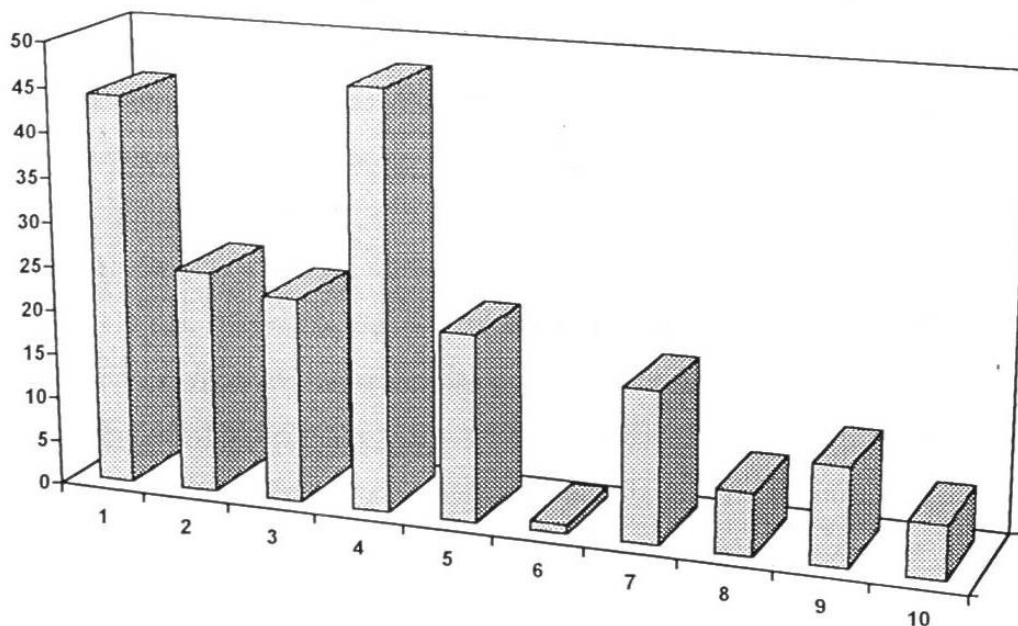


Como se expresó al inicio de este trabajo, fue a principios de la revolución industrial cuando se considero como un factor de alta productividad el *adiestrar* al trabajador para que alcanzara las normas de rendimiento establecidas en su puesto de trabajo, otorgándole un premio o castigo según sus resultados, después con los estudios de Mayo se empezó a hacer énfasis en la *capacitación* delegando responsabilidades y puestos superiores en donde pudieran resolver problemas suscitados o con respecto a sus labores y ya, con el advenimiento de las teorías dualistas de McGregor, Herzberg y Likert, etc., los empresarios tomaron más en cuenta a sus colaboradores dándoles oportunidades de adquirir y desarrollar conocimientos y habilidades para ocupar puestos inmediatos superiores en la organización, siendo después a fines de los setenta y principios del ochenta cuando con los enunciados de Deming al decir que no es el trabajador quien se equivoca sino el sistema en que este opera que lo llevó a establecer el Sistema de Calidad Total y con los nuevos enfoques administrativos es que se consideró adecuado dar *oportunidades de desarrollo integral a los trabajadores* para ocupar puestos de nivel jerárquico superior e incluso directriz en las organizaciones, lo anterior según se trató en el capítulo primero. Aquí en México en la etapa de modernización, tanto el gobierno como la mayor parte de las organizaciones estaban muy interesadas en proporcionar más entrenamiento a los trabajadores con el objeto de obtener mejor producción en las empresas e incrementar los ingresos del personal. Para finalizar lo anteriormente dicho, el entrenamiento y desarrollo de personal son subfunciones de la función *relaciones internas*, también mencionadas por Arias Galicia en primer capítulo de esta investigación. La *mejora continua* que se adquiere con el adiestramiento, capacitación y desarrollo de los trabajadores fue prácticamente introducida en el área de trabajo por Edward Deming, concepto que después fue retomado por Taiichi Ohno creando con ello el sistema *Justo a Tiempo* al involucrar al trabajador tanto en lo físico como en lo intelectual en el trabajo, haciéndose mención a esto en el capítulo primero, así como también se señaló de lo recomendable y exitoso que es para las organizaciones que haya un *buen clima laboral* y relaciones armoniosas entre los trabajadores en los centros de trabajo, confirmando esto último la investigación efectuada por Elton G Mayo.

CONOCIMIENTOS :

GRÁFICA No. 17

DE LAS RESPUESTAS A LAS PREGUNTA No. 15
CONTRIBUIR AL LOGRO DE LA AUTORREALIZACIÓN DEL PERSONAL



1.- **ADIENTRAMIENTO-CAPACITACIÓN-DESARROLLO (21.78%)**

2.- **LOGRO DE METAS COMÚNES (12.38%)**

3.- PROMOVER AL PERSONAL

4.- **DETECCIÓN DE NECESIDADES (23.27%)**

5.- MOTIVACION

6.- TALLERES DE LECTURA

7 - COMUNICACIÓN AUTOMOTIVADORA

8 - DELEGAR

9 - ORIENTADOR

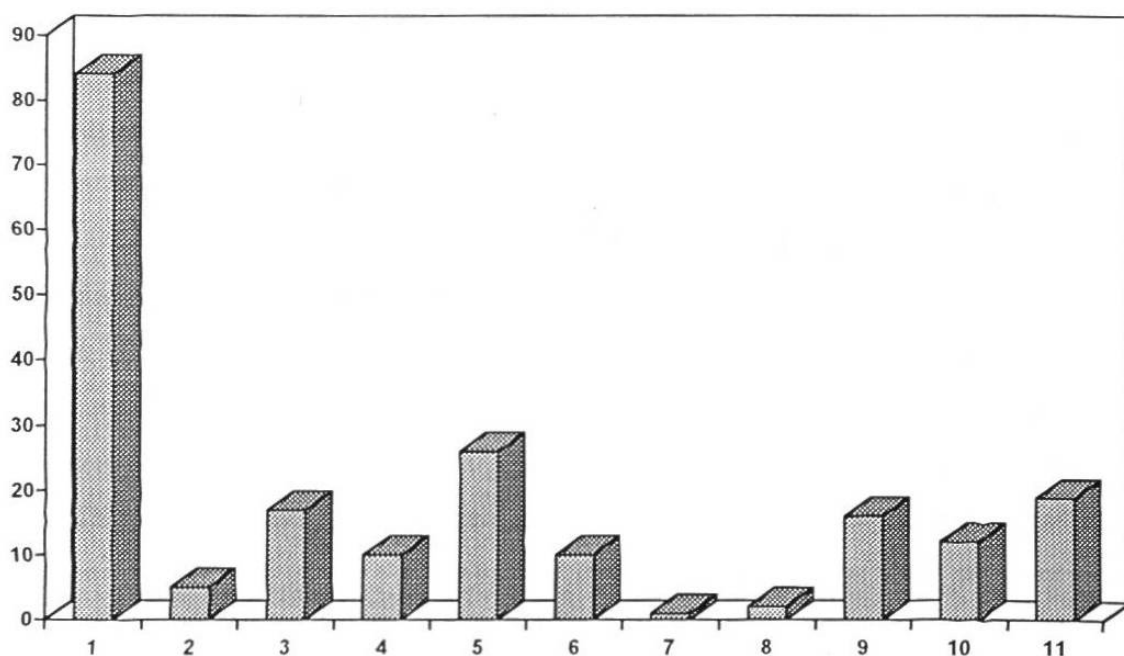
10 - SABER ESCUCHAR

Las tres respuestas, están muy interrelacionadas ya que el *diagnóstico o detección de necesidades* forma parte esencial e inicial en cada uno de los procesos de adiestramiento-capacitación-desarrollo, ya que aquél le permite al profesionalista psicólogo utilizar sus conocimientos y técnicas que le faculten a investigar y analizar a través de cuestionarios, entrevistas y reuniones de detección de necesidades por grupo de trabajo y los niveles de preparación tanto en lo individual como en grupo, todo esto le proporcionará un panorama de las verdaderas necesidades para administrar al personal que integra la empresa, programas de **adiestramiento-capacitación y desarrollo** que le aseguren a la empresa recursos humanos más preparados, con un alto grado de vocación de servicio, comprometidos con los objetivos de la empresa, eficiencia, productividad, armonía organizacional, satisfacción e identidad y sobre la motivación inherente de todo ser humano de autoestima y superación personal que lo llevará a ocupar puestos jerárquicos superiores, mejores ingresos y nivel de vida individual y familiar, todo esto coincide con la teoría del **capital humano** de la que nos hablaba Thurow en el capítulo cinco de este estudio, así, armonizando intereses, necesidades, objetivos tanto a nivel empresarial como individual, el **logro de las metas comunes** serán objetivamente alcanzadas proporcionando el éxito empresarial como agrado, cohesión, espíritu emprendedor, etc., a todas las personas que forman y quienes le dan vida a las organizaciones

CONOCIMIENTOS :

GRÁFICA No. 18

DE LAS RESPUESTAS A LA PREGUNTA No. 16 CONOCIMIENTOS PARA LA SOLUCIÓN DE CONFLICTOS



1.- CONOCER TÉCNICAS Y PROCESOS DE CONFLICTO (41.58%)

2.- AFIRMATIVO

3.- CONCILIADOR

4.- DECISIONES ACERTADAS

5.- LIDERAZGO (12.87%)

6.- DESARROLLO ORGANIZACIONAL

7.- ADMINISTRACIÓN

8.- MOTIVACIÓN

9.- ANALÍTICO

10 - SENSIBILIDAD

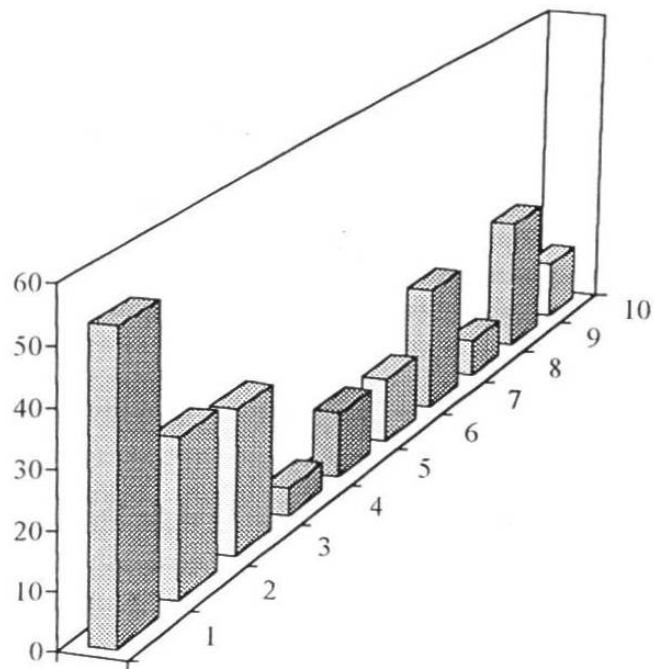
11.- IDENTIFICAR COMPORTAMIENTO INADECUADO (9.41%)

Uno de los obstáculos que en todas las empresas se presentan son los conflictos que se suscitan en las relaciones entre los trabajadores y la organización y es, precisamente, en este aspecto en que la persona formada en recursos humanos debe de servirse de su *conocimiento y técnicas del proceso para la solución de conflictos*, tomando mucho en consideración el comportamiento de los trabajadores en cuanto ausentismos, retardos, incapacidades y accidentes de trabajo, insatisfacción en el puesto de trabajo, percepción de incompatibilidad de objetivos, interferencias por actividades compartidas entre los departamentos, etc., que pueden desencadenar el conflicto y siendo tal el caso, la persona formada en recursos humanos debe de solucionarlo obteniendo resultados constructivos y no destructivos, logrando como expresa Chiavenato, en el sexto capítulo de este estudio, la cooperación mutua para el logro de los objetivos organizacionales, que permitan además la aplicación, desarrollo y satisfacción de los recursos humanos, ya que conflicto y cooperación son dos lados de la misma moneda y dos elementos sumamente dinámicos e integrantes en la existencia de las organizaciones sociales. Chiavenato, Quiñones y Mateu refieren al final del primer capítulo de esta investigación que el líder en las organizaciones debe de enfrentar y servirse del cambio continuo para dirigir exitosamente y además instituir procesos de socialización y formación, por esto último citado, se advierte la gran oportunidad que tiene el individuo formado en recursos humanos de convertirse, si quiere y por la autoridad que las empresas otorgan al área de personal, combinando armoniosamente el poder formal que le concede el puesto, el poder de asesoría y servicio que otorga a sus iguales y el poder personal de sus conocimientos al reconciliar los intereses de la empresa y los trabajadores, poniendo siempre mayor atención al comportamiento humano en relación con la empresa, y al equilibrar y uniformar esta autoridad tendrá como resultado un *liderazgo efectivo*. Además, el psicólogo formado en recursos humanos tiene los conocimientos de las técnicas adecuadas para *identificar el comportamiento inadecuado de los integrantes de una organización*, mismas, algunas de ellas, como las utilizadas por Elton G. Mayo, autor al que se hace mención en el primer capítulo de este trabajo

CONOCIMIENTOS :

GRÁFICA No. 19

**DE LAS RESPUESTAS A LA PREGUNTA No. 20
ASPECTOS PARA QUE SE MANTENGA ACTUALIZADO**



1.- CURSOS (26.24%)

2.- *LEER Y ANALIZAR* (13.86%)

3.- SEMINARIOS (12.87%)

