

2000-205

UNIVERSIDAD DEL VALLE DE MEXICO



1

CAMPUS TLALPAN

ESCUELA DE PSICOLOGIA

CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

RESPONSABILIDADES DEL PSICOLOGO
INDUSTRIAL BANCARIO EN RECLUTAMIENTO Y
SELECCION DE BANCA MULTIPLE Y BANCA
DE DESARROLLO

T E S I S

Q U E P R E S E N T A:

MARIA DE LOURDES SEVILLA TAMAI

PARA OBTENER EL TITULO DE:

LICENCIADA EN PSICOLOGIA

ASESOR DE TESIS: MTRD. JOSE LORENZO SANCHEZ IRIANDA.

283143

MEXICO, D. F.

2000



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

A MI DIOS

**A MI PADRE RICARDO +,
A MI MADRE NACHY.
Con Cariño y Respeto.**

**A MIS HERMANOS
RICARDO
ALFREDO
MA. DEL PILAR
Por su ejemplo.**

**A MI COORDINADORA
Lic. Lupita Zuñiga
Por su orientación.**

**A MI ESPOSO
Por su comprensión.**

**A TODOS MIS MAESTROS
Con todo mi cariño.**

**A MIS DICTAMINADORES
Lic. Diana Lucero Arboleda Ramirez
Lic. Carlos Segovia Moreno
Por su valiosa colaboración
y dedicación.**

**A MI ASESOR
Lic. José L. Sánchez Irianda.
Por su gran apoyo, colaboración,
dedicación, e interés en los
momentos más difíciles que se me
presentaron.**

**Lic. Alma Toledo
Por su gran dedicación
y apoyo.**

A MIS ABUELITOS +.

A MIS PRIMOS.

A MIS SOBRINOS.
(Richy y Rodrigo)

A MIS TIOS.

Y con cariño a los que en alguna etapa de mi vida me brindaron su apoyo:

DR. Rodolfo Rojo Urquieta.
DR. Manuel Rea Mirabal.
DR. José Antonio Moreno.
DR. Fernando Lamadrid Padilla.
DR. Mario Rogelio Ramírez.
ARQ. Roberto Reyes.
DR. Jorge Isaias C.
Rvdo. Padre Joaquín López.
SRA. Nelly Morimoto.
SRA. Trini Morimoto.
PROFA. Elba Corral E.
DR. Filiberto Mata.
ING. Rafael Santillán.
ING. Yolanda Guzmán.
LIC. Miguel Escojido Solis.
SR. José Gpe. Sánchez Alvarado.
LIC. Roberto Olguin.
LIC. Nelly Avila.
LIC. Francisco Flores Ariza.
LIC. Rocio Martínez Rivera.
SRA. Ma. Esther Sáenz.
SRITA. Susana de la Vega.+
SRA. Bertha Baños.
ING. Armando Rubio Auriolos.
LIC. Ana Gabriela Buenfil.
LIC. Andrés Zarazúa.
LIC. Carlos de Zuñiga.
LIC. Juan Luis Otero Tagle.

INDICE

INDICE

| | PAGINA |
|--|--------|
| INTRODUCCION | I |
| CAPITULO I | 2 |
| GENERALIDADES DE LA BANCA EN MEXICO | |
| A. MARCO HISTORICO DE LA BANCA | 4 |
| B. NACIONALIZACION DE LA BANCA | 14 |
| C. INTEGRACION DEL SISTEMA BANCARIO MEXICANO | 19 |
| D. BANCA MULTIPLE Y BANCA DE DESARROLLO | |
| 1. BANCA MULTIPLE | 23 |
| 2. BANCA DE DESARROLLO | 25 |
| CAPITULO II | |
| PSICOLOGIA INDUSTRIAL | |
| A. HISTORIA DE LA PSICOLOGIA EN MEXICO | 31 |
| B. HISTORIA DE LA PSICOLOGIA INDUSTRIAL | 38 |
| C. LA PSICOLOGIA INDUSTRIAL Y SUS ALCANCES | 43 |
| CAPITULO III | |
| EL ALCANCE DEL TRABAJO DEL PSICOLOGO INDUSTRIAL | |
| A. EL PSICOLOGO INDUSTRIAL | 67 |
| B. PROBLEMAS QUE ENFRENTA EL PSICOLOGO INDUSTRIAL | 71 |
| C. LAS AREAS DE TRABAJO DEL PSICOLOGO INDUSTRIAL | 74 |
| 1. RECLUTAMIENTO | 75 |
| 2. SELECCION DE PERSONAL | 79 |
| 3. INDUCCION | 83 |
| 4. CAPACITACION | 85 |
| 5. SUELDOS Y SALARIOS | 88 |
| 6. CALIFICACION DE MERITOS | 91 |
| 7. ANALISIS DE PUESTO | 93 |
| 8. VALUACION DE PUESTOS | 96 |
| 9. HIGIENE Y SEGURIDAD | 99 |
| 10. DESARROLLO ORGANIZACIONAL | 101 |
| 11. PSICOMETRIA | 104 |

CAPITULO IV

METODOLOGIA

| | |
|----------------------------|-----|
| PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 111 |
| OBJETIVO GENERAL | 111 |
| OBJETIVOS PARTICULARES | 111 |
| HIPOTESIS | 112 |
| HIPOTESIS DE TRABAJO | 113 |
| VARIABLE | 113 |
| POBLACION | 115 |
| MUESTRA | 117 |
| INSTRUMENTO | 120 |
| TIPO DE ESTUDIO | 126 |
| PROCEDIMIENTO | 127 |

CAPITULO V

ANALISIS DE DATOS

| | |
|--|-----|
| GRAFICAS | |
| BANCA MULTIPLE | 132 |
| BANCA DE DESARROLLO | 141 |
| RESULTADOS | |
| BANCA MULTIPLE | 149 |
| BANCA DE DESARROLLO | 164 |
| CUADROS COMPARATIVOS | 180 |
| RESULTADO DE RESPONSABILIDADES DE BANCA MULTIPLE Y BANCA DE DESARROLLO | 186 |
| ALCANCES Y LIMITACIONES | 190 |
| CONCLUSIONES GENERALES | 193 |

BIBLIOGRAFIA

ANEXOS

INTRODUCCION

INTRODUCCION

Los Psicólogos estudian la conducta que hace una o varias personas en todas sus formas, desde la más sencilla hasta la más compleja.

Los Psicólogos no solo aceptan la descripción del comportamiento, van más allá; intentan explicarlo, predecirlo y por último, modificarlo para mejorar la vida de la gente y de la sociedad en general.

La aplicación de conocimientos psicológicos se adecua a personas que laboran, para así constituir la materia de Psicología Industrial la cual requiere explotar el potencial de ejecución y la satisfacción que posee cada individuo, siendo la tarea del Psicólogo Industrial fomentar la iniciativa individual, reforzando la dignidad de cada persona, por consiguiente es el centro principal de esta investigación, el comportamiento del Psicólogo Industrial en el Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal de manera manifiesta con responsabilidades que desempeña.

Asimismo analizar los factores que le puedan llevar a conseguir una vinculación entre la formación académica del Psicólogo y las necesidades que le exige la propia sociedad. Esta investigación se realiza con el fin de brindar una propuesta que ayude a cumplir a los profesionistas de la Psicología con un panorama actualizado.

A su vez pretende identificar a los Psicólogos Industriales que laboran en la Banca, si sus conocimientos adquiridos en su formación académica son desempeñados como tales y a su vez el demostrar si es encasillado en una o algunas responsabilidades.

Se observa que en el campo del Psicólogo Industrial se encuentra reducido, posiblemente ocupado por otros profesionistas, como abogados, contadores,

ingenieros, actuarios, arquitectos en el Area de Recursos Humanos e incluso en el Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal, sin tomar en cuenta que el Psicólogo Industrial cumple con todos los elementos profesionales especializados para el puesto.

Sin embargo en la actualidad también otros profesionistas se enfrentan al desempleo, posiblemente por carecer de Título, experiencia, algún otro segundo idioma e incluso el manejo de la computadora sin olvidar la edad. El medio Bancario toma en cuenta todos estos elementos en la contratación de su personal.

Para garantizar un nivel de eficiencia en el trabajo, debe existir una correcta adecuación del hombre con su trabajo y viceversa, por lo tanto es indispensable que todos y cada uno de los puestos de la Empresa se encuentren definidos y analizados, conociendo lo mejor posible las actividades y responsabilidades que tienen que cumplirse, así como los requisitos mínimos que el trabajo exige a la persona que lo ocupe, de tal manera que pueda desempeñarlo con la eficiencia requerida y desarrollar sus capacidades.

Cuando una empresa carece de técnicas adecuadas de selección de personal, se pone en peligro su estabilidad, como excesiva rotación de personal, sensible aumento en los costos de adiestramiento, baja eficiencia en el trabajo y duplicidad de funciones.

El proceso de Reclutamiento y Selección de personal, es el proceso mediante el cual se busca, se obtiene y elige al candidato, dentro del total de aspirantes, que más se acerque a los requisitos demandados por el puesto a cubrir. Todo el proceso de selección busca descubrir, identificar y medir los rasgos personales del solicitante, encontrando la relación en que esos rasgos sean lo más aproximados a los específicos por las descripciones y análisis del trabajo.

Por lo tanto la Selección de Personal es un proceso, para llevar a cabo una correcta y adecuada selección, es indispensable que ésta sea el resultado de llevar a efecto una serie de pasos, ordenados cronológicamente, para elegir a la persona más apta para desempeñar el puesto.

Cabe señalar que no hay una secuencia estándar que pudiera considerarse apropiada para todos los empleados y puestos de trabajo. Sin embargo, la Selección no debe considerarse solo como un proceso limitado para evitar la contratación de los candidatos que no reúnen los requisitos, se les debe proporcionar una orientación profesional a los que son candidatos potenciales, que les permitirá encontrar el trabajo adecuado a sus características.

Por consiguiente el ocupar el puesto de Psicólogo Industrial Bancario en el Departamento de Reclutamiento y Selección debe de llevar a cabo en forma adecuada la adaptación del hombre a su trabajo, enseñar a formar a los empleados para realizar sus tareas, con voluntad de trabajar y de relacionarse con los compañeros y superiores en el trabajo y de resolver el rendimiento del hombre con los factores ambientales como el ruido la iluminación, la ventilación.

Por otra parte haremos mención del significado de:

- Responsabilidad= Obligación de responder de las consecuencias de las propias acciones o de las de otro, cargo u obligación.
- Tarea= Obra, ocupación, trabajo que debe hacerse en tiempo limitado.
- Función= Ejercicio o actividad propio de un cargo u oficio.
- Actividad= Conjunto de operaciones o tareas propias de una persona o una entidad.

- Cargo= Obligación, precisión de hacer o cumplir alguna cosa, responsabilidad sobre alguien.

Cabe mencionar que el medio Bancario en nuestro país es de gran relevancia ya que es uno de nuestros pilares en la economía de todos los ciudadanos, dicho medio se ha retomado como base fundamental para la realización de esta investigación.

El sistema Bancario Mexicano se encuentra dividido en Banca Múltiple y Banca de Desarrollo, en el cual nos enfocaremos al Psicólogo Industrial que labora en Reclutamiento y Selección.

La Banca Múltiple es la sociedad que realiza operaciones de depósito, ahorro, hipotecario, siendo constituida en el año de 1976, con el objeto de proporcionar mayor fortaleza a las Instituciones de Crédito y realizar en una sola concesión, las diferentes operaciones que anteriormente solo podían realizarse en forma independiente y que actualmente en una sola sucursal pueden efectuarse varias operaciones para la comodidad de los usuarios, contando con una gran red de sucursales en todo el país.

Por su parte la Banca de Desarrollo, son Instituciones Financieras, cuyo objetivo es impulsar el desarrollo económico en sectores y regiones con escasez de recursos. Quién a su vez apoya los programas de vivienda y de infraestructura urbana de ciudades del interior de la República Mexicana.

Tanto Banca Múltiple, como Banca de Desarrollo cuentan con un departamento de Reclutamiento y Selección de Personal.

Toda empresa se debe preocupar por obtener la mayor eficiencia de sus trabajadores; pero no todas consideran que esto se logra mediante una correcta selección de personal.

La presente tesis se encuentra integrada por cinco capítulos;

En el Primer Capítulo contiene las generalidades de la Banca en México, contemplando su historia bancaria, la Nacionalización de la Banca, la integración del Sistema Bancario Mexicano mencionando los Bancos que integran a Banca Múltiple y a Banca de Desarrollo y además contiene sus conceptos de cada Banca.

El Segundo Capítulo contiene la historia de la Psicología en México como también una breve historia de la Psicología Industrial así como se describe la Psicología Industrial y sus alcances.

El Tercer Capítulo denominado, El alcance de trabajo del Psicólogo Industrial, aborda, el Psicólogo Industrial, los problemas que enfrenta al igual que sus áreas de trabajo.

Dentro del Capítulo Cuarto se hace referencia a la investigación realizada, la cual tiene como Objetivo General determinar si las responsabilidades del Psicólogo Industrial Bancario en el Departamento de Reclutamiento y Selección lo realiza en mayor porcentaje Banca Múltiple o Banca de Desarrollo, donde se lleva a cabo una metodología, basada en un estudio de campo, se plantea el problema, así como objetivos particulares, la hipótesis de trabajo, se contempla la población, se aplica un instrumento que consiste en un cuestionario con reactivos dicotómicas, abiertas y alternativas múltiples, el tipo de estudio que es el descriptivo, el escenario el cual está constituido por las oficinas donde laboran los Psicólogos Industriales de la Banca.

Y como último Capítulo el cual contiene el análisis estadístico, se presentan gráficas de los resultados obtenidos , se mencionan conclusiones.

Al final de la tesis se encuentran los Anexos y la Bibliografía.

Fundamentado todo lo anterior, la presente investigación pretende conocer la aplicación de las responsabilidades del Psicólogo Industrial Bancario que labora en Banca Múltiple y Banca de Desarrollo en el Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal.

El haber laborado por algunos años en el Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal, en Instituciones de Banca Múltiple y Banca de Desarrollo ha dado la pauta para realizar esta investigación con posibles cambios hoy en día que cuando se tuvo la oportunidad de haber ingresado a las Instituciones Bancarias.

✓

CAPITULO I

**GENERALIDADES DE LA BANCA
EN MEXICO**

CAPITULO I

GENERALIDADES DE LA BANCA EN MEXICO

Cuando pensamos en la palabra "banco", de inmediato llega a nuestra mente una Institución Bancaria y posteriormente recordamos la figura de un banco por lo general lo asociamos con un banco de madera.

Los bancos manejan dinero, proporcionan servicios, reciben depósitos y con el dinero depositado es prestado a los solicitantes que cubren los requisitos para el préstamo. Con los intereses que reciben de los préstamos se pagan intereses a las personas que depositan y a su vez el banco obtiene ganancias.

Estamos conscientes de que la actividad bancaria llega a todos los rincones de la vida social, empezando por la economía doméstica en donde el ama de casa, administra el gasto y hace lo posible por ahorrar (parece muy obvio que el ahorro bajo el colchón constituye tan sólo un capital inmovilizado, sin uso productivo alguno) y también llega hasta la economía del estado.

De manera introductoria mencionaremos que "Banco" deriva de la palabra latina *abacus*, que en español significa "abaco", en Roma "para los *argenterii*, eran los muebles que utilizaban para realizar su actividad"¹. Para Ducange, menciona que es: "La mesa en que los mercaderes mostraban sus mercancías a los compradores"²

Un antecedente importante del Sistema Bancario es la creación del Monte de Piedad; El *Monte de Piedad* también nombrado Monte de Piedad de Animas. Su nombre *monte* sugiere un cúmulo de objetos, de mercaderías, de dinero disponible

¹ ACOSTA ROMERO, Miguel. Nuevo Derecho Financiero Bancario. p.268

² Idem.

para su provecho en razón de causas imprevisibles, incidentales que aquejan a las personas, de la *piedad* entendida por caridad o especial ayuda económica apoyada en la mutua comprensión tanto del prestamista como del solicitante, pasó a la constitución de un negocio financiero dispuesto a la recepción de depósitos y al uso de estos para acrecentar recursos, los cuales observaron un movimiento semejante al de tipo bancario.

El Monte de Piedad abrió sus puertas el 25 de febrero de 1775. Fue creada por Don Pedro Romero de Terreros, hombre rico, de quien ninguno podría compararsele en aquella época, hombre de buen corazón con gran tesón y fuerza de voluntad solicitó al Rey Carlos III la autorización para establecerla en la Nueva España. La finalidad del Monte de Piedad para don Pedro Romero de Terreros era de hacer préstamos pignoraticios sin interés, a los pobres, que al rembolsar sus préstamos harían un voluntario donativo a la Institución. Fallece Don Pedro Romero de Terreros en 1781 al año siguiente de su muerte la Junta de Gobierno de la Institución, al considerar que las limosnas voluntarias no alcanzaban para cubrir los diferentes gastos de sueldo, mantenimiento en general creyó justo fijar un interés del 6.25% anual en aquellas operaciones consideradas como servicios especiales de préstamos.

Joaquín Rodríguez y Rodríguez tratadista mexicano de Derecho Bancario fue uno de los que le antepuso al Monte de Piedad la palabra " Banco en (1879-1881) este banco empezó a operar como Institución de emisión, mediante la entrega de certificados por los depósitos confidenciales que se hacían en ella".³

El Monte de Piedad realizaba cuatro principales clases de operación y se detallan a continuación:

- Préstamos con garantía prendaria.
- Custodia de depósitos confidenciales.

³ RUBLUO ISLAS Luis. Historia de la Banca Mexicana (acercamiento al periodo Virreinal) p.85.

- Admisión de secuestros o depósitos judiciales y los mandados por diversas autoridades.
- Ventas públicas en almonedas de las prendas no desempeñadas, ni refrendadas.

Existieron contratos denominados *pactos comisorios* , los cuales concedían normalmente al acreedor a quedarse con la prenda si en la fecha de vencimiento el deudor no hacía la liquidación correspondiente.

Actualmente el Monte de Piedad se le conoce como Monte Pío, existe su oficina matriz ubicada en plaza de la constitución y cuenta con sucursales . A las afueras de la oficina Matriz existen los famosos llamados "coyotes" los cuales son hombres que se dedican a comprar los objetos que llevan a empeñar las personas, comprándoselas a muy bajo precio.

A. MARCO HISTORICO DE LA BANCA EN MEXICO.

Don Miguel Hidalgo y Costilla entró a la Ciudad de Guadalajara el 26 de Noviembre de 1810, él deseaba que existiera un periódico que difundiera las ideas de libertad e independencia, encargándose el teólogo y filósofo Don Francisco Severo Maldonado, el 24 de febrero de 1822 publicó un "Folleto periódico intitulado El fanal del Imperio Mexicano o Miscelánea Política en el que dió a conocer su proyecto de fundación de un Banco Nacional"⁴ .

El proyecto de la creación de un Banco Nacional para el Sr. Francisco Severo Maldonado era con la finalidad de sacar a la nación de la miseria en que la habían dejado los españoles. Los fondos para el establecimiento de ese banco, se encontraban en las alhajas de oro y plata de todas las parroquias, catedrales templos y conventos religiosos, dichas alhajas serían entregadas a la Nación como

⁴ RIOS, Eduardo Enrique. Historia de la Banca Mexicana los precursores en el Siglo XIX, p.20

préstamo voluntario, así la Nación garantizaría la devolución de las alhajas con los réditos de las mismas, a razón del 5 % anual igualmente con los bienes nacionales, los cuales formarían la parte principal de los fondos del Banco.

El objeto principal del Banco consistiría en facilitar los capitales necesarios para cultivar la tierra, comerciar o realizar otras actividades. Tales préstamos serían por las alhajas de oro y plata y también por tierras. Solo quedó en proyecto, debido a que murió el autor en 1832 pobre y ciego.

En la Ciudad de Zacatecas en 1826 los hermanos Gregorio y Francisco Javier Arana sometieron a consideración del Gobierno de Zacatecas un proyecto para el establecimiento de un Banco de depósito. Dicho Banco tendría la finalidad de fomento de la agricultura, comercio y minería, ayudaría a reedificar el hospital de la ciudad, construiría el camino de Zacatecas a la villa de Aguascalientes, edificaría un teatro digno de la capital del Estado, crearía un Gabinete de Historia Natural. Las utilidades que dejara el teatro las cedería el Banco a la Sociedad Patriótica de Amigos del País para que con ellas estableciera cátedras de idioma inglés y francés. La Ciudad de Zacatecas se encontraba empobrecida, al igual que el resto del país no existían actividades atractivas para la inversión de capitales.

La agricultura estaba en decadencia las minas inactivas, las finanzas nacionales desorganizadas. Por lo tanto todo intento de crear un Banco estaba condenado a fracasar por la inestabilidad política, por la propia inseguridad que prevalecía y nuevamente solo quedó en proyecto.

Para el año de 1827 surge otro proyecto por el cura Guadalupe Gómez Huerta solicitando por escrito a la Legislatura de Zacatecas se decretara la incautación de los bienes eclesiásticos que existían en el Estado para que fueran destinados a obras de piedad para que con el producto de ellos, el de los diezmos y el de la renta del tabaco, establecer un Banco cuyas obligaciones se garantizarían con las rentas del propio Estado. Sin embargo tampoco llegó a realizarse.

Fue hasta 1829 que el gobernador de Zacatecas don Francisco García Salinas con su bien formulado proyecto para hacer realidad el tan deseado y procurado Banco de Zacatecas. Cuyo objetivo principal era adquirir terrenos y repartirlos a los labradores. Los primeros en recibir las tierras serían los indígenas, después las viudas, los jóvenes y por último los casados y viudos con hijos.

Solamente dos intentos poco afortunados tuvieron una precaria vida que fue el Banco del Avío destinado al fomento industrial y el Banco Nacional de Amortización de Moneda de Cobre destinado al objeto de su propia denominación.

Por Decreto suscrito por los presidentes de la Cámara y del Senado el Banco de Avío es fundado en 1830 para el fomento de la industria nacional con capital de un millón de pesos pero debido al alto presupuesto destinado al mantenimiento y equipo del Ejército nunca recibió el Banco ese millón de pesos. El mal manejo del propio Gobierno dio por resultado la clausura del Banco en Septiembre de 1842.

Para el año 1837 es fundado el Banco Nacional de Amortización de Moneda de Cobre. "La moneda de cobre había alcanzado una circulación excesiva, incrementada por constantes falsificaciones" ⁵. Por consiguiente esto ocasionó se desvalorizara la moneda frente a otras monedas circulantes con el perjuicio de la clase social más pobre que era la mayoría de la población, provocando una indignación popular y el desprestigio de la Institución. La moneda en circulación debía recogerse y fundirse y la nueva moneda no debía sufrir alteración en su valor nominal, ni tampoco como moneda legal. Sin embargo desde que el Banco empezó a operar, lejos de cumplir con su finalidad, rebajó el valor nominal de la moneda. El mal manejo desde sus inicios con la moneda nuevamente sobreviene un fracaso dando fin en diciembre de 1841.

⁵ MANERO, Antonio. La Revolución Bancaria en México. p.4

Puede mencionarse que el Banco del Avío y el Banco Nacional de Amortización de la Moneda de Cobre fueron los primeros en que el Estado se sintió obligado a crear para sustituir la iniciativa privada por instituciones oficiales capitalizando los fondos provenientes de las rentas públicas, para aplicarlos al fomento económico. Por consiguiente todo esto ha dado como resultado la creación de numerosos bancos nacionales.

En 1864 es fundado en México el primer Banco propiamente dicho con la facultad de emitir billetes, siendo una sucursal de un Banco Inglés que se estableció en la capital Mexicana cuando por aquel entonces estaba invadida por las fuerzas francesas, su denominación fue Banco de Londres, México y Sudamérica (The London Bank of México and South-America,Limited) actualmente es conocido como Banca Serfín.

El Banco de Londres se debatió por algunos años en serias dificultades financieras, sin embargo su situación fue finalmente regularizada, recuperando paulatinamente todo su antiguo prestigio.

El Banco de Londres fue un claro ejemplo para que se fundara en el Estado de Chihuahua un banco local de emisión siendo creado por la leyes del propio Estado en uso de su soberanía debido a que no existía ninguna Ley de carácter federal que rigiera las actividades bancarias.

Se le denominó a esta Institución Banco de Santa Eulalia, siendo autorizada por el Sr. Francisco MacManus el día 25 de Marzo de 1875 con la facultad de emitir billetes redimibles en plata con el 8% de descuento o a la par en moneda de cobre.

Al Banco de Santa Eulalia le siguieron otras dos instituciones con la facultad de emitir billetes que fueron el Banco Mexicano constituido en 1878 y el Banco Minero de Chihuahua en 1882. Estos bancos locales de emisión fueron los predecesores de

los numerosos bancos de emisión que posteriormente se crearon en la mayoría de los estados.

Posteriormente el Banco Franco Egipcio representado por el Sr. Eduardo Noetzlin celebró un contrato con el Gobierno en agosto de 1881 con el Presidente Manuel González para establecer un banco de depósitos, descuentos y emisión bajo la denominación de Banco Nacional Mexicano, las obligaciones para el Gobierno fueron de no recibir en sus oficinas billetes de ningún otro banco, y de dar preferencia y conocimiento al banco de cualquier otra proposición bancaria posterior. El Banco Nacional Mexicano abrió sus puertas el 25 de febrero de 1882.

Al Sr. Eduardo L'Enfer en febrero de 1882 se le concede establecer un Banco Mercantil, Agrícola e Hipotecario, este Banco operó con éxito hasta su fusión en 1884 con el Banco Nacional Mexicano.

El Gobierno en junio de 1883 aprobó un convenio con el Sr. Francisco Suárez Ibañez, para el establecimiento de un banco de emisión, bajo la denominación de Banco de Empleados, dicho banco reformó su concesión en el año de 1886, tomando la denominación de Banco Comercial, otorgándole facultades para hacer operaciones de descuento, giros situaciones, recibir mercancías en depósito sobre certificados y emitir bonos de prenda, limitando su emisión de billetes al doble de las sumas existentes en caja.

El Banco de Empleados estaba destinado principalmente a hacer préstamos a los mismos empleados, que deberían, por otro lado, suscribir su capital inicial; aunque nunca llegó a organizarse debidamente y al final transformándose en Banco Comercial desapareció.

En tal situación, la necesidad de arbitrase fondos hizo que el Gobierno impulsara la fusión del Banco Nacional Mexicano con el Banco Mercantil, para crear una nueva institución bancaria que mediante concesiones especiales estuviera en condiciones

de abrir al propio Gobierno nuevas fuentes de recursos y préstamos dando como resultado el nacimiento del Banco Nacional de México, conocido actualmente como Banamex.

En 1884 es creado Banco Nacional de México, su política ha sido siempre la de auxiliar al Gobierno en todos sus trances difíciles y naturalmente obtener como consecuencia mayor estímulo.

Se crea el *Código de Comercio* en 1884 para tener bases más firmes a la política bancaria del Gobierno, sus principales preceptos eran los siguientes:

- Para establecer en el país cualquier clase de bancos, se requería autorización expresa del Gobierno Federal.
- Ningún banco extranjero o personas extranjeras, podrían tener en el país sucursales o agencias que emitieran billetes.
- Quedaban prohibidas las emisiones de vales, pagarés u obligaciones de cualquier clase que significaran promesas de pago en efectivo al portador y a la vista.
- Las emisiones de billetes de banco no podrían ser mayores que el capital exhibido y deberían estar garantizadas con depósitos del 33% en efectivo o títulos de deuda pública en la Tesorería Nacional y otro 33% en el propio banco
- Los bancos pagarían un impuesto de 5 % sobre sus emisiones y deberían publicar mensualmente sus balances.

En el año de 1896 se crea la *Ley General de Instituciones de Crédito*, que se encargaba de regir la vida de las instituciones bancarias en todo el país, la denominación de los billetes sería mayor de cinco pesos, el primer Banco establecido en cada estado gozaría de la exención total de impuestos, el Gobierno

tendría la facultad de vigilar las operaciones del banco, mediante inspectores especiales y además solo con autorización especial los bancos podrían tener sucursales en otros Estados, para el canje de sus billetes.

Con Don Venustiano Carranza se inicia la reforma bancaria en el año de 1913, cambiando el sistema bancario, con el deseo de evitar el monopolio de las empresas particulares que han absorbido por largos años las riquezas de México, aboliendo el derecho de emisión de billetes o papel moneda, por bancos particulares, siendo exclusiva la emisión de billetes por la Nación y desapareciendo toda institución bancaria que no sea controlada por el Gobierno.

En agosto de 1915 el presidente Carranza da instrucciones al subsecretario encargado de la cartera de Hacienda, Don Rafael Nieto para que se formulara un plan que tuviera por objeto inspeccionar y regularizar la situación bancaria con objeto de fundar un solo Banco de emisión controlado por el Estado.

El presidente Carranza comenzó a exigir a Don Agustín Legorreta, director del Banco Nacional de México, un préstamo forzoso de 50 millones que le fue concedido en 1917 y otorga a su vez a un solo Banco la creación y control de la emisión de billetes. Un paso fundamental para poder crear el Banco de México era el arreglo de la deuda bancaria con los antiguos bancos de emisión, cuya situación jurídica financiera era preciso solucionar, especialmente por lo que contaba con los dos más importantes Bancos el Nacional de México y el de Londres y México.

El establecimiento del Banco de México, se hace realidad hasta 1925 gracias a los esfuerzos presupuestarios y de organización del Secretario de Hacienda, Alberto J. Pani y al apoyo recibido del Presidente Plutarco Elías Calles. Se llegó a realizar un comentario en tono de broma, en que el Banco de México debería nombrarse *Banco Amaro* debido a que los fondos para integrar el capital se pudieron reunir finalmente, en virtud de las economías presupuestales logradas en el Ejército por el entonces Secretario de la Defensa Nacional, Gral. Joaquín Amaro.

El Banco de México se inauguró en solemne ceremonia el 1o. de Septiembre de 1925, estuvo presente el presidente Plutarco Elías Calles, otorgándosele la facultad de crear moneda acuñadas en piezas metálicas como la emisión de billetes.

El Banco de México nace en momentos de grandes retos y aspiraciones para la economía del país. El Banco de México también conocido como Banco Central.

Con la promulgación de la nueva Ley General de Instituciones de crédito y establecimientos Bancarios de 1925, vino a poner término al caos en que estaba el sistema bancario. La moneda circulante serían los billetes legalmente emitidos por el Banco de México, las monedas de plata de un peso del cuño creado por la ley de octubre de 1919 y las monedas fraccionarias de plata y cobre. Dejaron de tener el valor de dinero las monedas de oro y las de níquel y pasaron a ser mercancías sin poder liberatorio, la moneda de plata conservó su antiguo poder liberatorio ilimitado.

En México, en un principio las operaciones con el gobierno estuvieron severamente restringidas, a pesar de que el capital del Banco de México estaba representado por mayoría de aportación gubernamental. Afortunadamente el superávit presupuestario dio para pagar la deuda bancaria y para cubrir la participación del gobierno en el capital del Banco de México.

México que salía de la Revolución, el peso-plata seguía siendo la única moneda con poder liberatorio ilimitado, en tanto que el billete de banco emitido por el Banco de México era una moneda auxiliar de circulación estrictamente voluntaria y libremente convertible en moneda de curso legal. La condición de emitir la moneda era por la cantidad no mayor que el doble de la existencia en caja del Banco.

La Ley del Banco de México fue decretada el 28 de agosto de 1925 y contiene los siguientes ordenamientos:

- La emisión sólo podía hacerse a cambio de monedas de oro, nacionales y extranjeras, a razón de 75 centigramos de oro por peso.
- Los billetes eran liberables a su valor nominal, al portador en oro a su presentación en la matriz del banco y en las sucursales.

“ El Banco de México quedó constituido en 1932 como Banco de Bancos”.⁶

El Banco de México no nació como banco central sin carácter comercial tal como lo conocemos hoy en día. El Banco de México fue una fundación originalmente oficial por causa de la ruptura casi total entre el sistema bancario del porfiriato y el del presente siglo. El Banco de México fue iniciado como banco de competencia lo cual motivó fricción hasta el punto de que fueron expresadas opiniones despectivas para el Banco en sus comienzos. La crisis orilló a establecer relación con Banxico en donde vino la introducción del nuevo billete declarado de aceptación voluntaria hasta 1935.

En 1931 con la Ley Monetaria el Banco de México suprimió el patrón oro con lo cual esta Institución tomó la posición de Banco Central y hasta 1932 suspendió el trato directo con el público y dejó de ser banco competitivo. En el año de 1933 apenas logró hacer emisiones esporádicas e insignificantes, aún durante la crisis económica debido a la insuficiencia y rigidez del stock metálico circulante.

Era tan fuerte la escasez de moneda que se inició un movimiento nacional, en favor de la aceptación del billete del Banco de México, lo que provocó un aumento en la demanda de este medio de pago, incluso algunos empezaron a preferir el billete a las nuevas monedas acuñadas.

⁶ LAGUNILLA IÑARRITU, Alfredo, Historia de la Banca y Moneda en México, p.91

“En la ley de 1936 quedaron fijados límites a la emisión de billetes pues decía que el monto de la emisión, sumado a las obligaciones del Banco a la vista, no podría ser mayor de 50 pesos por habitante”⁷.

Con la expropiación petrolera de marzo de 1938 se retiró del mercado de cambios el Banco de México, cuando el peso estaba a 3.60 por dólar. La retirada de los depósitos de los bancos mexicanos por las compañías petroleras expropiadas y cierta huida del capital hizo descender las reservas del Banco de México. Fue exigido el pago de las deudas y la gente trató de cambiar pesos por oro y plata. En pocos casos fueron rechazados los billetes.

Las funciones que tradicionalmente están a cargo del Banco de México o también nombrado Banca Central son:

- Emisión de billetes de banco y acuñación de moneda.
- Control de crédito para evitar inflaciones y deflaciones.
- Servir de agente financiero al Gobierno Federal.
- Custodiar las reservas.
- Ser banca de redescuento para las instituciones de crédito.
- Regular y vigilar la aplicación del encaje legal ahora coeficiente de liquidez.

⁷ Idem.

B. NACIONALIZACION DE LA BANCA

En términos generales, la evolución del sistema bancario se vio profundamente alterada por el decreto de expropiación. Primeramente debemos diferenciar la palabra nacionalizar, expropiar y estatizar, por parte de los artículos publicados en *Novedades* y *El Universal* la califican de estatización. Para la mayoría de los especialistas en materia jurídica, se trató de una estatización de la banca privada, pues los bancos eran propiedad de los mexicanos.

La nacionalización es disponer que un bien pasa a ser propiedad de la nación, solo que no se indemnizan los bienes expropiados.

Durante el Gobierno del ex-presidente Cárdenas, la Ley de Expropiación, establece que el gobierno puede expropiar para la defensa, conservación, desarrollo o uso productivo de los elementos naturales; para la igual distribución de la riqueza si estaba acumulada o monopolizada en ventaja exclusiva de una o varias personas, en detrimento de la población total o de una clase social en particular y para la creación, promoción y conservación de cualquier empresa para el beneficio de la población en general; la indemnización se pagará en un plazo de diez años.

La medida de la nacionalización bancaria se señaló como *estatización* ya que se considera que se nacionaliza cuando la concesión está en manos de extranjeros y en este caso, la tenían mexicanos y las concesiones bancarias extranjeras no fueron afectadas. Además cuando se nacionaliza no se indemniza y en este caso, según se dispuso en el decreto del 2 de septiembre de 1982 si se iba a indemnizar.

Concretamente para Luis Pazos señala la medida como "*estatización*"⁸ porque la concesión solo cambió de propietario, de particulares mexicanos al estado.

⁸ PAZOS, Luis. La estatización de la Banca. p. 15

Pero las características de la nacionalización de la banca de indemnización y de efectuarse en diez años la indemnización es más bien expropiación de la banca privada. Como resultado puede decirse que la decisión de la palabra nacionalización estuvo fundada "en consideraciones de susceptibilidad política, nacional e internacional"⁹.

El 1o. de septiembre de 1982 a las 14:16 hrs., tres horas doce minutos después de haber comenzado a leer su VI Informe Presidencial, el Sr. Presidente José López Portillo anuncia la nacionalización de la banca. Casi la totalidad de los asistentes en su mayoría del sector público: senadores, diputados, gobernadores, secretarios de estado, directivos de empresas y organismos paraestatales, políticos y líderes sindicales se pararon y le aplaudieron largamente por la decisión presidencial tomada.

El Lic. López Portillo menciona en ese informe "El estado no puede permitir el avance de situaciones críticas que amenacen con daños graves al interés nacional"¹⁰.

En su mayoría los comentarios fueron favorables, comentando del deterioro de la situación económica había llegado a tal grado, que el Estado decide tomar las medidas necesarias.

Al día siguiente del informe en el Zócalo se dan cita burócratas y obreros pertenecientes a sindicatos acudiendo todos voluntariamente. El presidente de la Asociación de Banqueros el Lic. Carlos Abedrop Dávila no estaba de acuerdo sobre las apreciaciones del informe presidencial señalándolas de injustas e infundadas, mencionado se agravaría la crisis económica en que se encontraba el país, impidiendo la solución del problema esencial.

⁹ SOLIS, Leopoldo. Evolución del Sistema Financiero Mexicano hacia los umbrales del Siglo XXI p. 59

¹⁰ TELLO, CARLOS. La Nacionalización de la Banca en México. p.p. 130-131

Los bancos permanecieron cerrados dos días hábiles el 2 y el 3 de septiembre de 1982, el lunes 6 de septiembre todos los bancos abrieron sus puertas para dar servicio normal a sus clientes.

En los periódicos, decenas de desplegados, pagados en su mayoría con dinero del erario público, firmado por instituciones, organismos y agrupaciones ligadas al Estado, manifestaron su apoyo a la estatización de la banca.

El periódico *Excelsior* el día 7 de Septiembre de 1982, menciona que con tranquilidad, orden y manifestaciones de apoyo a la medida gubernamental de nacionalizar la banca después de cinco días de inactividad se iniciaron las actividades bancarias. *“El SoL de México* señaló que la calma y la tranquilidad imperaron en la ciudadanía. *La Prensa* hizo mención de que hubo aglomeraciones de clientes en casi todos los bancos en las primeras horas de la mañana, debido al cierre de tantos días que tuvo la banca. Por su parte el *Washington Post* destacó que la nacionalización del sistema bancario era necesaria.

El *New York Times* difundió opiniones positivas e incluso, hizo mención que agradó a los bancos norteamericanos. Por su parte el *Financial Times* comentó que las drásticas medidas perseguían detener la especulación contra la moneda. Y en París el *Le Monde* publicó que las medidas adoptadas en México son un precedente para el tercer mundo”.¹¹

La nacionalización de la banca, simple directa y transparente, fue asimilada por la población, no se afectaron las inversiones y los ahorros de la población. Los derechos de los trabajadores no fueron afectados.

En conferencia de prensa el día 4 de septiembre de 1982 el director de Banco de México el Lic. Carlos Tello Macías, dió a conocer las primeras medidas de la banca nacionalizada, a todos los usuarios bancarios les pidió prudencia diciéndoles que en

¹¹ *Ibid.* p. 132

el banco su dinero estaría mejor guardado y que a partir del día 6 de septiembre cada quien, dentro de las normas en vigor, eran libres de efectuar cualquier transacción en el sistema bancario nacionalizado, insistiendo que el dinero depositado y el contenido de las cajas de seguridad seguía siendo de las personas *que realizaron tales operaciones, porque eso no era del gobierno.*

El decreto expropiatorio consta de siete artículos y dos transitorios. En el se explica que se nacionalizan las instituciones, edificios, mobiliario, equipo, activos, cajas, bóvedas, sucursales, agencias, oficinas, inversiones, acciones o participaciones que *tengan en otras empresas, valores de su propiedad derechos y todos los muebles e inmuebles de las instituciones de crédito privadas que a juicio de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público sean necesarias.*

Las personas designadas para dirigir la banca nacionalizada, todas de reconocido prestigio, capacidad y trayectoria de servicio público, asumieron su responsabilidad. Los antiguos dueños entregaron sin resistencia las instituciones que dirigían. La banca seguía funcionando normalmente. Su administración solo se revirtió a las manos de quien la concesionó: el Estado Mexicano.

El Lic. Carlos Abedrop Dávila presidente de la Asociación de Banqueros de México mencionó: “No opondremos resistencia alguna a la entrega de las instituciones y por el contrario colaboraremos en todo lo que esté a nuestro alcance para reducir los daños que este suceso pueda producir”¹².

Miembros de la Asociación de Banqueros sostienen no es necesario tomar la decisión de estatizar la banca argumentando:

- Consideran injusto que se le recrimine cuando lo que hicieron fue cumplir con sus labores y responsabilidades dentro del marco jurídico establecido.

¹² PAZOS, Luis *Op. cit* p.28

- Afirman que han sabido cumplir en forma adecuada con la misión que les asignó la sociedad mexicana.
- Nunca promovieron la acción de quienes, dentro de la ley, contribuyeron en alguna forma a la fuga de capitales, que afectaba a los mismos bancos en su actividad de financiamiento.
- Aclaran que siempre estuvieron en la mejor actitud de acatar todas las disposiciones legales, incluyendo el control del cambio, si así se hubiese dictado.
- Expresan su reconocimiento por la confianza que depositó en ellos sin reservas durante tantos y tantos años, una numerosa clientela nacional y extranjera.

Al analizar el 6o. Informe Presidencial el Sr. Presidente de la República esquivó la gran responsabilidad de los gastos inflacionarios del gobierno en los últimos años como principales causantes de la crisis y colocó a factores externos y a la banca privada como los chivos expiatorios.

El Presidente se encontró ante la disyuntiva de aceptar de la crisis: hacer a un lado los planes mal fundamentados que hasta la fecha había seguido y empezar a odemar realmente las finanzas públicas o buscar un santito a quien colgarle el milagrito y tratar de convencer al pueblo mexicano y a grupos de presión de que el gobierno no era el responsable de la actual crisis, decidiéndose por el segundo camino.

Los chivos expiatorios de la crisis resultaron ser, en lo externo, la baja del precio del petróleo, de las materias primas, los altos intereses internacionales y el desorden económico internacional.

