y actitudes necesarias para que aquella alcance sus objetivos (Ivancevich, 2005).

Entre los factores que incide en el proceso de reclutamiento se encuentran las influencias de las restricciones gubernamentales y sindicales, el estado del mercado de trabajo, la composición de la fuerza laboral y la ubicación de la organización. Cuatro factores afectan el reclutamiento desde el punto de vista de la organización. Los requisitos de reclutamiento, las políticas y procedimientos de la compañía, y la imagen de esta. Las capacidades, opiniones y preferencias de los solicitantes, basados en sus experiencias laborales y en la influencia de padres, maestros y otros, los afectan de dos maneras: como establecen preferencias de trabajo y como buscan trabajo. En las organizaciones grandes el departamento de RH se ocupa del reclutamiento. En la del menor tamaño reclutan y entrevistan a los solicitantes, empleados generales de RH o los gerentes de operaciones.

Hay dos fuentes de reclutamiento para cubrir las necesidades de más empleados: los empleados actuales (internos) y aquellos que no pertenecen aun a la organización (externos).

- a) las fuentes internas se convocan mediante anuncios y ofertas de puestos, solicitud de recomendaciones de los empleados actuales sobre amigos que podrían llenar las vacantes.
- b) las fuentes externas comprenden los solicitantes espontáneos, referencias de escuelas y bolsas de trabajo gubernamentales.

Las alternativas del reclutamiento de personal cuando hay trabajo por hacer son las horas extras, empleados eventuales y arrendamiento de empleados. Entre los métodos para atraer solicitantes externos se encuentran la publicidad, reclutamiento y servicio de correspondencia computarizados.

Los criterios que caracterizan a un buen reclutador son: Muestra un interés genuino en los solicitantes, es entusiasta, ejerce un estilo que no es demasiado personal ni tenso, reserva tiempo suficiente para los comentarios y las preguntas de los solicitantes. El acierto al reclutar y hacer corresponder a los empleados con los puestos se traduce en

menor rotación, mayor satisfacción de los empleados y mayor eficacia de la organización. Internet revoluciono el reclutamiento de las organizaciones y puede convertirse en la principal herramienta de búsqueda de empleo en los siguientes años.

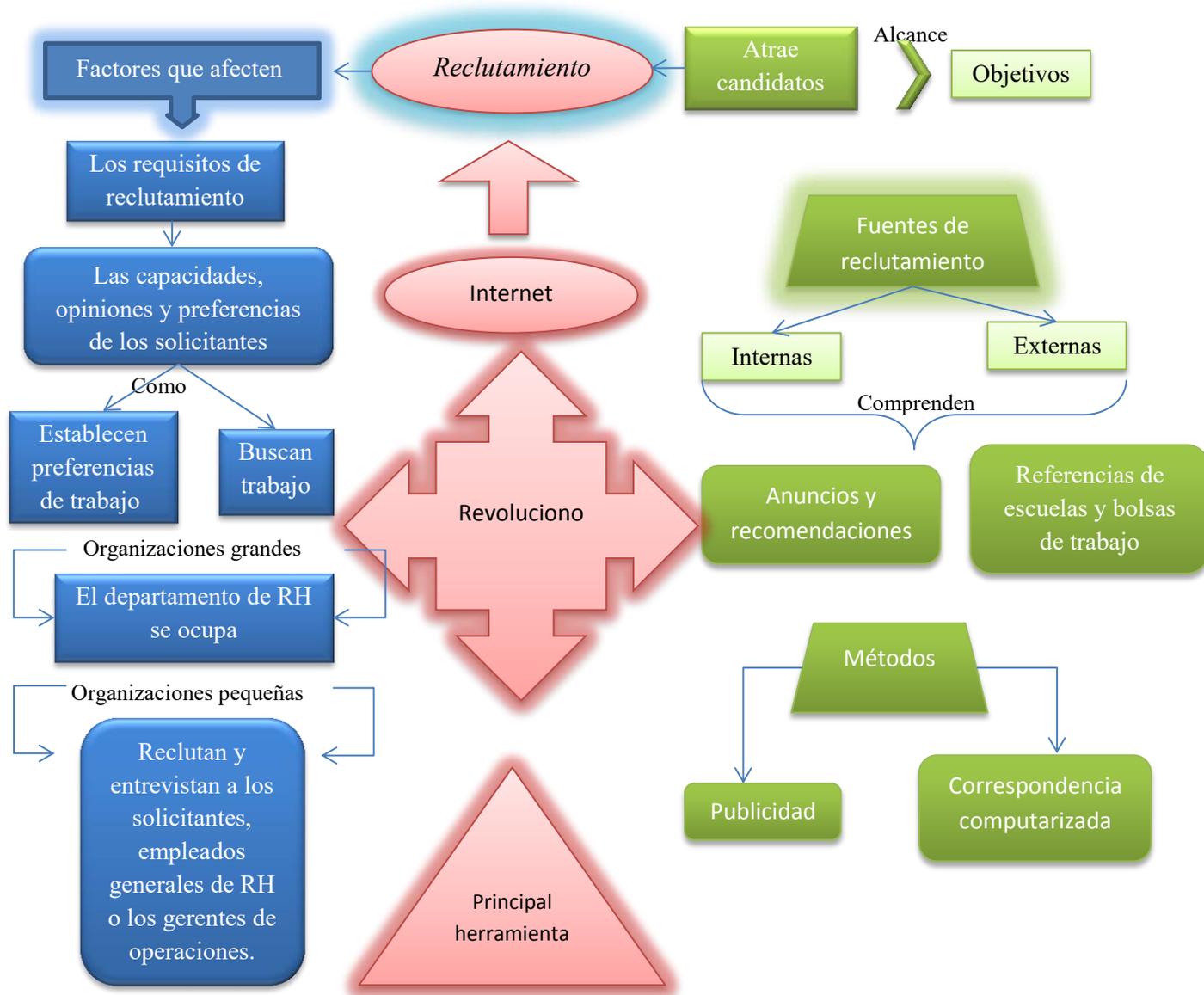


Figura 12. El reclutamiento sus factores, fuentes y métodos. Obtenido de Ivancevich (2005)

El reclutamiento es y será para el proceso de identificar e interesar a candidatos capacitados para llenar las vacantes de la organización. Dicho proceso inicia con la búsqueda de candidatos y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo. Este

proceso permite adquirir un conjunto de solicitantes de trabajo, del cual se seleccionara después a los nuevos empleados. El proceso de selección de personal es independiente del de reclutamiento.

El reclutador inicia su labor identificando las vacantes que existen en la compañía mediante la planeación de los recursos humanos o a petición específica de los gerentes de línea. Para cumplir tiene en cuenta tanto las necesidades del puesto como la características de la persona que lo va a desempeñar.

Se han de considerar las *condiciones del entorno*. Las condiciones sociales en que opera la empresa pueden ejercer una fuerte influencia sobre las prácticas de reclutamiento. Entre estas prácticas pueden citarse las tasas de desempleo nacional y regional, la ausencia de personal calificado en ciertas áreas, las labores de reclutamiento de otras empresas, incluso las de la competencia, y en general el clima económico donde la organización lleva a cabo su labor.

Se pueden tomar en cuenta tres indicadores esenciales:

1. Los principales indicadores macro económicos. Los informes de entidades como la secretaria de Programación y Presupuesto, y los informes de ciertos bancos y entidades fiduciarias se cuentan entre las fuentes más confiables de indicadores de importancia esencial para determinar el clima económico en que la organización opera.
2. El nivel estimado de ventas y/o logros corporativos con los niveles realmente alcanzados.
3. El índice de avisos de solicitud de empleados. Diversas entidades como la cámara de comercio y agrupaciones industriales, estas efectúan sondeos y controles del volumen de avisos publicados en los medios de comunicación, con especial énfasis en los principales periódicos metropolitanos. Una tendencia al incremento en el número de avisos indica que hay un creciente nivel de competencia para el reclutamiento de profesionales porque estas campañas de reclutamiento suelen abarcar todo el país.

Después de reclutar continua la selección de personal, la cual se da al tener identificados a los candidatos probables para ocupar la vacante, siendo evaluados de manera secuencial y tomando en cuenta que una buena selección consiste en tener a los mejores trabajadores acorde a las actividades que tengan que realizar.

El proceso característico de *selección* comprende las siguientes etapas: Investigación preliminar, entrevista de empleo, pruebas de empleo, comprobación de referencias y examen físico como parte de una oferta condicionada de trabajo.

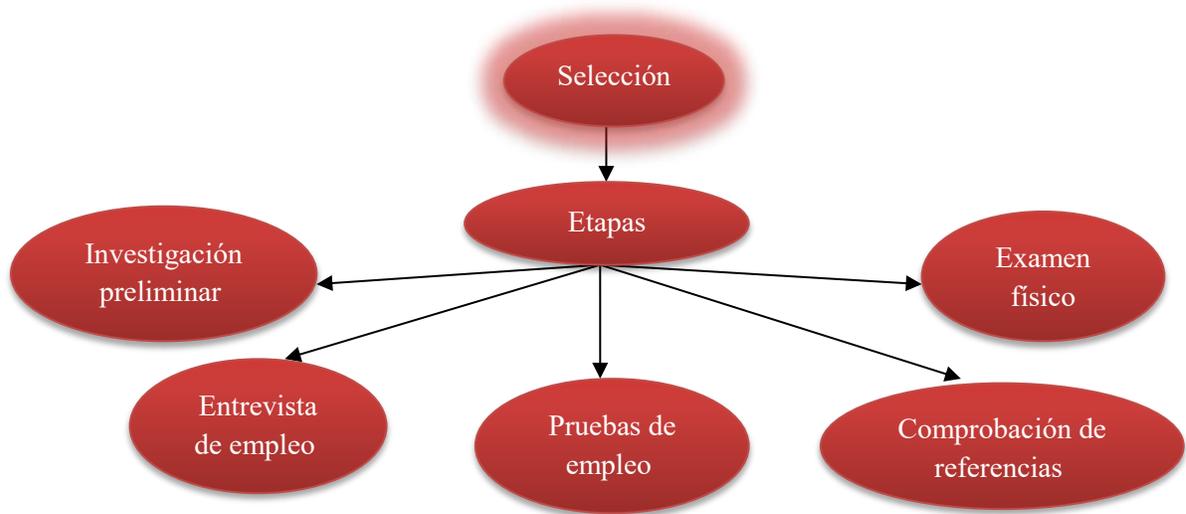


Figura 13. Etapas del proceso característico de selección. Obtenido por Ivancevich (2005)

Para las posiciones más importantes (de más salario y responsabilidad) la decisión de selección suele ser más formal y se aplica más técnicas de selección.

Muchas organizaciones prefieren a las personas que ya trabajan en ellas en lugar de candidatos de fuera. La exactitud de las decisiones de selección mejora si los profesionales de RH y los gerentes de operaciones participan en la contratación. Aplicar más métodos aceptados de acopio de datos para las decisiones de selección aumenta la selección de buenos candidatos. Las compañías más grandes usan más las técnicas elaboradas de selección.

Las pruebas son más eficaces para las decisiones de selección en los puestos que se pueden medir mejor o en los puestos de nivel inferior.

El sistema de selección cometerá errores, e incluso si se eligen a los solicitantes más capaces no hay garantía de un buen desempeño en el trabajo. Las pruebas exactas de selección son una herramienta importante para que las organizaciones eviten los costos del mal desempeño.

Entre los factores que afectan el proceso de reclutamiento Milcovich y Boudreau (1994) señalan que los cambios demográficos afectan la fuerza laboral, lo cual a su vez influye en aprovechamiento de mano de obra de una organización y, por ende, en sus decisiones de RH.

Estos autores recalcan algunas implicaciones acerca de la población, la fuerza laboral y porcentajes de participación, señalan que la gente que está trabajando, que busca trabajo o que pertenece a las fuerzas armadas constituye la *fuerza laboral* y esta constituye un subconjunto de la población de un área o un país.

Otros elemento a considerar es el *porcentaje en participación* de la fuerza laboral puntualizando que es porcentaje de aquellas personas elegibles para trabajar (mayores de 15 años y que no se encuentran en prisión, hospitales u otra institución), que estén trabajando o buscando trabajo, es decir que formen parte de la fuerza laboral.

La Feminización de la fuerza laboral es un fenómeno no previsto antes, el cambio demográfico a largo plazo más importante de los últimos 50 años es el espectacular aumento en la participación de la mujer en la fuerza de trabajo. Pocos previeron la magnitud de este cambio o los cambios en las prácticas de recursos humanos que se requerirían.

Fue necesario volver a examinar los procedimientos de contratación, incluso las fuentes de contratación, las prácticas de pago, los factores de formación, etc., para determinar si eran injustos o tenían impacto negativo en las oportunidades para las mujeres.

Los cambios sociales y demográficos han afectado los recursos humanos. Una fuerza de trabajo con más edad contara con mayor experiencia, pero también será más

costosa, debido a que los salarios se correlacionan ampliamente con la edad. Las pensiones y los seguros de salud, financiados en su mayor parte por los empresarios serán más costosos.

Las implicaciones de trabajo en edad madura van más allá de los costos: requieren formación adicional para evitar prácticas obsoletas, jubilaciones escalonadas y nuevos diseños de trabajo que pasan a ajustarse a las necesidades físicas cambiantes y, de manera simultánea, aprovechar la experiencia de los trabajadores.

Además de la edad es necesario considerar las condiciones de los mercados de productos, las condiciones del mercado laboral establecen un nivel mínimo en los salarios: un empresario debe pagar el salario suficiente para atraer a los empleados. Las condiciones del mercado de productos establecen un tope a los salarios al limitar la capacidad del empresario para pagar.

Así mismo, la demanda por los productos de una compañía afecta las decisiones de la provisión de personal. Esto ocurre en las organizaciones no lucrativas, comerciales y gubernamentales.

A esto tendríamos que agregar las presiones inflacionarias. La inflación es el porcentaje de cambio en los precios que pagamos por los bienes y servicios. Su afecto más directo en las decisiones de RH se encuentra en los ajustes al costo de la vida (ACV) para los planes de pensión y salario.

Sin embargo el desempeño del empleado refleja principalmente los objetivos de la eficiencia. La mayor parte de las organizaciones se interesan también por las percepciones del empleado acerca de la equidad (por sus actitudes y opiniones acerca de su trabajo).

Las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades son características individuales que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos, los cuales, a su vez, afectan los resultados. Las estimaciones del desempeño pueden contener cualquier combinación de estos criterios y en ocasiones ocupa varios criterios diferentes.

En cuanto a elección de una ocupación, los economistas describen la elección de la ocupación en términos de la manera en que la gente busca aumentar al máximo su flujo de ingreso futuro y disminuir al mínimo el tiempo y el esfuerzo que implica obtenerlo.

La oferta en el mercado de trabajo puede estimarse de varios modos. Las organizaciones mantienen un registro de la cantidad de personas que solicitan determinados puestos, además, las oficinas gubernamentales brindan información acerca de la cantidad de trabajadores disponibles en diferentes categorías de empleo.

Tanto la globalización de la economía mundial como los avances tecnológicos han producido significativos cambios en la demanda de personas con diversas habilidades laborales. La demanda de ensambladores no calificados y semicalificados en las fábricas ha venido disminuyendo en países industrializados como Canadá y EUA. Los empleos especializados han tenido un incremento.

Al momento del reclutamiento de solicitantes, si lo que se pretende es contratar buenos elementos, la empresa debe contar con una gran cantidad de posibles empleados entre los cuales pueda escoger; para determinados trabajos puede resultar un tanto fácil reclutar aspirantes. En los casos en los que hay una oferta insuficiente, la organización debe realizar esfuerzos considerables para atraer a las personas indicadas y ocupar así los puestos vacantes. Las diferentes fuentes de aspirantes no siempre atraen la misma calidad de solicitantes.

Taylor y Schimidt (1983) observaron que la asistencia y el desempeño de las nuevas contrataciones dependían de la fuente que provenían. En dicho estudio, los aspirantes que fueron recomendados por empleados observaron una mejor asistencia que los solicitantes reclutados a través de otras fuentes, observaron que sus resultados eran un tanto diferentes que los que obtuvieron en estudios anteriores. Así, parece que aun cuando haya diferencias en los tipos de personas contratadas a partir de diferentes fuentes, ninguna de estas es superior en todas las situaciones.

Por tanto en la selección de empleados si la organización tiene suerte, recibirá más solicitudes que las plazas disponibles, cuanto más selectiva la organización, tanto mayores serán las posibilidades de que la persona contratada sea un buen empleado. Esto se debe a que mucho de los procedimientos de selección de personal creados por

los psicólogos organizacionales funcionan mejor cuando hay varios aspirantes entre los cuales escoger.

Son dos los elementos que han de tomarse en consideración en la selección de empleados. Primero, el criterio, el cual representa la definición de un buen empleado. Algunos empleados pueden destacarse por la exactitud de su trabajo, mientras que otros por su rapidez. No siempre es fácil decidir si se debe contratar con base en un aspecto del criterio (por ejemplo, asistencia y puntualidad) u otro (cantidad de trabajo).

El segundo elemento se conoce como predictor, que se define como cualquier cosa que se relacione con el criterio. Por ejemplo en el caso de los aspirantes a maestro, el conocimiento de la materia funciona como un buen predictor del desenvolvimiento en el aula, si bien éste solo no basta para ser un buen maestro.

Para determinar si un predictor dado se relaciona con un criterio, se requiere un estudio de validación, el cual no es otra cosa que un estudio de investigación mediante el cual se intenta demostrar que el primero guarda correspondencia con el segundo; para realizar este tipo de estudio se cuantifican tanto el criterio como el predictor.

El principal desafío al administrar recursos humanos es lograr el mejoramiento de las organizaciones de que formamos parte, haciéndolas más eficientes y eficaces. (Werther, 2005).

1.6. Capacitación

Actualmente la situación mundial exige que las organizaciones se actualicen y se mantengan en condiciones de competitividad que les permita afrontar adecuadamente los mercados internacionales, en los cuales impera la calidad en la administración de la compañía, elaboración de los productos y la prestación del servicio; con ello cada organización se ve obligada a desarrollar diversas estrategias que lo llevan a afrontar estos retos (Gordillo, 2005).

Para lograr un desarrollo sano y armónico de la organización se realizan diversas actividades, una de ellas; es la capacitación de los trabajadores atribuyéndole a ésta

básicamente dos funciones: el cumplimiento de una disposición legal y los beneficios que trae para la empresa y el trabajador.

Decenso y Robbins (2001) indican que la capacitación es una experiencia de aprendizaje por que busca un cambio relevante permanente en un individuo para mejorar su capacidad para desempeñarse en un puesto de trabajo.

Ronald y Riggio (2008) también establecen que la capacitación del empleado se conceptualiza como el esfuerzo planeado por la organización para facilitar en el empleado el aprendizaje, retención y transferencia del comportamiento, relacionado al trabajo del empleado. Además se dice que la capacitación puede incluir cambios en las habilidades, los conocimientos, las actitudes o la conducta, eso puede significar que los empleados cambien lo que saben, como trabajan y sus actitudes hacia su trabajo, o bien su interacción con sus compañeros y su supervisor.

Del mismo modo la capacitación también debe *evaluarse* en términos de que tanto han aprendido los participantes, que también están utilizando sus nuevas habilidades en el trabajo (si cambiaron sus conductas) y si el programa alcanzo los resultados deseados (reducir los movimientos de personal, mejorar el servicio del cliente, etc.). El entrenamiento puede impartirse de diversas formas, desde la relativamente pasiva conferencia hasta la simulación activa. En el primer caso, el participante se limita a escuchar una presentación, mientras que en el segundo, se intenta aplicar directamente el conocimiento recibido.

Además existen diferentes tipos de capacitación que permitan enfocar la manera de como interactuar en diferentes situaciones, los cuales se desglosan de la siguiente manera:

Capacitación en el puesto de trabajo. La capacitación en el puesto coloca a los empleados en situaciones de trabajo reales y los vuelve inmediatamente productivos. “Aprenden Haciendo”. La capacitación en el puesto de trabajo cobra sentido en los puestos difíciles de simular o en los que puede aprenderse con rapidez. “Viendo y Haciendo”.

Capacitación fuera del puesto de trabajo. Este tipo de capacitación abarca diversas técnicas: conferencias en el salón de clases, películas, demostraciones, estudios de casos y otros ejercicios de simulación e instrucción programada. Las instalaciones requeridas van desde un pequeño salón improvisado hasta un gran centro de desarrollo con amplias salas de conferencia que se complementan con pequeñas salas de exposición que cuentan con equipo de alta tecnología para la enseñanza.

Ronald y Riggio (2008) mencionan cuatro diferentes áreas de capacitación las cuales son:

1. *Los programas de orientación y entrenamiento de nuevos empleados*, que están típicamente diseñados para iniciar a los empleados en la organización, para implantar sus objetivos, filosofías, políticas y procedimientos. Durante la orientación los nuevos empleados también aprenden acerca de las compensaciones, beneficios y normas de seguridad.

Algunas investigaciones señalan que los empleados que reciben una capacitación inicial adecuada están más satisfechos y menos predispuestos a renunciar durante los primeros seis meses de empleo que aquellos trabajadores que recibieron un pobre entrenamiento inicial.

2. *Rentrenamiento y educación.* Para mantener la pro eficiencia de los trabajadores, las organizaciones requieren favorecer y apoyar “refreshes courses” básicos, así como programas de educación continua que faciliten a los trabajadores nueva información. Determinados profesionistas, particularmente los licenciados en cuidado de la salud como lo son médicos, dentistas y psicólogos clínicos requieren alguna forma de educación continua para continuar trabajando en el campo laboral. Otros profesionales, como lo son administradores, abogados, ingenieros y arquitectos están también incrementando su participación en los programas de educación continua.

Maurer (2001) sugiere que los empleados más antiguos quizá se resistan a los esfuerzos de rentrenamiento debido a la falta de auto confianza en su habilidad para aprender.

3. *Preparación y plan de retiro.* Por lo tanto el departamento de capacitación de muchas organizaciones ofrece asistencia a los empleados en planear y prepararse para el retiro. Seminarios son ofrecidos en dichos tópicos, como lo son la decisión de jubilarse, planes y opciones de retiro, inversiones y manejo del dinero.

4. *Desarrollo de la carrera del empleado.* Muchas organizaciones han desarrollado sistemas de desarrollos de carrera formales, beneficios que implican a las partes, incluyendo trabajadores, gerentes y a la misma organización.

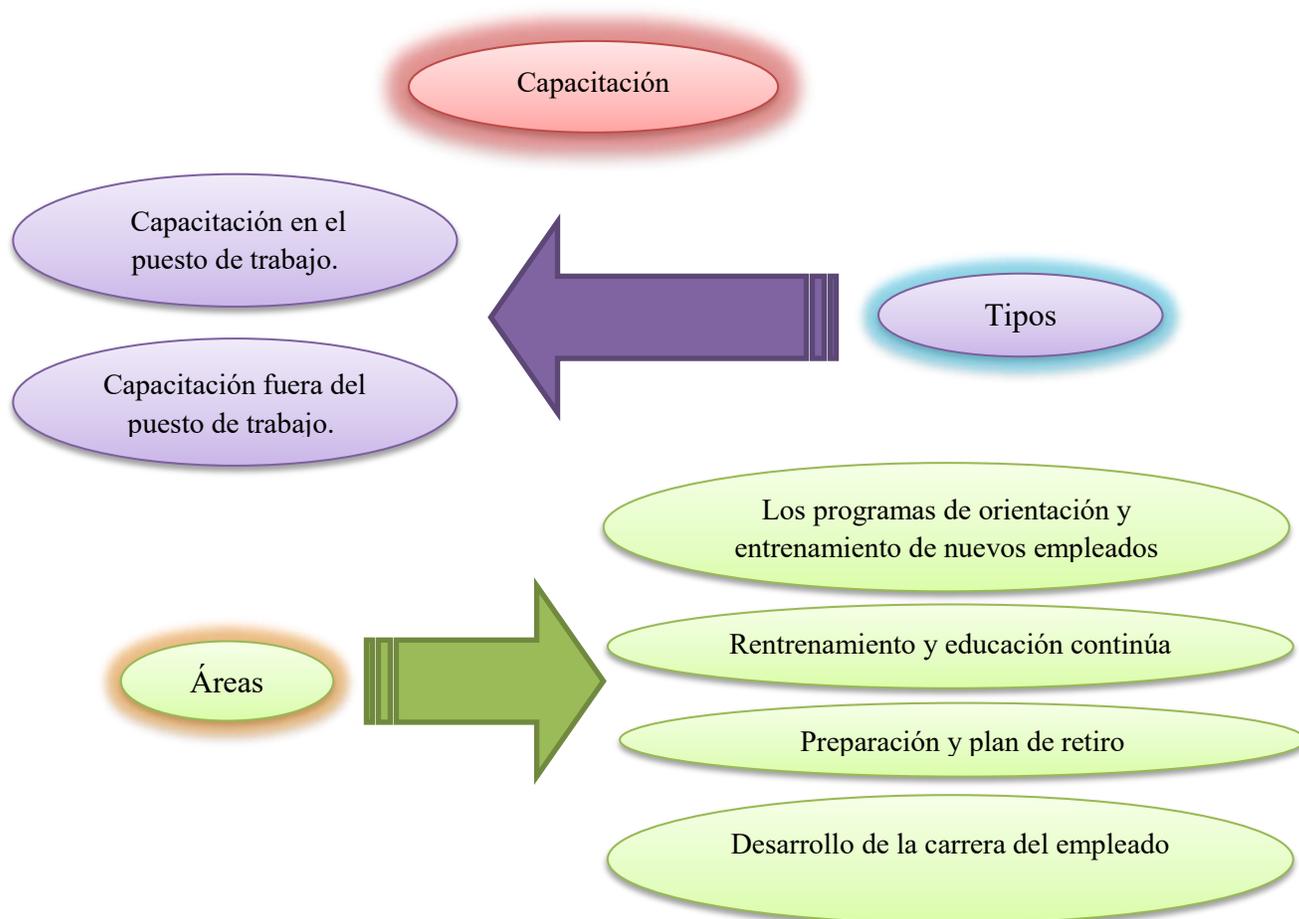


Figura 14. Capacitación. Sus tipos y sus áreas. Obtenido de Ronald y Riggio (2008)

En cambio Spector (2002) menciona que las características de las personas bajo capacitación difieren en distintos aspectos que se consideran relevantes para el proceso

de capacitación, quizá lo más importante sea que sus capacidades para aprender diferentes tareas sean divergentes; algunos son mejores para asimilar tareas cognitivas, mientras que otros reúnen más cualidades para actividades motoras.

Este autor recalca cinco pasos que se requieren para aplicar programas de capacitación efectivos a nivel organizacional.

- El primero consiste en realizar un estudio de evaluación de necesidades a efectos de precisar que o quienes necesitan capacitación y cuál es el tipo de entrenamiento que se requiere para cada paso específico.
- En el segundo paso se establecen los objetivos, de manera que se definan las metas que den alcance a dicho entrenamiento.
- El tercero se relaciona con el diseño del programa de capacitación;
- El cuarto paso es la impartición de dicho programa a los empleados señalados por la evaluación de necesidades.
- El último es evaluar la capacitación con el fin de cerciorarse de que se han conseguido los objetivos.

Goldstein (1993) señala que la evaluación de necesidades ha de concentrarse en tres niveles:

1. Nivel de organización, se relaciona con los objetivos de la institución y la forma en que se alcanzan mediante el desempeño de los empleados.
2. Nivel de puesto, relacionado con la naturaleza de las tareas que se realizan en casa del empleo.
3. Nivel de la persona, se concentra en la capacidad que poseen los aspirantes para realizar las tareas inherentes al puesto.

Por lo general, la realización de la capacitación es la principal responsabilidad del departamento de Recursos Humanos. Por ello se exponen ocho métodos de capacitación:

1. Instrucción audiovisual. Consiste en la presentación de materiales mediante una cinta de audio o video, diapositivas o representación computarizada.

2. Auto instrucción. Este término denota cualquier método en el que el ritmo del aprendizaje lo estable el propio usuario y no requiere un instructor. La técnica más conocida es la instrucción programada, mediante la cual se dividen los materiales en una serie de porciones o marcos individuales; cada uno de los cuales contiene una parte de información, una pregunta por responder y la respuesta a la pregunta planteada en el cuadro anterior.
3. Conferencia. Es la reunión de un instructor con sus entrenados con el objeto de exponer o discutir algún material; su rasgo distintivo es que los participantes pueden discutir la información y formular preguntas; lo cual permite el libre flujo de las ideas a fin de que la discusión logre trascender lo expuesto.
4. Disertación. Consiste en la presentación que realiza un entrenador frente a un grupo de personas, su principal ventaja es la eficiencia.
5. Moldeamiento. Este requiere que los entrenados observen al instructor ejecutar una tarea, para luego reproducir ellos mismos lo observado, el modelo se presenta como mediante una filmación o una cinta de video, y puede mostrar ejemplo de conducta tanto eficiente como deficientes.
6. Capacitación en el puesto. No es un método específico, sin cualquiera que se emplee para ilustrar a los empleados como realizar el trabajo mientras lo realizan; a menudo, la mayor parte de la capacitación ocurre mientras la persona realiza las diversas tareas inherentes a su puesto.
7. Representación del rol. Es una forma de simulación en la que el personal aparenta la realización de una tarea, suele comprender una situación interpersonal y como brindar asesoría o retroalimentación a la persona.
8. Simulaciones. Es una técnica en la que se utilizan equipo o materiales especializados para representar una situación de ejecución de tareas; aquí, la persona debe actuar como si la situación fuese real, ejecutando las tareas tal como las haría en la realidad.

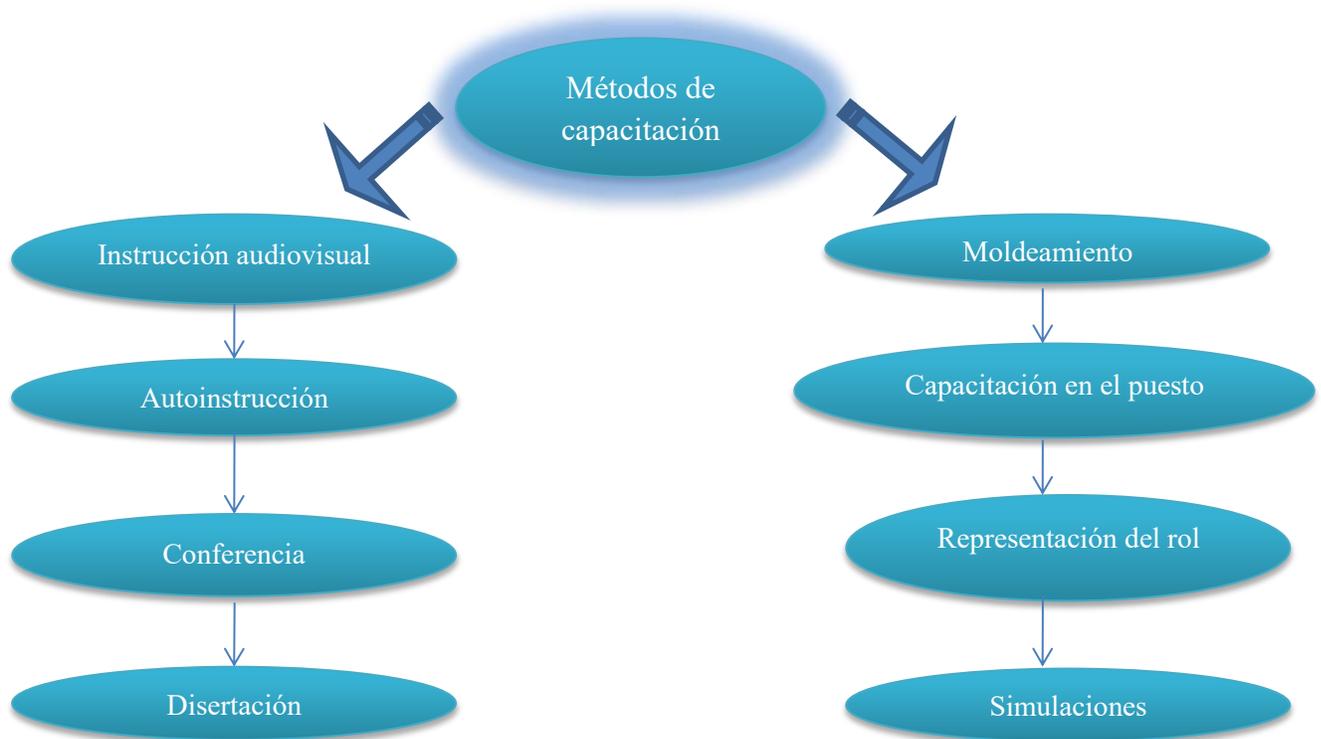


Figura 15. Los 8 métodos de capacitación. Obtenido de Goldstein (1993)

Los verdaderos objetivos de la capacitación se establecen de acuerdo a las necesidades, objetivos y políticas que rigen a cada empresa, ya que ello implica prever cuales son las actividades a implementar para el cumplimiento adecuado y oportuno de los propósitos fijados.