4.- CONFERENCIAS

5 - INTERNET

6.- DIPLOMADOS

7.- MAESTRIAS

8 - CONGRESOS

9 - ASOCIARSE A GRUPOS AFINES

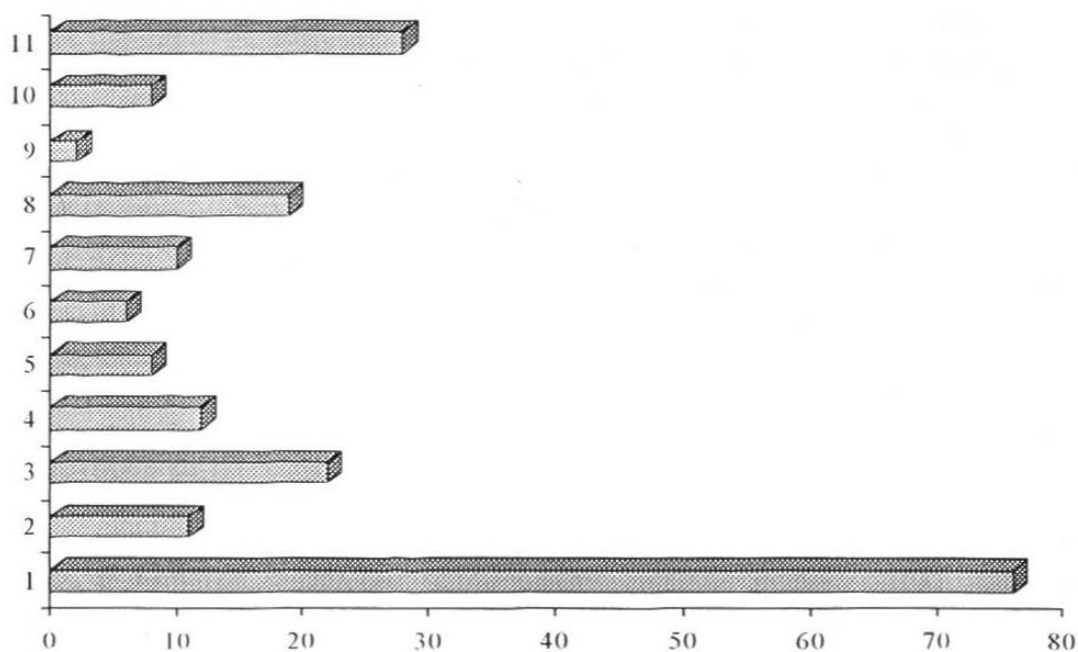
10 - DOCTORADOS

Con respecto a la primera en importancia, los *cursos de actualización* en cualesquier materia teórico - práctica son administrados por especialistas, ya sea dentro o fuera de las aulas escolares, con el propósito de tener al día a los voluntariamente interesados en el curso acerca de los adelantos técnicos, científicos, tecnológicos, etc., del asunto en cuestión. El actualizarse en cursos relacionados con el trabajo el individuo acrecienta y aumenta su activo de capital humano tal y como nos lo refiere esta teoría en el quinto capítulo y, objetivo propuesto y llevado a la práctica por nuestro **Rector Reyes Tamez** en el proyecto para el mejoramiento educativo denominado **Visión UANL 2006** citado en el tercer capítulo de este trabajo, también en el segundo capítulo, los educadores innovadores Iván Illich y Paulo Freire nos hacen alguna mención al respecto, el primero en la Teoría de las “Mallas” de aprendizaje y el segundo, en una de las bases de la teoría de su educación liberadora al mencionar en su punto tercero: “La educación es comunicación y no extensión es decir, un contacto, una relación, un diálogo y no un proceso de acumulación de datos. Los *Cursos de Actualización*, pues, en cualesquier materia que nos compete como de su dimensión en particular, es una necesidad que a todos nos involucra pues el hacerlo no únicamente acrecienta el autodesarrollo, autoestima, acervo cultural, etc., sino que nos prepara para dar un servicio mejor a la comunidad. Por lo tanto, el *Leer y Analizar* los textos y conocimientos teórico - prácticos adquiridos y llevarlos después a la práctica en los puestos de trabajo con el fin de comprobarlos, confirmarlos y perfeccionarlos, nos conlleva a recordar lo expresado en la teoría de la investigación participativa o hermenéutica crítica del filósofo alemán Jürgen Habermas que fundamenta su reflexión en los elementos clave de los procesos formativos, tanto a nivel individual como social pretendiendo con ello involucrar a las personas a que reflexionen sobre los principios de organización social para el trabajo y, así, modificarlos a través de la educación misma adquirida en forma voluntaria fuera del aula y, en ese mismo tenor pero con diferente conceptualización lo propone Paulo Freire al referirse a la Andragogía misma que permite al estudiante o trabajador participar dentro del aula o centro de trabajo y su entorno social, ambos autores citados en este trabajo, Freire en el segundo capítulo y Habermas en el quinto capítulo. Por lo que atañe a los *Seminarios*, aunque estos son más breves y concisos, tanto en programación, contenido y tiempo pueden redituarse muy buenos beneficios siempre y cuando se tome en consideración lo anteriormente comentado y sobre todo el interés que tenga el individuo en acrecentar su capital humano.

CONOCIMIENTOS :

GRÁFICA No. 20

DE LAS RESPUESTAS A LA PREGUNTA No. 21
LOS RETOS COTIDIANOS QUE DEBE AFRONTAR



1.- ACTUALIZACIÓN CONTÍNUA (37.62%)

2.- ADIESTRAMIENTO-CAPACITACION-DESARROLLO

3.- ADECUADA SELECCIÓN DE PERSONAL (10.89%)

4.- CAMBIOS SOCIO-ECONOMICOS-POLITICOS

5 - ANALISIS CUIDADOSO DE NECESIDADES

6 - INTERRELACION CONTINUA

7 - PARTICIPACION EFECTIVA DEL PERSONAL

8.- ROTACION DE PERSONAL

9 - RETIROS VOLUNTARIOS

10 - COMPORTAMIENTOS INADECUADOS

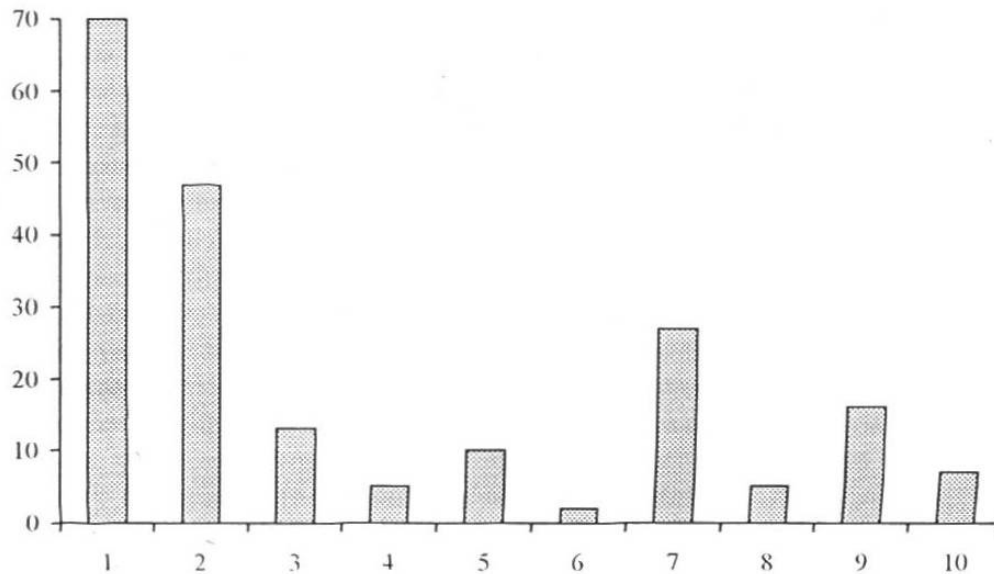
11.- *COMPETITIVIDAD PROFESIONAL (13.86%)*

Con el propósito de poder afrontar exitosamente los cambios organizacionales, científicos, tecnológicos, competitividad en los mercados locales, nacionales e internacionales, la oferta y demanda laboral, la globalización, etc., es necesario que el profesionista, ahora y siempre, lleve a cabo una *actualización continua* pues, como lo refiere Quiñones y Mateu al final del primer capítulo de este estudio, el profesionista psicólogo especializado en el área laboral debe de lograr que el cambio y las variables organizacionales funcionen favorablemente con base a las particularidades individuales y de grupo. En cuanto a la *competitividad profesional* en la licenciatura de psicología, se comentó al respecto en el séptimo capítulo (gráfica número seis) que a nivel de los sectores de servicio principalmente y, de industria, que aquella se encuentra muy competida en el ámbito laboral por los profesionistas licenciados en administración de empresas quienes ocupan el primer lugar y los psicólogos el segundo, seguidos de los de ingeniería y de contaduría y que debido a esto, se plantearon dos objetivos específicos, mencionados en la introducción de este estudio. El propósito es mejorar y llevar a la excelencia la currícula antes mencionada con la meta de que el educando en la formación de recursos humanos y especialista en psicología laboral incurriere en el ámbito laboral más preparado y con mayor aceptación por parte de la comunidad en donde ofrezca y preste sus servicios, tal como lo pretende el Rector de nuestra máxima casa de estudios en el contenido de su proyecto *Visión UANL 2006*. Con los conocimientos, técnicas, tareas y prácticas de las baterías de pruebas psicométricas llevadas a cabo por el estudiante en la especialización de psicología laboral puede llevar a cabo *una adecuada selección de personal*, misma que con el tiempo puede ir afinando con la experiencia profesional y con la actualización continua del tema en cuestión.

CONOCIMIENTOS :

GRÁFICA No. 21

**DE LAS RESPUESTAS A LA PREGUNTA No. 23
QUE ESPERAN LAS ORGANIZACIONES DE UN EGRESADO**



1.- RESPONSABILIDAD (34.65%)

2.- *DOMINIO DE SU CARRERA (23.27%)*

3.- EFICIENCIA

4.- EXCELENTE CAPACITADOR

5.- EXPERIENCIA

6 - CONOZCA ADMINISTRACION

7.-MÁXIMO RENDIMIENTO DE LOS RECURSOS HUMANOS(13.37%)

8 - SERIFDAD

9 - PROACTIVO

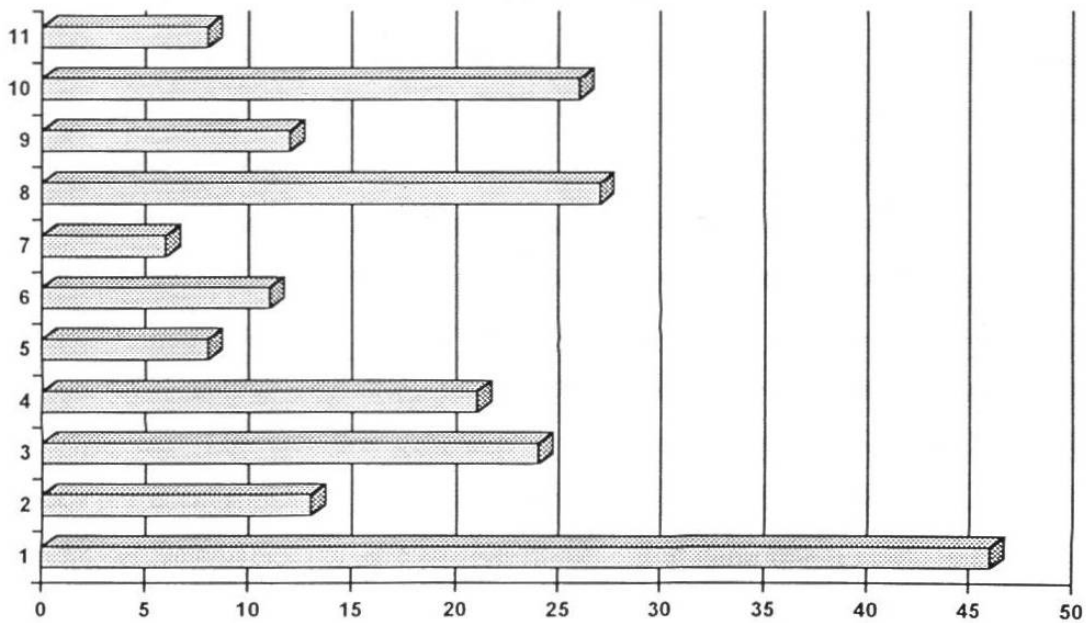
10 - ADECUADA SELECCION DE PERSONAL

En el segundo capítulo de este trabajo se mencionaba que Aristóteles consideraba a la virtud como algo esencial para la felicidad y dividió aquella en dos clases: Intelectual y moral y decía que esta última se adquiere por formación de hábitos y es, precisamente, el *sentido de responsabilidad* una de las cualidades morales que como obligación y requisito debe llenar el encargado del área de recursos humanos y cualesquier profesionista universitario. Una gran parte de las responsabilidades fijadas al encargado de recursos humanos fueron ya referidas en el tercer capítulo en cuanto al objetivo específico en el nuevo plan de estudios de la facultad de psicología, UANL y en cuanto a las funciones y subfunciones mencionadas por Arias Galicia en el siguiente párrafo así como también algunas técnicas que normalmente utiliza como actividad en el ámbito empresarial. La rectitud es otra de las cualidades morales obligadas que debe poseer ya que incursiona en dos facetas dentro de las organizaciones: la gente y el trabajo. Se indicaba en el tercer capítulo que en el nuevo plan de estudios de la licenciatura en psicología se contemplaba que a partir de quinto semestre los estudiantes ya podrían realizar sus prácticas profesionales y *a partir del séptimo semestre prácticas propedéuticas obligatorias para todas las áreas de acentuación*. Esto último es muy importante ya que en el plan de estudios actual no estaban consideradas las prácticas propedéuticas para los estudiantes de la especialización en el área laboral, en cambio en el próximo semestre 98-99 si se llevaran a cabo teniendo, además, asesoría, los estudiantes de séptimo y octavo semestre, en las actividades relacionadas con Capacitación y Desarrollo y Reclutamiento y Selección de Personal durante 30 horas en el semestre cursado y divididas por dos horas y media una o dos veces por semana (aún no decidido), en cuanto a noveno y décimo semestre y con el mismo procedimiento se tratarán las actividades de Procesos de Consultoría, Investigación en Psicología Laboral y Calidad y Productividad, todo esto fue tratado el 25 de junio del 98 en una sala contigua a la Dirección de la Facultad de Psicología, estando reunidos Director, Coordinador del Área Laboral y la mayor parte de los maestros pertenecientes a la especialidad aludida. Todo ello con la meta de conseguir la excelencia de nuestros egresados, tal como lo está requiriendo la comunidad y la Universidad Autónoma de Nuevo León en lo particular. Esto conllevará a que nuestros egresados en psicología obtengan realmente un *dominio de su carrera* que les permitiera incursionar más favorablemente en el entorno laboral a nivel estatal, nacional e internacional. Todo este cúmulo de conocimientos teórico-prácticos aunados a la experiencia propedéutica como a las cualidades morales que debe de poseer el especialista en el área laboral propiciará que obtenga *el máximo rendimiento de los recursos humanos* al coordinar debidamente los intereses de la gente, trabajo y empresa.