En abril de 1991 el Comité de Deincorporación Bancaria y altas autoridades del Gobierno deciden reprivatizar la banca. La banca entraba en una nueva etapa. En el mes de julio de 1992 contaba con 16 bancos comerciales: Mercantil, Banpais, Cremi,

Confía, Banorie, Bancrecer, Banamex, Bancomer, BCH, Serfín, Comermex, Mexicano Somex, Atlántico, Promex, Banoro, Banorte, Internacional, Bancen, que culminó exitosamente para su venta, fue tal la demanda para comprar un banco, que el gobierno recibió en promedio propuestas por tres veces el valor de libros de las instituciones.

Hoy en día las fusiones ocurren con frecuencia. Las fusiones pueden ser el inicio de un amplio reproceso que además incluya adquisiciones propiciadas por distintos motivos y circunstancias. Un banco nuevo (pequeño o mediano) podría mejorar su posicionamiento, su cobertura y su capacidad para generar negocios a través de la adquisición y/o fusión de otro banco. Inclusive la cobertura que tiene la institución fusionada puede darle presencia a la fusionante en determinadas plazas o mejorar su campo de acción. A veces, en el mercado tiene sentido alcanzar cierto tamaño con rapidez, ya que una competencia intensificada solo se puede contrarrestar con una fusión.

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público es la única autoridad que puede otorgar permisos para la apertura de nuevas sucursales, agencias y oficinas de representación en el exterior, así como para lo referente a las participaciones, acciones e inversiones accionarias de los bancos.

C. INTEGRACION DEL SISTEMA BANCARIO MEXICANO

El mencionar la integración del Sistema Bancario Mexicano hasta el año 1998, se tiene actualizado hasta finales de esa fecha, sin embargo es posible que en el transcurso de estos meses existan más fusiones con otros bancos.

De acuerdo al anuario Financiero de la Banca en México, de la Asociación de Banqueros de México, el sistema Bancario Mexicano hasta 1998 se encuentra integrado en la siguiente forma:

Banca Múltiple

- Banco Nacional de México, S.A.
- Bancomer, S.A.
- Banca Serfin, S.A.
- Banco Inverlat, S.A.
- Banco Internacional, S.A.
- Banco Santander Mexicano, S.A.
- Banco Bilbao Vizcaya- México, S.A.
- Banco Mercantil del Norte, S.A.
- Citibank México, S.A.
- Banco Inbursa, S.A.
- Banco Interacciones, S.A.
- Banca Afirme, S.A.
- Banco Industrial, S.A.
- Banco del Bajío, S.A.
- Banca Mifel, S.A.

- Ixe Banco, S.A.
- Banco Regional de Monterrey, S.A.
- Banco Bansi, S.A.

BANCA DE DESARROLLO

- Nacional Financiera , S.N.C.
- Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C.
- Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos, S.N.C.
- Banco Nacional de Crédito Rural, S.N.C.
- Banco Nacional del Ejército, Fuerza Aérea y Armada, S.N.C.
- Financiera Nacional Azucarera, S.N.C.

FILIALES DE BANCA EXTRANJERA

- J.P. Morgan, S.A.
- Dresdner Bank México, S.A.
- Fuji Bank México S.A.

- ABN Armo Bank (México), S.A.
- Nationsbank de México, S.A.
- BankBoston, S.A.

OFICINAS DE REPRESENTACION DE BANCA EXTRANJERA

- Banca Commerciale Italiana.
- Banco Bilbao Vizcaya, S.A.
- Banque Sudameris, S.A.
- Barclays Bank, P.L.C.
- Commerzbank, A.G.
- Credit Lyonnais.
- Swiss Bank Corporation.

Para la realización de esta investigación solo nos enfocaremos a investigar Banca Múltiple y Banca de Desarrollo.

D. BANCA MULTIPLE Y BANCA DE DESARROLLO

I. BANCA MULTIPLE

La Banca Múltiple puede ser definida como una sociedad anónima que tenga concesión del Gobierno Federal por conducto de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) Dicha Secretaría le ha otorgado autorización –a partir de julio de 1990– para realizar las siguientes operaciones de:

- Operaciones de depósito.
- Operaciones de ahorro.
- Operaciones financieras.
- Operaciones de crédito hipotecario.
- Operaciones de capitalización.
- Operaciones fiduciarias.

En México, la evolución de la Banca Múltiple fue acelerada llevándose a cabo del período de 1975 a 1982, en casi la totalidad de instituciones del país, incluyendo a las que en esta época se conocían como Instituciones Nacionales de Crédito, que fueron Sociedades Nacionales de Crédito de Banca de Desarrollo a partir de julio de 1985 hasta 1992 en que se privatizaron.

La denominación a la Banca Múltiple, se reglamentó por lo que podían llamarse Multibanco, Unibanco, Polibanco, entre otras denominaciones siempre que se

anotaran antes o después de otros términos, para constituir la denominación completa y así poder distinguirse de otras instituciones bancarias, que deseen utilizar estos vocablos.

El propósito de la formación de la Banca Múltiple proporciona mayor fortaleza a las instituciones de crédito evitando así la vulnerabilidad y la falta de desarrollo que en ocasiones afectaba a algunas instituciones de menor tamaño.

El esquema de Banca Múltiple originó que se acelerara la fusión e integración de diversas instituciones especializadas. Sin embargo para 1982 este proceso es frenado parcialmente por el desfavorable entorno económico por el que atravesaba el país.

La creación de la Banca Múltiple beneficia la economía porque puede decirse que el sistema bancario mexicano dispuso finalmente de una estructura moderna, con la cual los bancos mexicanos adquirieron de esta manera mayor flexibilidad para su desarrollo así como su penetración y participación en el mercado.

“En el nivel operativo han desaparecido áreas enteras que se encontraban duplicadas en las organizaciones”¹³. Por supuesto que permitieron innumerables economías de escala que liberaron importantes grupos de funcionarios y empleados que pudieron ser transferidos a actividades promocionales y seguramente muchos de ellos fueron liquidados masivamente, ya que cuando existe una fusión de bancos siempre trae consigo la liquidación de funcionarios y empleados.

La creación de Banca Múltiple es una respuesta a la necesidad de tener una mejor estructura financiera permitiendo la existencia de una sola estructura de capital, lo que deriva de menores cargas administrativas, lo que al final se traduce como un beneficio a los usuarios. También vino a revolucionar a las instituciones de crédito al colocarlas en situación de realizar con una sola concesión, las diferentes

¹³ PINTADO RIVERO, José. Banca Múltiple. p 30

operaciones que anteriormente solo podrían ejercitarse en forma independiente y especializada.

En aquel entonces, en 1980 quien fungía como subsecretario de Hacienda Lic. David Ibarra decía *"No es posible que todos los bancos se ocupen de todo y en todas partes"*.¹⁴

Los grupos financieros son el antecedente lógico de la Banca Múltiple. Estos estaban integrados por "un banco de depósito que su función era de controlador, una sociedad financiera y un banco hipotecario"¹⁵.

La Banca Múltiple también es llamada de Primer Piso, Privada, Banca Comercial o Universal.

2. BANCA DE DESARROLLO

La Banca de Desarrollo son Instituciones Financieras y son un instrumento fundamental del Estado, cuyo propósito es impulsar el desarrollo económico en sectores y regiones con escasez de recursos. A su vez sirven, como apoyo a programas y actividades prioritarias de alto riesgo, con largos períodos de maduración o que requieren de montos importantes de inversión inicial. La Banca de Desarrollo como institución, está dedicada primordialmente al préstamo de capital a largo plazo.

La creación de la Banca de Desarrollo ha sido utilizado como instrumento del sector público para canalizar recursos hacia los sectores cuyo crecimiento ha sido considerado básico para el país.

¹⁴ MARQUEZ, Javier. *La Banca Mexicana*. p.59

¹⁵ FUENTE RODRIGUEZ, Jesús de la. *Comisión Nacional Bancaria y de Valores*. p. 204

La Banca de Fomento es definida como una Institución "Preocupada primordialmente del préstamo de capital a largo plazo" ¹⁶.

La Banca de Desarrollo, funge como agente externo financiero del Gobierno Federal para la contratación de crédito externo, con organismos financieros.

La intervención directa del Estado en el sector financiero seguirá presente a través de la Banca de Desarrollo, a fin de estimular la canalización del ahorro nacional hacia proyectos de inversión que resulten social y económicamente rentables.

Apoya los programas especiales de vivienda y de infraestructura urbana de ciudades del interior de la República Mexicana para contribuir a la descentralización económica del país.

La acción de la Banca de Desarrollo adquiere primordial importancia al actuar con la Banca Comercial, prestando una cobertura adecuada a las actividades prioritarias para el desarrollo de nuestra economía.

Las instituciones de Banca de Desarrollo se rigen por su propia Ley Orgánica, por la Ley Reglamentario del Servicio Público de Banca de Crédito. "Esta ley consigna que dicho servicio es exclusivo del Estado, el cual lo prestará a través de las Sociedades Nacionales de Crédito" ¹⁷.

La Banca de Fomento debe cumplir con su responsabilidad de ser alentadora de la comercial y de formular estrategias para interesarla en las operaciones prioritarias en las que supuestamente no desea participar, todo esto con la finalidad de poder sustituirla.

¹⁶ DIAMOND, William. Bancos de Fomento p. p. 13, 14.

¹⁷ GIL VALDIVIA, Gerardo. Régimen Jurídico de la Banca de Desarrollo en México. p. 173.

“Cuando la Banca de Fomento opera en el primer piso, existe considerable riesgo de conflicto de intereses entre sus funciones y las que realiza la Banca Comercial.”¹⁸

Es recomendable que los clientes de la Banca de Desarrollo de primer piso vayan pasando a la Banca Comercial, con el apoyo de un segundo piso de fomento y que en el financiamiento de la uniones de crédito, siempre participe la Banca Comercial.

“En el período de los años setenta la Banca de Desarrollo desempeñó un papel importante como agente de Gobierno para captar y ejecutar recursos del exterior”¹⁹.

Los bancos de fomento aparecieron como una innovación financiera con buenos resultados de importancia definitiva, actualmente promueve y financia empresas en el sector privado.

La Banca de Desarrollo da un fuerte impulso a los sectores agropecuario, pesquero, industrial, comercial y exportador.

Al operar la Banca de Desarrollo como Banca de Segundo Piso, no solo ha venido reduciendo operaciones crecientes a la Banca Múltiple sino que ha su vez ha diversificado y multiplicado la red de intermediarios a través de los cuales canaliza sus recursos. La Banca de Desarrollo actualmente opera con instituciones de factoraje y arrendamiento financiero, uniones de crédito y sociedades de inversión.

La Banca de Desarrollo no pretende quedarse en el primer piso con todo tipo de buenos clientes. En efecto, un banco de primer piso sólo debe operar con buenos deudores, pero de ninguna manera se justifica a que se dedique a aquellos que puede atender el mercado libre de la Banca Comercial. Por supuesto, de ninguna manera se trata de que la Banca de Desarrollo se quede con malos usuarios, por el

¹⁸ MAYDON GARZA,Marín. La Banca de Fomento en México, experiencias de ingeniería financiera. p.29.

¹⁹ FUENTE RODRIGUEZ, Jesús de la. Comisión Nacional Bancaria y de Valores. p.204

contrario que incorpore para su atención a los que siendo reaponsables, no son suficientemente rentables para la banca comercial ni con el apoyo del segundo piso.

Se dice que el buen cliente es el que paga, porque reconoce y acepta sus responsabilidades.

La Banca de Desarrollo debe respaldarse con la comercial y contar con información del comportamiento de la cartera de los fondos estatales sin depender solo de la garantía del gobierno estatal para asegurar la recuperación de los créditos concedidos a dichos fondos.

Como institución gubernamental debe coordinar sus actividades con otras instituciones y políticas del Gobierno Federal.

Las Instituciones Nacionales de Crédito conservaron en su denominación la palabra *Nacional*. A continuación se mencionan:

- Banco Nacional del Ejército, Fuerza Aérea y Armada.
- Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos.
- Banco Nacional de Crédito Rural.

Al seguir utilizando la palabra "*Nacional*", se quiere confirmar gramaticalmente que pertenecen al Estado. Se hace notar que el Banco Central (Banco de México) no la usa.

Existe una Institución de Banca Múltiple que usa la palabra *Nacional* en su denominación que es Banco Nacional de México conocido como Banamex mas sin embargo es cuestión histórica.

La Banca de Desarrollo también es conocida como de segundo piso o de Fomento Y en algunas ocasiones también se le nombra Banca de Inducción.

Es importante mencionar que la relación entre Banca de Desarrollo y Banca Múltiple es una relación de complementación y no de competencia, en la que cada una tiene su campo de acción bien delimitado.

Más adelante abordaremos los criterios establecidos en las instituciones de Banca Múltiple y Banca de Desarrollo para el ingreso del personal en especial para el Psicólogo Industrial.

CAPITULO II
PSICOLOGIA INDUSTRIAL

CAPITULO II

PSICOLOGIA INDUSTRIAL.

El deseo de saber porque la gente hace lo que hace, ha sido durante mucho tiempo atrás un tema preferido para los poetas, filósofos, historiadores incluyendo a los periodistas y porque no también a los chismosos.

La mayor parte de la gente tiene una idea distinta a lo que es la psicología debido a que han adquirido una imagen con base en los periódicos, las revistas como Buen hogar, Vanidades, hacen mención de como utilizar la psicología en su vida cotidiana, con sus hijos, actuar en tal o cual forma en su trabajo para adquirir un mayor sueldo, se dice también que usando la psicología se logra pasar un examen e incluso como aliviar los dolores debido a que los consideran que son de origen psicológicos.

También nos encontramos a algunas personas al enterarse que existe un psicólogo cercano, a ellos consideran que es un sabelotodo, clarividente o brujo, que los está analizando. Pero para algunos otros, creen que los psicólogos están locos. Ante todo un psicólogo es un ser humano con cualidades virtudes y defectos.

A. HISTORIA DE LA PSICOLOGIA EN MEXICO.

Empezaremos a definir que es la Psicología, dicha palabra se deriva de dos palabras griegas que significan psyche (alma) y logos (estudio) y revela que la definición, en sus orígenes, se refería al estudio del alma (más tarde, de la mente). La Psicología es el *estudio científico del comportamiento* y de los procesos mentales. Un *estudio científico* implica el uso de herramientas tales como la observación, la descripción y la investigación experimental para reunir información y posteriormente organizarla. El *comportamiento* incluye, en su más amplia definición,

aquellas acciones que se pueden observar con facilidad, tales como la actividad física y la expresión oral, así como otros procesos mentales, que no pueden ser observados directamente, tales como: la percepción, el pensamiento, el recuerdo y los sentimientos.

Aunque la Psicología se ha ocupado primordialmente de la conducta de los individuos y de los grupos humanos, ha abarcado también el estudio de la conducta animal. Los animales han ocupado durante largo tiempo un lugar importante en los laboratorios de Psicología, primordialmente porque se les puede sujetar a un estricto control experimental.

Las necesidades de la experimentación a menudo requieren que se intervenga drásticamente en la rutina normal de la vida de los sujetos y a veces, inclusive, requiere que se ponga en peligro su vida o su salud. Como en gran parte de la investigación médica los animales son sujetos adecuados de tales experimentos, en tanto que los seres humanos evidentemente no lo son.

Se ha observado que la duración de la vida de la mayoría de los animales como ratas, monos, palomas es breve y en ocasiones como en las ratas llegan a tener grandes crías, es posible controlar factores genéticos más fácilmente que en el caso de las personas. Además no es bien visto o muy aceptable se estudien algunos aspectos de la conducta sexual en el hombre. Se considera que otra conveniencia que se tiene al estudiar animales consiste en que la conducta de estos es más sencilla que la de los seres humanos y, por consiguiente, se prestan más a la investigación.

En la Universidad del Valle de México se ha señalado la importancia que tiene la formación profesional como Psicólogos la cual dependerá de cada quién, debido a que el maestro es un coordinador que transmite sus conocimientos y su experiencia. En la cual se tiene la obligación de actualizarse constantemente.

La historia de la Psicología data de la antigüedad cuando los filósofos y líderes religiosos, se preguntaban sobre la naturaleza humana e intentaban explicar el comportamiento humano.

A Wilhelm Wundt se le nombra el padre de la Psicología, quien fundó el primer laboratorio de Psicología experimental en Leipzig, Alemania en el año de 1879. Wundt quería estudiar la estructura básica de la mente humana- lo que está más allá de sus funciones o su propósito de lo que hace, uno de sus alumnos Edward Bradford Titchener definió el trabajo de su maestro como *estructuralismo*, para él la estructura de la mente humana consistía en más de 30,000 sensaciones, sentimientos e imágenes separadas.

William James y John Dewey fueron los primeros funcionalistas, con su interés sobre el modo en que el organismo se adapta al ambiente, querían conocer como funcionaba la mente, lo que hace. A su vez desarrollaron muchos métodos de investigación más allá de la introspección, incluyeron cuestionarios, pruebas mentales y descripciones objetivas del comportamiento, utilizaban niños, animales y sujetos con retraso mental.

Los Psicólogos alemanes fundaron la escuela de la Gestalt, reconocían la importancia de la conciencia, solo que se opusieron a considerarla como un conjunto de piezas sueltas. Mantenían que el todo es más que la suma de las partes.

Sigmund Freud (1856-1939) desarrolló el Psicoanálisis, Freud creía que poderosos impulsos biológicos, principalmente de naturaleza sexual, influían en el comportamiento humano, opinaba que estas tendencias eran inconscientes y que creaban conflictos entre el individuo y las normas sociales.

En el año de 1878 nace la escuela conductista con John B. Watson, hacían hincapié en la importancia del ambiente en la formación de la naturaleza humana y restaban importancia a las características hereditarias.

Skinner nacido en 1904, no solo es el conductista más importante, su esencial aportación ha sido en el área del condicionamiento operante una de sus invenciones fue la cuna de aire, esta era una amplia caja de temperatura controlada, donde mantuvo a su propia hija durante los dos primeros años de vida.

Psicólogos humanistas como Abraham Maslow (1908-1970) Y Carl Rogers han intentado ampliar los contenidos de la Psicología para que incluya aquellas experiencias humanas que son únicas, tales como el amor, el odio, el temor, la esperanza, la alegría, el humor, el afecto, la responsabilidad y el sentido de la vida.

Los Psicólogos cognitivos no se conforman con el análisis del comportamiento en términos de simples conexiones, estímulo-respuesta, sino que intentan comprender la forma en que la mente procesa la información que percibe, esto es, como organiza, recuerda y utiliza esta información.

El desarrollo de la Psicología en México, la Psicología primitiva se encuentra entre las comunidades prehispánicas particularmente en los aztecas, consideraban que lo "Psicológico" estaba en relación al corazón para ellos no existía el concepto del alma.

" El equilibrio de la relación rostro-corazón es lo que determinaba la salud mental de los individuos"²⁰. Los aztecas consultaban a los dioses, realizaban sacrificios y pronosticaban augurios, realizaban ritos y danzas para invocar a los dioses. El Tonalpouhqui era quien hablaba con el afectado con suavidad en sus palabras explicaba los motivos del augurio y lo iba convenciendo hasta que eliminara el paciente de su mente la idea de peligro que tenía. Como algo mágico sin olvidar los brebajes que les ofrecían, como remedios utilizando hierbas, animales raros y piedras preciosas, que mas bien era un narcótico o analgésico.

²⁰ HARRSCH, Catalina. Identidad del Psicólogo. p.108.

Durante la época precolombiana cada tribu era dirigida en lo espiritual por uno o varios hombres que sobresalían por su inteligencia, intuición y por su capacidad de videncia. Así los chamanes se dedican a curar las enfermedades, dar consejos, luchar contra la hechicería , aliviar ansiedades y pronosticar el futuro.

En la época de la Colonia, la Inquisición ejerció sus medios represivos para castigar todo lo que en ese entonces se consideraba como herejía y violación a las leyes de la iglesia. El hereje eran los que se apartaban de la Iglesia así como los perturbados mentales se les consideraba como herejes y poseídos por el demonio.

Las enfermedades físicas fueron consideradas enfermedades naturales y quedaron al cuidado de los médicos, las enfermedades de la mente fueron adjudicadas a la influencia del demonio, las cuales las manejaba y trataba el clero por medio del exorcismo. El exorcista se encargaba de extraer el espíritu maligno del paciente, de no dar resultado, se recurría al castigo corporal que en ocasiones llegaba hasta quemarlos vivos.

Consideraban que estaba poseído por el demonio el que presentaba cuadros clínicos que actualmente se conocen como esquizofrenia, epilepsia, psicosis y también los trastornos de conducta caracterizados por alucinaciones delirios convulsiones. Creían que al presentarse alguna de estas enfermedades era porque estaba presente el diablo o estaba poseído por espíritus malignos.

En ese entonces el enfermo psiquiátrico, era atendido por gente sin preparación alguna y temerosa de la enfermedad mental, quienes se dedicaban a aislar al paciente.

Fray Bernardino Alvarez en el año de 1566 fundó el primer hospital para enfermos mentales en América llamado de San Hipólito llamándoles *piedras vivas* a los enfermos mentales los cuales requerían de cuidados.

José Sayago humilde carpintero en 1687 decide cuidar en su propia casa a un grupo de enfermos mentales, posteriormente recibió ayuda de los Jesuitas. En 1700 se construyó el Hospital del Divino Salvador, también llamado manicomio de la Canoa que posteriormente en el año de 1800 a raíz de la expulsión de los Jesuitas de México pasó a manos del gobierno.

El Doctor Miguel Alvarado, fué un pionero de la psiquiatría en México en 1860. El Doctor Rafael Serrano en 1884 publicó una obra sobre Psiquiatría. Para el año de 1893 existe un acontecimiento histórico clave para el desarrollo de la Psicología cuando el Dr. Ezequiel A. Chávez es nombrado fundador y primer profesor de un curso de Psicología en la Escuela Preparatoria. El inicio del desarrollo de la Psicología en América Latina fue la fundación del primer laboratorio de Psicología experimental por Piñero, en Buenos Aires, 1898.

En 1916 Enrique Aragón funda el primer laboratorio de Psicología en la Universidad Nacional de México. Para el año de 1919 se logra la institucionalización oficial de los enfermos mentales con la creación del Manicomio General (*La Castañeda*) inaugurado en 1910 bajo la dirección del Dr. José Meza Gutiérrez. En 1920 aparece el primer libro de texto original mexicano titulado "Los principios de Psicología" de Bernardo Castellum. En la Universidad Nacional de México en 1910 se crea la Escuela Nacional de Altos Estudios (posteriormente facultad de Filosofía y Letras) en la cual se impartía la Psicología a nivel superior.

Se inicia en 1937 el primer plan de estudios en la disciplina Psicológica dentro de la Facultad de Filosofía y Letras de la UNAM. Para 1945 el plan de estudios de 1937 iniciado en la UNAM fue modificado por el Doctor Fernando Ocaranza, quién creó el primer departamento autónomo de Psicología. El Maestro en Psicología Ramón Gómez Arias fundó la Escuela de Psicología en la Universidad Iberoamericana en 1950.

Se crea la Sociedad Mexicana de Psicología en el año de 1951. Se creó en la UNAM un doctorado especializado en Psicología independiente del doctorado en filosofía en el año de 1952. Para el año de 1958 se creó en la UNAM un nuevo programa para obtener el título profesional de Psicólogo en el nivel de licenciatura y se estableció un programa de posgrado de maestría y doctorado con especialidades en clínica, industrial y social.

En los años cincuenta, el profesorado de ambas escuelas de Psicología de la UNAM y de la UIA estuvo constituido por psiquiatras, psicoanalistas, abogados y filósofos. Para los años sesenta se incrementa notablemente la demanda de alumnos interesados en formarse como Psicólogos tanto en la UNAM como en la UIA.

El Primer Congreso Mexicano de Psicología celebrado en la ciudad de Jalapa Veracruz fue en 1967 organizado por la Sociedad Mexicana de Psicología.

Se han creado recientemente otras asociaciones profesionales además de la Sociedad Mexicana de Psicología tales como:

- La Sociedad Mexicana de Psicología Clínica
- La Sociedad de Psicólogos Industriales.
- La Sociedad Mexicana de Análisis de la Conducta.
- El Colegio de Psicología.
- La Asociación Mexicana de Terapia Familiar.
- La Federación Psicoanalítica de América Latina.
- La Asociación Mexicana de Psicoterapia Psicoanalítica.

- La Asociación Mexicana de Psicoterapia Analítica de Grupo.
- La Asociación Mexicana de Psicoterapia Psicoanalítica de la Adolescencia y
- El Círculo Psicoanalítico.

La Psicología tiene grandes alcances en las circunstancias reales y concretas del lugar y tiempo donde se aplica, asimismo del rol y la identidad profesional del Psicólogo.

B.HISTORIA DE LA PSICOLOGIA INDUSTRIAL.

La Psicología Industrial fue fundada formalmente a principios del siglo XX. Se dice que la Psicología Industrial es hija de la necesidad, debido a que surge por primera ocasión a raíz de una necesidad de resolver un problema práctico.

Algunos autores coinciden que el origen de la Psicología Industrial es por el profesor Walter Dill Scott, Psicólogo de la Northwestern University, quien el 20 de diciembre del año de 1901 estuvo a favor de las aplicaciones de la Psicología a la publicidad.

Pronunció un discurso analizando las posibilidades de aplicación de los principios psicológicos al campo de la publicidad.

Scott escribió "The Theory of Advertising" dicho libro se le considera como el primero que trató al mismo tiempo sobre Psicología y un aspecto del mundo laboral. Llegó a ocupar el puesto de presidente de Northwestern University, además publicó otros libros sobre el mismo tema en los años siguientes.

También escribió varios libros en los que trataba de hacer que la Psicología influyera en el campo más amplio de los negocios, en vez de hacerlo solamente en la publicidad.

El Doctor Scott a pesar de sus destacadas actividades y la gran cantidad de libros publicados durante los años comprendidos entre 1901 a el año de 1913 resulta importante reconocerlo históricamente como el fundador de la Psicología Industrial. Actualmente parece ser que se le empieza a reconocer como “el hombre que lo inició todo”²¹.

En el año de 1913 apareció un segundo libro titulado “The Psychology of Industrial Efficiency” el cual fue escrito por Hugo Munsterberg un Psicólogo alemán quien daba clases en la Universidad de Harvard, como autor tendía a ser menos agresivo y directo que el Dr. Scott en su método para aplicar la Psicología de los negocios, esta obra consiste sobre el campo de la Psicología Industrial en términos más amplios.

Su libro que sirvió como modelo para el desarrollo de la Psicología Industrial, incluye temas como el aprendizaje, el ajuste a las condiciones físicas, la economía de movimientos, la monotonía, la fatiga, la compra y la venta.

Durante la Primera Guerra Mundial, los Psicólogos participaron activamente en los esfuerzos bélicos administrando pruebas colectivas para reclutas del ejército y ayudando a desarrollar procedimientos para la selección de oficiales. Con la necesidad de seleccionar y clasificar a millones de reclutas, el ejército comisionó a un grupo de psicólogos para que elaboraran un test de inteligencia general, con la finalidad de identificar los que no cubrían el porcentaje necesario para ser aceptados

²¹ BLUM, Milton. Psicología Industrial sus fundamentos teóricos y sociales. p.34

los cuales eran excluidos de los programas de adiestramiento. "Se desarrollaron dos test: el Army alfa para personas que sabían leer y el Army beta para analfabetos"²².

Por otro lado el éxito de los test anteriormente mencionados indujo a desarrollar otros, destinados a la selección de los candidatos a oficiales y a recibir adiestramiento de pilotos, así como para otras clasificaciones militares en que se requerían habilidades especiales. Por supuesto que les fue difícil elaborarlos, debido a que se carecían de antecedentes, pero aún así los psicólogos de entonces lograron dar una solución adecuada.

Muchos de los principales campos de desarrollo psicológico de la posguerra, tales como las pruebas de grupos, las pruebas profesionales, las escalas de calificación y el inventario de personalidad, tuvieron sus orígenes en las actividades de los Psicólogos dentro del esfuerzo bélico de la Primera Guerra Mundial.

El uso afortunado de las pruebas Psicológicas para la clasificación y colocación de los militares contribuyó en gran manera a que grandes sectores del público se familiarizaran con la eficiencia de las pruebas Psicológicas.

El público, los negocios, los sistemas escolares y otros organismos que utilizaban métodos de clasificación y selección se dieron cuenta de la utilidad de los tests y de inmediato solicitaron técnicas más variadas y perfectas para realizarlas.

En el año de 1919, Scott y otros investigadores fundaron la Scott Company of Philadelphia. Esta fue la primera organización de consultoría psicológica que se creó y se orientó hacia problemas del personal en la Industria.

El campo de la Psicología Industrial se amplió considerablemente en 1924 con el advenimiento de la más famosa serie de trabajos realizados en ella. Se les llama estudios de Hawthorne por haber sido realizados en la planta de la Western Electric

²² SCHULTZ, Duane. Psicología Industrial p. 8

Company, situada en Hawthorne (Illinois) estos programas de investigación abordaron problemas más complejos acerca de las relaciones humanas, el espíritu de equipo y la motivación.

El estudio comenzó como una investigación bastante directa sobre los efectos que los aspectos físicos del ambiente de trabajo tienen en la eficiencia del empleado. Se descubrió que las condiciones sociopsicológicas del ambiente laboral podían tener mucho más importancia potencial que las condiciones físicas. Así, la eficiencia de un grupo de obreros permanecía inalterada al cambiar la iluminación y dejar casi a oscuras el lugar de trabajo. Sin duda había otros factores, más sutiles, que hacían que los obreros conservaran su productividad original, incluso en condiciones de oscuridad casi completa.

El aumentar la iluminación se elevaron también los niveles de productividad. También se realizaron cambios (periodos de descanso, almuerzos gratis, jornada laboral más corta) y la producción aumentó. Sin embargo fue sorprendente el resultado que se obtuvo cuando se eliminaron todas las mejoras, la producción siguió creciendo. Llegando a la conclusión de que los aspectos físicos del ambiente tenían menos importancia de la que se les había atribuido.

Estos estudios de investigación se consideran probablemente los más importantes que se hayan efectuado en la industria, de acuerdo con los efectos que tuvieron sobre el crecimiento y el desarrollo de la Psicología Industrial. Proporcionaron las bases y el impulso para la expansión de la Psicología Industrial más allá del campo de la selección, la contratación y las condiciones de trabajo.

La Segunda Guerra Mundial introdujo alrededor de 2000 Psicólogos, su principal contribución consistió en aplicar tests, seleccionar y clasificar a millones de reclutas para asignarlos a varias ramas del servicio. Se requerían habilidades más especializadas para operar los nuevos y complejos aeroplanos, tanques y barcos, la

urgencia de identificar a los que podían aprenderlas dio origen a muchos refinamientos en las técnicas de selección y adiestramiento.

Las armas de guerra propiciaron la aparición de una nueva rama de la Psicología Industrial: La Psicología de la ingeniería (también llamada ingeniería humana o ingeniería de factores humanos).Con la colaboración de los ingenieros los psicólogos aportaron información sobre las capacidades y limitaciones humanas para operar equipo como aviones de gran velocidad, submarinos y tanques.

La Psicología Industrial adquirió mayor prestigio y reconocimiento a raíz de sus notables aportes a la empresa bélica. Los jefes de gobierno estadounidense y de la industria se dieron cuenta de que los Psicólogos estaban en condiciones de resolver los problemas prácticos más apremiantes.

Muchos de los Psicólogos que antes de la guerra habían trabajado en el aislamiento de su laboratorio se percataron de la existencia de los importantes retos y problemas del mundo real, comprendiendo que podían colaborar y encontrarles una respuesta.

Los Psicólogos modernos examinan la estructura o atmósfera de diversos tipos de empresas, sus patrones y estilos de comunicación, así como las estructuras sociales de carácter formal e informal que producen: todo ello lo hacen a fin de investigar el efecto que tienen estos factores en el comportamiento del empleado.

Se ha llegado cada vez más a consultar al Psicólogo Industrial, mientras que inicialmente el campo permaneció restringido al estudio de la conducta de los empleados, hoy día se ha ampliado hasta comprender estudios del comportamiento de gerentes y consumidores. Mientras que los primeros Psicólogos Industriales se limitaban a estudiar el comportamiento dentro del contexto de un marco laboral limitado, hoy en día el campo abarca consultas que dan por resultado el cambio de las estructuras organizacionales que comprenden dichos ambientes.

Todo hace pensar que en el futuro habrán de continuar el desarrollo y la expansión de las actividades propias de los Psicólogos Industriales. Muchos de los objetivos importantes de la sociedad requieren para poder lograrlos, el tipo de conocimientos que los psicólogos han generado en el pasado y habrán de generar con mucho mayor abundancia en el futuro.

En las Instituciones Bancarias de Banca Múltiple como en la Banca de Desarrollo existe el Area de Recursos Humanos, dentro del departamento de Reclutamiento y Selección laboran Psicólogos quienes son de gran importancia para la Institución Bancaria, teniendo su área de trabajo en óptimas condiciones para así poderle ofrecer al solicitante una agradable recepción.

Se cuenta con un salón de psicometría para la aplicación de exámenes y cubículos para realizar las entrevistas iniciales y profundas, sin faltar el área de recepción de solicitudes, algunas Instituciones Bancarias cuentan también con un salón para el llenado de las solicitudes de empleo.

C. LA PSICOLOGIA INDUSTRIAL Y SUS ALCANCES.

Las empresas deben tener empleados productivos quienes les agrade su trabajo para así lograr sus metas, lo cual nos lleva a recordar esa frase que dice se trabaja para vivir, o se vive para trabajar. " McGregor (1960) dice que el hombre trabaja porque el trabajo es natural como el juego o el descanso"²³. Más bien se trabaja porque se vive, aunque hoy en día, escuchamos decir, *Apenas me alcanza para vivir*. El trabajar es una forma de actividad para el hombre de desarrollar sus

²³ SMITH, Henry. Psicología de la Conducta Industrial. p. 53

capacidades y destrezas tiene como motivo la esperanza de que su trabajo lo conducirá a un estado satisfactorio para poder realizar sus necesidades y deseos.

En el trayecto de su vida el ser humano debe satisfacer sus necesidades, lo cual solo se logra por su trabajo.

Las organizaciones sociales satisfacen sus necesidades de alimento, abrigo, protección, de una posición, mucho mejor de lo que ciertamente lo satisfaría él por sí solo. Puede decirse que el rasgo más significativo del hombre es su sociabilidad y su mayor logro, su aptitud creciente para hacer organizaciones sociales que satisfacen sus necesidades.

Las necesidades humanas para Maslow nos sirve para comprender porque la gente trabaja. Primeramente el hombre tiene la *necesidad fisiológica* que son el alimento, agua, oxígeno, excreción, sexo, descanso, también *necesita seguridad*, evita situaciones peligrosas excesivas, accidentes, dolor, requiere también de *necesidades sociales*, el ser aceptado por la gente y de tener buenas relaciones con los demás, con la familia, los amigos, compañeros de trabajo jefes, vecinos, compañeros de escuela, posteriormente *necesita de autoestima*, la posición que tiene dentro de un grupo que implica privilegios y obligaciones, siendo que todos los miembros del grupo tienen una situación, pero unos la tienen más alta que otros, como en los grupos de trabajo, algunos trabajadores tienen posiciones que se reconocen como más importantes que las de otros trabajadores. Por último sería la *necesidad de autorrealización* que es la necesidad de llegar a ser realmente lo que uno es capaz de llegar a ser. En el trabajo, es la necesidad de realizar un trabajo que sea satisfactorio por sí.

Por consiguiente en las Instituciones Bancarias que comprenden Banca Múltiple y Banca de Desarrollo el personal que ahí labora cuenta con grandes prestaciones bancarias como son su aguinaldo que en algunos difiere porque van desde 40 días de salario hasta 4 meses y medio de sueldo, también se les otorga un excelente

servicio médico como son hospitales de gran prestigio y los mejores médicos sin costo alguno por supuesto con algunas excepciones, préstamos a corto, mediano y largo plazo para adquirir una hipoteca para la compra de una casa-habitación, gozan de vacaciones de 20 días hábiles con goce de sueldo y una prima vacacional de un porcentaje que cada banco proporciona a sus trabajadores. Tomando en cuenta estas prestaciones y algunas más que les son otorgadas a los empleados que ahí laboran satisfacen sus necesidades fisiológicas, de seguridad, social, autoestima y autorealización.

Sin embargo por satisfacerlas se sacrifican las de más alto rango; el hombre bien alimentado, pero que está en peligro, sacrificaría la satisfacción de la relación afectiva o social para darse seguridad; el hombre seguro, bien alimentado y aceptado, pero ansioso de posición, sacrificará la autorrealización con tal de ganar posición o autoestima. Lo más probable es que el trabajo satisfaga las necesidades más bajas, pero es menos probable que satisfaga las más altas.

La interacción psicológica entre empleado y organización es un proceso de reciprocidad: la organización realiza ciertas cosas por el trabajador y para el trabajador, lo remunera, le da seguridad y status; de modo recíproco y a su vez el empleado responde trabajando y desempeñando sus tareas, la organización espera que el empleado acepte su autoridad y a su vez el empleado espera que la organización lo respete y obre con justicia.

Por otro lado la Psicología Industrial "Es la aplicación de los métodos, acontecimientos y principios de la Psicología a las personas en el trabajo"²⁴. Hay que definir el vocablo de Psicología para comprender esta definición, la Psicología es la ciencia de la conducta humana y animal, a la industria no le interesa mucho el comportamiento de los animales, por lo cual los Psicólogos Industriales no dan mucha importancia a la conducta animal.

²⁴ SCHULTZ, Duane. Op. cit. p.6

Como la Psicología Industrial es una ciencia nos da a conocer su forma de operar. Ya que toda ciencia se ocupa exclusivamente de lo observable es decir de aquello que podemos ver, oír, tocar, medir y registrar, siendo la base en la observación y en la experiencia, no en opiniones, intuiciones, nociones infundadas ni prejuicios privados. Esto significa que sus procedimientos y resultados son objetivos. Se requiere que los hechos observados sean públicos, esto es, visibles y confirmables por otros científicos que trabajen independientemente.

Si bien es muy aceptado que el Psicólogo General o Psicólogo Industrial labore en una Institución Bancaria, lo más recomendable es aceptar a un Psicólogo Industrial por las materias que adquirió en su nivel profesional. Tomando en cuenta que un *Psicólogo Industrial* surge de las necesidades del desarrollo de la tecnología Industrial, atendiendo a los problemas de la relación obrero patronales, de la selección del nivel de eficiencia y de la seguridad del personal, así también del desarrollo de las organizaciones en cuanto a su producción. Por su parte la *Psicología Social* estudia las influencias socioculturales que intervienen en la actividad humana, se ocupa de los problemas de comunicación, prejuicios, opinión pública, propaganda y consumo. *El Psicólogo clínico*, diagnostica y trata problemas emocionales y conductuales, que fluctúan de leves a muy graves. En tanto que el *Psicólogo educativo*, trabaja directamente con los niños, sus padres y sus maestros para ayudarles a obtener el mayor provecho de sus años escolares, y la adaptación social del niño, incluso son maestros de algún grado escolar impartiendo clases, o incluso impartiendo cursos en el área de capacitación.

Las instituciones Bancarias no distinguen si su formación como Psicólogo fue social, clínico o educativo porque solo se otorga el Título como Licenciado en Psicología. Se acepta por su experiencia en el área industrial.

Un Psicólogo que se ocupa en la conducta industrial está muy interesado en crear circunstancias óptimas del Factor Humano para beneficio de la Industria.

Está interesado en los problemas enormemente complejos de la productividad humana y de la ejecución del trabajo, del aprendizaje humano y de la adquisición de destrezas, de la motivación humana y de los efectos de diferentes incentivos y circunstancias ambientales en la utilización de las capacidades humanas, de la seguridad física y de la salud mental y de la interacción de las necesidades y objetivos de la industria y las necesidades de los empleados respecto al desarrollo completo y actualización de sus personalidades.

La Psicología Industrial tiene responsabilidad tanto para los empleados como para los patrones, los problemas específicos que los Psicólogos Industriales se ven llamados a resolver, son muy extensos, por lo que es conveniente reseñar la extensión de los problemas que se pueden analizar psicológicamente.

El problema principal de toda empresa, fábrica e Institución Bancaria es *seleccionar* al personal idóneo para ocupar un puesto, la selección es el punto de partida para crear calidad en la organización, una buena selección beneficia tanto al solicitante como a la organización que lo contrate.

Se contrata a los candidatos idóneos para desempeñar los puestos que se requieren en los Bancos por medio de las requisiciones, dicha requisición menciona los requisitos ideales que ha de reunir la persona que desempeña el puesto. “ Los requerimientos que tradicionalmente se han solicitado están clasificados de la siguiente forma:

- Escolaridad formal necesaria

- Conocimientos y habilidades especiales

- Experiencia

- Responsabilidad

- Esfuerzo y medio ambiente²⁵.

En escolaridad formal, se solicita la preparación o el grado académico deseable para el desempeño de su trabajo.

En conocimientos y habilidades especiales, se pide información sobre conocimientos concretos, ejemplo idioma, manejo de máquinas.

En experiencia, se menciona cuanto tiempo de experiencia tiene en el puesto que va a desempeñar, o si realmente no es indispensable.

En responsabilidad, se determina la responsabilidad, que se requiere investigar para las funciones del puesto.

En esfuerzo y medio ambiente, si se requiere de esfuerzo físico, como esfuerzos psíquicos, como concentración, atención visual, auditiva y el medio ambiente físico del trabajador está compuesto por la naturaleza de las características del lugar donde se ejecutan las tareas como son el ruido, la temperatura, la iluminación, ventilación.

También se contempla la edad, sexo, edo. civil y por supuesto el sueldo y tabulador otorgado con previa autorización del jefe del área, gerente y/o director del área.

Estas requisiciones son presentadas por los jefes de las áreas que lo están solicitando, al departamento de selección quién tiene que proporcionar candidatos para ocupar la vacante requerida, en ocasiones dichos candidatos sólo son

²⁵ HERNANDEZ, SVERDLIK, CHRUJEN, SHERMAN. Administración de Personal Organización, contratación y remuneración del trabajo. p.p.85-86.