1.7. Desarrollo Organizacional

Inicialmente, el desarrollo organizacional, se limitó al nivel de los conflictos interpersonales de pequeños grupos, después paso a la administración pública y por último, a todos los diferentes tipos de organizaciones humanas aplicando diversos modelos y procedimientos de acuerdo a los diferentes niveles organizacionales.

El Desarrollo Organizacional es el medio más frecuentemente utilizado por las organizaciones que buscan la mejora continua dentro de un entorno globalizado, altamente competitivo y en evolución constante. De esta manera, las organizaciones se

ven obligadas a vencer el reto de la resistencia al cambio y a la búsqueda del equilibrio entre los objetivos organizacionales y de los objetivos personales de quienes la conforman. En este sentido el Desarrollo Organizacional es un enfoque de cambio planeado que se concentra en cambiar a las personas, así como la naturaleza y la calidad de sus relaciones de trabajo. Hace hincapié en el cambio cultural como base para el cambio organizacional; es decir, modificar la mentalidad de las personas para que estas puedan revitalizar a la organización (Chiavenato, 2009).

Guzmán De la Garza (2000) menciona que el Desarrollo Organizacional implica el estudio de los procesos sociales que se dan dentro de una empresa, con objeto de poder ayudar a sus miembros a identificar obstáculos que están bloqueando su efectividad como grupo y a tomar medidas para optimizar la calidad de sus interrelaciones, para influir de manera positiva y significativa en el éxito de la tarea de la empresa.

El Desarrollo Organizacional se puede ver también como una herramienta que por medio del análisis interno de la organización y del entorno que lo rodea, le permite obtener información que guíe en adoptar un camino o estrategia hacia el cambio, conforme a las exigencias o demandas del medio en el que se encuentre, logrando la eficacia de todos los elementos que la constituyen para obtener el éxito de la organización.

De igual forma, Guizar (2004) señala que es una mezcla entre ciencia y arte. Es a la vez un área de acción social y de investigación científica. A la par del estudio del Desarrollo Organizacional, se estudia un amplio rango de tópicos que incluyen los efectos de cambio, los métodos de cambio organizacional y los factores que tienen influencia sobre el éxito del Desarrollo Organizacional.

Mientras que Cumming (2007) puntúa que el éxito del Desarrollo Organizacional encuentra su fuerza en la participación activa de sus miembros. A mayor participación, mejores resultados.

En definición dentro de una organización se añade que siempre están preocupadas por planear o aplicar cambios que mejoren su desempeño y que las hagan más competitivas en un contexto mundial de cambios e innovación. No obstante, cualquier modificación significativa dentro de las organizaciones casi siempre genera enormes problemas

administrativos y humanos. Para reducir estas complicaciones al mínimo posible se utiliza una serie de tecnologías basadas en la psicología aplicadas de la administración. A estas tecnologías de cambio se les conoce como Desarrollo Organizacional.

Actualmente se reconoce al factor humano como el factor determinante para el logro de los objetivos y por consiguiente, del éxito de una organización. Por lo tanto, se vuelve cada vez más importante profundizar en el estudio de los factores que determinan la motivación y el rendimiento de las personas, así mismo para lograr dicho éxito se debe de transformar a la organización, para hacer un cambio en los empleados, con la finalidad de modificar el comportamiento, para facilitar la estructura y la toma de decisiones dentro de la misma.

El psicólogo actúa como ascensor de toda la organización al ayudarlo a encontrar medios para enfrentarse tanto a su ambiente interno como externo. Por tanto, la capacitación al enfocarse en una organización, es necesario conocer a la cultura organizacional, cambio organizacional y comportamiento organizacional por que expresan características importantes para el Desarrollo Organizacional. (Freishman, 1979).

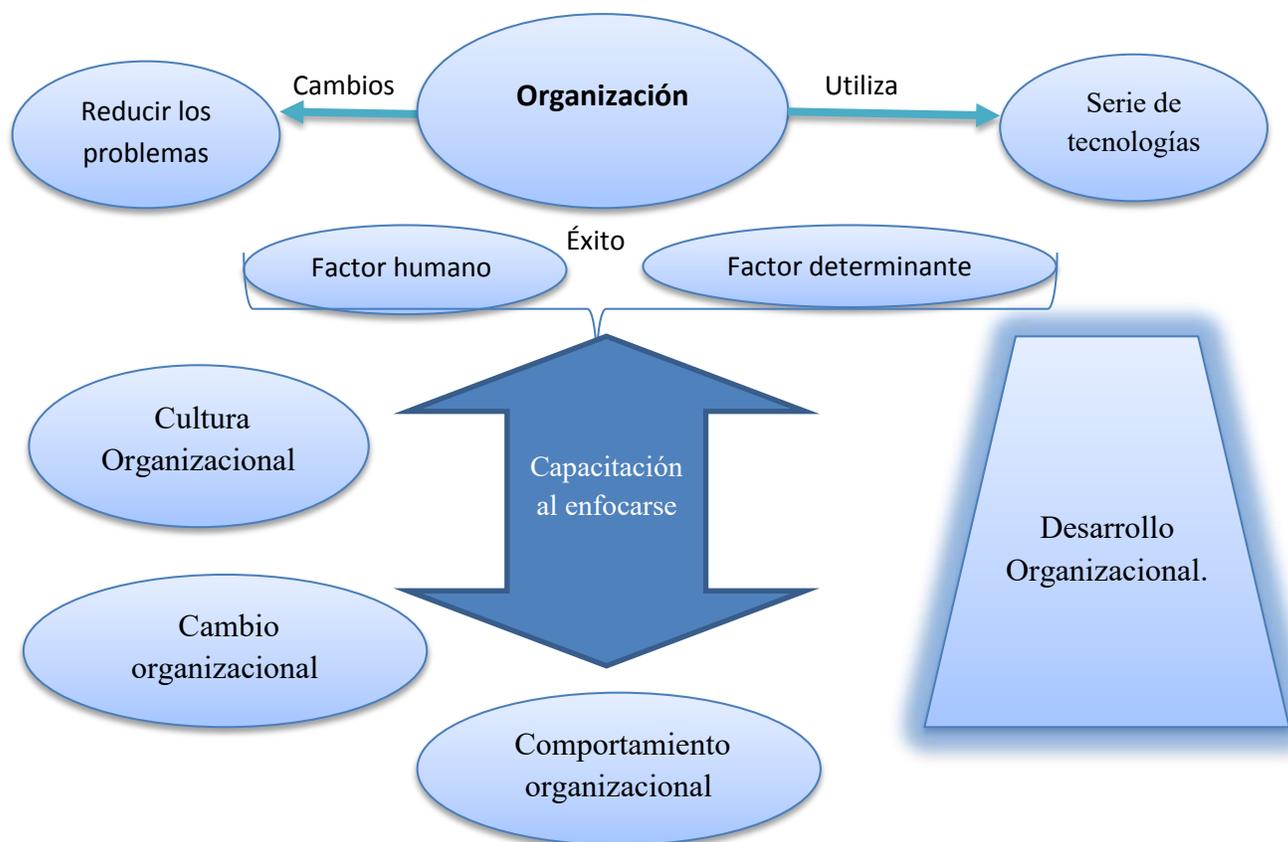


Figura 16. El Desarrollo organizacional depende que la organización emplee cambios en la reducción de problemas y utilidad de tecnología, para obtener éxito en el factor humano y determinante, para así; llegar al enfoque (cultura, cambio y comportamiento organizacional).Obtenido de Freishman (1979)

Adler y Marquardt (2005) afirman que al igual que en las personalidades humanas, las culturas organizacionales que atraen a un tipo de personas con ciertas creencias y valores, manifiestan diferencias significativas dentro de la misma. Mucha gente aborrece las burocracias, con sus jerarquías laborales claramente definidas y sus pesadas reglas; otras se sienten muy cómodas en ese contexto. Sin embargo otras personas adoran la desorganización caótica y el cambio constante que suele caracterizar a las empresas de campos nacientes; para otras se sienten como en casa en compañías que tienen puestos y productos claramente definidos. También otras personas quieren un entorno laboral en el cual los empleados sean como una gran familia; e igualmente las personas que prefieren que su vida laboral no tenga nada que ver con su vida personal.

Además la cultura organizacional se caracteriza por las creencias y valores de las personas dentro del entorno laboral y así esas particulares puede afectar de distintas maneras, importantes y poco significativas. Entre otras cosas, pude determinar cuándo y cuánto tiempo se trabaja, así hasta el grado de cooperación o competencia, como a las ideas de cuanta diversión es adecuada y de qué tipo.

Ante las características que se mencionan dentro de la cultura organizacional es necesario establecer las diferentes dimensiones:

1. Sociabilidad
2. Distribución del poder y autonomía en el trabajo
3. Grado de estructura
4. Premios por logros
5. Oportunidades de crecimiento
6. Tolerancia del riesgo y cambio
7. Tolerancia del conflicto
8. Apoyo emocional

La cultura de una organización tiene vida propia. En ella se desarrollan costumbres y rituales que perpetúan los valores de la compañía. La cultura de “trabajar duro y jugar duro” de los Dodgers de Los Ángeles está confirmada por una larga historia de bromas, que van desde hablar encerrado al ex gerente Tommy Lasorda en su oficina, hasta robar las ropas de los novatos mientras se bañan o embarrar betún de calzado en la cachucha del desprevenido jugador para que tenga un “halo” negro. Quienes han malinterpretado mal estas bromas, considerándolas insultos personales, han tenido reacciones exageradas, hasta que entienden la cultura del equipo.

Prácticas como la anterior reflejan cultura empresarial y como se le da forma; sin embargo, no son más que complementos para respaldar sus actividades cotidianas. El enfoque de “cuenta de los empleados” de Hewlett Packard (HP) ha sido apoyada por una política anti despidos, iniciada en 1940 y vigente aun. Cuando el negocio decayó durante la recesión económica de 1970, el personal de HP decidió recortar el 10% del

pago de sus horas de trabajo, para evitar despidos. La confianza de la empresa en sus empleados se demuestra en su política de “existencias abiertas de laboratorio”, que anima a los ingenieros a utilizar equipo de la empresa para sus necesidades personales. Los administradores de mayor rango están convencidos de que prácticas como estas crean una cultura organizacional que reditúa en beneficios y en mayor lealtad y productividad laboral.

Por otra parte el cambio organizacional es el intento planificado por la administración para mejorar por completo la efectividad de los individuos, los grupos y la organización, a través de la alteración de la estructura, el comportamiento y los procesos. Si el cambio se aplica en forma correcta los individuos y los grupos deberían de dirigirse a un cargo hacia un desempeño más efectivo. Los esfuerzos combinados, planificados y evaluados para mejorar la efectividad tienen un gran potencial de triunfar. A medida que ocurren los cambios en la fuerza laboral, tecnológica, competencia, tendencias políticas y el mundo político, es inevitable que los líderes tengan que comenzar a intervenir en el cambio organizacional (Gibson, Ivancevich y Donnelly, 2003).

En cambio el Comportamiento Organizacional tiene un enfoque de apoyo y está orientada a los Recursos Humanos. El Comportamiento Organizacional investiga el impacto que los individuos, los grupos y la estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones con el propósito de aplicar tal conocimiento al mejoramiento de la eficacia de la organización.

Entre las variables que se toman en cuenta en el estudio del Comportamiento Organizacional destacan: productividad, ausentismo, personalidad, valores, comportamiento en grupo y satisfacción en el trabajo.

Slocum (2009) señala que el Comportamiento Organizacional implica la interrelación dinámica entre los empleados, los líderes, los equipos y la organización misma.

También los factores internos y externos dan forma al comportamiento de una persona en su trabajo. Algunos factores internos son la capacidad para aprender, la motivación, la percepción, las actitudes, la personalidad y los valores. Algunos factores externos que afectan el comportamiento de una persona son el sistema de recompensas de la

organización, los grupos y los equipos, los estilos de liderazgo de los gerentes, la cultura de la organización y el diseño de esta.

La finalidad del Desarrollo Organizacional, es que la organización aprenda como sistema y pueda tener un sello distintivo de hacer las cosas con excelencia a partir de sus propios procesos. Los cambios que se emprenden en una organización, requieren que el administrador o los directivos de la empresa, en base a un modelo puedan enfrentar los cambios que se generan en la organización de manera planeada y organizada, por lo tanto el Desarrollo Organizacional, *garantiza cambios en actitudes, ideas, culturas y costumbres*; lo que reafirma sobre todo son creencias, lo cual fortalece al individuo.

Por último, el Desarrollo Organizacional propende por que haya un mejoramiento continuo, efectividad para funcionar y responder al cambio, por lo que se enfoca en las actitudes individuales dentro de los grupos, lo cual *permite que se logren los cambios planeados*, por ello es que se analizan las relaciones interpersonales. Cada individuo es influido por su entorno y para que exista un ambiente laboral agradable, se debe pensar en el beneficio de todos.

1.8. Obstáculos

En general los obstáculos se definen como las cosas que imposibilitan pasar o avanzar; dentro de una organización se presentan en diferentes modos o posibilidades de los cuales difieren según sea el caso.

Por ejemplo Velázquez (2006) señala que los mexicanos somos producto de la interpretación de varios elementos. El primero de ellos es un factor indígena plural. Los aztecas (nahuatlacas) profesaban autoritarismo teocrático y dominaba otras tribus como los tlaxcaltecas, xochimilcas, cholultecas, etc.

El individualismo es un factor a considerar. México ha sido manejado como un proyecto de una minoría, difícilmente se puede esperar otra cosa con poco sentido social y mucho personalismo e individualismo. El mexicano no es muy institucional, estos son algunos síntomas.

- Muchos comportamientos desorganizados, indisciplinados, en todas las esferas de la vida laboral y social.
- Poco sentido social y de cooperación
- Poca responsabilidad social. Los puestos políticos son feudos personales.

Un obstáculo que impide el éxito en una organización es el miedo y necesidad de creer que se convierte en dos pilares de las organizaciones sociales y las del trabajo; es así como se mantienen y ha proliferado al abordar la búsqueda de explicaciones y respuestas definitivas a interrogantes y cuestiones sobre las cuales no es posible tener certeza absoluta.

Otro obstáculo entra en el análisis de puestos es difícil determinar los elementos que integran un puesto ya que está formado por una serie de actividades y materiales y que existen también un conjunto de factores que son difíciles de determinar como la habilidad, el esfuerzo y la responsabilidad que requiere el trabajador para realizar adecuadamente su trabajo. Además, la practica a demostrado que las personas con sus particularidades virtudes, habilidades y experiencias, hacen a los puestos y no son los puestos los que conforman a la persona.

Otro obstáculo que acontece en el tema del proceso de selección es que si se omite un paso se corre el riesgo de no obtener el éxito deseado al momento de realizarlo ya que un obstáculo se determina si no se lleva al pie de la letra los pasos a seguir en dicho proceso.

En cambio, un obstáculo para el Comportamiento Organizacional puede presentarse cuando es utilizado con intenciones no éticas, se puede presentar para manipular a las personas, en lugar de ayudarlas a desarrollar su potencial. Por lo tanto, es de suma importancia que la organización en sus distintos niveles está dirigida por personas con alta integridad ética y moral.

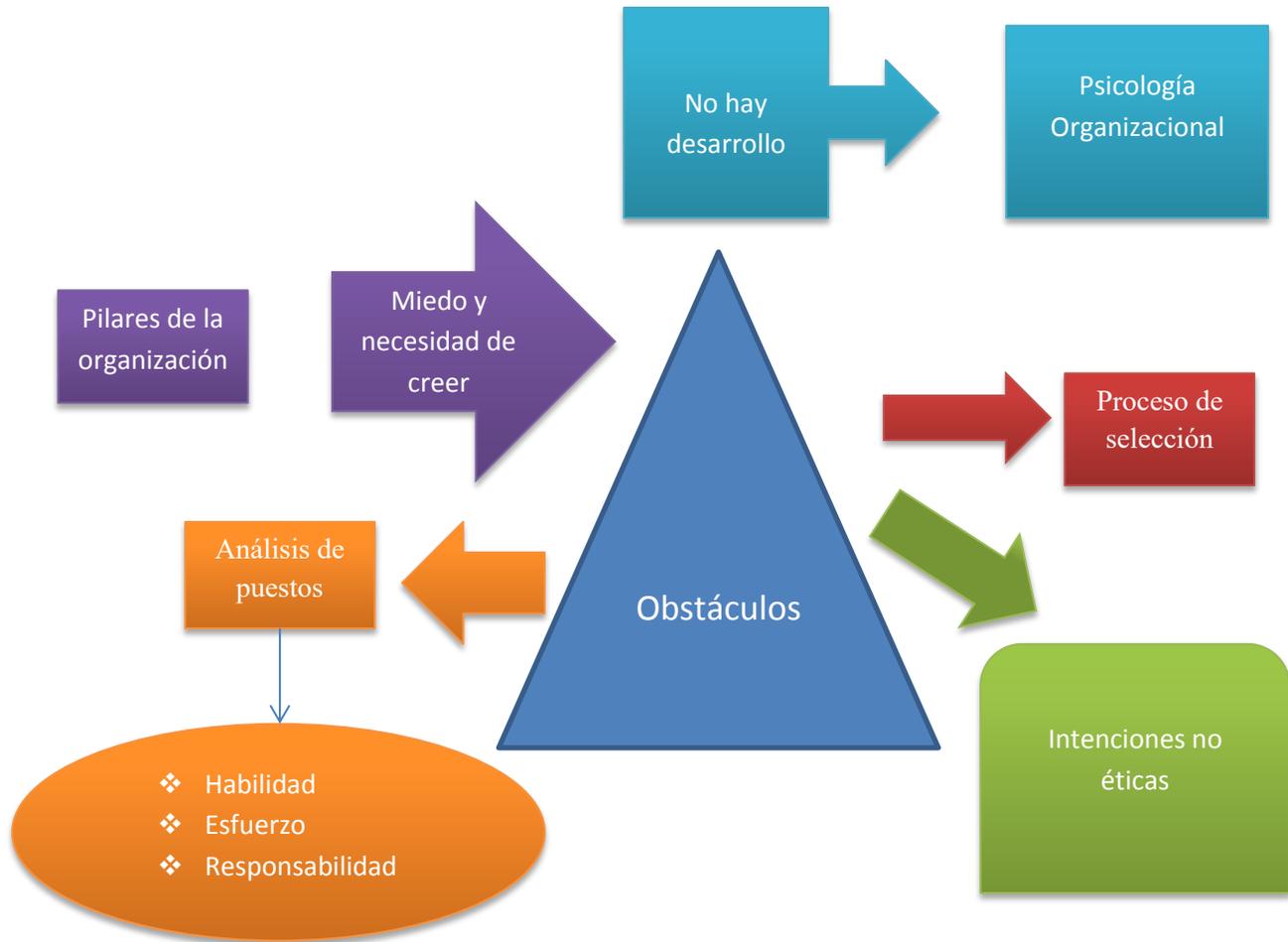


Figura 17. Diferentes obstáculos en el proceso de selección, análisis de puestos y en la organización. Obtenido de Velázquez (2006)

En fin por otra parte en el cambio tecnológico puede tener efectos positivos, como productos y servicios de mejor calidad y menor costo, entre otros, pero también los puede tener negativos, como el deterioro de la privacidad personal, el estrés laboral y los problemas de salud de las cuales se caracterizan por obstáculos.

La Revolución Tecnológica es una fuerza impulsora que está creando la necesidad de administrar el cambio de forma activa.

2. MERCADO DE TRABAJO (INSERCIÓN LABORAL)

En la actualidad un acontecimiento que ha adquirido potencia a partir de la década de los setenta y que se ha reforzado en la década de los noventa es la ampliación de la inquietud que tienen las universidades, el gobierno y los especialistas en la pertinencia de una buena calidad y equidad de la educación superior. Sin embargo dicho fenómeno está forzado por diferentes elementos como son: la expansión de la demanda de servicios de educación superior y un cambio en el mercado laboral debido al proceso de globalización y mejoramiento tecnológico y organizacional (Ghiara y Zepeda, 2004).

Desde sus inicios el mercado de trabajo ha sufrido grandes transformaciones cuyo origen se presenta en la década de los ochentas con la globalización de la economía, la política y la cultura, Sin embargo este complejo proceso provocó cambios radicales en los modos de producción de bienes y servicios, en el sector industrial y en la agricultura.

En este contexto, el mercado de trabajo actual de la Psicología ha tenido graves repercusiones en sus funciones laborales en todas sus áreas. Con la reconfiguración de la fuerza laboral y la organización del trabajo, la práctica del perfil profesional de diferentes profesiones en especial del psicólogo en el mercado de trabajo, se caracteriza por la presencia de los siguientes problemas (Aclle, 1992 y Herrera, 1998).

- Predominio de una práctica profesional de corte tradicional.
- Desempeño profesional de funciones en áreas no incorporadas a los planes de estudio.
- Respuesta individual e inmedatista al mercado de trabajo.
- Ausencia del reconocimiento de una personalidad jurídica.
- Carencia de relación entre los conocimientos y las calificaciones de los recién egresados.
- Alto índice de desempleo y subempleo.
- Perspectivas generalizadas de trabajo que ubican al psicólogo en los planos de ejecución de manera preponderante.

- Requisitos de ingreso al trabajo que no exigen de un título que avale la preparación profesional sumado a la poca o nula experiencia que determina el que no se pueda exigir un mejor salario.
- Perspectivas salariales muy limitadas que se traducen en ingresos por medio de dos salarios mínimos de manera general.

Sin embargo el mercado de trabajo responde a unas características especiales, ya que su análisis se extiende a la dimensión económica y a la dimensión social, siendo un indicador de la evolución de la sociedad y de su grado de bienestar.

Del mismo modo las condiciones del mercado de trabajo han sufrido grandes variaciones en los últimos años debido a desarrollos tecnológicos ligados a la informática, las telecomunicaciones y la consolidación de procesos de globalización. El trabajo, basado durante dos siglos en un modelo industrial, se caracteriza ahora por una tendencia a los servicios y manejo de grandes volúmenes de información en red, lo que hacen necesario revisar la forma como las personas se posicionan frente a su trabajo y las estrategias que utilizan para aprender las reglas y contenidos necesarios en su contextos de desempeño. Todo esto se enmarca en la llamada sociedad del conocimiento, acompañada por una tendencia creciente a la industrialización y responsabilidad de las personas en relación con el éxito o fracaso en su vida profesional (Bauman, 2005).

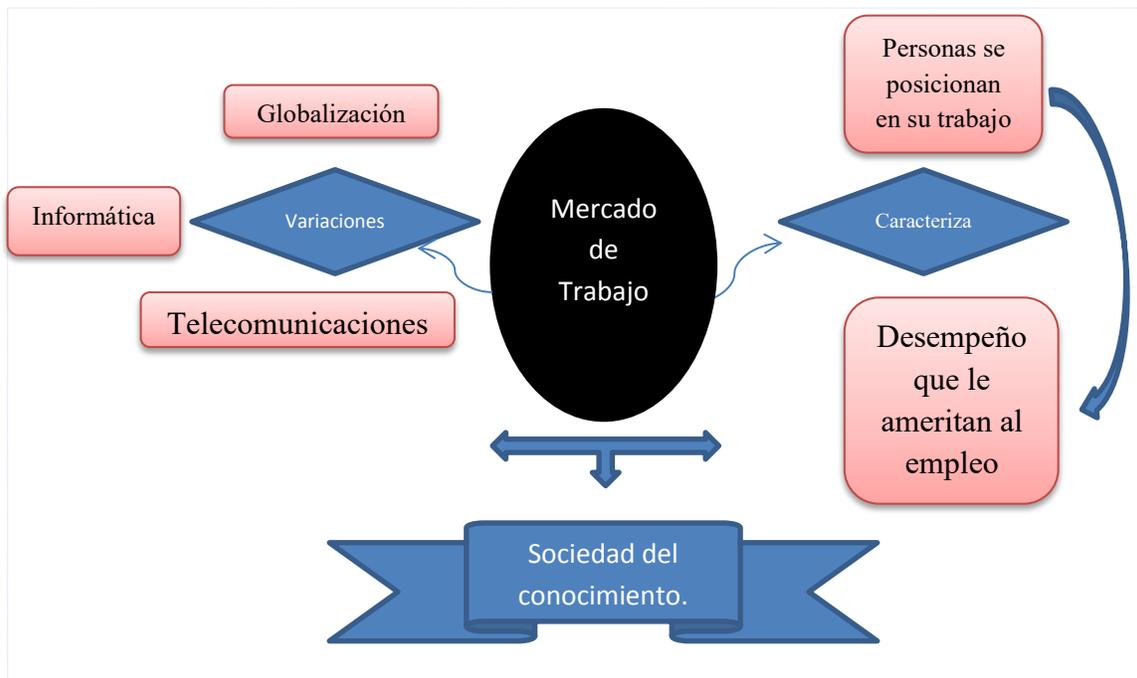


Figura 18. El mercado de trabajo enfatiza en variaciones en diferentes ámbitos (Globalización, informática y telecomunicaciones) que caracterizan en las personas posicionadas en su trabajo a base de su desempeño en el avance en la sociedad del conocimiento. Obtenido de Bauman (2005)

Por otra parte el mercado, las organizaciones y las empresas están cambiando a una velocidad sin precedentes. Se requieren trabajadores flexibles, capaces de aceptar nuevas instrucciones y orientaciones y con una mentalidad abierta respecto a la dinámica del centro de trabajo, revalorizando su capacidad de reactividad, disposición al aprendizaje continuo y polivalencia. No obstante, esta plusvalía de aprendizaje y adaptabilidad no siempre se traduce en mayor cualificación ya que, en ocasiones, por deficiencias de planificación en la implementación del cambio tecnológico, la exigencia de adaptabilidad y polivalencia está acompañada de contenidos de trabajo pobres, monótonos y limitados (Lopez, 1996).

Cabe destacar que la crisis económica provocó que las empresas en su conjunto buscaran métodos, técnicas y procedimientos de producción que fueran rentables y competitivos, adoptando la estrategia de desarrollar tecnologías altamente productivas (Peniche, 1992).

Tal situación ha obligado a las empresas mexicanas a adaptarse a los requerimientos internacionales de la producción. El aparato productivo ha tenido que reorganizarse para

seguir produciendo bajo el lema “exportar o morir”, por lo que las empresas requieren ser competitivas para que los “productos extranjeros” no desplacen a los nacionales (Peniche, 1992).

Este proceso no ha sido uniforme en todas las ramas ni en todos los sectores a pesar que se requiere producir más a un mínimo costo. Las exigencias del mercado requieren acciones inmediatas que permitan flexibilidad y cambios integrales.

Además requiere la transformación del proceso y la organización del trabajo en forma tal, que propicien las condiciones para que el trabajador adquiriera una visión integral y flexible al mismo tiempo. Para lograr tal flexibilidad junto con el cambio del comportamiento integral, la organización requiere descentralizar operaciones y al mismo tiempo lograr el control de las mismas; ello debe de brotar la producción variable con ayuda de la informática. La producción variable se genera con la introducción de la automatización programable y la planeación de nuevos productos a partir de las necesidades específicas del consumidor; lo que requiere más escolaridad, conocimientos especializados, una mayor calificación, completa responsabilidad e involucración del trabajador con la tarea. Debe señalarse que la asignación de más tareas produce trabajadores polivalentes con mayor iniciativa y capacidad para tomar decisiones y una gran aptitud para trabajar en grupo. Esto lleva a innovaciones del producto y del proceso de trabajo que se denominan en conjunto, innovación dura (Peniche, 1992).

Por consiguiente el control estricto del proceso de trabajo a través de la participación de los trabajadores en el control de su propia actuación (autocontrol de la ejecución); la incorporación estadística de control del proceso; la promoción del equipo de trabajo, la materia prima, el suministro de estándares, los criterios explícitos para las condiciones y tiempos de entrega de la materia prima conforman la innovación blanda (Peniche, 1992).

Respecto al contenido del trabajo, al introducirse el equipo programado y el control total de la calidad, se modifican las tareas del trabajador al cambiar el contenido, la variedad y la cantidad de actividades.

Además cuando se habla de mercado de trabajo se incluyen una serie de clasificaciones referentes a la población y su relación con el empleo. Así se distingue entre:

- Población activa:

Es la formada por aquellas personas cuyas edades están entre los 16 y los 65 años, que trabajan y buscan empleo, cuando están en condiciones para ello.

- Población inactiva:

Formada por las personas que no están en edad de trabajar y que no buscan empleo, como los estudiantes, los jubilados, etc.

- Población ocupada:

Los miembros de la población activa que están trabajando, ya sea por cuenta ajena o propia.

- Población desocupada:

Los miembros de la población activa que no tienen empleo.

Otra perspectiva diferente es cuando se habla de la existencia de nuevos yacimientos de empleo o sectores emergentes para referirse a los sectores que actualmente ofrecen más posibilidades de trabajo, y recogen los retos de las nuevas sociedades. Las profesiones emergentes son las que van surgiendo debido a los cambios que se producen en la sociedad y en el mercado laboral, por lo que no suele haber muchos especialistas en la materia. Por tanto, se presume que estas profesiones son las que tendrán más salida laboral en un futuro inmediato.

Estos sectores son:

- ❖ La mejora de la calidad de vida y del medio ambiente.
- ❖ La recuperación de zonas rurales y agrícolas.
- ❖ Las técnicas de tratamientos de residuos urbanos y reciclado de materiales.
- ❖ Las nuevas tecnologías para el uso racional de la energía y las materias primas.
- ❖ La agricultura biológica, la tecnología alimentaria y las nuevas fuentes de energía.
- ❖ Las técnicas industriales como laser, robótica, etc.
- ❖ Las ocupaciones administrativas y la gestión de alto nivel.
- ❖ La atención a los grupos desfavorecidos.

- ❖ Los sectores dedicados a la infancia y a la tercera edad.
- ❖ El desarrollo del ocio y cualificado.
- ❖ La informática para el turismo y con fines culturales.

Aunque el futuro no se puede predecir con exactitud, debido a los cambios producidos por la sociedad de la información, la globalización, las nuevas tecnologías, etc., es muy probable que en un futuro aumente la demanda de los puestos de trabajo en las siguientes áreas:

- ✓ Comercial.
- ✓ Marketing.
- ✓ Telecomunicaciones
- ✓ Comercio electrónico
- ✓ Informática
- ✓ Medio ambiente
- ✓ Servicios relacionados con la tercera edad.

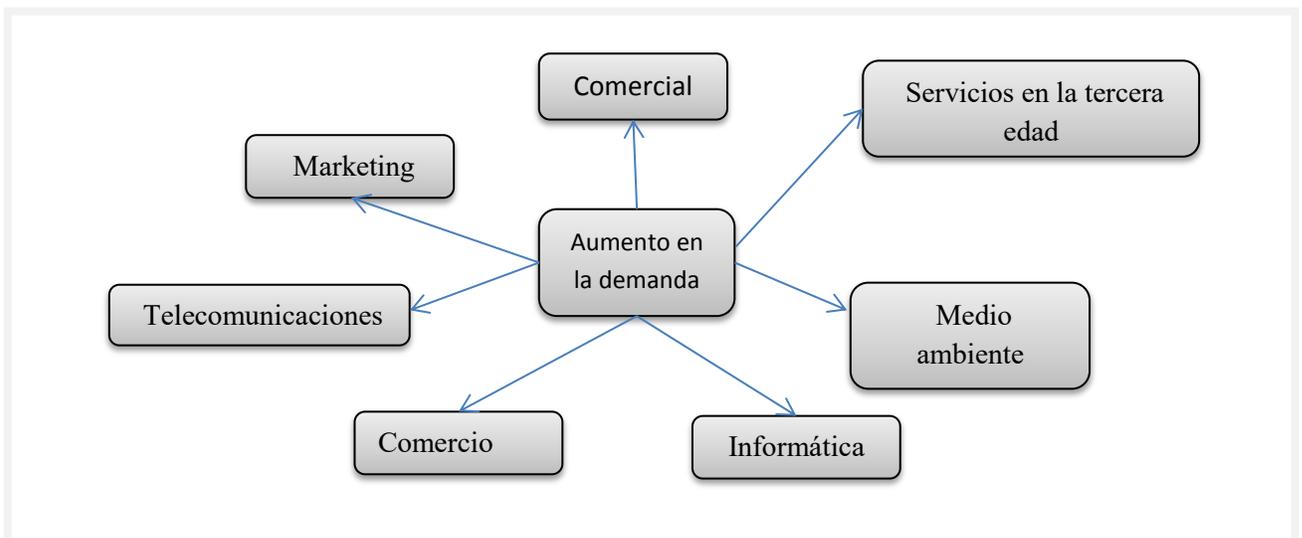


Figura 19. Aumento en la demanda de los puestos de trabajo en el área comercial, marketing telecomunicaciones, comercio, informática, medio ambiente y servicios en la tercera edad. Obtenido de Peniche (1992)

Sin embargo a lo largo de las tres últimas décadas, en México se ha implementado un proceso de transformación de las estructuras económicas, políticas y sociales; el cual ha asignado nuevos roles al Estado y a los agentes económicos en el país. No obstante, los resultados obtenidos a través de este nuevo modelo de desarrollo difieren demasiado respecto a los que se preveía obtener al momento de instrumentarlo.