7.5.2 DIMENSIÓN:HABILIDADES

GRÁFICA No. 22

DE LAS RESPUESTAS A LA PREGUNTA No. 3
SOLUCIÓN DE PROBLEMAS DE PERSONAL



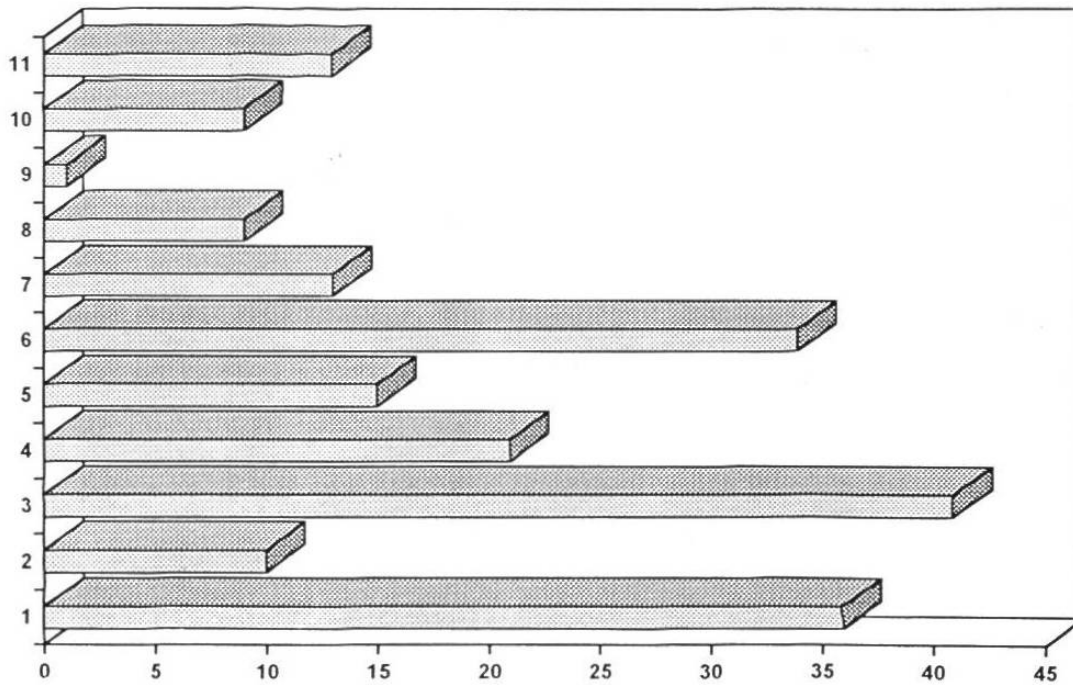
- 1.- ANALÍTICO (22.77%)
- 2.- DECISIONES ACERTADAS
- 3.- OBJETIVIDAD AL RAZONAR
- 4.- CONOZCA LOS PROBLEMAS
- 5.- CONOZCA EL PROCESO DE CONFLICTOS
- 6.- BUEN RECLUTADOR DE PERSONAL
- 7.- CONCILIADOR
- 8.- LIDERAZGO (13.37%)
- 9.- COMUNICACION
- 10.- SABER ESCUCHAR (12.87%)
- 11 - PERSUASIVO

Una de las habilidades que desarrolla el educando en su formación profesional como estudioso de la conducta humana es la de *analítico*, ya que esta destreza es muy necesaria e importante al utilizarla el estudiante formado en la currícula de recursos humanos al tratar de *solucionar los problemas de personal* que se suscitan en las organizaciones en forma satisfactoria haciendo acopio de sus conocimientos y técnicas, como las citadas en el tercer capítulo de este estudio al tratar de las funciones y actividades del encargado de recursos humanos, al percibir en los trabajadores comportamientos laborales indeseables, enfocando su atención sobre las condiciones y factores existentes en el problema de personal y resolverlo con resultados positivos, ya sea a través del proceso de observación, de inferencia y la subsecuente prueba de la inferencia, auxiliándose con otras técnicas como la entrevista, pruebas de aptitud, inteligencia, etc. Los métodos generales de análisis, síntesis, deducción e inducción utilizados por el encargado de recursos humanos en la solución de problemas en el ámbito laboral, al ser aceptados por el elemento humano que conforma a la empresa y al ser confirmados por su responsabilidad, rectitud y ética profesional convierten su hacer y quehacer en un *liderazgo efectivo* que lo favorecerá para dirigir eficientemente los recursos humanos en la complejidad y ambigüedad organizacional, ésto último expuesto por Chiavenato casi al finalizar el primer capítulo de este trabajo. Además, otra de las habilidades que debe de desarrollar el encargado de recursos humanos por las interacciones que tiene con otros en la empresa es la de *saber escuchar* para que se de una comunicación abierta, efectiva, de respeto por los demás concentrándose en lo que dice y percibiendo e interpretando su lenguaje corporal para una mejor efectividad del diálogo y asunto a tratar que como refiere Freire en su teoría de educación liberadora, “la educación es creación de capacidad dialógica” en donde se exige una serie de virtudes que nos permitan acercarnos más a nuestros interlocutores

HABILIDADES :

GRÁFICA No. 23

**DE LAS RESPUESTAS A LA PREGUNTA No. 4
ADECUADO MANEJO DE LAS RELACIONES HUMANAS**



1.- COMUNICACIÓN ORAL - ESCRITA (17.82%)

2.- ARMONIZAR INTERESES

3.- LIDERAZGO (20.30%)

4.- SENSIBILIDAD A LOS PROBLEMAS

5.- CONOZCA PROCESO DE SOLUCION DE CONFLICTOS

6.- BUENAS RELACIONES INTERPERSONALES (16.83%)

7 - EMPATIA

8 - RECCEPTIVO

9 - PERSUASIVO

10 - CONVINCENTE

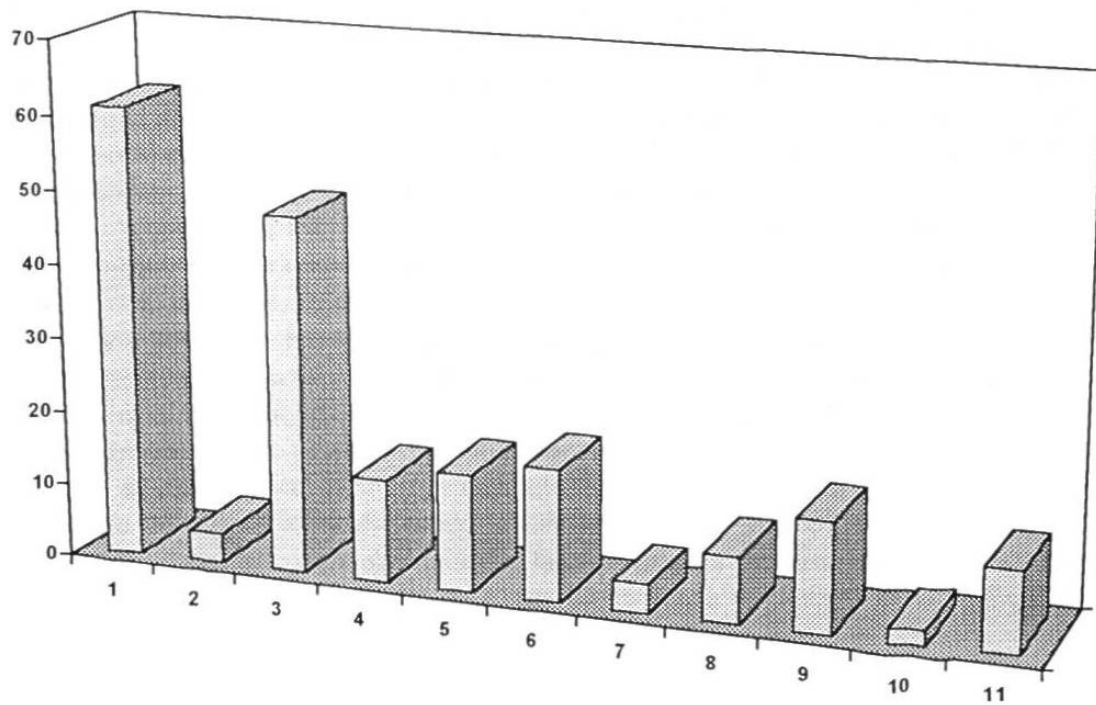
11 - DECISIONES ACERTADAS

En el primer capítulo se mencionó cuán importante es el *adecuado manejo de las Relaciones Humanas en las organizaciones* con la meta de conseguir la colaboración y cooperación de los trabajadores y la comprensión por parte de los encargados de la empresa, del respeto, dignidad y buen trato que se les debía de proporcionar al personal para que hubiese paz y armonía laboral, esto nos lo refiere la investigación realizada por Elton Mayo y, aún, actualmente observamos como el *liderazgo efectivo*, ejercido por el encargado de recursos humanos, debe tomar en consideración aquellos aspectos aunados a sus conocimientos de la ciencia del comportamiento, de recursos humanos, de sus cualidades personales y de servicio para poder continuar incrementando su *liderazgo* mediante la participación, contribución y apoyo de quienes lo aceptan, reconocen y siguen en la consecución de las metas personales y organizacionales utilizando, además, algunas de las técnicas ya conocidas como son *la comunicación oral y escrita*, escuchando con atención e interés lo expuesto por su interlocutor, respetuoso de las ideas y personalidad del empleado o trabajador y si las circunstancias lo requieren contestar con precisión para evitar algún resultado ambiguo e incompleto y si utiliza la comunicación escrita, esta debe de ser clara, precisa, sintetizada, natural y cortés, mínimos requisitos observados en esta actividad. Todo lo anterior coadyuvará para que el encargado del área de recursos humanos amplíe, positivamente, las *buenas relaciones interpersonales* que siempre deben de existir en una empresa y cuyo líder tiene como objetivo armonizar los intereses individuales y organizacionales coordinando además en forma eficiente las actividades propias en el área de recursos humanos.

HABILIDADES :

GRÁFICA No. 24

**DE LAS RESPUESTAS A LA PREGUNTA No. 5
DESARROLLAR ACTITUDES DE RETOS EN LAS PERSONAS**



1.- MOTIVAR (30.20%)

2.- ARMONIZAR OBJETIVOS

3.- *LIDERAZGO* (23.76%)

4.- PERSUASIVO PARA EL LOGRO DE METAS

5.- ADIESTRAMIENTO - CAPACITACION - DESARROLLO

6.- IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES (8.91%)

7 - COMUNICACION ABIERTA

8 - AUTOMOTIVACION

9.- EMPRENDEDOR

10 - TOLERANCIA A LA FRUSTRACION

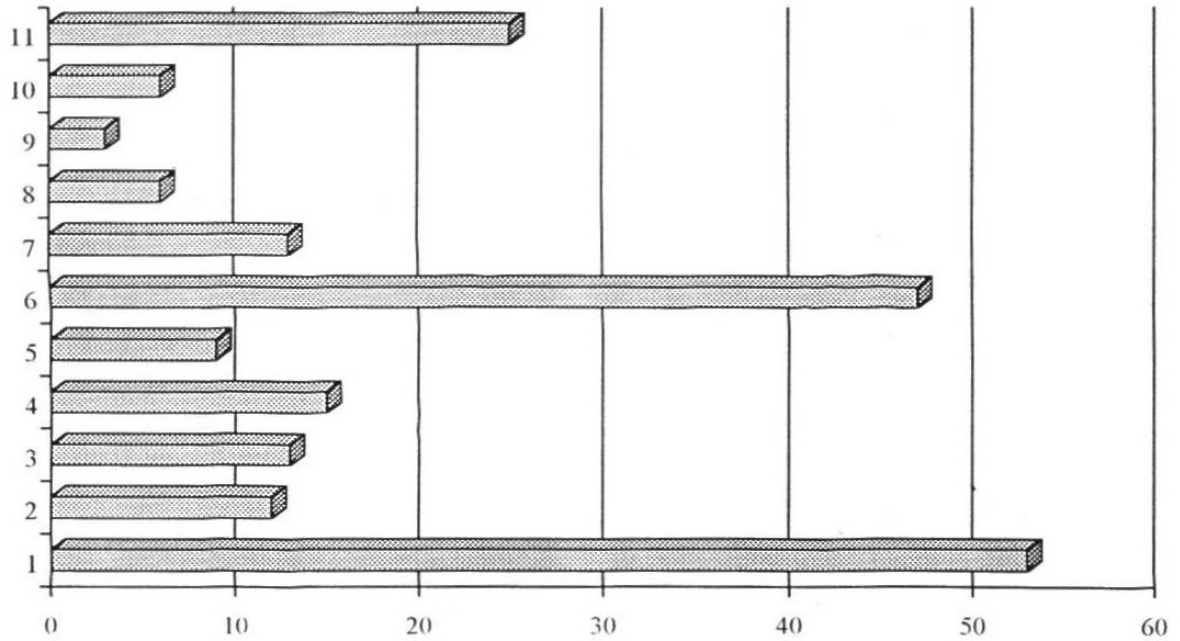
11 - DESARROLLO ORGANIZACIONAL

La *motivación* es uno de los factores internos psicológicos capaces de provocar, dirigir y mantener una conducta predeterminada para la consecución de objetivos y metas personales y aquella siempre ha constituido un problema que preocupa a la mayoría de los directivos de una empresa. El profesionalista psicólogo formado en la currícula de recursos humanos sabe que la motivación es una aptitud compleja que puede desarrollar con sus conocimientos acerca del comportamiento y conducta humana, técnicas y aportes que sobre el tema han hecho estudiosos de las teorías motivacionales y en esta forma, comprendiendo y entendiendo estos procesos podrá guiar con éxito a sus colaboradores hacia el logro de los objetivos personales y organizacionales y, como se mencionaba en el tercer capítulo con respecto al objetivo del área laboral en el nuevo plan de estudios y de las actividades que se deben de realizar para el desarrollo integral de los recursos humanos. Aceptando a los trabajadores como son, reconociendo sus limitaciones pero siempre motivarlos para que sean mejores en sus puestos de trabajo, tratarlos como personas, con dignidad y hacerles reconocer que se respetan sus ideas y derechos, tomarlos en cuenta y hacerles participar en la toma de decisiones, tratarlos como personas maduras, capaces y que comprueben sus avances en sus puestos de trabajo, que se les remunere en forma equitativa sus logros personales y de grupo, que se les concedan puestos inmediatos superiores cuando comprueben que tienen las características adecuadas al puesto, etc. Con ello confirma su ética profesional y la aceptación del personal de la empresa, reafirmando su *liderazgo* con hechos y no con palabras, previendo y realizando con anticipación la realización de sus planes, programas y objetivos un *diagnóstico real de las necesidades* de la organización con respecto al desarrollo integral del personal en general.