Aunque en algunas otras circunstancias el área acepta a un candidato y posiblemente ya no acepte el candidato laborar en la Institución Bancaria por tener otro ofrecimiento en otra Institución Bancaria o en alguna otra empresa o posiblemente cuando ya es aceptado para su contratación dicho candidato no acepta el sueldo o se encuentra enfermo. "El mercado de trabajo está conformado por las ofertas de trabajo o de empleo ofrecidas por las organizaciones, en determinada lugar y en determinada época"³⁰. Hoy en día la paga de ciertos trabajos sigue siendo determinada por la oferta y la demanda de los mercados de trabajo.

También ocasiona, la situación de demanda de empleo:

- Pocas vacantes y escasez de oportunidades de empleo.
- Los candidatos compiten entre sí para conseguir las escasas vacantes que surgen, aceptando propuestas de salarios más bajos u ofreciéndose como candidatos a cargos inferiores a su calificación profesional.
- Las personas buscan afianzarse en las organizaciones, por temor de aumentar las filas de candidatos desempleados.
- Al mismo tiempo, las personas prefieren no crear dificultades en sus organizaciones, ni dar pie para posibles despidos, siendo disciplinadas, puntuales y responsables a su trabajo.

"Oferta mayor que la demanda. Situación en la que hay abundante disponibilidad de empleo: hay exceso de ofertas de empleo por parte de las organizaciones y escasez de candidatos para satisfacerlas.

³⁰ CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. p. 136

Oferta menor que la demanda. Situación en la que hay muy poca disponibilidad de ofertas de empleo por parte de las organizaciones; hay escases de ofertas de empleo y exceso de candidatos para satisfacerlas”³¹.

Por lo tanto el candidato al tener mejor oferta en otra empresa, todo el trabajo que se invirtió se viene abajo, lo cual significa costo y tiempo.

Dale Yoder, menciona “el uso de los índices *del costo de la vida* al fijar los niveles generales de los salarios y cita a diversas compañías que adoptan un método de este tipo para el ajuste de los sueldos”.³²

Entre los Psicólogos Industriales es frecuente oír “*Se me cayó el candidato*”. Por el esfuerzo que se llevó acabo y no hubo contratación. Existiendo un “costo de reclutamiento y selección como son:

- Gastos de emisión y de procesamiento de la solicitud del empleado.
- Gastos de mantenimiento de la dependencia de reclutamiento y selección (salarios del personal de reclutamiento y selección, obligaciones sociales horas extras, material de oficina, arrendamientos, pagos, etc.);
- Gastos en publicación de avisos en periódicos o revistas de reclutamiento, hojas de reclutamiento, honorarios de las empresas de reclutamiento material de reclutamiento, formularios, etc.
- Gastos en pruebas de selección y evaluación de candidatos.
- Gastos de mantenimiento de la dependencia de servicios médicos, (salario del personal de enfermería, encargos, horas extras, etc.) promediados por el número de candidatos sometidos exámenes médicos de selección”³³.

³¹ Idem.

³² TIFFIN y McCORMICK. Sicología Industrial. p. 513.

La selección de empleados sigue siendo un punto que exige conocimientos psicológicos y de investigación, sin embargo todavía la opinión de ciertos ejecutivos o jefes de departamento, juzgan a los candidatos por la primera impresión que tienen de ellos ya sea su mirada, la forma en que se presenta arreglado o simplemente por el saludo, lo aceptan o rechazan, porque es el área solicitante la que selecciona y decide su contratación. Este efecto es llamado *efecto de halo* que es la tendencia que se experimenta, cuando se valora a una persona con respecto a un rasgo determinado, a sentirse influenciado por la impresión general que produce la persona.

Este es un tipo de error muy común y también resulta en ocasiones difícil de evitar. "Symonds (1925) sugirió que esto es más probable que ocurra en el caso de características siguientes:

- Rasgos que no pueden observarse con facilidad.
- Rasgos no familiares.
- Rasgos que no pueden definirse con facilidad
- Rasgos que incluyen reacciones interpersonales.
- Rasgos del carácter".³⁴

Se presentan casos tanto en la Banca Múltiple como en la Banca de Desarrollo el aceptar el ingreso de algún candidato autorizado por la Dirección General, sin aplicarle una evaluación y en ocasiones sin estudio-socioeconómico o médico, en ocasiones esto repercute y provoca problemas, porque el nuevo empleado no tiene

³³ CHIAVENATO, idaiberto. Op. Cit. p. 158.

³⁴ BLUM, Milton. Psicología Industrial: Sus fundamentos teóricos y sociales. p. 290.

conocimiento alguno para poder desarrollar su trabajo. Esto provoca un "costo extralaboral"³⁵. El cual consiste en:

- Gastos de horas extras innecesarias para cubrir la deficiencia inicial del nuevo empleado.
- Tiempo adicional de producción causado por la deficiencia del nuevo empleado
- Tiempo adicional del jefe para el entrenamiento del nuevo empleado.

Al igual que se han dado los casos que es despedido un empleado y es ocupado su puesto por un recomendado de alta jerarquía de la Alta Dirección. A la fecha se ha conservado el no aceptar familiares lineales, salvo sus excepciones con autorización verbal o escrita de un alto funcionario.

Alguien ha dicho que el día más importante de su vida ha sido cuando solicitó empleo y lo sometieron por largas horas para su evaluación con un test demasiado extenso de más de 500 preguntas, tal vez tenga razón, puesto que el rendimiento alcanzado en esa ocasión influirá en su futura carrera.

Al no seleccionar al candidato idóneo para el puesto, la Institución Bancaria, el empleado y su familia se sentirán inconformes. Es este problema de predicción que exige que el Psicólogo se familiarice con las técnicas, e instrumentos de selección y contratación de personal. Esto puede obligarlo a estudiar la efectividad de predicción de las pruebas, inventarios, entrevistas, modelos de solicitudes y cartas de recomendación.

Una vez que han sido seleccionados, contratados y adiestrados, es necesario evaluar el desempeño de los nuevos empleados, tales evaluaciones del desempeño:

³⁵ CHIAVENATO, Idalberto. *Op. cit.* p. 160.

- Orientan las decisiones subsiguientes del personal, incluyendo la promoción, los traslados y la acumulación de méritos.
- Permiten la retroalimentación a los empleados del diagnóstico concerniente a la calidad de su ejecución y de las áreas de mejoramiento posibles y
- Proporcionan criterios para la determinación, clasificación y adiestramiento.

Al existir en las Instituciones Bancarias el área de transferencias, cambios y permutas, da como consecuencia una necesidad por el empleado de progresar y poder desarrollarse dentro de la Banca.

La eficiencia del trabajador depende del medio físico en que el cual labora, si presenta problemas relacionados como la ventilación, iluminación y ubicación de su lugar de trabajo y de las máquinas que requiere para elaborarlo, posiblemente este trabajo no se lleve a cabo con eficiencia. En los últimos tiempos, los Psicólogos han hecho aportaciones valiosas al diseño de máquinas y a la estructura de los sistemas de máquinas-hombre. La complejidad del equipo es tal que un diseño descuidado violentaría o sobrepasaría la capacidad humana.

Sin embargo a pesar de los adelantos tecnológicos y con frecuencia por causa de ellos, la fatiga y el aburrimiento a menudo resultan característicos del trabajo.

Se cuida en las Instituciones Bancarias principalmente al puesto de caja, o cajeros que ocupan los empleados, asignarlos a una sucursal cercana a su domicilio para evitar el cansancio del traslado de su hogar a la sucursal. También se le proporcionan todos los elementos necesarios para el desarrollo de su trabajo en un ambiente seguro. Es de todos conocido que el cajero hoy en día está sujeto a probabilidades de asalto en su sucursal, incluso con los famosos llamados *asaltos psicológicos* pero ellos están capacitados para entregar el dinero y no hacerse los héroes.

El siguiente alcance de la Psicología Industrial es la *motivación para trabajar*, por su parte Frederick Herzberg en 1959 formuló una teoría que combina la motivación y la satisfacción con el trabajo, el cumplimiento de las necesidades primarias no satisface al empleado, solo las de orden superior, hay dos clases de necesidades, las que procuran satisfacción con el trabajo y las que causan malestar. No están interrelacionadas, la presencia o ausencia de una no conlleva la otra.

Herzberg llama *necesidades motivadoras* a las que procuran satisfacción en el trabajo, pues motivan al empleado a dar su máximo rendimiento, forman parte del trabajo e incluyen la índole del mismo y el sentido de logro personal, grado de responsabilidad, desarrollo y progreso. Los factores que ocasionan insatisfacción en el trabajo son las *necesidades de higiene* o mantenimiento, se refieren a aspectos del ambiente laboral: políticas de la empresa y métodos administrativos, tipo de supervisión, relaciones interpersonales, ganancias de la empresa, condiciones de trabajo.

Para que puedan desempeñar satisfactoriamente su trabajo es necesario que los empleados dispongan de los conocimientos y de la habilidad previos, además el ambiente de trabajo ha de ser confortable y el equipo diseñado adecuadamente. Sin embargo, estos factores no son suficientes de por sí para asegurar ni la productividad del empleado ni que se sienta satisfecho con su trabajo, los empleados deben tener una motivación si han de trabajar con la mayor eficiencia es necesario que sientan el deseo de ejercer el esfuerzo requerido para obtener el máximo rendimiento y es necesario que consideren que su trabajo es satisfactorio personalmente si han de experimentar con él una sensación de satisfacción.

Los factores que afectan profundamente a la eficiencia de la Institución son:

- Las motivaciones de los empleados
- El tipo de satisfacción de pertenecer a la institución y

- El grado de su participación activa en el trabajo.

En los tres factores repercuten los diversos aspectos del ambiente laboral como la calidad de liderazgo, las oportunidades de progreso, el nivel de seguridad en el puesto, la atmósfera física y psicológica del trabajo.

Al Psicólogo Industrial le toca realizar otra tarea más: decidir, mediante una investigación cuidadosa realizada en el trabajo, cuáles aspectos favorecen a esos tres factores. Para esto se requiere efectuar estudios exhaustivos por medio de entrevistas personales y cuestionarios, para despertar el interés del personal y conocer sus quejas, así como sus recomendaciones sobre la manera de mejorar el ambiente de trabajo y los puestos.

Hay otros factores que repercuten en la satisfacción y que no forma parte de la vida laboral, por ejemplo, la satisfacción depende de la edad, salud, antigüedad, estabilidad emocional, condición social, actividades recreativas y de tiempo libre, relaciones familiares y afiliaciones sociales, lo mismo sucede con las motivaciones y aspiraciones personales, así como son su realización.

Brayfield y Crockett, consideran la motivación como una función de tres sistemas sociales dentro de los cuales se desenvuelven los empleados:

1.- Los compañeros de trabajo

2.- La compañía y

3.- La comunidad.

Las relaciones con los compañeros de trabajo. Se realiza mejor un trabajo estando en armonía con el grupo, la aceptación social por parte de los compañeros de trabajo puede ser un incentivo para producir mejor.

Las relaciones dentro de la compañía. Para algunos empleados interpretan el aumento de la productividad como un camino hacia la promoción y mejoramiento de posición dentro de la estructura de la compañía, sin embargo no siempre la promoción produce la misma motivación a todos los empleados.

Algunas veces se hace la generalización de que todos los empleados desean mejorar de posición en su comunidad.

El empleado es la fuente más confiable que se cuenta en una organización y en ocasiones la única, con la condición de que se le trate con consideración, sinceridad y apertura. Para realizar esta investigación es necesario que se invierta dinero y tiempo y a su vez contar con un Psicólogo competente.

Dentro de los alcances de la Psicología Industrial se encuentra la *Psicología Organizacional*. Pocos empleados requieren de trabajar solos, no importa en que área se labore todos los empleados pertenecen a la misma Institución. En un sentido real, la comunicación forma los grupos. Los grupos existen porque los individuos se comunican entre sí y comparten motivos y objetivos, cada uno de nosotros creció en algún grupo social, normalmente en la familia. Con el paso del tiempo, fuimos observando que alguno de nuestros motivos, intereses, objetivos y necesidades podrían ser satisfechas con otro grupo de personas. Los empleados, en una situación normal de trabajo, raramente se desenvuelven como individuos totalmente aislados. Los trabajadores tienen probabilidades de formar un grupo o cierto número de subgrupos.

Cada día se recurre más a los Psicólogos Industriales para que preparen programas destinados a evaluar y adiestrar personal en todos los niveles. Todas las Instituciones Bancarias cuentan con una Area de Capacitación en donde se imparten cursos desde Inducción del personal de nuevo ingreso, de Integración, hasta más especializados para cada puesto. Se realizan actividades para la integración de los empleados por área.

El Psicólogo Organizacional estudia la repercusión que esos aspectos tienen en la productividad, la motivación y el espíritu de equipo. El liderazgo, es otra dimensión que forma parte también de la atmósfera de trabajo su índole y estilo afectan profundamente a la vida de los empleados.

Kurt Lewin (1951) utiliza por primer vez el término de *dinámica de grupos*. En una situación industrial, como en cualquier otra, las personas forman grupos. Al estudiar esos grupos, resulta evidente que:

- Las estructuras de esos grupos difieren.
- Los grupos raramente son definidos.
- Algunos miembros del grupo, determinan la conducta del grupo.
- La conducta de ciertos individuos se determina por la del grupo.

Los individuos que forman parte de un grupo contribuyen la conducta y la estructura de éste en grados diferentes.

Uno de los aspectos de la Psicología Organizacional es el estudio de los conflictos que surgen entre las necesidades y los intereses creados de los subgrupos organizacionales, incluso las disputas entre los trabajadores y la gerencia o departamento, en ocasiones aparecen camarillas o grupos pequeños de empleados, cuya naturaleza se refleja en la atmósfera del ambiente de trabajo. Estas diferencias en la realización del trabajo y en la conducta surgen de las diferencias en las características personales, como son la complexión física, la apariencia, la inteligencia, las aptitudes, la personalidad, los intereses, las motivaciones, la destreza física, incluyendo su preparación académica, su educación, su experiencia y la habilidad que tiene para realizar su trabajo.

En ocasiones, esos grupos establecen normas y pautas de conducta que no coinciden con las impuestas por la empresa, lo cual sin ninguna duda esto llega a provocar un perjuicio a la productividad. Cuando es detectado en alguna área de una Institución Bancaria un elemento en dichas condiciones es cambiado de área de trabajo o llega también a la liquidación del mismo, sin otorgarle una carta de recomendación.

De allí que el progreso hacia las metas de la organización se asegure mediante buenas relaciones de trabajo entre los grupos. La dirección por grupos trata, de comparar el comportamiento individual con el del grupo para saber como se sienten los demás con otro compañero y así evitar que las actuaciones sean mal interpretadas por el grupo al que se pertenece para tener buenas relaciones. Por lo general en cualquier grupo existen problemas de relaciones personales, pero también existe creatividad, riesgo, sentido de lealtad y de compromiso.

Para ello se deben reducir los conflictos y aumentar la cooperación, orientándolos hacia una meta común a los grupos competitivos, establecer un sistema de comunicación en el trabajo para que interactúen dichos grupos, a su vez crear una estructura organizativa que permita la interacción y la comunicación del objetivo general de la empresa y por último establecer recompensas colectiva, para fomentar el espíritu de equipo y colaboración entre los miembros de un mismo grupo. En conclusión el trabajo en equipo es cada vez más recomendado.

A las Instituciones Bancarias les preocupa la seguridad de sus empleados, debido a que los accidentes de trabajo dan por resultado sufrimiento e incluso llegan hasta la muerte. Es una obligación para el administrador preocuparse por la salud integral de los miembros de la organización así como por la protección contra accidentes. Toda empresa requiere de *Higiene Industrial*, entendiéndose como "el conjunto de conocimientos y técnicas dedicadas a reconocer, evaluar y controlar aquellos factores del ambiente, psicológicos o tensionales, que provienen del trabajo y que

pueden causar enfermedades o deteriorar la salud".³⁶ En ocasiones hay personas que traen como herencia cierta tendencia natural al descuido o posiblemente la educación que recibieron puede conducirlos a no hacer caso de algunas advertencias, a no querer soportar las molestias que les ocasionan los instrumentos de seguridad o protección hasta posiblemente la mala influencia de sus compañeros y evitar así las burlas. También por sus características de personalidad tienen tendencia al nerviosismo, timidez o a la excitabilidad, elementos que pueden favorecer a la causa de accidentes. Y otro de los factores más importantes en el proceso de los accidentes, son los actos inseguros, como tomar las herramientas de una manera inadecuada o también las condiciones inseguras de la misma maquinaria, conexiones mal adaptadas o el mismo material en muy mal estado.

Las pérdidas resultantes de los accidentes llegan a costarle al Banco grandes cantidades, el cual destina gasto en energía, limpieza y prevención de accidentes, incluso se les imparten cursos de Seguridad e Higiene, en la que incluyen desde el uso adecuado de un extintor, hasta tomar todas las medidas necesarias en caso de un siniestro o temblor. Se dice que *los accidentes no nacen se hacen*. "La mayoría de los accidentes se deben al elemento humano y no a una falla del equipo, ni a la mala suerte; por eso la Psicología cumple una función decisiva al reducir el número tan alto de víctimas de accidentes de trabajo"³⁷.

El *alcoholismo* ha sido siempre un grave problema tanto en Instituciones Bancarias, empresas, fábricas, talleres, escuelas y el hogar en todos los niveles socioeconómicos. Es uno de los principales factores que ocasiona gran ausentismo. "El ausentismo es la suma de los periodos en que los empleados de la organización están ausentes del trabajo, ya sea por falta o por tardanza, debido a la mediación de algún motivo"³⁸. El ausentismo se refiere a las ausencias en momentos en que los empleados deben estar trabajando normalmente. Una ausencia de la cual el

³⁶ ARIAS GALICIA, Fernando. *Op. cit.* p. 356.

³⁷ SCHÜLTZ, Duane. *Op. cit.* p. 24.

³⁸ CHIAVENATO, Idalberto. *Op. cit.* p. 162.

supervisor no es informado de inmediato, interfiere con la eficiencia del grupo porque dificulta la programación de las actividades del día, en ocasiones es difícil saber si un empleado no se presentará a laborar o solo llegará tarde. Un ausentismo repetitivo o crónico no es muy aceptable con sus compañeros de trabajo sin importarles su justificación, entre las principales causas son:

- La lejanía donde labora y no tener medio de transporte o bien la insuficiencia del transporte colectivo o metro.
- Las enfermedades principalmente las crónicas como la parasitosis, el comer en lugares inadecuados o de bajo costo para el empleado.
- La actitud de descontento frente a la empresa que se manifiesta por medio de inasistencias o retardos.
- El desacoplamiento de un trabajador en su puesto que realiza, que le provoca dejar de asistir a laborar con el menor pretexto.
- La enfermedad comprobada con justificación médica o sin justificación médica.
- Diversas razones de carácter familiar.

Es cierto que los empleados insatisfechos, solteros y jóvenes (sin obligaciones familiares ni económicas) tienen más libertad para dejar su trabajo que los empleados de 50 años de edad, con una hipoteca, deudas.

Para las Instituciones Bancarias tres retardos es una falta y tres faltas en un mes es causa de despido. El Psicólogo debe contribuir a orientarlo, otro de los factores es el consumo de drogas, se tiene la obligación de detectar el consumo de drogas como parte de sus programas de selección, educar a su personal en los efectos de las

drogas e intervenir en el caso de que alguien las consuma durante la jornada laboral.

El *estrés* en el trabajo es un efecto nocivo que repercute en la salud física y mental del personal, entorpece el rendimiento y la productividad, además de debilitar al empleado al grado que requiera atención médica o psiquiátrica. La mayoría de la gente pasa la tercera parte de su vida en el trabajo. Sus efectos son costosos y conllevan a una menor productividad, disminuyendo notablemente la motivación y capacidad física del empleado, lo cual provoca el incremento de errores y accidentes.

Se estima que el estrés provoca ataques cardíacos y úlceras. Todos en alguna ocasión hemos padecido estrés en algún momento, en momentos de estrés se producen en el organismo notables alteraciones fisiológicas: la adrenalina, liberada por las glándulas suprarrenales, altera todas las funciones del cuerpo, la presión arterial se eleva, aumenta la frecuencia cardíaca y llega más cantidad de azúcar a la corriente sanguínea.

Por consiguiente, los que trabajan en situaciones de estrés constante agotarán más rápidamente su reserva de energía. Los psicólogos que laboran en la industria al ocuparse del estrés ayudan al personal y a las empresas a mejorar la calidad del trabajo y de la vida del personal. El estrés no afecta de la misma manera a todos los empleados. Los empleados que están contentos con el trabajo no muestran los efectos perjudiciales del estrés, los que están insatisfechos si lo presentan.

Otro factor que repercute en la vulnerabilidad al estrés lo constituye el apoyo social o sea los vínculos familiares, el apoyo social procede de dos fuentes: el empleo y la familia, el sentirse respaldado por la familia disminuye los efectos de la insatisfacción laboral, pues busca otra clase de satisfacciones y logros ajenos al trabajo. Y estos pueden compensar los sentimientos negativos por el trabajo, proporcionando autoestima, aceptación y sentido de dignidad personal. El apoyo

social en el trabajo también aminora las consecuencias del estrés. Un método eficaz para combatir el estrés es por medio del ejercicio. Existen dos tipos de sobrecargas que provocan el estrés:

-La sobrecarga cuantitativa que es aquella en que hay mucho trabajo y se dispone de poco tiempo para realizarlo.

-La sobrecarga cualitativa, consiste en la dificultad excesiva del trabajo.

La sobrecarga de trabajo se le nombra fatiga laboral, el empleado se vuelve menos productivo, menos dinámico y muestra menos interés en su trabajo, se muestra fatigado, apático, deprimido, irritable, aburrido, todo le parece mal en su trabajo incluyendo a sus compañeros, reacciona en forma negativa si le hacen alguna observación o recomendación, adopta una actitud muy rígida ante sus tareas, dolores de cabeza y dolores de espalda, con el tiempo deteriora el estado emocional y la eficiencia de sus compañeros de trabajo y de los subordinados.

Sobreviene estrés cuando el sujeto no posee la habilidad suficiente para ejecutar sus labores. El cambio también provoca estrés porque se prefieren las situaciones familiares y resiste al cambio.

Se trata de superar las consecuencias del estrés por medio de programas de orientación psicológica, modificación del clima laboral, creación de programas de orientación para el personal, tratamiento de los que padecen enfermedades relacionadas con el estrés.

Abordaremos otro de los alcances de la Psicología Industrial que es la *conducta de consumidores*. "El público consumidor constituye obviamente un importante grupo en la toma de decisiones industriales"³⁹. Una compañía subsiste porque los consumidores compran sus productos o sus servicios. Por lo cual todas las partes

³⁹ DUNETTE, Marvin. Psicología Industrial. p. 24

interesadas en la manufactura, distribución y venta de sus productos o servicios tienen un interés primordial en predecir y orientar el comportamiento del consumidor. Una de las contribuciones del Psicólogo en este campo es la aplicación que hace de los métodos científicos de investigación rigurosa de problemas tan diversos como el tamaño y la organización de los mercados, la efectividad de las campañas de publicidad, las reacciones de los consumidores ante los productos y las compañías que los fabrican y de las necesidades y motivos que provocan el comportamiento del consumidor.

El Psicólogo hace una aportación a la comercialización de bienes y servicios, con experimentos rigurosos y controlados, determina el tamaño e índole del mercado potencial de un artículo, la eficacia de diversos mensajes y campañas de publicidad, las reacciones del consumidor ante varios productos, las motivaciones y necesidades del público.

Observamos en la televisión que los grandes bancos como Bancomer o Grupo Financiero Bancomer, Banamex, Serfin, Bitel, Inverlat y BBV entre otros, se anuncian frecuentemente en los canales de televisión, lo que no ocurre con los bancos que integran Banca de Desarrollo.

Existiendo entre la propia Banca Múltiple una gran competencia, ofreciendo los mejores servicios en diferentes perspectivas, otro banco que ofrece en algunas de sus sucursales al entrar el usuario se le entrega un boleto que describe la hora de entrada, a la sucursal, la fecha y un número progresivo, pueden tomar asiento y esperar su turno, otras ofrecen rifas, regalos, automóviles, televisores, hornos, cámaras fotográficas, cuenta premiada que no paga nada, puntos para adquirir artículos al juntar la cantidad requerida y utilizarlos en la compra de cualquier cosa, viajes, descuentos en artículos al utilizar la tarjeta de crédito hasta unas sábanas y unas ollas de presión al abrir o incrementar la cuenta de ahorros.

No cabe duda la forma de competir entre la propia Banca Múltiple para atraer a un cliente.

CAPITULO III

EL ALCANCE DEL TRABAJO DEL PSICOLOGO INDUSTRIAL

CAPITULO III

EL ALCANCE DEL TRABAJO DEL PSICOLOGO INDUSTRIAL.

A. EL PSICOLOGO INDUSTRIAL

"El Psicólogo Industrial desempeña un papel muy importante en la selección del personal y en la distribución de tareas a los trabajadores en las grandes organizaciones (Karzell, 1962)" ⁴⁰.

El Psicólogo Industrial debe tener un conocimiento general del comportamiento humano y de los factores que tienen influencia sobre él, al igual debe tener ciertas habilidades específicas, en cierto grado, es un investigador y por lo tanto debe ser un experto en las técnicas de valuación, incluyendo pruebas psicométricas, escalas de actitud, y valuación del desempeño, también tiene que saber como preparar experimentos y evaluar los resultados en el terreno general del comportamiento Industrial, muestras representativas de una población para poder realizar ciertas investigaciones del mercado y la opinión de los estudios.

El Psicólogo Industrial elabora programas de adiestramiento y desarrollo como también podrá dedicarse a dar orientación que tenga como objeto mejorar la adaptación del empleado a su trabajo. Otro aspecto de su trabajo es el de ingeniería humana, o sea la adaptación de la tarea al trabajador, estudia los métodos de trabajo, los movimientos que se hacen en él, el ambiente físico y el diseño del equipo que se utiliza, con el fin de alcanzar un máximo de eficiencia en la ejecución de la tarea con el menor esfuerzo de parte del trabajador.

⁴⁰ RUCH, Floyd L. Psicología y Vida. p. 27

También se estudian aspectos sociales del empleo, para determinar que opinan los empleados con respecto a su trabajo y así poder establecer una comunicación entre el empleado y el jefe por medio de una encuesta en la cual los trabajadores opinan acerca del ambiente físico, del horario y de otros aspectos de su trabajo.

" Estudia la correspondencia entre satisfacción y niveles de eficiencia; la influencia de factores ambientales, particularmente de la tecnología del trabajo en la calidad de la vida laboral; y de los factores motivacionales que aumentan la voluntad y la habilidad humana"⁴¹.

El Psicólogo Industrial es muy importante en una empresa, fábrica, Industria, Organización, Aseguradora, Aerolínea de aviación, Institución Bancaria, Laboratorio.

No importa donde trabaje su carrera estará moldeada y orientada por los conocimientos de la Psicología Industrial, desde el primer día en que realice una solicitud de empleo hasta su comida por jubilación. Sus estudios y su capacidad personal, decidirá el trabajo que habrá de realizar y la manera de ejecutarlo, de esto dependerá sus responsabilidades, su remuneración y lo que es más importante el tipo de satisfacción que le proporcione ese trabajo.

Nuestra carrera profesional determina no nada más nuestro nivel económico, sino también nuestra seguridad emocional y felicidad. Encontrar el tipo idóneo de trabajo es la decisión más trascendente en nuestra vida. Los Psicólogos industriales ayudan inicialmente a realizar este paso, porque intervienen de manera decisiva en la selección de candidatos.

A medida que haya más estudiantes de Psicología que se interesen por el campo industrial no solo en las grandes empresas de renombre para estar afiliadas a ellas sino también en las empresas pequeñas que se dan cuenta de los beneficios de la

⁴¹ HARRSCH, Catalina. Op. cit. p.159

Psicología Industrial, nuestra sociedad irá obteniendo más ventajas. Puesto que las grandes Industrias como las pequeñas tienen problemas similares.

La American Psychological Association (APA) es el cuerpo profesional de los Psicólogos en los Estados Unidos, tiene tres tipos de miembros que son :

- *El asociado* el cual debe cumplir con dos años de estudios de posgrado en Psicología en una escuela reconocida, o un grado de maestría en Psicología.

- *El miembro*, el requisito indispensable es haber recibido un grado de doctorado, basado en parte en una tesis en el campo de la Psicología y que le haya otorgado por una escuela de categoría reconocida.

- Los socios constituyen un nivel superior de jerarquía; tiene el grado de doctorado en Psicología, cinco años de experiencia profesional aceptable, después de recibir el doctorado y deben ser electos para la posición de socios, debido a los logros científicos sobresalientes en el campo de especialización escogido. Y la membresía vitalicia se les otorga a los que tienen 20 años como profesionista y con 65 años de edad.

Cabe señalar que algunos laboran en colegios y universidades son Psicólogos Industriales dedicados a la investigación o al asesoramiento de empresas. La A P A se compone de 38 divisiones que representan esos intereses científicos y profesionales, en cuatro de ellas se agrupa la mayoría de los Psicólogos Industriales: Psicología Industrial y Organizacional ; Psicología Militar, La sociedad de Psicólogos de la Ingeniería y Psicología del Consumidor.

La primera división cuenta con el mayor número de miembros y representa a casi todos los Psicólogos afiliados a la asociación que trabajan en problemas de interés tanto para los empleados como para los empresarios, muchos realizan investigaciones y brindan asesoramiento a la Industria y al gobierno, el resto trabaja

a tiempo completo en organismos industriales y el gobierno, o bien los asesoran como empleados de nómina.

La división de Psicología Industrial y Organización se ocupa de cuestiones científicas, profesionales y éticas, especifica además las metas que todos los miembros han de alcanzar.

- Establecer y mantener altos niveles de práctica profesional.
- Estimular la investigación y la publicación de trabajos.
- Facilitar el intercambio de información y experiencias entre los miembros de la división y entre el público en general.
- Agilizar la creación de normas y oportunidades profesionales.
- Favorecer las relaciones de colaboración con profesiones afines.
- Proteger al público contra profesionales con deficiente preparación académica o que carecen de ética.
- Contribuir al progreso general de la Psicología⁴².

Una de las dependencias de la American Psychological Association en la división 14, que se conoce como División de Psicología Industrial. Tiene tres clases de integrantes los asociados, miembros y socios con la excepción de que la experiencia requerida debe proceder del campo de la Psicología Industrial.

Otro grado de realización, fuera de la American Psychological Association, lo constituye la obtención de diploma, que es un certificado de especialidad, el diploma

⁴² SCHULTZ, Duane P. Op. cit. p.p. 11-12

lo otorga la *American Board of Examiners in Professional Psychology*. Para obtener la categoría de diplomado se requiere de doctorado en Psicología, cinco años de experiencia calificada y la aprobación de exámenes escritos en el campo de especialización, más un examen oral después del escrito.

En México muchos Psicólogos laboramos como tales sin haber obtenido el Título Profesional por diversas causas, falta de tiempo, dinero y hasta porqué no falta de interés, en algunos trabajos solo se requiere ser pasante o titulado para ocupar un puesto. De ahí la obligación y responsabilidad que tenemos ante la sociedad y como ética profesional el obtener el Título de Licenciado en Psicología y la continuidad de seguir actualizándonos.

A los Psicólogos Industriales se les emplea típicamente en cualquiera de tres campos, pueden encontrar empleo como miembros a tiempo completo del personal de una industria determinada, pueden ser miembros de tiempo completo de una organización de Psicólogos consultores o pueden desempeñar un cargo académico en una Universidad o colegio. Muchos de los Psicólogos Industriales empleados impartiendo clases, dan consultas en sus horas libres.

B. PROBLEMAS QUE ENFRENTA EL PSICOLOGO INDUSTRIAL

La Psicología Industrial presenta problemas por el factor que tanto ha contribuido a su éxito que es la demanda de servicios. La Psicología ha sido víctima del *charlatanismo* que viene siendo el ejercicio de esta profesión por individuos con poca o nula preparación académica.

Lo cual trae como consecuencia una gravedad en el caso de la Psicología Clínica y de asesoría, porque en ellas el charlatán puede ocasionar gran daño psíquico a las personas que acuden en busca de ella.

El charlatanismo también se presenta en la Psicología Industrial, una Industria o Empresa que carece de información puede creerle y tenerle confianza al charlatán lo cual ocasiona que por algunos se califique a todos por igual.

La conducta inmoral de estos charlatanes perjudica a la Industria, causando a su vez un grave problema a la Psicología. Si una Empresa sufre daño por los servicios del charlatán culpará a la Psicología en general y a todos los que la integran. Por supuesto que esto trae consigo que las empresas que han sido afectadas, estarán poco dispuestas a contratar los servicios de un Psicólogo o aceptar sus recomendaciones.

En Estados Unidos el problema del charlatanismo empieza a ceder porque se les solicita a los Psicólogos al igual que a los médicos los mismos requisitos y demás profesionistas que deseen obtener autorización para ejercer legalmente. Es ilegal llamarse Psicólogo o utilizar los métodos psicológicos sin haber cumplido los requisitos de la licencia profesional.

La *Comunicación* también es otro de los problemas que se enfrenta el Psicólogo Industrial, ya que todas las ciencias adquieren con el tiempo tecnicismos con los cuales sus miembros se comunican entre sí, los Psicólogos Industriales han de trabajar en estrecha relación con obreros jefes, supervisores, gerentes, directivos siendo indispensable comunicarse con todos ellos.

Para que la Psicología Industrial pueda llegar a tener un lugar importante en la Industria, los Psicólogos deben aprender a hablar y escribir de una manera claramente comprensible para otros que están interesados también en los problemas mutuos y que, a veces, tienen un interés todavía mayor en la solución de dichos

problemas. Los Psicólogos Industriales no solo deben aprender a comunicarse adecuadamente con los no psicólogos, sino que incluso las comunicaciones dentro del mismo campo no deban convertirse en un problema.

Los resultados aportados de la investigación y las recomendaciones de los Psicólogos carecerán de valor para la empresa, organización, compañía o fábrica si los ejecutivos no comprenden el lenguaje de los informes y reportes, quienes deberán presentar sus aportaciones en un lenguaje sencillo y fácil de entender.

La renuencia al cambio que se le presenta al Psicólogo Industrial al ingresar a un trabajo es la de no aceptar cambios que favorecerán a la empresa, debido que al presentar una propuesta considerada como mejora para la empresa, o para los obreros, trabajadores, supervisores, gerentes, directivos o posiblemente dueños es frecuente escuchar "Siempre lo hemos hecho de esta manera y no vamos a cambiar porque Usted lo dice, por años se ha hecho así ", los Psicólogos que trabajan en la industria es frecuente que topen con esta actitud negativa a aceptar innovaciones que es *la resistencia al cambio*.

Los intentos de cambio, por muy bien intencionados que sean, producen amenazas, que encontraran resistencias. A menudo los empleados imaginan la naturaleza de las modificaciones mucho antes de que se produzca el cambio. Lo irreal de la imaginación sirve tan sólo para hacer que la resistencia sea todavía mayor.

Posiblemente crea el trabajador que al proponerle un cambio o modificación en su trabajo, le traiga por consiguiente trabajar más, obteniendo el mismo salario o también si el empleado se siente inseguro, tal vez piense que la compañía esté criticando su trabajo y sea solo con la finalidad para despedirlo. No basta declarar que no se tomará ninguna medida perjudicial para el bienestar de los empleados. No es fácil corregir a las personas, que no pueden abandonar sus hábitos con libertad.

Cualquiera que sea el motivo de la resistencia al cambio nos encontramos con un grave problema a todos los niveles de la industria, desde el obrero hasta el dueño de la empresa.

Es obvio que las recomendaciones que proporciona el Psicólogo Industrial tendrán valor, solo si se cuenta con el apoyo directo de interesados en el cambio. Es importante mencionar que sus propuestas deben presentarse en una forma que permita entender los motivos del cambio y aceptar el hecho de que éste no constituye un peligro para sus puestos.

También al Psicólogo Industrial se le presentan otro tipo de problemas que la misma empresa le exige una pronta respuesta que en ocasiones esta debe investigarse y por lo tanto requiere de tiempo, paciencia y comprensión por ambas partes por el Psicólogo y la empresa.

Como la investigación se refiere exclusivamente a problemas surgidos de las necesidades específicas de una empresa, los empleados y directivos dan todo su apoyo y colaboración cuando admiten el valor que la investigación tiene en su trabajo, cuando los directivos consideran que es una pérdida de tiempo, o los empleados no comprenden en que los beneficiará a ellos la investigación no logra su fin.

Además que el Psicólogo Industrial deberá estar actualizado por la propia competencia profesional que existe.

C. LAS AREAS DE TRABAJO DEL PSICOLOGO INDUSTRIAL.

Se ha tratado de establecer clasificaciones para describir las actividades de los Psicólogos Industriales con diversos grados de éxito. " Algunos autores han

abordado el tema suponiendo que la Psicología Industrial debe ser " lo que hacen los Psicólogos Industriales "43.

1. RECLUTAMIENTO Y SELECCION

El reclutamiento es el primer paso para proporcionar recursos humanos adecuados a la Institución una vez que se genera una vacante, la cual deberá cubrirse lo antes posible, el encontrar candidatos competentes que es una actividad vital de toda Institución Bancaria u Organización. Una vez definidos los puestos con sus características y el perfil de las personas requeridas para ocuparlos, la Institución Bancaria procede al Reclutamiento y a la Selección.

Empezaremos a definir que es Reclutamiento, algunos autores la definen como:

"Sánchez Barriga "Es un proceso técnico que tiene por objetivo abastecerse a la empresa del mayor número de solicitudes para contar con las mejores oportunidades de escoger entre varios candidatos, los idóneos" .

Chiavenato I. "Es un conjunto de procedimientos que tienden a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización."44

"Agustín Reyes Ponce " Hace de una persona extraña, un candidato"45

El Reclutamiento tiene como objetivo fundamental lograr candidatos a los puestos vacantes de la empresa, ya sea de nueva creación o por promoción o salida de la persona que anteriormente lo ocupaba. Es una actividad cuyo objetivo inmediato consiste en atraer candidatos de entre los cuales se seleccionarán los futuros integrantes de la organización.

43 BLUM, Milton L. Op. cit. p.21

44 RODRIGUEZ VALENCIA, J. Administración Moderna de Personal l p. 90

45 REYES PONCE, Agustín. Op. cit. p. 84

El problema principal de la Institución Bancaria u organización es establecer fuentes de suministro de Recursos Humanos, las fuentes de Recursos Humanos se denominan Fuentes de Reclutamiento existen dos tipos las externas y las internas.

Las fuentes internas, al no existir dentro del inventario el candidato deseado, se acudirá a la cartera de candidatos que se encuentran en espera de una oportunidad y al no encontrarlo, la fuente de abastecimiento más cercana es la propia Institución Bancaria u Organización y se refiere a las amistades de los empleados que laboran, a los familiares o parientes del mismo personal, de los propios trabajadores.

" El reclutamiento es interno cuando al presentarse determinada vacante la empresa intenta llenarla mediante la reubicación de sus empleados, los cuales pueden ser ascendidos (movimiento vertical) o transferidos (movimiento horizontal) o transferidos con promoción (movimiento diagonal) puede implicar:

- Transferencias de personal.
- Ascensos de personal.
- Transferencias con ascensos de personal.
- Programas de desarrollo de personal.
- Planes de profesionalización (carreras) de personal"⁴⁶

Las ventajas que aporta esta fuente de reclutamiento interna se manifiesta en la integración del personal de nuevo ingreso, la Institución somete a concurso de promociones y ascensos a sus trabajadores logrando con ello una capacitación directa, a su vez motiva al personal dándole la oportunidad de ascender y desarrollarse, también es más económico pues evita gastos de avisos de prensa u

⁴⁶ CHIAVENATO, Icaiberto. Op. cit. p.p. 171-172

honorarios de empresas de reclutamiento, costos de recepción de candidatos, costos de admisión, costos de integración de nuevos empleados, es más rápido dependiendo de la posibilidad de que el empleado se transfiera o se ascienda de inmediato y evita frecuentemente el tiempo que se requiere para el reclutamiento externo, así como también presenta mayor índice de validez y de seguridad debido a que ya se conoce al candidato que no requiere de inducción, integración y el período de prueba que se les somete al ingresar a la Institución y a su vez es una fuente motivacional para los empleados, debido a que estos observan que pueden lograr un mayor ascenso, desarrollando así un sano espíritu de competencia entre el personal, teniendo en cuenta que las oportunidades se ofrecerán a quienes realmente demuestren condiciones para merecerlas.

Sin embargo, algunos expertos consideran que son mayores sus desventajas por las fricciones y conflictos que surgen con el personal cuando no es aceptado el candidato, tomando en cuenta que familiares lineales no se permiten en las Instituciones Bancarias, salvo previa autorización del Director General.

Existen también las llamadas fuentes externas de Reclutamiento, cuando al existir una vacante la Institución u Organización intenta llenarla con personas extrañas o sea por candidatos externos como son las agencias de empleo, Universidades, Bolsas de trabajo, por el propio público en general, por los archivos de candidatos que se presentan espontáneamente o que provienen de otros reclutamientos, por la presentación de candidatos por parte de los funcionarios de la Institución por los carteles o anuncios colocados en la puerta de la Institución incluso con las conferencias y charlas en Universidades y escuelas, también por contactos con otras empresas que están dentro del mismo giro como apoyo y los viajes que se realizan para Reclutamiento en otras localidades.

Las ventajas del Reclutamiento externo son que trae consigo sangre nueva y nuevas experiencias a la Institución así la Institución se mantiene actualizada con respecto

al ambiente externo, a su vez se aprovecha las inversiones en preparación y en desarrollo de personal efectuadas por otras empresas o por otros candidatos.

Las desventajas del reclutamiento externo trae consecuencias como que es más lento, es más costoso, por gastos de anuncios en el periódico, por las agencias de Reclutamiento, material de oficina y papelería entre otros, es menos seguro por ser candidatos desconocidos y la empresa para su protección les proporciona un contrato con periodo de prueba y a su vez esto provoca incertidumbre entre los empleados que ya están laborando por no haberlos tomado en cuenta y por supuesto un gasto más por el salario del nuevo empleado.