Hay que considerar, también, que el mercado de trabajo es dinámico, cambia en función de sus necesidades, pero también se ve afectado por factores externos, por ejemplo, la actual crisis económica mundial, o el proceso de globalización que viene ocurriendo desde hace ya algunos años. Sobre el proceso de globalización, por ejemplo, claramente incide en los procesos de formación de recursos humanos, a nivel profesional, al tener como objetivo preparar personas capaces de integrarse a una lógica de competencia, por lo que es importante que sea evaluado por la ciudadanía y por entes especializados a fin de volverlo competitivo no solo dentro de su región o país sino competitivo en cuanto se busca constar en estándares internacionales (Lopez, 2007).

Asimismo una forma de conceptualizar es el conocido como la teoría de los mercados segmentados, la cual reconoce que existe una dualidad en los mercados ocupacionales. Esto quiere decir que existe un mercado de trabajo que funciona para sectores que tienen mayor relación con el poder económico y político en la sociedad, este mercado ofrece empleos vinculados con la conducción, dirección y gerencial, esto es, con los puestos de mayor fuerza, asociados al prestigio, status y salario. A la vez existe otro mercado para los sectores débiles, con menor prestigio, status y salario, en el que se desempeñan cargos de subordinación, para cada tipo de mercado se exigen ciertas actitudes, las cuales son distintas de uno a otro, mientras los primeros privilegian mando, liderazgo, autoridad; los segundos se relacionan con obediencia, sumisión y respeto a la autoridad.

A través de esta teoría se muestra que el certificado juega un papel de comodín en la obtención de un empleo, los factores clave para la obtención del empleo no están relacionados con el dominio de una serie de habilidades profesionales, más bien con una serie de comportamientos y actitudes que conforman lo que generalmente podemos denominar el capital humano y capital social de un individuo: forma de vestir, forma de expresarse, conocimiento del mundo y de la vida, comportamiento que se aprenden a través

del núcleo familiar y del medio social. Estos dos mercados por tanto, operan en la estructura misma de los empleos que se ofertan en una sociedad, sus postulados por inferencia se pueden aplicar a los diferentes puestos que existen dentro de una empresa (Díaz Barriga, 1993).

Además debido a la diversidad de funciones que desempeñan los psicólogos, no resulta sorprendente que trabajen en distintos contextos. Son muchos los psicólogos empleados por instituciones de educación superior (Universidades o Institutos tecnológicos) o que trabajan como profesionistas independientes y tratan directamente a su cliente. El siguiente ámbito de empleo en importancia son las organizaciones privadas lucrativas y no lucrativas, como hospitales, clínicas, centros comunitarios de salud mental y centros de consejería. Otros escenarios incluyen las dependencias gubernamentales de servicios humanitarios y las escuelas (Fredman, 2000).

Muy a pesar de la profesionalización de la psicología, el mercado laboral, que mucho ha tenido que ver al respecto, es demasiado flexible ante el hecho de obligar al personal de trabajo a desempeñar distintas actividades laborales, lo cual es económicamente más rentable para el patrón; contratar a una persona que cumpla con las actividades específicas de determinado puesto, que, por otra parte, tendrían que ser realizadas, por su naturaleza, por dos o más empleados.

Esto, naturalmente, repercute en la oferta, generación y promoción de empleos, de entrada, a niveles locales. De esta manera la población laboral profesional se ve en la necesidad de ir adaptándose al campo de trabajo existente, por lo que en muchas ocasiones los psicólogos se ven obligados a insertarse en campos de trabajo que no son precisamente los óptimos en cuanto a su preparación profesional, o que de ninguna manera tienen que ver con los conocimientos, habilidades y capacidades, propias de un psicólogo.

En cuanto a la demanda, habría que resaltar la creciente integración comercial y financiera que, en forma directa o indirecta, intensifica la competencia en los mercados. Las empresas pueden responder de diferente manera a la presión por una competitividad siempre en alza; sin embargo, es obvio que una de las respuestas es la incorporación de nuevas tecnologías y procesos organizativos.

Esta respuesta tiende a aumentar la demanda relativa de mano de obra calificada y flexible para enfrentar los cambios mencionados que ocurren con frecuencia crecientes.

Bajo este supuesto la mayor velocidad de cambio en los mercados afecta también al funcionamiento del mercado de trabajo. A veces facilidades por reformas legales, surgieron tendencias de mayor rotación e inestabilidad. Mientras en el núcleo de la fuerza laboral del sector sigue siendo preponderante el contrato de plazo indeterminado, las nuevas contrataciones se caracterizan con mayor frecuencia por ser más inestables y presentar condiciones laborales deterioradas, si continúan estas tendencias con el transcurso del tiempo derivaría en una transformación profunda de las relaciones laborales.

En diferentes argumentos, perspectivas, actividades y dualidades que requiere el mercado de trabajo el psicólogo repercute en su habilidad y profesionalismo en adentrarse en el ámbito laboral de las cuales existen diferentes área que se determina para insertarse en el trabajo.

Se nombran a continuación las principales áreas de trabajo en las cuales puede insertarse laboralmente el profesionalista de la psicología que son: el área Clínica, educativa, forense, de la salud, social, experimental e industrial.



Figura 20. Áreas de inserción en los profesionales de psicología. Obtenidos de Fredman (2000)

Psicología Clínica

La psicología clínica pretende ser un campo, una disciplina y una profesión que cubra en rango y totalidad la conducta humana. El trabajo de los psicólogos clínicos cubre eventos desde las células del cerebro hasta las celdas.

Las principales diferencias entre psicólogos clínicos y otros profesionales se dan: 1) en la formación y 2) en la estructura formal de su trabajo. La formación en psicología clínica implica un conocimiento especializado del funcionamiento psicológico y de los métodos psicológicos, los cuales proporcionan una destreza particular para llevar a cabo evaluaciones psicológicas con el apoyo de test psicométricos; tratamientos psicológicos, y métodos psicológicos de investigación y valoración.

Los psicólogos clínicos tienden a definir su profesión en términos de 1) la ciencia básica de la psicología; 2) su aplicación a la comprensión y resolución de problemas humanos.

A los psicólogos clínicos se les pide evaluar e intervenir en un amplio rango de problemas para lo cual se considera que tienen un conocimiento técnico especial. El rango de problemas donde los psicólogos hacen una contribución distintiva y fundamental, alude a condiciones psicológicas como las fobias, los trastornos obsesivos y compulsivos, los problemas de conducta disruptiva, los déficit en habilidades cotidianas como vestirse y comunicarse con otras personas, las discrepancias entre capacidades y logros, y los trastornos de procesos mentales como la memoria. En todos estos casos el psicólogo trata de comprender o cambiar un problema esencialmente psicológico de un individuo, familia o grupo.

El papel del psicólogo como terapeuta se ha desarrollado rápidamente en los últimos 30 años. Antes de esto sólo un pequeño número de psicólogos, en su mayoría los que ejercían como psicoanalistas o trabajaban con niños, pasaban la mayor parte de su tiempo dedicados al tratamiento. Desde entonces se ha introducido un abanico de métodos terapéuticos psicológicos, mucho de los cuales han sido refinados hasta tal punto que se han convertido en el tratamiento de elección para algunas condiciones. Aparte de las técnicas derivadas de las teorías psicodinámicas, conductistas, u otras, la mayoría de los encuentros con pacientes implican el uso de habilidades terapéuticas generales. Estas permiten al paciente sentirse relajado, confiar en su terapeuta, y ser capaz de relatar sucesos, experiencias y relaciones que normalmente lo harían sentirse violento o estigmatizado. Los psicólogos han examinado los principales atributos del “buen” consejero psicológico o terapeuta en la construcción de esta relación terapéutica básica, y han llamado la atención sobre los tres atributos clave de aceptación positiva, valorar al paciente como individuo, empatía, comprender la realidad de las experiencias del paciente y autenticidad.

Los tratamientos psicológicos no pueden ser útiles si los pacientes no participan activamente en ellos. Así, mientras los métodos de valoración del servicio pueden ser altamente formales y contar con medidas cuantificadas, la valoración todavía supone implícitamente hacer juicios de valor. Un resultado del tratamiento puede ser evaluado de modo diferente por el doctor que lo implanta, el cual estará influenciado por la expectativa profesional del resultado; por el director, que estará influenciado por los recursos

requeridos para el tratamiento; y por la persona tratada, en la que influirá principalmente el impacto sobre su propia calidad de vida o, por ejemplo, la ausencia del dolor.

Como profesión de atención a la salud relativamente reciente, la psicología clínica ha tenido que hallar su propio lugar en medio del conjunto de doctores, enfermeras, terapeutas ocupacionales, trabajadores sociales, y otros trabajadores que ayudan a las personas con problemas médicos y personales.

En cualquier ciencia o profesión, quizás la meta crucial es el desarrollo y aplicación del conocimiento. Los acercamientos teóricos y las técnicas clínicas deben estar basados en principios sólidos que presenten el mejor entendimiento de la disciplina y la profesión.

Históricamente, la psicología clínica se ha levantado en respuesta a las presiones del mercado. Cuando se hizo obvia una necesidad por servicios clínicos en los inicios de la psicología organizada, fue desarrollándose esta nueva profesión. Después de la segunda guerra mundial es cuando. Mayormente, se empieza a educar y capacitar a psicólogos clínicos dentro de un modelo científico/practicante.

Los psicólogos clínicos pueden encontrarse trabajando más estrechamente con médicos en hospitales, y con el enfermo crónico mientras traen su conocimiento y habilidades tanto para la salud física como la mental. Estas actividades también pueden extenderse a la prevención y sobre todo al trabajo con niños. No hay duda de que la psicología clínica continuara extendiendo sus alcances de la práctica y reexaminara la pregunta de cuál debe de ser la actividad o actividades centrales de un campo en el que el propósito es usar el conocimiento psicológico para promover el bienestar humano (Cullari, 2001).

La Psicología Educativa

Se define la psicología educativa como una disciplina puente, tanto psicológico como educativo y de naturaleza aplicada. Para entender el carácter aplicado de una ciencia se debe reflexionar sobre la relación existente entre la investigación y la práctica profesional. Esto implica considerar a la psicología educativa como disciplina científica (básica) o como disciplina tecnológica (aplicada); donde las diferencias no son metodológicas, sino de objetivo: buscar la verdad por la verdad o buscar la verdad útil a alguien.

La psicología de la educación es una disciplina que trata del aprendizaje y desarrollo humano a través de la educación. Psicología y educación son dos campos entre los cuales hay una dependencia mutua y reciproca: las prácticas educativas y las teorías psicológicas. La psicología educativa representa el vínculo que une a ambos campos, y que da lugar al desarrollo de teorías psicológicas acerca de cómo mejorar la práctica educativa. El campo de la psicología educativa puede considerarse dividido en dos grandes ámbitos. Por una parte el estudio y trabajo sobre el desarrollo de teorías acerca de los procesos cognitivos y afectivos de profesores y alumnos, que sustentan o influyen en los aprendizajes de éstos: por otra parte, el interés por los métodos de educación y las estrategias de enseñanza que pueden poner en práctica aquellos para conseguir, potenciar y optimizar los aprendizajes de sus alumnos.

La psicología educativa ha ido configurando su campo de estudio, y sus temas de investigación, resaltando entre ellos el tema de la evaluación y medición de las diferencias individuales, el tema de los profesores y su influencia en la educación y, sobre todo, el estudio del aprendizaje. Es así que, actualmente se plantea que el futuro de esta área es continuar investigando, existiendo el consenso que es el proceso de enseñanza-aprendizaje el área fundamental donde debe dirigir toda su atención considerando las múltiples variables ahí involucradas. Asimismo, se admite que las relaciones entre la psicología y la educación han adoptado a menudo un carácter excesivamente unidireccional que han ignorado las características propias de los fenómenos educativos, requiriéndose por tanto, una mirada más amplia e integradora que considere en su globalidad el proceso de enseñanza – aprendizaje.

En el área de la investigación en psicología educativa, son once los temas principales: cognición, aprendizaje conductual, perspectivas, socioculturales, relaciones sociales y educación, desarrollo, motivación, diferencias individuales, bases psicológicas del curricular, enseñanza e instrucción, medios educativos y métodos de investigación.

También se espera que ocurra un continuo impulso hacia la especialización dentro de la psicología educativa. Tópicos como: procesos de comprensión de lectura, efectividad docente, manejo de salas de clases, medición, evaluación y resolución de problemas. Es interesante notar que estos mismos temas, ya han sido abordados a lo largo de la historia de

la psicología educativa; si se considera que la psicología educativa se inicia en la segunda década del siglo XX, se estaría dando por hecho que la historia de la psicología educativa esta “recién” comenzando (Arancibia, 2009).

Psicología Forense

El campo forense es muy complejo y diverso. Los diferentes lugares de inserción dentro del mismo, delimitan distintos espacios de práctica de la disciplina psicológica, dada la particularidad de cada fuero. En el fuero penal, se instrumentan el conjunto de normas que regulan el ejercicio del poder punitivo del estado, determinando que acciones u omisiones constituyen delitos o faltas y se establecen las correspondientes penalidades y medidas de seguridad. En el fuero civil, se opera la regulación de las relaciones privadas de los ciudadanos entre sí, tanto en los derivados de su integración en la familia, como en aquellas relaciones que se generan por ser sujetos de un patrimonio dentro de la comunidad. El fuero laboral, efectivo el conjunto de normas o principios que regulan las relaciones de empresarios y trabajadores y de ambos con el Estado, a los efectos de la protección y tutela del trabajo. En cuanto al ámbito de menores, se apunta a la protección y tutela de niños en grave riesgo, por maltrato o abandono, como a su institucionalización y asistencia cuando han intervenido en delitos. Se incluyen también dentro del campo forense las instituciones penitenciarias y toda otra institución estatal que funcione bajo la jurisdicción de un juez.

El perito psicológico es designado o habilitado por un magistrado o juez que interviene en un determinado juicio dentro del fuero penal, laboral, civil o comercial a fin de brindar un asesoramiento especializado. La demanda puede partir del mismo juez o de otros funcionarios que intervienen en el juicio: Defensores oficiales, asesores de menores, fiscales, etc. Asimismo, las partes involucradas pueden solicitar el asesoramiento psicológico a través de los abogados o letrados que los representan y en tal caso el Juez decide si es pertinente y le hace lugar o no.

Sin embargo existen criterios que orientan la intervención psicológica pericial dentro del área de psicología forense:

- Alcance de la crisis en cada miembro de la familia, a través del análisis de lo transmitido por cada uno en la entrevista.

- Como se manifiesta la crisis en el/los hijos: perturbación o inhibición severa en la expresión verbal y/o gráfica; posibilidad o imposibilidad de modificación de las expresiones estereotipadas con que generalmente se presentan los niños en “eco” de las de los adultos.
- Indicadores de la capacidad de contención y discriminación que evidencia cada progenitor hacia sus hijos, en cuanto poder diferenciar lo no resuelto del conflicto conyugal, con la eventual problemática infantil.
- Posicionamiento materno y paterno en relación a reconocer el lugar del otro en la vida de los hijos y sus posibilidades de favorecer u obstaculizar la circulación de los mismos.

Por otra parte, está plenamente reconocido el trabajo del psicólogo en prisiones, lo que se denomina psicología penitenciaria. Las funciones de un psicólogo penitenciario son amplias y diversas debido a que realiza su trabajo en una institución donde las personas están privadas de su libertad y realizan múltiples actividades tanto escolares, de formación, de ocio añadiendo a su vez los problemas propios: por tanto las funciones del psicólogo penitenciario son múltiples.

También corresponde al psicólogo conocer las variables psicológicas que han predisuesto a una persona acometer un delito o como estas variables podrían explicar comportamientos futuros, entonces el psicólogo deberá conocer los aspectos que hay que corregir para que esas personas cumplan al precepto constitucional de ser reinseridos social, familiar y laboralmente (Urra, 2002).

La psicología criminalística atiende al delito, al estudio del hecho criminal y a tratar de prevenirlo (ya sea con programas de tratamiento a delincuentes o con medidas tendentes a hacer de las víctimas objetos menos vulnerables). Por otra parte, la psicología legal se ocupa de los estudios psicológicos en el marco de la sala de justicia y labora también en el marco de los aspectos psicológicos conducentes a generar nuevas leyes y en la comprensión de la reacción social a estas, (Garrido, 2005).

Psicología de la Salud

La preocupación por la salud y la enfermedad ha sido una constante para el hombre, pues son cualidades inherentes a la naturaleza del ser humano y a su supervivencia. En las primeras sociedades, se creía que la enfermedad se debía a que los demonios u otras fuerzas espirituales tomaban posesión y controlaban a la persona. La recuperación requería que los espíritus malignos fueran exorcizados del cuerpo afligido. La recuperación conllevaba buscar el equilibrio de estos mismos.

La psicología de la salud se define como la aplicación de cualquier concepto, aspecto o técnica psicológica a la problemática de la salud, pudiéndose agrupar en torno a tres grandes núcleos las actividades de los psicólogos en el ámbito:

- Nivel de la intervención.
- Objetivo de dicha intervención.
- Tipo de intervenciones desarrolladas.

El campo de acción de la psicología de la salud viene determinado, en gran medida, por sus objetivos y, de acuerdo con ellos, el campo de acción de la psicología de la salud, es decir, las áreas de aplicación de sus conocimientos y técnicas son:

- La promoción de la salud y la intervención de la enfermedad.
- Diagnóstico, tratamiento y rehabilitación de la enfermedad.
- Mejora del sistema del cuidado de la salud para lograr una mayor eficacia y calidad de sus prestaciones y servicios.

La competencia del psicólogo de la salud para intervenir en el ámbito del diagnóstico, tratamiento, y rehabilitación de la enfermedad está justificada por los siguientes hechos:

- *Los Factores de riesgo de algunas enfermedades son de carácter psicológico.* Por consiguiente el psicólogo de la salud debe intervenir para identificar, evaluar y modificar tales factores.
- *El diagnóstico de una enfermedad grave o incurable,*(por ejemplo, cáncer o sida) y la aplicación de procedimientos médicos dolorosos o limitadores de nuestra capacidad de funcionamiento (por ejemplo, la quimioterapia del cáncer,

amputaciones o un largo proceso de hospitalización) son situaciones amenazantes ante las cuales al paciente suele experimentar: 1) ansiedad o angustia, 2) sensación de indefensión, 3) desorientación, 4) sentimientos de incapacidad, 5) percepción de vulnerabilidad, etc.

- *Las técnicas psicológicas pueden aplicarse como tratamiento de base de algunas enfermedades, como la hipertensión, la parálisis facial o problemas de incontinencia.*
- *El padecimiento de una enfermedad crónica y las incapacidades que producen algunas enfermedades exigen un proceso de reajuste psicológico y social. Tanto la aceptación como la rehabilitación de la enfermedad sin procesos que impliquen la adquisición de nuevas destrezas físicas, psicológicas o sociales que contribuyan a un mejor ajuste psicosocial.*

Las aportaciones que los psicólogos pueden hacer para la consecución de un sistema de cuidado de la salud de más calidad y eficacia son muchas, valgan como ejemplo las siguientes:

- Elaborar modelos integrados de organización y gestión de los servicios de salud.
- Crear equipos de apoyo comunitario (participación ciudadana) para hacer frente a las necesidades más urgentes de la comunidad.
- Desarrollar programas que generen actitudes favorables hacia el uso racional y solidario de los servicios de salud.
- El entrenamiento de habilidades de dirección y gestión a los responsables de los distintos centros de salud para que pueden lograr un adecuado clima organizacional que facilite la ejecución de las tareas y funciones del centro, así como optimizar los recursos del mismo.
- Facilitar la coordinación y funcionamiento del equipo sanitario.
- Formar al personal de salud en las modernas técnicas de organización y aprovechamiento de recursos, materiales y humanos, con el objeto de mejorar las prestaciones del sistema sanitario.
- Desarrollar programas para el cuidado del cuidador.

Psicología Social

Los grupos son la preocupación primaria y existe un interés particular por la formación y el funcionamiento de grupos pequeños e informales. Otra área de importancia considerable tiene que ver con el papel de las facetas sociales en procesos psicológicos fundamentales, como el lenguaje y la comunicación, la socialización, la cognición y la motivación. Además las actitudes y el cambio de actitud siguen siendo de mucho interés en el campo. Los psicólogos sociales también se interesan por el papel de las influencias sociales de habilidades humanas como la inteligencia. Además, el prejuicio, la conducta de buen número de quienes trabajan en este campo. Finalmente, y en especial más recientemente, ha adquirido suma importancia el tema del cambio social (Whuttaker, 2000).

La psicología social se puede definir como: *“el campo científico que trata de entender la naturaleza y las causas del comportamiento y del pensamiento del individuo en situaciones sociales”*. En otras palabras, los psicólogos sociales se esfuerzan por entender como pensamos con respecto a los demás y como interaccionamos con ellos.

El foco de atención de la psicología social está rotundamente centrado en los individuos. Los psicólogos sociales evidentemente se dan cuenta de que los individuos no existen aislados de las influencias sociales y culturales. Pero el principal interés de esta disciplina radica en comprender los factores que dan forma a las actuaciones y pensamientos de los seres humanos en situaciones sociales: de tal forma que existe cierto contraste entre los campos que aborda la psicología social y los campos relacionados más estrechamente con la sociología.

Esto significa que los psicólogos sociales están principalmente interesados en entender el extenso grupo de condiciones que dan forma al comportamiento y pensamiento social del individuo, sus acciones, sentimientos creencias, recuerdos e inferencias respecto a otras personas. Obviamente un enorme número de factores diferentes juega un papel especial en este aspecto. Sin embargo, también está claro que la mayoría de factores que afectan a interacción social están englobados en cinco categorías.

- *Las acciones y características de los otros, qué dicen y qué hacen.* Está claro que muy a menudo estamos fuertemente afectados por las acciones de otras personas. Es

seguro, también, que estamos fuertemente influenciados por los características y apariencia visible de los otros.

- *Los principales procesos cognitivos como la memoria y el razonamiento.* Las reacciones individuales dependerán de, por ejemplo, los propios recuerdos del comportamiento, dados con anterioridad por uno mismo así como por los demás individuos y también de las propias inferencias obtenidas del comportamiento de los sujetos que nos rodean. Los psicólogos sociales son conscientes de la importancia de tales procesos, saben que se deben tener mucho en cuenta en los esfuerzos por comprender multitud de aspectos del comportamiento social.
- *Las variables ecológicas.* Las influencias directas e indirectas del entorno físico como la temperatura, las masas, la privacidad, entre otros.
- *El contexto cultural en el cual el comportamiento y el pensamiento social tienen lugar.* Es importante decir que el comportamiento social no ocurre en el vacío cultural. Al contrario, a menudo está fuertemente afectado por normas culturales (reglas sociales relativas a cómo las personas deberían comportarse en situaciones específicas), por miembros de varios grupos y por cambios de valores sociales.
- *Los factores biológicos y procesos que son relevantes en el comportamiento social.* En la actualidad, la comunidad científica considera que las preferencias, comportamientos reacciones emocionales, actitudes y valores están afectados, de alguna forma, por la herencias genética.

La psicología social, se centra principalmente en comprender las causas del comportamiento social y del pensamiento social. En identificar los factores que dan forma a sentimientos, conductas, y pensamientos en situaciones sociales. Busca lograr este objetivo a través del uso de métodos científicos y toma nota del hecho de que el comportamiento y el pensamiento social están influidos por un amplio grupo de factores sociales, cognitivos, medioambientales, culturales y biológicos.

Los psicólogos sociales a menudo ocultan la información sobre el propósito de sus experimentos a las personas que participan en ellos. Este engaño provisional se juzga necesario porque el conocimiento de las hipótesis detrás de un experimento puede alterar la conducta de los participantes de varias formas. Aunque la utilización del engaño levanta

importantes cuestiones éticas, la mayoría de los psicólogos sócales creen que es permisible cuando se suministre seguridad apropiada tal como el consentimiento informado y el informe completo de los resultados (Baron, 1998).

Psicología Experimental

La psicología experimental puede caracterizarse por la aplicación del método experimental al estudio de los procesos psicológicos. La psicología experimental, por tanto, no se define en función de los que estudia (los procesos psicológicos), si no en función de la técnica de investigación que emplea (el procedimiento experimental). Esto implica que cualquier área del saber psicológico puede ser explorada experimentalmente; lo que distingue a la psicología experimental no es su contenido sino el procedimiento. El empleo de la técnica experimental, aplicada a la conducta social, o a la patología, puede ser tan provechoso como lo es tradicionalmente en relación con el estudio de las sensaciones o el aprendizaje. Actualmente la técnica experimental es empleada cada vez más en todas las áreas de conocimiento psicológico o en las complejas situaciones de la conducta humana. Finalmente, hay que considerar que psicología experimental no es equivalente a psicología de laboratorio; ya que muchas investigaciones que utilizan el método experimental no utilizan formalmente un laboratorio sino que se lleva a cabo en situaciones de la vida real.

Durante la segunda mitad del siglo XX, ha tenido lugar un descubrimiento en cuanto al número de publicaciones, psicólogos, sociedades científicas, revistas y especialidades que constituyen un indicador de la gran diferenciación y desarrollo de la psicología. Todo esto contribuye a la dificultad para expresar el estado actual de la psicología, al menos en el área científica y, aunque algunos historiadores de la psicología afirman que el periodo de las grandes escuelas ha pasado y estas han sido sustituidas por microsistemas, es cierto que al menos si se puede hablar de varias y variadas orientaciones o tendencias claras que la psicología sigue en la actualidad (García, 1992).

Psicología Industrial

Las actividades, o las operaciones, de la gran mayoría de las industrias son: a) fabricación o producción, y b) distribución y ventas. En general, los psicólogos industriales se han interesado más por la función de fabricación o producción, lo que implica: selección de

trabajadores y su entrenamiento (capacitación), adaptación de máquinas y equipos a las capacidades y limitaciones de los operadores humanos, y la fusión de los procesos sociales y de organización con los objetos del comercio y la industria.

Entre los primeros psicólogos que escribieron sobre este campo, se encuentran Hollingwoth, Scott y Starch, durante los primeros años del siglo XX, quienes analizaron temas como la atención, la motivación (la naturaleza de los atractivos de los anuncios publicitarios) y los factores psicológicos que conducen a la practicas apropiadas de ventas. Para los años cincuenta, y dedicados más bien a la investigación sobre la integración y la comunidad de la sustancia y los métodos de la psicología, tal como se relacionaban con la conducta de consumo se encuentran Hattwck, Hepner, Lucas y Britt, abarcando un gran conjunto de temas que incluyen los factores mecánicos presentes en los anuncios buenos y los malos, la naturaleza y los intereses del publico de los medios masivos, las diferencias geográficas asociadas a las preferencias y los gustos del consumidor, técnicas para comprobaciones previas de las comunicaciones de publicidad, comprensión de las diferencias individuales peculiares al consumo de productos no publicitarios (como el contenido de programas de los medios de difusión y los artículos en periódicos y revistas).

Las contribuciones técnicas o metodológicas de los psicólogos a la comprensión de los consumidores y su mejoramiento, han sido enormes. Incluyen la construcción de cuestionarios e instrumentos, la identificación y el contenido de las inclinaciones de los entrevistadores, las técnicas de escalas, y todo un conjunto de aparatos. Asimismo se han desarrollado una gran cantidad de aplicaciones de desarrollo psicométricos, actualmente estandarizados (por ejemplo el diferencial semántico, diseñado para medir imágenes de productos y empresas). Aun cuando el psicólogo industrial no contribuya a hacer aumentar esas técnicas y esos instrumentos, probablemente tendrá un conjunto versátil de técnicas y metodologías para investigar centenares de cuestiones nuevas e importantes, relativas s ls conducta del consumidor y su lugar en el mercado.

La plataforma o el medio social y sus implicaciones para las contribuciones de los psicólogos industriales a sus patrones y al público, mediante los canales orientados al consumidor son:

- *La cuestión de los gustos, las normas o los valores.* conforme vayan cambiando los gustos y preferencias, a medida que las costumbres vayan adquiriendo nuevas dimensiones, las necesidades del público adoptara nuevas formas y sus percepciones de la industria y sus productos se harán más o menos favorables, de la misma manera en que la industria y sus productos se hagan más o menos similares a la moda de la época. La cuestión del guato debe de explorarlo el psicólogo en la industria con mayor amplitud que lo que se ha investigado hasta ahora. Para la industria, los beneficios de estas investigaciones son evidentes y, posiblemente, resultaran sorprendentes.
- *Caciones sobre la posible correlación entre cambios sociales y la conducta del consumidor.* La industria debe empezar a presentarse de manera más racional.
- *La cuestiones de la administración de desastre.*

Los psicólogos industriales bien podrían proseguir con vigor e interés las oportunidades de asesoramiento o empleo en las organizaciones de protección al consumidor, incluyendo los grupos y las publicaciones de prueba de productos y dependencias gubernamentales. Los psicólogos industriales podrían mostrarse más receptivos e inquisitivos a las oportunidades de empleo en, por ejemplo, sindicatos laborales, o para dar asesoramiento a estos últimos, donde podrían realizar, quizás, investigaciones dirigidas a la comprensión más sistemática. Y la comunicación de esa comprensión a los miembros de esos sindicatos para su mejoramiento como consumidores de los parámetros de conductas preferenciales y de otros tipos por parte de los consumidores.

Ya que el consumo es un concepto muy amplio, abarca, y debe abarcar, muchos productos y servicios, quizá un poco sorprendentes, incluyendo actividades de tiempo libre, viajes, visitas a museos, giras turísticas, etc. Lo que propone aquí es que esos modos de gastar el dinero y pasar el tiempo bien podrían ser sometidos a un examen minucioso, realizado para comprender mejor los caprichos y los cambios de humor de las personas, como para ayudar al hombre a introducirse en el ámbito de la tecnología cambiante y en la estructura social que caracteriza a la primera década del siglo XXI.

Se ha intentado bosquejar solo algunas de las contribuciones que el psicólogo industrial orientado al consumo y la publicidad tiene capacidad para hacer, debido a los marcos

tecnológicos y sociales en los que actuará en los años venideros. Aunque esas contribuciones pueden requerir alguna conducta de innovación e incluso riesgos en algunos puntos, los resultados deben tener un valor inmenso no solo para la industria, sino también como recompensa para el psicólogo industrial, como científico y como hombre (Fleishman, 1976).

2.1. El psicólogo y el mercado laboral

La inserción en el mercado de los recientemente profesionales, es una de las tareas a la que se dedican los estudios de reflexión en el mercado laboral de los profesionistas.

Constituir currículums de distinción, en molduras institucionalizadas, y ampliar niveles de investigación aplicada es de mayor importancia designar los objetivos prioritarios que los profesionales se pueden demandar a la corporación.

Por ello es recomendado establecer definiciones jerárquicas en un inicio en la demanda de anunciaciones profesionales en la psicología.

“Un psicólogo es aquel profesional especializado en un área determinada de la psicología (“psico”, del griego ψυχή, alma o actitud mental, y logia λογία, tratado, estudio, ciencia), ciencia que estudia los procesos mentales en sus tres dimensiones: cognitiva (pensamiento), afectividad (emociones) y comportamental (conducta), a las que se pueden sumar las dimensiones moral, social y espiritual de la experiencia humana” (Palomares, 2009).

Es decir que se trata de una persona que ha realizado estudios en psicología en una universidad pública o privada con reconocimiento oficial y por lo mismo, cuenta con cedula profesional para ejercer como tal.

De este modo uno de los modelos diseñados para la formación de los psicólogos de las organizaciones en la generación y aplicación del conocimiento es el propuesto por la Society of Industrial and Organizacional), denominado Modelo del Científico Profesional. Siguiendo a Murphy y Saal (1990), se apoya en las prescripciones siguientes:

- a) Los psicólogos deben ser formados y entrenados en las habilidades requeridas tanto para llevar a cabo investigación psicológica como para su aplicación.
- b) La ciencia proporciona las bases para la práctica, pues los conocimientos y técnicas que se aplican para resolver problemas prácticos deben de tener una base científica firme.
- c) La práctica constituye a la ciencia identificando problemas que requieren soluciones y proporcionando un campo de pruebas para los productos de la investigación científica.

Además los profesionales de este campo deberán incorporar nuevos elementos éticos en las organizaciones basados en el respeto y en la consideración hacia las personas (Díaz, 2004).