HABILIDADES:

GRÁFICA No.25

**DE LAS RESPUESTAS A LA PREGUNTA No. 8
ACRECENTRAR LA COLABORACIÓN ENTRE EL
PERSONAL**



1.- FORMACIÓN DE EQUIPO DE TRABAJO (26.24%)

2 - CONVENCER

3 - OBJETIVOS COMPARTIDOS

4 - BUENAS INTERRELACIONES

5 - RECONOCER DESEMPEÑO

6.- LIDERAZGO EFECTIVO (23.27%)

7 - COMUNICACION ABIERTA

8 - DELEGAR

9 - INFORMAR

10 - COLABORACION EN LOGRO DE RESULTADOS

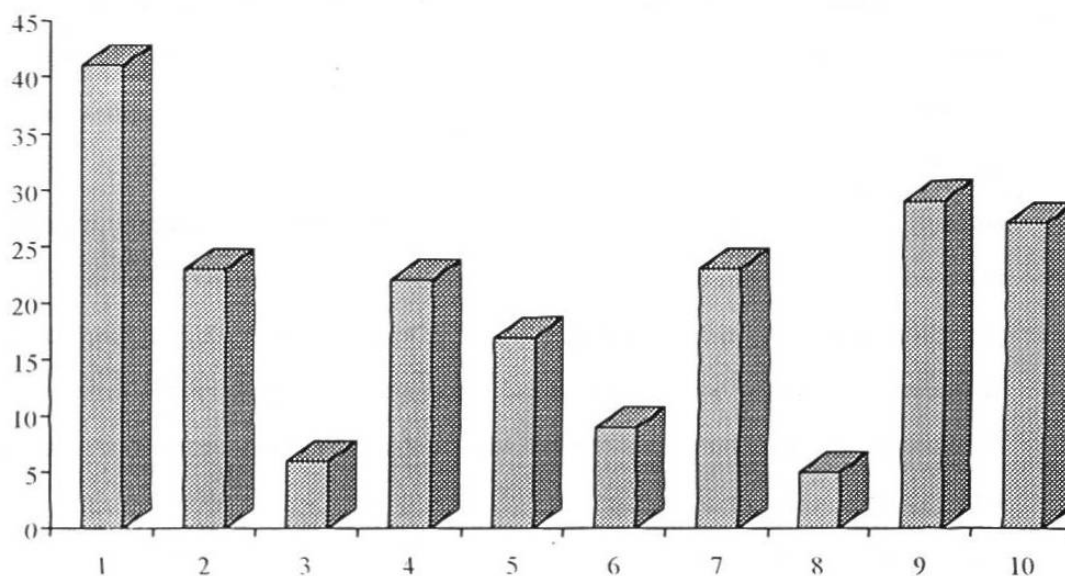
11.- MOTIVAR (12.37%)

Con respecto a la primera respuesta en orden de importancia que es la *formación de equipos de trabajo* al respecto, el profesionista psicólogo formado en la currícula de recursos humanos trata de comprender, inferir, analizar y percibir el comportamiento de los trabajadores en las organizaciones con respecto a dos factores muy importantes el primero, observarlas como lo que son, “personas” con individualidad, personalidad, dignidad, valores, actitudes y con objetivos muy particulares y segundo, considerarlos como los conceptúa la teoría del capital humano que nos menciona Thurow en el quinto capítulo de este estudio, a manera de recursos humanos dotados de conocimientos, habilidades, experiencias al servicio de la organización para coadyuvar al logro de los objetivos organizacionales. El tratar de conjugar estos dos factores en forma eficiente, en su área de trabajo como encargado del departamento de personal o como coadyuvante o asesor de los niveles ejecutivos, el profesionista psicólogo laboral formado en la materia de recursos humanos tiene que utilizar sus conocimientos sobre la dinámica de grupos que también está orientada a la industria como la teoría de campo propuesta por Kurt Lewin, (1890-1947), citado en el primer capítulo de este trabajo, para comprender el comportamiento humano y su interrelación dinámica con los demás; también el profesionista tiene que utilizar sus aptitudes en las diferentes técnicas grupales como la centrada en el grupo, en la tarea, ejercicios simulados, vivenciales, estructurales, etc., se decía también en ese mismo capítulo que debido a las aportaciones de Edward Deming y de su predecesor Taiichi Ohno ahora, en la modernidad, los recursos humanos con sus características muy particulares han sido involucrados y sus aportes intelectuales tomados bastante en consideración en la planeación, procedimientos y control de los procesos de producción como en los objetivos organizacionales, *formando equipos de trabajo* cada vez más eficientes en el área empresarial cuyo objetivo final es el desarrollo integral del personal que forma y le da vida a las organizaciones para que estas obtengan una mayor efectividad y productividad que beneficie y procure un mejor nivel de vida para todos sus integrantes. El conocimiento, puesta en práctica de las técnicas grupales, participación, resultados positivos y rectitud de lo antes mencionado reafirmará una y otra vez el *liderazgo efectivo* del profesionista psicólogo especializado en el área laboral y formado en la currícula de recursos humanos y, si además, considera, percibe, entiende y coordina en forma adecuada los intereses y necesidades del personal que integra la organización podrá *motivar* con las técnicas ya conocidas por el profesionista psicólogo

HABILIDADES:

GRÁFICA No. 26

DE LAS RESPUESTAS A LA PREGUNTA No. 9
CONSEGUIR UN CRECIMIENTO CUANTITATIVO



1.- ADIESTRAMIENTO-CAPACITACIÓN-DESARROLLO (20.30%)

2.- IDENTIFICAR CAPACIDADES

3 - MEJORAR LAS REALCIONES HUMANAS

4.- TOMAR DECISIONES ACERTADAS

5 - CONOZCA LAS POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS

6.- PARTICIPACION DE TODO EL PERSONAL

7 - DEFINICION DE METAS GENERALES

8 - PARTICIPACION Y REALIZACIÓN DE IDEAS

9.- IDENTIFICARSE CON LA FILOSOFÍA DE LA EMPRESA (14.36%)

10.- PLANEACIÓN Y APLICACIÓN DEL CRECIMIENTO PRODUCTIVO

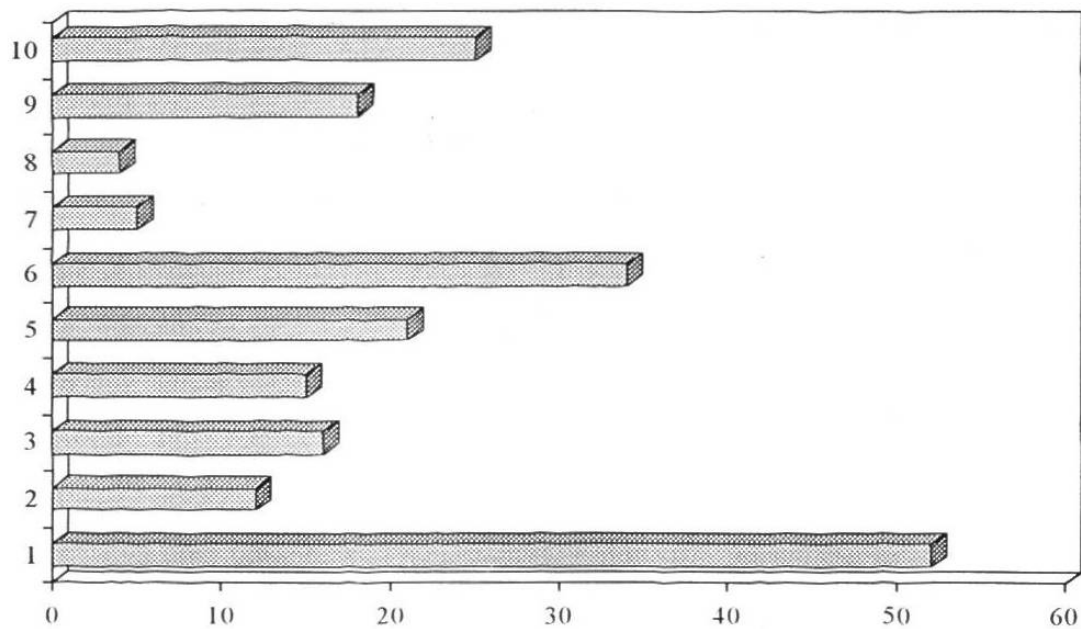
(13.37%)

Fue a inicios del surgimiento industrial, con las ideas y técnicas propuestas por Taylor y secundadas por ingenieros y supervisiones de aquella época, que el adiestramiento de personal se hizo indispensable para tener un mayor número de trabajadores más hábiles en los puestos de trabajo y así conseguir una mejor productividad y obtener ganancias cuantiosas para los empresarios de la incipiente industria tanto internacional como nacional. Posteriormente con las aportaciones de Mayo y al fusionarse o ser tomadas en cuenta aptitudes y relaciones humanas dentro del área laboral contribuyó a que se capacitara al personal para ocupar puestos de nivel superior y finalmente, con las contribuciones de las teorías dualistas, nuevos enfoques administrativos, oficialización y obligación de las empresas de proporcionar *adiestramiento-capacitación y desarrollo* a todo su personal, como el arribo del Sistema de Control de Calidad y de 'Justo a Tiempo' exigió a los empresarios conceder a los trabajadores, siempre y cuando cumplieren con los requisitos del puesto, ocupar cargos de niveles superiores como dirección, gerencias, supervisión, etc., y de esta manera al proporcionar la empresa mejores oportunidades de ascenso a sus trabajadores mediante el adiestramiento, capacitación y desarrollo en todos los niveles, traerá como consecuencia por parte de los trabajadores una mejor y positiva *identificación con la filosofía de la empresa* al otorgarseles oportunidades de mejores puestos, ingresos, mejor nivel de vida y realización individual acorde con las metas de la empresa y, sobre todo, el ser reconocidos sus aportes en conocimientos, habilidades, experiencias, valores, etc., en la *planeación y aplicación del crecimiento productivo* y efectividad de la organización

HABILIDADES:

GRÁFICA No. 27

**DE LAS RESPUESTAS A LA PREGUNTA No. 10
CONSEGUIR DESARROLLO CUALITATIVO**



1.- ADIESTRAMIENTO-CAPACITACIÓN Y DESARROLLO (25.74%)

2.- SERVICIOS AL PERSONAL

3.- BUENAS RELACIONES INTERPERSONALES

4.- EQUIPOS DE TRABAJO

5.- COMUNICACION ABIERTA

6.- *LIDERAZGO (16.83%)*

7 - CONOZCA DE ESTADISTICAS

8.- PLANES DE COMPENSACION

9 - MOTIVACION

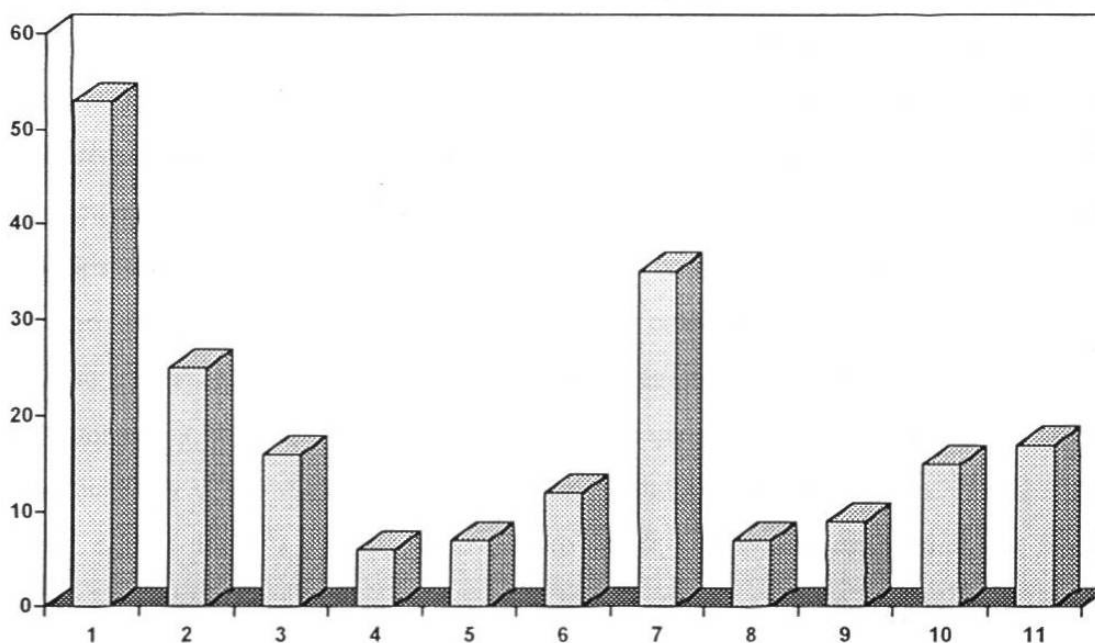
10.- PLAN DE VIDA Y CARRERA (12.38%)

Ya se ha hecho referencia acerca de la importancia que tiene la actividad denominada *adiestramiento, capacitación y desarrollo* para conseguir tanto el desarrollo cuantitativo como *cualitativo* del personal que forma e integra la organización, habilidad aquélla que debe formar parte de las características personales del encargado del área de recursos humanos o de personal. La actividad antes aludida, si es correctamente diagnosticada, planeada y administrada de acuerdo con las necesidades de entrenamiento y desarrollo de los trabajadores logrará como resultados positivos la satisfacción y realización del personal tanto en el plano individual, de grupo y general, mejora de actitudes, buenas relaciones interpersonales, relaciones armoniosas obrero-patronales, identificación con los objetivos de la empresa, mejor calidad de vida, etc., ésto aunado a un comportamiento de *liderazgo*, basado en el apoyo, al considerar las necesidades de mejoramiento de los colaboradores, participativo, al permitir a sus auxiliares influir en las decisiones de determinadas actividades, instrumental, al orientar específicamente a sus colaboradores acerca de lo que se espera realmente de ellos y el dirigido a logros, retos desafiantes que únicamente se pueden lograr cuando hay la confianza de que el personal a cargo está en la mejor disposición de colaborar y entregar toda su capacidad para el logro de objetivos retadores. Además, todo individuo, como el que también se encuentra prestando sus servicios en una empresa, se pregunta ¿Que es lo que quiero hacer?, ¿Qué cosas me hacen feliz? es decir como se visualiza el ser humano en el futuro. Interrogantes éstas que constituyen y forman el *Plan de carrera y vida* del sujeto y que el profesional psicólogo con sus conocimientos del comportamiento y conducta humana y técnicas psicométricas debe de auxiliar, orientar, motivar, etc., comprendiendo realmente que es lo que la persona desea y quiere para hacerla sentir que realmente hay interés por su bienestar actual y futuro.