Nuestro País con grandes problemas de subempleo (el trabajo eventual o por horas) y con grandes carencias de personal altamente calificado es de vital importancia para los desempleados prestar atención a las fuentes de Reclutamiento.

Los medios de Reclutamiento es la forma o conducta que se utilizarán para enviar el mensaje e interesar a los candidatos para captarlos o atraerlos a las Instituciones u Organizaciones. Los medios de comunicación que se usan ordinariamente dentro del Reclutamiento de Recursos Humanos son:

- La requisición de personal presentada al sindicato cuando el procedimiento así lo requiere.
- La solicitud presentada por escrito u oral hacia los trabajadores.
- El teléfono.
- El periódico.
- La radio.

**ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

- La televisión

- Los folletos o boletines.

Mientras para puestos en los cuales no se requiere más que una preparación escolar elemental como son los peones, ayudantes, galopines, generalmente existe exceso de candidatos o en su caso se recurre a atraer personas que están laborando en otros lugares a esto se le llama Piratería, que es el acudir a los lugares donde un puesto determinado lo requiere la Institución y atrae al empleado que está ocupado en su puesto proponiéndole mejores ofertas de trabajo.

Será determinante en la efectividad del Reclutamiento la anticipación con que hayan sido planeadas las necesidades, por lo cual esto permite escoger el mejor personal disponible en el mercado de trabajo y cubrir las vacantes con la anticipación solicitada, sin olvidar que el Reclutamiento genera un costo.

2. SELECCION DE PERSONAL

La selección puede definirse " como la escogencia del individuo adecuado para el cargo adecuado, o en un sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados a los más adecuados para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el rendimiento del personal"⁴⁷.

" Sanchez Barragán : Es un proceso para determinar cual es dentro de todos los solicitantes son los mejores para que se puedan adaptar a las descripciones y especificaciones del puesto.

⁴⁷ ibid. p. 185.

Werther w. Keith D. : Es una serie de etapas específicas que se utilizan par decidir cuáles son los candidatos a los que se debería contratar⁴⁸.

Arias Galicia: La elección de la persona adecuada para un puesto adecuado y a un costo adecuado que permita la realización del trabajador en el desempeño de su puesto y el desarrollo de sus habilidades y potenciales a fin de hacerlo más satisfactorio a sí mismo y a la comunidad en que se desenvuelve para contribuir, de esta manera, a los propósitos de la Institución .

La selección de personal intenta solucionar dos problemas fundamentales:

- La adecuación de la gente al puesto.
- La eficiencia de la gente en el puesto.

El proceso de selección es muy importante para la administración de personal, la planeación de Recursos Humanos, el análisis de puestos y el reclutamiento se realizan básicamente como apoyo para seleccionar personal, si este proceso no se lleva a cabo en forma adecuada todos los esfuerzos anteriores serán desperdiciados, por supuesto que una mala selección de personal no podrá alcanzar sus objetivos que son:

- Escoger a las personas con más probabilidad para tener éxito en el puesto.
- Hacer concordar los requisistos del puesto con las capacidades de las personas

Estos objetivos ayudan a aminorar la rotación de personal, menos ausentismo y mayor satisfacción en el empleo. El proceso de selección es una serie de etapas por las cuales tiene que pasar el candidato, las etapas varían de Institución a Institución debido a sus diferentes políticas y al nivel de puesto, este proceso consiste:

⁴⁸ RODRIGUEZ VALENCIA, J. Op. cit p. 94

- *Recepción de solicitantes.* Se presenta el candidato con una visita al departamento de personal, la manera en que se maneja esta recepción inicial es la base sobre la cual comienza a formarse una opinión de la Institución.

- *Entrevista preliminar.* Ayuda al departamento de personal a rechazar a las personas que se presentan en forma inadecuada o desaliñados.

- *Formas de solicitud de empleo.* Consiste en analizar las solicitudes con los datos personales, los antecedentes de trabajo, escolaridad, las habilidades, la experiencia en sus puestos, la rapidez de promoción, su salario y los motivos de renuncia.

- *Pruebas Psicométricas.* Proporcionan información de personalidad, habilidades, conocimientos, capacidades, aptitudes e intereses, pueden ser orales, escritas o de ejecución.

- *Entrevista.* "Es aquella por medio de la cual el entrevistador procura formarse un juicio acerca del candidato entrevistado"⁴⁹. Es utilizada para eliminar a solicitantes ineptos o sin interés que han pasado la preliminar de la selección. Existen tres tipos de entrevista que son:

- La entrevista no dirigida que consiste en darle libertad al candidato para expresarse, para ello se utilizan preguntas de tipo general solo interrumpiendo en muy pocas ocasiones, el entrevistador solo está de oyente de esta forma analiza las actitudes y los sentimientos del candidato, los cuales se ocultan cuando el interrogatorio es muy rápido.
- La entrevista profunda, proporciona una estructura adicional en forma de preguntas dirigidas a los distintos aspectos de la vida del solicitante, con respecto

⁴⁹ ACEVEDO IBAÑEZ, Alejandro. El Proceso de la entrevista. p. 26

al empleo, lo cual permite responder a cada pregunta con mayor claridad y así facilita al entrevistador realizar una mejor evaluación de los resultados.

- La entrevista estandarizada es la más estructurada de todas, con preguntas detalladas.

Antecedentes. Se realiza una investigación más objetiva del candidato, la mayoría de la Instituciones se pone en contacto con las fuentes de referencia, ésta verificación abarca tres categorías de referencias;

- Personales.

- Académicas.

- Empleos anteriores.

La investigación de los antecedentes del candidato en los trabajos anteriores, así como las referencias de sus antiguos jefes, son de gran relevancia para determinar cualidades como rendimiento, habilidad, honradez, lealtad y potencial para el puesto que pretende.

Selección Preliminar en el Departamento de Personal. Toda la información de sus trabajos anteriores y de verificación de referencias obtenidas, se utilizan para saber si la persona es la mejor y más apta para el puesto, llegando a una selección preliminar.

Selección final por el Supervisor. Se acostumbra que el jefe que envió la requisición de personal, lleve a cabo una entrevista con el candidato seleccionado por el departamento de personal, es decisión del jefe inmediato tomar un respuesta evaluándolo en forma técnica o práctica.

Examen Médico. Los exámenes se hacen dentro de la Institución si cuenta con el personal y departamento médico. Los objetivos que persigue son:

- Determinar la aptitud física y mental del solicitante para el puesto.
- Determinar su capacidad de adaptación al ambiente de la Institución.
- Descubrir males congénitos que influyan en el rendimiento del individuo.
- Proporcionar un lineamiento básico para realizar el permanente control físico del individuo mediante su historia clínica.

3. INDUCCION

El nuevo empleado va a encontrarse de pronto inmerso en un medio de normas, políticas, procedimientos y costumbres extrañas para él, posiblemente el desconocimiento de todo esto pueda traer como resultado en forma negativa su eficiencia así como su satisfacción, para esto la Institución debe preocuparse por darle toda esta información e integrar al nuevo elemento en el menor tiempo posible al puesto, al jefe, con sus compañeros de trabajo y a la propia Institución . Definición de Inducción para algunos autores:

“Sánchez Barriga la define como:

El proceso de guiar al nuevo trabajador hacia la incorporación a su puesto.

Sikula lo define así:

Se refiere a la orientación de un nuevo empleado respecto a la organización y su ambiente de trabajo⁵⁰.

No es posible determinar cuándo se inicia y en dónde termina la Inducción del personal de nuevo ingreso, consideramos que se inicia desde el momento en que es recibido para presentar su solicitud y se le proporciona información sobre la vacante que se pretende cubrir y termina cuando el empleado ha tenido tiempo suficiente para digerir la información requerida, consideramos que el primer día de trabajo es el más delicado del proceso de inducción.

El proceso de inducción tiene objetivos entre los cuales los más importantes son:

- *Apoyar a los nuevos empleados para tener un comienzo productivo.*
- *Ayuda a los nuevos empleados a introducir un sentimiento de pertenencia y aceptación.*
- *Favorece el conocimiento de la empresa en la cual ingresa, a que se dedica la empresa, su estructura organizacional, prestaciones, derechos, obligaciones, reglamento interior, políticas e información general que le pueda interesar al nuevo empleado.*

Todo esto estará contemplado en el Manual de Bienvenida. No solo la gerencia de personal tiene responsabilidad en la integración del personal, por el contrario todos los miembros de la Institución que estén en contacto con el nuevo empleado, juegan un papel importante en ese proceso de integración, es evidente que si los miembros están insatisfechos o descontentos, van a hacer partícipe de tal situación a la persona que se incorpora a la Institución y eso va a dificultar la integración del nuevo empleado.

⁵⁰ RODRIGUEZ VALENCIA, J. Op. cit p. 106

4. CAPACITACION

Para incrementar la eficiencia en el trabajo, como procesos necesarios son la formación y el reciclaje del personal, sin embargo en la práctica hay resistencia del personal para aceptar los programas que se le ofrecen.

La capacitación según en la Ley Federal del Trabajo se refiere a proporcionar al trabajador los conocimientos necesarios y requerido para el puesto a desempeñar. La Ley Federal del Trabajo en su art. 153 menciona " todo trabajador tiene derecho a que su patrón le proporcione capacitación o adiestramiento en su trabajo, para permitir elevar su nivel de vida y productividad conforme a los planes y programas formulados, de común acuerdo por el patrón y el sindicato o sus trabajadores y que a su vez estarán aprobados por la Secretaría de Trabajo y Previsión Social por medio de la Dirección General de Capacitación y Productividad"⁵¹.

La habilidad y la destreza de los empleados de una Institución está comprendida por el área de capacitación de personal, así como también las promociones, transferencias y cambios en el puesto, la capacitación compete al Departamento de Personal y al jefe inmediato, sin embargo algunos jefes inmediatos proporcionan la capacitación con poca importancia. Sin embargo, el obtener y capacitar personal calificado debería ser de gran importancia para todo jefe.

Definiciones de Capacitación:

" Para Byars y Rue: Es un proceso que se relaciona con el mejoramiento y crecimiento de las aptitudes de los individuos y de los grupos dentro de la Organización.

Según: Reyes Ponce: " Consiste en dar al empleado elegido la preparación teórica que requerirá para llenar su puesto con toda eficiencia".

⁵¹ Secretaría del Trabajo y Previsión Social. Ley Federal del Trabajo. p.69

A.F.Sikula, la define como: El proceso educativo a corto plazo en que se utiliza un procedimiento sistémico por medio del cual el personal obtiene aptitudes y conocimientos técnicos para un propósito particular.

Para Amaro Guzmán, es : " El proceso mediante el cual las empresas estimulan al trabajador o empleado a incrementar sus conocimientos, destreza y habilidad para aumentar la eficiencia en la ejecución de sus tareas" ⁵².

La eficiencia de toda Organización depende directamente de la Capacitación a su personal. Los empleados que ingresan requieren de Capacitación y los que ya están laborando requieren de estar capacitándose para mantenerse actualizados con las exigencias en su puesto actual, como también en un futuro para posibles promociones.

La Capacitación motiva al personal para trabajar mejor al estar capacitados y simplemente el hecho de haberlos tomado en cuenta por sus capacidades, invierte en ellos y les da seguridad de que son buenos elementos en la Institución. La Capacitación es un acto intencionado de proporcionar los medios para hacer posible el aprendizaje. El aprendizaje es un fenómeno interno que motiva al individuo.

El propósito fundamental de la Capacitación es orientar esas experiencias de aprendizaje en sentido positivo y benéfico para que pueda desarrollar más rápidamente sus conocimientos y aquellas actitudes y habilidades que los beneficiarán como también a la Institución.

La capacitación busca lograr ciertos objetivos. El objetivo general de la capacitación es lograr la adaptación de personal para el ejercicio de determinada función o *ejecución de una tarea específica, en determinada Institución u Organización* .

Siendo los objetivos particulares de la Capacitación:

⁵² RODRIGUEZ VALENCIA, J. Administración Moderna de Personal 2 p. 76.

- Incrementar la productividad.
- Promover la eficiencia de todo trabajador, ya sea de nivel de servicios, operativo o ejecutivo.
- Proporcionar al trabajador una preparación que le permita desempeñar puestos de mayor responsabilidad.
- Promover un ambiente de mayor seguridad en el empleo.
- Ayudar a desarrollar condiciones de trabajo mas satisfactorias, mediante los intercambios personales surgidos con la capacitación.
- Promover el mejoramiento de sistemas y procedimientos administrativos.
- Contribuir a reducir las quejas del personal y proporcionar una moral de trabajo más elevada.
- Facilitar la supervisión del personal.
- Promover ascensos sobre la base de mérito personal.
- Contribuir a la reducción del movimiento de personal, como renuncias, distinciones y otros.
- Contribuir a la reducción de los accidentes de trabajo.
- Contribuir a la reducción de los costos de operación.
- Promover el mejoramiento de las relaciones humanas en la organización y de la comunidad interna.

La capacitación se requiere a todos los niveles, como son nivel de servicios u operativo que comprende a los obreros, mensajeros, ayudantes, policías.

Al nivel administrativo que comprende a las secretarias, auxiliares contables y administrativos, cajeros y por último tenemos;

Al nivel Ejecutivo que es igualmente necesaria la capacitación, para compartir los conocimientos, la experiencia y la habilidad para desempeñar su puesto en el cual están incluidos todos los gerentes, subdirectores y directores.

La Banca se preocupa por ofrecer capacitación a todos sus empleados desde el nivel, de servicios, administrativo y ejecutivo, en ocasiones llegan a existir cursos heterogéneos, pero la mayoría de ellos los clasifican para grupos de un solo nivel homogéneos y así evitar inconformidades por parte de los empleados.

La Capacitación ayuda a la organización, ayuda al individuo y también ayuda las relaciones humanas.

Frecuentemente la Capacitación en las Instituciones Bancarias es proporcionada en sus aulas de Capacitación con personal que la labora en la Institución, en otras ocasiones se proporciona dentro de las Aulas del propio Banco por Instructores externos, también se acuden a centros de Capacitación con instructores externos, todo es pagado por cada Banco interesado en la Capacitación de su personal.

5. SUELDOS Y SALARIOS

En la Ley Federal del Trabajo con respecto al art. 82 menciona " El salario es la retribución que debe pagar el patrón al trabajador por su trabajo".

Los pagos a los obreros y trabajadores manuales en base a una cuota monetaria diaria se le nombra *salario* y los pagos que se realicen quincenalmente, mensual o posiblemente trimestral se le denomina *sueldo*.

Los asalariados reciben pago por cada hora de trabajo, en cambio los empleados a sueldo reciben, además de su sueldo otras compensaciones como son las prestaciones o beneficios que se encuentran integradas al sueldo.

Los salarios pueden clasificarse:

- Salarios en moneda.
- Salarios en especie.
- Pago mixto.

El salario en moneda es aquel como su nombre lo indica en moneda o billete.

El salario en especie es aquel que se paga en comida, productos, habitación.

El salario mixto es el que se paga en moneda y otra parte en especie.

Los salarios representan transacciones debido a que cuando una persona acepta un cargo, se compromete a laborar y llevar una rutina diaria, a un patrón de actividades y a las relaciones interpersonales dentro de una organización,

Por su capacidad adquisitiva el salario puede ser:

- Nominal y
- Real.

"El Salario nominal- es la cantidad de unidades monetarias que se entregan al trabajador a cambio de su labor"⁵³.

El Salario Real - es la cantidad de bienes y servicios que el trabajador puede adquirir con el salario total que recibe.

Por sus límites el salario puede ser:

- Salario Mínimo. Es la cantidad menor que debe recibir el trabajador por sus servicios prestados.

- El salario máximo. Es la cantidad mayor que le permite a la empresa una producción costeable.

" El salario se paga por hora o por día, aunque se liquide semanalmente de ordinario. El sueldo se paga por mes o quincena.

Pero la verdadera diferencia es de índole sociológica: el salario se aplica más bien a trabajos manuales o de taller. El sueldo, a trabajos intelectuales, administrativos, de supervisión o de oficina"⁵⁴

Los sueldos y salarios justos son de gran importancia para la mayoría de los empleados. Si los sueldos y salarios son adecuados, el personal siente que otras necesidades son de mayor importancia en cambio si los sueldos y salarios son considerados inadecuados o no justos, tienden a adquirir gran importancia para muchas personas y una de ellas es la inconformidad y el ausentismo.

Existen empresas que los pagos a los trabajadores, su salario, es por medio de depósito en alguna Institución Bancaria donde ellos abrieron una cuenta, con la

⁵³ REYES PONCE, Agustín. Administración de Personal. Segunda Parte. p. 15

⁵⁴ Ibid. p. 16

finalidad de que reciban con seguridad su sueldo y evitar así un asalto y todo el esfuerzo que realizó un trabajador se le ve perdido por un amante de lo ajeno.

6. CALIFICACION DE MERITOS

La calificación de Méritos consiste en premiar los méritos que el trabajador logra por encima de lo mínimo normal exigible en el puesto. Mérito es la acción que hace al hombre digno de premio o estima.

Consideramos que ninguna empresa hace un lado el calificar a sus trabajadores, dado que el éxito depende de que estos realicen sus labores de acuerdo con las normas establecidas., lo que implica juzgar aquellas cualidades que influyan en la ejecución del trabajo.

El jefe inmediato es el encargado de juzgar a un empleado si realizó bien su trabajo y también si es acreedor de un premio que otorga la empresa, en ocasiones se llega a realizar una comparación entre los empleados afirmando así que un obrero es más eficiente que otro, sin embargo para que esta apreciación se lleve a cabo más justamente se requiere de una valorización separada de cada una de las características del trabajador, con lo que se elimina la apreciación conjunta, vaga e imprecisa.

Un empleado puede ser excepcional respecto a alguna cualidad y posiblemente hasta deficiente en relación con otras. En esta técnica se requiere de un tiempo fijo y el resultado del juicio que con ella se forma, se entrega por escrito, solo se ocupa de aquellas cualidades que influyen directamente en la ejecución del trabajo.

Un principio básico en la calificación, consiste en procurar que el mayor número posible de características sean objetivas y para ello adoptar, hasta donde sea posible, sistemas estadísticos sobre cantidad de producción, control de calidad,

ausentismo, retrasos, sugerencias entre otras. Para que estos registros puedan convertirse en calificación, se acostumbra formular tablas especiales que reduzcan a puntos los datos recogidos en la empresa.

El número de características adoptadas en la mayoría de los planes varía entre cinco y quince, lo más frecuente es usar siete u ocho.

La calificación de méritos no se debe llevar a cabo en menos de un mes ni tampoco en más de un año, por lo general va trimestral, bimestral.

Los medios más usuales para revisar las calificaciones son:

- Comparar una calificación con la de otro trabajador que se considere aproximadamente similar.
- Comparar un período de calificación con otros anteriores, los aumentos o disminuciones de la calificación se ven reflejados en la producción.
- Tomar en cuenta las objeciones hechas por los trabajadores.

La revisión debe ser hecha por un supervisor de mayor categoría que los que calificaron pero que, al menos parcialmente, conozca a los trabajadores calificados.

Principales objetivos de la calificación:

- Orientación para la empresa.
- Orientación para el supervisor.
- Orientación para el trabajador.
- Eliminación de la rutina.

- Auxiliar en los sistemas de incentivos.

Para algunas Instituciones Bancarias, otorga a su personal estímulos por medio de la calificación de méritos que van desde reconocimientos, hasta premios en efectivo.

7. ANALISIS DE PUESTO

El análisis de puesto, consiste en investigar lo que se hace en los puestos, viendo sus especificaciones, esta técnica se refiere exclusivamente al puesto, sin importar quién lo ocupe.

Definiciones de Análisis de Puestos.

Reyes Ponce " responde a una urgente necesidad de las empresas, para organizar eficazmente los trabajos de éstas, es indispensable conocer con toda precisión lo que cada trabajador hace y las aptitudes que requiere para hacerlo bien.

Sánchez Barriga lo define como:

" El proceso de investigación mediante el cual se determinan las tareas que componen el puesto, así como los conocimientos de condiciones que debe reunir una persona para que lo pueda desempeñar adecuadamente".

El análisis de Puesto cumple con la obligación legal de la Ley Federal del Trabajo del Artículo 47 "desobedecer el trabajador al patrón o a sus representantes sin causa justificada, siempre que se trate del trabajo contratado".

Por lo tanto puede una Institución Bancaria despedir al empleado ejerciendo sus derechos respecto a las actividades descritas a la Descripción del Puesto enunciada en contrato. Por su parte el Art. 134 en su fracción IV marca como obligación de los

trabajadores “ Ejecutar el trabajo con la intensidad, cuidado y esmero apropiados y en la forma, tiempo y lugar convenientes”.

Ventajas del análisis de Puestos.

- Para la Organización:

- 1) Documento que indica los aspectos de inicio en el diseño y análisis de la estructura organizacional de la empresa.
- 2) Permite establecer los niveles jerárquicos con su respectiva responsabilidad y autoridad.
- 3) Permite establecer la coordinación correspondiente.
- 4) Representa una información básica para establecer relaciones laborales con el sindicato.

Para el trabajador:

- 5) Representa un medio ilustrativo de las tareas que debe desarrollar, como desarrollar y para qué las hace, le indica sus responsabilidades por tarea guiándolo hacia los objetivos del puesto.
- 6) Un instrumento de revisión porque permite el análisis de puestos del trabajador comprobando que sus tareas están bien realizadas, determinando errores y aciertos logrados.

Para el Departamento de Recursos Humanos.

7) Es una guía insustituible para el reclutamiento y selección de personal porque en él se describen las actividades y requerimientos del puesto a reunir por un candidato.

8) Documento para practicar la investigación de la detección de necesidades de capacitación.

9) Medio de información ya que proporciona datos para la valuación, de puesto.

10) Medio para implantar políticas, programas de calificación de méritos, de ascensos y promociones.

Para los Supervisores.

11) Documento para indicar las actividades y permitir la distribución razonable de éste y ubicar a cada trabajador en el puesto que le corresponde.

12) A través del Análisis de puesto, el supervisor puede controlar a sus subordinados desde el punto de vista de producción, responsabilidad y eficiencia.

13) Facilitar la sustitución correcta de un trabajador en casos eventuales.

14) Documento que ampara a los jefes ante cualquier situación imprevista y a renuncias inesperadas.

La recolección de datos sobre cada puesto, se logra mediante las técnicas de investigación, la observación directa, el cuestionario, la entrevista, la combinación de éstas técnicas proporciona mejores resultados que el utilizar una sola..

“Contenido de la descripción del puesto

1. CARATULA. Identificación y ubicación del puesto.

2. DESCRIPCION GENERICA O DEFINICION DE LOS OBJETIVOS. resumen de las funciones o tareas principales. La definición de los objetivos se refiere al propósito *que deben cumplir, o a las necesidades que deben satisfacerse con las actividades del puesto.*

3. DESCRIPCION ESPECIFICA. Es la relación cronológica, o en atención a la importancia de las actividades, tareas o funciones del puesto.

4. ESPECIFICACION. Corresponde a la enumeración de los requisitos que deben satisfacerse para el buen desempeño del contenido del puesto⁵⁶.

Por lo mencionado anteriormente es importante recalcar que el Psicólogo Industrial tiene las facultades para realizar este Análisis de Puesto por los conocimientos obtenidos en su formación académica.

8. VALUACION DE PUESTOS

La valuación de Puestos es un sistema técnico para determinar la importancia de cada puesto en relación con los demás de una empresa, a fin de lograr la correcta organización y remuneración del personal. La definición para:

Sánchez Barriga "Es un proceso que se auxilia de técnicas especiales, para determinar el valor individual de un puesto de la empresa en relación con los demás puestos de la misma".

La ley Federal del Trabajo en su Art. 86 establece que "a trabajo igual, desempeñado en puesto y condiciones de eficiencia también iguales, debe corresponder salario igual".

⁵⁶ OROZCO, Jorge Enrique. Proceso Práctico de Reclutamiento y Selección de Personal. p.38

Pero el sueldo que se paga por realizar un trabajo no siempre corresponde a éste por diversas razones, las principales son:

- Los favoritismos.
- La presión sindical para proteger a ciertos trabajadores.
- La falta de un conocimiento exacto de la importancia de los puestos.
- La fijación por cálculo de lo que debe pagarse en un puesto nuevo.
- La escasez de un tipo determinado de trabajadores.
- La fuga imperceptible de obligaciones de un puesto.
- La acumulación de cargas por una supervisión exigente.

Estas causas elevan o disminuyen indebidamente algunos salarios, rompiendo la estructura en el tabulador que debe existir en el trabajo, logrando así desorganizar al personal y a su vez creando injusticias con peligro de la paz en la Institución.

Los objetivos de la valuación de puestos son:

- 1) Proporcionar bases técnicas para lograr una eficaz administración de sueldos y salarios.
- 2) Implantar datos precisos para alcanzar una correcta planeación y control sobre costos de Recursos Humanos.
- 3) Crear una base para negociar cuotas de trabajo con el sindicato o con otras autoridades.

4) Reducir la rotación de personal.

5) Motivar al personal en la relación de sus objetivos.

6) Mejorar la imagen externa de la Organización.

La valuación de puestos, determina lo que vale el puesto, el trabajo, objetivamente considerado.

Existen cuatro métodos de comparación para la valuación de puestos:

- El método de gradación previa que consiste en clasificar los puestos en niveles, clases o grados de trabajo, previamente establecidos.

- El método de alineamiento, que ordena los puestos de una empresa, valiéndose para ello del promedio de la series de orden, formadas por cada uno de los miembros de un comité de valuación, respecto a los puestos.

- El método de valuación por puntos, es el que ha logrado mayor aceptación y por lo sencillo de aplicar, consiste en ordenar los puestos de una empresa, asignado cierto número de unidades de valor, llamadas puntos, a cada uno de los factores que los forman.

- El método de comparación de factores, consiste en ordenar los puestos de una empresa, en función de sus factores principales (habilidad, esfuerzo, responsabilidad y condiciones de trabajo) y aparte, de acuerdo con un valor monetario que se asigne a cada uno de los citados factores, combinando por fin ambos resultados.

Es frecuente que en el Sistema Bancario participe para la Valuación de Puestos un *Psicólogo Industrial*.

9. HIGIENE Y SEGURIDAD.

El instinto de conservación en el hombre es de los más arraigados, sin embargo se familiariza con constantes peligros que pueden ocasionarle la muerte. Se dice que mueren más personas por accidentes que en la propia guerra. La seguridad Industrial es el conjunto de medidas encaminadas a la prevención de los accidentes en el desarrollo de los procesos de producción.

Se entiende por accidente cualquier acontecimiento inesperado e imprevisto que interrumpe o interfiere el proceso de actividad de que se trata. El factor casi determinante de los accidentes de trabajo, son los actos inseguros o las condiciones inseguras.

Lo que conduce a que se den estos actos inseguros y condiciones inadecuadas son:

1. Actitud inapropiada. " no se quiere "
2. Falta de conocimientos. " no se sabe "
3. Incapacidad física o mental. " no se puede "

Actitud inapropiada, se resisten a tomar medidas, cuidados y precauciones necesarias para evitar accidentes de trabajo, como desobediencia intencional a las instrucciones dadas, descuido y distracción, intento premeditado de lesionarse.

Falta de conocimientos. Muchas veces no se toma en cuenta de seleccionar a un empleado, si se tienen las aptitudes para realizar su trabajo, en forma que no le ocurran accidentes.

Incapacidad física o mental. La pérdida gradual de una visión clara y precisa de la cual el propio empleado no se da cuenta hasta alcanzar un cierto grado de mala

visión, calcule mal las distancias, la mala audición aunque sea leve, la fatiga, la debilidad muscular.

Es importante advertir que las enfermedades producen frecuentemente ausencias en el trabajo, lo cual repercute en el desarrollo de la propia Institución.

Los factores objetivos que intervienen en los accidentes, son los que se refieren a la planta física, los equipos y las organizaciones del trabajo, donde existe el desorden, la falta de limpieza, falta de elementos de protección en la maquinaria y en el propio trabajador, equipo defectuoso, condiciones inseguras de los edificios, falta de protección contra incendios, ropa o accesorios inadecuados para el trabajo por desarrollar, falta de ventilación, presión atmosférica, humedad, luz inadecuada, el exigirles mayor producción, trabajar a destajo, el propio horario en donde al finalizar la jornada de trabajo es más frecuente y produce fatiga y al propio trabajo porque hay labores más peligrosas que otras.

La filosofía de la Seguridad Industrial " Los accidentes no ocurren casualmente, todo accidente es causado en su mayoría por fallas humanas"⁵⁶

Enfermedad Profesional

Es el estado patológico que sobreviene por una causa repetida durante largo tiempo, como obligada consecuencia de la clase de trabajo que desempeña la persona o del medio ambiente que tiene que trabajar y que produce en el organismo una lesión o perturbación ya sea permanente o transitoria pudiendo ser originada por agentes químicos, físicos, biológicos o psicológicos.

⁵⁶ SUAREZ DÍAZ, Reynaldo. Hombres y Empresas. Una visión Psicosociológica de la Administración. p.245

La eficacia de un programa de seguridad irá en razón directa con la eficacia del adiestramiento de los empleados. El entrenamiento en la prevención de accidentes señala la disminución de accidentes, tiene que ser consecuencia del esfuerzo de todas y cada una de las personas. El adiestramiento de seguridad supone dos fases:

- El obrero debe aprender a comportarse y efectuar su trabajo de un modo seguro.
- Debe de poner en práctica sus conocimientos.

Es frecuente encontrar el empleo de técnicas para fomentar la seguridad como: concursos basados en el espíritu de competencia, distinciones por haber cursado satisfactoriamente alguna materia de seguridad, metas por días trabajados sin accidentes, información de casos ocurridos en la empresa o en otras empresas y que por simple que parezcan pueden ocasionar tragedias y desastres.

La seguridad Industrial es un problema típico dentro del campo de la Psicología aplicada a la Industria, tanto en sus causas como en su terapia, este problema conlleva factores de índole física, personal, familiar, laboral y social.

Los empleados que laboran en la Banca todos están asegurados y nombran a un beneficiario en caso de que ocurra su descenso, este seguro comprende desde meses hasta una cantidad fija muy elevada.

10. DESARROLLO ORGANIZACIONAL

El Desarrollo Organizacional es un método para facilitar el cambio y el desarrollo de la gente (estilos, valores, habilidades) de la tecnología (la manera de hacer las cosas con mayor sencillez pese a su complejidad) y en los procesos de la organización (relaciones personales, comunicación y papeles).

Un factor importante para el desarrollo de este campo ha sido el deseo de humanizar las organizaciones. Con la búsqueda de valores humanos, el Desarrollo Organizacional busca, a través de todas sus técnicas, mejorar la eficiencia de la Organización.

Richard Beckhard opina que:

“ Es un esfuerzo planificado de toda la organización y administrado desde la alta gerencia para aumentar la efectividad y el bienestar de la organización por medio de intervenciones planificadas en los procesos de la entidad, las cuales aplican los conocimientos de las ciencias del comportamiento”⁵⁷

El Desarrollo Organizacional, en principio es todo cambio planeado, es un esfuerzo educacional muy complejo, destinado a cambiar actitudes, valores, comportamientos y la estructura de la Organización, de tal manera que esta pueda adaptarse mejor a los nuevos mercados, tecnologías, problemas y desafíos.

El Desarrollo Organizacional abarca el sistema total de una Organización y la modificación planeada con el fin de aumentar la eficiencia y eficacia de la Organización.

La creación e implantación de un buen programa de Desarrollo Organizacional en una empresa es bastante difícil, ya que se requiere un completo cambio en los sistemas de administración tradicional.

Un adecuado programa de Desarrollo debe reunir las siguientes características:

- Es un programa planeado que involucra a todo el sistema.
- Está relacionado con el propósito de la Organización.

⁵⁷ MUNCH GALINDO, GARCIA MARTINEZ. Fundamentos de Administración, p.218.

- Los resultados se contemplan a largo plazo.
- Las actividades se orientan hacia la acción.
- La dirección está enterada y comprometida en el programa.
- *Se enfoca hacia actividades o comportamientos cambiantes.*
- Se fundamenta en alguna forma de actividades de aprendizaje basadas en la experiencia.
- *Se trabaja principalmente con grupos.*

Todas estas características implican un trabajo arduo y una alta inversión en dinero y tiempo, es largo el proceso que al principio puede ocasionar conflictos, desajustes y desalientos, pero sin embargo a mediano y largo plazo da como resultado la satisfacción de los objetivos de grupo e individuales y en el incremento de la producción.

Las metas de un programa de Desarrollo Organizacional son:

- 1) Desarrollar un sistema viable y capaz de autorenovarse.
- 2) Lograr una óptima efectividad tanto del sistema estable como de los sistemas temporales.
- 3) Lograr colaboración y competencia sana entre las unidades interdependientes.
- 4) Crear condiciones en donde se haga aflorar el conflicto y se maneje.
- 5) Alcanzar el punto en el que se toman las decisiones a partir de las fuentes de *información y no de las funciones organizacionales.*

6) Crear un clima abierto a la solución de problemas.

11. PSICOMETRIA

Otra de las funciones que tiene el Psicólogo Industrial es la aplicación de Pruebas en toda Organización. Dentro de la Banca se le da gran importancia a esta función que tiene el Psicólogo en la cual cuenta con una gran área independiente y en las mejores condiciones para la aplicación de exámenes.

El test psicológico es uno de los métodos más importantes de la selección de personal, se ha empleado desde la segunda guerra mundial y en todos los ámbitos de la vida.

"El test psicológico es un instrumento de medición, un patrón que se aplica en forma constante y sistemática para medir una muestra de conducta" ⁵⁸.

" Se denomina Psicometría al conjunto de métodos e instrumentos de medida que se utilizan para la investigación, descripción y comprobación de datos sobre el comportamiento psíquico" ⁵⁹.

Test es una palabra inglesa que significa prueba y que se deriva del latín testis.

Para decidir si un instrumento psicológico es un buen diseño de medición se requiere de:

- *Estandarización de un test.*"Consiste en la determinación estadística de los mínimos y máximos para el grupo concreto de personas a quienes habrá de

⁵⁸ SCHULTZ, Duane. *Psicología Industrial*. p. 112.

⁵⁹ CERDA, Enrique. *Psicometría General*. p. 1

aplicarse, ya que ese grupo puede no ser igual a otros grupos de otra región, nacionalidad, nivel cultural etc., a quienes ha sido aplicado”⁶⁰.

- *Confiabilidad* es la cualidad, la que hace que una misma prueba aplicada dos veces a la misma persona en circunstancias idénticas, proporcione similares resultados, la confiabilidad se mide por varios procesos.

1) Test-retest.

2) Homogeneidad.

3) Equivalencia.

- *Objetividad*. por razones de economía (de tiempo, dinero) los test que se emplean en las Organizaciones para selección y colocación del personal, tienden a ser, en su mayoría de naturaleza objetiva. La calificación que obtiene el candidato en estas pruebas está considerablemente libre de cualquier interpretación subjetiva por parte de la persona que califique. Otra ventaja de las pruebas objetivas es que pueden ser calificadas fácil y rápidamente por auxiliares.

- *Validez*, es la cualidad por la que un test mide lo que pretende medir. Indica el grado en que la prueba mide aquellos fenómenos para los cuales ha sido construida; por tanto no está influida por el error constante.

Por la forma de administrar los tests, éstos se clasifican en:

a) test de aplicación individual, como su nombre lo indica, son administrados por el Psicómetra al candidato en condiciones privadas o sea en un lugar o cubículo especial en donde solo se encuentren ambos, por supuesto en condiciones óptimas.

⁶⁰ REYES PONCE, Agustín. *Op. cit.* p. 89.

b) Los test de aplicación colectiva deben ser cuidadosamente manejados. Lo colectivo no significa que estos tests pueden ser administrados a una multitud. Como en todo hay reglas, si se aplican a grupos muy grandes disminuye la confiabilidad y consecuentemente la validez, lo aconsejable es que no exceden de 15 sujetos

c) La forma autoadministrada de test consiste en someter al candidato a las mismas condiciones que en la forma de administración individual, excepto en que aquí el psicómetra solamente da las instrucciones acerca de lo que ha de ejecutar el candidato, pudiendo ausentarse del cubículo y dejarlo trabajar tranquilamente.

Por la forma de dar las instrucciones, las pruebas pueden ser:

orales

escritas

ejecución

El material que se le proporciona al candidato evaluado puede ser de:

- lápiz- papel.

- verbal completamente.

- de ejecución (material, manual)

- aparatos especiales para realizar determinada tarea.

- Combinación de los tres primeros, sobretodo cuando se es un mismo instrumento diversas funciones o habilidades.

Los tests psicológicos tienen límites de aplicación en lo que se refiere a la edad de los sujetos para quienes se han diseñado:

- a) Tests para infantes o bebés.
- b) Test para niños preescolares.
- c) Test para niños escolares.
- d) Test para adolescentes.
- e) Test para adultos.

“ La medición del aprendizaje y de las habilidades de los sujetos sirve para los siguientes propósitos:

- Para pronosticar el éxito o fracaso de los trabajadores de nuevo ingreso.
- Para tener datos objetivos con miras a la promoción, cambio o retiro del trabajador
- Como medio para evaluar la propia Organización por secciones y en su totalidad.
- Para evaluar la capacidad, calidad y productividad de los equipos , instrumentos y condiciones de trabajo.
- Para observar la extensión con que los instrumentos de medición psicológica estén siendo útiles a los propósitos del Psicólogo y clasificador de personal.
- Para evaluar los programas de entrenamiento que estén realizando y

- Como base para la elaboración de nuevos instrumentos, programas de entrenamiento"⁶¹

Clasificación de los tests.

a) Inteligencia.

b) Aptitudes.

C) De rendimiento.

D) De intereses.

E) De Personalidad.

Para que los resultados que se obtengan mediante la aplicación de tests sean fiables, es preciso que cuando se administren se cumplan una serie de requisitos:

- El Psicómetro debe estar debidamente preparado.

- Deben aplicarse en un medio ambiente adecuado.

- Cooperación del candidato.

- Es preciso seguir fielmente las instrucciones de administración y evaluación del test.

- Es imprescindible que las respuestas se registren con la mayor exactitud posible.

- Deben puntuarse atendiendo a las instrucciones que figuren en el Manual del Test.

⁶¹ MORALES, Ma. Luisa. Psicometría Aplicada, p. 34

- Tienen que convertirse las puntuaciones directas en puntuaciones normalizadas.

La finalidad de los tests es medir las diferencias existentes en una característica o rasgo entre diversos sujetos o bien en un mismo individuo en diferentes ocasiones, La necesidad de evaluar estas diferencias ya se planteó desde la antigüedad, pero los primeros problemas originaron el desarrollo de los tests en Psicología fueron de origen Clínico.

El método de los tests ha alcanzado durante los últimos cuarenta años gran difusión, no exenta de peligros; en efecto, la utilización de los mismos por personas poco formadas o incompetentes y la presentación en periódicos o revistas de pseudotests junto a horóscopos u otros pasatiempos, ha creado a veces entre el público un confucionismo en cuanto al valor científico de los tests.

Para la Banca es de gran relevancia el área de Psicometría con las mejores condiciones para que el candidato a evaluarse se sienta cómodo y pueda ejecutar sus exámenes. En la actualidad algunos tests los pueden contestar en la computadora y a su vez son calificados en la misma con mayor rapidez.

CAPITULO IV
METODOLOGIA

CAPITULO IV

METODOLOGIA

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Cuáles son las diferencias que existen en las responsabilidades del Psicólogo Industrial Bancario que labora en el Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal en Banca Múltiple con las de Banca de Desarrollo?.

OBJETIVO GENERAL

Determinar si las responsabilidades del Psicólogo Industrial Bancario dentro del Departamento de Reclutamiento y Selección lo realiza en mayor porcentaje Banca Múltiple o Banca de Desarrollo.

OBJETIVOS PARTICULARES

- Describir las responsabilidades que tiene a su cargo el Psicólogo Industrial de Banca Múltiple y de Banca de Desarrollo en Reclutamiento y Selección de Personal y las actividades que ejecuta en su desempeño.
- Investigar las técnicas que utiliza el Psicólogo Industrial de Banca Múltiple y Banca de Desarrollo en Reclutamiento y Selección de Personal en su desempeño laboral.

- Identificar las deficiencias teórico prácticas en la preparación que interfieren con la adecuada práctica en el ejercicio profesional del Psicólogo Industrial de Banca Múltiple y Banca de Desarrollo.
- Identificar el perfil del Psicólogo, para el ingreso a la Institución Bancaria Múltiple y de Desarrollo.

HIPOTESIS

* Una hipótesis indica lo que estamos buscando, una hipótesis ve hacia adelante, es una proposición que puede ser puesta a prueba para determinar su validez⁶².

Por tanto una hipótesis es una anticipación en el sentido de que propone ciertos hechos o relaciones que pueden existir, pero sin embargo que todavía no conocemos y no hemos comprobado que realmente existan.

Es necesario confrontar nuestras hipótesis con datos objetivos, lo cual constituye, la meta de cualquier investigación de tal manera que a través de los resultados de dicha investigación puedan confirmarse, modificarse o rechazarse.

Existen tres tipos de hipótesis que son:

- Hipótesis de investigación
- Hipótesis nulas
- Hipótesis de alternativas

Las hipótesis de investigación o de trabajo se simboliza H_i . "La hipótesis del trabajo establece los hallazgos que se espera obtener"⁶³. Son proposiciones

⁶² GOODE, William. Métodos de Investigación Social p75.

⁶³ PICK, Susan. Cómo Investigar en Ciencias Sociales. p. 14 9

tentativas acerca de las posibles relaciones entre dos o más variables, una variable es una propiedad que puede cambiar y esta variación es susceptible de medirse.

Por lo anterior podemos afirmar que nuestra investigación se puede plantear con una hipótesis de trabajo, la cual consiste en:

HIPOTESIS DE TRABAJO

El Psicólogo Industrial de Banca Múltiple y de Banca de Desarrollo tiene las mismas responsabilidades de Reclutamiento, Selección, Contratación, Capacitación y Desarrollo en el Departamento de Reclutamiento y Selección.

VARIABLE

“ Una variable es una propiedad que puede variar y cuya variación es susceptible de medirse” ⁶⁴ .