Por otra parte el psicólogo laboral trabaja en las organizaciones públicas y/o privadas, en los sectores: productivos, servicios, maquiladores, etc., ya sea de manera interna o externa ofreciendo servicios de asesoría y consultoría (www.psicologia.audy.mx).

Los psicólogos que trabajan en este campo estudian la conducta humana en trabajo, y desarrollan programas y procedimientos para aquella experiencia laboral sea la más satisfactoria tanto desde el punto de vista de la empresa como del trabajador. Algunas de las funciones de estos profesionistas son: selección y función del personal, analizar y definir puestos del trabajo, organizar y desarrollar recursos Humanos (www.red-psi.org).

Las funciones del psicólogo organizacional según el Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid, España (COP), son:

- La función de selección, evaluación y orientación de personal.
- La función de formación y desarrollo del personal.
- La función de marketing y comportamiento del consumidor.
- La función de condiciones de trabajo y salud.
- La función de organización y desarrollo de recursos humanos.
- La función de dirección y management (Díaz Betrones, 2004).

Con base a lo anterior los psicólogos organizacionales que están en la práctica analizan muchas actividades, incluyendo la conducción de investigaciones y la enseñanza de cursos

universitarios. El enfoque primordial del trabajo práctico, de cualquier manera, es la aplicación de los descubrimientos y principios del área. Lo que hacen en la práctica es:

1. Análisis de la naturaleza de un puesto (análisis de puestos).
2. Conducción de un análisis para determinar la solución a un problema organizacional.
3. Conducción de estudios de los sentimientos y opiniones de los empleados.
4. Diseño de sistemas de evaluación de desempeño.
5. Diseño de sistemas de selección de personal.
6. Diseño de programas de capacitación.
7. Desarrollo de pruebas psicológicas.
8. Evaluación de la efectividad de una actividad o práctica, como sería un programa de capacitación.
9. Implementación de un cambio organizacional, como por ejemplo, un nuevo sistema de recompensas para los empleados con buen desempeño.

Cabe destacar que la mayor parte de esfuerzo de los psicólogos organizacionales se dirige al fortalecimiento de la efectividad y funcionamiento de las organizaciones. Eso lo logran enfocándose en varios aspectos, incluyendo la selección de personas que puedan hacer un trabajo mejor, capacitándolas para un buen desempeño, configurando puestos que faciliten la tarea, o diseñando organizaciones que funcionen de manera más óptima. Los psicólogos organizacionales también pretenden cambiar a las organizaciones, de manera que estas se conviertan en lugares más adecuados para que la gente trabaje, aun cuando la efectividad de la organización no mejore (Spector, 2002).

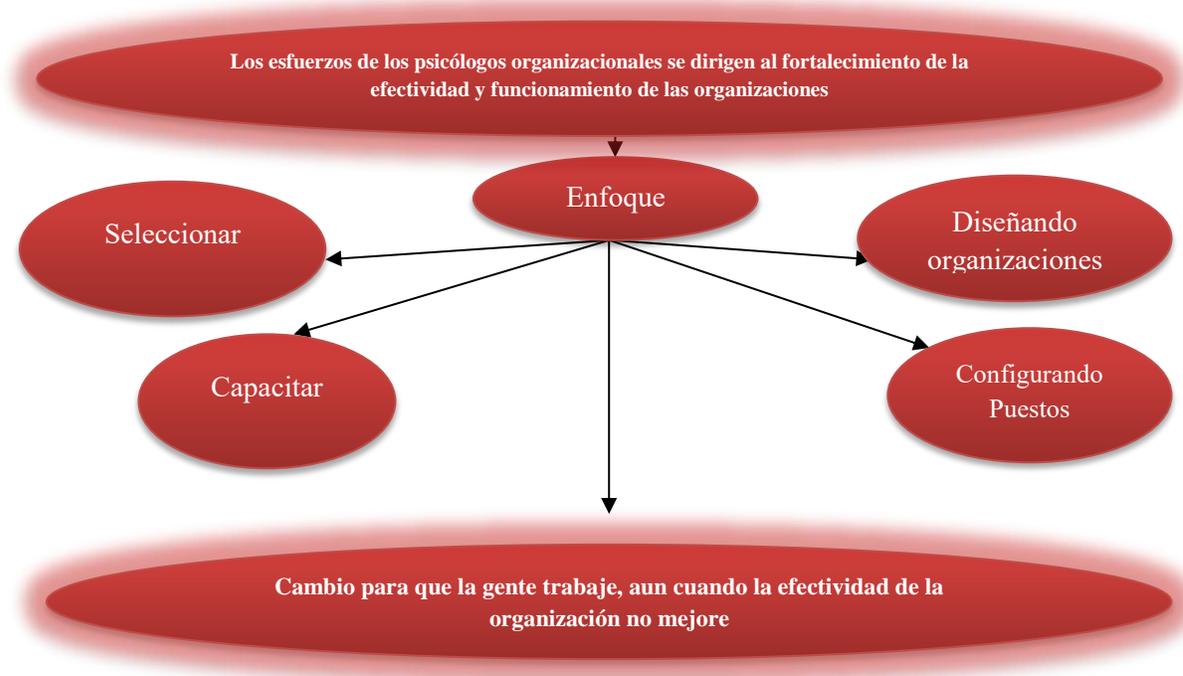


Figura 21. El enfoque del psicólogo organizacional es seleccionar, capacitar personal a base de la configuración de puestos y diseñando estrategias organizacionales para mayor efectividad en la organización. Obtenido de Spector (2002)

Áreas del Psicólogo del trabajo

Entre las principales funciones que realiza el psicólogo laboral según Muchinsky (2002) se encuentran:

- a) Reclutamiento, Selección y colocación de Personal. Se desarrollan métodos de evaluación para la selección, colocación y promoción de empleados. También se ocupan de la colocación de empleados, a fin de identificar aquellos puestos de trabajo más compatibles con los intereses y habilidades individuales.
- b) Capacitación y desarrollo de Recursos Humanos: Identifica las habilidades de los empleados que deben ser mejoradas para aumentar el rendimiento en el puesto de trabajo. Los psicólogos que trabajan en este campo deben diseñar las formas que determinan si los programas de capacitación y desarrollo han sido exitosos.
- c) Evaluación del desempeño: este es el proceso de identificación de criterios o normas para determinar que también desempeñan los empleados sus puestos de trabajo.

Incluye mejoras de habilidades técnicas, programas de desarrollo de ejecutivos y entrenamiento de todos los empleados para trabajar en equipo de manera eficaz.

- d) Desarrollo de la organización: es los estudios del proceso de análisis de la estructura de una organización para maximizar la satisfacción y eficacia de los individuos, grupos de trabajo y clientes. Los psicólogos del trabajo que trabajan en este campo están sensibilizados con el amplio conjunto de factores psicológicos (comportamiento, sentimientos, actitudes, valores de la persona y proceso de desarrollo) que influyen sobre la conducta de las personas en las organizaciones.
- e) Seguridad e higiene en el Trabajo: Desarrollo de programas preventivos y estudios para la prevención de accidentes, reglas para puestos especiales y trabajos nocturnos, detección e intervención en psicopatologías con inadaptación laboral, aspectos referidos a las condiciones estructurales del trabajo y a la forma de intervenir para su prevención, tratamiento y mejora de las condiciones, con un enfoque que entronca la estructura organizativa y el individuo. (www.papelesdelpsicologo).
- f) Ergonomía: la ergonomía es un campo multidisciplinario que abarca a los psicólogos del trabajo. Se dedica a diseñar herramientas, equipo y maquinas que sean compatibles con las capacidades humanas. Los psicólogos en este campo, usan derivados de la fisiología, la medicina industrial y de la percepción para diseñar sistemas de trabajo que pueden ser operados eficientemente por los seres humanos.
- g) Análisis de Puestos: Es el procedimiento de obtención de información acerca de los puestos, centrándose en el contenido, aspectos y condiciones que lo rodean. A través del análisis conseguimos ubicar el puesto en la organización, describir su misión; funciones principales y tareas necesarias para desempeñar de modo completo dichas funciones (www.navactiva.com)

En configuración de la adaptación del psicólogo en el mercado es preciso primeramente definir el mercado laboral como tal.

Mercado Laboral

El mercado laboral es el entorno en el que se interrelacionan las ofertas de trabajo y las demandas del empleo. Por tanto, constituye el ámbito en el que se define y desarrolla todo lo relacionado con las ocupaciones: empresas, personas que buscan empleos, contratos, instituciones, etc.

En este contexto el mercado laboral se estructura, para su estudio, en sectores productivos. Así, se distinguen al sector primario, el sector secundario o de transformación y el sector terciario o de servicios.

De esta forma se llama mercado laboral aquel que constituye las ofertas y las demandas de trabajo. Esta denominación “mercado laboral” ha sido cuestionada porque en términos económicos, un mercado es un espacio en el que se ofrecen y demandan las mercancías que son objeto de comercio. Debido a la naturaleza peculiar del trabajo, se ha establecido que el trabajo no debiera ser considerado como una mercancía.

El desempeño del mercado laboral mexicano de profesionistas durante los noventa mostró la generación paulatina de un proceso de saturación en las ocupaciones y los sectores que más requieren de las competencias y habilidades de los egresados universitarios.

Ello habría sido consecuencia de un acelerado y dinámico proceso de formación de profesionales por parte de las instituciones de educación superior, frente a un desempeño precario de nuestra economía en términos de crecimiento económico. Ello no sólo ha obligado a los egresados universitarios a emplearse en proporciones crecientes en ocupaciones de menor “calidad”, sino también ha desplazado trabajadores con niveles de calificación relativamente menores (técnicos por ejemplo), lo que se ha traducido en el estancamiento (y en ocasiones en el retroceso) de las remuneraciones que reciben en promedio nuestros profesionistas egresados.

Dicha capacidad, a su vez, depende de la cantidad y calidad del capital humano e intelectual con el que cuentan las organizaciones, este es su activo más importante. El mercado laboral debe asignar constantemente recursos humanos para hacer de su uso los más productivos en el área profesional. La magnitud de esta actividad es asombrosa porque

se desarrolla en una sociedad compleja que busca gente productiva y empleadores capaces de comprender el círculo del desarrollo profesional.

Así claramente se observa que el país precisa retomar el crecimiento económico a tasas sostenidas y más elevadas, no sólo para superar los ancestrales problemas de marginación social y de pobreza, sino también para estar en condiciones de aprovechar productivamente el creciente flujo de profesionistas que egresan del sistema de educación superior. Esto último, a su vez, contribuiría a elevar los niveles medios de productividad y de competitividad de nuestra economía en el marco de un mundo crecientemente globalizado.

En este panorama el mercado laboral de los profesionistas intervienen fenómenos de corto, mediano y largo plazo que son difíciles de coordinar para garantizar un desempeño eficiente en términos educativos y económicos de manera simultánea. Las decisiones educativas toman varios años para madurar y expresarse en términos de egresados, los cuales se convierten en nuevos entrantes a la fuerza de trabajo y, una vez incorporados al mercado laboral, permanecen por décadas, de manera que la transformación de la estructura del acervo de profesionistas constituye un fenómeno de muy lenta movilidad.

Frente a ello, los fenómenos económicos están influidos en elevada medida por fenómenos de corto y mediano plazos, los cuales se reflejan por necesidad en los diferentes mercados. Los mecanismos de ajuste deben, por tanto, ser lo suficientemente ágiles como para permitir el mantenimiento de situaciones cercanas al equilibrio, tanto desde el punto de vista macroeconómico, como de los diversos mercados de productos y de factores, en especial los mercados laborales.

Es importante destacar que el mercado laboral implica abordar una disciplina muy significativa como lo es la economía global, la cual se está transformando rápidamente y en ella adquiere una importancia creciente de las actividades de la economía del conocimiento; es decir, aquellas en las que el potencial de crecimiento depende fundamentalmente de la capacidad para desarrollar, adoptar o adaptar innovaciones tecnológicas, o para generar nuevos productos.

Sin embargo la reestructuración económica a nivel global significa también una reestructuración en contextos más locales donde la población vive y se desplaza, es decir, en los niveles regionales y urbanos. De aquí que sea importante señalar algunos de los principales efectos de la globalización en el nivel urbano-regional, que afectan directamente al mercado del trabajo.

Para aproximarse a la reestructuración económica, es necesario referirse a una serie de cambios y efectos que se consideren muy característicos en los niveles urbano-regionales y que alteran la estructura del empleo urbano. En este sentido, se pueden distinguir al menos cuatro diferentes procesos de esta reestructuración global: a) El cierre de empresas en centros industriales tradicional; b) El establecimiento de nuevas empresas en ciudades de nuevo impulso industrial; c) La construcción de nuevos centros corporativos y la expansión de diversos tipos de servicios; y d) La polarización social y reestructuración ocupacional (Sassen, et al, 1991).

a) El cierre de empresas. El cierre de industrias en determinadas ciudades que tradicionalmente habían representado las grandes concentraciones de esta actividad, tales como las grandes áreas metropolitanas, es un proceso muy característico de la globalización. La actividad manufacturera se descentraliza en términos urbanos y regionales, dando lugar a una pérdida de empleos en el sector de la industria, en ramas como las del hierro y el acero, de los tradicionales centros industriales.

En las áreas industriales donde se deja sentir este retiro de capital industrial, se pierden ocupaciones de los niveles de directivos, obreros y empleados. Esto es en general, parte del llamado, proceso de *desindustrialización*.

b) El establecimiento de nuevas empresas. Este rasgo acompaña al proceso de desindustrialización y tiene un patrón espacial más complejo. Puede tratarse del desarrollo de nuevas ramas industriales que se ubican en los viejos centros manufactureros o de actividades de maquila que se localizan en zonas con una ubicación geográfica muy favorable; o simplemente se trata de establecer nuevas áreas o complejos industriales en ciudades de dimensiones medias que presentan condiciones favorables al capital extranjero.

c) *Nuevos centros corporativos y diversos tipos de servicios.* El incremento de estas actividades es parte de la creciente tercerización de la economía. La expansión de espacio urbano dedicado a oficinas, y la proliferación de centros corporativos y comerciales, han dado lugar a un creciente número de empleados en el sector de servicios y éstos van desde un personal ejecutivo y profesional hasta los de tipo administrativo, aunque también se incrementan de manera notable las ocupaciones de muy baja remuneración. En gran parte, estas ocupaciones resultan del efecto multiplicador de los servicios de más alto nivel. Así, los complejos de oficina requieren trabajadores de limpieza, servicios de reparación, preparación de comidas, vigilancia, etcétera.

d) *Reestructuración ocupacional y polarización social.*- La globalización de la inversión de capital y de las oportunidades de empleo trae consigo varios costos sociales. Uno de los más señalados es el de la llamada “polarización social”.

Independientemente de cualquier consideración, han sido los cambios en la estructura del mercado laboral, y la actual característica de la negociación colectiva, no distante de la que existe en otras partes del mundo, las causas de un desconcierto nacional apenas vislumbrado en el sector industrial.

Las empresas utilizan hoy métodos muy sutiles, dirigidos a modificar las condiciones de trabajo, entre otras la preferencia por trabajadores que no pertenezcan a un sindicato, la limitación al reconocimiento de sindicatos estimados agresivos, la implementación de estructuras laborales, basadas en relaciones de trabajo de nulo control administrativo, y el impulso a la creación de sindicatos de fábrica, sin llegar a los que en nuestro medio social denominados sindicatos blancos.

El mercado laboral deberá entonces responder a estas exigencias y observar una conducta interactiva de sectores e intereses. Pretender una inflexible línea de conducta ajena a la dura realidad de nuestra existencia, equivaldría a pretender vivir en un paraíso ilusorio. La actual posición sindical, de ningún modo significa una derrota como pretenden verla extremistas de la relación laboral, ni tampoco como pretenden verla extremistas de la relación laboral, ni tampoco como una claudicación frente a los poderosos intereses políticos o económicos, sino como el resultado de una situación no previstas tanto en el orden mundial como en el

nacional, que ha obligado a los sectores de la producción capital y trabajo, a la búsqueda de nuevas orientaciones que hagan posible la convivencia y el progreso natural, anhelado por el ser humano.

Investigación del Mercado y Marketing

En esta área, el psicólogo puede intervenir junto con otros profesionales en actividades relacionadas con el comportamiento del consumidor, aplicando la psicología al mercado de los consumidores y al control de la satisfacción de compra. Además, se pueden realizar estudios del mercado, encuestas, estudios sobre imagen y consumo y sobre motivaciones y actitudes de compra.

Es por ello que mercado de trabajo tiene peculiaridades que lo diferencian de otro tipo de mercados como: el financiero, inmobiliario, etc., ya que se relaciona con la libertad de los trabajadores, es decir, el mercado de trabajo suele estar influido y regulado por el Estado a través del derecho laboral y por una modalidad especial de contratos y convenios colectivos de trabajo (Robledo, 2001).

2.2. Las exigencias laborales

Al presente en día surge una diferencia entre las demandas de las organizaciones y las ofertas efectivas en el mercado de trabajo. La estructura de exigencias laborales de las organizaciones se sitúa en las variantes dependientes de las exigencias de cada organización.

Del cual una de las exigencias que culmina en la actualidad es “la creatividad”, en diferentes comparaciones.

Una primera aproximación la hace Guilford (1978) menciona que es una manera de comportarse frente a los problemas, por lo que considera ciertos factores tales como la fluidez, entendida como la capacidad de generar una cantidad de ideas a planteamientos establecidos; la flexibilidad, considerada como el manejo de alternativas en diferentes

campos de respuestas; la originalidad que implica pensar en ideas distintas para la resolución de problemas; y la elaboración, que consiste en añadir elementos a ideas previas, modificando alguno de sus atributos. Al mismo tiempo plantea la importancia de desarrollar el pensamiento divergente y no sólo el pensamiento convergente: solo de esta manera se pueden encontrar soluciones y alternativas a distintos problemas.

Sin embargo Ornelas (2000) menciona que el contexto donde se desenvuelve la creatividad está conformado por la cultura, integrada por conocimientos, practicas, hábitos, creencias y valores que se forman y transforman históricamente y se transmiten socialmente de generación en generación; esta diversidad cultural ofrece las bases y el estímulo para una constante creatividad.

Existen otros autores que caracterizan la creatividad por su nivel expresivo, quienes le dan mayor énfasis a la autoexpresión humana, que es cuando la persona recurre a la necesidad de expresarse de manera única, la cual da como resultado la expresión creativa. Ghiselin (1996) define esta expresión creativa como el proceso de cambio, de desarrollo, de evolución en la organización de la vida subjetiva, cuya idea principal es expresarse, arriesgarse y, por ende, crear.

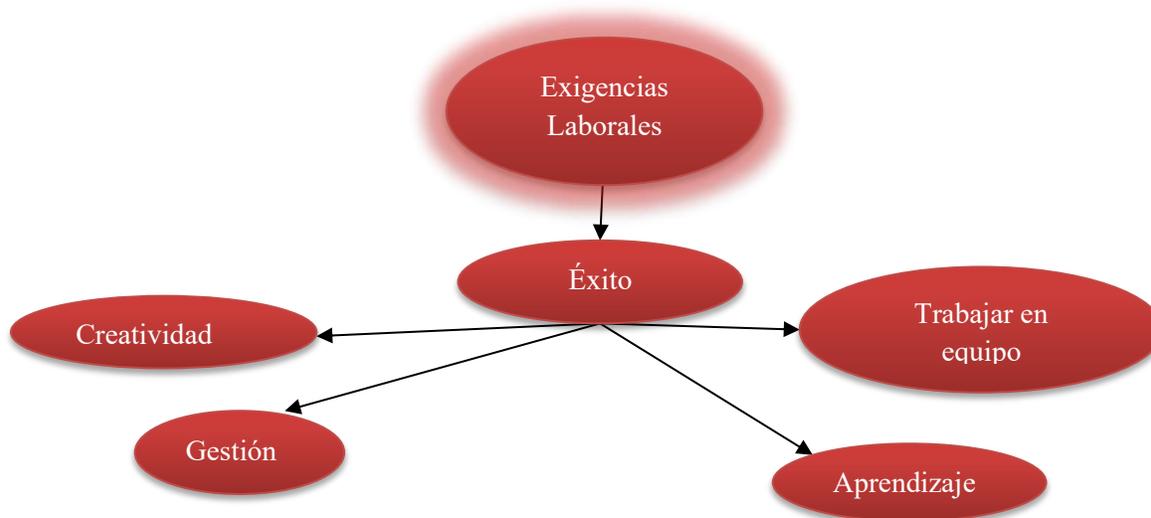


Figura 22. Una de las más grandes exigencias laborales es el éxito a base de la creatividad, la gestión, el aprendizaje y el trabajo en equipo. Obtenido de Ornelas (2000)

Ante este panorama se menciona que la creatividad en una definición más actual es la capacidad cognoscitiva del hombre que puede ser utilizada para transformar lo que ya existe, así como para producir nuevas ideas. La creatividad se sitúa en lo novedosos, original, lo ideal para resolver problemas, al mismo tiempo que la conciben como característica propia del ser humano.

Persona Creativa

Valqui (2006) menciona tres tipos de personas creativas:

1. Cuando una persona está trabajando en resolver un problema en una forma creativa.
2. La persona artística que crea una nueva obra de arte, que puede ser un producto o proceso.
3. La persona que adopta a la creatividad como un estilo de vida, siendo creativo en casa, en el trabajo, ambos de una forma introvertida.

Además el tema de la creatividad es complejo, debido a que la creatividad no se puede medir como se mide el coeficiente intelectual, no hay una escala creativa, por lo que no se puede decir: que una persona es creativa, que otra no, y que otra es medio creativa. Es posible medirla indirectamente, como por ejemplo; en una organización, la persona que más ideas valiosas genera para la misma, es considerada creativa, pero depende de que el entorno en el que se encuentre lo juzgue así o no.

Una organización puede ser tan simple como una familia o tan compleja como una corporación multinacional. “Las organizaciones necesitan ser creativas para proporcionar contenido de valor agregado incrementado a los grupos de interés (estos incluyen administración, inversionistas, clientes, proveedores, empleados, familias de los empleados, y la comunidad).

En el mundo real, lo que sucede, es que las personas que trabajan arduamente, proporcionan un limitado contenido de valor agregado a los grupos de interés en las organizaciones. Para brindar este valor agregado, es necesario que el potencial creador sea utilizado de una manera eficaz por todos los miembros de las organizaciones.

Según Harrington (2000), de acuerdo a la frase según la cual la creatividad está compuesta de 1% de inspiración y 99% de transpiración, se han detectado los cuatro estilos de creatividad: creatividad estructurada, creatividad no lineal, creatividad provocada.

Por tanto la creatividad estructurada es el más empleado en las organizaciones. Una de las manifestaciones de este estilo es el modelo lineal de identificación de problemas, análisis de causas fundamentales, descubrimientos e implementación de soluciones.

La creatividad estructurada puede definirse como:

- Paso a paso
- Detallada
- Compleja
- Intensiva en herramientas
- Estrechamente controlada
- Efectiva para individuos o grupos

La creatividad estructurada es buena para mejorar tareas que ya están ejecutándose y para desarrollar un conjunto de tareas con miras a implementar un plan. Se centra en las actividades diarias de un individuo o en las operaciones de una organización.

La creatividad lineal funciona como pensamiento abierto, de la cual se puede describir como:

- Impredecible
- Emocionante
- De ritmo radico
- Centrada en la cantidad, no en la calidad

- Promueve que las personas se involucren
- Empleada habitualmente en los grupos

La creatividad no lineal es buena para involucrar a las personas. Genera pertenencia al grupo.

La creatividad provocada. Recurre a cualquier catalizador para generar actividad mental y desarrollar nuevas percepciones e interpretaciones. El catalizador puede ser una analogía, una metáfora, una palabra seleccionada al azar, un color o algún estímulo tangencial que evoca o crea una nueva percepción.

Puede describirse como:

- Centrada en un catalizador
- Proporciona una palanca para desplazarse hacia adelante
- Fácil de construir
- Fácil de comenzar
- Requiere facilitación activa

La creatividad estructurada y la no lineal son las más empleadas en las organizaciones.

Tradicionalmente, la competitividad de un país era entendida como la abundancia de recursos naturales y de los factores de producción, pero en el siglo XX, la nueva competitividad, tiende a un mayor acercamiento con el cliente, lo que ha significado que éstas dejen a un lado antiguas prácticas como: producción en serie, organizaciones estructuradas de manera vertical, liderazgo basado en autoritarismo o y/o la burocracia; esquemas de trabajo basados en la lucha del poder, sistemas de funcionamiento rígidos (“así se ha hecho siempre”); monopolios (“el cliente debe comprar lo que fabrico”); así como una cultura laboral proteccionista o paternalista (Benavides, 2002).

De acuerdo con Mertens (1996) la nueva competitividad se basa en las relaciones que se mantienen con los proveedores, competidores, supervisión, trabajadores y consumidores.

La vinculación entre los mencionados interlocutores, crea una mayor capacidad competitiva.

Los nuevos esquemas o tendencias demandan a las empresas cambios de fondo en la manera de: comercializar sus productos, producir, administrar los recursos, mantenerse a la vanguardia en tecnología y utilizar eficientemente los medios de comunicación, aplicar estrategias financieras y contables acordes con los requerimientos mundiales.

No obstante si se pretende tener una visión mucho más integral debemos entender que la ventaja competitiva no se logra únicamente por los niveles alcanzados en la gestión de la organización, la tecnología o los recursos humanos, sino por la capacidad de articular cada una de las dimensiones entre sí y con el mundo exterior. Ya que todos conforman subsistemas que determinan la capacidad competitiva.

No obstante si se pretende tener una visión mucho más integral debemos entender que la ventaja competitiva no se logra únicamente por los niveles alcanzados en la gestión de la organización, la tecnología o los recursos humanos, sino por la capacidad de articular cada una de las dimensiones entre sí y con el mundo exterior. Ya que todos conforman subsistemas que determinan la capacidad competitiva.

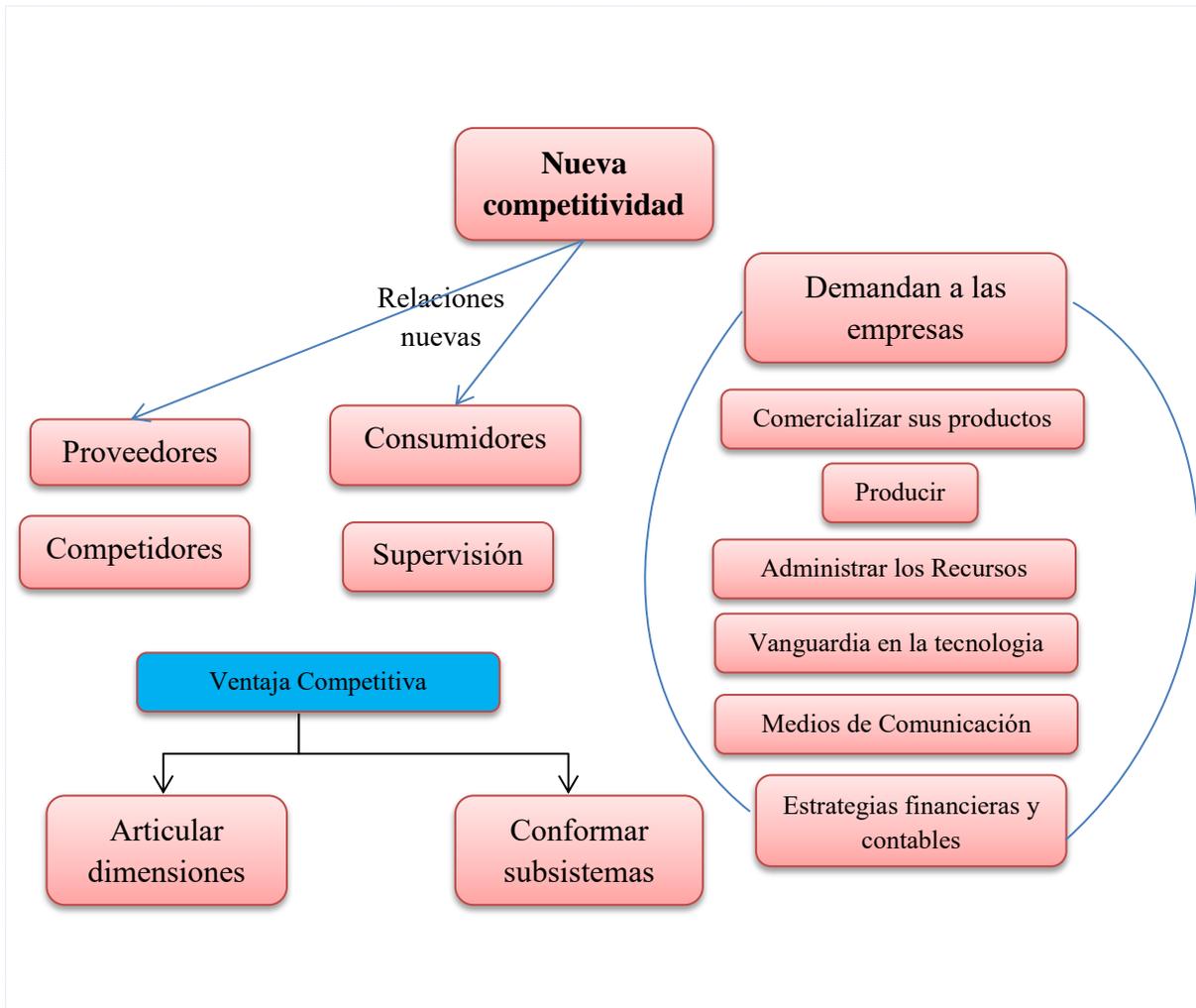


Figura 23. La Nueva Competitividad. Obtenido de Rodríguez y Posada (2007)

Una de las exigencias laborales son las competencias. Para Mertens (1996, citado en Rodríguez y Posada, 2007), el origen de las competencias se debe a los cambios tecnológicos y organizativos de las empresas, sin embargo, éstas también surgen de la falta de ajuste en el sistema educativo con base en las necesidades del ambiente productivo y de la sociedad.

De este modo, ser competente implica la capacidad de ver, analizar e intervenir en un mundo complejo donde se interrelacionan aspectos culturales, sociales, éticos, políticos y tecnológicos (FIMPES, 2007).

Una de las exigencias laborales es tener el perfil y las actitudes.

Por tanto las competencias gerenciales son un subconjunto de las competencias y consisten en: desarrollar a los demás, dirigir a los demás, mejorar el trabajo y equipo y la cooperación y liderazgo grupal. Se definen de varias características en cada una de ellas (Spencer y Spencer, 1993, citados en Trejo, 2012).

De las cuales son:

- Desarrollar a los demás. La intención es enseñar o fomentar el desarrollo de una o más personas. Su dimensión principal es la intensidad e integridad de la acción para desarrollar a los demás, yendo desde mantener expectativas positivas acerca del potencial de alguien hasta, el promover a personas sobre las bases de un desarrollo exitoso. Otra dimensión combina el número de personas desarrolladas y su relación con el orador, yendo desde el desarrollo de un subordinado o cliente, hasta desarrollar grupos grandes de personas a diferentes niveles.
- Dirigir a los demás. Esta expresa la intención del individuo para hacer que los demás cumplan sus deseos. La conducta directiva desarrolla la tonalidad de “decirle a las demás personas lo que hacer”. Esto, desde un tono firme y directo hasta demandante o amenazante. Su dimensión principales la intensidad del tono asertivo que va desde peticiones claras, pasando por muestras de enojo (controladas y deliberadas), hasta despedir a la gente sin culpa o indecisión. La dimensión que hace referencia al número y rango de personas (amplitud), es la misma que en el desarrollo de los demás.
- Mejorar el trabajo en equipo y cooperación. Implican una intención verdadera por trabajar en cooperación con otras personas, formar parte de un equipo, trabajar conjuntamente (el lugar de trabajar de forma separada o competitiva). El trabajo en equipo se considera así siempre y cuando el individuo sea miembro de un grupo de personas que funcionen como un equipo. Su pertenencia no debe estar definida necesariamente por personas de diferentes niveles y departamentos que se comunican entre ellos para solucionar un problema ya que el trabajo en equipo y

cooperación se observa en cualquier rol al interior de un equipo, sin necesidad de ser el líder o estar en un puesto de autoridad formal.

- Liderazgo grupal. Es la intención de jugar un papel como líder en un equipo o cualquier otro grupo. De este modo, implica el deseo de dirigir a otros. Esta competencia, generalmente, es mostrada mediante un puesto de autoridad formal. Es por esto que la tonalidad de esta escala tiene que ver con el tamaño del equipo. Repetidamente se combina el trabajo en equipo con ejecutivos y gerentes de más alto nivel. La dimensión principal de esta escala es la intensidad e integridad del papel del líder, que va desde dirigir juntas hasta poseer carisma.