HABILIDADES:

GRÁFICA No. 28

DE LAS RESPUESTAS A LA PREGUNTA No. 11
CONTRIBUIR A LA CONSECUCIÓN DE LAS METAS PERSONALES



1.- LOGRAR OBJETIVOS PERSONALES Y ORGANIZACIONALES (26.24%)

2.- MOTIVARLOS (12.38%)

3.- ADIESTRAMIENTO-CAPACITACION-DESARROLLO

4.- SEGUIMIENTO A LA AUTOEVALUACION

5 - PERSUADIR

6.- PREVER Y PLANEAR LOS RECURSOS HUMANOS

7.- DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES (17.33%)

8.- IDIOMAS

9.- PARTICIPACION PLANES DE LA EMPRESA

10 - PROGRAMAS DE SUPERACIÓN

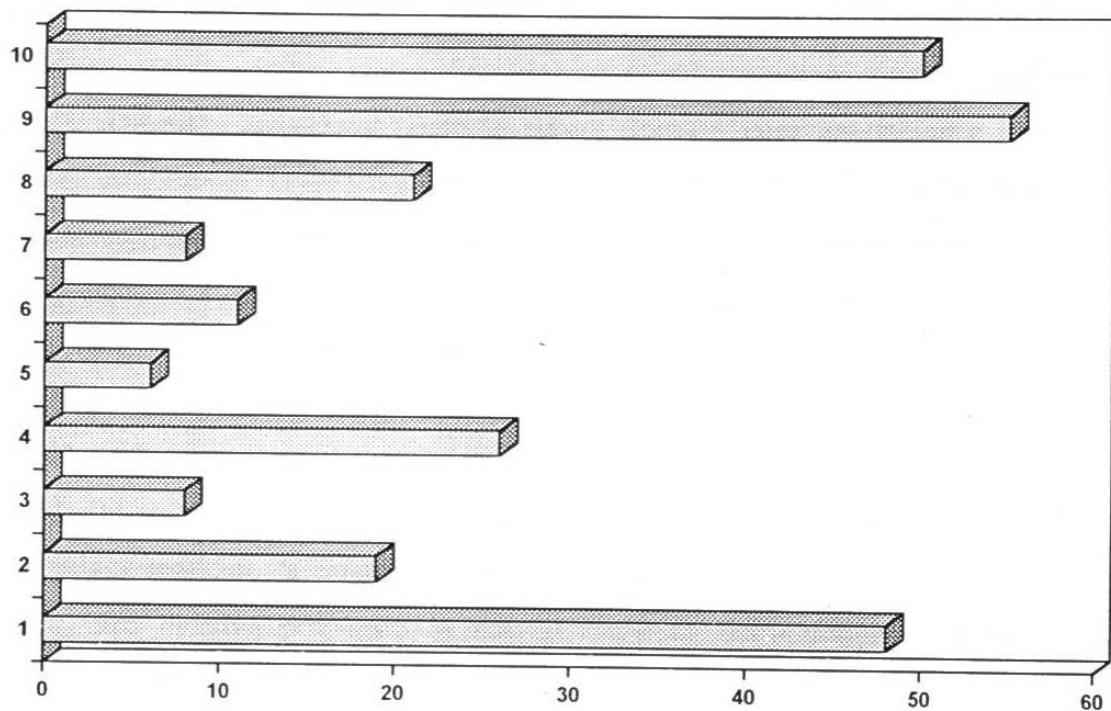
11 - CREATIVIDAD

Se hace mención en el tercer capítulo de este trabajo acerca del objetivo del área específica de laboral que en parte dice que el propósito es formar profesionistas capaces de influir en las organizaciones para *lograr la consecución de las metas personales y objetivos organizacionales* que junto con sus funciones de planear, organizar, coordinar, desarrollar, etc., conoce las técnicas capaces de suscitar el interés del personal en el acrecentamiento de sus conocimientos, habilidades, experiencias, etc., para el logro de sus metas individuales relacionadas directa o indirectamente con su trabajo pero esos intereses deben de ir acordes con los de la empresa para que ésta consiga los objetivos propuestos por los directivos de la organización, mediante la coordinación y actividades de los diferentes departamentos que están a su cargo en el área de recursos humanos como también a través de la asesoría, servicio y colaboración que presta a los encargados de su mismo nivel jerárquico y dirección de la empresa, todo lo anterior con la finalidad de conseguir la satisfacción y bienestar del trabajador y para que este contribuya con su capacidad y colaboración para el logro de las metas organizacionales, auxiliándose para ello, con verdaderos y reales planes acerca del *diagnóstico de necesidades* de la empresa y de los trabajadores que conforman a la misma. Aunado a todo lo anterior, el encargado del área de personal o de recursos humanos tiene que desplegar el abanico de técnicas conocidas sobre la *motivación* para crear el interés, necesidad, expectativa, mejoramiento y desarrollo en el personal para provecho y beneficio de la gente como de la organización misma.

HABILIDADES:

GRÁFICA No. 29

**DE LAS RESPUESTAS A LA PREGUNTA No. 12
CONSECUCCIÓN DE LAS METAS ORGANIZACIONALES**



1.- LOGRO DE OBJETIVOS PERSONALES Y ORGANIZACIONALES (23.76%)

2.- ADIESTRAMIENTO-CAPACITACIÓN-DESSARROLLO

3.- RECONOCER ESFUERZOS DE PERSONAL

4.- DIAGNÓSTICOS DE NECESIDADES (12.87%)

5.- APLICACION DE ENCUESTAS

6.- COOPERACIÓN Y COLABORACIÓN

7.- APROVECHAR TECNOLOGÍA

8.- TRABAJO DE EQUIPO

9.- DELEGAR

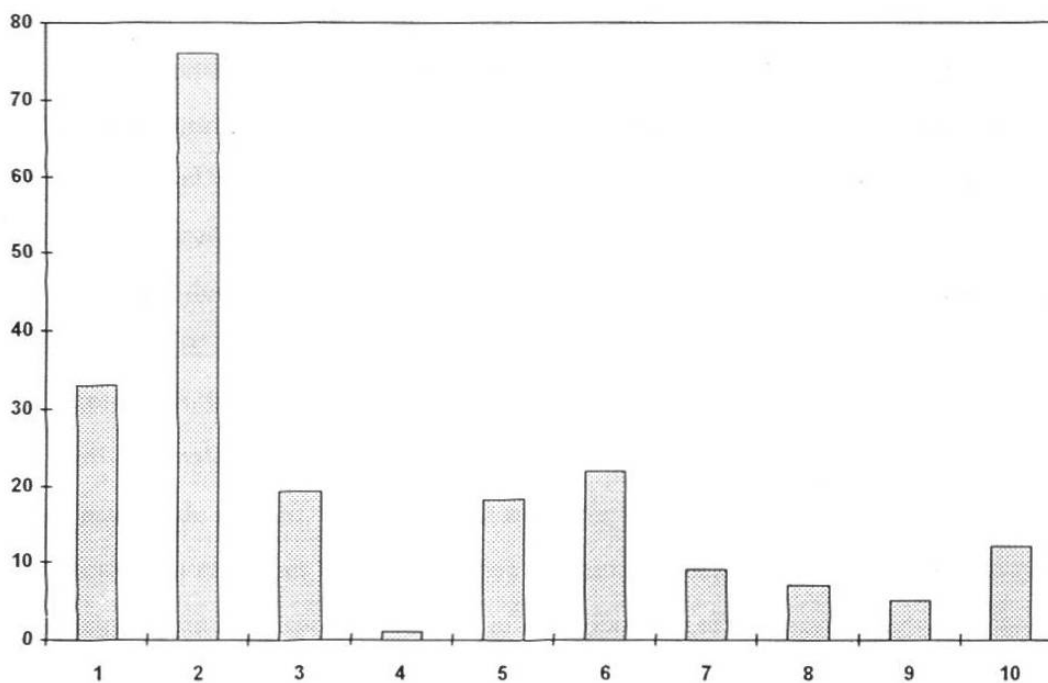
10.- INTEGRACIÓN EMPRESA-EMPLEADOS (24.75%)

Volviendo otra vez al tercer capítulo de este estudio que en parte trata del objetivo general del psicólogo especializado en el área laboral y que debe ser también del encargado del área de recursos humanos en la empresa es, precisamente, el desarrollar estrategias que permitan a la organización la consecución de sus metas propuestas mediante la *coordinación e integración de intereses empresa-empleados*, utilizando para ello las técnicas por el conocidas, como la entrevista y pruebas psicométricas ad hoc, confiables y válidas, que le permitan contratar personal capacitado para los puestos vacantes y que estén dispuestos, como lo refiere Reyes y cuya aportación e idea se sintetiza en este estudio, (1994), a colaborar para lograr las metas de la organización, así como también, proporcionarle al trabajador salario equitativo, seguridad en el empleo, respeto y dignidad a su persona, posibilidades de mejorar y progresar en su puesto de trabajo a través del adiestramiento, capacitación y desarrollo, asegurar su vida y salud en su área de trabajo, etc., coordinando incluso los intereses comunes como la estabilidad y éxito de la empresa, mejorar la calidad y productividad, buenas interrelaciones obrero-patronales, buen ambiente de trabajo, etc., todo ello coordinado debidamente para obtener como resultado la integración de la empresa y empleados y en esta forma conseguir otro objetivo propuesto, o sea, el *logro de los objetivos personales y organizacionales*, auxiliándose, además, para esto último con un adecuado y previo *diagnóstico de necesidades* tomando en consideración los intereses de todos los involucrados en el proceso para la consecución de las metas organizacionales.

HABILIDADES:

GRÁFICA No. 30

**DE LAS RESPUESTAS A LA PREGUNTA No. 13
CONSEGUIR LA PERMANENCIA DE LAS PERSONAS**



1.- INTEGRACIÓN (16.34%)

2.- SATISFACCIÓN EN EL PUESTO (37.62%)

3.- COMUNICACIÓN ABIERTA

4.- RECOMPENSAS

5.- MOTIVACIÓN

6.- COMPETITIVOS EN SUELDOS (10.89%)

7.- MEDIO AMBIENTE ARMONIOSO

8.- METAS COMUNES

9 - INSENTIVOS

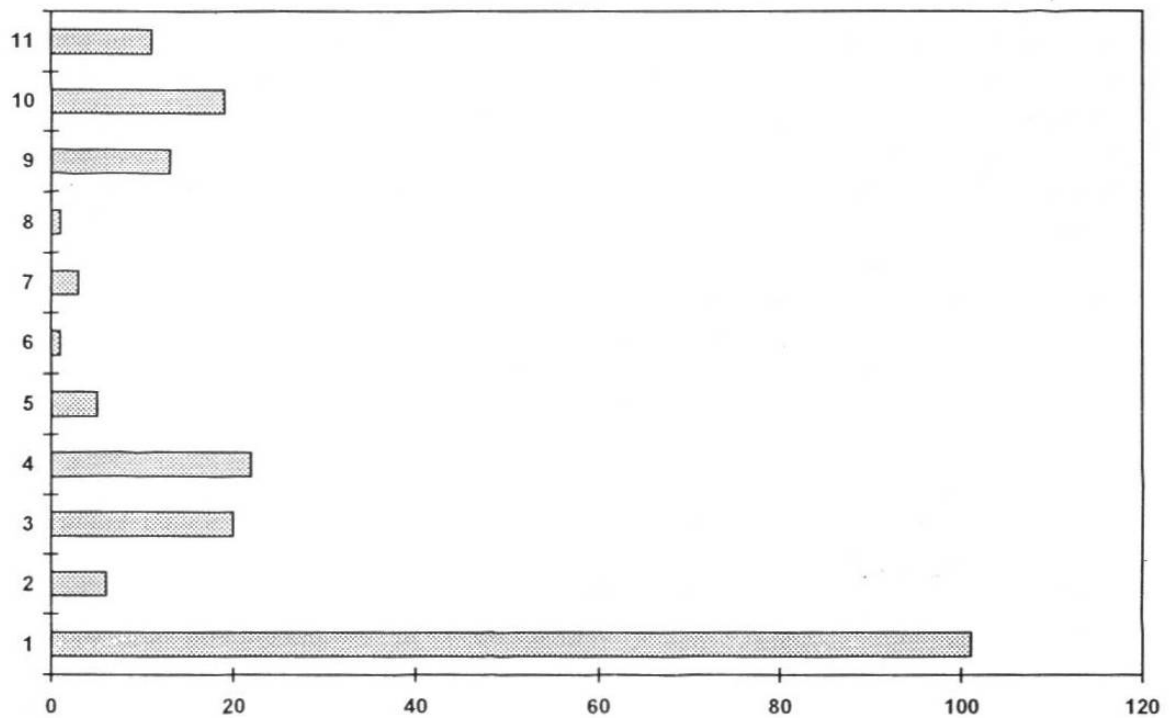
10.- TRATO DIGNO

Para conseguir realmente la permanencia de las personas en la organización debemos considerar primero, que debe haber con anterioridad, un adecuado reclutamiento y selección del personal, técnicas cuyo proceso nos permite prever que es la persona adecuada para el puesto y que la persona contratada reúne también los requisitos de estabilidad en la empresa, las técnicas antes mencionadas fueron citadas en el tercer capítulo de este estudio, partiendo de lo anterior el profesional encargado del área de recursos humanos o de personal, que también asesora al respecto a sus iguales del mismo nivel y a la dirección, se encargará mediante entrevistas periódicas y de evaluación del desempeño, de encomendarle a sus colaboradores actividades y objetivos específicos retadores, delegarle autoridad para que los lleve a cabo, escucharlo y hacerlo participe en la toma de decisiones, que tenga consciencia de lo que se espera de él y de su responsabilidad al respecto, lograr en suma su propia realización, éstos factores motivacionales propiciarán y conseguirán como resultado una verdadera *satisfacción en el puesto* de trabajo, esto confirma en parte la teoría de motivación-higiene de Herzberg, referido en el primer capítulo de este trabajo, en dicha teoría se mencionan cinco factores a considerar en la *satisfacción en el trabajo* entre ellos, logro, reconocimiento, el trabajo en sí, responsabilidad y progreso. Todo lo anterior conlleva a que haya una *integración* positiva y retadora en el logro de los objetivos individuales, organizacionales y sociales. Además algo que es muy importante en la empresa, es que sea *competitiva con los sueldos* otorgados a los trabajadores, auxiliándose para ello con los reportes e informes proporcionados por otras empresas en boletines, revistas o periódicos, por sondeos y encuestas de salarios editados y dados a conocer por instituciones públicas o privadas, por evaluaciones y estudios llevados por la propia empresa en particular, etc., todo esto con el fin de conseguir la estabilidad del personal en la empresa y que esté dispuesto a colaborar en todos los aspectos al logro de las metas individuales, organizacionales y sociales.