“Las variables se pueden clasificar entre otros modos según:

- a) su naturaleza
- b) la amplitud de las unidades de observación a que se refieren
- c) su nivel de abstracción
- d) el carácter de los elementos de variación que comprenden y
- e) su posición en la relación que une a dos o más variables entre sí”⁶⁵

⁶⁴ HERNANDEZ, FERNANDEZ BAPTISTA. Metodología de la Investigación p. 75.

⁶⁵ SIERRA, Bravo. Técnicas de Investigación Social Teoría y Ejercicios. p.105

La variable tiene la característica de ser *cuantitativa* o *cualitativa*, las variables cualitativas, también se les nombra variables categóricas y a las cuantitativas o variables continuas.

" La *variable continua* o *cuantitativa* puede influir en un conjunto ordenado de valores dentro de cierto intervalo, sus valores reflejan un orden jerárquico y que un valor mayor de la variable indica que la propiedad en cuestión se posee en un grado superior"⁶⁶.

Existen "las variables manipuladas o también llamadas activas y las variables medidas se denominarán variables atributivas "⁶⁷.

Las *variables cualitativas* o también llamadas *categóricas* " Las categóricas son democráticas no hay orden de rango o jerárquico entre ellas y todo los mismos miembros tienen el mismo valor: 1"⁶⁸.

Dentro de las *variables cualitativas* se hace referencia a las Responsabilidades que tiene la Psicóloga Industrial en el Departamento de Reclutamiento y Selección. Se define *Responsabilidades* "se deriva de la actividad propia del puesto y de la relación que esta guarda con el proceso productivo, con el equipo que se maneja con datos confidenciales, se puede medir en términos de probabilidad- riesgo- y consecuencias de los errores que pueda cometer el trabajador"⁶⁹.

"Las *variables nominales* pueden incluir dos categorías (dicotómicas o bien, tres o más categorías (categóricas) "⁷⁰.

⁶⁶ KERLINGER, Fred. *Investigación del Comportamiento. Técnicas y Metodología*. p. 26

⁶⁷ *Idem*

⁶⁸ *Ibid* p. 27

⁶⁹ GRADOS, Espinosa Jaime. *Inducción Reclutamiento y Selección*. p. 127

⁷⁰ HERNANDEZ, FERNANDEZ, BAPTISTA. *Metodología de la investigación*, p. 251.

Las variables ordinales indican que en este nivel hay varias categorías, tienen un orden de mayor a menor indicando jerarquía.

Las variables de intervalos, además del orden o jerarquía entre categorías se establecen intervalos iguales en la medición, las distancias entre categorías son las mismas a lo largo de toda la escala.

POBLACION

Por *población* no solo debe considerarse necesariamente seres o personas, sino que también se refiere a naciones, grupos, animales, objetos, edificios. Considerándose a la población el conjunto total de los elementos que constituyen un área de interés para su investigación.

Por otra parte la población que se requiere para la investigación de tesis se encuentra por así decirlo cautiva solo dentro del Sistema Bancario Mexicano, y presenta un sin número de dificultades para abarcarla toda, sin incluir filiales de Banca Extranjera, solo Banca Múltiple y Banca de Desarrollo.

En este estudio la población estuvo comprendida por el Sistema Bancario Mexicano constituida por la **BANCA MULTIPLE** y la **BANCA DE DESARROLLO** las Instituciones que proporcionaron información por medio del cuestionario en **BANCA MULTIPLE** son:

GRUPO FINANCIERO SERFIN

BITAL

CITIBANK

BANORTE

BANAMEX

MIFEL

AFIRME

BANCRECER

CREMI

B.B.V.-PROBURSA

Por parte de **BANCA DE DESARROLLO**, las Instituciones Bancarias que proporcionaron información por medio del cuestionario son:

NACIONAL FINANCIERA

BANJERCITO

BANCOMEXT

BANOBRAS

BANRURAL

FINANCIERA NACIONAL AZUCARERA.

Se solicitó la colaboración a otras Instituciones Bancarias de quienes hasta el momento de concluir el estudio no se ha obtenido respuesta.

Al no poder contar con el 100% de la población, sumado a la carencia de recursos se decidió tomar una muestra.

MUESTRA

“Se le denomina muestra a un subconjunto del conjunto total que es el universo o población”⁷¹.

Cuando no es posible medir al 100% de los individuos se toma una muestra de la población, de lo contrario resultaría muy costoso y se ocuparía demasiado tiempo.

En la presente investigación el tamaño de la muestra está representada por 25 Psicólogas de diez Bancos de Banca Múltiple, de 20 a 35 años de edad y 6 Psicólogas de cinco Bancos de Banca de Desarrollo de 20 a 45 años de edad.

Existen distintos tipos de muestras:

- *Muestreo aleatorio simple (o al azar)* este tipo de muestra consiste en que cada individuo que forma una población tiene la misma posibilidad de ser elegido.

- *El muestreo estratificado* este tipo de muestra es conveniente cuando la población puede ser dividida en grupos o categorías que tienen un interés analítico y que por alguna razón presentan diferencias entre ellos, lográndose así una homogeneización de la muestra final. Existen dos tipos de muestras estratificadas:

⁷¹ PADUA, Jorge. Técnicas de Investigación Aplicadas a las Ciencias Sociales. p. 63

- Muestra estratificada proporcional, la fracción de muestreo es igual para cada estrato.

- Muestra estratificada no proporcional, si existen diferencias en las fracciones de muestreo.

- *El muestro por conglomerados*, es cuando la población a estudiar está dispersa a lo largo de áreas geográficas extensas o situaciones similares resultando muy costoso este tipo de muestreo, se divide la población en conglomerados homogéneos lo más posible, se selecciona al azar el primer conglomerado, procediendo a una nueva selección de conglomerados.

Este tipo de muestras son probabilísticas.

Las muestras no probabilísticas son muestras casuales, muestras intencionales, muestras por cuotas.

- *Muestras casuales*, consisten simplemente en entrevistar a sujetos en forma casual.

- *Muestras intencionales*, es la selección de casos según el criterio de algún experto, se seleccionan algunos casos que resultan ser típicos.

- *Muestras por cuotas*, son muy parecidas a las estratificadas y estas son utilizadas en las agencias de investigación de mercado.

Como se mencionó anteriormente entre más pequeña una muestra es menos costoso pero sin embargo la probabilidad de error es mayor, el elegir el tamaño de la muestra es un problema que todos nos planteamos.

“Deben tomarse en cuenta para la selección de la muestra:

- Los objetivos que persigue la investigación.
- Las fuentes de información y marco teórico.
- Los recursos disponibles en sus diferentes niveles.
- La metodología, técnicas e instrumentos a utilizar en la investigación.
- El diseño muestral y estadístico.
- Prueba de representatividad de la muestra.
- Recolección y tipo de análisis o tratamiento de datos⁷².

Para que sea una buena muestra debe contener errores muy pequeños para que no pierda su validez.

Sin embargo se presentan dos tipos de errores los sistemáticos y los de muestreo.

Los errores sistemáticos cuando el encuestador la sustituye por la que tiene mas a su alcance por no poder obtener la información, cuando faltan respuestas y cuando no se incluyen elementos importantes y significativos para la investigación que se realiza.

Y los errores de muestreo, la muestra difiere de la población.

Las muestras no-probabilísticas, también son conocidas como muestras dirigidas. En esta muestra el investigador de acuerdo a su criterio, selecciona los elementos que a su juicio son representativos.

⁷² TAMAYO TAMAYO, Mario. El Proceso de la Investigación Científica. p. 119

Por lo tanto se puede afirmar que la investigación de tesis es una muestra no probabilística intencional debido a que solo se les solicitó la colaboración en el llenado de los cuestionarios a los Psicólogos Industriales que laboran en la Banca, en el departamento de Reclutamiento y Selección, no importando el puesto que ocuparan ya fuera de reclutador, analista, consultor, jefe de Reclutamiento y Selección, subgerente, gerente, tomando en cuenta representantes de cada Institución Bancaria que proporcionó la información e incluso se permitió la autorización por parte de dos Subdirectoras y de el Secretario Particular del Director del Banco, la aplicación del cuestionario a todos los Psicólogos Industriales que laboran en GRUPO FINANCIERO SERFIN, BITAL y BANJERCITO

La intención de esta investigación fue tomar muestras de los Psicólogos Industriales representantes que laboran en el Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal tanto de la Banca Múltiple como de la Banca de Desarrollo, incluyendo algunas casas de Bolsa de la propia Banca.

INSTRUMENTO

“El cuestionario es de gran utilidad en la investigación científica, ya que constituye una forma concreta de la técnica de observación, logrando el que el investigador fije su atención en ciertos aspectos y se sujeten a determinadas condiciones”⁷³.

Al elaborar un cuestionario debe tomarse en cuenta su contenido y su forma, el contenido está determinado por el objetivo de la investigación y la forma de las preguntas en el tipo de palabras utilizadas y la secuencia.

⁷³ ibid. p. 124.

Los cuestionarios, son formas impresas en las cuales se proporciona información escrita para el investigador. El aplicar un cuestionario es de bajo costo, se obtiene mayor información en corto tiempo.

Es importante reconocer que al aplicar un cuestionario debe tomarse en cuenta la disponibilidad del sujeto, la duración, cual es el objeto de dicho cuestionario, el tipo de preguntas, así como la apariencia y desempeño del entrevistador.

Además se requiere de un conocimiento previo del fenómeno que se va a investigar, deben ser adaptados a las necesidades del investigador y a las características de la comunidad en este caso a la Banca en la que se realiza la investigación.

Es de gran importancia el orden en que deben aparecer las preguntas, ya que su redacción está íntimamente relacionada con el orden en que son formuladas.

Las preguntas del cuestionario deben ser claras, sencillas y precisas para evitar confusiones.

En un cuestionario demasiado corto, se pierde información y el sujeto no tiene tiempo para reconocer cual es la finalidad de ese cuestionario.

Un cuestionario demasiado largo, no se aconseja porque pierde el interés de responderlo el sujeto y en ocasiones hasta evitarlo.

Existen cuestionarios con preguntas:

- abierta

- elección forzosa

- *dicotómicos*

- *tricotómicos*

- *comparación con pares*

-*alternativas múltiples*

Cuestionario abierto, es aquel en donde se plantea una cuestión y el sujeto se expresa libremente.

Elección forzada, se le presentan dos o más alternativas y solo debe escoger aquella igual o más semejante a su propia forma de respuesta.

El cuestionario dicotómico, se le presentan solo dos alternativas ya sea afirmativa o negativa.

Los cuestionarios tricotómicos, en este cuestionario se le presentan tres respuestas sí, no y no sé y debe seleccionar sólo una.

Los cuestionarios por pares, se le presentan al sujeto dos preguntas juntas y en cada par escoge solo una de ellas.

La de alternativas múltiples, se le presentan varias alternativas y debe escoger sólo una.

La gradación de Likert se utiliza para graduar las opiniones, los intereses o las actitudes en cada respuesta, utilizando cinco categorías:

- totalmente de acuerdo

- generalmente de acuerdo

- no sé
- generalmente en desacuerdo
- totalmente en desacuerdo.

“El máximo de palabras para cada pregunta son 25, mientras más corta mejor sin perder su contenido”⁷⁴.

Para las preguntas abiertas deberá contener un amplio espacio.

Una vez elaborado el cuestionario debe presentarse a un grupo pequeño para prueba así se dará cuenta de las preguntas inútiles, la forma de redacción, poco precisas para posteriormente aplicarlo a la investigación que se está realizando a esto se le denomina estudio piloto.

Se elaboró el cuestionario con 43 reactivos con preguntas abiertas y de alternativas múltiples, se les presentó a un grupo de estudiantes del tercer semestre de la carrera de Psicología de la Universidad Franco Mexicana, con el objeto de obtener observaciones con respecto a las preguntas mal elaboradas o difíciles de comprender.

Asimismo se les presentó el mismo cuestionario a las Licenciadas en Psicología Organizacional como estudiante de maestría en Desarrollo Organizacional, la Lic. Miriam Galindo y la Lic. Consuelo García como asistente a la docencia del Depto. de Ciencias del Comportamiento y Recursos Humanos, del ITESM quienes hicieron mención de ser un cuestionario demasiado extenso, cerrar preguntas y manejar rangos.

⁷⁴ PADUA, Jorge. Op. cit. p.113

Posteriormente este mismo cuestionario se le presentó a Maestros Académicos, quienes conformaron la plantilla de Jueces.

Los jueces son seleccionados en función de su conocimiento sobre el problema que se quiere medir, en la evaluación y la clasificación de los ítems, sin importar la opinión personal que tenga cada juez, siendo objetivos en cada ítem.

Primeramente se le presentó al Lic. Carlos Segovia Moreno egresado de la Universidad Nacional Autónoma de México. Titulado de la carrera de Psicología y actualmente como alumno en Maestría, con amplia experiencia como Psicólogo Industrial es maestro académico de la UVM y actualmente ocupa el puesto de Coordinador de titulación.

Hizo observaciones con respecto al cuestionario por ser demasiado largo, mencionó cerrar más las preguntas, también con la finalidad de codificarlo más fácilmente, manejar rangos y frecuencias.

Por encontrarse en receso intersemestral el personal docente, no fue posible pilotarlo en nuestra propia Universidad por lo que se solicitó apoyo al Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, Campus Estado de México.

Contamos con el Lic. Herman Littlewood, Licenciado en Psicología, con maestría en Psicología Industrial en The University of Akron, con amplia experiencia como Psicólogo Industrial y como maestro docente desde 1980 en The University of Akron, También en la Universidad de las Américas desde 1989 y desde 1995 en el ITESM hasta la fecha. Consideró el cuestionario demasiado extenso.

Por su parte el Lic. Cuauhtémoc Borges A. Psicólogo, candidato a doctor por la Universidad Iberoamericana en Psicología, con amplia experiencia como Psicólogo Industrial, y con nueve años como docente, es profesor investigador del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey CEM, mencionó que

dicho cuestionario se encontraba demasiado extenso y la posibilidad de manejar rangos para cerrar las preguntas, para facilitar su codificación y manejar frecuencias.

La Lic. Sonia Ortega Altamirano, Licenciada en Psicología Industrial egresada de la UNAM con diplomado en Calidad y Productividad con maestría, como Socio Fundador de Asesores en Psicología Empresarial A.C. también como Profesor de Cátedra del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, desde 1984 a la fecha, coordinador y director del libro Tópicos de Relaciones Industriales. Escribió los siguientes libros: Cooperativas, Cronología del Sindicalismo en México de 1990-1996 y Sistemas de Trabajo en México, Canadá, Estados Unidos, Alemania y Chile, y el libro Discriminación laboral en México. Su observación fué la de utilizar rangos para cerrar preguntas, mencionando dos tipos de estado civil.

Las observaciones de la Lic. Patricia González Lima, Licenciada en Psicología egresada de la UNAM 1975-1979 titulada en 1985 con maestría en Administración en el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, candidato al grado de doctor en la Universidad la Salle, laborando en el ITESM como profesora de planta desde 1994, Directora del Programa de Ayuda Académica, Profesora de cátedra desde 1991, cuenta con una amplia experiencia de más de 10 años como Psicóloga Industrial. Consideró que el cuestionario era muy amplio preguntando cual era el objetivo de tanta pregunta y que debía cerrar las preguntas por medio de rangos, mencionando también que solo existen dos tipos de estado civil.

Producto de la aplicación a estudiantes, observaciones de maestros y sugerencias hechas por expertos, se modificó el cuestionario cerrando a 32 preguntas, manejando rangos tal como fue sugerido por la plantilla de jueces que fueron elegidos por contar con una amplia experiencia como Psicólogos

Industriales, titulados y con estudios de maestría así también por su experiencia como maestros docentes.

Se integran en los anexos el cuestionario número 1 y el cuestionario número 2 que se aplicó finalmente en las Instituciones Bancarias.

El cuestionario número 1 sufrió modificaciones como la pregunta 4 y 7 fueron omitidas por no considerarse de gran importancia. Para la pregunta 8 se utilizaron alternativas múltiples para su fácil codificación, la pregunta 9 fué omitida, la pregunta 10 y 12 se le incluyeron alternativas múltiples, la pregunta 16 y 34 se manejaron frecuencias, las preguntas 19, 21, 23 fueron omitidas, la pregunta 25 se manejaron rangos, se omitieron las preguntas 26, 27,28 ,38 y 40 por no considerarse necesarias para medir lo que se estaba investigando quedando constituido finalmente el cuestionario por 32 reactivos, que consta de diez preguntas dicotómicas, cinco preguntas abiertas y diecisiete de alternativas múltiples ampliando incluso las instrucciones del cuestionario.

Con base a los cambios realizados por la opinión de la plantilla de jueces se les presentó a tres Psicólogas Industriales que laboran en el ITESM en Reclutamiento y Selección antes de ser aplicado a los Psicólogos de las Instituciones Bancarias, para comprobar que el cuestionario era comprendido y posteriormente se les aplicó a las Psicólogas del Departamento de Reclutamiento y Selección de Banca Múltiple y Banca de Desarrollo

TIPO DE ESTUDIO

El tipo de estudio de esta investigación se ha considerado *descriptivo*.

El tipo de estudio descriptivo busca las propiedades importantes de grupos, comunidades, personas además todo lo concerniente que sea sometido a

analizarlo, evaluando así dimensiones, aspectos que se van a investigar. En este estudio se describe lo que se investiga.

Además se requiere del conocimiento que se investiga para realizar las preguntas específicas que busca de respuesta. " Los estudios descriptivos pueden ofrecer la posibilidad de predicciones aunque sean rudimentarias"⁷⁵.

Por lo tanto un estudio descriptivo sirve para obtener mayor información siendo útil para plantear estudios posteriores más estructurados.

" Las características de estudio descriptivo son:

- Los resultados describen a un grupo determinado de individuos, mas no explican la naturaleza de las variables en cuestión o de la interacción que existe entre éstas.
- El investigador sabe lo que quiere estudiar o investigar en cuanto a objetivos y diseños.
- El investigador ha determinado lo que quiere estudiar o investigar y, por consiguiente, conoce los instrumentos que tendrá que utilizar.
- Ha delimitado tanto la población como la muestra que va a estudiar"⁷⁶.

En conclusión la investigación se le ha considerado descriptiva.

PROCEDIMIENTO

Cabe mencionar que toda investigación requiere de tiempo, dinero, esfuerzo y mucha paciencia en la cual la recolección en la aplicación de los cuestionarios no

⁷⁵ ibid p. 62

⁷⁶ PICK, Susan. Como investigar en ciencias sociales. p. 26.

ha sido fácil en las Instituciones Bancarias debido a la falta de tiempo de los *Psicólogos Industriales que laboran en Reclutamiento y Selección* por el exceso de trabajo, porque existe un promedio de tres Psicólogos en cada Banco, también por políticas internas de no proporcionar información a personas ajenas a la Institución y puede inferirse la falta de apoyo al mencionarse que la aplicación del cuestionario es con la finalidad de investigación de tesis, e incluso la misma desconfianza que prevalece en el medio bancario por el temor que el cuestionario tenga la finalidad de despido.

Primeramente el procedimiento que se llevó a cabo, se aplicó a cada representante de Reclutamiento y Selección en la Banca, lo cual se requirió de tiempo, primero para localizarlos por teléfono del conmutador en la Sección Amarilla, preguntar quien era el encargado o jefe de Reclutamiento y Selección, posteriormente concertar una cita que en muchas ocasiones fue negada en otras fue inmediata y la información del cuestionario fue transmitida por fax, nuevamente volverse a poner en contacto con cada uno de ellos en espera de su respuesta, fue lenta la aplicación del cuestionario por no encontrarse el representante o por tener demasiadas cargas de trabajo y no poderlo resolver de inmediato y enviarlo.

GRUPO FINANCIERO SERFIN, por medio de la Subdirectora de Reclutamiento, la Lic. Georgina Mac Donald permitió aplicarlo a las *Psicólogas que laboran en el Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal*, recibiendo de inmediato la contestación del cuestionario.

BANCO NACIONAL DEL EJERCITO FUERZA AEREA Y ARMADA, con el apoyo del *Secretario Particular del Director General del Banco, Mayor Roberto Aguilar Rubí* autorizó se aplicara a las *Psicólogas que laboran en el Departamento de Reclutamiento y Selección*, obteniendo la respuesta inmediata de los cuestionarios.

BITAL, autoriza por conducto de la Subdirectora de Reclutamiento y Selección la Lic. Laura Ramírez la cooperación de todas las Psicólogas a la investigación de tesis por medio del cuestionario, siendo su respuesta inmediata.

Se anexa un agradecimiento a todas las colegas Psicólogas que participaron en esta investigación de tesis que finalmente con la colaboración de todas ellas se obtuvieron resultados.

Sin embargo con todos los problemas que conlleva la realización de la investigación de tesis se ha logrado concluiría, recaudándose 31 cuestionarios, 25 cuestionarios por parte de BANCA MULTIPLE y 6 cuestionarios de BANCA DE DESARROLLO, para organizar los datos se opta por utilizar *intervalos de clase* "consiste en seleccionar un conjunto de intervalos contiguos que no se traslapan, de modo que cada puntuación se coloque en uno y sólo uno de los intervalos es decir, deben ser mutuamente excluyentes".⁷⁷ Los intervalos de clase utilizados en esta investigación son las edades, tomadas por múltiplos de 5, empezando por el primer intervalo A de 20-25 años de edad, después el B de 26-30 años, el C de 31-35 años, el D de 36- 40 años, y por último el intervalo de clase E de 41-45 años.

Dice Arias Galicia " Que no basta con recolectar los datos ni cuantificarlos adecuadamente. Una simple colección de datos no constituye una investigación. Es necesario analizarlos, compararlos y presentarlos de manera que realmente lleven a la confirmación o al rechazo de la hipótesis" ⁷⁸

Para ambas gráficas, las de BANCA MULTIPLE y las de BANCA DE DESARROLLO se toma en cuenta la muestra total con un porcentaje de 100% y las frecuencias se cambian a porcentajes y con una regla de tres se obtiene el resultado, utilizando como *tratamiento estadístico* "los deciles que dividen una

⁷⁷ SILVA RODRIGUEZ, Arturo. *Métodos Cuantitativos en Psicología. Un enfoque metodológico*. p. 175

⁷⁸ TAMAYO TAMAYO, Mario. *El proceso de la Investigación Científica*, p.127

distribución en 10 tantos o intervalos, por lo que se tienen 9 puntos de división, los deciles que originan los 10 intervalos⁷⁹. En la gráfica de Responsabilidades se toma el porcentaje de 10 en 10 hasta el 100. Tomándose en cuenta los Centiles o Porcentiles, "el centil de una distribución es el valor dado abajo del cual queda el porcentaje indicado de los valores del conjunto. Un centil indica, entonces, la posición de un puntaje en una distribución porcentual o en términos de porcentajes"⁸⁰. Por lo tanto las gráficas están representadas en porcentajes e intervalos de clase, para ambas Instituciones Bancarias.

Por otra parte el polígono de frecuencias " Es una gráfica lineal que se construye uniendo por segmentos los puntos medios superiores (marcas de clase) de cada una de las columnas que forman el histograma, tiende a destacar o enfatizar la continuidad a lo largo de una escala, más que las diferencias, por tanto es útil para representar puntajes y por intervalos"⁸¹

⁷⁹ HAROLDO, Elorza. Estadística para Ciencias del Comportamiento. p. 45.

⁸⁰ Ibidem.

⁸¹ Ibid p. 29

CAPITULO V

ANALISIS DE DATOS

CAPITULO V

ANALISIS DE DATOS

Se realizó el trabajo de investigación con la información recopilada de los Bancos cooperadores, alcanzando a demostrar las diferencias obtenidas en cuanto a las responsabilidades que tiene la Psicóloga en el Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal entre **Banca Múltiple** y **Banca de Desarrollo**, obteniéndose resultados significativos

Se recibieron tres cuestionarios más, pero no se integraron al reporte gráfico y resultados, debido a que dos cuestionarios pertenecían, a una Pedagoga y el otro a una Licenciada en Relaciones Industriales y el último que se recibió, a destiempo cuando ya se tenían los resultados.

GRAFICAS DE BANCA MULTIPLE

Se presentan las gráficas correspondientes a **BANCA MULTIPLE**, los Bancos que colaboraron fueron:

SERFIN, BANORTE, CITIBANK,

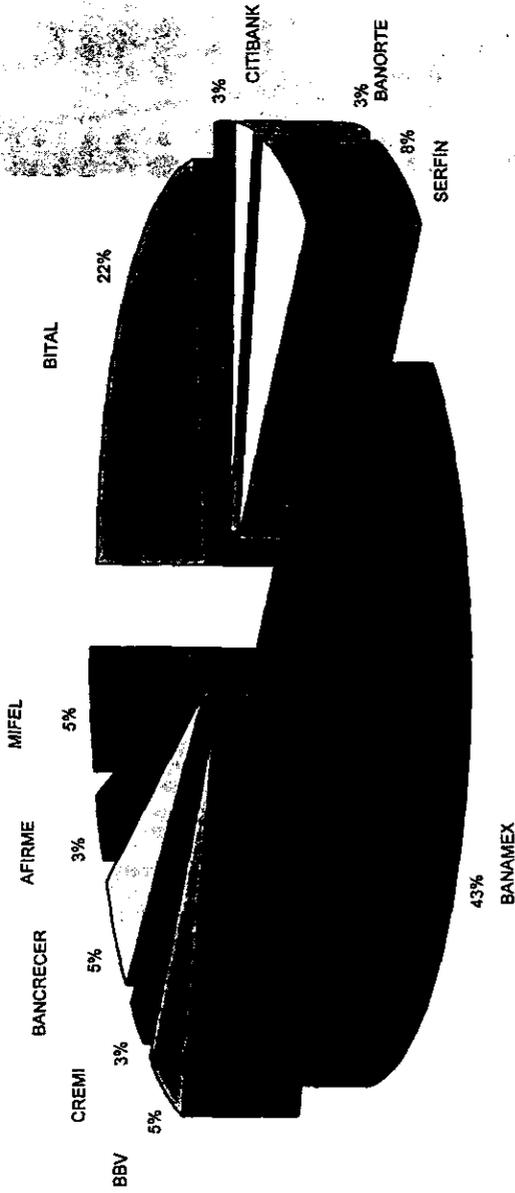
BITAL, MIFEL, AFIRME, BANCRECER, CREMI, BBV y BANAMEX.

La gráfica que a continuación se presenta, son las Psicólogas que integran el Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal, de quién solamente obtuvimos la respuesta de 25 cuestionarios.

GRAFICAS

BANCA MULTIPLE

PSICOLOGOS QUE INTEGRAN EL DEPARTAMENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION EN BANCA MULTIPLE



En seguida se muestran las gráficas que corresponde a su grado máximo de estudios, su área de especialización, cuando ejerció su primer empleo como Psicóloga y el tiempo laborado.

En **BANCA MULTIPLE**, colaboraron 25 Psicólogas, se dividieron en tres intervalos de clase de la siguiente forma:

Intervalo de clase A 20-25 Años 12 Psicólogas

Intervalo de clase B 26-30 Años 10 Psicólogas

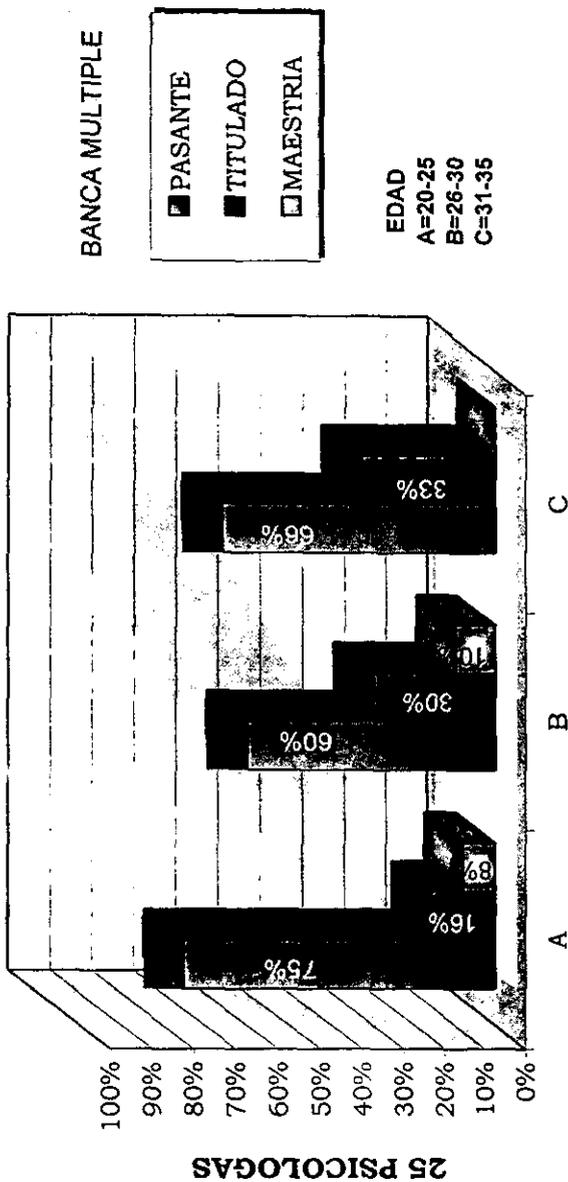
Intervalo de clase C 31-35 Años 3 Psicólogas

Por otra parte se presentan las gráficas de responsabilidades, que tiene a su cargo la Psicóloga Industrial de **BANCA MULTIPLE** en el Departamento de Reclutamiento y Selección en su desempeño laboral.

En **BANCA MULTIPLE** las responsabilidades que realiza la Psicóloga Industrial en el Departamento de Reclutamiento y Selección, para desempeñar su puesto es al 100% la Selección, utilizando la *Entrevista* y con un 96% el *Reclutamiento*, aplica *Pruebas Psicométricas* con un 92% , Imparte *Inducción* en un 64%, *Contrata personal* con un 60%, realizando dentro de sus responsabilidades el *Análisis y Descripción de Puestos* con un 48%, seguido por la *Evaluación del Desempeño* que arroja un 44%, llevando acabo el *Desarrollo Organizacional* con un 40%, tomando en cuenta que la *Capacitación* solo la efectúa en un 32%, tanto las *Encuestas Socioeconómicas* como las *Prestaciones* en un 24% debido a que las realizan los departamentos correspondientes, con un 16% *Sueldos y Salarios* ya que esta responsabilidad la lleva a efecto el departamento de Sueldos y Compensaciones, considerándose que tiene muy poca responsabilidad en *seguridad industrial* que arroja un 12%, con un 8% *Relaciones Laborales* por existir un departamento específico, sin tener casi responsabilidades en *Nóminas* por establecerla en un 4%.

Como podemos observar existe una gran diferencia entre el 100% que existe como responsabilidad primordial en *Entrevista y Selección de personal* y el 4% que existe en *Nóminas*.

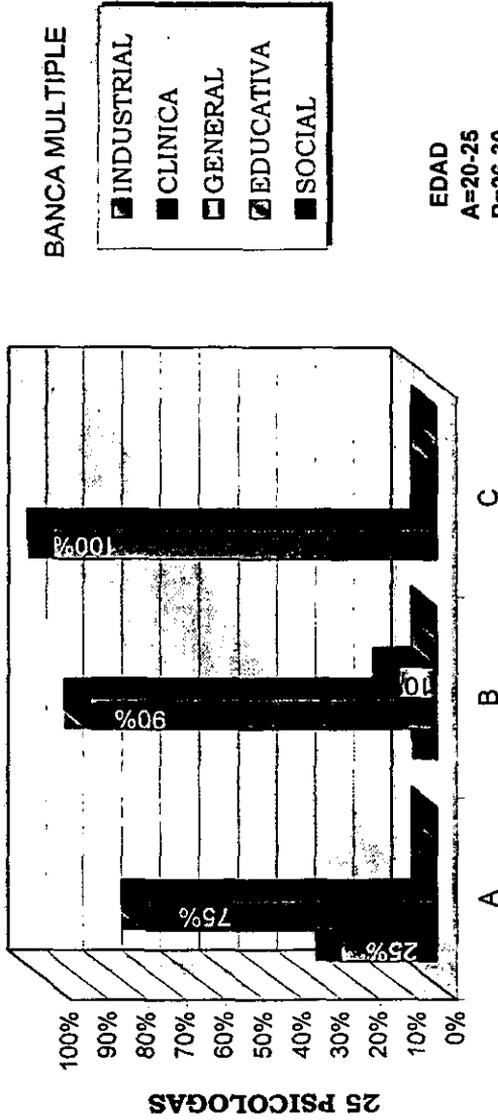
GRADO MAXIMO DE ESTUDIOS



INTERVALO DE CLASE

En Banca Múltiple las Psicólogas Industriales que laboran en el Departamento de Reclutamiento y Selección declaran el 75% de ellas contar con la *carta de pasante* en el intervalo A, el 16% son *tituladas* y el 8% cuenta con *maestría*, en el intervalo B el 60% cuenta con la *carta de pasante*, el 30% son *tituladas* y un 10% tiene la *maestría*, en el intervalo C el 66% son *pasantes* y el 33% tienen el *título*.

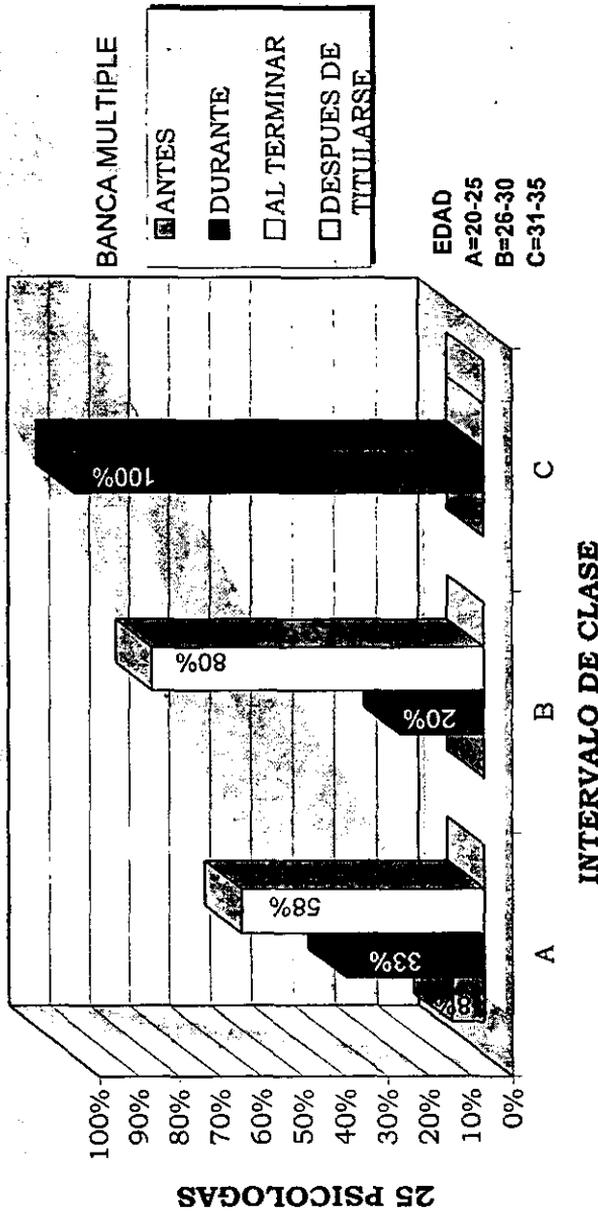
AREA DE ESPECIALIZACION



INTERVALO DE CLASE

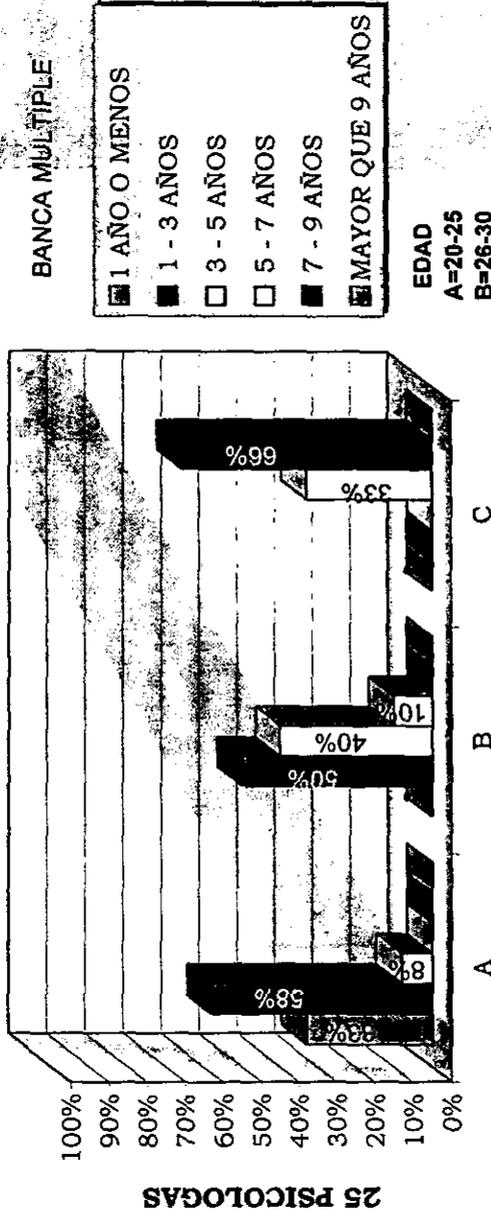
En Banca Múltiple el área de especialización en su formación educativa de las Psicólogas que laboran en el Departamento de Reclutamiento y Selección afirman en el intervalo A, el 25% de las Psicólogas su formación fue Industrial y el 75% de las Psicólogas fué en Clínica, en el intervalo de clase B el 90% de las Psicólogas lo realizaron en el área Clínica y el 10% de las Psicólogas asegura fue en área General y en el intervalo C el 100% de las Psicólogas su formación fue en el área Industrial.

PRIMER EMPLEO COMO PSICOLOGO



En Banca Múltiple, las Psicólogas que laboran en el Departamento de Reclutamiento y Selección su primer empleo en el intervalo de clase A un 8% de las Psicólogas afirma fue *antes de iniciar la carrera*, el 33% de las Psicólogas fue *durante su carrera profesional* y solamente el 58% fué *al terminar su carrera*, en el intervalo de clase B el 20% de las Psicólogas lo desempeñaron *durante su carrera* y el 80% de ellas *al terminarla*, en el intervalo de clase C el 100% de las Psicólogas fue *durante su carrera profesional*.

CUANTO TIEMPO HA LABORADO COMO PSICOLOGO INDUSTRIAL



INTERVALO DE CLASE

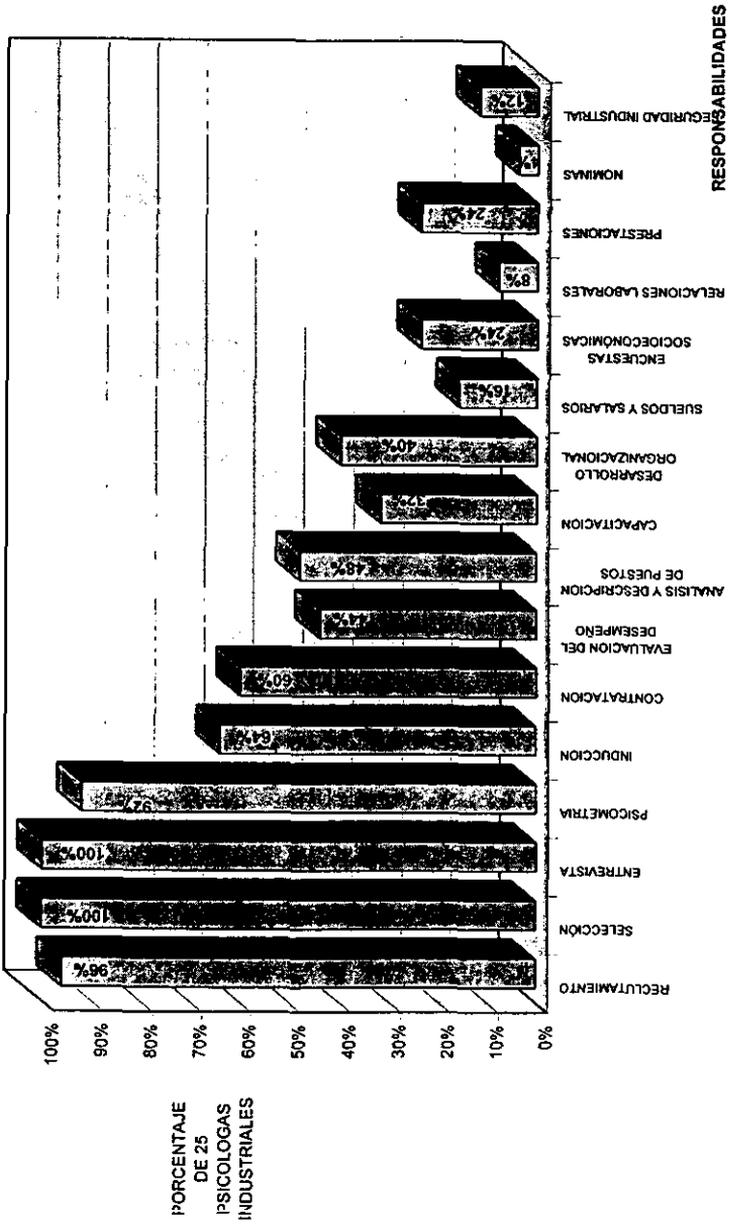
En Banca Múltiple las Psicólogas que laboran en el Departamento de Reclutamiento y Selección, han laborado como Psicólogas Industriales, en el intervalo de clase A el 33% de las Psicólogas de 1 año ó menos, el 58% de ellas de 1-3 años y el 8% de las Psicólogas de 3-5 años, en el intervalo de clase B el 50% de las Psicólogas han laborado de 1-3 años, el 40% de ellas de 3-5 años y de 5-7 años el 10%, en el intervalo de clase C el 33% de las Psicólogas de 5-7 años y el 66% de las ellas de 7-9 años como Psicólogas Industriales.