Es así como las organizaciones han empezado a reconocer que su principal fuente de diferenciación y competitividad es su gente, es por eso que han empezado a implementar sistemas, metodologías, proyectos, etc. que les permiten aprovechar, desarrollar e implementar todas y cada una de las habilidades de sus empleados propiciando la innovación y el aprendizaje continuo; uno de esos proyectos es el de competencias laborales.

Para Mertens (2004), asoció las competencias con la estrategia para generar ventajas competitivas, productividad y gestionar la labor de recursos humanos como una manera de marcar la diferencia en los mercados.

El CONOCER es el responsable de diseñar, organizar y operar el Sistema Normalizado de Competencia Laboral, que tiene como principales propósitos los siguientes (CONOCER, 2000):

- Promover y facilitar la generación, aplicación y actualización de Normas Técnicas de Competencia laboral de carácter nacional, que propicien la vinculación eficiente entre trabajadores, empresarios y prestadores de servicios de formación y capacitación.
- Conformar un sistema de información con base en las Normas Técnicas de Competencia laboral, que apoye a la realización de diagnóstico sobre necesidades

de personal calificado de las empresas, oriente la aplicación o adaptación de los programas de capacitación de centros de trabajo e instituciones educativas hacia el enfoque de competencia laboral, y facilite la toma de decisiones en el mercado del trabajo.

- Favorecer la formación integral y continua del individuo, de manera que le permita progresar en su competencia laboral, adquirir y desarrollar habilidades para el desempeño eficiente de distintas funciones, y contribuir a la identificación y solución de los problemas que afectan los procesos productivos, fortaleciendo su capacidad de adaptación y autoestima, y permitiéndole ir acumulando capital intelectual.

En otros aspectos las normas de competencias se convierten en un facilitador para crear un lenguaje común entre aquellos que desarrollan y participan en los procesos de formación y capacitación en la empresa. Generando estándares que permiten su aplicación en la selección, formación, evaluación y certificación de competencias laborales.

Cada norma, para medir su efectividad, cuenta con niveles de competencia, que finalmente son los que permiten establecer indicadores de la variedad de las actividades, del grado de complejidad de la actividad referida, y del grado de autonomía con que se desempeña el trabajador en base a esa norma.

Sin embargo son cinco niveles de competencia que van del más sencillo que es el número uno, hasta el más complejo que es el número cinco. Esto es, si un trabajador tiene un trabajo repetitivo, con baja dificultad y en donde sólo sigue instrucciones de su supervisor se encontrara en el nivel 1; pero si por el contrario el trabajador vive situaciones diferentes de manera continua, su trabajo requiere de cierta especialización para resolver problemas complejos, y tiene que tomar decisiones por si mismo, se encontrara en un nivel de competencia.

De tal forma que cada persona puede tener competencia que se encuentren en el nivel 1,2,3,4 e ir desarrollando esas competencias hasta llegar al nivel 5 para certificarse en una

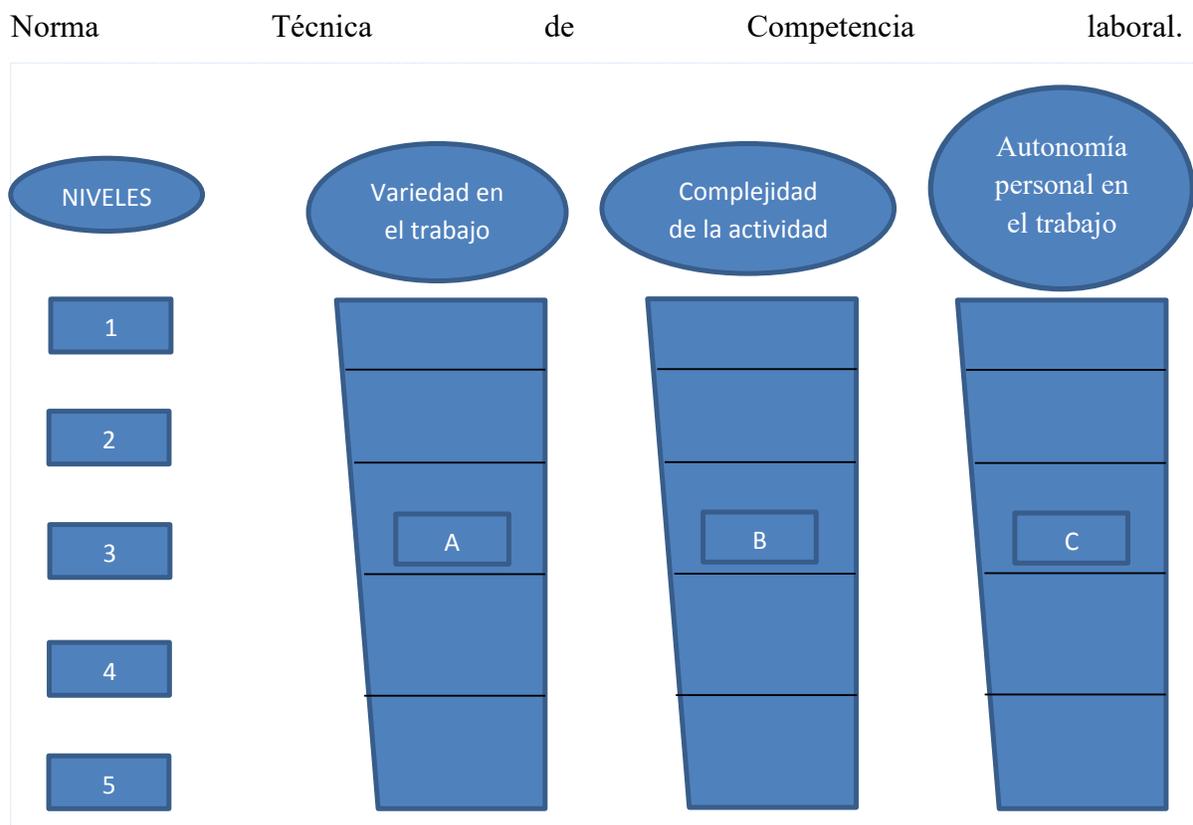


Figura 24. Proyecto de Modernización de la Educación Técnica y la Capacitación (PMETYC). CONOCER, 2000

Esta figura muestra que el desarrollo de una competencia puede ir desde el nivel más básico hasta niveles complejos de conocimiento, habilidad, actitud y valores. El nivel 1 representa actividades rutinarias y repetitivas en donde la persona sigue indicaciones y realiza pocas o ninguna aportación, en el nivel 5 se entiende que la persona es autosuficiente, soporta, genera y transforma los procesos o tareas.

Para asegurarse que las Normas cumplan con los requerimientos y que sean aplicables a todas y cantidad una de las industrias, las propuestas de Normas son sometidas a un amplio proceso de consulta y validación por parte de empresarios y trabajadores de la misma rama que no participan en su elaboración, antes de que serán presentadas para su aprobación al pleno de CONOCER ya los Titulares de las Secretarías de educación Pública y del Trabajo y previsión Social, lo que permite asegurar su aceptación y reconocimiento en el mercado laboral.

2.3. Nivel profesional.

El nivel profesional constituye el conjunto de enseñanzas, dentro del sistema formativo, que capacita para desempeñar de forma cualificada y cuantificada en las distintas labores en la formación profesional, nivel profesional e identidad profesional que infiere a la psicología como profesión.

Formación Profesional del Psicólogo.

La formación de profesionales representa una de las tareas principales de las universidades, cuestión que por relevancia y compromiso con la sociedad significa una actividad que debe estar en constante revisión y crecimiento. De primera instancia, se debe reconocer que una profesión representa a un conjunto de personas que brindan un servicio particular a ciertos miembros de la sociedad, se encuentran organizados en gremios que comparten conocimientos y técnicas específicas, mismas que transmiten a nuevos integrantes (Flexner, 1985 citado en Macotela, 2007).

Por otra parte, Hickson y Thomas, 1969 citado en Macotela, 2007) identifican que las profesiones comparten ciertos criterios, tales como los disciplinares, que involucran los conocimientos, destrezas y habilidades requeridas en el trabajo; los normativos, que se refieren a aquellos códigos éticos que regulan el actuar profesional; las relaciones, que integran a las interacciones del profesional y sus pares, sea en actividades de intervención o difusión; y los gremiales, que describen las formas de organización de los miembros, sea en asociaciones o sociedades.

Sin embargo el enfoque por competencias se ha convertido en una opción para la innovación de la educación superior, los planes curriculares basados en éste, pretenden brindar una mayor importancia a los objetivos de aquellos referidos al “saber hacer”, que habían permanecido subvalorados en comparación con aquellos objetivos cognitivos (Bronckart, 2008). La discusión sobre dichos planteamientos y el giro de la curricula centrados en el hacer más que en el saber, confiere una serie de discusiones desde diversos campos del conocimiento (la psicología, la pedagogía, las neurociencias, entre otras).

Por una parte, la ANUIES (2000) considera que si bien la gran mayoría de instituciones de educación superior han realizado modificaciones a su oferta y planes de estudio, se sigue identificando el problema de la articulación entre el proceso formativo y las prácticas laborales.

A su vez, Díaz Barriga (2006) señala que la transformación de los planes curriculares de formación profesional, centrados ahora en desarrollar competencias en sus estudiantes, los ha envuelto en la contradicción de buscar por una parte el desarrollo integral de una competencia general, y por otra desarrollar diversas competencias menores, práctica que fácilmente decae en la construcción de un plan curricular construido por objetivos fragmentario. Mismos en los que descompone una práctica compleja en actividades simples sin una vinculación clara, tal como ocurría con los anteriores modelos, implicando a su vez un énfasis en la aplicación de la técnica que termina por hacer de lado a la reflexión conceptual. De manera similar Cornejo y Rosado (1990 citado en Shweizer, 2009, p. 60) indican que: “la capacidad o competencia profesional sin visión ni virtud produce tecnócratas; la virtud sin visión ni conocimiento produce charlatanes y el liderazgo sin compromiso ni convicción se vuelve inhumano y perjudicial.”

Sin embargo Bronckart (2008) nos advierte a su vez que, la implementación de un modelo curricular basado en competencias debe ser tomada con cautela, de manera que las instituciones educativas no terminen por enlistar competencias y subcompetencias dentro de objetivos heterogéneos que poco consideren el contexto escolar y cultural al cual pertenecen los estudiantes.

Una propuesta interesante para remirar los procesos de formación profesional es la que hace el psicólogo cubano Alberto Labarrere (2003), quien propone el concepto de profesionalización temprana para aproximarnos a los procesos de enculturación disciplinar. De acuerdo con esta perspectiva, el alumno es considerado desde el momento en que ingresa a la carrera, como profesional en formación a quien se le involucra desde un inicio, y a lo largo de las actividades cotidianas, con la cultura y las prácticas propias de la profesión, todo esto mediante la construcción de nuevas formas de interacción entre docentes y alumnos encaminadas a establecer relaciones de colegas. De esta forma, se proponen situaciones de enseñanza-aprendizaje en las que el sujeto en formación se implica

en el proceso formativo, reflexionando acerca de su propio andar por la institución y la disciplina, y tomando a su vez decisiones, en conjunto con sus profesores, respecto a lo que se quiere y debería aprender y cómo hacerlo.

Es así que dentro de diferentes planes curriculares universitarios, se ha promovido la importancia del aprendizaje de la disciplina en aquellos escenarios vinculados directamente con la práctica profesional, donde los estudiantes puedan apropiarse de conocimientos, habilidades y actitudes al observar y participar en conjunto con profesionales expertos. La mediación, dentro de la actividad situada y en contexto, representa la interacción que establece, en este caso el profesional en formación, con los artefactos culturales de la institución y de la disciplina a la que pertenece, la cual esta mediada por los significados locales compartidos históricamente. Dentro de este proceso, no solo intervienen instrumentos semióticos o herramientas físicas, sino que participan a su vez otros sujetos, docentes y además formadores, quienes interactúan con el estudiante fungiendo como acompañantes en la apropiación y construcción de los diversos significados disciplinares (Labarrere, 2008).

Formar a los psicólogos dentro de los espacios universitarios resulta una tarea compleja, que requiere de una formación holística, en la que exista una relación más clara entre la teoría y la práctica y en la que se considere que el aprendizaje de la psicología debe realizarse también en escenarios de posible aplicación profesional, donde se pueda articular el conocimiento teórico revisado en las aulas. Para formar psicólogos competentes es ineludible el trabajo en escenarios auténticos mediante la participación en proyectos formales y bajo la supervisión de expertos y tutores, elementos que permiten la difusión de los diversos campos de la psicología y la participación que se exige en estos (Macotela, 2007).

A su vez en el ámbito de la educación, la formación se ha conceptualizado de diferentes maneras que van desde la posición filosófica de la paideia griega y la bildung alemana hasta concepciones más concretas y específicas como la formación profesional, la formación para la ciudadanía y otras más recientes como la formación en competencias (Tobon, 2005).

En cuanto a la formación es algo muy estrechamente vinculado al concepto de cultura, y designa en primer lugar el modo específicamente humano de dar forma a las disposiciones y capacidades naturales del hombre.

Formación significa es algo muy estrechamente vinculado al concepto de cultura; significa entonces imprimir un carácter y conformar un modelo (Rojas, 2010).

La formación es una dinámica de desarrollo personal que consiste en tener aprendizajes, hacer descubrimientos, encontrar gente, desarrollar a la vez sus capacidades de razonamiento y también la riqueza de las imágenes que uno tiene del mundo. Es también descubrir sus propias capacidades, sus recursos (Ferry, 1997).

La formación está ligada siempre a un proyecto personal y social en tanto que el sujeto define mediante su incursión dentro de la cultura su proyecto de vida que forja mediante relaciones sociales al mismo tiempo que su comunidad influye directa o indirectamente en su proceso formativo, lo mismo que las instituciones.

En la actualidad las exigencias giran en torno a la necesidad de formar analistas simbólicos en tanto que pese a las resistencias y la autonomía de las universidades, son las posiciones de los ideólogos del mercado las que determinan las necesidades de la formación profesional. Partiendo de dicho proceso, el mercado demanda profesionistas que estén en condiciones de: a) Interpretar situaciones complejas, b) identificar problemas y c) Elaborar estrategias de solución (Barnett, 2001).

Las exigencias actuales no giran en torno a formar profesionales que ejecuten materialmente un trabajo sino en preparar para trabajar en actividades que tengan que ver con símbolos y resolución de problemas, Interpretación, identificación de problemas, trabajo en equipo, polivalencia y flexibilidad son elementos a los que responde la formación profesional por competencias.

La competencia profesional no es o no consistente sólo en capacidades ni en conocimientos ni actitudes; ni siquiera en el conjunto de capacidades, conocimientos y actitudes. La competencias profesional implica capacidades, conocimientos y actitudes; pero, fundamentalmente es o consistente en el desempeño a la aplicación de dichas capacidades,

conocimientos y actitudes a los niveles requeridos en el empleo; esto es, logrando o alcanzando unos resultados determinados.

Por ende la formación por competencia permite resaltar la importancia de los resultados sobre cualquier otro elemento, bajo este discurso, se resalta la noción de estándar de competencias, que de manera general, es el elemento que articula las necesidades del empleo con los aspectos que debe garantizar la formación profesional.

Identidad Profesional.

Para Dubar (2000) “La identificación con una carrera y el compromiso con un cierto tipo de actividades, en un contexto de experiencias relacionadas con la estratificación social, la discriminación étnica y sexual, así como frente a una estructura desigual de acceso a los diferentes espacios formadores o educativos es a lo que podríamos denominar la construcción de una identidad profesional”.

Se concibe a la identidad profesional como la construcción que ocurre (internamente) en el individuo acerca de si mismo, y en relación con sus referentes socioculturales, remitidos en este caso al grupo profesional del que formara parte, del cual asimilara la tradición, bajo la influencia de aquellas personas a las que otorga especial importancia. Podríamos señalar entonces, que el proceso de formación de la identidad profesional es dinámico, y está en constante construcción y cambio. Y que gesta como consecuencia de los cambios que influyen en él (Martin, 2006).

Es decir que, la identidad profesional se observa como un proceso que se va conformando a través del paso del tiempo, o en momentos de nuestra vida. Es decir, como menciona Harrsch (2005), la identidad profesional es “la consecuencia de un proceso de formación y maduración académica que determina un punto de aceptación y reflejo hacia una práctica duradera, cuyos resultados favorecen, tanto en el desarrollo personal en un sentido de autodeterminación, como el vínculo a las necesidades sociales en un nivel exterior y determinante”.

La psicología como profesión

La psicología como profesión se esboza en los planes de estudios ya que lo definen como el profesionalista dedicado al estudio de los fenómenos del comportamiento humano y los procesos que con este se relacionan, para determinar sus condiciones y leyes en campos de acción diversos como la clínica, el educativo y el social, laboral, experimental y psicológico (Harrsch, 1985).

Que para la elección de la psicología como profesión se necesita dar una orientación, incluyendo de los campos o áreas se puede insertar el psicólogo, pero enfatizando no solo los de la salud, educación y consumo sino también sobre los campos emergentes de la psicología como serían el de la ecología, vivienda y organización social, en los que también interviene el psicólogo, pues los psicólogos solo se insertan en los campos tradicionales de la psicología y pocos ejercen la psicología como profesión liberal.

No hay vinculación entre la formación profesional y necesidades sociales y disciplinarias en tanto los psicólogos se insertan preferentemente en el campo laboral institucional y pocos en el ejercicio libre de la profesión, además de que con el surgimiento de nuevas escuelas, los planes y programas más que homogeneizarse, predominan la variabilidad en aspectos como duración de la carrera, número de créditos, etc.

2.4. ¿Para qué sirve el psicólogo en la empresa?

Las empresas se dieron cuenta que las personas son elemento central de su sistema nervioso porque introducen la inteligencia para mejoras empresariales y la racionalidad de las decisiones. Tratar a las personas como recursos organizacionales es desperdiciar el talento y la mente productiva. Por lo tanto, para proporcionar esta nueva visión de las personas, hoy se habla de talento humano y no de recursos humanos, no se trata a las personas como meros empleados remunerados en función de la disponibilidad de tiempo para la organización, se consideran como socios y colaboradores del negocio de la organización. El Psicólogo en el área de recursos humanos es la más afectada por los recientes cambios que acontecen el mundo moderno. (Morales, 2010).

Zepeda (1999) define a la psicología organizacional como la rama de la psicología que se dedica al estudio de los fenómenos psicológicos individuales al interior de las organizaciones, ya través de las formas que los procesos organizacionales ejercen su impacto en las personas y por otro lado Mazabel (2000), lo define como la rama de la psicología que estudia la interrelación entre los trabajadores y la empresa.

Cabe destacar el rol del psicólogo organizacional es el estudio del comportamiento y desarrollo humano dentro en la institución o empresa en función a su participación en factores tales como la cultura, el clima, la motivación, el liderazgo, la toma de decisiones, la comunicación, la productividad y la satisfacción laboral.

Por consiguiente el psicólogo influye de una gran manera en el comportamiento en una organización y que se enfoca en diversas actividades que coadyuven el éxito de una organización.

- Medición y definición del personal.
- Reclutamiento y selección de personal
- Evaluaciones psicométricas
- Evaluación de la motivación y desempeño
- La creación de equipos
- Capacitación
- Manejo de estrés
- Servicios de consultoría

De esta forma los psicólogos en la empresa ofrecen diversos servicios uno de ellos es parte de consultoría como los especialistas en recursos humanos llegan a traspalarse (trasladar) en ciertos ámbitos. Por ejemplo las ramas de asesoría de las firmas de consultoría mas grandes suele ofrecer orientación en asuntos tales como selección y reclutamiento de personal, y algunos incluso prestan servicios de asesoría y reubicación de empleados. No obstante al contratar a un psicólogo industrial se obtiene como servicio un gran cumulo de experiencia y practica que se ajuste de manera única a los aspectos relacionados con la administración de personal.

Si consideramos la diversidad de enfoques teóricos que han participado en la conformación de la psicología industrial, hayan tenido o no relación con la psicología, es pertinente señalar que el hacer profesional del psicología en la empresa, en realidad no tiene un cuerpo teórico psicológico único que regule sus actividades (Vargas y Velasco, 2002), por lo que se puede vislumbrar diferentes posturas psicológicas que han incidido con diferentes conceptos y metodología, en la conformación de la psicología industrial, tal es el caso del psicoanálisis, el cognoscitivo y el conductismo.

Actualmente, el psicólogo que se inserta en el campo empresarial recibe el nombre de psicología organizacional o industrial, y aun cuando no hay acuerdo entre la denominación general de la psicología en el trabajo, la psicología organizacional o industrial, su definición general se relaciona con la aplicación de los principios y métodos de la psicología al campo del trabajo (Robbins, 1999; Blum y Naylor, 2002). Su finalidad es atender las demandas sociales en el contexto de la industria, la actividad del psicólogo está al servicio del empresario en pro del buen funcionamiento de la sociedad industrial. Su fin es integrar la maquina humana de trabajo a la mecánica industrial (Richard, 1971).

Así, la labor del profesional en psicología ha sido integrarse a este campo desempeñando por lo general tres tipos de funciones; la elección de miembros nuevos y reubicación de existentes, proceso que corresponde al proceso administrativo denominado como reclutamiento y selección de personal; la solución de problemas originados en la administración y relaciones sociales entre individuos, proceso que corresponde al desarrollo organizacional y la iniciación y perfeccionamiento del sujeto en sus labores, que corresponden al proceso de capacitación (Rodríguez y Díaz, 2000).

Adicionalmente el psicólogo ha incurrido en el desempeño de otras funciones tales como la administración de recursos humanos incluyendo desde el diseño hasta la aprobación de programas de seguridad e higiene, haciéndose cargo de las relaciones laborales, diseñando programas de incentivos, y otras más. De hecho el psicólogo organizacional ocupa puestos como: seleccionador, capacitador, encargado de personal o auxiliar de personal, entre otros.

En el desempeño de sus funciones, hace uso de diversos enfoques psicológicos para dar respuesta a demandas que se le plantean, así, cuando se le demanda evaluar el desempeño

de un individuo, aplica una serie de baterías psicométricas, hace registros conductuales, o realiza una entrevista.

Se puede mencionar otros elementos que el psicólogo aborda en respuesta a demandas concretas específicas. Por ejemplo, si tiene como responsabilidad el desarrollo de un individuo, elabora criterios para evaluar el desempeño del trabajador; si su labor es la selección de personal, entonces aplicara pruebas psicológicas o estudios de personalidad individual y grupal; si es responsable de la capacitación de personal realizara entrenamiento de empleados y diseñara situaciones para promover el aprendizaje; si se le demanda la creación de un ambiente de trabajo dará cursos de motivación y modificara actitudes que conlleven a la satisfacción en el trabajo; si le solicitan la creación de equipos de trabajo, dará cursos de liderazgo y supervisión, comunicación y modificación del comportamiento en las organizaciones; si se le solicita investigar los efectos del ambiente de trabajo abordara temas diversos, entre otros: fatiga, accidentes, estrés y condiciones de trabajo (Hodgkinson, et al, 2003).

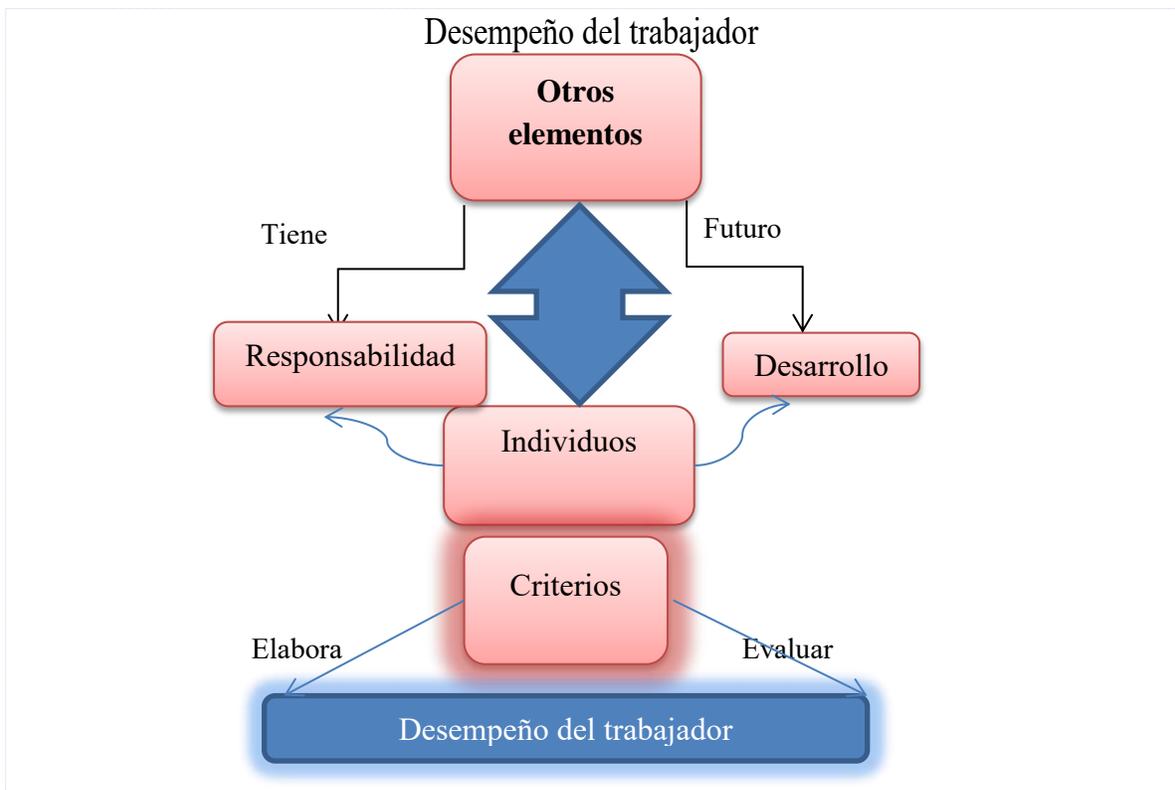


Figura 25. Los individuos se caracterizan por los elementos de responsabilidad y desarrollo para los criterios de evaluación que elabora su desempeño. Obtenido de Hodgkinson (2003)

El desempeño de funciones de la psicología se configura a partir de demandas, tanto dueños y directivos de ambientes laborales como de otros profesionistas, entre ellos: ingenieros, contadores, abogados, administradores, etcétera; quienes, sin criterios interdisciplinarios, delegan en el psicólogo funciones y actividades de dudosa legitimidad psicológica. Por ejemplo, se le puede solicitar que despida a un empleado y entonces parte de su actividad es hacerse asesorar por un abogado para levantar el acta administrativa y presentarle la H. Junta de conciliación y Arbitraje pertinente, igualmente su función puede consistir en mediar entre empresa y trabajador para llegar a un acuerdo.

Si su jefe inmediato es un contador y este le requiere la realización de una detección de necesidades de capacitación, entonces el psicólogo acudirá a preguntar a los empleados pertinentes sobre los conocimientos que creen que mejorarán su trabajo, para terminar optando por impartir los cursos que su jefe contador crea necesarios; su papel muchas veces es solo consultivo y finalmente se somete a los requerimientos legales y a las órdenes de su superior, pues al final quien cuenta y renumera es el empleador (Richard, 1971).

Muchas veces, dependiendo de la formación del responsable que dirige una empresa o el departamento de Recursos Humanos, el interés en torno al trabajador se centra en cómo obtener el máximo rendimiento con un menor costo, por lo que se implementan metodologías o acciones que se supone ayudarán a reducir la rotación de personal, reducir los accidentes pueden llegar a ser muy variadas, sin la necesidad de exponerlas, se pueden mencionar el “Management”, sobre el desarrollo de liderazgos gerencial; el “Assesment”, sobre la evaluación y conformación de equipos y el “Outsourcting”, donde se aborda la problemática del reclutamiento en la modernidad y más reciente las “Competencias laborales” para la gestión de Recursos Humanos.

Hoy por hoy es fácil ver a psicólogos participando en estos movimientos de vanguardia para la gestión de Recursos Humanos, no por el interés de estudiar comportamiento del ser humano, sino porque se ha considerado a la psicología como la profesión más apta para detectar el nivel de conocimientos, aptitudes y motivación, entre otros, que requieren los puestos para no generar más gastos y obtener el mayor provecho de la capacidad del ser humano en el trabajo.

Como puede notarse, la psicología organizacional surge en respuesta a demandas concretas de los medios de producción y actualmente obedece y ajusta a demandas de la generación de bienes, productos y servicios. Ribes y López (1985) mencionan de las limitaciones que representa para nuestra disciplina el ponderar a las demandas sociales como criterio fundamental para la aplicación de conocimientos.

El responder a la demanda que como encargado social se ha impuesto a la psicología, ha impedido que se dé un cuestionamiento a fondo de las premisas y concepciones que rigen la labor profesional; y por ende a construir una tecnología que emerja de la propia disciplina como conocimiento básico susceptible de ser aplicado en diversos escenarios. Las aplicaciones de la psicología han surgido con el interés fundamental de solucionar problemas, aun cuando no existe un desarrollo teórico y metodológico que permita una definición clara del perfil profesional. Una de las consecuencias de este modo de proceder es la proliferación de prácticas cada vez más pragmáticas y eclécticas, alejadas del conocimiento básico. En la práctica de la profesión no se delimita con precisión la actividad del psicólogo y las más de las veces se abordan los problemas humanos de manera reduccionista y se traslapa la labor profesional con la de otras disciplinas.

La llamada psicología empresarial es un ejemplo de especialización aplicada surgida por encargo social: la faltan de delimitación de qué es lo psicológico en todo el conjunto de relaciones, estrategias, actividades y propósitos en los escenarios organizacionales; la utilización conjuntiva de enfoques teóricos inconmensurables, así como de herramientas metodológicas sin correspondencia con una sola aproximación; la apropiación de conceptos y procedimientos de otras disciplinas y la supeditación del ejercicio profesional a la demanda, no solamente de dueños de medios de producción, sino de otros profesionales.

3. PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS

El psicólogo, como profesional de la conducta humana, ha desempeñado sobre todo desde finales del siglo pasado un papel relevante dentro de las organizaciones a través de su participación directa en el manejo de procesos clave, tales como la integración de personas al trabajo, la preparación de éstas para desempeñar funciones específicas, así como la obtención de información relacionada con el ambiente de trabajo. También ha jugado un papel importante en la conducción de estudios de campo que han arrojado luz acerca de diferentes aspectos de la conducta humana dentro de las organizaciones y en situación de trabajo. Si bien es cierto que su rol como investigador y técnico especializado en el manejo de herramientas que aportan información importante para la selección y el manejo de personal ha sido altamente apreciado por los responsables de la administración, también lo es que su participación en la toma de decisiones estratégicas en las organizaciones ha sido más bien limitada y no es frecuente verlo como parte del equipo directivo de las empresas.

Por otro lado, una de las exigencias más críticas a que están sujetas las organizaciones en la actualidad está dada en términos de su capacidad para responder de manera muy ágil a los cambios y ajustes en sus sistemas de operación y/o comercialización que le demanda la competencia dentro del mercado de bienes y servicios. Esta exigencia implica que los cuerpos directivos de las empresas deben poseer, por una parte, una actitud de amplia flexibilidad para adaptarse a los cambios y, por otra, los elementos teóricos y técnicos que les permitan reconvertir sus procesos y reorientarlos rápidamente de acuerdo a las estrategias de competitividad que elijan. Es aquí donde el psicólogo puede aportar sus conocimientos profesionales para proponer los mecanismos que impulsen el involucramiento del talento humano en los esfuerzos que la organización despliega para responder a las exigencias que le presenta una realidad cada vez más compleja del mundo moderno, de manera que quede ágilmente alineada la gestión de los recursos humanos con las estrategias generales seleccionadas. Se desprende de esto para el psicólogo la obligación de estar siempre informado y actualizado en todos los aspectos que tienen relación con el desempeño de las personas en las organizaciones.

Dentro de estos aspectos destaca el de las competencias laborales, enfoque que facilita la identificación, primero, y en la medida de lo necesario, su posterior desarrollo, de las características personales más propias para el desempeño adecuado de las distintas funciones que las personas despliegan en las organizaciones, tomando en cuenta que se desenvuelven en un ambiente cambiante y cada vez más dinámico.

De acuerdo con los requerimientos de las organizaciones el psicólogo organizacional debe aprender las nuevas tendencias que se implementan en materia de recursos humanos para con ello generar valor para las empresas convirtiéndose así en un estratega del negocio, con un enfoque y una visión mucho más integral, pero sobre todo con conciencia del vínculo que tiene su profesión con la sociedad que lo rodea.

Refiriéndose al quehacer del psicólogo organizacional, se insertó en el ámbito empresarial atendiendo a los problemas de la relación obrero-patronal, de la selección, del nivel de eficacia y de la seguridad del personal, así como de optimizar el desarrollo de las organizaciones en cuanto a producción y condiciones diversas que se hallan en una situación de trabajo (Harrsch, 1985).