HABILIDADES:

GRAFICA No. 31

DE LAS RESPUESTAS A LA PREGUNTA No.14
REMUNERAR Y RETRIBUIR EQUITATIVAMENTE
A SUS COLABORADORES



1.-VALUACIÓN Y ANÁLISIS DE PUESTOS (50 %)

2 -COMPETITIVOS RESPECTO A OTROS

3.-CONOCER LA OFERTA-DEMANDA DE PERSONAL (9.90 %)

4.-ANALIZAR PERFILES (10.89 %)

5 -DESARROLLO PLANEADO

6.-ANÁLISIS DE ENCUESTAS

7 -METODOS SALARIALES

8 -GRAFICAS Y ESTADÍSTICAS

9 -SEGUIMIENTO DE LA PRODUCTIVIDAD

10 -ANÁLISIS DE SUELDOS Y SALARIOS

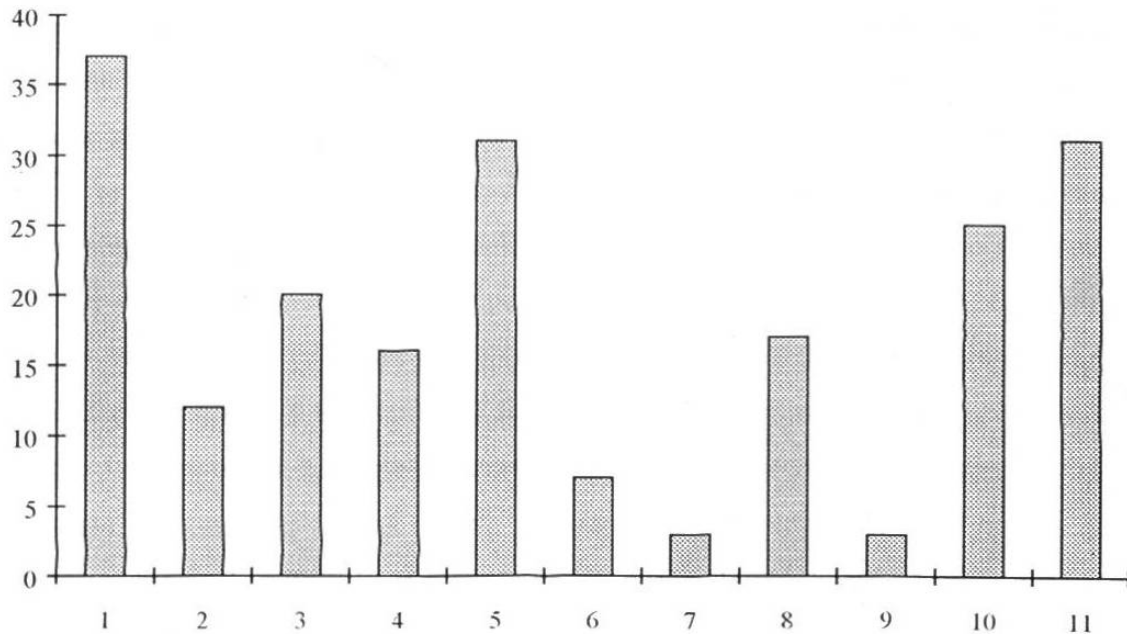
11 -ANALITICO

Conocer el método y técnicas del *análisis y valuación de puestos* es tan importante para el egresado psicólogo en la especialidad en psicología laboral y formado en la currícula de recursos humanos porque estos, prácticamente, constituyen el elemento básico sobre el que se levanta la estructuración de la organización al asignar puestos y niveles específicos a los empleados admitidos y contratados por la empresa. Determinar y asignar un valor a dichos puestos que sean justos y equitativos de acuerdo al nivel jerárquico en la organización, para que el organismo social sea competitivo en el mercado de trabajo. Si bien, el encargado del área de recursos humanos o de personal no participa en forma directa en la valuación y análisis de puestos, es decir, que él los elabore y evalúe en forma individual, si participa en la consecución de los mismos mediante su asesoría, conocimientos del método y técnicas, sugerencias, presencia en sesiones al respecto y en la toma de decisiones de grupo. Además el encargado del área de personal o de recursos humanos debe tener una amplia información detallada de cada uno de los puestos que constituyen el total de las áreas de la organización a través del Catálogo de Puestos que reúne, clasifica y sistematiza la información sobre los títulos, descripciones y especificaciones de los puestos o unidades de trabajo de la organización, requisitos éstos que debe reunir el futuro candidato, así como también las condiciones ambientales en las que se encuentre inserto. Todo lo anterior contribuirá para que todos los involucrados en ello, principalmente el encargado del área de recursos humanos o de personal, colaboren en la realización del *análisis de perfil del puesto* de cada una de las unidades que configuran a la organización con propósito de que cuando haya una vacante y se solicite los servicios del área de recursos humanos esta ya cuenta con toda la información requerida en cuanto a puesto, valuación y perfil del mismo con la finalidad de contratar al candidato idóneo para el puesto adecuado y, si a lo anteriormente mencionado le aunamos el *conocer la oferta y la demanda de personal*, tanto interna como externa seguramente se encontrará que se deben hacer algunos ajustes en cuanto a sueldos y salarios, servicios, compensaciones, etc., por lo tanto se concluye que estos tres elementos están sumamente correlacionados y que el conocerlos y llevarlos a cabo en la práctica empresarial tendrá como resultado el remunerar y retribuir equitativamente al personal que se encuentra laborando en las empresas.

7.5.3 DIMENSIÓN: EXPERIENCIA

GRÁFICA No. 32

DE LAS RESPUESTAS A LA PREGUNTA No. 2
CARACTERÍSTICAS DE EXPERIENCIA



1.- ADiestRAMIENTO - CAPACITACIÓN - DESARROLLO (18.32%)

2.- APLICACIÓN DE PRUEBAS PSICOMETRICAS

3.- ENTREVISTAS

4.- PROCESO DE RECLUTAMIENTO

5.- *RELACIONES HUMANAS (15.35%)*

6.- NOMINAS

7.- CÍRCULOS DE CALIDAD

8.- PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL

9.- CONTRATACION INDIVIDUAL Y COLECTIVA

10.- SOLUCIÓN DE PROBLEMAS (12.38%)

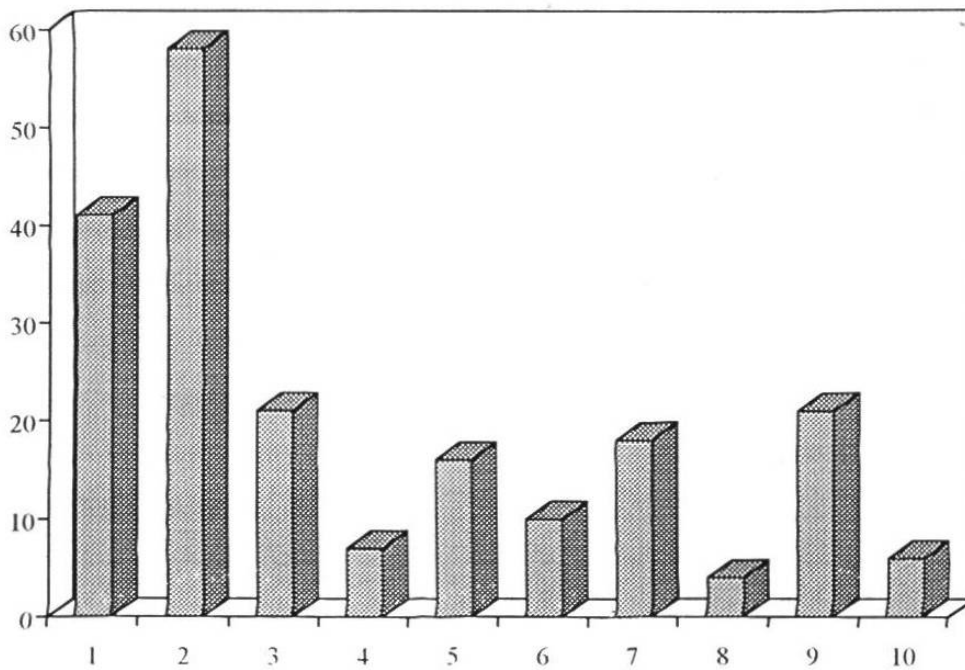
11.- *ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL (15.35%)*

El área de acentuación de psicología laboral administra su programa de estudios en horario nocturno, por lo que algunos de sus estudiantes o una parte considerable de ellos ya se encuentran prestando sus servicios en algunas de las empresas que configuran el área metropolitana de Monterrey, haciéndose acreedores a que se les reconozca experiencia en el ámbito laboral, *esto último les facilita más adquirir el conocimiento y prácticas dentro del aula de la materia Capacitación y Desarrollo de Personal*. Coordinándose con lo anterior, el próximo semestre (98-99), formando parte de las prácticas de Psicología Laboral se proporcionará ayuda y asesoría a los jóvenes estudiantes sobre los problemas o dudas que se les llegara a presentar en las empresas donde estén realizando sus prácticas sobre Capacitación y Desarrollo, una o dos veces por semana (aun no decidido) Con respecto a esto último se puede inferir que el futuro egresado especializado en el área laboral reúne en gran parte la experiencia que le es requerida en el entorno empresarial El Servicio Social que prestan los alumnos del área laboral a la comunidad les permite convivir e interrelacionar con los trabajadores que conforman una empresa, de esta manera empiezan a experimentar por sí mismos lo que son en realidad las *Relaciones Humanas*, cuyo exponente principal es Mayo que fue citado en el primer capítulo de este trabajo, experiencia que les hace conocer y vivir los pros y contras de una convivencia que debe ser armoniosa entre todos los componentes de la organización y también poner en práctica sus conocimientos sobre lo que concierne a la *Administración de Personal o de Recursos Humanos*, coadyuvando también a la *solución de problemas* que pudieran suscitarse entre obreros o empleados con el conocimiento y técnicas conocidas por el estudiante o egresado en las aulas de impartición de la currícula que contiene el área específica de psicología laboral

EXPERIENCIA:

GRÁFICA No. 33

**DE LAS RESPUESTAS A LA PREGUNTA No. 7
MEJORAR RELACIONES OBRERO-PATRONALES**



1.- NEGOCIADOR (20.30%)

2.- CONOCER LEYES LABORALES Y AFINES (28.71%)

3.- COMUNICACIÓN ABIERTA (10.40%)

4 - RELACIONES ARMONIOSAS

5 - PROCESO DE SOLUCION DE CONFLICTOS

6 - CONOCER LA IDEOLOGIA DE LOS SINDICATOS

7 - CAPACIDAD DE ESCUCHAR

8 - IDENTIFICAR COMPORTAMIENTOS INDESEADOS

9 - TRATO DIGNO A TODOS

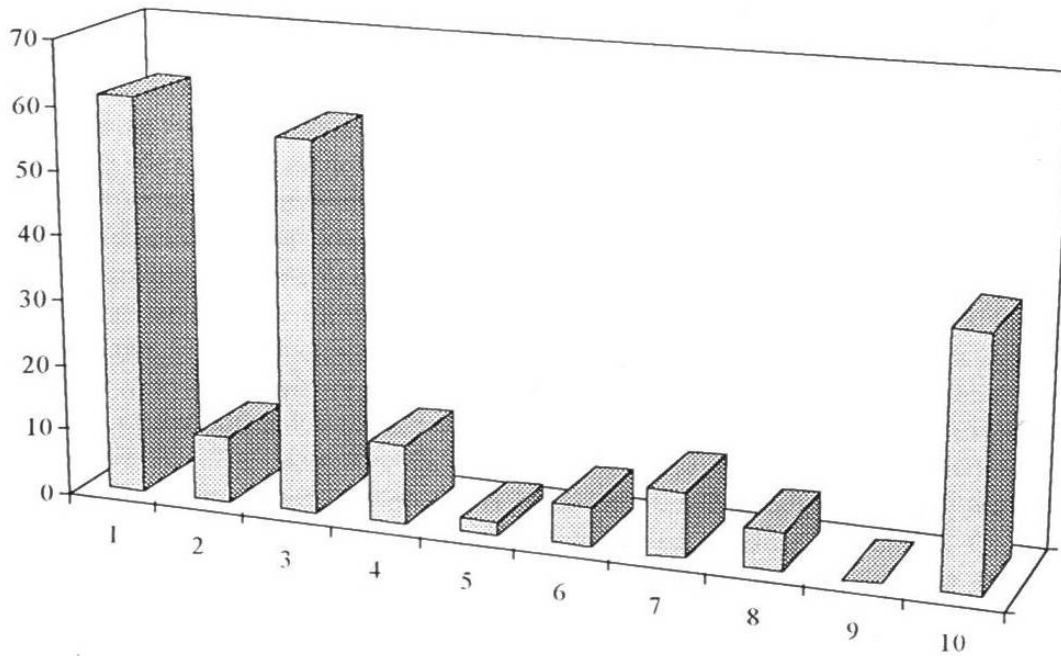
10 - SALARIOS SATISFACTORIOS

La experiencia que se le requiere al egresado de psicología especializado en el área laboral es de que *conozca los trámites y procesos de las leyes laborales y afines* con el fin de que esté enterado y al corriente de lo que concierne a las cuestiones legales que competen específicamente a su área de trabajo y colaborar en algunas ocasiones en forma directa o situacional dependiendo del asunto y circunstancia; como ejemplo importante se puede citar el de coordinar armoniosamente las relaciones de trabajo entre la empresa y los trabajadores para evitar, precisamente, conflictos o problemas laborales. Estos conocimientos y otras características que le son propias al egresado ha permitido incrementar su aptitud como un buen *negociador* para sugerir soluciones satisfactorias a los diversos acontecimientos que se suscitan en la empresa para un mejor ambiente laboral en la organización y para propiciarlas aún más utiliza una *comunicación abierta*, es decir cara a cara, escuchando atentamente y con respeto, con objeto de obtener resultados de ganar-ganar, convenios jurídicamente honestos, compromisos de mutuo acuerdo entre las partes, etc

EXPERIENCIA:

GRÁFICA No. 34

**DE LAS RESPUESTAS A LA PREGUNTA No. 17
ADECUADA SELECCIÓN DE PERSONAL**



1.- EXCELENTE ENTREVISTADOR (30,20%)

2.- CONOCER BIEN LAS PRUEBAS PSICOMETRICAS

3.- *CONOCER PROCEDIMIENTOS DE SELECCIÓN (28,21%)*

4.- OBSERVAR COMPORTAMIENTOS

5.- CORTES

6.- AMABLE

7.- ANÁLISIS DE PUESTOS

8.- INVESTIGACION CONFIABLE

9 - SEGUIMIENTO A LA INDUCCION

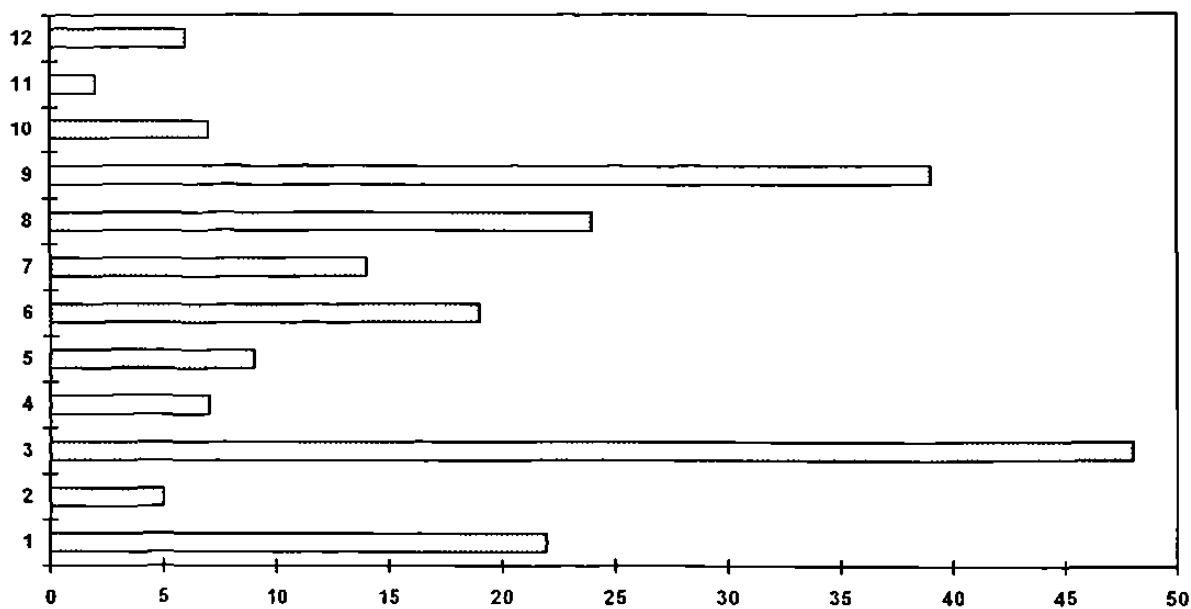
10.- RECLUTAMIENTO EFICAZ (18,81%)