BANCA MÚLTIPLE

- 1 AÑO O MENOS
- 1 - 3 AÑOS
- 3 - 5 AÑOS
- 5 - 7 AÑOS
- 7 - 9 AÑOS
- MAYOR QUE 9 AÑOS

EDAD
 A=20-25
 B=26-30
 C=31-35

**BANCA MULTIPLE
RESPONSABILIDADES DEL PSICOLOGO INDUSTRIAL EN EL DEPARTAMENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION**



GRAFICAS

BANCA DE DESARROLLO

GRAFICAS DE BANCA DE DESARROLLO

Se presentan las gráficas correspondientes a **BANCA DE DESARROLLO**, los Bancos que colaboraron fueron:

BANOBRAS, BANRURAL, BANJERCITO, NAFINSA, BANCOMEXT Y FINASA (en Finasa no laboran Psicólogos en Reclutamiento y Selección.

La gráfica que a continuación se presenta, son las Psicólogas que integran el Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal, de quién solamente obtuvimos la respuesta de 6 cuestionarios.

En seguida se muestran las gráficas que corresponde a su grado máximo de estudios, su área de especialización, cuando ejerció su primer empleo como Psicóloga y el tiempo laborado.

En **BANCA DE DESARROLLO**, colaboraron 6 Psicólogas, se dividieron en cinco intervalos de clase de la siguiente forma:

Intervalo de clase A 20-25 Años 1 Psicóloga

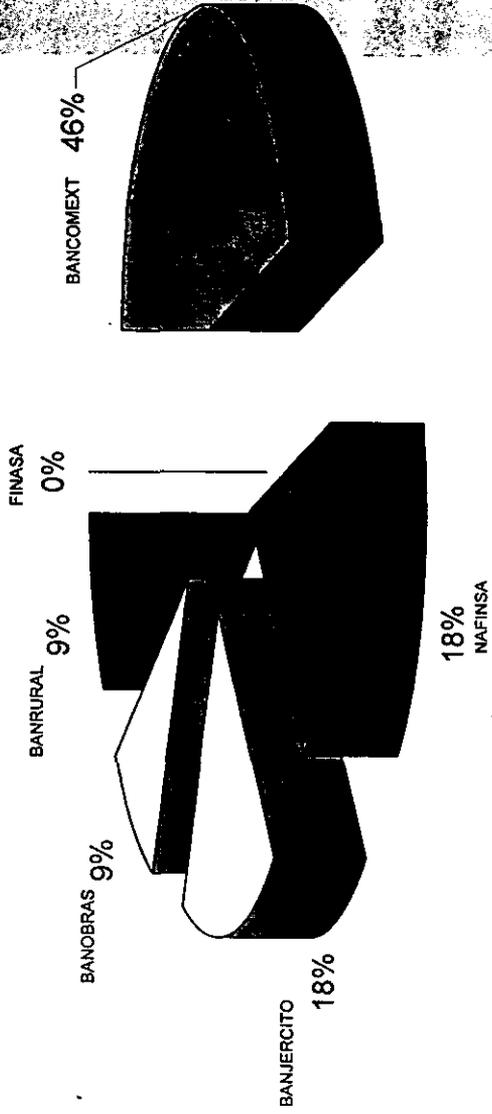
Intervalo de clase B 26-30 Años 1 Psicóloga

Intervalo de clase C 31-35 Años 1 Psicóloga

Intervalo de clase D 36-40 Años 2 Psicólogas

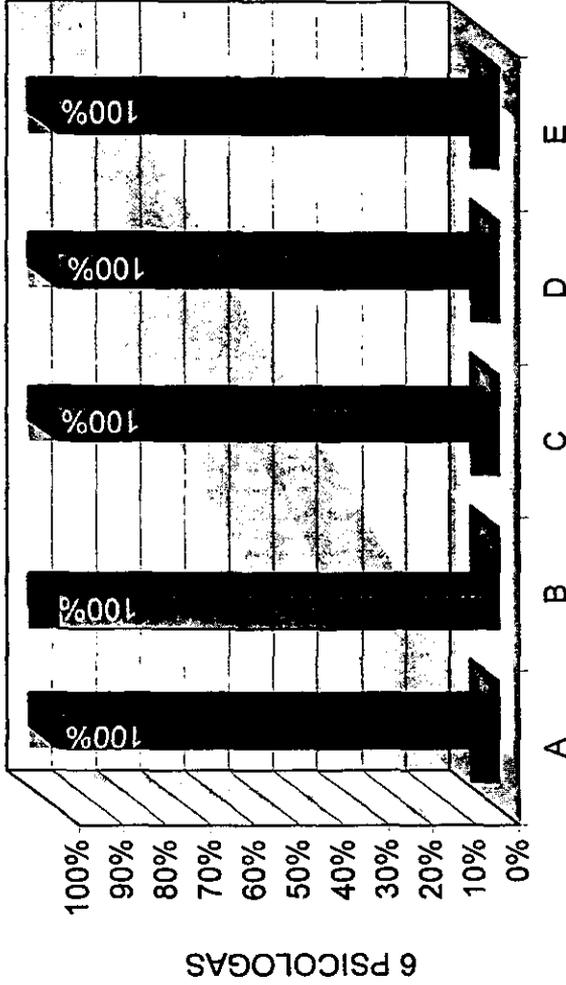
Intervalo de clase E 41-45 Años 1 Psicóloga

PSICOLOGOS QUE INTEGRAN EL DEPARTAMENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION EN BANCA DE DESARROLLO



GRADO MÁXIMO DE ESTUDIOS

BANCA DE DESARROLLO



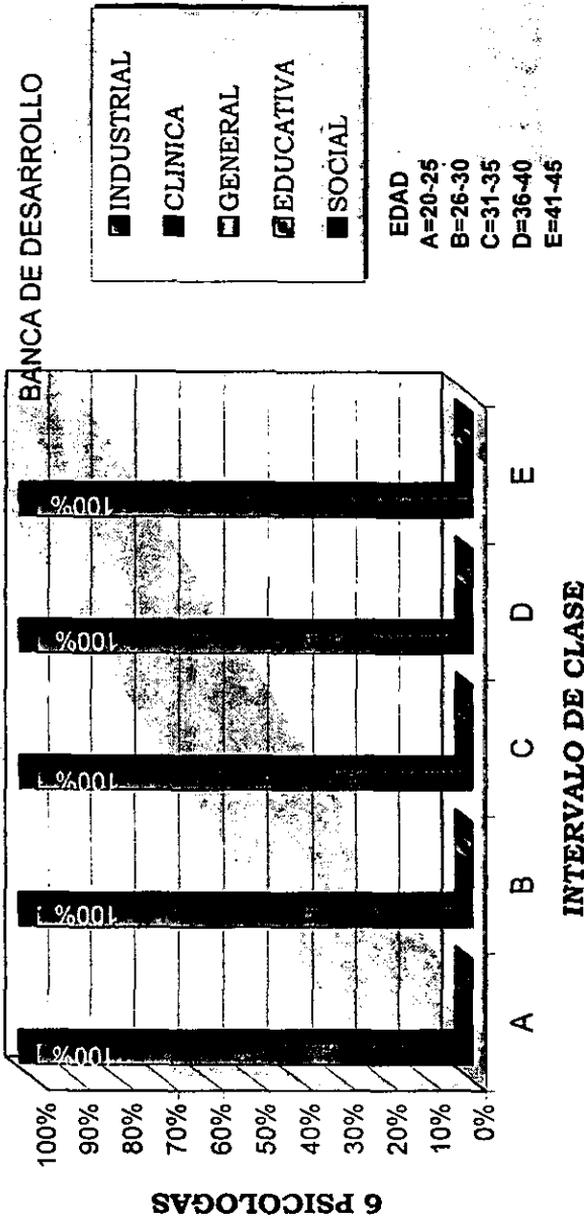
PASANTE
 TITULADO
 MAESTRIA

EDAD
A=20-25
B=26-30
C=31-35
D=36-40
E=41-45

INTERVALO DE CLASE

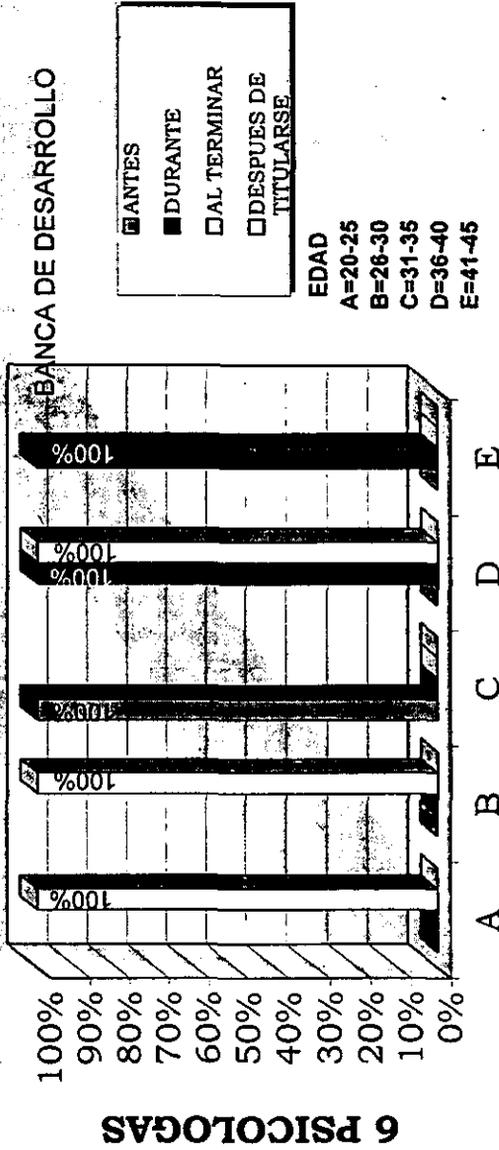
En Banca de Desarrollo el grado máximo de estudios de las Psicólogas que laboran en el Departamento de Reclutamiento y Selección, al 100% cuentan con el título excepto en el intervalo de clase **B** cuenta con la *carta de pasante*.

AREA DE ESPECIALIZACION



En Banca de Desarrollo, las Psicólogas que laboran en el Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal, al 100% su formación académica es *industrial* en todos los intervalos de clase.

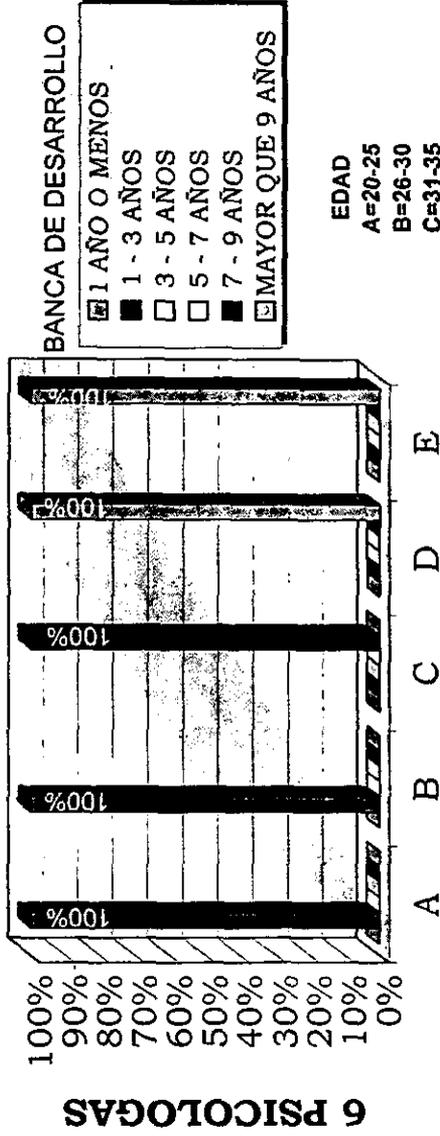
PRIMER EMPLEO COMO PSICOLOGO



INTERVALO DE CLASE

En Banca de Desarrollo las Psicólogas que laboran en el Departamento de Reclutamiento y Selección, su primer empleo lo realizaron al 100% antes de iniciar la carrera en el intervalo C, al 100% durante su carrera en los intervalos D y E y al 100% al terminar su carrera en los intervalos A, B y D.

CUANTO TIEMPO HA LABORADO COMO PSICOLOGO INDUSTRIAL



INTERVALO DE CLASE

En Banca de Desarrollo las Psicólogas Industriales en los intervalos de clase A y B al 100% han laborado de 1-3 años en el intervalo C al 100% entre 7-9 años y más de 9 años al 100% en el intervalo D y E en el Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal.

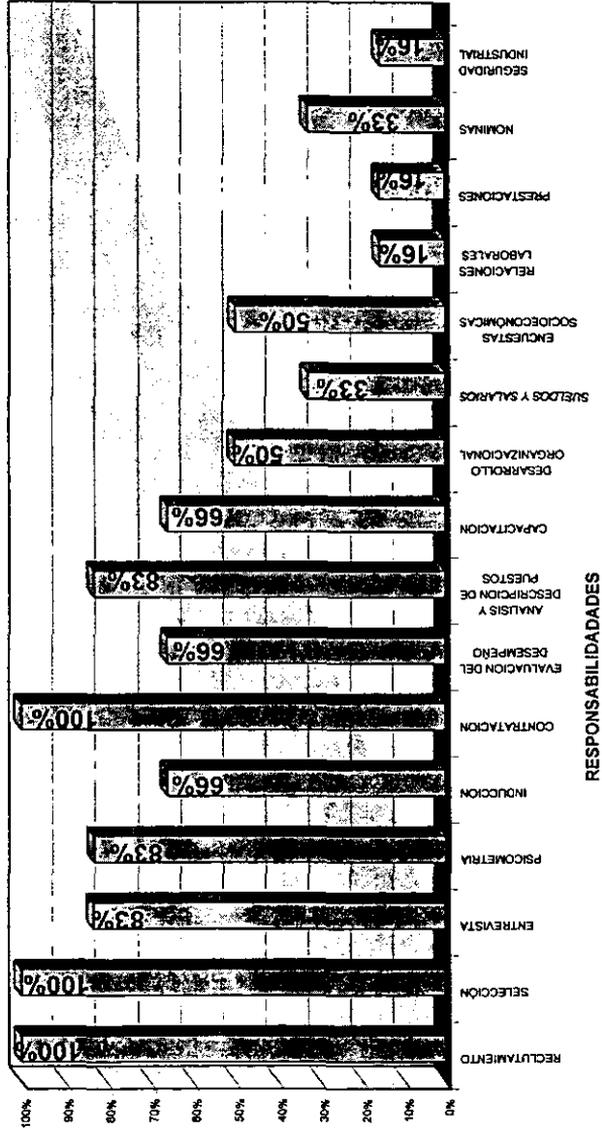
Por otra parte se presentan las gráficas de responsabilidades, que tiene a su cargo la Psicóloga Industrial de **BANCA DE DESARROLLO** en el Departamento de Reclutamiento y Selección en su desempeño.

En **BANCA DE DESARROLLO** las responsabilidades que realiza la Psicóloga Industrial en el Departamento de Reclutamiento y Selección , para desempeñar su puesto es al 100% el *Reclutamiento, Selección y Contratación*, seguido de un 83% en *Entrevista*, aplicación de *Pruebas Psicométricas* y realizando la responsabilidad de *Análisis y Descripción de Puestos*, reporta un 66% en *Inducción* al personal de nuevo ingreso y *Capacitación* esta actividad la lleva acabo el departamento de *Capacitación* arroja un 50% en *Desarrollo Organizacional* y *Encuestas Socioeconómicas* debido a que algunas instituciones bancarias acuden a despachos para que les efectúen dichas encuestas, arroja un 33% *Sueldos y Nóminas* por corresponderle a ese departamento específico realizarlo y en igual porcentaje de 16% *Relaciones laborales, Prestaciones y Seguridad Industrial* porque cuentan con departamentos encargados que efectúan esas actividades.

Como podemos observar existe una gran diferencia entre el 100% que existe en *Reclutamiento, Selección y Contratación* como responsabilidad primordial y con el menor porcentaje del 16% en *Relaciones Laborales, Prestaciones y Seguridad Industrial*.

BANCA DE DESARROLLO
RESPONSABILIDADES DEL PSICOLOGO INDUSTRIAL EN EL DEPARTAMENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

PORCENTAJE DE 6
 PSICLOGOS
 INDUSTRIALES



RESULTADOS

BANCA MULTIPLE

RESULTADOS DE BANCA MULTIPLE

En **BANCA MULTIPLE** el *grado de estudios* que predominó fueron 17 pasantes, 6 tituladas y 2 con maestría, la mayoría ejerció su profesión después de terminar, pocas fueron las que ejercieron durante su carrera profesional, en su *formación académica*, predominó el *área clínica*, tienen un promedio de 1-3 años laborando, el *tipo de herramientas* utilizado para desempeñar su puesto es la Psicometría y la Entrevista Inicial y Profunda, realizando así el Reporte de Pruebas Psicométricas y a su vez Proponiendo Candidatos a las áreas solicitantes, utilizando como Fuentes de Reclutamiento, el Intercambio de Cartera, su Propia Cartera y el Reclutamiento Interno, Impartiendo Cursos de Inducción correspondiendo indicarle el lugar de trabajo, horario y sueldo al nuevo empleado.

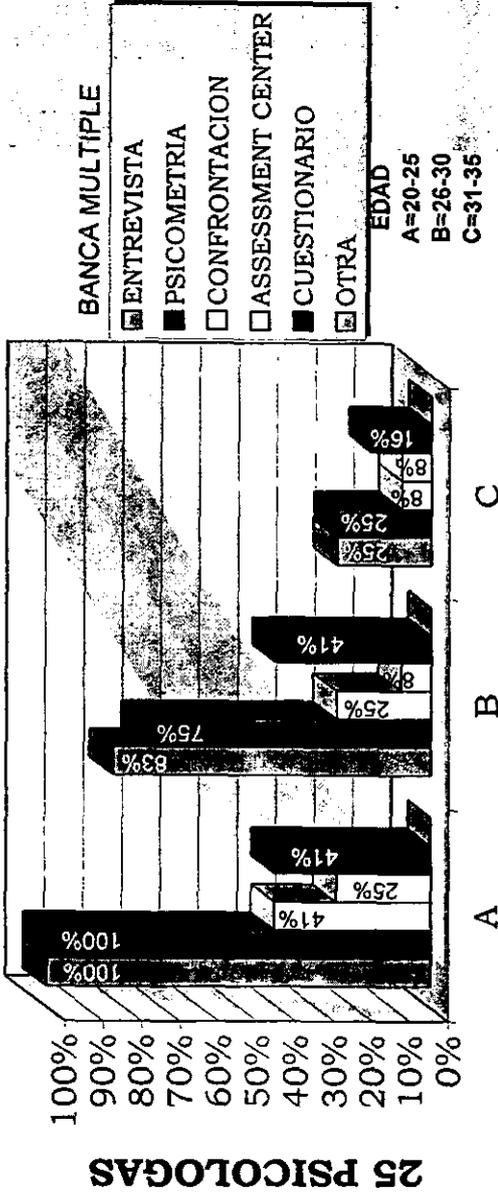
Las *técnicas* que utiliza la Psicóloga de Banca Múltiple en su desempeño laboral, es la Entrevista tanto inicial, como profunda y de ajuste y la Psicometría, seguido por el cuestionario y la confrontación y ocasionalmente el Assessment Center, utilizando su propia cartera, acudiendo a las juntas de Reclutamiento en especial a la del Grupo Arriba, realizando un Reclutamiento Interno y recurriendo a Bolsas de Universidades.

Para *ingresar* a la Institución de **BANCA MULTIPLE** se requiere tener primordialmente conocimientos de Psicólogo Industrial y ligeros conocimientos de Psicólogo General, con un *nivel escolar mínimo* de pasante, sin requerir de amplios conocimientos de otro idioma, se requiere de experiencia en Reclutamiento y Selección de Personal y Recursos Humanos, siendo también importante la computación.

Se hace referencia con respecto a las *deficiencias* encontradas en su formación académica para desarrollar las actividades de trabajo como son: La falta de capacitación en Psicometría, la mayoría son materias de clínica y no de Industrial,

no siempre los programas académicos se encuentran actualizados. Falta de conocimientos en sueldos , nóminas, Prestaciones, Relaciones Laborales y combinar teoría y práctica.

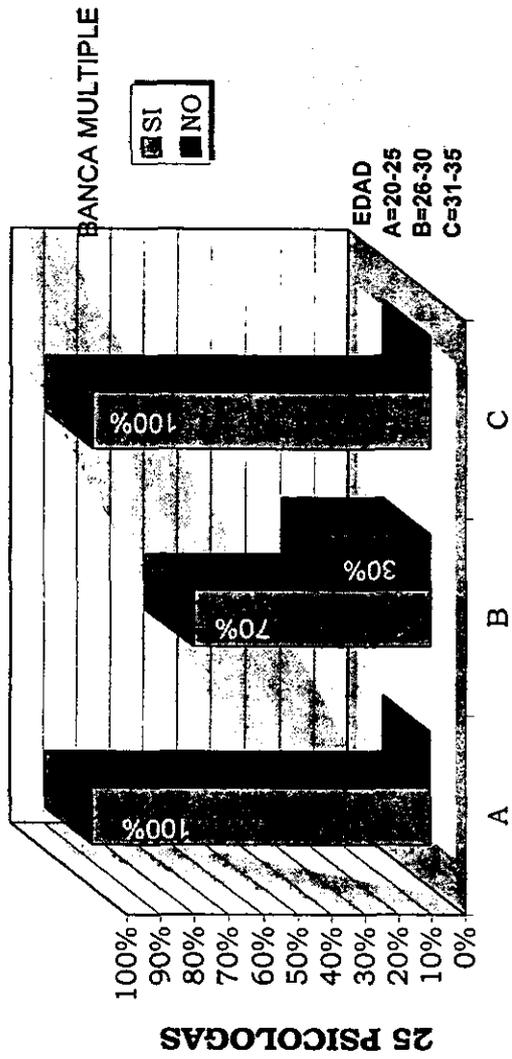
QUE TIPO DE HERRAMIENTA UTILIZA PARA DESEMPEÑAR SU PUESTO



INTERVALO DE CLASE

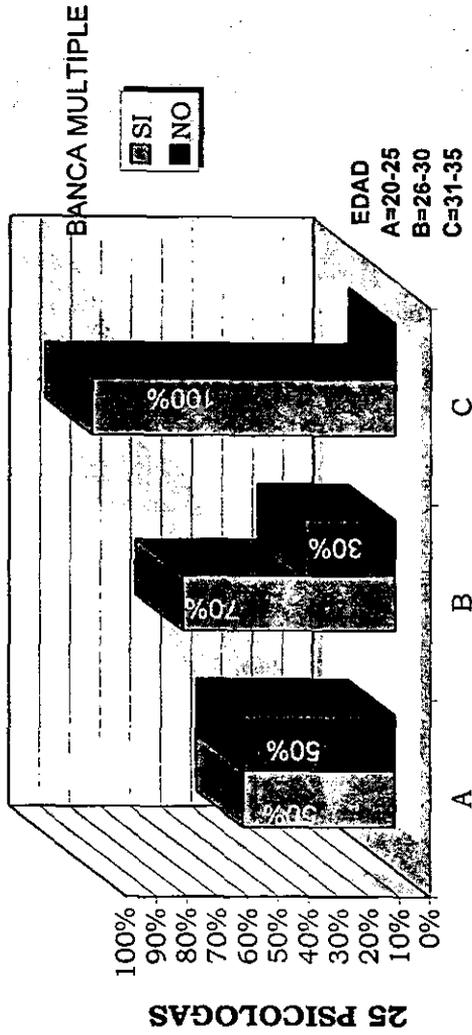
En Banca Múltiple las Psicólogas que laboran en Reclutamiento y Selección, el 100% utilizan en el intervalo A *Entrevista y Psicometría*, el 41% afirma utilizar *confrontación y cuestionario* y el 25% el *Assessment Center*, en el intervalo B el 83% utiliza la *entrevista*, el 75% la *Psicometría*, el 25% asegura utilizar la *confrontación*, el 8% el *assessment center* y el 41% el *cuestionario*, en el intervalo de clase C el 25% menciona utilizar la *Entrevista y la Psicometría*, el 8% de las Psicólogas utilizan la *confrontación* y el *assessment center* y el 16% utiliza el *cuestionario*.

REALIZA REPORTE DE PRUEBAS PSICOMETRICAS



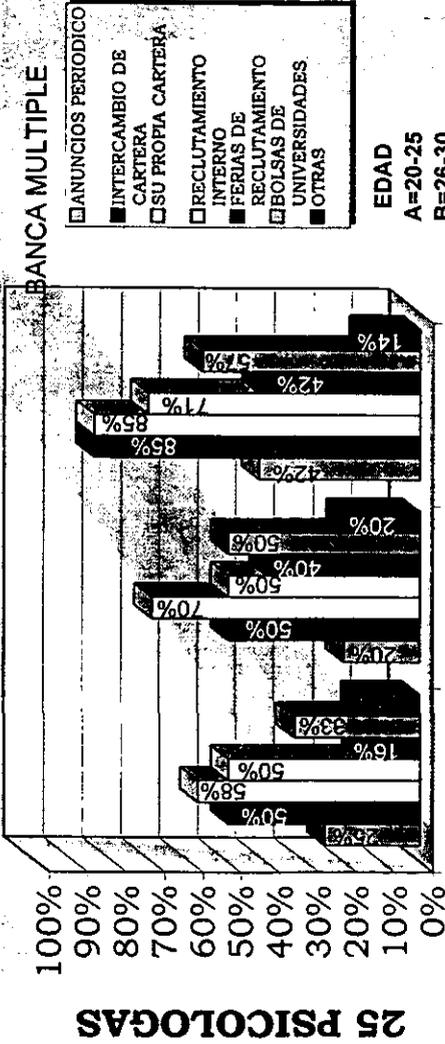
En Banca Múltiple, las Psicólogas que laboran en el Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal realizan el reporte de pruebas Psicométricas al 100% en el intervalo de clase A, en el intervalo de clase B el 70% afirma realizar reporte de Pruebas Psicométricas y el 30% no lo lleva acabo, en el intervalo de clase C el 100% de las Psicólogas realizan reporte de pruebas Psicométricas.

PROPONE CANDIDATOS A LAS AREAS SOLICITANTES



En Banca Múltiple, las Psicólogas que laboran en el departamento de Recrutamiento y Selección en el intervalo de clase **A** el 50% si propone candidatos y el 50% no le corresponde realizarlo. En el intervalo de clase **B** el 70% asegura proponer candidatos a las áreas solicitantes y el 30% afirma no le corresponde proponer candidatos y en el intervalo de clase **C** el 100% de las Psicólogas afirman proponer candidatos como una de sus responsabilidades en su puesto.

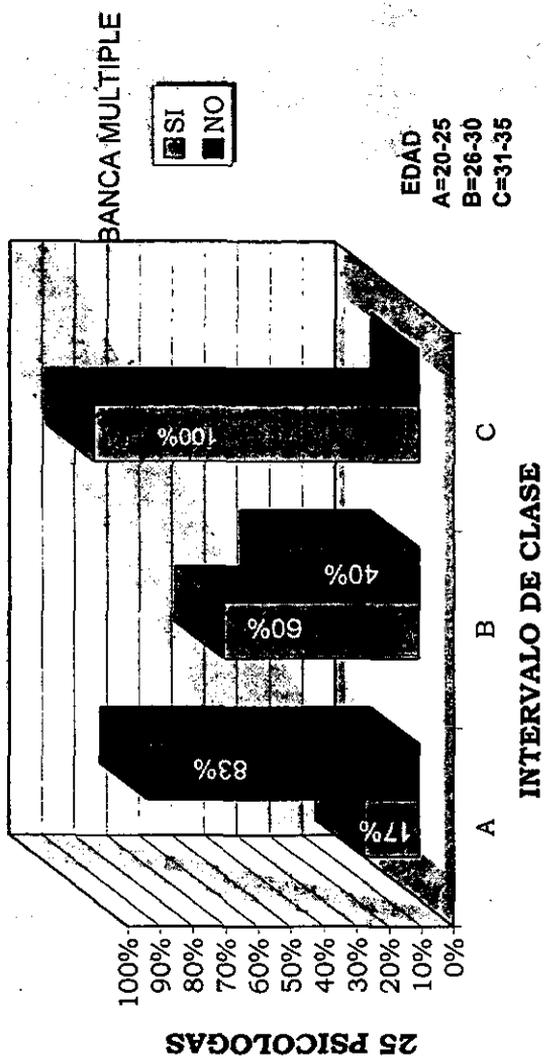
FUENTES DE RECLUTAMIENTO



INTERVALO DE CLASE

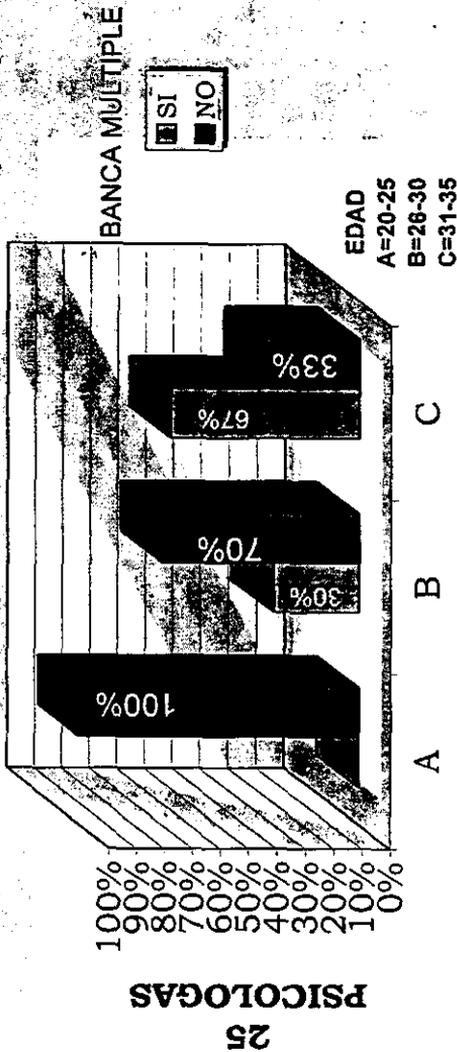
En Banca Múltiple, las Psicólogas que laboran en el Departamento de Reclutamiento y Selección en el intervalo A el 25% de ellas coloca *anuncios en el periódico*, el 50% realiza *intercambio de cartera*, el 58% utiliza *su propia cartera*, el 50% realiza *reclutamiento interno*, acuden a *ferias* el 16%, el 33% utiliza *Bolsas de Universidades* y el 70% de las Psicólogas su *propia cartera*, el 20% coloca *anuncios en el periódico*, el 50% *Intercambio de Cartera*, el 50% también acude a *Bolsas de Universidades* el 20%, en el intervalo de clase C el 42% coloca *Anuncios de Periódicos*, el 85% utiliza el *Intercambio de Cartera* y su *propia cartera*, el 71% realiza *Reclutamiento interno*, el 42% acude a *Ferias de Reclutamiento*, el 57% requiere de las *Bolsas de Universidades* y solo el 14% utiliza otras *Fuentes de Reclutamiento*.

IMPORTE CURSOS DE INDUCCION



En Banca Múltiple, las Psicólogas que laboran en el Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal en el intervalo de clase A el 17% afirma *imparte cursos de inducción* y el 83% *no lo imparte*, en el intervalo de clase B el 60% de la Psicólogas *imparte el curso de inducción* y el 40% *no lo imparte*, en el intervalo de clase C el 100% asegura *impartir el curso de inducción*.

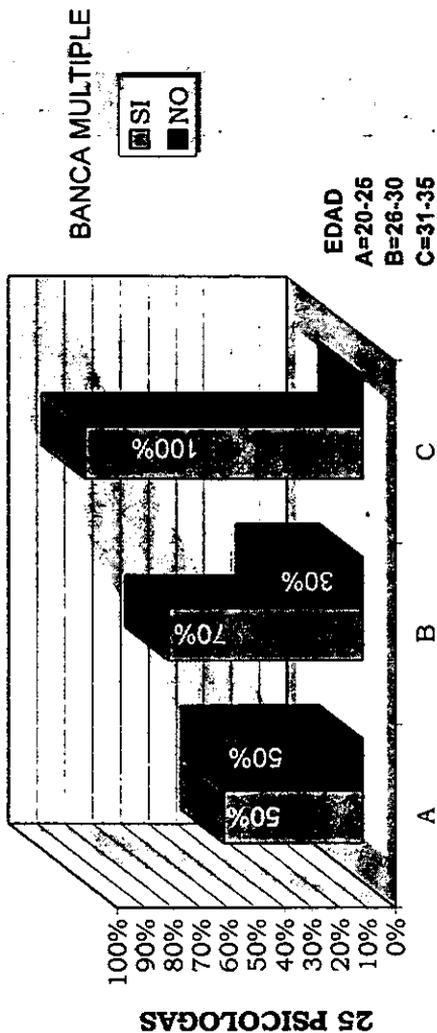
IMPORTE CURSOS DE INDUCCION AL PUESTO



INTERVALO DE CLASE

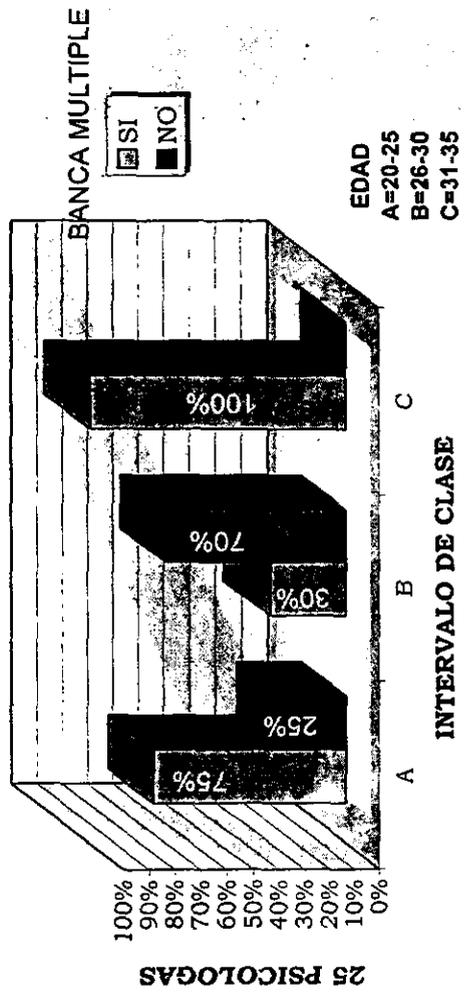
En Banca Múltiple, las Psicólogas que laboran en el Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal, en el intervalo de clase A el 100% de ellas no imparte el curso de Inducción al puesto, en el intervalo de clase B el 30% asegura impartir el curso de inducción y el 70% no lo imparte, en el intervalo de clase C el 67% de las Psicólogas si imparte el curso y el 33% no lo imparte.

DENTRO DE SUS RESPONSABILIDADES CONTRATA PERSONAL



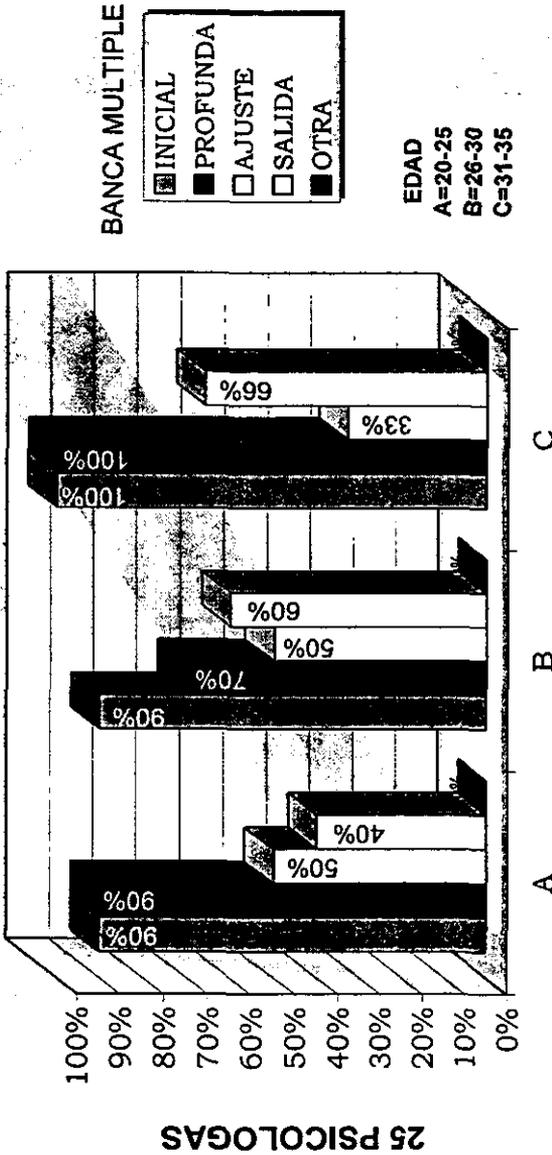
En Banca Múltiple las Psicólogas que laboran en el Departamento de Reclutamiento y Selección en el intervalo de clase A el 50% de las Psicólogas afirman tener la *responsabilidad de contratar personal*, y el otro 50% *no contrata*, en el intervalo de clase B el 70% le corresponde *contratar personal* y el otro 30% *no lo realiza*, en el intervalo de clase C el 100% de las Psicólogas dentro de sus responsabilidades se encuentra la de *contratar personal*.

LE CORRESPONDE INDICAR EL LUGAR DE TRABAJO



En Banca Múltiple, las Psicólogas que laboran en el Departamento de Recrutamiento y Selección de Personal afirman indicarle su lugar de trabajo en el intervalo de clase A el 75% y el 25% de ellas no le corresponde indicarle su lugar de trabajo, en el intervalo de clase B el 30% si le corresponde indicarle su lugar de trabajo y el 70% afirma no le corresponde, en el intervalo de clase C el 100% de las Psicólogas afirman, si le corresponde indicarle el lugar de trabajo al nuevo empleado.

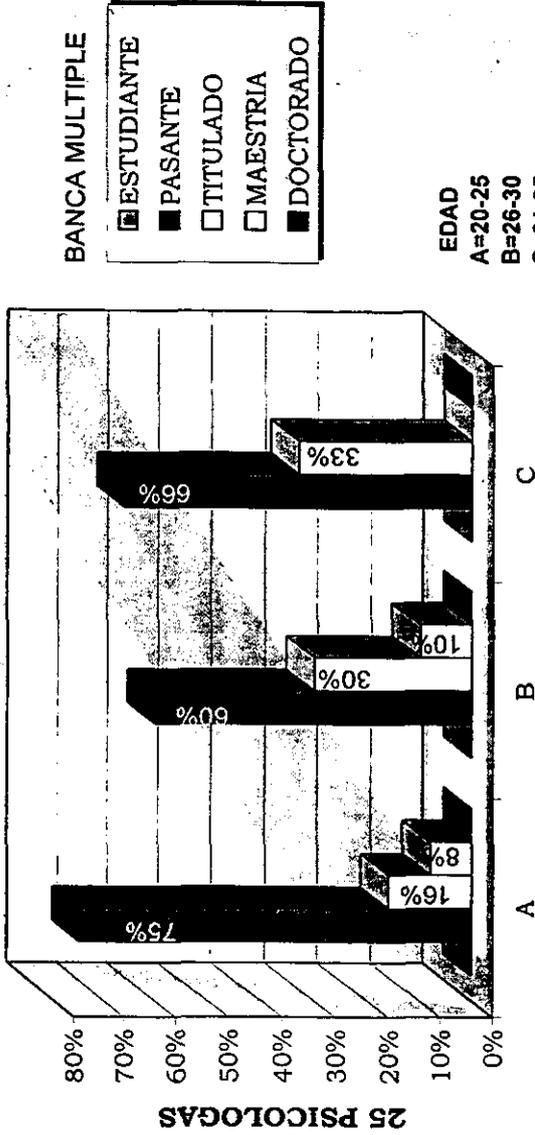
QUE TIPO DE ENTREVISTA UTILIZA



INTERVALO DE CLASE

En Banca Múltiple la entrevista que realiza la Psicóloga Industrial en el Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal en el intervalo de clase A el 90% manifiesta utilizar la *entrevista inicial y profunda*, el 50% la *entrevista de ajuste* y el 40% la *entrevista de salida*, en el intervalo B el 90% asegura utilizar la *entrevista inicial*, el 70% la *profunda*, el 50% la de *ajuste* y el 60% la de *salida*, en el intervalo de clase C el 100% de las Psicólogas utilizan la *inicial y profunda*, el 33% la de *ajuste* y el 66% la *entrevista de salida*.

NIVEL ESCOLAR QUE SE REQUIERE

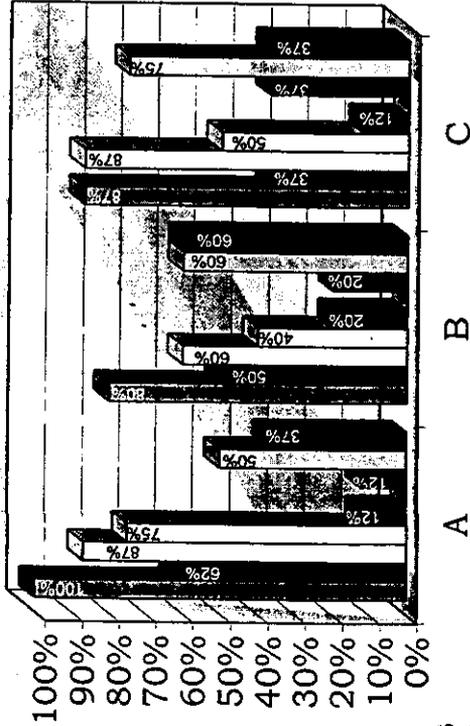


En Banca Múltiple el nivel escolar requerido de las Psicólogas Industriales para ingresar al Departamento de Reclutamiento en el intervalo A afirman el 75% de ellas deben contar con la carta de *pasante*, el 16% dicen se requiere *título* y el 8% asegura se debe contar con *maestría*, en el intervalo B el 60% de las Psicólogas manifiestan se necesita la carta de *pasante*, el 30% mencionan que se requiere el *título* y el 10% declara se necesita la *maestría* para ingresar a su Institución Bancaria y en el intervalo de clase C el 66% de las Psicólogas aseguran requerir únicamente la carta de *pasante* y el 33% menciona se requiere del *título*.