El desempeño de las actividades de los psicólogos organizacionales varía en cada organización, industria o empresa dependiendo de sus necesidades específicas, de las proporciones de la organización; de su actividad y/o de la actitud de la gerencia hacia la psicología.

Dado que el psicólogo organizacional ejerce su trabajo en el área de Recursos Humanos, hoy en día se hace necesario que entendamos la importancia de cada uno de los procesos y registros establecidos en el área de Recursos Humanos, ya que mundialmente las economías han dado un giro significativo sobre sus áreas de interés, encontrándonos ante un entorno de constantes cambios y de alta competitividad, donde el proceso de globalización y apertura de mercados amenaza de forma arrastrante nuestros intereses nacionales.

En este proceso de globalización en que vivimos nos urge apelar al manejo efectivo y eficaz de nuestros sistemas organizacionales y de la administración de nuestros recursos humanos (ARH).

Importancia del psicólogo en las organizaciones.

Los conflictos son parte de una organización y se expresan a través de los individuos, éstos tienen una personalidad que reacciona ante diversas situaciones, el psicólogo organizacional se encargara con diversas técnicas, habilidades y procedimientos a lograr objetivos específicos de la organización, manteniendo un sistema interno optimo y una adaptación al contexto por parte de los individuos, para que éstos tengan una personalidad que reacciona ante diversas situaciones, el psicólogo organizacional se encargará con diversas técnicas, habilidades y procedimientos a lograr objetivos específicos de la organización, manteniendo un sistema interno optimo y una adaptación al contexto por parte de los individuos, para que éstos tengan oportunidad de expresar sus potencialidades y mantener en óptimas condiciones a la organización.

La importancia del psicólogo en la organización radica en que será capaz de gestionar el desarrollo del talento humano, coadyuvará a la integración y optimización de las relaciones interpersonales, fomentando la salud ocupacional, sustentada en un amplio conocimiento de las ciencias psicológicas, de los procesos y técnicas de la administración aplicada, de las teorías organizacionales vigentes, de las variables macroeconómicas y sociológicas, de la legislación laboral, de la metodología de la investigación psicológica, manifestando capacidad comunicativa, de trabajo en grupo con predisposición al cambio, iniciativa y seguridad en la toma de decisiones.

Por otro lado, el psicólogo puede aportarse conocimiento teóricos sobre dinámica de grupos, percepción social, motivación, relaciones de género, liderazgo, habilidades sociales, valores y actitudes; así como conocimientos prácticos acerca del manejo de grupos, técnicas grupales, formación de hábitos proactivos, desarrollo de habilidades sociales y modificación de actitudes.

Los psicólogos organizacionales, 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 productividad , mejorar la calidad de los servicios de las industrias y como desarrollar mejores procedimientos de capacitación y colocación. Es decir que la tarea principal del psicólogo organizacional es la de desarrollar y potencializar al capital humano con la que cuenta una organización (Landy, 2005).

Sin embargo, más allá de aspectos aparentes comunes a todos los psicólogos es extremadamente difícil poder generalizar o siquiera explicar cuáles son las condiciones sociales en las que en México se desarrolló la Psicología Organizacional, por lo que, el ejercicio del psicólogo se ve profundamente afectado por la institución donde labora.

El papel del psicólogo en las organizaciones

Pensar en la evolución que ha tenido la gestión de recursos humanos significa generar conciencia del cambio sustancial en el estatus jerárquico que tiene dentro de las organizaciones, las nuevas competencias y nuevos roles que tiene que desempeñar, pero no solo eso, sino en el nuevo perfil del responsable de dicha gestión ya que también ha sufrido importantes transformaciones.

De acuerdo a Ramón Valle (1995) se han vivido tres fases en esta transformación. La primera de ellas que fue en la década de 1950, durante la cual las organizaciones requerían de personas con capacidad de mando, para llevar el control y vigilancia de las normas de tipo productivo, implementar acciones disciplinarias y controlar las relaciones laborales en especial, las sindicales. Es por ello que los abogados en ese tiempo tuvieron un gran auge.

Posteriormente, la segunda que se dio en la década de 1970 con la introducción de nuevas técnicas y de un lenguaje económico similar al del resto de los interlocutores, los nuevos directores de personal se vieron apoyados por especialistas como los administradores e ingenieros que debido a su formación académica estaban preparados para llevar a cabo la selección, valoración de puestos, elaboración de planes de carrera y procesos de formación, entre otros.

Una tercera etapa fue la de los generalistas, en la década de 1990 en donde el responsable de recursos humanos debía tener la formación suficiente para comprender las evoluciones económicas, tecnológicas y del ambiente en generar para determinar las implicaciones que tenían estos aspectos en los empleados. Al mismo tiempo, debía conocer las consecuencias internas que presentan los nuevos procesos de trabajo o los nuevos diseños organizativos.

Con el surgimiento del enfoque de competencias laborales, encontramos que las organizaciones muestran mayor tendencia por controlar a psicólogos para ser los encargados de la dirección de recursos humanos. Se ha visto que, por su formación profesional, se encuentren capacitados para apreciar: conocimientos, habilidades, rasgos personales, estilos de trabajo, estilos de liderazgo, indicadores para la motivación, integración de equipos de trabajo, cultura organizacional, administración del cambio, desarrollo del capital humano o intelectual, entre otros.

El papel del psicólogo organizacional y su contribución al área de recursos humanos

Dunnettey Kirchner (1979), mencionan que el psicólogo organizacional es aquel que crea circunstancias óptimas para utilizar los recursos humanos, se interesa por la productividad humana y la ejecución del trabajo; aprovecha sus habilidades para apoyar el aprendizaje humano, ayuda a otros en la adquisición de destrezas.

Se preocupa por los efectos de diferentes incentivos y circunstancias ambientales en la utilización de las capacidades humanas, participa en la interacción entre las necesidades y objetivos de la industria y las necesidades de los empleados respecto al desarrollo completo y actualización de los mismos y el desarrollo de sus personalidades.

Adicionalmente, Catalina Harrsch (1998) alude que el psicólogo del trabajo se encarga de llevar a cabo la evaluación de instrumentos de selección que permitan definir las habilidades, intereses y rasgos de la personalidad del individuo con el fin de determinar su ubicación dentro de la empresa para el aprovechamiento óptimo de los recursos humanos.

Elabora programas y maneja diferentes técnicas de desarrollo organizacional enfocadas a promover el crecimiento a transformar las actitudes, a predecir el rendimiento e incrementar la producción, en fin tiene que ver con la interacción de individuo-empresa.

Busca métodos para incrementar la eficacia y satisfacción en el trabajo, la responsabilidad y otras características deseables en la vida ocupacional.

Redirquez (1992) indica que las necesidades que se encuentran cubiertas por la psicología dentro de una organización son:

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

Los psicólogos entonces, se convierten en un asesor de la organización que apoya en: los programas de seguridad, en el análisis de los recursos humanos aplicados a la maquinaria y área productiva, en la relación con los clientes a través de mejorar las relaciones humanas dentro y fuera de la empresa, coordina programas de desarrollo personal y psicológico de los trabajadores, busca soluciones para disminuir el absentismo, etc.

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

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

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

El papel del psicólogo en la industria

El psicólogo puede desempeñarse en la industria a diferentes niveles:

- Psicología de Personal. En este nivel, el psicólogo se dedica al estudio de las diferencias individuales, determina las habilidades humanas necesarias para cada trabajo, determina también como evaluar a los empleados potenciales, como medir el desempeño de trabajo de los empleados y de qué forma entrenar a los empleados para lograr un mejor desempeño en el trabajo.
- El comportamiento organizacional. Debido a que las organizaciones pueden influir en las actitudes y en el comportamiento de los empleados, el psicólogo estudia el desempeño de roles, las influencias sociales sobre el comportamiento de los individuos, sentimientos personales de compromiso hacia una organización y modelos de comunicación dentro de la organización.
- Consejo vocacional y de carrera. El psicólogo se encarga de ayudar a los empleados a decidir que trayectoria de carrera les satisface, a resolver sus intereses tanto laborales como no laborales y también ayuda a los empleados a prepararse para la jubilación.
- Desarrollo de las organizaciones. Aquí, el psicólogo se ocupa en desarrollar las organizaciones para que sean más eficientes. Por tal motivo, el psicólogo debe ser capaz de diagnosticar los problemas de una organización, recomendar cambios y evaluar la eficacia de éstos. Sin embargo, la intervención del psicólogo a este nivel puede afectar a la tecnología, los procedimientos de trabajo y al personal.

A nivel teórico, los psicólogos organizacionales son profesionistas competentes para contribuir a la solución de problemas tales como:

- La concepción o modificación de sistemas de trabajo.
- Reclutar, seleccionar y canalizar al personal.
- Asegurar la actualización, capacitación y perfeccionamiento del personal.

- Prevenir accidentes y mejorar las condiciones de trabajo entre los empleados.
- Apreciar objetivamente las potencialidades y resultados individuales de cada trabajador.
- Proponer remuneraciones equitativas.
- Facilitar la comunicación, las interrelaciones interpersonales, las relaciones intra grupos, etcétera.

El psicólogo posee los conocimientos y la capacidad para desarrollarse como un agente de cambio que promueva la participación y desarrolle los medios para propiciar el mejoramiento de la calidad de vida en el trabajo a través de la ubicación de los empleados en puestos estratégicos (Sánchez, 1997).

El psicólogo puede ejercer un papel como coordinador general y jefe de proyecto. De tal forma que desarrolle una organización eficaz donde se definan procedimientos y modalidades, se involucre a toda la empresa y se capacite gradualmente al personal, hasta adquirir el nivel requerido para asumir sus tareas y responsabilidades, permitiéndose actuar en el interior de su espacio de libertad, dándole a cada quien un estímulo para aportar inteligencia y energía para el éxito y progreso de la empresa.

El psicólogo organizacional no puede permanecer pasivo, debe constituirse como un agente de cambio del proceso de transición que demanda a las organizaciones un alto nivel de calidad, productividad y efectividad.

Por lo tanto, es tarea de todos los psicólogos organizacionales el demostrar la efectividad de su desempeño a nivel analítico y previsorio para llegar a ser considerados parte importante del cambio necesario dentro de las organizaciones.

Los psicólogos que estudian los factores humanos tratan de asegurar que el diseño del equipo tome en cuenta las capacidades especiales o limitaciones de los seres humanos que vayan a operarlo. Estos lo logran gracias a que estudian la conducta en todas sus formas, desde la más sencilla hasta la más compleja.

El papel del psicólogo en las organizaciones laborales depende del tipo de organización laboral, del objeto de ésta y de la actitud que la dirección tenga hacia la Psicología y los

psicólogos. Puesto que, el psicólogo que trabaja en las organizaciones laborales hace más que aplicar test, ocupación que todavía muchos creen que es toda su actividad.

El psicólogo puede colaborar en la mejora de los programas de seguridad, puede trabajar con ingenieros en los aspectos humanos de los proyectos de maquinaria, puede asistir al departamento de relaciones públicas en sus interacciones con los consumidores y con la comunidad en la que se desenvuelve la empresa, puede organizar diversas campañas para lograr la salud mental del trabajador y ayudar a la dirección en la búsqueda de soluciones para reducir el ausentismo, etcétera. El psicólogo de las organizaciones laborales se mueve en un escenario amplio y siempre cambiante.

Con respecto a los problemas tradicionales relacionados con el reclutamiento, evaluación, selección, entrenamiento, análisis de cargos, incentivos, condiciones de trabajo, etcétera; el psicólogo organizacional los maneja como problemas interrelacionados e íntimamente ligados al sistema social de la organización como un todo. Los psicólogos organizacionales se preocupan también de los problemas relacionados con las características de las organizaciones. Problemas que tienen que ver con los comportamientos de grupos y con el de toda la organización en respuesta a estímulos internos y externos que influyen en la conducta de cada individuo.

Por lo tanto, la tarea del psicólogo organizacional es, descubrir la clase de condiciones que en el medio laboral den como resultado una alta motivación en los empleados. Nuevamente no deben desconocerse las diferencias individuales, cada empleado es motivado probablemente por circunstancias distintas. Por tal motivo, le toca al psicólogo organizacional descubrir los principios de la motivación humana, de modo que le sirvan de base para sugerir las modificaciones necesarias que hagan máxima la motivación de los empleados.

Es importante mencionar que, los mismos psicólogos están mejor preparados para confrontar los problemas propios de organizaciones complejas y pueden por tanto, brindar una ayuda más eficiente. El psicólogo en las organizaciones laborales, se ha capacitado para crear circunstancias óptimas para la actualización de los recursos humanos.



Figura 26. El psicólogo tiene como campo de acción diversas áreas en las cuales tiene un desarrollo bastante favorable. No solo como terapeuta u orientador; sino además, puede surgir como un agente de cambio al insertarse a las funciones dentro de las organizaciones en las cuales lleva actividades dentro de los departamentos de recursos humanos incidiendo en todas sus áreas. Obtenido de Sánchez (1997)

Características de los recursos humanos.

Los conocimientos, la experiencia, las habilidades, etc., son parte del patrimonio personal. Los recursos humanos implican una disposición voluntaria de la persona. No existe la esclavitud, nadie podrá ser obligado a prestar trabajos personales sin la justa retribución y sin su pleno consentimiento.

“La planeación de recursos humanos es una función vital porque significa prepararse para tener la cantidad y calidad de personal de las personas en los puestos adecuados, en el momento adecuado, en el momento apropiado y haciendo la clase de trabajo que permitan obtener los sujetos deseados a corto plazo, traduciendo todo ello en beneficio para la empresa, el trabajador y la sociedad” (Sánchez, 1999).

Los Recursos Humanos son escasos; no todo el mundo posee las mismas habilidades, conocimientos, etc. El conjunto de características que hacen destacar a la persona en estas actividades solo es poseído por un número inferior al total. En este sentido se dice que los

recursos humanos son escasos, entonces hay personas u organizaciones dispuestas a cambiar dinero u otros bienes por el servicio de otros, surgiendo así los mercados de trabajo. En términos generales entre más escaso resulte un recurso, más solicitado será, estableciéndose así una competencia entre los que conforman la demanda, que se traduce en motores ofertas de bienes o dinero a cambio del servicio.

Sin embargo el psicólogo debe contar con una perspectiva mucho más amplia, pues debe enlazar sus conocimientos de psicología con los de economía, historia, sociología, administración, ingeniería y tecnología para estudiar los procesos de la estructura del poder, el liderazgo, las actitudes y las opiniones, la marginación y los problemas institucionales y no institucionales.

Todo ello sin perder de vista que todo lo que modifique, transmita o desarrolle en una persona se verá reflejado en su interacción con otras personas, con su familia, o con su comunidad.

Aunado a lo anterior es importante que el psicólogo busque su superación personal y profesional, a través de programas académicos de actualización, la lectura de revistas especializadas de psicología, de libros relacionados con la psicología organizacional, consultar sitios de internet que ofrezcan temas y metodología actuales, etc.

De esta manera, el psicólogo se pueda convertir en aquella persona que pueda contribuir con la empresa a generar los cambios, rediseñar la empresa, seleccionar, capacitar, desarrollar, pagar, evaluar, generar valor y rentabilidad.

3.1. Vínculo Institución Educativa Escuela y Ámbito Laboral

La Educación, la formación profesional y el trabajo, son conceptos que se encuentran estrechamente interconectados. Por una parte, el nivel académico que tenga un individuo es el que lo ayudará a emplearse en una empresa y colocarse en tal o cual empleo de acuerdo a sus competencias laborales, las cuales son adquiridas mediante la formación profesional, o bien, de acuerdo a la profesión que hayan cursado (Martínez, 2006).

El egresado piensa que con el nivel educativo que ha obtenido (licenciatura); no va a ser difícil conseguir un empleo, pero en realidad no se da cuenta de que para ingresar al campo laboral no sólo cuenta el nivel educativo y los conocimientos obtenidos, sino también las actitudes y habilidades adicionales a las que promueve una carrera. Éstas se obtienen dentro y fuera de la escuela y forman parte del capital cultural de las personas, éste se desarrolla en la familia, la escuela, con los amigos. Estos criterios enunciados tienen un valor relevante para poder aspirar a un puesto laboral (García, 1998).

Las diversas transformaciones que ha tenido México a partir de los proyectos de modernización educativa gestados desde los años cincuenta, así como los procesos de cambio que se dan en el seno de la sociedad, han exigido que frente a los problemas de la formación de profesionales se incorpore el problema del empleo.

Por otro lado, la Economía de la Educación, se constituyó como una disciplina de las ciencias de la Educación. En la década de los años cincuenta se había convertido en un referente fundamental para analizar la vinculación escuela mercado de trabajo o escuela-aparato productivo; fue hasta la segunda mitad del siglo pasado ante la incapacidad de explicar el crecimiento económico a partir de los factores tradicionalmente considerados (capital y trabajo), cuando surgió una nueva rama de la economía que asumiendo los gastos educativos como pura inversión, convirtió a la educación en el motor mismo del desarrollo económico y social de cualquier nación.

Con respecto a la relación entre el campo laboral y las contrataciones de profesionistas, Muñoz (1997), Valle (1997) y Herrera (2005) ratifican que éste sólo tiene la capacidad para absorber a la tercera parte de egresados del sistema de educación superior a los mercados competitivos (asociados al desarrollo tecnológico), basta con observar los elevados índices de desempleo profesional y las elevadas dificultades para desarrollarse como profesional, las otras dos terceras partes tendrán que buscar otras alternativas en campos de trabajo que tienen poca relación con su formación académica (Hernández, 2006).

Aunado a lo anterior, se crea un ambiente de competencia de conocimientos, en donde los egresados entran en conflicto, debido a que parece que la licenciatura ya no es suficiente para lograr insertarse a un excelente empleo (de acuerdo a sus expectativas), deben de prepararse en conocimientos no previstos o no vistos en su facultad para poder alcanzar sus expectativas laborales, y después luchar por los pocos empleos que existen. La competencia forma parte del nuevo ambiente laboral, donde los profesionistas para no quedarse fuera, se conforman con empleos sin relación alguna con su formación académica, la opción de las empresas es capacitar a su mismo personal para no gastar en nuevos recursos humanos.

Como lo señala Hernández (1990), la situación económica de México en las últimas décadas por las crisis que se han venido presentando, ha tenido como consecuencia cambios sociales, políticos, culturales y económicos. Esto último ha generado la escasez de fuentes de trabajo, así como salarios muy bajos no sólo para el profesionista sino para cualquier empleo.

La falta de fuentes de trabajo, ha provocado un alto porcentaje de personas desempleadas no sólo a nivel superior, sino en todos los niveles de enseñanza; por lo que ha generado una gran demanda de profesionistas en busca de empleo, lo cual es conveniente para los empresarios, pues les permiten hacer una selección cuidadosa del personal que van a contratar.

Aunado a lo anterior Hernández (1990), refiere que los egresados de educación superior no han sido preparados para el ejercicio profesional correspondiente al sistema productivo. “Las actuales condiciones del mercado laboral exigen abandonar campos tradicionales en los que las profesiones deben ser ejercidas de manera muy distinta de las ofrecidas usualmente”.

Por lo tanto Gómez (1983), señala que la relación educación-empleo tiene que ver con el grado de adecuación o desfase que existe entre el producto del sistema educativo y la realidad en el ámbito laboral, la cual se mide en las relaciones entre el perfil profesional del egresado y la naturaleza de las tareas que desempeña en su puesto.

Es importante agregar que la correspondencia entre oferta y demanda en el campo laboral, no funciona de forma homogénea; es heterogénea y su complejidad se debe a lo siguiente según (Muñoz, 1990).

- Los estratos sociales no alcanzan a adaptarse a la modernidad de las empresas, generan sus propias alternativas ocupacionales en tareas de menos producción e inversión.
- El crecimiento demográfico que conlleva la necesidad de una mayor oferta laboral.
- El cambio tecnológico y el sistema productivo.

Las empresas tienen formas muy particulares de selección, así como también difieren en los perfiles profesionistas y descripciones de puesto, esto conlleva a que soliciten ciertos profesionistas con especialidades que no corresponden a las licenciaturas vigentes, teniendo como consecuencia un desequilibrio en la oferta y la demanda; y como hay más empleados que empleadores, estos últimos son los que manejan los requisitos cada vez mayores para las contrataciones (Ibarrola, 1980; Gómez, 1983 cit. por Hernández, 1990).

El sistema educativo superior y la sociedad deben guardar una relación estrecha entre el campo laboral y los egresados profesionales, sin embargo, se puede encontrar con la “sobrecalificación” en relación a los requerimientos del puesto, o bien con la “subutilización” de las capacidades que tiene el psicólogo.

Del mismo modo, el sistema educativo puede no estar incluyendo alguna tarea ocupacional necesaria para las empresas y existen profesionales que ofrecen servicios que no son demandados por el mercado de trabajo. Como señala Gómez (1983): “El significado de una profesión, es decir, su legitimidad intrínseca, validez y función, está determinado por las características de la sociedad en la que surge y se desarrolla”.

En tal sentido, las condiciones en las que surge una profesión obedecen indudablemente a los intereses culturales y políticos de las personas que los impulsan. El problema de ello es

que estos elementos no se van adecuando a los cambios políticos, económicos y sociales provocando una desvinculación en la relación educación-empleo.

En un estudio Díaz Barriga (1995), detectó los criterios y valoraciones que utilizan las empresas en la asignación de empleo a egresados universitarios. A través de esta investigación, el autor accedió a información que va más allá de los criterios formales que se utilizan en la selección de personal, como son las valoraciones que existen respecto a los egresados universitarios y como éstas afectan sus posibilidades de acceso al campo laboral.

La investigación empleó una metodología exploratoria de tipo cualitativo, utilizando como instrumento una entrevista a profundidad (entrevista libre). El guión de la misma fue construido a partir de una serie de elementos sobre la relación educación-empleo.

Estos fueron los siguientes:1) Elementos formales (criterios para la asignación de un puesto), 2) Elementos fundamentales en el otorgamiento de un puesto, 3) Valoraciones entre egresados de universidades públicas y privadas; entre otros criterios. El resultado de esta investigación es que los criterios utilizados por los empleadores para la asignación de un puesto no necesariamente dependen de una formación profesional específica, sino que existe otro tipo de requerimientos que influyen en el otorgamiento de una plaza, como son el nivel cultural, las actitudes, las habilidades, etc.

En los siglos precedentes, la finalidad de la educación se concebía como la formación integral del hombre, atendiendo al plano de la instrucción formal, el desarrollo pleno de las capacidades, los problemas éticos de una perspectiva humanista y la necesidad de desarrollar un sentido estético.

En el siglo XX se enfatizó la articulación entre educación y sociedad como el elemento central para establecer los fines educativos. Mientras que en el siglo XXI se traslada de esta concepción teológica sobre el sentido de la educación hacia una perspectiva productivista que coloca al empleo como punto central del fin educativo. Capacitar para el empleo se constituye en el eje central de la Pedagogía establecida en este siglo (Díaz Barriga, 1995).

La preparación para el trabajo se convierte en un fin básico de la actividad educativa, y recientemente la obtención de un empleo se considera como el criterio que evalúa el funcionamiento del sistema de educación superior. Luego entonces, se considera que si un egresado no obtiene empleo se debe a una deficiencia de formación, ya que si obtienen más empleo egresados de determinadas instituciones es porque recibieron mejor preparación, todo esto sin analizar la dinámica que tiene el crecimiento de empleos en un período de crisis, la diversidad y complejidad de las empresas en México, ni las construcciones ideológicas que los empleadores tienen respecto de los egresados universitarios, con base a las políticas empresariales para llevar a cabo la contratación (García, 1998).

Cada ocupación o puesto de trabajo requiere un tipo o nivel específico de calificación de la fuerza laboral, ésta formación es responsabilidad del sistema educativo formal. A medida que aumentan los requisitos de calificación para todas las ocupaciones, debido al continuo progreso científico y tecnológico en los medios de producción, se hace necesaria una estrecha relación entre formación y ocupación.

Por otro lado, las manifestaciones de las relaciones que los egresados sostienen en el mercado de trabajo, no responden ni están vinculadas necesariamente con la calidad y con la orientación de la formación de los alumnos de las universidades, ya que la escuela transmite conocimientos teóricos que no son tan necesarios para poder colocarse en un puesto laboral. Esto lleva a un desfase entre la formación profesional y el mercado laboral.

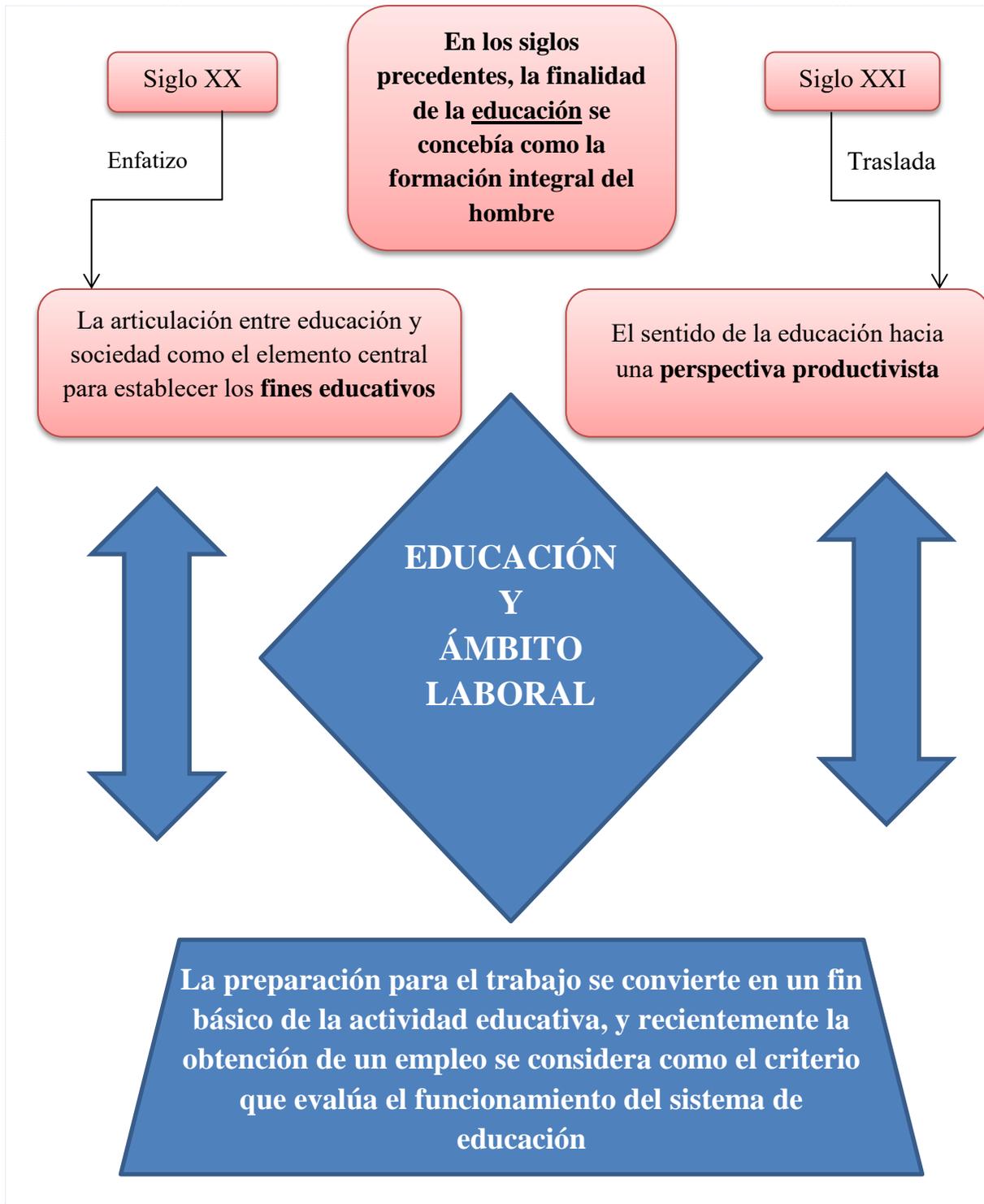


Figura 27. En el campo educativo se adquiere un nivel socio-cultural que impera para integrarse al campo productivo, y éste es considerado indispensable o primordial antes que los conocimientos teóricos específicos de cada carrera, es así como el sistema educativo integra a los profesionistas al sistema económico. Obtenido de Díaz Barriga (1995) y García (1998)

Medina (1983), participó como ponente en el Simposio Internacional Marxismo y sociología de la Educación celebrado en Madrid, con su trabajo titulado: "Sistema educativo y proceso de cualificación: la crisis de los modelos conectivos". En este trabajo hace referencia a la relación Educación-empleo haciendo alusión a la teoría tecno-democrática, la cual desde su punto de vista podría ser considerada una aplicación concreta de un enfoque funcional más general. La teoría funcionalista de la estratificación Davis y Moore (1972, cit. por Medina, 1983) se basa en dos premisas:

- a) que las posiciones ocupacionales requieren específicas cualidades o aptitudes.
- b) que dichas posiciones deben ser ocupadas por personas que tengan una capacidad natural o la hayan adquirido por educación.

En consecuencia para averiguar si la tecnología ha sido o no una causa de la expansión educativa es necesario tomar en consideración; 1) los cambios en las exigencias de cualidades y aptitudes técnicas de los diferentes empleos y los cambios en el logro educativo y en el rendimiento en el trabajo, 2) el tipo de formación que utilizan los individuos para acceder a las exigencias de cualificación de los empleos a los que aspiran y, 3) la rentabilidad económica a través del empleo de la inversión realizada en su educación.

Sin embargo la educación superior tuvo y tiene que reformarse constantemente como consecuencia de los cambios políticos, económicos y sociales del país por sus implicaciones en dichos sectores, por ejemplo las universidades desde su surgimiento han representado un espacio de reflexión crítica e ideológica, de develación de contenido y significado de muchos de los agentes sociales que intervienen en el mundo y en el país por lo que no es conveniente que se le desatienda, sino se le exige que se adapte, que se transforme a las nuevas necesidades siempre y cuando mantenga su carácter autónomo o liberal (Ortiz, Martínez & Romero, 2000).

Y así se emprende el tema de la noción de competencia en educación que surge a finales de la década de 1990 en el sector productivo, ya que es aquí donde de origina la necesidad de contratar únicamente a personas que cumplan con ciertas características, rasgos y aptitudes

para el puesto vacante, es decir, se necesita que esa persona sea “competente”. Sin embargo, con el paso del tiempo, el concepto de competencia es trasladado a la educación, ya que es aquí en donde se capacita a los futuros profesionistas que ocuparán los puestos de trabajo.

Posteriormente, la noción de competencia fue utilizada en el ámbito educativo de manera más recurrente, dando pie a la llamada “Formación basada en competencias”, únicamente tenía un objetivo, el cual era preparar a los futuros profesionistas para desempeñarse, de manera eficaz, en sus puestos de trabajo. Según Ducci (1997; cit. en Barrón, 2000), el enfoque de las competencias tiene la misión de formar mejores personas más capacitadas para los puestos de trabajo, en los que la calidad y capacidad de los trabajadores es determinante para que sea contratado o no, así como para el tipo de trabajo que pretende obtener.

Esta visión que se tenía de las competencias, era reflejada en las propias definiciones que se daban de este concepto:

“La competencia es el uso habitual y juicioso de comunicación, conocimiento, habilidades técnicas, razonamiento clínico, emociones, valores y reflexión en la práctica cotidiana para el beneficio del individuo y la comunidad a los que se está ofreciendo un servicio” (Epstein y Hundert, 2002 cit. en García, Loredó, Luna y Rueda, 2008, pág. 100).

“La competencia designa un conocimiento inseparable de la acción, asociado a una habilidad, que depende de un saber práctico, o de una facultad más general... en este sentido, la competencia es aquello por lo cual un individuo es útil en la organización productiva” (Laval, 2004, pág.57; cit. en Martínez, 2004, pág. 137).

Estas definiciones de competencias hacen un énfasis especial en lo que se suele llamar pragmatismo, ya que ponen demasiado énfasis en que las personas son competentes únicamente si logran tener un buen desempeño en el lugar donde trabajan; si bien es cierto que las competencias son necesarias para laborar de forma eficaz, no se limitan a estas actividades.

Asimismo, existe otra vertiente que le da un matiz diferente y que pone atención especial a las actividades que se llevan a cabo en la vida cotidiana. Esta posición, si no opuesta, sí es diferente de lo que son las competencias, resalta la importancia de esa capacidad que tienen las personas para realizar cualquier tipo de actividades en la vida diaria, y no necesariamente en las laborales: que se dan únicamente dentro de una organización productiva. Esta postura surge a partir de la necesidad de no caer en el pragmatismo y someterse a los caprichos del mercado laboral (Barrón, 2000).