En el tercer capítulo de este estudio en el punto relacionado al área laboral de la Facultad de Psicología, UANL, se hizo referencia a los departamentos que conforman el área de recursos humanos o de personal y uno de ellos fue Empleo que entre sus actividades están las relacionadas con *Reclutamiento, Selección, Inducción, Integración, Promoción y transferencia y Vencimiento de contratos de trabajo* (Arias, 1994, también mencionado), temas los dos primeros que se estudian, conocen, analizan y practican dentro del aula los alumnos del 7o Semestre del área laboral en la materia denominada ahora Técnicas de Entrevista en la cual también se tiene contemplado dar asesoría a los alumnos en las Prácticas de Psicología Laboral I en cuanto a los problemas o dudas que se les presenten al estar realizando sus prácticas propédeuticas. La materia antes mencionada tiene como objetivo: Al finalizar el curso el alumno compartirá una serie de conocimientos teórico-prácticos, así como propiciará experiencias y habilidades sobre el manejo de la entrevista y la utilización de ésta en sus distintos tipos en la organización. Estos conocimientos de la curricula *coordinados con las técnicas teórico-prácticas del reclutamiento y selección de personal* y la poca práctica dentro del aula lleva a nuestros egresados a incursionar al inicio de sus labores en el ámbito empresarial como *entrevistadores de selección de personal* pero si su objetivo es convertirse o llegar a ser un *excelente entrevistador* en un lapso de tiempo prudente (uno o dos años), es determinante que posea en su formación una verdadera ética profesional de principios sólidos, que invierta y acreciente su capital humano de acuerdo con lo referido por Thurow en el quinto capítulo de este trabajo, que en cada entrevista que administre a un candidato al puesto, la compare con cada uno de los pasos del Diagrama de flujo del proceso de selección de personal propuesto por Arias (1994), y que al encontrar diferencias positivas trate de mejorarlas y si negativas procure evitarlas en lo sucesivo, que domine las fases de la entrevista en tiempo y ambiente con una actitud relajada, de confianza, de una comunicación abierta y respetuosa y que al finalizarla su reporte de la misma sea objetivo, claro, veraz y sencillo. Además, incluyendo todo lo anterior, debe de realizar una autoevaluación de su actuación, de su comportamiento en el proceso de la entrevista, criticándose, cuestionándose ¿Actúo de acuerdo con lo planeado?, ¿Estaba bien preparado para la entrevista?, ¿Las técnicas utilizadas fueron las adecuadas?, ¿El solicitante al puesto quedó satisfecho, alterado, molesto, confundido?, ¿Logré realmente el objetivo propuesto?, etc., etc., por último deberá llevar un registro de los candidatos contratados con objeto de conocer su estadia o rotación en la empresa de las personas por él entrevistadas y procurando después obtener retroinformación a través de los mismos trabajadores previa autorización del jefe inmediato con el que colaboren. Todo lo anterior, con el tiempo, lo convertirá en un *excelente entrevistador* para realizar un *eficaz reclutamiento y una eficiente selección de personal*.

EXPERIENCIA:

GRÁFICA No. 35

**DE LAS RESPUESTAS A LA PREGUNTA No. 18
TEMAS EN LOS QUE REQUERIRIA MAYOR EXPERIENCIA UN EGRESADO**



1.- INFORMÁTICA (10.89%)

2.- ECONOMIA

3.- LEYES LABORALES (23.76%)

4.- TRABAJO EN GRUPO

5 - IDIOMAS

6.- CAPACITACION

7 - REINGENIERIA

8 - ADMINISTRACIÓN ACTUALIZADA

9.- *DESARROLLO ORGANIZACIONAL (19.31%)*

10 - SOCIALES (SOCIEDAD)

11 - POLITICAS

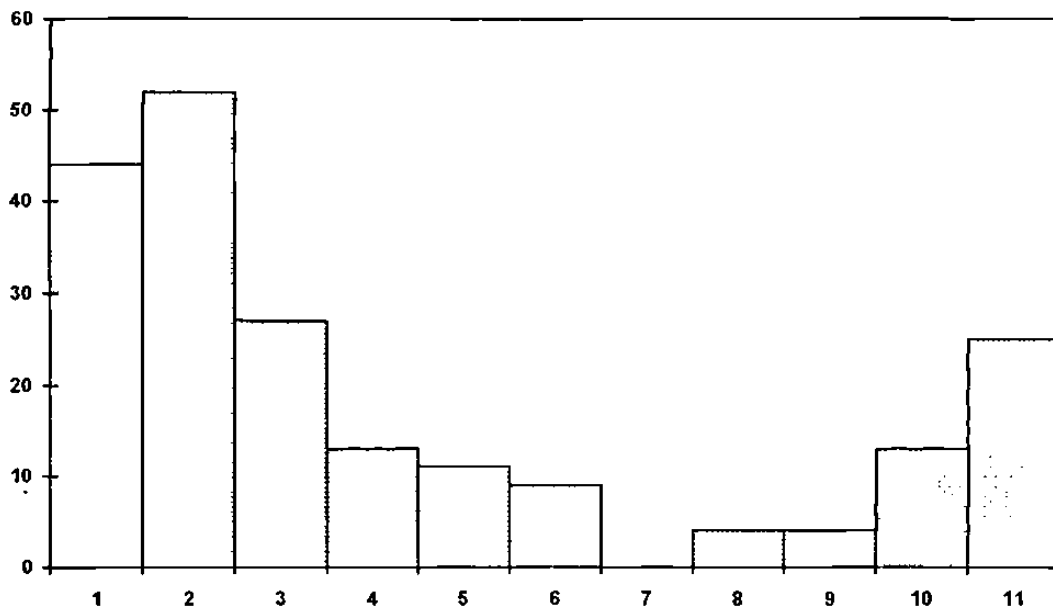
12 - HIGIENE Y SEGURIDAD

Las empresas requieren que el egresado en la especialidad de psicología laboral tenga conocimientos teóricos y prácticos en lo posible, acerca de las *leyes laborales* principalmente del articulado que con más frecuencia se tienen que enfrentar los encargados del área de recursos humanos o de personal, entre ellos los relacionados con el Contrato Colectivo de Trabajo, su revisión y terminación del mismo, Contrato individual de trabajo y sus diferentes tipos, derechos y obligaciones de los patrones y de los trabajadores, causales de suspensión y rescisión del contrato individual de trabajo, etc., temas estos que son tratados en la materia de Derecho Laboral, así como las técnicas utilizadas para un mejor aprendizaje en la mencionada currícula. En cuanto a lo que respecta a la técnica denominada *Desarrollo Organizacional* que como dice Chiavenato (primer capítulo de este estudio) el concepto de esta técnica esta muy relacionada con los conceptos de cambio y de la capacidad de adaptación de la organización a los mismos. La materia anteriormente aludida es administrada a los estudiantes durante dos semestres, noveno y décimo en forma teórico-práctica dentro del aula y una práctica final de campo en donde se realiza una aplicación-intervención de D O. en una empresa por parte de los alumnos previamente divididos en grupos discrecionales de acuerdo con el número de empresas. Los objetivos de este curso son: 1) Proporcionar al estudiante conceptos teóricos acerca de los orígenes y fundamentos del desarrollo organizacional, 2) Que el estudiante sea capaz de entender la intervención del Desarrollo Organizacional desde una necesidad de mejora, diagnóstico, formulación de planes de acción comprometiendo a la alta administración, así como su evaluación y seguimiento. La utilización de la microcomputadora es cada vez más necesaria y al respecto, el Centro de Investigaciones Psicológicas invita periódicamente a todos los alumnos de la Facultad a que asistan a cursos correspondientes al área de la *informática* todo ello con la finalidad de que nuestros egresados incrementen su capital humano y tener así, una mejor aceptación en el ámbito laboral regiomontano

EXPERIENCIA:

GRÁFICA No. 36

**DE LAS RESPUESTAS A LA PREGUNTA No. 19
PRINCIPALES FUNCIONES QUE DEBERÁ DESARROLLAR
EN LA EMPRESA**



1.- ADIESTRAMIENTO-CAPACITACIÓN-DESARROLLO (21.78%)

2.- ADECUADA SELECCIÓN DE PERSONAL (25.74%)

3.- RECLUTAMIENTO EFECTIVO (13,37%)

4 - ORGANIZADOR

5.- PREVER Y CONCILIAR INTERESES

6 - EJECUTAR

7.- CONTROL EFECTIVO

8.- NOMINAS

9 - MANEJO DE CONFLICTOS

10 - SOLUCION DE PROBLEMAS

11 - DESARROLLO ORGANIZACIONAL

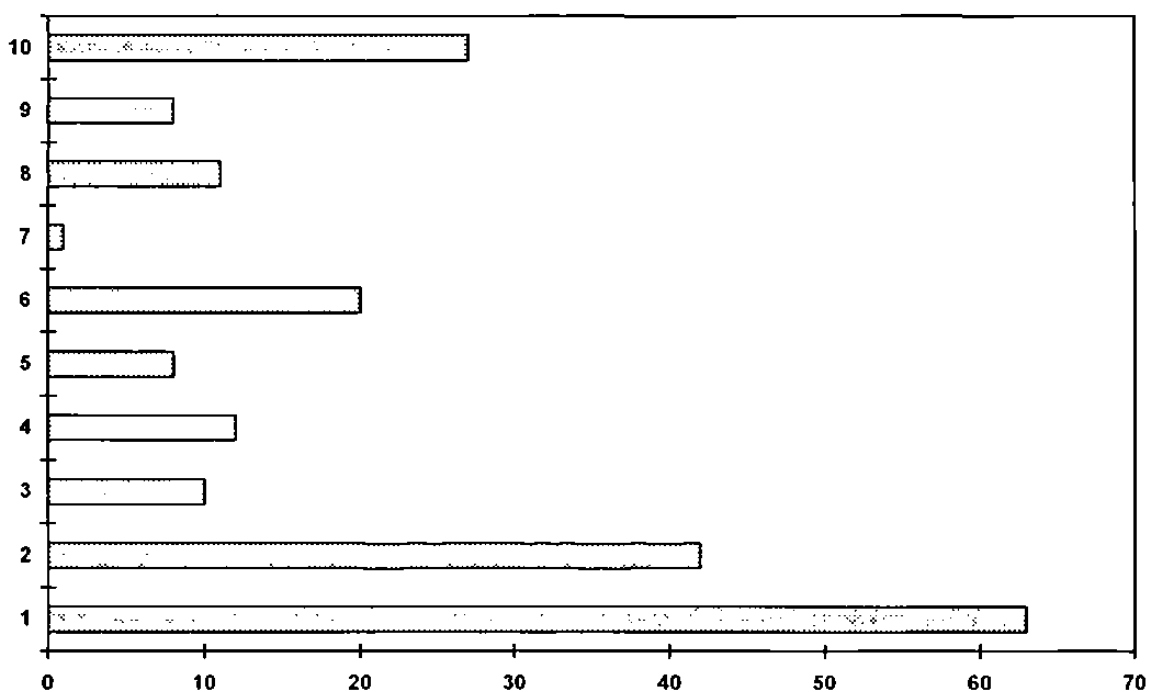
Históricamente una de las principales funciones que debía realizar el supervisor era la de reclutar, seleccionar y adiestrar a los trabajadores aunque en estas dos últimas se basaban en la observación y en juicios subjetivos o intuitivos, tal como parece que se realiza actualmente en algunas organizaciones, pero debido precisamente a las aportaciones que han hecho psicólogos empiristas a las técnicas de las diferencias individuales, como lo menciona Dunnette en el primer capítulo de este trabajo y de otros estudiosos del comportamiento humano como Mayo, McGregor, Herzberg, Likert, etc., actividades éstas que cada vez más se han refinando hasta llegar incluso a la utilización de la microcomputadora para agilizar y obtener un cúmulo de valiosa información, debidamente estructurada y sistematizada.

En la actualidad, el profesionista psicólogo especializado en el área laboral está capacitado teórica y prácticamente para *desarrollar en la empresa estas tres principales actividades*, pues con respecto a un *reclutamiento efectivo* sabe que su principal objetivo es el de atraer solicitantes capaces para ocupar el puesto vacante, tomando en consideración primero la posible promoción de un trabajador interno por medio de la información existente en el inventario de recursos humanos, considerando después los datos proporcionados por el análisis de puestos acerca de los exactos requerimientos del cargo y posteriormente, auxiliarse de las fuentes internas y externas para alcanzar el objetivo propuesto. Una vez que se ha finalizado con el proceso de reclutamiento y que se tiene un grupo idóneo de solicitantes, se continúa con la *selección* tomando en consideración lo antes expuesto y también las necesidades, propósitos, objetivos, filosofía, etc., de la empresa, tiene que seguir rigurosamente los pasos del proceso de selección, sin olvidar en ningún momento su ética profesional y recurrir constantemente a una autoevaluación para que cada vez sus decisiones estén bien fundamentadas para finalmente lograr una *adecuada selección de personal*, de esta forma el capital humano de la empresa e interés del desarrollo individual por parte de los trabajadores se facilitará mediante el *adiestramiento, capacitación y desarrollo*, proceso que pretende coadyuvar el desarrollo integral del hombre en los centros de trabajo. Se comentó también en los gráficos anteriores como los estudiantes serán asesorados en sus prácticas de psicología laboral precisamente en estas tres actividades *Reclutamiento, Selección y Capacitación y Desarrollo*.