PARA INGRESAR QUE EXPERIENCIA SE REQUIERE

BANCA MULTIPLE

- RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
- EVALUACION DEL DESEMPEÑO
- RECURSOS HUMANOS
- DESARROLLO ORGANIZACIONAL
- SUELDOS Y SALARIOS
- RELACIONES LABORALES
- CAPACITACION
- COMPUTACION



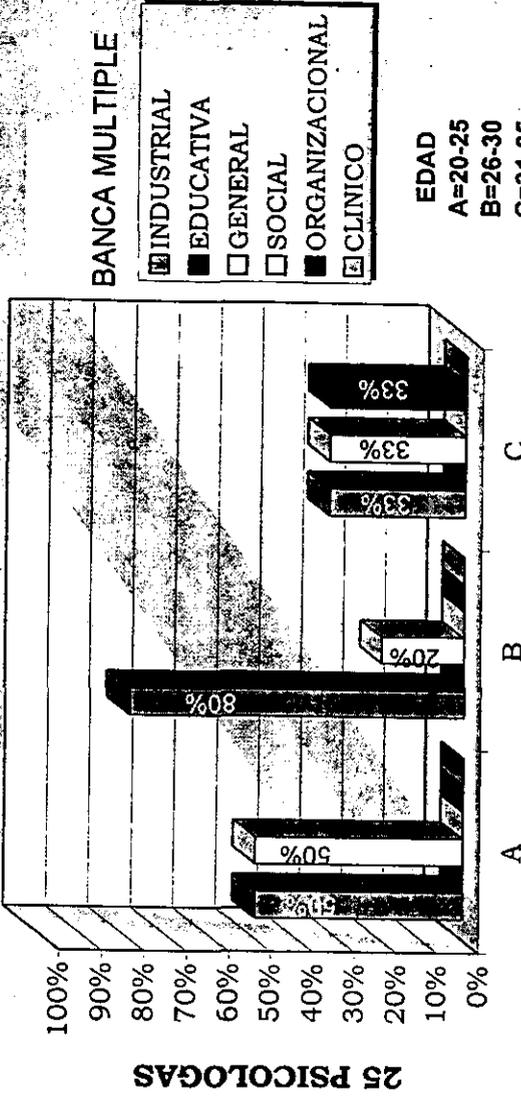
25 PSICÓLOGAS

EDAD
 A=20-25
 B=26-30
 C=31-35

INTERVALO DE CLASE

En Banca Múltiple para ingresar al departamento de Reclutamiento y Selección se requiere de experiencia, en el intervalo A asegura el 100% en *Reclutamiento*, el 62% en *Evaluación del Desempeño*, el 87% en *Recursos Humanos*, el 75% en *Desarrollo Organizacional* y el 12% en *Sueldos y Salarios* el 12% en *Capacitación*, el 50% en *Computación* y el 37% otros, en el B afirma el 80% requerir de experiencia en *Reclutamiento*, el 50% en *Ev. del Desempeño*, el 60% en *R.H.* EL 40% en *D.O.* EL 20% en *Sueldos y Salarios*, el 20% en *Capacitación* y el 60% en *Computación* y otros, en el intervalo C mencionan las *Psicólogas* el 87% requiere de *Reclutamiento*, el 37% asegura se requiere de *Ev. del Desempeño* un 87% en *Recursos Humanos* un 50% *Desarrollo Organizacional* un 12% *Sueldos y Salarios* un 12% *Relaciones Laborales*, un 37% *Capacitación* el 75% menciona se requiere de *Computación* y el 37% de las *Psicólogas* requieren de otras.

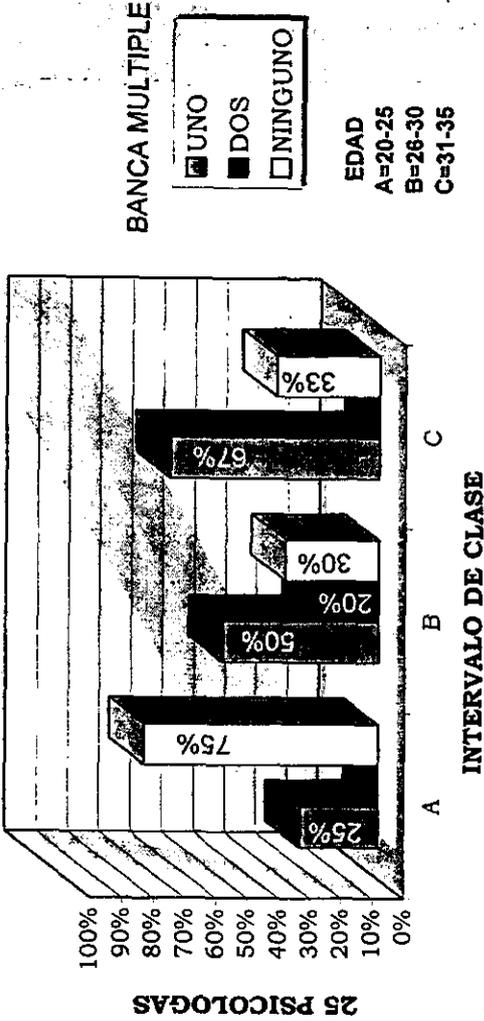
CONOCIMIENTOS Y EXPERIENCIA



INTERVALO DE CLASE

En Banca Múltiple, las Psicólogas que laboran en el Departamento de Reclutamiento y Selección mencionan requerir de conocimientos para ingresar a la Institución Bancaria en el intervalo de clase **A** afirma el 50% de ellas en el *área industrial* y el 50% en el *área general*, en el intervalo de clase **B** el 80% de ellas aseguran requerir de conocimientos en *industrial* y un 20% en el *área general*, y en el intervalo **C** un 33% en cada una manifiesta requerir de conocimientos en *área Industrial, general* y *organizacional*.

SE REQUIERE EL DOMINIO DE IDIOMA



En Banca Múltiple en el Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal, los intervalos de clase **A** confirma un 25% requerir de *un idioma* y un 75% asegura no requerir *ningún idioma*, en el intervalo de clase **B** el 50% menciona *un idioma* el 20% *dos idiomas* y el 30% *ningún idioma*, en el intervalo **C** el 67% asegura requerir *un idioma* y el 33% menciona no requerir de *ningún idioma* para ingresar al Banco.

RESULTADOS

BANCA DE DESARROLLO

RESULTADOS DE BANCA DE DESARROLLO

En **BANCA DE DESARROLLO** el *grado de estudios* que predominó fueron 5 tituladas y 1 pasante, la mayoría ejerció su profesión al terminar sus estudios, solo algunas Psicólogas ejercieron durante su carrera profesión, en su *formación académica*, predominó el área Industrial, tienen un promedio de 1-3 años y más de 9 años laborando, el *tipo de herramientas* utilizado para desempeñar su puesto es la Psicometría y la Entrevista Inicial y Profunda, realizando así el reporte de Pruebas Psicométricas y a su vez proponiendo candidatos a las áreas solicitantes utilizando como Fuentes de Reclutamiento, su Propia Cartera, el Intercambio de Cartera y el Reclutamiento Interno, Impartiendo el Curso de Inducción, correspondiéndole indicarle el lugar de trabajo, horario y sueldo al nuevo empleado.

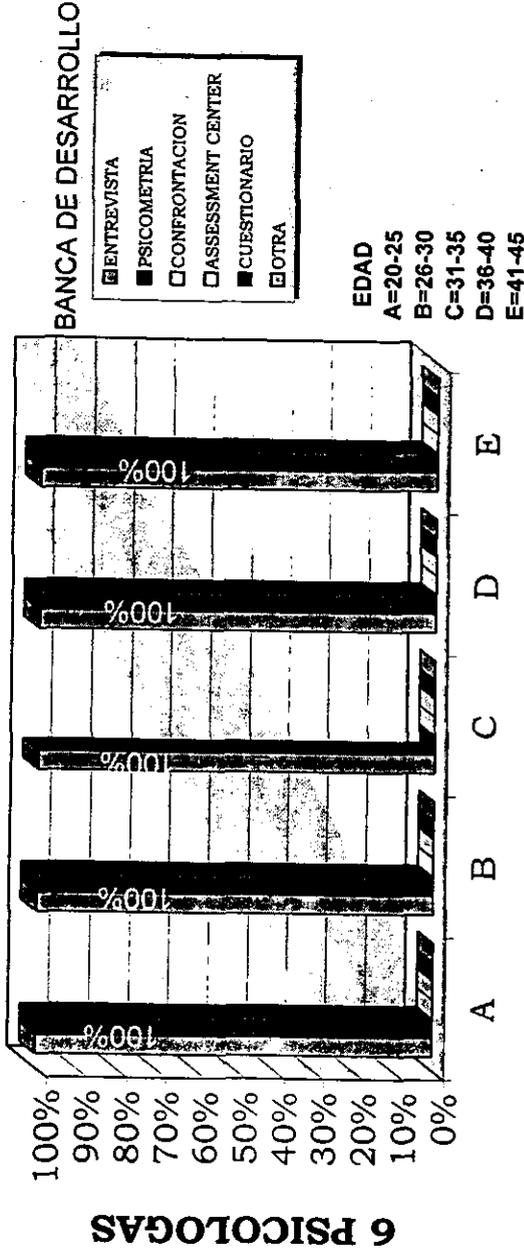
Las *técnicas* que utiliza la Psicóloga de **BANCA DE DESARROLLO** en su desempeño laboral, es la Entrevista Inicial, Profunda, Ajuste y de Salida y la Psicometría, utilizando su propia Cartera e Intercambio de Cartera con grupos como Grupo Arriba.

Para *ingresar* a la Institución de **BANCA DE DESARROLLO** se requiere primordialmente conocimientos de Psicólogo Industrial al 100% con un nivel escolar mínimo con el título, sin requerir ningún idioma solo ocasionalmente, se requiere de experiencia en Reclutamiento y Selección, Evaluación del Desempeño, Recursos Humanos, Desarrollo Organizacional, Sueldos y Salarios y Computación.

Se hace referencia con respecto a las *deficiencias* encontradas en su formación académica, para desarrollar las actividades de trabajo como son:

La poca práctica y conocimiento de la aplicación y evaluación de diferentes pruebas, consideran que es importante se debe dar más apertura a la Práctica Profesional, sobretodo en materias de área laboral, la formación académica, no van de la mano con los problemas reales.

QUE TIPO DE HERRAMIENTA UTILIZA PARA DESEMPEÑAR SU PUESTO

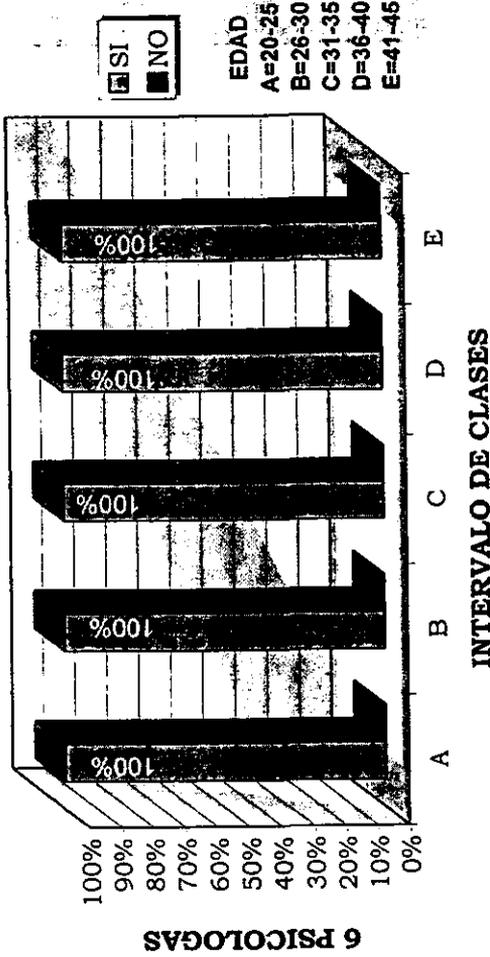


INTERVALO DE CLASE

En Banca de Desarrollo las Psicólogas que laboran en el Departamento de Recrutamiento Y Selección, utilizan como herramienta para desempeñar su puesto la *Entrevista y la Psicometría* al 100% en todos los intervalos de clase, excepto en el intervalo C *no utilizan la Psicometría*.

REALIZA REPORTE DE PRUEBAS PSICOMETRICAS

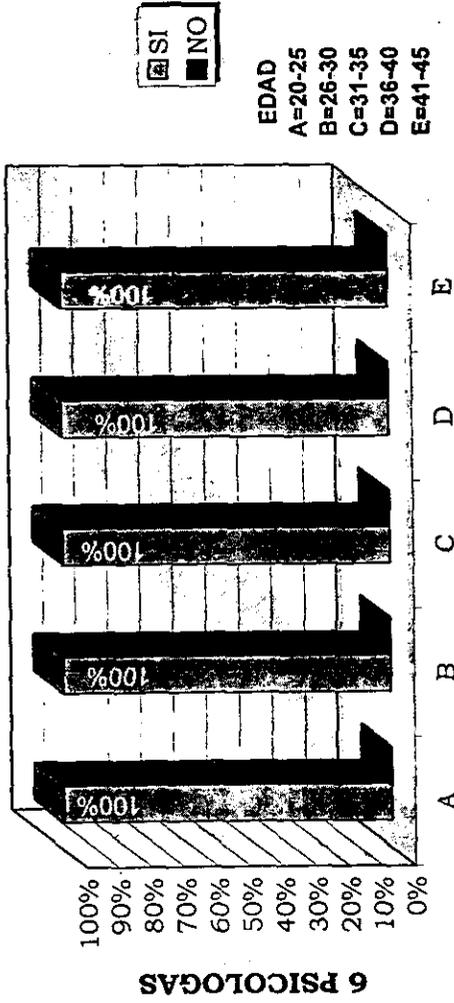
BANCA DE DESARROLLO



En Banca de Desarrollo las Psicólogas que laboran en el Departamento de Reclutamiento y Selección realizan *Pruebas Psicométricas* en todos los intervalos de clase al 100%.

PROPONE CANDIDATOS A LAS AREAS SOLICITANTES

BANCA DE DESARROLLO

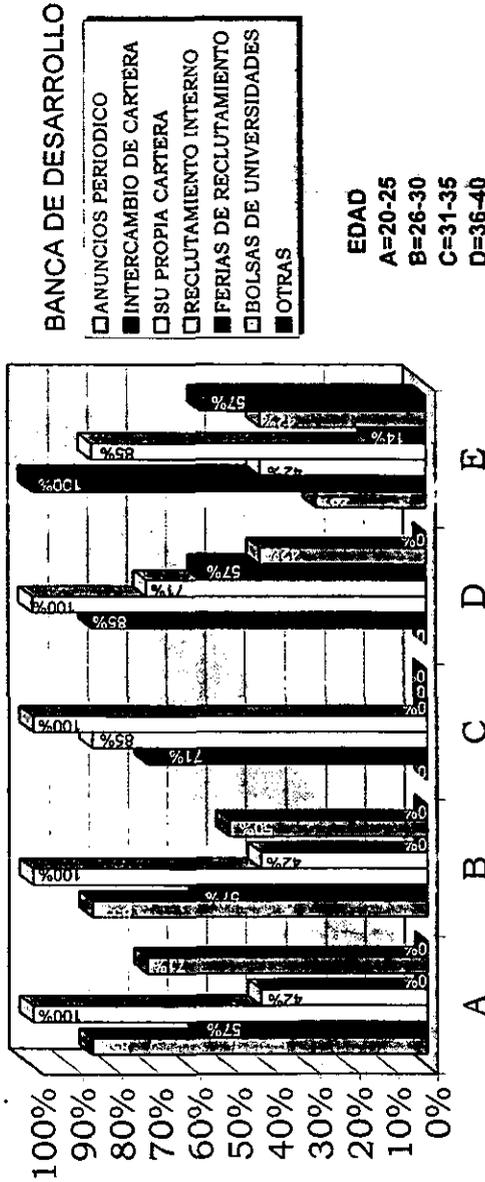


INTERVALO DE CLASE

En Banca de Desarrollo las Psicólogas que laboran en el Departamento de Reclutamiento Y Selección proponen candidatos a las áreas solicitantes al 100%, en todos los intervalos de clase .

FUENTES DE RECLUTAMIENTO

6 PSICOLOGAS

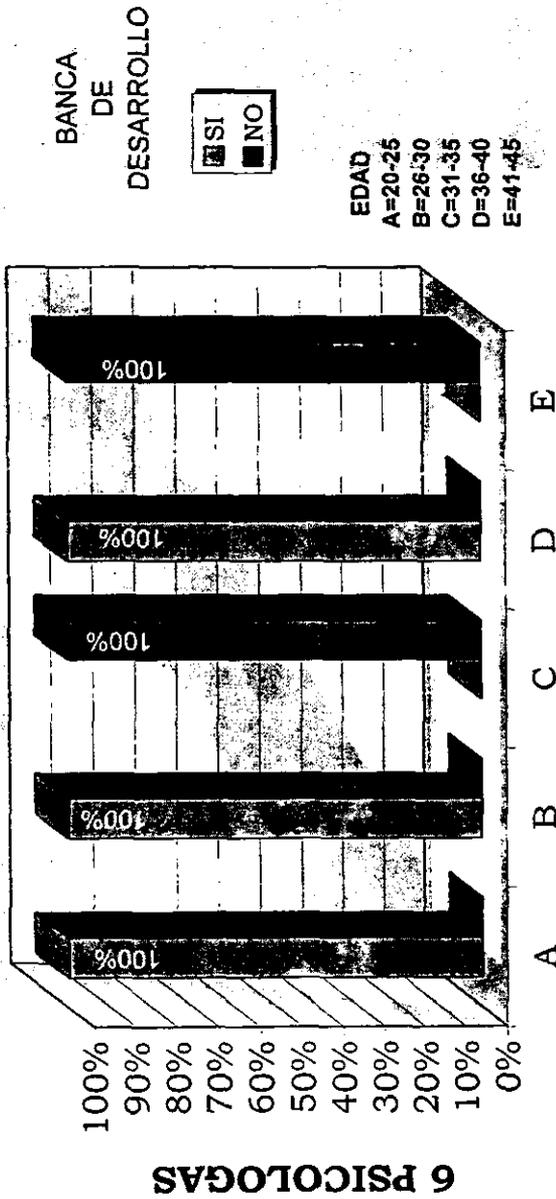


EDAD
A=20-25
B=26-30
C=31-35
D=36-40
E=41-45

INTERVALO DE CLASE

En Banca de Desarrollo las principales fuentes de Reclutamiento que utilizan, en el intervalo A un 85% en anuncios, 57% en intercambio con otras empresas, su propia cartera al 100%, 42% R. Interno, 71% Bolsas de Universidades, en el intervalo B 85% anuncios, 57% intercambio, 100% su propia cartera, 42% R. Interno, 50% Bolsas de Universidades, en el intervalo C el 71% utiliza el Intercambio, el 85% su propia cartera y el 100% R. Interno, en el intervalo D 85% de Intercambio, el 100% su propia cartera, 70% R. Interno, 57% Ferias, el 42% Bolsas de Universidades y en el intervalo de clase E el 28% en anuncios, Intercambio al 100%, con 42% su propia cartera, el 85% el R. Interno, el 14% en Ferias, el 42% Bolsas de Universidades y aseguran utilizar otras en un 57%.

IMPORTE CURSOS DE INDUCCION



BANCA DE DESARROLLO

SI NO

EDAD
A=20-25
B=26-30
C=31-35
D=36-40
E=41-45

INTERVALO DE CLASE

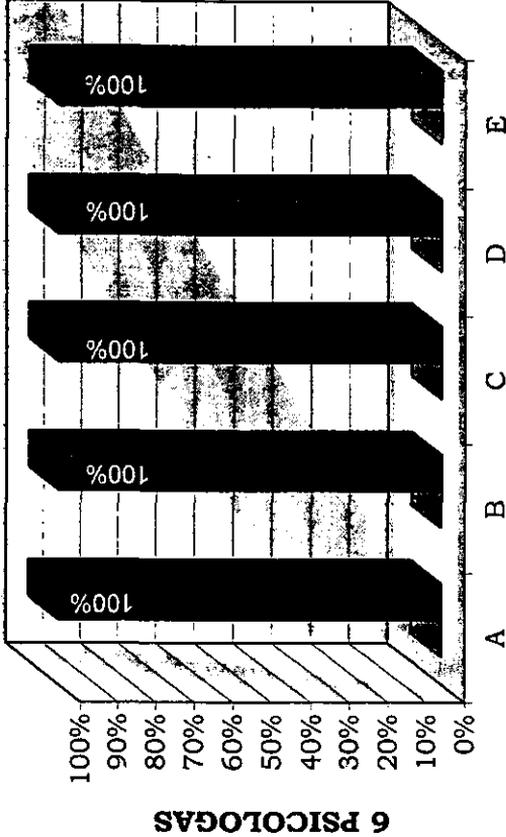
En Banca de Desarrollo, las Psicólogas que laboran en el Departamento de Reclutamiento Y Selección de Personal *imparten el curso de Inducción* al 100% en los intervalos de clase A, B y D y solamente *no lo imparte* en los intervalos de clase C y E.

IMPORTE CURSOS DE INDUCCION AL PUESTO

BANCA DE DESARROLLO



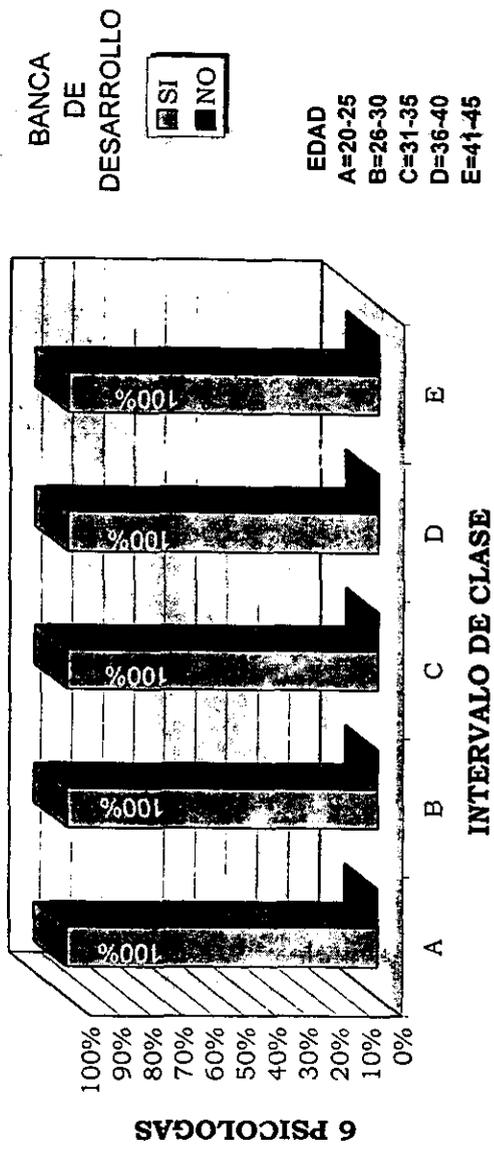
EDAD
 A=20-25
 B=26-30
 C=31-35
 D=36-40
 E=41-45



INTERVALO DE CLASE

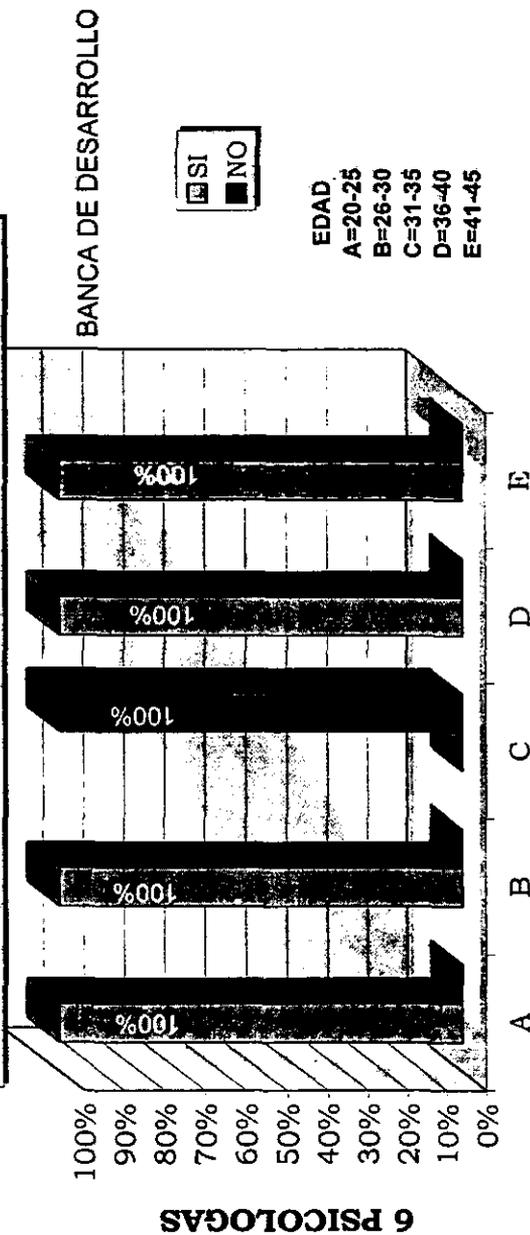
En Banca de Desarrollo las Psicólogas que laboran en el Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal, al 100% no les corresponde impartir el curso de Inducción al puesto en todos los intervalos de clase, debido a que esa responsabilidad le corresponde al Departamento de Capacitación.

DENTRO DE SUS RESPONSABILIDADES CONTRATA PERSONAL



En Banca de Desarrollo las Psicólogas que laboran en el Departamento de Reclutamiento Y Selección *contratan personal* en todos los intervalos de clase al 100%.

LE CORRESPONDE INDICAR EL LUGAR DE TRABAJO

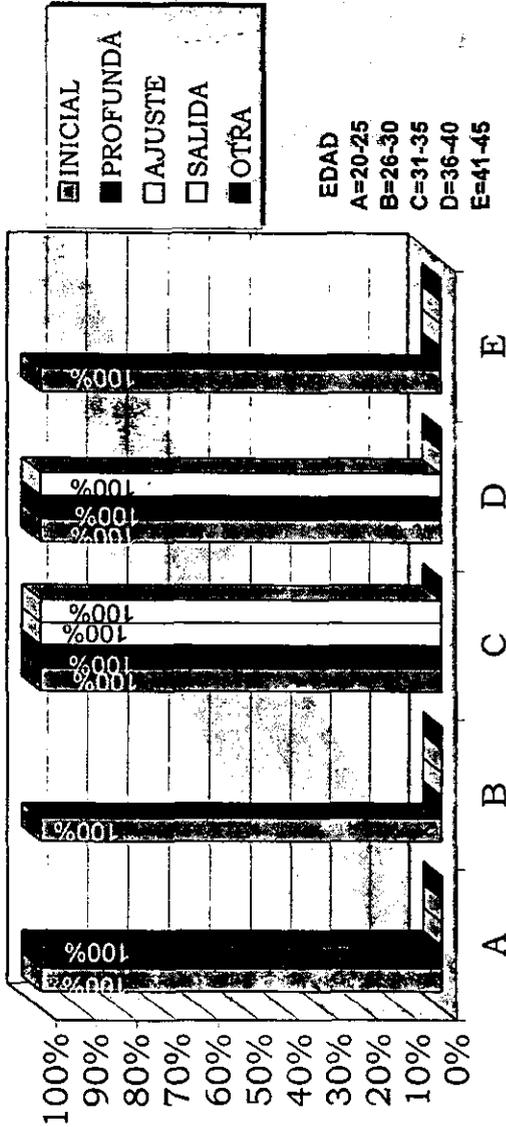


INTERVALO DE CLASE

En Banca de Desarrollo las Psicólogas que laboran en el Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal, les corresponde al 100% indicarle su lugar de trabajo en los intervalos de clase A, B, D y E, y en el intervalo de clase C manifiestan al 100% no indicarle el lugar de trabajo al nuevo empleado.

QUE TIPO DE ENTREVISTA UTILIZA

BANCA DE DESARROLLO



EDAD
 A=20-25
 B=26-30
 C=31-35
 D=36-40
 E=41-45

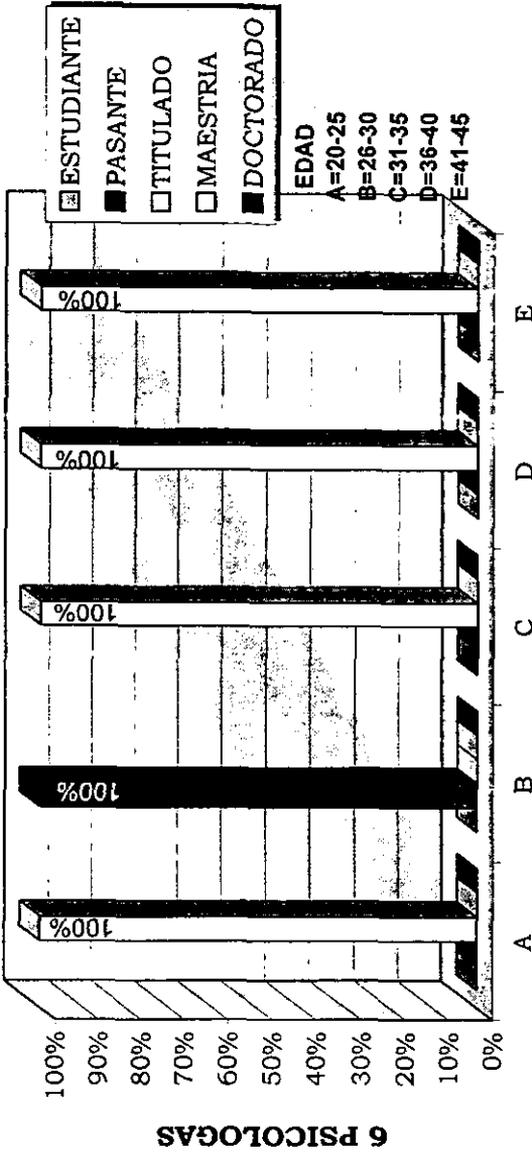
6 PSICÓLOGAS

INTERVALO DE CLASE

En Banca de Desarrollo, la entrevista que realizan que realizan las Psicólogas Industriales en el Departamento de Reclutamiento y Selección para desempeñar su puesto en todos los intervalos de clase es la entrevista inicial al 100% seguida por la profunda al 100% en todos los intervalos excepto en B y E, utilizando la entrevista de ajuste al 100% en el intervalo C y D y solamente en el intervalo de clase C la entrevista de salida.

NIVEL ESCOLAR QUE SE REQUIERE

BANCA DE DESARROLLO

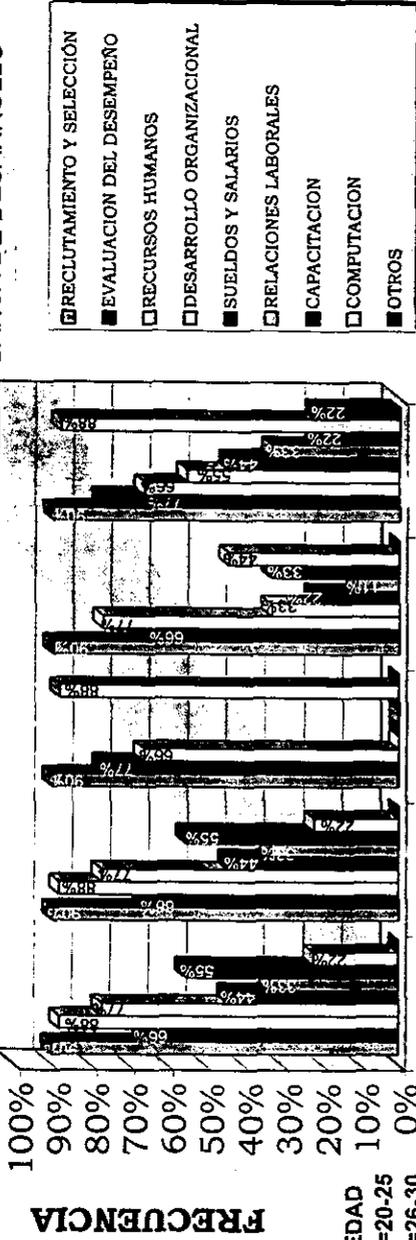


INTERVALO DE CLASE

En Banca de Desarrollo las Psicólogas que laboran en el Departamento de Reclutamiento y Selección mencionan se requiere para ingresar a su Institución al 100% contar con la *carta de pasante* en el intervalo B, con el *título* al 100% en los intervalos de clase A, C, D y E.

PARA INGRESAR QUE EXPERIENCIA SE REQUIERE

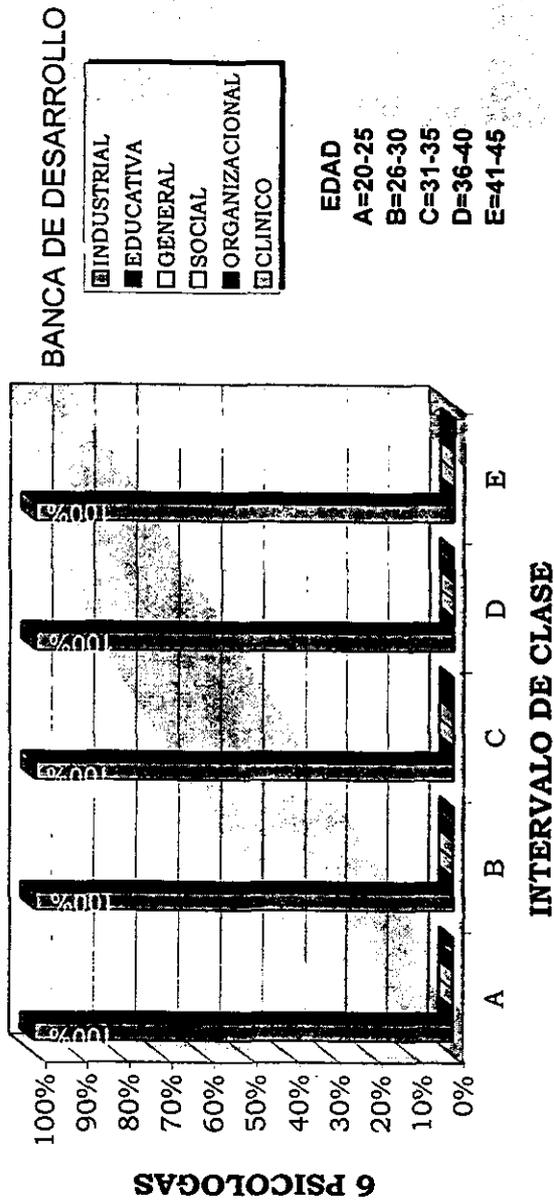
BANCA DE DESARROLLO



INTERVALO DE CLASE

En Banca de Desarrollo las Psicólogas que laboran en Reclutamiento y Selección, manifiestan se requiere de experiencia en los intervalos de clase A, B, C, D y E declaran el 90% en *Reclutamiento y Selección*, pasando por *Evaluación del Desempeño* en los intervalos A, B y D 66%, C y E el 77%, en R. H. 88% en los intervalos A y B en C y E 66% y con D 77%, pasando por *Desarrollo Organizacional* en los intervalos A y B 77%, D 33% y E 55% en *Sueldos y Salarios* A, B y E 44% y D 22%, *Relaciones Laborales* A y B 33%, D 11% y E 44%, en *Capacitación* A y B 55% y D 33% E 22% en *Computación* opinaron en el intervalo A y B de un 22% de ellas C y E un 88% y la clase D un 44% y finalmente la clase E, menciona otras en un 22%.

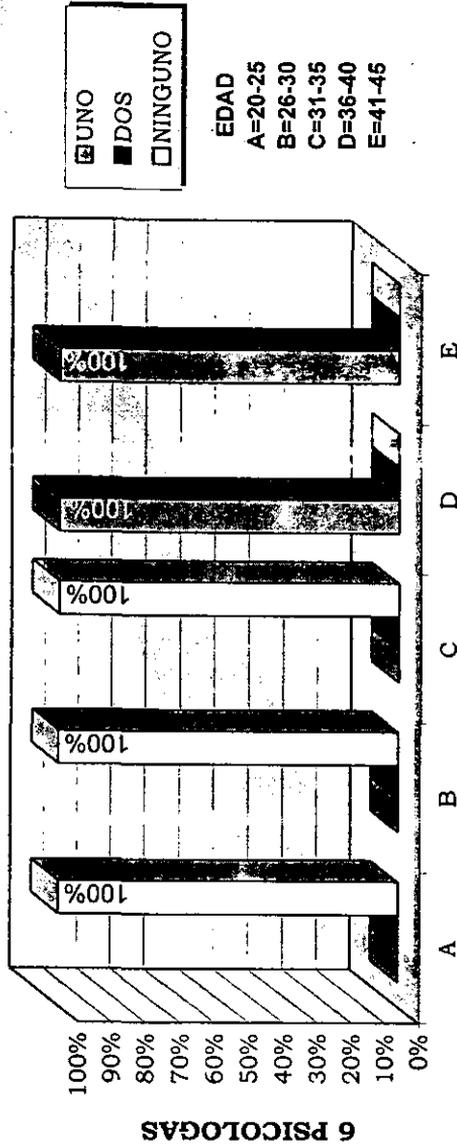
CONOCIMIENTOS Y EXPERIENCIA



En Banca de Desarrollo, las Psicólogas que laboran en el Departamento de Reclutamiento y Selección, confirman es necesario tener los conocimientos al 100% como Psicóloga *Industrial* para ingresar a la Institución Bancaria.

SE REQUIERE EL DOMINIO DE IDIOMA

BANCA DE DESARROLLO



INTERVALO DE CLASE

En Banca de Desarrollo las Psicólogas que laboran en el Departamento de Recrutamiento y Selección mencionan al 100% no requerir en los intervalos de clase A, B y C de *ningún idioma para ingresar*, solo en los intervalos de clase D y E es requisito indispensable al 100% contar con un idioma.

CUADROS COMPARATIVOS

GRAFICAS COMPARATIVAS

En conclusión los resultados obtenidos en las gráficas comparativas se comprueba que **BANCA DE DESARROLLO** ejecuta más responsabilidades que en **BANCA MULTIPLE** en *Reclutamiento* con una diferencia de un 4%.

Dentro de la gráfica comparativa de *Capacitación* se observa que **BANCA DE DESARROLLO** realiza con una diferencia mayor de un 34% que **BANCA MULTIPLE**.

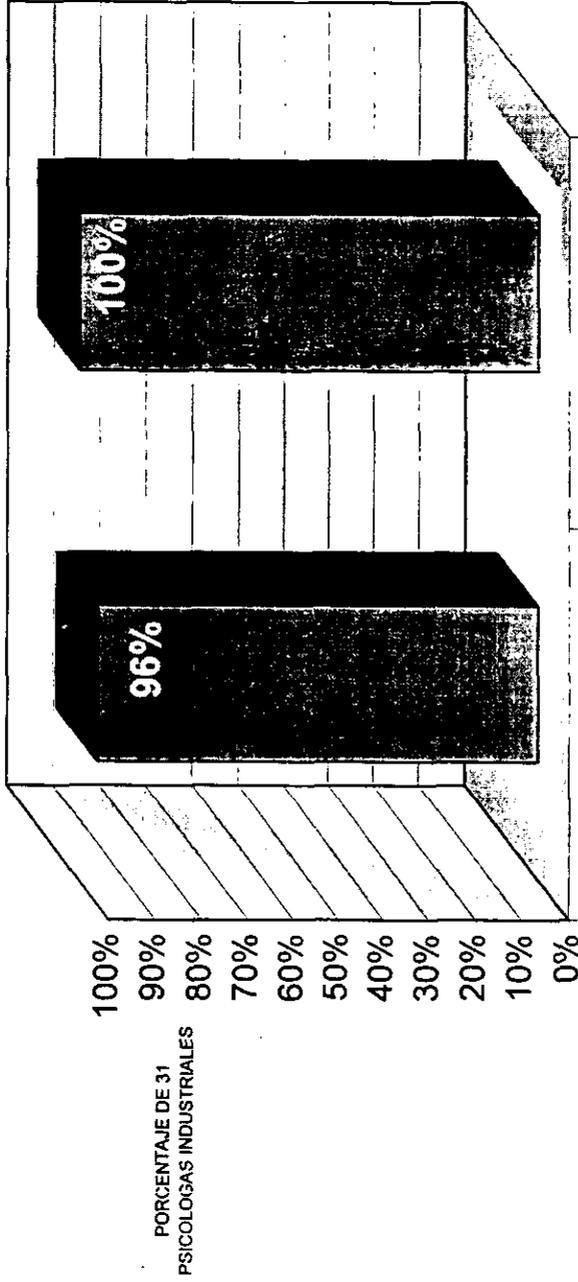
En la gráfica comparativa de *Selección* se muestra un porcentaje igual tanto en **BANCA MULTIPLE** como en **BANCA DE DESARROLLO**.

Para la gráfica comparativa de *Contratación* se muestra una gran diferencia en **BANCA MULTIPLE** de un 40% menor que en **BANCA DE DESARROLLO**.

En la última gráfica comparativa de *Desarrollo Organizacional* existe en **BANCA MULTIPLE** un porcentaje menor de un 10% con **BANCA DE DESARROLLO**.