Las competencias docentes

Barrón (2009), afirma que los principales debates en torno a la formación y a los roles de los docentes están estrechamente vinculados con los cambios culturales, políticos, sociales y están afectando a todas las sociedades. Para dar respuestas a dichos cambios, el profesor debe diversificar sus roles en función de las necesidades de aprendizaje y de los ambientes en los que se propiciara; del uso de las tecnologías de la información, de los contextos culturales y de las comunidades escolares.

Para el cumplimiento de este cometido se le demanda al docente el dominio de idiomas, el manejo de la informática (saber), el desarrollo de competencias interactivas, comunicacionales o socio-relacionales (saber ser) y el manejo de las relaciones humanas (que incluye la necesidad del manejo del personal, la coordinación de grupos y el trabajo en equipo), así como una serie de requerimientos denominados operativos (saber hacer), vinculados a la aplicación de los conocimientos a situaciones concretas. Finalmente la flexibilidad, la polivalencia y la versatilidad son cualificaciones que todo docente debe poseer.

La competencia profesional del docente, entendida más como una competencia intelectual, trasciende el sentido puramente técnico del recurso didáctico. Las competencias docentes se caracterizan por ser complejas: combinan habilidades, principios, conciencia del sentido y de las consecuencias de las prácticas pedagógicas; así como una reflexión y análisis sobre los contextos que las condicionan y que van más allá del aula.

Cousinet (1967 en Medaura, 2007), dice que un docente debe tener las siguientes tres características:

- Saber. El saber hace referencia a los contenidos, al dominio que un docente debe tener de un saber para ser un buen docente.
- Saber hacer. No solo es suficiente el tener conocimientos, también es de vital importancia saber enseñar, esto es saber transmitir dichos conocimientos.
- Valer (Saber ser). Quiere decir que el docente debe hacerse apreciado, necesitado, requerido por los demás.

La Comisión Europea (1995 en Navío, 2005), insiste en la extensión del campo pedagógico. Para ello apuntan algunas competencias que el docente debe asumir:

- ❖ Competencia de diagnóstico. Se relaciona con la identificación de características particulares del contexto y el planteamiento de las posibles soluciones en base al diagnóstico.
- ❖ Competencia de realización. Organización adecuada del contexto para la resolución de los problemas. Atención a objetivos derivados de necesidades individuales y sociales.
- ❖ Competencia de integración. Manifiesta cuando se asegura la integración y la transferencia de lo adquirido mediante la formación al lugar del trabajo.
- ❖ Competencias vinculadas a la personalidad. Hacen referencia a competencias transversales y genéricas que como persona y profesional el formado debe disponer.
- ❖ Competencia en el dominio didáctico-metodológico. Sería lo propio de la psicopedagogía del adulto tanto en lo que se refiere a grupos, objetivos y estrategias metodológicas.
- ❖ Competencias en dirección de grupos. Todo lo relacionado con la dinámica de grupos.
- ❖ Competencia de asesoramiento. Ser capaz de brindar asesoramiento a individuos y grupos en lo relativo a necesidades de formación.

- ❖ Competencias en materia de trabajo cooperativo. Son necesarias por la propia exigencia de la organización del trabajo y por la organización del proceso de enseñanza-aprendizaje de los adultos.
- ❖ Competencias en el dominio de las condiciones organizativas y políticas. El formador debe tener claros los aspectos que desde el contexto de la formación continua son considerados como fundamentales.

Ámbito laboral

El mercado laboral es el campo de actividad en donde concluyen la demanda y la oferta de trabajo. Este mercado de trabajo es el ámbito en el que los individuos ofrecen a la empresa su trabajo durante un tiempo a cambio de un salario. Las empresas son las que demandan la mano de obra para poder llevar a cabo la producción mientras que los individuos son los que ofrecen. Es en donde tiene lugar el intercambio de trabajo por salario, es decir, donde se encuentran la demanda y la oferta de trabajo.

Así, el trabajo desde una concepción general, es aquella actividad humana que se realiza en función de un producto a obtener y que genera un resultado palpable.

Por otra parte existen factores interdependientes que actúan sobre el hombre en el trabajo como son los factores psicosociales que se encuentran en el medio ambiente de trabajo, que son numerosos y de diferente naturaleza. Estos comprenden aspectos físicos, de organización y de relaciones humanas en la empresa.

Estos factores psicosociales, los cuales consisten en interacciones entre el trabajo, medio ambiente, satisfacción en el trabajo y las condiciones de la organización; por otra parte son las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual a través de percepciones y experiencias, pueden influir en la salud y en el rendimiento y la satisfacción en el trabajo.

Ámbito laboral mexicano

México no surgió como país de inmigrantes que llegaba a trabajar, luchar o competir. Aquí, toda la estructura sociopolítica y religiosa fue piramidal y estratificada; es decir, era una sociedad de privilegios, no de méritos. El camino para adquirir dinero, poder y prestigio no era el trabajo esmerado y productivo, sino los nexos con España, de donde llegaban los títulos inmobiliarios, las cédulas reales y los puestos jugosos de poco esfuerzo de trabajo y copiosas rentas. Al irse extinguiendo la encomienda (prohibida ya en el siglo XVI, pero defendida a capa y espada por los hijos y nietos de los conquistadores) fue surgiendo el repartimiento, y luego, poco a poco, la hacienda en la que se veía el trabajo como servidumbre, en esta el hacendado ejercía el poder a cambio de proteger a sus siervos.

En las organizaciones “hay una fuerte lucha por el poder y las áreas suelen convertirse en feudos que compiten entre sí, por lo que la colaboración y los trabajos interdepartamentales son pocos frecuentes”. El trabajo en equipo es prácticamente inexistente e incluso se llega a dar muchas veces una competencia por sobresalir y obtener logros individuales aunque para ello se tenga que recurrir al boicot de los demás (Andrade, Horacio. Alta Dirección. Mayo 1989. Vol. I No. 4 p. 34).

El concepto de lealtad al grupo se limita a la protección en caso de cometerse indisciplinas, errores o incumplimiento del trabajo y en ocasiones se ha llegado al extremo de convertirlo en una norma explícita, donde ningún trabajador puede atestiguar en contra de un compañero aun cuando este haya incurrido en una grave falta. De lo contrario, el trabajador será rechazado, sancionado y hasta expulsado por el grupo. Por otra parte, también se rehúsa a asumir el liderazgo por temor a ser rechazado, por considerar que no está suficientemente capacitado, porque representa mayor responsabilidad y porque tal vez termine siendo el único que trabaja. A veces se busca el liderazgo formal, pero es solo porque da estatus y esto satisface la búsqueda de prestigio y reconocimiento. Cuando lo obtiene, se muestra autoritario, asumiendo el papel de autoridad autocrática e inconscientemente se dispone a repetir el patrón de autoridad directiva típica.

La dependencia, el individualismo y la autoevaluación, son elementos presentes en las relaciones laborales y explican la escasa motivación para el trabajo en grupo y el excesivo deseo de conquistar el poder a través del influentísimo y del recurso económico.

Influencia en la cultura de las organizaciones

Lourdes Munch (1996), en su libro *Más allá de la excelencia y de la calidad total*, comenta el contrasentido del caso específico de México, ser un país rico en recursos y pobre en resultados, esto debido a la mala administración. Agrega que, los problemas económicos no obedecen a factores externos, sino a los mexicanos. Puesto que el desarrollo productivo de un país se encuentra estrechamente interrelacionado con sus valores prevalecientes, una organización es de excelencia si los miembros que la conforman son de excelencia. La productividad y la calidad de las organizaciones reside en los valores de las personas que las integran, los valores de un país intervienen de manera directa en el desempeño de las personas en el trabajo. Por lo que es vital que, antes de iniciar cualquier programa de cambio en la administración de una organización se tenga un conocimiento amplio acerca de los valores del mexicano, con el objeto de conocer mejor y entender las actitudes que frenen la productividad y la calidad, así como para crear estrategias de integración y sensibilización hacia la cultura de excelencia, sin dejar de tomar en cuenta que los factores de motivación y los valores culturales varían de acuerdo a los diferentes cargos que ocupa el personal.

Es importante señalar que la cultura de una organización, es una cultura específica, acorde a los fines propios de la empresa o institución, constituida por el conocimiento, habilidades, actitudes y valores de quienes la integran, elementos que optimizados dan lugar al trabajo efectivo y competitivo. Debe considerarse en todo cambio como prioritario al factor humano, antes que los procedimientos o teorías de avanzada, ya que los valores culturales y las tradiciones intervienen en gran manera en la cotidianidad laboral; México ha tenido tropiezos en la generación de cambios en las empresas, debido a que ha tratado de imponer formas de dirección sin tomar en cuenta la injerencia de la cultura nacional en el comportamiento de los integrantes de una organización (Ramírez, 2007).

Otra aportación no menos importante es la que presenta Eva Kras (2000), en su libro *Cultura Gerencial* hace referencia lo importante que es considerar los parámetros de comportamiento y los valores culturales en las relaciones interpersonales, tanto a los ajustes de estilos de dirección como brindar un trato propicio a los trabajadores, que finalmente reeditarán en beneficios para la empresa. La cultura y los valores inherentes a ésta, son esenciales para la integración social y moral para la convivencia; es por lo que los empresarios que se han modernizado, dedican tiempo a analizar la ideología organizacional y operacional, y a los valores culturales nacionales, con el propósito de identificar y apartar las costumbres y los hábitos superficiales, vanos y nocivos, de aquellos que verdaderamente son la esencia de la identidad cultural, con el fin de erradicarlos o modificarlos, puesto que son un obstáculo para lograr la eficiencia en el ambiente laboral, (Kras, 2000).

Un año después la misma autora destaca que en México (Kras, 2001), los valores culturales más arraigados son:

- La Familia, como el espacio en el que emergen los lazos de confianza, responsabilidad, afiliación y apoyo emocional que dan dirección e intención a la vida, incluyendo el ámbito laboral.
- La Religión, que provee los fundamentos morales, la concepción de sí mismo, el respeto a las personas, además de ser un nexo entre lo natural y lo espiritual.
- Las relaciones interpersonales, la forma de hacer las cosas es diferente en comparación con otros países, en el estilo mexicano es menos importante la tarea que el individuo, ya que el reconocimiento y el respeto a su persona son primordiales.
- La sensibilidad emocional, que refiere a la estética.
- La etiqueta, concerniente a la cortesía y los buenos modales, dichas formas varían de acuerdo a la clase social.
- Sistema de valores en el trabajo y en el descanso, para el mexicano el equilibrio entre el trabajo y el descanso representa pasar tiempo con la familia y/o amistades.
- Ambiente laboral, como consecuencia de su sensibilidad emocional el mexicano tiene la necesidad de un ambiente agradable, esencial para el buen desempeño de su trabajo.

Además de estos valores, existen otros hábitos y costumbres que también influyen en la forma de pensar y comportarse del mexicano.

Como principal hábito se encuentra la impunidad, este proceder repercute en la organización y optimización del tiempo, y se refleja en una falta de compromiso y de respeto del tiempo de las demás persona, pues aunque su intención es cumplir, no lo hace. En cuanto a la ética, lo aprendido en el seno familiar, las enseñanzas religiosas y escolares, son llevados al espacio de trabajo, principios que no le permite decir cosas que lastimen a otros o que le ocasionen conflictos, así como elegir en lo que participa o no. La forma en cómo se da la relación con su superior es frágil, el jefe es quien ordena y no se le debe cuestionar, por tanto el desarrollo de la confianza en sí mismo se ve coartada. Ve en el trabajo un medio de realización individual, la lealtad al jefe no implica a los demás, por eso tiende a una perspectiva de trabajo individual y no de grupo, aprender a trabajar en equipo es uno de sus grandes retos.

Dado que la cultura de las organizaciones es el resultado de los valores culturales que predominan en la sociedad, es indispensable tenerlos en consideración antes de intentar cualquier cambio, esto a propósito de identificar de manera pertinente aquellos valores en los que se puede incidir para el cambio.

Si bien es cierto, que muchos de los valores de la cultura mexicana intervienen en el comportamiento laboral de manera favorable, también cierto es que algunos hábitos y costumbres obstaculizan o limitan el desarrollo óptimo de una organización.

La cultura se manifiesta en la manera de pensar y en el comportamiento de los individuos, no solo en sus vestidos, utensilios, comida, etcétera. En ella se generan significados compartidos en los que se involucran valores, reglas y símbolos que dan lugar a la diversidad acorde a los niveles sociales y económicos, pensamientos y comportamientos inherentes al individuo que lo acompañan a los diferentes espacios de convivencia, incluyendo su trabajo.

3.2. Transición de la escuela al trabajo

Cada día es más común ver a jóvenes deambulando por la vida como si no tuvieran nada que hacer, y en efecto parece ser que así es, son los egresados.

Actualmente los jóvenes universitarios que terminan sus estudios en cualquier licenciatura se encuentran ante un panorama desolador: requisitos que obstaculizan su titulación y un escaso campo laboral. Esta situación surge a partir de diversas condiciones sociales, culturales, políticas y económicas que están afectando el estado de ánimo de la población juvenil.

No se puede negar que estamos influidos por un sistema económico y social que afecta nuestra forma de vida, es decir, de lo que se piensa, se hace y se siente.

Sistemas educativos

A su vez, las instituciones de Educación superior de carácter privado o público no pueden sustentarse en la visión de lo inmediato, una revolución científico-técnica que arrasa los paradigmas establecidos desarrolla y proyecta de manera constante la información, soporta a partir de cambios tecnológicos acelerados nuevos proyectos educativos y nos lleva a perfilar nuevas propuestas formativas. Es ahí donde la necesidad de la misión que dé cuenta de que las universidades tienen como base el desarrollo de la ciencia y la cultura mediante una propuesta formativa, donde la diversidad de saberes y la pluralidad de enfoques coexiste en la tolerancia y el respeto, para generar y mantener una comunidad al servicio del conocimiento.

Otro planteamiento es la visión, que parte del contexto que rodea a la institución a partir de lo cual busca proyectarse hacia futuro.

Tasa de desempleo

La falta de Empleo hoy en día resulta una realidad angustiosa porque significa tener un nivel de vida más bajo, padecer ansiedad sobre el futuro y perder la confianza en uno

mismo. Además, para algunas personas su trabajo no solo les brinda una remuneración económica, sino también una realización de superación personal.

Aunado a lo anterior, esta problemática social no viene sola, “su persistencia refleja toda una variedad de problemas relacionados entre sí como son: la legislación sobre el salario mínimo, los sindicatos, los salarios de eficiencia y la búsqueda de trabajo”.

A pesar de la difícil situación que atraviesa México en cuestión de desempleo no cualquier individuo, sin una fuente de trabajo, puede ser considerado como parte de la tasa de desempleo ya que según la ENEO (Encuesta Nacional de Empleo y Ocupación), se requiere de un comportamiento de búsqueda de trabajo, es decir, que la personas adopte medidas concretas para participar en un ámbito de servicios, ofreciendo para ello su tiempo personal. Es por esa vía como se hace presente en un mercado laboral.

Con frecuencia se confunde la expresión personas sin trabajo con la de desocupados abiertos; un individuo sin trabajo que no busca o ha desistido de buscarlo, no forma parte de la desocupación abierta porque no se está comportando como un ofertante de servicios laborales.

También hay una gran diferencia con los buscadores de trabajo y los desocupados abiertos, ya que todo desocupado abierto es un buscador de trabajo, pero no todo buscador es un desocupado. Los buscadores también pueden estar ocupados y competir por un trabajo con un desocupado abierto, debido a que pueden estar insatisfechos con su trabajo actual y por ello trata de cambiarse a otro.

Empleos de segunda

Los escasos trabajos que se llegan a crear en la nación mexicana son deplorables, ya que no brinda al empleado estabilidad social ni economía, ya las contrataciones son fuera de la ley. Su baja calidad se debe al escaso crecimiento de la economía, la cual es insuficiente para absorber la mano de obra que entra cada año al mercado.

“Vivimos en una economía con excedentes laborales fuertes donde no hay empleo para todos con remuneración más o menos decente. Con la caída del salario, más miembros de la

familia salen a trabajar y las amas de casa se las ingenian para seguir alimentándola”.

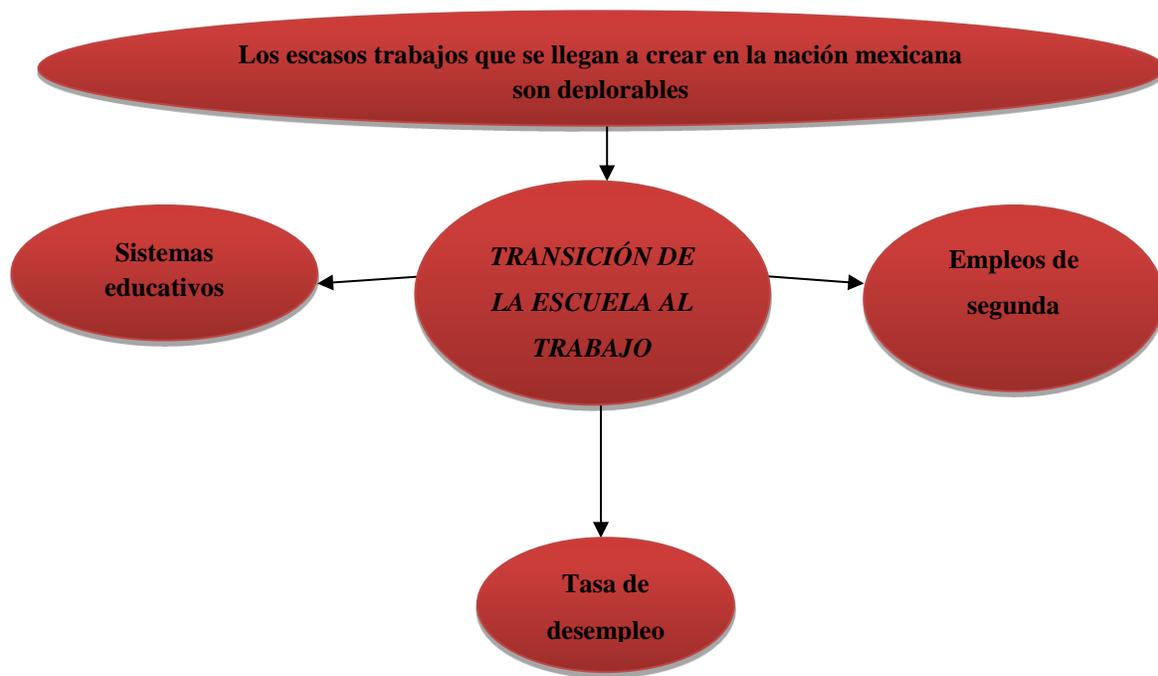


Figura 28. En la transición de la escuela al trabajo depende del sistema educativo si parte de lado deficiente como consecuencia la tasa de desempleo es alta y recae en empleos de segunda como finalidad los escasos trabajos que se llegan a crear en la nación mexicana son deplorables

3.3. Perspectivas de los egresados al insertarse en el ámbito laboral

Muñoz Izquierdo (2006) plantea el “desempleo funcional” cuando no se logra la adecuada correspondencia entre la preparación que adquieren los egresados del sistema escolar y la que es necesaria para desempeñar adecuadamente las diversas ocupaciones existentes en los mercados laborales. Por otro lado menciona el “subempleo estructural” cuando no existe un razonable equilibrio entre las capacidades del sistema productivo para absorberlos.

Sin embargo el sistema de enseñanza académico fue diseñado para educar a la población y dejar de ser una sociedad analfabeta, con el propósito ideal de que todos aprendan a escribir, leer, pensar, reflexionar, hablar y a expresarse correctamente. Tomando en cuenta que las personas preparadas “son un elemento indispensable para el funcionamiento de la sociedad, cuanto más y mejor formación tienen éstas, más pueden aportar al desarrollo del trabajo, aumentando con ello la productividad y la calidad de la misma. Además, la

educación es positiva socialmente no sólo desde el punto de vista economicista, sino que tiene un impacto que va más allá del mercado laboral, en un factor clave para conseguir la cohesión social, entre otros factores importantes en la vida comunitaria” (Ruiz Viñals, 2004, p.226).

La educación en nuestro país, como en el resto del mundo, se crea bajo cierta ideología política, con intereses personales que implican la creación de escuelas públicas y privadas. Dichas escuelas dependiendo de sus objetivos van a transmitir pensamientos, creencias y diferentes maneras de construir la realidad, con el fin de formar a la gente para desempeñar una función específica en la sociedad. Lamentablemente, en México no se está educando para la vida, se educa para generar técnicos que sean competentes en la práctica, pero no se promueve el pensamiento crítico y reflexivo que todas las personas deberían tener.

En nuestro país, se han creado muchas universidades de baja calidad que ofrecen cursar una carrera técnica o licenciatura en menos tiempo que las universidades más reconocidas y de mayor prestigio como son la UNAM, la UAM, el IPN, entre otras. Debido a que en el actual mercado laboral se requiere mano de obra de carreras técnicas y gente especializada en un solo campo de trabajo.

Generalmente la sociedad no entiende ni se preocupa por la vida cotidiana de un recién egresado, pues éste experimenta al principio una mezcla de alivio, felicidad y nostalgia, por fin concluyó los créditos de una carrera y a la vez surgen las dudas sobre lo que sigue, la duración de esta transición depende de las características y circunstancias que rodean a cada persona.

Al momento de estar en medio de la transición, es decir la conclusión de la licenciatura, las personas se enfrentan a sentimientos que surgen sin control debido a una severa crisis de empleo. Ya lo señalaba Myrdal en 1963 al hablar de la desindustrialización, el gobierno pone a la sociedad en peligro al “convertir grandes sectores de la población en desempleados permanentes e inutilizables, no a causa de la ineficiencia o defectos morales de quienes quieren trabajo, sino porque lisa y llanamente no habrá trabajo suficiente para todos aquellos que lo necesitaran, desearan o pudieran trabajar.” (citado en: Bauman, 2007, p. 179)

Se vive en una época donde la responsabilidad de todo cuanto pasa se individualiza, ésta es otra problemática de los egresados porque se les adjudica incapacidad para titularse y encontrar trabajo, no se toman en cuenta otros factores. Bauman (2007) señala esta situación al decir que la responsabilidad y elección responsable, antes pertenecía al campo semántico de la preocupación moral sobre el otro, esto ha cambiado y ahora significa responsabilidad solo de sí mismo, de tal manera que al vivir en sociedad existe una responsabilidad compartida pero los egresados tienden a culpabilizarse y con ello solo consiguen minar su autoestima. Esto es consecuencia de la pérdida de conceptos como sociedad y comunidad para señalar al individuo como si viviera totalmente aislado

Estos cambios se reflejan en que, una parte de la generación de jóvenes de entre 12 y 29 años (Avilés, La jornada, 12 de Enero de 2010) sean llamados generación parásito, conocidos oficialmente como los Ni-Ni, caracterizándose por no trabajar ni estudiar, tampoco “por tener interés en cambiar esa circunstancia porque su situación precaria la ven como una condena” (Alcántara, Día Siete, suplemento de El Universal, 2009)

Esto también se debe al sistema actual, al no promover el desarrollo educativo, laboral y económico de la sociedad y generar desigualdades sociales, discriminación y estereotipos en los que la gente no importa por lo que es, sino por lo que tiene y aparenta. Esto promueve aspiraciones económicas elevadas que pocos egresados pueden concretar consiguiendo un buen empleo porque “el golpe final es que en la actualidad tampoco está claro que un mayor nivel educativo garantice, efectivamente, la posibilidad de obtener más y mejores ingresos.” (Alcántara, Día Siete, suplemento de El Universal, 2009), ya que el insertarse al mundo laboral no implica el éxito económico, ni el reconocimiento de los demás.

Además de que no se toma en cuenta que las políticas laborales están pensadas y diseñadas para una población homogénea, cuando el mundo está formado por una población heterogénea.

Sin embargo en ocasiones no es posible concluir este proceso pues se le exige al universitario cubrir una serie de elementos, tales como experiencia laboral, tener un título profesional y preparación en determinadas áreas que no se tienen.”

(Huerta y Martínez, 1995, p.1)

Es así, que en el transcurso de cumplir con los trámites necesarios para titularse y conseguir trabajo, el egresado debe cumplir con un primer requisito: la entrevistas de trabajo, proceso doblemente engorroso en el caso de los psicólogos, debido irónicamente a la carrera que se estudió, ha decir de muchos hay más trabas ya que las pruebas y las entrevistas se hacen minuciosamente pues se tiene la idea que los psicólogos saben más de estos trámites.

Durante la entrevista de trabajo se tiene una pláticas con desconocidos a veces amables y a veces rígidos, con la característica de que todos están centrados en el joven, para encontrar la razón de no ser apto la mayoría de las veces y provocar un sentimiento de culpa al entrevistado, de esta manera, las empresas logran deslindar responsabilidades.

Otra problemática en las entrevistas de trabajo se presenta al dirigirse al departamento de recursos humanos, donde los egresados no tienen otra opción más que el de ofrecerse como objetos, el nombre de dicho departamento lo dice todo, se seleccionan recursos, no personal; Como dice Bauman (2007), los egresados se convierten en promotores de recursos, siendo ellos mismos los productos que ofrecen. De esta manera, a este departamento le corresponde seleccionar al mejor empleado (producto) que tiende a ser “aquella persona que no tenga lazos, compromisos ni ataduras emocionales preexistentes.” (Bauman, 2007, p. 23).

La problemática es más compleja de lo que parece, pues la dinámica que tiene que llevar a cabo el profesionista para apropiarse de un empleo tiene limitantes importantes, tales como “la escasez de empleo, la competencia entre profesionistas, el responder a los perfiles ocupacionales establecidos por los empleadores públicos o privados, llámese empresa, agencias de servicio, industrias, etc., y contar con estrategias o elementos que le faciliten permanencia en el mercado laboral.” (Huerta y Martínez, 1995, p.66); De esta manera es como el egresado se enfrenta a diferentes procesos de reclutamiento, acude con la mejor disposición y actitud, con la seguridad de que es el mejor, el más apto para el puesto. Vienen luego las evaluaciones con los diferentes tipos de pruebas para después esperar los

resultados, los cuales en la mayoría de los casos no son favorables porque no se cubre el perfil y generalmente no se explican las causas de esa incompetencia.

Por esto la educación consiste en ir a la universidad a aprender a dejar de ser gente para convertirse en algo más atractivo, o sea, aprender a presentarse como inversión, aprender a venderse, con buena imagen, labia, dinamismo, sabiendo vender y reeditar (Fernández, 2009, p.107). Es por esto que, después de varios intentos por ingresar al mercado de trabajo sin éxito, se entra en un estado de desinterés y desánimo, que se incrementa constantemente cuando la familia pregunta acerca de los resultados y no se tienen buenas noticias. Es así como se va minando la autoestima, el auto-concepto y la autoimagen de las personas, adentrándose en una desilusión que provoca sentimientos de incompetencia, los cuales influyen directamente en la realización de sus sueños, metas, anhelos, objetivos y planes a corto, mediano y largo plazo.

3.4 Las condiciones del Psicólogo al insertarse en el Área de Recursos Humanos en una Organización

Las actividades profesionales de un psicólogo proveen dos dimensiones bien definidas. La primera es la intervención directa del psicólogo en la solución de problemas concretos o en desarrollo de soluciones nuevas. La segunda es la actividad medida de profesionales y no profesionales. La actividad genérica del psicólogo como profesional, incluyendo dentro de esta su labor como investigador básico y aplicado, se encuentra en aquellas situaciones sociales en el factor humano es determinante.

De esta forma Ribes, Fernández, Talento, Rueda y López (1980), definen cuatro funciones profesionales del psicólogo en relación con los factores humanos.

1.- Función de detección de problemas, definidos ya sean en términos de carencia de forma de comportamientos socialmente deseables, o de potencialidad cuyo desarrollo es requerido para satisfacer prioridades individuales o sociales. Esta comprende las áreas tradicionales de evaluación y diagnóstico.

2.- Función de desarrollo que consiste en promover cambios a nivel individual o de grupo, para facilitar la aparición de comportamientos potenciales requeridos para facilitar la aparición de comportamientos potenciales requeridos para el cumplimiento de objetivos individuales y de grupo en lo que a recursos humanos se refiere.

3.- Funciones de planeación y prevención, relacionados con el diseño de ambientes, predicción de problemas a mediano y largo plazo, y difusión de algunas actividades profesionales de apoyo entre personal para profesional y no profesional.

4.- Funciones de investigación, que se dirigen a la evaluación controlada de instrumentos de medida al diseño de tecnología y al establecimiento de habilidades interdisciplinarias en el área de la salud y del cambio social.

Estas funciones generales del psicólogo como especialista en el comportamiento inciden en áreas de problemas y escenarios sociales de índole variada. Cabe destacar cuatro áreas de problemas generales; la salud pública, la productividad, la instrucción y la ecología y vivienda. Los escenarios que afectan estas áreas son problema de las instituciones de salud, de educación, de reclusión, el laboratorio, los centros laborales y de producción estos dos últimos insertos en los campos de la Psicología Organizacional dentro de la cual se identifican como parte de sus requerimientos:

- 1) El lograr que sus integrantes adopten con profundidad su filosofía y participen activamente en la consecución de sus fines organizacionales; además, que sean más productivos o ayuden a captar nuevos y más prometedores segmentos de mercado, o bien se conviertan en mejores servidores del público que acuden a realizar algún trámite o a obtener algún servicio.
- 2) Que sigan con entusiasmo a sus líderes formales y se mantengan permanentemente motivados.
- 3) Que se orienten al trabajo en plena integración con los demás miembros, solucionando de la mejor manera los conflictos interpersonales surgidos entre ellos.
- 4) Que promuevan y adopten los cambios y las transformaciones requeridos institucionalmente.

- 5) Que usen lo mejor de su creatividad y de su habilidad para tomar decisiones con el propósito de solucionar los problemas que enfrentan las organizaciones.

A veces sin identificarlos con una disciplina en particular, estos aspectos se convierten en demandas que se plantean a los encargados de atender al personal de las organizaciones, pero invariablemente son situaciones que se espera puede enfrentar eficientemente cualquier administración profesional, sin importar su área de especialización. Por ello, La psicología organizacional ha resultado a lo largo de los años de especial interés para todos aquellos que requieran administrar el quehacer de seres humanos, (Zepeda, 2000).

Competencias laborales del psicólogo como responsable de la función de recursos humanos.

El área de Recursos humanos sin duda es muy importante en una organización. Las diversas circunstancias en que se ha desarrollado la situación económica mundial han favorecido una consciencia más clara respecto de la importancia de su participación en el manejo y desarrollo de las empresas. Pero se debe de reconocer que las nuevas condiciones para esta área representan serios retos para los profesionistas que se dedican a trabajar en la misma.

El estudio de Lawler III y Alberts (2003) concluye con una observación crítica que merece una atención especial por los profesionales de recursos humanos: es un hecho que las áreas de recursos humanos tienen ante sus ojos una oportunidad enorme de consolidarse como participantes estratégicos en el manejo de las organizaciones, pero para transitar entre promesa y realidad, requiere cometer el desafío de desarrollar nuevas competencias. Esto debe atacarse en dos dimensiones: por un lado, al incorporarse al equipo estratégico de la alta dirección, precisan ciertas competencias directivas. Por el otro, y considerando al psicólogo del trabajo como profesional con la orientación idónea para ocupar la posición de responsable del área de recursos humanos, algunas nuevas competencias le serán requeridas.

Existe una amplia gama de listados de competencias, como resultado de un gran número de esfuerzos que las definen. Diversos criterios que se han aplicado para su clasificación, encontrando coincidencia en que puede haber un grupo de competencias que son de tipo general, que algunos autores denominan también como genéricas, transversales o cardinales. Existe otro tipo de competencias que son de aplicación específica, ya sea por niveles de jerarquía o por área de especialización administrativa o técnica.

Alles (2004) menciona dos grupos importantes como propuesta en el área de recursos humanos. Las competencias propuestas para el directivo de recursos humanos forman parte del primer grupo, mientras que las que se consideran en su rol de especialista en conducta humana forman parte del segundo grupo.

Competencias requeridas en su papel de directivo.

- Orientación al cliente. Implica un deseo de ayudar o servir a los clientes, de comprender y satisfacer sus necesidades.
- Orientación a resultados. Capacidad de encaminar todos los casos al logro de lo esperado, actuando con velocidad y sentido de urgencia ante decisiones importantes, necesarias para satisfacer las necesidades del cliente, superar al los competidores o mejorar la organización.
- Adaptabilidad al cambio. Capacidad para adaptarse y amoldarse a situaciones nuevas. Se refiere a la capacidad de modificar la propia conducta para alcanzar determinados objetivos cuando surgen difíciles, nuevos datos o cambio en el medio.
- Innovación. Capacidad para modificar las cosas, incluso partiendo de formas o situaciones no pensadas con anterioridad. Implica idear soluciones nuevas y diferentes ante problemas o condiciones requeridas por el propio puesto, la organización, los clientes o el sector económicos en el que se desenvuelven.
- Pensamiento estratégico. Habilidad para comprender rápidamente las oportunidades del mercado, las amenazas de la competencia, las fortalezas y debilidades de su propia organización, al momento de identificar la mejor respuesta estratégica.
- Conciencia organizacional. Capacidad para reconocer los atributos y evolución de la organización, así como para comprender e interpretar las relaciones de poder en

la propia empresa o en otras organizaciones, clientes, proveedores, etc. Implica la habilidad para identificar a las personas que toman las decisiones y a las que pueden influir sobre ellas; asimismo, significa ser capaz de prever la forma en que los acontecimientos afectan a las personas y grupos dentro de la organización.