EXPERIENCIA:

GRÁFICA No. 37

**DE LAS RESPUESTAS A LA PREGUNTA No. 22
RETOS FUTUROS EN LOS QUE REQUERIRIA
MAYOR EXPERIENCIA EL EGRESADO**



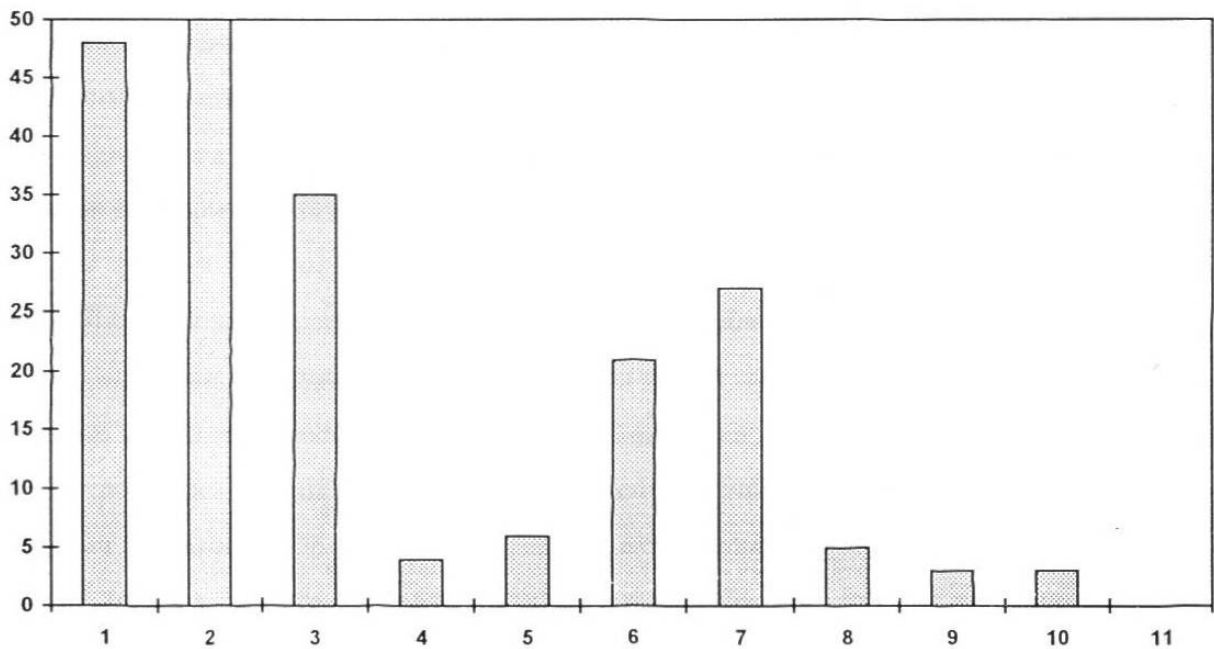
- 1.- CAMBIOS SOCIALES-ECONÓMICOS-POLÍTICOS (31.19%)**
- 2.- *EFICIENTE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS (20.79%)***
- 3 - INFORMÁTICA**
- 4.- CAMBIOS EMPRESARIALES**
- 5 - DIRIGIR TODA LA ORGANIZACIÓN**
- 6.- AMBICIOSA Y REALISTA PLANEACION DE RECURSOS HUMANOS**
- 7 - HUMANISTA**
- 8 - EMPRESA COMPETITIVA**
- 9 - RECLUTAMIENTO EFICIENTE**
- 10.- CONFIRMAR SU FORMACIÓN COMO PSICÓLOGO (13.37%)**

Vivimos en un país expuesto a cambios dinámicos internos por un lado y también con la influencia externa de modificaciones constantes en los demás países del mundo, situación esta que obliga a las organizaciones sociales, individuos, sociedad y principalmente al egresado a conocerla, analizarla, prevenirla, servirse de ella, a cuestionarse en su ser y quehacer para poder *afrentar los retos futuros* que estos movimientos dinámicos le presentan tanto a nivel local, estatal, nacional y mundial. La globalización mundial ha propiciado innovaciones en todos *los sectores de la producción*, obligando a los empresarios a reflexionar sobre sus metas, a recapacitar si están en el negocio adecuado o deben de cambiarlo, si se extienden creando nuevas sucursales o fusionarse con otras empresas, si los administradores encargados del área de recursos humanos o de personal deben de reunir además otras características, aparte de las actualmente requeridas, como son flexibilidad, inventiva, creatividad, improvisación positiva para la solución de problemas en otros países, dominio de dos o tres idiomas, etc., a considerar y comprender que los cambios a *nivel social* son diferentes y que todas las personas tienen la oportunidad de pretender y ocupar puestos en cualquier organización social siempre y cuando tenga el *talento requerido* puesto que los cargos de dirección hereditarios o de simpatía, compañerismo, compadrazgo, etc., no han dado los resultados esperados, ya que el talento es universal y sin distinción de clases sociales, *tal y como lo demuestran las oportunidades de ascenso de nuestros estudiantes egresados de la Universidad Autónoma de Nuevo León*. También es necesario que *conozca y se familiarice con las políticas laborales y afines, con los acuerdos y convenios* que las empresas y el gobierno realizan en los países en donde la organización tiene sucursales o filiales y sobre todo conocer las costumbres y cultura de las naciones con quienes tienen intereses comerciales compartidos, los cambios científicos, tecnológicos, del mercado, etc., han impactado a la educación que, prácticamente, han exigido que las Instituciones de Enseñanza Superior cambien sus planes, programas, currículas, etc., y los conformen o adopten a los cambios que la sociedad globalizante demanda. El egresado psicólogo en la especialización del área laboral tiene que invertir fuera de la empresa en su educación, que es la base, el elemento, la causa de cambio, con el fin de acrecentar sus conocimientos, habilidades, experiencia, valores, etc., misma que le permitirá comprender, analizar y convivir satisfactoriamente con las transformaciones a nivel mundial y que acontecen en esta sociedad abierta, ya que la educación es liberadora, es concientización, como dice Freire y que se hace referencia en el segundo capítulo de este estudio, misma que lo llevará al acrecentamiento de su capital humano y al mismo tiempo, a aumentar la riqueza del País. El conocimiento y desarrollo adquirido aunado a su sensibilidad lo habilitará para ser más *eficiente en el área de recursos humanos o de personal* a su cargo, y en esta forma, dando una solución adecuada a los retos que se le presenten, debido a su formación de aprendizaje continuo, esto confirmará su honestidad y ética profesional, su liderazgo y espíritu de servicio y sobre todo *reafirmando su formación como psicólogo*.

EXPERIENCIA:

GRÁFICA No. 38

**DE LAS RESPUESTAS A LA PREGUNTA No. 24
REQUISITOS PARA QUE USTED LO CONTRATE EN SU EMPRESA**



1.- EXPERIENCIA (23.77%)

2.- CAPACIDAD (24.75%)

3.- RESPONSABLE (17.33%)

4.- CONOZCA INFORMATICA

5.- INGLÉS

6.- CONOCIMIENTOS PSICOLÓGICOS

7.- TITULADO

8.- DECIDIDO

9.- CONOZCA NOMINAS

10.- CONOZCA LEYES LABORALES Y AFINES

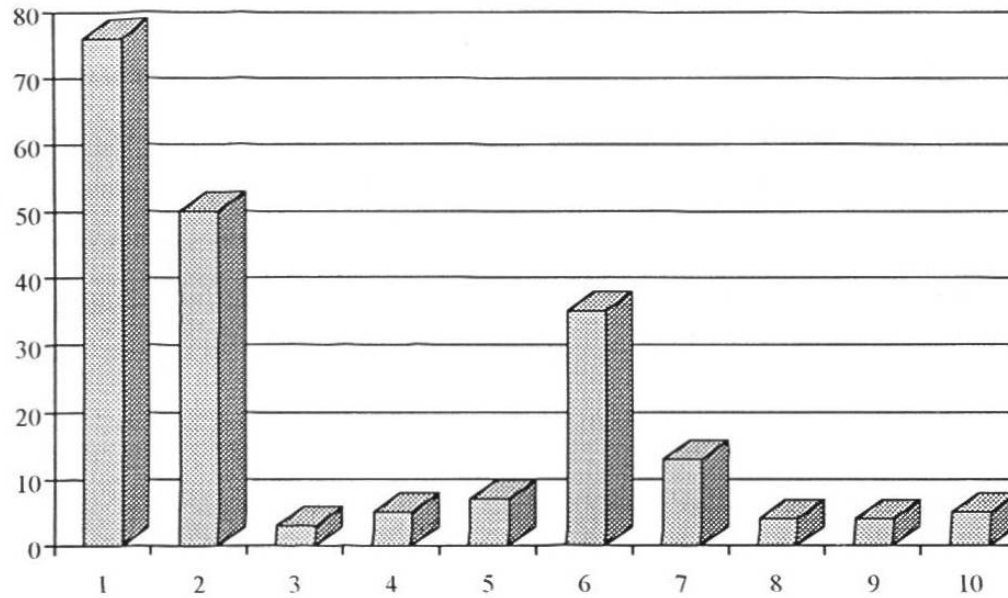
11 - PUNTUALIDAD

A quedado debidamente demostrada la *capacidad y responsabilidad* (gráficas números cinco y seis del presente trabajo) de nuestros *egresados de la Universidad Autónoma de Nuevo León* al ocupar puestos de gran responsabilidad correspondientes al primer nivel jerárquico en las empresas del área Metropolitana de Monterrey, al adjudicarse aquellos el 52.48% que corresponden a 106 de los 202 sujetos encuestados y de esos 106, veintisiete corresponden a la Facultad de Psicología, de éste último número 14 personas contestaron que habían cursado la especialización en psicología laboral, lo anterior comprueba que la formación intelectual y humana adquirida en las aulas por los egresados es la correcta, la adecuada, esto de ninguna manera significa que estamos muy bien sino que justifica que el objetivo y la misión propuesta por nuestro Rector Dr. Tamez Guerra en su proyecto *Visión UANL 2006 y los dos objetivos propuestos en la realización de esta investigación*, puesto que cada uno, y tomando en consideración sus propósitos y alcances, tienden a acrecentar el capital humano del estudiante inserto en la UANL y por ende, en cada una de las facultades que la conforman; ambos temas fueron citados en la introducción de este estudio. La *experiencia* adquirida en las aulas o mediante trabajos de campo o porque algunos ya se encuentran insertos en el ámbito empresarial, refiriéndonos específicamente al psicólogo especializado en el área laboral, ha servido para que le abran las puertas de admisión y empleo en las empresas regiomontanas. Oportunidad que han aprovechado al adquirir y desarrollar más sus habilidades, conocimientos y valores e incrementar notablemente su *experiencia laboral*, punto éste último que se subsanará en buena parte con los Talleres de Psicología Laboral que se les proporcionará a los estudiantes de psicología laboral durante los cuatro semestres y que según la propuesta del Nuevo Plan de Estudios para la Licenciatura en Psicología en la especialidad ante citada (junio 1995), contempla un tiempo de 15 horas semana/mes, por lo que se espera a mediano plazo que esa característica requerida por el mercado laboral sea cubierta favorablemente

7.5.4 DIMENSIÓN: VALORES

GRÁFICA No. 39

DE LAS RESPUESTAS A LA PREGUNTA No. 25
QUE CARACTERÍSTICAS DE VALORES
CONSIDERA DEBE TENER UN EGRESADO



1.- RESPONSABLE (37.63%)

2.- PREPARADO (24.75%)

3.- ACCESIBLE

4.- OBSERVADOR

5.- NEGOCIADOR

6.- ÉTICO (17.33%)

7 - HONESTO

8 - PERCEPTIBLE

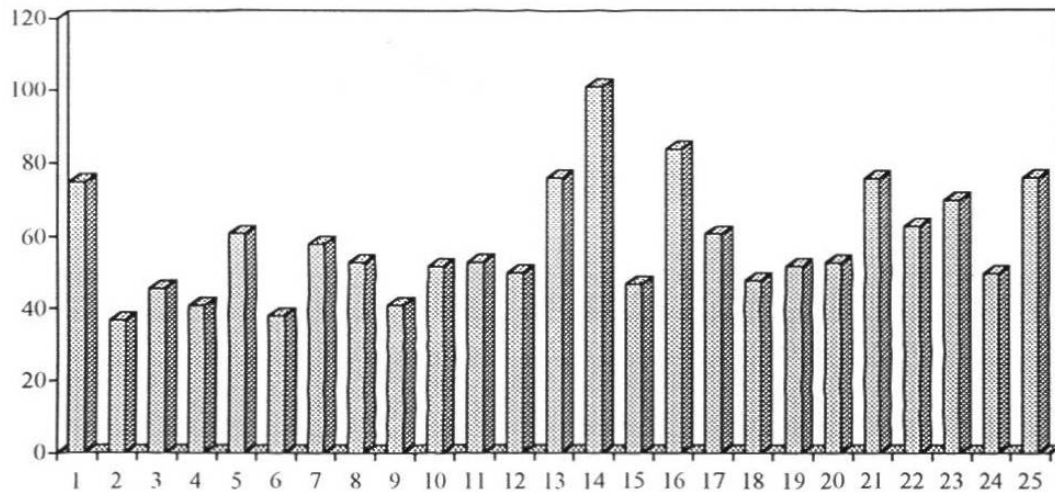
9 - SENSIBLE

10 - RESPETUOSO

El ser una persona *responsable* es una de las *cualidades* mas importante que aprecian y buscan en el egresado, que su *forma de conducta* este acorde con lo que dice y hace, que sea en suma *consciente y formal en sus palabras, decisiones y hechos*, conducta ésta considerada como correcta, buena o deseable; otra de las cualidades apreciadas es la que nuestros egresados estén debidamente *preparados*, es decir que mediante los conocimientos adquiridos durante el transcurso de su licenciatura en las aulas, esten en condiciones de cumplir y realizar satisfactoriamente una actividad o tarea correspondiente a un puesto de trabajo; como tercera cualidad en importancia y aprecio es considerada la *ética*, que como refiere Harrsch (1993) y también citada en tercer capitulo de este estudio, que son los actos o actividades regulados y juzgados por un conjunto de principios y normas morales, en este caso particular por los empleadores.

7.6 25 PRINCIPALES DEMANDAS DEL ENTORNO LABORAL

GRAFICA No. 40



- 1.- CONOCER FUNCIONES DEL AREA DE RECURSOS HUMANOS(37.13%)
- 2.- ADIESTRAMIENTO- CAPACITACION -DESARROLLO (18.32%)
- 3.- ANALITICO (22.77%)
- 4.- LIDERAZGO (20.30%)
- 5.- MOTIVAR (30.20%)
- 6.- ADIESTRAMIENTO- CAPACITACION -DESARROLLO (18.81%)
- 7.- CONOCER LEYES LABORALES Y AFINES (28.71%)
- 8.- FORMACION DE EQUIPO DE TRABAJO (26.24%)
- 9.- ADIESTRAMIENTO- CAPACITACION -DESARROLLO (20.30%)
- 10.- ADIESTRAMIENTO- CAPACITACION -DESARROLLO (25.74%)
- 11 - LOGRAR OBJETIVOS PERSONALES Y ORGANIZACIONALES (26.24%)
- 12 - INTEGRACION EMPRESA EMPLEADOS (24.75%)
- 13.- SATISFACCION EN EL PUESTO (37.62%)
- 14.- VALUACION Y ANALISIS DE PUESTOS (50.0%)**
- 15.- DETECCION DE NECESIDADES (23.27%)
- 16.- CONOCER TECNICAS Y PROCESOS DE CONFLICTO (41.58%)**
- 17.- EXCELENTE ENTREVISTADOR (30.20%)
- 18.- LEYES LABORALES (23.76%)
- 19.- ADECUADA SELECCION DE PERSONAL (25.74%)
- 20 - CURSOS (26.24%)
- 21 - ACTUALIZACION CONTINUA (37.62%)
- 22.- CAMBIOS SOCIALES- ECONOMICOS- POLITICOS(31.19%)
- 23.- RESPONSABILIDAD (34.65%)
- 24 - CAPACIDAD (24.77%)
- 25.- RESPONSABLE (37.63%)**

Todas estas respuestas que nos fueron proporcionadas por los encargados del área de recursos humanos o de personal, corresponden a las primeras en importancia de acuerdo a la encuesta administrada a dichas personas