Competencias en su rol como especialista en conducta humana

- Honestidad. Implica ser realista y sincero, estableciendo relaciones basadas en el respeto mutuo y la confianza, demostrar coherencia entre palabras y acciones.
- Habilidad analítica. Tiene que ver con el tipo y alcance de razonamiento. Es la capacidad general de una persona para realizar un análisis lógico, así como para identificar los problemas, reconocer la información significativa, buscar y coordinar los datos relevantes.
- Contacto y comunicación. Capacidad de establecer una sólida y clara comunicación, alentando a otros a compartir información; valorar las contribuciones de los demás. Implica saber escuchar y hacer posible que los demás accedan a la información que se posea.
- Credibilidad técnica. Capacidad para generar receptividad en los demás sobre la base de los conocimientos técnicos de su especialidad.
- Impacto e influencia. Es la intención de producir un efecto positivo sobre los demás, persuadir, convencer o influir en ellos para lograr impulsarlos a la acción.
- Autodirección. Capacidad para asumir de manera responsable su propio plan de desarrollo personal y profesional, planeando las acciones que lo conducirán al logro de sus objetivos.

Dunnette y Kirchner (1979), quienes mencionan que el psicólogo es aquel que crea circunstancias óptimas para utilizar los recursos humanos, se interesa por la productividad humana y la ejecución del trabajo; aprovecha sus habilidades para apoyar el aprendizaje humano, ayuda a otros en la adquisición de destrezas.

Se preocupa por los efectos de diferentes incentivos y circunstancias ambientales en la utilización de las capacidades humanas, participa en la interacción entre las necesidades y

objetivos de la industria y las necesidades de los empleados respecto al desarrollo completo y actualización de los mismos y el desarrollo de sus personalidades.

Adicionalmente, Catalina Harrsch (1998) menciona que el psicólogo del trabajo se encarga de llevar a cabo la evaluación de instrumentos de selección que permitan definir las habilidades, intereses y rasgos de la personalidad del individuo con el fin de determinar su ubicación dentro de la empresa para el aprovechamiento óptimo de los recursos humanos.

Elabora programas y maneja diferentes técnicas de desarrollo organizacional enfocadas a promover el crecimiento, a transformar las actitudes, a predecir el rendimiento e incrementar la producción, en fin tiene que ver con la interacción de individuo-empresa.

Busca métodos para incrementar la eficiencia y satisfacción en el trabajo, la responsabilidad y otras características deseables en la vida ocupacional.

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

- El proceso de la comunicación y sus obstáculos.
- La reeducación de nuestras actitudes individualistas, destructivas o no productivas.
- La clarificación de valores.
- El desarrollo de la autoestima.
- La selección del personal.
- Los métodos de capacitación arraigados en la psicología del aprendizaje.
- La integración de equipos de trabajo.
- El desarrollo de las habilidades para planear con claridad y realismo.
- Las relaciones de liderazgo, de colaboración y sumisión.
- El manejo e conflictos.
- La relación entre la vida familiar y la vida profesional.

- Las necesidades humanas y sus satisfactores.
- La creatividad.
- La resistencia al cambio.
- La personalidad individual frente a la grupal.
- El bienestar humano que, a final de cuentas, es la meta última de toda organización.

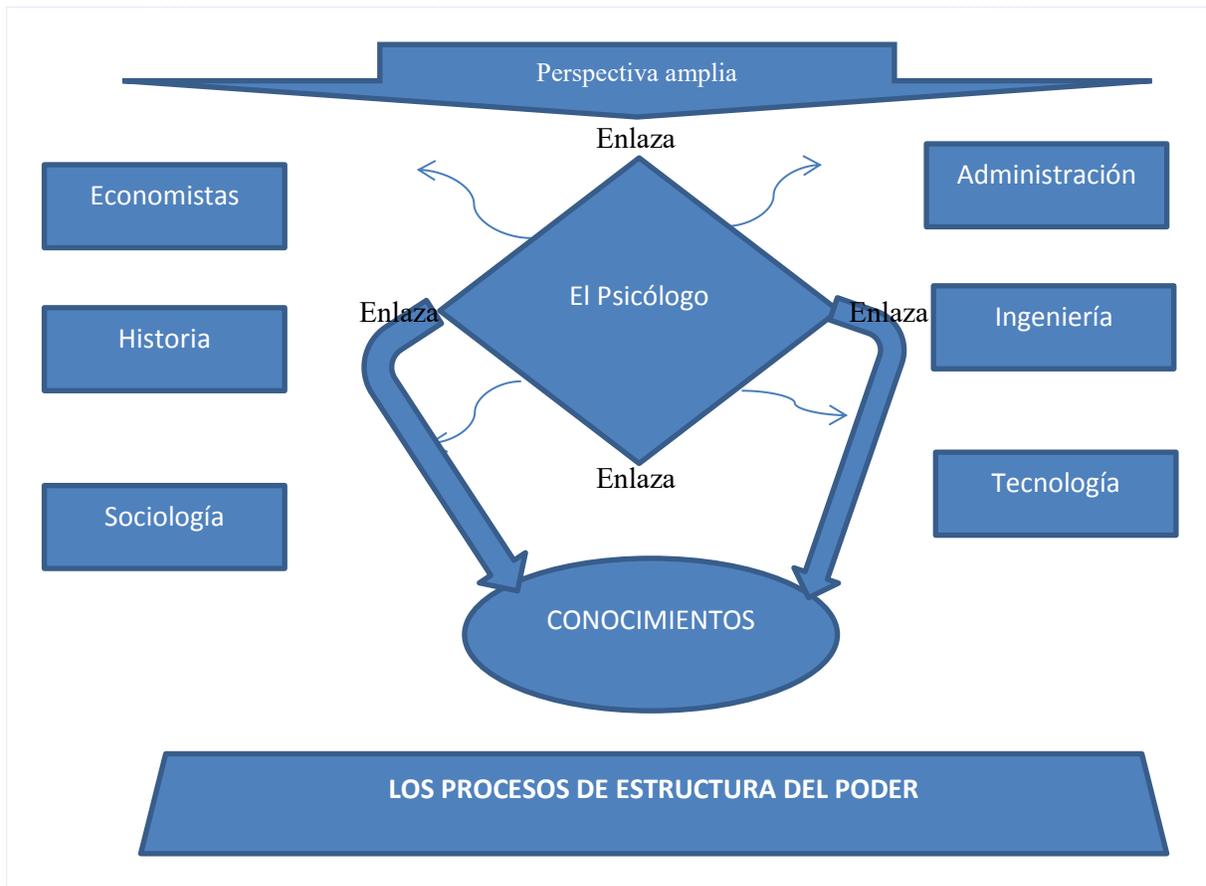


Figura 29. El psicólogo debe contar con una perspectiva mucho más amplia, pues debe enlazar sus conocimientos de psicología con los de economía, historia, sociología, administración, ingeniería y tecnología para estudiar los procesos de la estructura del poder, el liderazgo, las actitudes y las opiniones, la marginación y los problemas institucionales y no institucionales.

Todo ello sin perder de vista que todo lo que modifique, transmita o desarrolle en una persona se verá reflejado en su interacción con otras personas, con su familia, o con su comunidad.

Aunado a lo anterior es importante que el psicólogo busque su superación personal y profesional, a través de programas académicos de actualización, la lectura de revistas especializadas de psicología, de libros relacionados con la psicología organizacional, consultar sitios de Internet que ofrezcan temas y metodologías actuales, etc.

De esta manera, el psicólogo se puede convertir en aquella persona que pueda contribuir con la empresa a generar los cambios, rediseñar la empresa, seleccionar, capacitar, desarrollar, pagar, evaluar, generar valor y rentabilidad.

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

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

El psicólogo, se convierte en un asesor de la organización que apoya en: los programas de seguridad, en el análisis de los recursos humanos aplicados a la maquinaria y área productiva, en la relación con los clientes a través de mejorar las relaciones humanas dentro y fuera de la empresa, coordina programas de desarrollo personal y psicológico de los trabajadores, busca soluciones para disminuir el absentismo, etc.

El psicólogo tiene una profesión versátil, ya que lo mismo puede realizar selección de personal, desarrollar capacitación para universitarios recién contratados, diseñar esquemas

de compensación, realizar evaluaciones de desempeño o llevar a cabo un análisis organizacional para definir cultura y valores de la empresa, así como estrategias para realizar tablas de reemplazo.

Esto demuestra que es capaz de diseñar, planear, supervisar, ejecutar y dar seguimiento a todas y cada una de las acciones que le sean asignadas.

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

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

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

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

CONCLUSIONES

Como sabemos la Psicología forma parte de la vida del hombre en donde a través de sus acciones y variada interacción con el medio manifiesta su conducta, la cual es analizada desde diversas plataformas del conocimiento, en este caso se aborda desde la óptica de los procesos de las Organizaciones.

Dada la importancia en los cambios sociales, políticos, económicos y culturales que vive el país los diferentes ámbitos donde el psicólogo puede tener incidencia han aumentado y se han diversificado.

De igual forma han surgido nuevos campos donde el quehacer del psicólogo aplica nuevos métodos para promover el desarrollo humano y buscar una mayor calidad de vida.

Así mismo nos enfrentamos a tres grandes retos: la globalización económica, la importancia creciente del conocimiento en el desarrollo social y económico y la revolución de la comunicación e información.

Por ello es importante formar psicólogos con las competencias necesarias que les permita diagnosticar, intervenir y evaluar para resolver eficientemente las demandas de las empresas e instituciones así como su impacto en la sociedad, innovando procesos dentro del marco académico, profesional y ético.

El desempeño profesional del psicólogo, dentro de las organizaciones industriales, representa un reto sobre todo en la actualidad, ya que nos enfrentamos a necesidades cada vez más complejas de un mundo globalizado.

Se hace también necesario actualizarse de acuerdo a las perspectivas de trabajo que surjan, e involucrarse más en éste y otro tipo de temas referentes a la organización de tal forma que el psicólogo organizacional sea más competente y valorado dentro de la organización.

Desde sus inicios los psicólogos organizacionales han demostrado tener competencias profesionales para dar respuesta a los retos que se van presentando; por medio de la implementación de estrategias de intervención es que se ha contribuido al desarrollo de las empresas.

Dados los cambios que en la actualidad se observan es que resulta imprescindible tomar en cuenta el estar atento a los nuevos retos para atenderlos profesionalmente, para que por medio de la investigación, evaluación, promoción y conocimiento nos involucremos en áreas y programas productivos.

A medida de que el interés y trabajo de los profesionales dedicados al sector organizacional apoyen al logro de las tendencias solicitadas es que resulta posible contribuir a la solución de problemas en la empresa y por ende a contribuir a que se minimicen los conflictos del país.

Las actividades realizadas por los psicólogos buscan el fortalecimiento, crecimiento y desarrollo de una organización mediante el recurso humano y las relaciones humanas. De esta manera, entendemos que las actividades que realizaba el psicólogo industrial se limitaban a las empresas ya sean de producción o de servicios, sin embargo en la actualidad el psicólogo pudo extender sus actividades a todo tipo de organizaciones.

El trabajo dentro de la organización del psicólogo organizacional no solo es la mera selección y reclutamiento de personal, o la capacitación del empleado, nuestra función se extiende más allá, dando una continuidad y seguimiento al trabajo ya realizado.

Debemos crear escenarios donde el desarrollo personal haga posible el crecimiento de la empresa. Donde los empleados vean la organización como parte de ellos y que sus vivencias estén ligadas a esa institución. No puede existir buen clima organizacional, si el individuo está enfermo moralmente, si la persona es excluida, estigmatizado y subvalorado. No puede haber clima organizacional en un escenario donde la persona no ve posible un mundo de realizaciones acorde a sus expectativas de existencia, en tanto que diariamente hace un aporte significativo a la organización.

Propongo, que una de las actividades principales del psicólogo organizacional deberá estar encaminada a crear condiciones propicias en que las organizaciones sean flexibles al desarrollo del personal, en respuesta a sus demandas. De tal manera que a cada individuo se le permita participar y contribuir activamente dentro del éxito de las organizaciones. Por ello, que el psicólogo debe lograr que la organización entienda que si potencializa, desarrolla y explota los habilidades de su personal, estará cubriendo sus necesidades futuras porque podrá contar con personal capacitado que pueda enfrentar un cambio dentro de su misma estructura. A demás, que verá reflejado en el presente los beneficios de reducir pérdidas, gastos ocasionados por la rotación personal, ausentismo, baja productividad, deficiencias en servicios y producción, etc., y esto se deberá a que los trabajadores tendrán un sentido de pertenencia hacia la organización.

Por lo tanto la función de los psicólogo será la de detectar, evaluar, y asegurar una planeación estratégica en donde el elemento humano se considere una parte esencial.

A través del análisis de los requerimientos y competencias profesionales y de la oferta y la demanda que conforman el mercado laboral, se le aporta al psicólogo de las distintas área de la psicología perfiles de puestos que le ayuden a identificar sus competencias laborales en relación a un puesto de trabajo; sea egresado, titulado o estudiante tiene la oportunidad de encontrar ofertas de trabajo que le permitirán desarrollar sus habilidades, motivaciones, comportamientos y conocimientos que lo llevarán a desempeñarse de la mejor manera en el ámbito laboral y de ser candidato a un puesto vacante.

También podrá relacionar los requerimientos que se solicitan en las oferta de empleo con sus propias características, es decir, el perfil del puesto con el perfil del candidato.

En la gestión de Recursos Humanos puede ser más fácil si se administra mediante un software que genere las condiciones para integrar los diferentes procesos de recursos humanos. Pero hay que tener mucho cuidado de no perder de vista que estamos

administrando personas y no números dentro de un sistema, por lo que la labor de quien(es) administre(n) el software será fundamental para no perder el lado humano.

Es aquí en donde la labor del psicólogo en particular obtiene un gran valor, ya que como encargado de recursos humanos tiene que saber comunicarse para transmitir la visión, misión, valores, objetivos y metas de la organización, para que entonces, cada empleado desde su posición entienda cómo puede contribuir realmente al negocio, lo que se convertirá a su vez en oportunidades de desarrollo para él dentro de la empresa.

La principal aportación del psicólogo, es la de hacer que las empresas sean conscientes de que la gente que trabaja en las mismas tiene un gran valor, pues independientemente de la maquinaria y la tecnología, son las personas las que pueden hacer que una empresa tenga éxito.

Un psicólogo, entonces puede contribuir a que las personas crezcan en lo personal y en lo profesional, pero no sólo eso, sino también ayudar a las mismas a que tengan una mejor interacción con el medio ambiente, y participar en el desarrollo de sociedades y países.

Sin embargo todo trabajo dentro de una organización, requiere de un trabajo multidisciplinario en el que cada profesión realiza su aportación para que el personal, la organización, sociedad y país crezcan de manera sistemática, el psicólogos no es el mejor sino más bien que debe de prepararse más cada día y diversificar su conocimiento. Por eso es muy importante que en nuestra formación académica nos brinden el mayor número de herramientas posibles para poder responder a las demandas del mercado laboral actual. Es aquí en donde propongo que se lleve a cabo una revisión de los planes y programas de la carrera de Psicología en todas las universidades en las que se imparte, y se analice, si es que los alumnos que egresan actualmente cuentan con el perfil y las competencias requeridas para ser contratados por una organización

BIBLIOGRAFÍA

- Acle, G. y Novelo A. (1987) Consejo Nacional para la enseñanza en investigación en Psicología. Perfil profesional del psicólogo y situación actual de la enseñanza de la Psicología en México. Secretaria de Educación Superior e investigación Científica de la SEP. dler, R. y Marquardt, J. 2005. *Comunicación Organizacional. Principios y prácticas para negocios y profesiones*. Octava Edición. MEXICO: McGraw Hill.
- Adler, R. y Marquardt, J. (2005). *Comunicación Organizacional. Principios y prácticas para negocios y profesiones*. Octava Edición. MEXICO: McGraw Hill.
- Alcántara, L. (2009, 11 de Octubre). Los Ni-Ni-La generación de los sin nada. *Día Siete, suplemento de El Universal*. Recuperado el 8 de Mayo de 2010 de <http://www.diasiete.com/categoria/edicion/476>
- Anderson, N. Onez, D. Kepir, H y Viswesvaran, C. (2002). Handbook of Industrial. *Trabajo y Psicología Organizacional. Voll*: SAGE Publicaciones. 1-5.
- ANUIES (2000) La Educación Superior en el siglo XXI. Líneas estratégicas de desarrollo. Una propuesta de la ANUIES. México: ANUIES.
- Alles, M. (2010) *Dirección estratégica de recursos humanos. Gestión por competencias*. México. D.F.: Granica. 19-21.
- Alles, M. (2006). *Dirección estratégica de recursos humanos. Gestión por competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Alles, M. (2004). *Diccionario de comportamientos. Gestión por competencias*. Buenos Aires: Granica
- Arancibia, V. (2009). Manual de psicología actual, México, Alfa omega, pp 9-41.
- .

Avilés, K. (2010, 12 de Enero). El Imjuve, coto familiar de Mariana Gómez del Campo. *La Jornada*. Recuperado el 5 de Junio de 2013 de <http://www.jornada.unam.mx/2010/01/25/index.php?section=politica&article=005n1pol>

Barnett, R. (2001). *Los límites de la competencia. El conocimiento, la educación superior y la sociedad*, Barcelona, Gedisa.

Barón, R. (1998) *Psicología social*. España, Prentice Hall, pp 1-38.

Barrón Díaz Barriga. Efectos de la política de modernización educativa. Axel Didrikson. La universidad innovadora. Una estrategia para el campo de las universidades mexicanas en los noventas.

Barrón, T. (1996). Perfiles Educativos 1996 consultado el 19 de Octubre de 2013 en <http://redalyc.uaemex.mx>

Barrón, M. (2009). *Docencia universitaria y competencias didácticas*. Perfiles educativos. No. 125 (31), pp. 76-87.

Bauman, Z. (2009). *Vida de consumo*. D.F., México: Editorial Fondo de Cultura Económica.

Beer, Michael, Bert Spector, Paul R. Lawrence, D. Quinn Mills y Rochard E. Walton (1985). "*Human Resource Management: A General Manager`s perspective*", The Free Press, Nueva York.

Broncart, J. (2008) ¿Es pertinente la noción de competencia en la educación? *Novedades Educativas*, 211, pp 4-9.

Cabrera, D. (1999) La psicología aplicada al buceo. *Revista Cubana de Medicina Militar*, vol. 28, núm. 2. Junio-agosto.

Chiavenato, I (2009). *Comportamiento Organizacional*. México. D.F: Mc Graw- Hill.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. México: Mc Graw Hill.

Competencias Gerenciales (2012). Recuperado de <http://psicologiayempresa.com/competencias-gerenciales.html>

Cullari, S. (2001) *Fundamentos de psicología clínica*. México, Pearson educación, pp 1-25.

De Cenzo, D. y Robbins, I. (2001). *Administración de recursos humanos*. México: Limusa.

Dolan, Simon., Shuler, Randall S y Valle, ramón (1999). *La gestión de los recursos humanos*. España: Mc Graw Hill.

Dunnette, M. y Kirchner, W. (1994). *Psicología Industrial*. México: Trillas.

Dunnette, M. y Kirchner, W. (2007) *Psicología Industrial*. México. D.F.: Editorial Trillas. 175-176.

De la torre, G. y Conde, A. (2000) *Tecnología, mercado laboral y empleo Psicosocial Intervención*, Madrid, España, 1. pp 297-312.

Díaz Barriga, A. (2006). El enfoque de competencias en la educación. ¿Una alternativa o un disfraz de cambio? *Perfiles Educativos*, 111, XXVIII, pp 7-36.

Dubar, C. (2002). *La crisis de las identidades. La interpretación de una mutación*. Ediciones Bellaterra, Barcelona España.

Davies, D.R; Shackleton V.J. *La psicología del trabajo*. México: Compañía Editorial Continental, 1982.

Díaz, B. (1995). *Empleadores de Universitarios: un estudio de sus opiniones*. Centro Estudios sobre la Universidad. UNAM. México.

Díaz, B. (1990). *Criterios y Valoraciones de los Empleadores Respecto de Egresados Universitarios*. Tesis de Doctorado, Facultad de Filosofía y Letras, UNAM. México.

Dunnette, M. y Kirchner, W. (1976). *Psicología industrial*. México: Trillas.

- Feldman, J. (2000) *Introducción a la psicología*, México, Mc Graw Hill, pp 4-24
- Ferry, G. (1997). *Pedagogía de la formación*. Buenos Aires, Universidad de Buenos Aires.
- Fleshman, E, (1976) *Estudios de psicología industrial y del personal*, México, Trillas, pp. 641-654
- Fernández C., P. (2009). *La forma de los miércoles: como disfrutar lo que pasa inadvertido*. México: Editorial Pax México librería Carlos Cesarman.
- Gibson, J. Irancevich, J. y Donnelly, J. (2001). *Las organizaciones*. México: Mc Graw Hill.
- Gordillo, R. I., (2005). *Actividades de un psicólogo en una empresa (NOTIMEX S.A) en el departamento de capacitación*. Reporte de trabajo, U.N.A.M. México.
- Gonzales, J. Monroy, V. y Kupferman, E. (1978) *Dinámica de grupos. Técnicas y tácticas*. México: Concept, 13-48.
- Gil, R y María, C. (2003) *Introducción a la Psicología de las Organizaciones*. España. Madrid: Alianza Editorial. 41-42.
- Gutiérrez, Germán (2010) *Investigación básica y aplicada en psicología: tres modelos de desarrollo*. *Revista Colombiana de Psicología*, vol. 19, núm. 1, enero-junio, pp. 125-132.
- Guizar, M (2004). *Desarrollo Organizacional. Principios y aplicaciones*. Mc Graw-Hill. México. D.F.
- Garrido, V. (2005) *Que es la psicología criminológica*. España, Biblioteca Nueva, pp 11-39
- García, V. (1992) *El método experimental en la investigación psicológica*. España, PPU, pp 69-132.
- Ghiara, R. y Zepeda, Z. (2004) *Las crecientes diferencias salariales por tipo de industria*”, *en Comercio Exterior*, México, Vol 54, Núm. 1, enero, pp 48-60.
- Guilford, J. (1978). *Creatividad y educación*, Paidós, Buenos Aires.

- Ghiselin, G. (1996). *Creatividad y transformación: Teoría y técnicas*, Trillas, México.
- García, C. (1998). *Criterios de los empleadores para la contratación de egresados universitario*. Tesis de licenciatura, Facultad de Filosofía y letras. UNAM. México.
- Gómez, V. (1983). Educación Superior, Mercado de Trabajo y Prácticas Profesionales. *Revista de Educación Superior*, 12,5-23.
- Haro, J (2003). Gestionando el valor de la función de los recursos humanos. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 19 (3), 293-305.
- Harrington, J. (2000) *Herramientas para la creatividad: como estimular la creatividad en las personas y en las empresas*. México.: D,F. Mc Graw-Hill.
- Harrsch, C. (2005). *Identidad del Psicólogo*. Editorial: Pearson Educación. 4ta Edición: México, D.F.
- Hodgkinson S. (2003) The interface of cognitive and industrial work and organizational psychology. **Journal of occupational & Organizational Psychology**, 76 (1).
- Harrsh, C. (2005). *Identidad del Psicólogo*. México: Pearson Educación.
- Harrsch, C. (1985). *El psicólogo, ¿Qué hace?*. México: Alhambra mexicana, pp. 150-151.
- Harrsch, C. (1998). *Identidad del psicólogo*. México: Addison Wesley Logman S.A. de C.V.
- Hernández, A (2006). *El Perfil personal del psicólogo*. Tesis de licenciatura, Facultad de Estudios Superiores Iztacala, UNAM. México.
- Huerta I., M., Martínez V., S., (1995). *Ansiedad en alumnos que finalizan una carrera profesional en Ciudad Universitaria según su oferta de trabajo*. México: Tesis de Licenciatura de la Facultad de Psicología.

Ivancevich, Johns. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Novena edición. México: editorial McGraw Hill.

Kras, E. (2000). *Cultura gerencial*. México. Grupo editorial Iberoamérica.

Kras, E. (2001). *La Administración mexicana en transición*. México. Grupo Editorial Iberoamérica.

Landy, F. y Conde, J. (2005). *Psicología industrial. Introducción a la psicología Industrial y organizacional*. México: Mc Graw Hill.

Labarrere, A. (2008). Bases Conceptuales de la mediación y su importancia actual en la práctica pedagógica. SUMMA Psicológica UST, 5 (2), 87-96. Extraído el 23 de Junio del 2013 de: http://dialnet.inirioja.es/servlet/fichero_articulo?codigo=2774206&orden=0

López, C. (2007) Competencias gerenciales: un estudio exploratorio. Recuperado de <http://gestiopolis.com/canales8/rrhh/estudio-de-las-competencias-gerenciales.htm>

Landy, F. (2005). *Psicología industrial*. México: McGraw-Hill.

Lawler III, E. y Albers, S. (2003) *Creating a strategic human resources organization*. Stanford: Stanford University Press.

Mann, L. (1995) Conducta de grupo. *Elementos de Psicología Social*. México: Limusa, pp. 43-62.

Martínez, M. y Suarez, P. (s-f) La percepción del egresado de la carrera de psicología Iztacala sobre las competencias y su aplicación en la práctica profesional. Una aproximación analítica dentro del proceso de cambio curricular. Recuperado el (18 de Marzo 2012), de <http://fch.mx1.uabc.mx/lateduca/122.pdf>.

- Milkovich G., Boudreau J. (1994). *Dirección y administración de recursos humanos. Un enfoque de estrategia*. Sexta Edición. USA: Addison-Wesley Iberoamericana.
- Murphy, K. R. y Davidshofer, C.O. (2001). *Test psicológicos. Principios y aplicaciones*. Londres: Prentice-Hall International.
- Macotela, S. (2007). Replanteamiento la formación de psicólogos: un análisis de problemas y algunas alternativas de solución. *Enseñanza e investigación en psicología*, 12(1), pp 5-25.
- Martin, L. (2006). Comparación de las ocho etapas del desarrollo del Yo de Erick Erickson con la caracterología de Alexander Lowen. Tesina que para obtener el título de Licenciado en psicología. Ciudad Universitaria, UNAM. México, Distrito Federal.
- Mertens, L. (1997) Estrategias de Productividad, Recursos Humanos y Competencia Laboral. CONOCER. México, D.F.
- Morales, H. (2010) *Recurso humano o ¿talento humano?* 14-8 Talento Humano.
- Muchinsky, P (2002) *Psicología Aplicada al Trabajo*. Sexta Edición. International Thomas Editores, S.A de C.V. Copyright, pp 5-21.
- Mertens, L. (1996) *Competencia laboral: sistemas, surgimiento y modelos* CINTERFOR/OIT. Montevideo.
- Martínez, L. (2006). *Relación entre formación profesional, educación superior y trabajo decente: ocupación productiva y seguridad; equidad, y respeto a la dignidad humana en México*. Tesis de licenciatura, Facultad de Filosofía y letras, UNAM. México.
- Muñoz, I. (1990). Relaciones Entre la Educación Superior y Sistema Productivo. *Revista de Educación Superior*, 8,63-101.
- Ornelas, T. y Gloria, E. (2000). *Formación docente ¿en la cultura?* México, UPN.

- Ortiz, G. (2005). Ponencia "Formación de licenciados en psicología". *Foro de recursos humanos, en salud, estado actual y perspectiva*. Organizado por la Comisión de Salud de la LIX Legislatura de la Cámara de Diputados.
- Pérez, C. y Sánchez, M. (1997). *Los problemas humanos en el área industrial y el papel del psicólogo en la productividad*. Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional Autónoma de México Campus Iztacala, Edo. Mex. México
- Quijano, S. Cornejo, J. Yepes y M. Flores, R (2005). La calidad de los procesos y recursos humanos (CPRH) como componente de la calidad del sistema humano de la organización: conceptualización y medida. *Anuario de Psicología*, 36(1), 7-36.
- Rodríguez, A. (1999) *Introducción a la Psicología del trabajo y de las Organizaciones*. España. Madrid: Ediciones Pirámide. 29-33.
- Rodríguez, A. y cols. (2004). *Psicología de las organizaciones*. Barcelona: UOC.
- Ronald E. Riggio (2008). *Introducción en la industria/Psicología Organizacional*. Pearson Prentice Hall. Estados Unidos. New Jersey.
- Robes, E. y López, F. (1985). *Teoría de la conducta*. México, Trillas.
- Robles, A. (2001). Mercado de trabajo, Instituto del Mundo del Trabajo.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional*. México, Prentice Hall.
- Richard, M. (1971) *Los dominios de la psicología*. Madrid, Ediciones Pirámide.
- Rodríguez, M. y Posadas, A. (2007). Competencias laborales: algunas propuestas. *Enseñanza e investigación en psicología*, 12 (1), pp 93-112.
- Rodríguez M. y Díaz E. (2000). La incidencia de la psicología en el campo de trabajo. *Integración y Desarrollo psicológico*, 14.
- Rojas, Carlos (2010). *Filosofía de la educación. De los griegos a la tardomodernidad*, Medellín, editorial Universidad de Antioquia.

- Ramírez, J. (2007). *Los retos de la cultura empresarial*. Recuperado el 2 de agosto de 2007, de <http://www.uv/iiesca/revista4/retos.htm>
- Rodríguez, J. (1993). *Administración moderna de personal*. México: Manual Moderno.
- Rodríguez, M. (1993). *Serie de capacitación integral*. México: Manual Moderno.
- Rene Valqui Vidal, Creativity for Operacional Reserachers, en línea, internet 24 de Agosto del 2006, disponible http://www2.imm.dtu.dk/pubdb/views/edoc_download.php/3343/pdf/imm3343.pdf
- Spector, P. (2002). *Psicología Industrial y organizacional*. México: Manual Moderno.
- Schultz, P. y Schultz, S. (1990). *Introducción a la psicología Organizacional*. México: Mc Graw-Hill.
- Sexton P., W. (2008). *Teoría de la organización. La doctrina clásica*. México. D.F.: Editorial Trillas.
- Shawn, M. (1995) Formación y desarrollo del grupo. *Dinámica de Grupo*. Barcelona: Herder, 103-131.
- Spector, P. E. (2002). *Psicología Industrial y organizacional. Investigación y Práctica*. Ed. El Manual Moderno, S.A de C.V. México, D.F- Santafé de Bogotá.
- Sánchez Barriga Francisco. *Técnicas de administración de Recursos Humanos*. Limusa. México 1999.
- Tiffin, J. y McCormick, E. (1986). *Psicología Industrial*. México. Diana.
- Tejada, A. (2010). Análisis del sistema organizacional desde una perspectiva compleja como herramienta de recursos humanos. *Psicología desde el Caribe*, 26, 198-214.
- Tejada Z (2010) Análisis del sistema organizacional desde una perspectiva compleja como herramienta de recursos humanos. *Psicología desde el Caribe*. núm. 26, julio-diciembre, 2010, pp. 198-214.

Toledo, Montoro y Civera (2005) La psicología aplicada a la selección de aspirantes a la tenencia y uso de armas de fuego en España. *Interamerican Journal of Psychology*, año/vol. 39, número 001. pp. 117-126.

Taylor, M.S. y Schmidt, D. W. (1983). *Un proceso de investigación orientada a partir de la contratación*. Psicología personal. Vol. 36, 343-354.

Tobon, Sergio (2005). *Formación basada en competencias. Pensamiento complejo, diseño curricular y didáctica*. Bogotá, ECOE Ediciones.

Urta, J. (2002) Tratado de psicología forense, España, Siglo XXI, pp 299-307.

Vargas, B. y Velasco, V. (2002). Psicología Organizacional. Consideraciones generales. En G. Mares y B, Guevara. (Comps.) *Psicología Interconductual*. UNAM. FES Iztacala.

Vargas, F. (2007). *De las virtudes laborales a las competencias clave: un nuevo concepto para antiguas demandas*. Montevideo: Cinterfor.

Whittaker, J. (2000) *La psicología social en el mundo de hoy*, México, Trillas, pp 15-43

Werther, Jr. y Keith Davis, (2000). *Administración de Personal y Recursos*: México: McGraw-Hill/Interamericana. 150-180.

Zepeda, F. (1999). *Psicología Organizacional*. México: Pearson.

Zepeda, F. (1999). *Psicología organizacional*. México: Trillas.