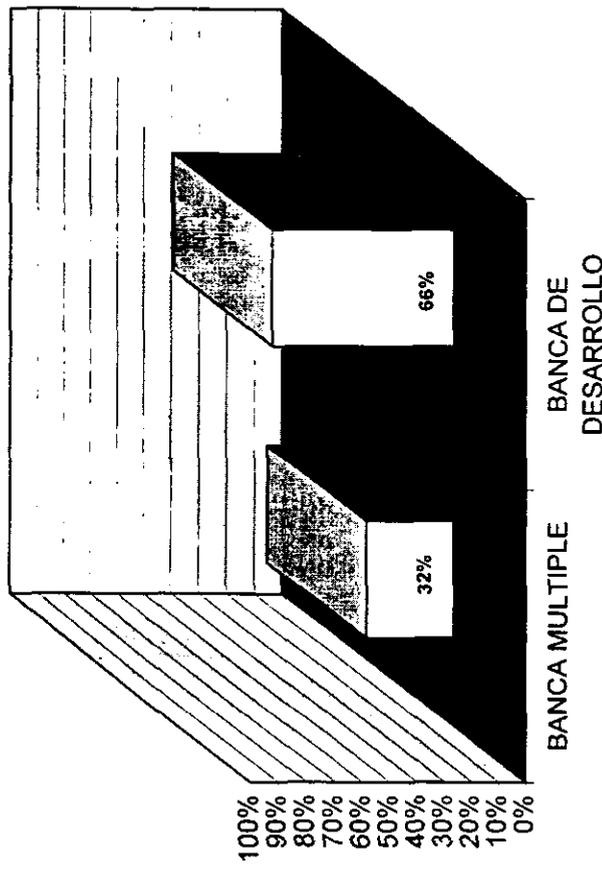
Se comprueba en las gráficas comparativas de **BANCA DE DESARROLLO** ejecuta más Responsabilidades que en **BANCA MULTIPLE** tanto en Reclutamiento, Capacitación, Contratación y Desarrollo Organizacional, por la diferencia de los porcentajes arrojados en dichas gráficas excepto en Selección que se lleva a cabo en igual porcentaje.

GRAFICA COMPARATIVA RECLUTAMIENTO



Las Psicólogas del Departamento de Reclutamiento y Selección de **BANCA MULTIPLE** tienen la responsabilidad en un 96% en Reclutamiento, en tanto que las Psicólogas del Departamento de Reclutamiento de **BANCA DE DESARROLLO** lo desempeñan al 100%.

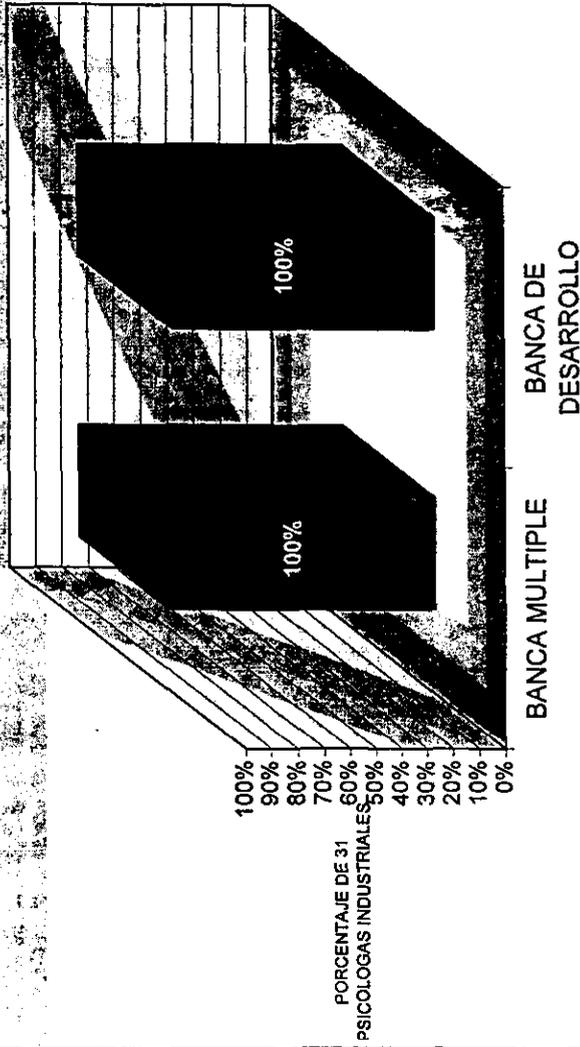
**GRAFICA COMPARATIVA
CAPACITACION**



PORCENTAJE DE 31
PSICOLOGOS INDUSTRIALES

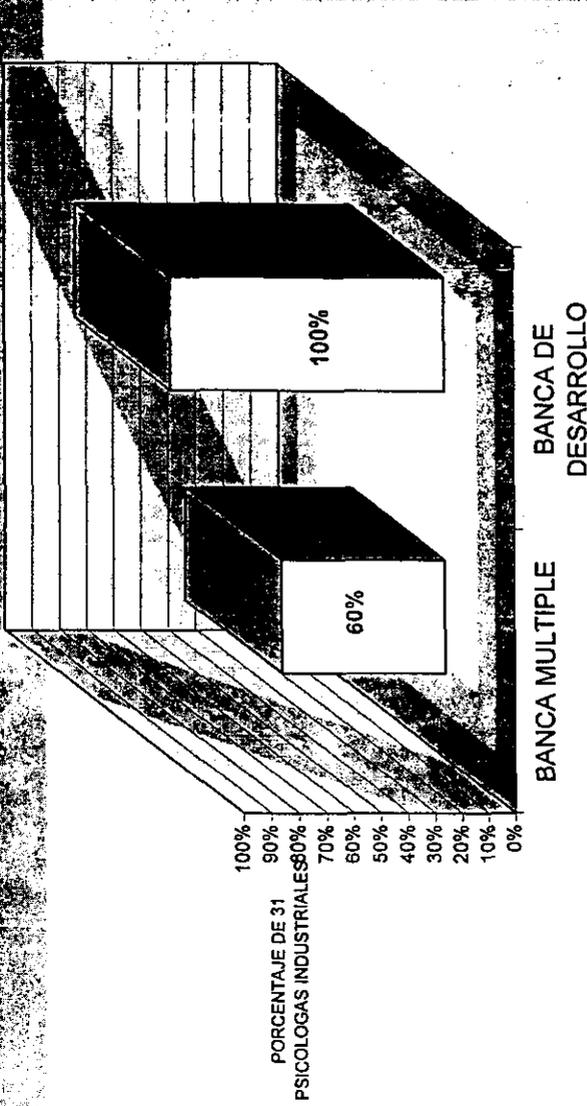
Las Psicólogas del Departamento de Reclutamiento y Selección de **BANCA MULTIPLE** tienen la responsabilidad en capacitación en un 32%, en tanto que las Psicólogas del Departamento de Reclutamiento Y Selección de **BANCA DE DESARROLLO** la efectúan en un 66%.

GRAFICA COMPARATIVA
SELECCION



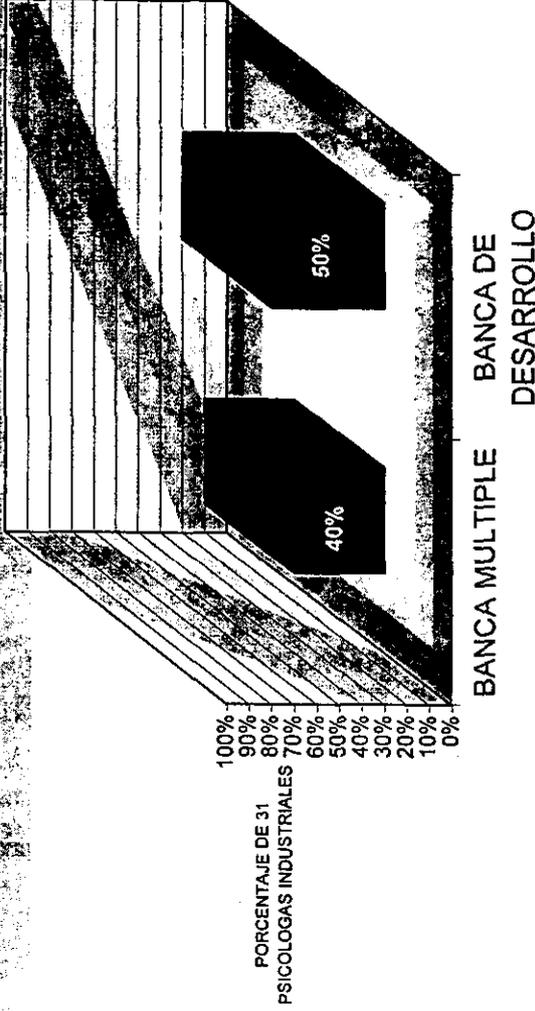
Las Psicólogas que laboran en el Departamento de Reclutamiento y Selección de **BANCA MULTIPLE**, tienen la responsabilidad dentro de sus actividades al 100% en selección, al igual que en **BANCA DE DESARROLLO**.

GRÁFICA COMPARATIVA
CONTRATACION



Las Psicólogas que laboran en el Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal en **BANCA MULTIPLE** contratan personal en un 60% al igual que las Psicólogas de **BANCA DE DESARROLLO** solo que en un 100%.

GRAFICA COMPARATIVA
DESARROLLO ORGANIZACIONAL



Las Psicólogas del Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal que laboran en **BANCA MULTIPLE**, teniendo como responsabilidad la de Desarrollo Organizacional en un 40%, en tanto que las Psicólogas **BANCA DE DESARROLLO** la efectúan al 50%.

**RESULTADO DE
RESPONSABILIDADES
DE
BANCA MULTIPLE
Y
BANCA DE DESARROLLO**

RESULTADO DE RESPONSABILIDADES DE BANCA MULTIPLE Y BANCA DE DESARROLLO.

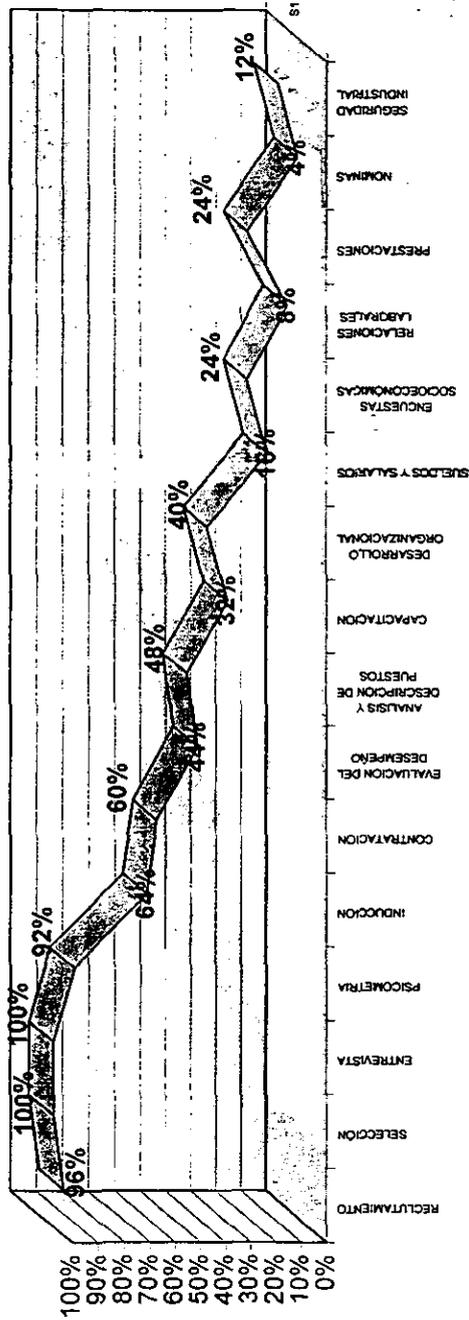
Resultado de las Responsabilidades del Psicólogo Industrial en el Departamento de Reclutamiento y Selección de **BANCA MULTIPLE Y BANCA DE DESARROLLO.**

El Psicólogo Industrial Bancario, tiene diversas responsabilidades que realiza para ejecutar su trabajo, llegando así a concluir los siguientes resultados:

En la gráfica del polígono de frecuencia observamos que **BANCA MULTIPLE** realiza con mayor porcentaje en Reclutamiento, Selección, Entrevista y Psicometría sin embargo en **BANCA DE DESARROLLO** Reclutamiento, Selección, Entrevista y Psicometría, Inducción, Contratación, Evaluación del Desempeño, Análisis de Puestos, Capacitación, Sueldos y Salarios Encuestas Socioeconómicas, Relaciones Laborales, Prestaciones, Nóminas y Seguridad Industrial posee un porcentaje mayor a la de Banca Múltiple.

BANCA MULTIPLE
RESPONSABILIDADES DEL PSICOLOGO INDUSTRIAL EN EL DEPARTAMENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

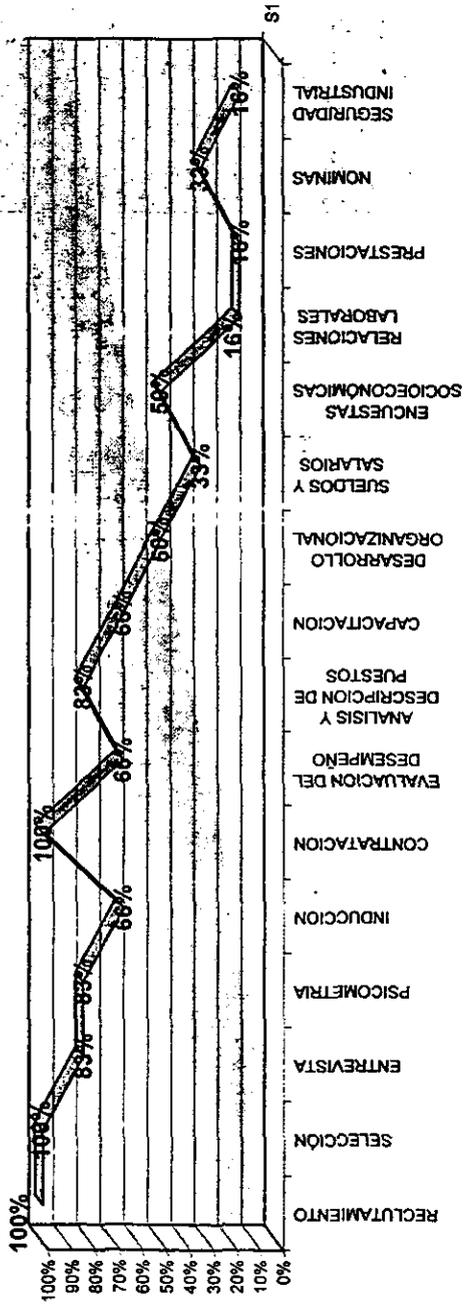
PORCENTAJE DE 25
 PSICOLOGOS
 INDUSTRIALES



RESPONSABILIDADES

**BANCA DE DESARROLLO
RESPONSABILIDADES DEL PSICOLOGO INDUSTRIAL EN EL DEPARTAMENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION**

PORCENTAJE DE 6
PSICOLOGAS
INDUSTRIALES



RESPONSABILIDADES

ALCANCES Y LIMITACIONES

Cabe señalar, como se mencionó anteriormente, el no pertenecer laboralmente a la Banca como Psicóloga Industrial no fué fácil y en ocasiones fué lenta el obtener los resultados de los cuestionarios, también la falta de cooperación de los Bancos a los cuales se les solicitó el llenado de los mismos, quedando en su poder algunos de ellos y hasta la fecha no se recibió ninguna respuesta, pudiéndose haber enriquecido esta investigación con mayor número de cuestionarios.

La finalidad de realizar esta investigación de tesis es con la obligación de contribuir al progreso general de la Psicología y de ser posible apoyar a las generaciones siguientes a conseguir una mayor competitividad en las Instituciones Bancarias y al mismo tiempo despertar esa identidad de Licenciado en Psicología en vez de nombrar el apellido a nuestra profesión como Psicólogo Industrial, Psicólogo Educativo, Psicólogo Social, Psicólogo Clínico, Psicólogo Experimental, Psicólogo Organizacional Y Psicólogo General, si bien es cierto son áreas distintas por lo tanto la función del Psicólogo es distinta, claro que son las mismas herramientas de estudio y de trabajo que utiliza para resolver diferentes problemas, esto solo se logra si el alumno conoce cual es la finalidad durante su formación académica así al concluir sus estudios comprenda y acepte que es y que puede desempeñar como Lic. en Psicología dentro de la sociedad.

Y no olvidar que la titulación es el requisito que se solicita en todos los campos laborales además, los egresados de la carrera no lo vean como un logro de satisfacción, reto, compromiso, necesidad, deseo o gusto únicamente y al mismo tiempo motivar a los egresados a conseguir el título lo antes posible y tomar conciencia a seguir actualizándose para formar muy competentes Licenciados en Psicología.

CONCLUSIONES GENERALES

Un Psicólogo Industrial está muy interesado en crear circunstancias óptimas para el trabajador en beneficio de la Industria, del aprendizaje y de la adquisición de destrezas, de la motivación humana, de los efectos de diferentes incentivos y circunstancias ambientales en la utilización de las capacidades humanas, de la seguridad física y de la salud mental, de la interacción de las necesidades, de los objetivos de la Industria y las necesidades de los empleados respecto a su desarrollo, el problema principal para toda Organización, Industria, Banco etc. es seleccionar al personal idóneo para ocupar un puesto, la selección es el punto de partida para crear calidad y una buena selección beneficia tanto al solicitante como a la Institución que lo contrate.

El Psicólogo Industrial es importante en las Instituciones Bancarias a quién en esta investigación se le ha denominado "*El Psicólogo Industrial Bancario*" resaltando que el Psicólogo Industrial cuenta con todas las facultades para realizar su trabajo, utilizando técnicas, herramientas y conocimientos para ocupar puestos no solo en la Banca, sino también en Organizaciones, Empresas, Industrias, Fábricas, Laboratorios, Despachos etc. Sin olvidar que el Lic. en Psicología no importando su área ya sea Clínico, Industrial, Social, Educativo, Organizacional, es el único y el responsable en la aplicación de Exámenes Psicométricos, recordando que estos fueron administrados por primera vez en la Primera Guerra Mundial debido a que los Psicólogos participaron activamente en los esfuerzos bélicos, aplicando Pruebas colectivas para reclutas del Ejército, ayudando a desarrollar procedimientos para la selección de oficiales y elaborando un test de inteligencia general como el Army alfa para personas que sabían leer y el Army beta para analfabetos, con la finalidad de ser aceptados o excluidos de los programas de adiestramiento.

Con respecto al *Objetivo General*, las *responsabilidades* del Psicólogo Industrial Bancario dentro del Departamento de Reclutamiento y Selección en **BANCA MULTIPLE** y **BANCA DE DESARROLLO** son: Reclutamiento, Selección, Entrevista y Psicometría, invadiendo responsabilidades correspondientes a Capacitación como Inducción, Evaluación del Desempeño, Análisis y Descripción de Puestos, Seguridad Industrial también invadiendo en el área de Organización y Métodos el Desarrollo Organizacional, en el área de contabilidad, Nóminas Sueldos y Salarios, también en el Departamento de Contratación realizando contratos y Encuestas Socio-Económicas, invadiendo también responsabilidades del área jurídica con respecto a las Relaciones Laborales de la Institución Bancaria y a su vez desempeñando responsabilidades de Prestaciones , teniendo la necesidad de capacitación en otras áreas, por supuesto en mayor porcentaje las realiza BANCA DE DESARROLLO.

De acuerdo al *Objetivo Particular*, las responsabilidades y las actividades que ejecuta en su desempeño el Psicólogo Industrial Bancario en **BANCA MULTIPLE** y **BANCA DE DESARROLLO** son:

Aparte de las responsabilidades anteriormente mencionadas, también realiza Reporte de Pruebas Psicométricas, Propone candidatos a las áreas solicitantes, así como también le corresponde Indicarle su lugar de trabajo, horario, y sueldo al nuevo empleado. Banca de Desarrollo las efectúa en mayor porcentaje.

En el segundo *Objetivo Particular* se mencionan las *técnicas* que utiliza el Psicólogo Industrial en **BANCA MULTIPLE** y **BANCA DE DESARROLLO** en su desempeño laboral y son la Entrevista Inicial, Profunda, de Ajuste y de Salida, Psicometría, Confrontación, Assessment Center, Cuestionarios. Utiliza fuentes de Reclutamiento como su Propia Cartera, el Reclutamiento Interno, Intercambio de Cartera con otras Instituciones, Ferias de Reclutamiento, Bolsas de Universidades

y Anuncios en el Periódico. Siendo Banca de Desarrollo que las lleva a cabo en un porcentaje mayor

Otro de los *Objetivos Particulares*, se encuentra la de identificar las deficiencias teórico-prácticas en su preparación como Psicólogo Industrial de **BANCA MULTIPLE** y **BANCA DE DESARROLLO** y para **BANCA MULTIPLE** son: La falta de capacitación en Psicometría, se imparten más materias clínicas y no tanto de Psicología Industrial, los programas académicos no siempre se encuentran actualizados, la falta de conocimiento de los Psicólogos en Sueldos, Nóminas, Prestaciones, Relaciones Laborales siendo estas responsabilidades de otros profesionistas como contadores y abogados y la combinación de teoría y práctica en igual medida, en tanto que para **BANCA DE DESARROLLO** se encuentran, la poca práctica y conocimiento en la aplicación y evaluación de diferentes pruebas, dando más apertura a la Práctica Profesional, sobretodo en materias del área laboral por la necesidad existente y los problemas reales que se enfrenta el Psicólogo Industrial y la formación académica que no siempre van de la mano.

Con respecto al último *Objetivo Particular* se mencionan los **critérios establecidos, para el ingreso** del Psicólogo Industrial en Banca MULTIPLE y BANCA DE DESARROLLO, para **BANCA MULTIPLE** se acepta en su gran mayoría con la carta de pasante y en menor proporción el título o la maestría, con los conocimientos de Psicólogo Industrial, Educativo ó General, requiriendo ocasionalmente del idioma inglés con experiencia en Reclutamiento y Selección, Recursos Humanos y siendo también importante la computación, en tanto que para **BANCA DE DESARROLLO**, se requiere primordialmente conocimientos de Psicólogo Industrial al 100% con un nivel escolar mínimo con el título, sin requerir de ningún idioma solo ocasionalmente, se requiere de experiencia en Reclutamiento y Selección, Evaluación del Desempeño, Recursos Humanos, Desarrollo Organizacional, Sueldos y Salarios y Computación.

En conclusión los resultados obtenidos en las gráficas se afirma en la *hipótesis* planteada con respecto a que si el Psicólogo Industrial de **BANCA MULTIPLE** y de **BANCA DE DESARROLLO** tienen las mismas responsabilidades de Reclutamiento, Selección, Contratación, Capacitación y Desarrollo en el Departamento de Reclutamiento y Selección solo que en mayor proporción Banca de Desarrollo.

Se observa que existe una gran diferencia entre en el Psicólogo Industrial Bancario de **BANCA MULTIPLE** y **BANCA DE DESARROLLO** lo cual indica que solo la preparación y la actualización podrá lograr formar Lic. en Psicología con un alto grado de competitividad.

BIBLIOGRAFIA

BIBLIOGRAFIA

ACEVEDO y LOPEZ

El proceso de la entrevista. Conceptos y modelos.
Ed. Limusa. México. 1999.

ACOSTA ROMERO, Miguel

Nuevo Derecho Bancario.
Ed. Porrúa. México. 1998.

ARIAS GALICIA, Fernando

Administración de Recursos Humanos
Ed. Trillas. México, 1977.

Asociación de Banqueros de México, S.A.

Anuario Financiero de la Banca en México Ejercicio 1997.
Ed. Wallace editores Volumen LVII. México. 1998.

Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras de Desarrollo.

Liberalización Financiera y Banca de Desarrollo.
Banxico. México. 1994

BELLOW, Roger M.

Sicología del personal en la industria y los negocios.
Ed. Diana. México. 1950.

BLUM, Milton L.

Psicología Industrial. Sus fundamentos teóricos y sociales
Título en Inglés: Industrial psychology.
Ed. Trillas. México. 1990.

CERDA, E.

Psicometría General.
Ed. Herder. Barcelona España. 1978.

COHEN, Blanco.

Como seleccionar nuestro personal. Técnicas modernas de selección.
Ed. Limusa. México. 1993.

COLE, Julio H.
Dinero y Banca. Orígenes y Funciones.
Ed. Diana. México. 1992.

CHIAVENATO, Idalberto.
Administración de recursos humanos.
Ed. Mc. Graw Hill. México. 1990.

CHRUDEN y SHERMAN.
Administración de personal.
Ed. Cecs. México. 1977.

CNBy de S.
Banca Múltiple.
S.H.C.P. México 1978

DESSLER, Gary.
Administración de personal.
Ed. Prentice-Hall. México. 1991.

DIAMOND, William.
Bancos de Fomento.
F.C.E. México 1960.

DUNETTE y Kirchner.
Psicología Industrial.
Ed. Trillas. México. 1989.

ELORZA, Haroldo.
Estadística para ciencias del comportamiento.
Ed. Harla. México. 1987.

FLEISHMAN, Edwin A.
Estudios de psicología industrial y del personal.
Ed. Trillas. México. 1979.

FUENTE RODRIGUEZ, Jesús de la
Comisión Nacional Bancaria y de Seguros.
F.C.E. México. 1993.

GIL VALDIVIA, Gerardo.
Régimen de Desarrollo en México.
Unam. México. 1986.

GOAD, Tom W.

El profesional en el desarrollo de recursos humanos. Una personalidad multifacética.
Ed. Cecsca. 1992.

GOODE, William J.

Métodos de Investigación Social
Ed. Trillas. México. 1990.

GRADOS ESPINOSA, Jaime.

Inducción, Reclutamiento y Selección.
Ed. Manual Moderno. México. 1988.

HARRIS, Jeff.

Administración de Recursos Humanos. Conceptos de conducta interpersonal y casos.
Ed. Limusa. México. 1980.

HENEMAN III Herbert.

Administración de los Recursos Humanos y Personal.
Ed. Cecsca. México. 1985.

HERNANDEZ, FERNANDEZ, BAPTISTA.

Metodología de la Investigación.
Ed. Mc Graw Hill. México 1991.

HERNANDEZ, SVERDLIK, VARELA, CHRUDEN, SHERMAN.

Administración de Personal. Desarrollo de los recursos humanos.
Ed. Grupo editorial Iberoamérica. México. 1984.

HERNANDEZ, SVERDLIK, CHRUDEN, SHERMAN.

Administración de Personal. Organización, contratación y remuneración del trabajo.
Ed. Grupo editorial Iberoamérica. México. D.F. 1984.

HOWELL, William C.

Psicología industrial y organizacional sus elementos esenciales.
Ed. Manual Moderno. México. 1979.

KERLINGER, Fred N.

Investigación del Comportamiento.
Ed. Interamericana. México. 1975.

KOONTZ Harold

Elementos de Administración.
Ed. Mc. Graw Hill. México. 1993.

KOSSEN, Stan.

Recursos humanos en las organizaciones.

Ed. Harla. México. 1995.

LAGUNILLA IÑARRITU Alfredo.

Historia de la Banca y Moneda en México.

Ed. Jus. México. 1981.

MAIER, Norman R.

Psicología Industrial

Ed. Rialp. Madrid. 1955.

MANCERA, Miguel.

La Banca Múltiple en el futuro.

Banxico. Documento 14. México. 1981.

MANERO, Antonio.

La Revolución Bancaria en México

Ed. Porrúa. México. 1991.

MARQUEZ, Javier.

La Banca Mexicana.

A.B.M. México. 1987.

MAYDON GARZA, Marín

La Banca de Fomento en México. Experiencias de ingeniería Financiera.

F.C.E. México. 1994.

MENDEZ, NAMIHIRA, MORENO, SOSA.

El protocolo de Investigación. Lineamientos para su elaboración y análisis.

Ed. Trillas. México. 1990.

MORALES, Ma. Luisa.

Psicometría aplicada.

Ed. Trillas. México. 1975.

MUNCH y GARCIA.

Fundamentos de Administración.

Ed. Trillas. México. 1990.

OROZCO, R. Jorge Enrique

Proceso práctico de reclutamiento y selección de personal.

Ed. Confederación patronal de la república mexicana. México. 1980.

PADUA, Jorge.

Técnicas de Investigación aplicadas a las ciencias sociales.

Ed. F.C.E. Colegio de México. 1979.

PAPALIA y WENDKOS.

Psicología.

Ed. Mc. Graw Hill. 1988.

PAZOS, Luis.

La estatización de la Banca.

Ed. Diana. México. 1982.

PEÑALOZA WEBB, Miguel.

La conformación de una nueva Banca.

Ed. Mc. Graw Hill. México. 1995.

PIGORS y MEYERS.

Administración de Personal.

Ed. Mc. Graw Hill. México. 1985.

PICK, Susan

Como investigar en Ciencias Sociales.

Ed. Trillas. México. 1994.

RAMIREZ CAVASSA, Cesar.

Administración Industrial alternativa para la gerencia técnica.

Ed. Limusa. México. 1991.

REYES PONCE, Agustín.

Administración de Personal. Relaciones Humanas.

Ed. Limusa. México. 1971.

REYES PONCE, Agustín.

Administración de Personal. Sueldos y Salarios.

Ed. Limusa. México. 1970.

RIOS, Eduardo Enrique.

Historia de la Banca Mexicana. Los precursores en el Siglo XIX

C.N.B.S. México. 1985.

RODRIGUEZ VALENCIA, Joaquín.

Administración Moderna de Personal 1

Ed. Ecasa. México. 1993.

RODRIGUEZ VALENCIA, Joaquín.
Administración Moderna de Personal 2
Ed. Ecasa. México. 1993.

RODRIGUEZ VALENCIA, Joaquín.
Administración Moderna de Personal 3
Ed. Ecasa. México. 1993.

RUBLUO ISLAS Luis.
Historia de la Banca Mexicana.
C.N.B.S. México. 1984.

RUCH, Floyd L..
Psicología y Vida.
Ed. Trillas. México. 1972.

SALAZAR. José Miguel.
Psicología Social.
Ed. Trillas. México. 1979.

SCHULTZ, Duane P.
Psicología Industrial.
Ed. Mc. Graw Hill. México. 1993.

S.H.C.P.
La Banca de Desarrollo en México.
Se imprimió en talleres de Banobras. 1991.

SIEGEL, Laurence.
Psicología Industrial.
Ed. Cecsá. México. 1979.

SIERRA BRAVO
Técnicas de Investigación Social Teoría y Ejercicios
Ed. Paraninfo S.A. Madrid 1991.

SILVA RODRIGUEZ Arturo
Métodos Cualitativos en Psicología
Ed. Trillas. México. 1992

SMITH, Henry Clay.
Psicología de la Conducta Industrial.
Ed. Mc. Graw Hill. México. 1997.

SOLIS, Leopoldo.

Evolución del Sistema Financiero Mexicano.

Ed. Siglo XXI. México. 1997.

SUAREZ DIAZ, Reynaldo.

Hombres y Empresas. Una visión Psicosociológica de la Administración.

Ed. Trillas. México. 1983.

TAMAYO TAMAYO, Mario.

El proceso de la Investigación Científica.

Ed. Limusa. México. 1998.

TELLO, Carlos.

La Nacionalización de la Banca en México.

Ed. Siglo XXI. México. 1984.

TIFFIN y MC. CORMICK

Sicología Industrial

Ed. Diana. México. 1959.

WISE, Sidney

La Nacionalización de la Banca

Ed. Prentice Hall. México. 1983

YODER, Dale.

Manejo de Personal y Relaciones Industriales.

Ed. Prentice Hall. México. 1983.

ANEXOS

CUESTIONARIO 1

INSTRUCCIONES: Con el objeto de determinar las responsabilidades del Psicólogo Bancario, se ha elaborado este cuestionario. A continuación se le presenta una serie de preguntas, de las cuales unas requieren señalar con una X y algunas otras de una explicación más completa.

Por su veracidad y colaboración, MIL GRACIAS.

1.- SEXO: () F () M EDAD: 20-25 26-30 31-35 36-40 41-45

2.- ESTADO CIVIL: () SOLTERO () CASADO

3.- GRADO MAXIMO DE ESTUDIOS:

() ESTUDIANTE () PASANTE () TITULADO () MAESTRIA () DOCTORADO

4.- DIPLOMADO EN:

5.- UNIVERSIDAD DONDE REALIZO SUS ESTUDIOS?

() UNAM () IBERO () ANAHUAC () ITESM () U.V.M. () CUDEC
() FRANCO MEXICANO () OTRA CUAL?

6.- EN QUE AREAS REALIZO SU ESPECIALIZACION, EN SU FORMACION ACADEMICA?

() INDUSTRIAL () EDUCATIVA () EXPERIMENTAL
() CLINICA () SOCIAL () ORGANIZACIONAL
() OTRA

CUAL? _____

7.- GENERACION: 19____ 19____ AÑO EN QUE SE TITULO 19____

8.- SU PRIMER EMPLEO FUE DE:

9.- DURACION: _____ AÑOS _____ MESES.

10.- SU PRIMER EMPLEO COMO PSICOLOGO LO REALIZO EN:

11.- LO DESEMPEÑO:

() ANTES DE INICIAR SU CARRERA PROFESIONAL
() DURANTE SU CARRERA PROFESIONAL
() AL TERMINAR SU CARRERA PROFESIONAL
() DESPUES DE HABERSE TITULADO

12.- CUANTO TIEMPO HA LABORADO COMO PSICOLOGO INDUSTRIAL? _____

13.- QUE NIVEL ESCOLAR SE REQUIERE PARA INGRESAR A SU INSTITUCION BANCARIA

() ESTUDIANTE DE LA CARRERA DE PSICOLOGIA
() PASANTE
() TITULADO
() DIPLOMADO
() MAESTRIA
() DOCTORADO

14.- ES NECESARIO TENER LOS CONOCIMIENTOS DE :

- PSICOLOGO INDUSTRIAL PSICOLOGO SOCIAL
 PSICOLOGO EDUCATIVO PSICOLOGO ORGANIZACIONAL
 PSICOLOGO GENERAL PSICOLOGO CLINICO

15.- SE REQUIERE DEL DOMINIO DE:

- UN IDIOMA
 DOS IDIOMAS
 NINGUNO
 CUAL _____ %

16.- SE REQUIERE DE EXPERIENCIA EN:

- RECLUTAMIENTO Y SELECCION RELACIONES LABORALES
 EVALUACION DEL DESEMPEÑO CAPACITACION
 RECURSOS HUMANOS COMPUTACION
 DESARROLLO ORGANIZACIONAL
 SUELDOS Y SALARIOS
 OTRAS CUALES _____

17.- PUESTO ACTUAL:

18.- DURACION EN EL PUESTO: _____ AÑOS _____ MESES

19.- FECHA DE INGRESO EN SU ACTUAL INSTITUCION BANCARIA _____

20.- QUE PUESTOS HA DESEMPEÑADO:

21.- LAS PERSONAS QUE DESEMPEÑAN EL MISMO PUESTO QUE USTED, CUAL ES SU NIVEL ACADEMICO:

- PSICOLOGO LIC. EN REALCIONES INDUSTRIALES ACTUARIO
 L.A.E. LIC. EN DERECHO C.P.
 L.A.I. OTRA _____

22.- HA LABORADO EN OTRAS INSTITUCIONES BANCARIAS, EN CUALES:

- BANAMEX BANCOMER SERFIN
 SOMEX O SANTANDER BANCO OBRERO BBV
 BANPAIS O BANORTE NAFIN BANCA CREMI
 BANCOMEXT BANCEN BANOBRAS
 BANCIN COMERMEX O INVERLAT BANCRESER
 BANCO OBRERO BANATLAN OTRO
CUAL: _____

23.- QUE PUESTOS HA DESEMPEÑADO EN OTRAS INSTITUCIONES BANCARIAS:

- CAJERO SUPERVISOR SUBGERENTE
 AUXILIAR ADMVO. COORDINADOR GERENTE
 ANALISTA JEFE OTRO
CUAL _____

24.- EN SU ACTUAL PUESTO, CUALES RESPONSABILIDADES REALIZA CON MAYOR FRECUENCIA:

- | | | |
|--|--|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> RECLUTAMIENTO | <input type="checkbox"/> SELECCION | <input type="checkbox"/> ENTREVISTA |
| <input type="checkbox"/> CAPACITACION | <input type="checkbox"/> DESARROLLO ORGANIZACIONAL | |
| <input type="checkbox"/> ENCUESTAS SOCIO-ECONOMICAS | <input type="checkbox"/> INDUCCION | |
| <input type="checkbox"/> CONTRATACION | <input type="checkbox"/> PSICOMETRIA | <input type="checkbox"/> PRESTACIONES |
| <input type="checkbox"/> ANALISIS Y DESCRIPCION DE PUESTOS | <input type="checkbox"/> NOMINAS | |
| <input type="checkbox"/> SUELDOS Y SALARIOS | <input type="checkbox"/> RELACIONES LABORALES | |
| <input type="checkbox"/> SEGURIDAD INDUSTRIAL | <input type="checkbox"/> EVALUACION DEL DESEMPEÑO | |

25.- CUANTOS EMPLEADOS LABORAN EN EL AREA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION:

26.- CUAL ES EL MAXIMO GRADO DE ESTUDIOS DE SUS COMPAÑEROS DE TRABAJO:

27.- EN EL AREA DE CAPACITACION CUANTOS EMPLEADOS LABORAN:

28.- CUAL ES EL MAXIMO GRADO DE ESTUDIOS DEL PERSONAL DE CAPACITACION:

29.- EXISTEN OTRAS AREAS ADEMAS DE RECURSOS HUMANOS DONDE LABOREN PSICOLOGOS EN SU INSTITUCION BANCARIA.
 NO SI, CUALES:

30.- QUE HERRAMIENTAS UTILIZA PARA DESEMPEÑAR SU PUESTO:

- | | | |
|--------------------------------------|--|--|
| <input type="checkbox"/> ENTREVISTA | <input type="checkbox"/> CONFRONTACION | <input type="checkbox"/> CUESTIONARIOS |
| <input type="checkbox"/> PSICOMETRIA | <input type="checkbox"/> ASSESSMENT CENTER | |
| <input type="checkbox"/> OTRA, | | |
- CUAL _____
-

31.- QUE TIPO DE ENTREVISTA REALIZA:

- ENTREVISTA INICIAL
 - ENTREVISTA PROFUNDA
 - ENTREVISTA DE AJUSTE
 - ENTREVISTA DE SALIDA
 - OTRAS
-

32.- REALIZA REPORTE DE PRUEBAS PSICOMETRICAS
 SI NO

33.- PROPONE CANDIDATOS A LAS AREAS SOLICITANTES:

SI NO

34.- QUE FUENTES DE RECLUTAMIENTO UTILIZA:

- ANUNCIOS EN EL PERIODICO
 - INTERCAMBIO DE CARTERA CON OTRAS INSTITUCIONES
 - SU PROPIA CARTERA DEL BANCO
 - REALIZA RECLUTAMIENTO INTERNO
 - FERIAS DE RECLUTAMIENTO
 - BOLSAS DE UNIVERSIDADES
 - OTRAS
-

35.- IMPARTE USTED EL CURSO DE INDUCCION EN SU INSTITUCION BANCARIA

SI NO

36.- QUE OTRAS ACTIVIDADES REALIZA

- EL FOLLETO DE BIENVENIDA
 - EL PERIODICO INFORMATIVO INTERNO
 - OTRAS, CUALES:
-

37.- REALIZA PARA LA ELABORACION DE CURSOS:

- DETECCION DE NECESIDADES
- ELABORA PROGRAMAS DE CAPACITACION
- IMPARTE CURSOS
- OTRAS

38.- DENTRO DE SUS RESPONSABILIDADES CONTRATA PERSONAL:

SI NO

39.- A USTED LE CORRESPONDE INDICARLES SU LUGAR DE TRABAJO, HORARIO, SUeldo, AL NUEVO EMPLEADO.

SI NO

40.- CUMPLE CON SUS EXPECTATIVAS LAS ACTIVIDADES QUE REALIZA:

SI NO,

PORQUE _____

41.- CONSIDERA QUE SU FORMACION ACADEMICA PROPORCIONADA EN LA UNIVERSIDAD LE HA PERMITIDO SU ADAPTACION A LOS REQUERIMIENTOS DE TRABAJO:

SI NO, PORQUE

42.- CUALES SON LOS PRINCIPALES BENEFICIOS QUE OBTUVO EN SU FORMACION ACADEMICA.

43.- QUE DEFICIENCIAS ENCONTRO EN SU FORMACION ACADEMICA PARA
DESARROLLAR SUS ACTIVIDADES DE TRABAJO SATISFACTORIAMENTE:

OBSERVACIONES

QUE TENGA UN EXCELENTE DIA Y MIL GRACIAS.

CUESTIONARIO 2

INSTRUCCIONES: Con el objeto de determinar las responsabilidades del Psicólogo Industrial Bancario en el Departamento de Reclutamiento y Selección se ha elaborado este cuestionario. En el cual esta investigación nos aportará resultados, con su colaboración lograremos obtenerlos. A continuación se le presenta un serie de preguntas, de las cuales unas requieren señalar con una X y algunas otras de una explicación más completa. Por su cooperación MIL GRACIAS.

INSTITUCION BANCARIA _____

1.- SEXO () F () M EDAD: 20-25 26-30 31-35 36-40 41-45

2.- ESTADO CIVIL: () SOLTERO () CASADO

3.- GRADO MAXIMO DE ESTUDIOS:

() ESTUDIANTE () MAESTRIA () DOCTORADO
 () PASANTE (Marque 1 si es candidato, 2 si es estudiante
 () TITULADO 3 si tiene el grado).

4.- UNIVERSIDAD DONDE REALIZO SUS ESTUDIOS?

() UNAM () IBERO () ANAHUAC () ITESM () UVM () CUDEC () UAM
 () LA SALLE () FRANCO MEXICANA () OTRA CUAL? _____

5.- EN QUE AREAS REALIZO LA ESPECIALIZACION, EN SU FORMACION ACADEMICA

() INDUSTRIAL () EDUCATIVA () EXPERIMENTAL
 () CLINICA () SOCIAL () ORGANIZACIONAL
 () OTRA CUAL? _____

6.- SU PRIMER EMPLEO COMO PSICOLOGO LO DESEMPEÑO:

() ANTES DE INICIAR SU CARRERA PROFESIONAL
 () DURANTE SU CARRERA PROFESIONAL
 () AL TERMINAR SU CARRERA PROFESIONAL
 () DESPUES DE HABERSE TITULADO

7.- CUANTO TIEMPO HA LABORADO COMO PSICOLOGO INDUSTRIAL?

() HASTA UN AÑO o MENOS
 () DE UNO A TRES AÑOS () MAS DE NUEVE AÑOS
 () DE TRES A CINCO AÑOS
 () DE CINCO A SIETE AÑOS
 () DE SIETE A NUEVE AÑOS

8.- QUE NIVEL ESCOLAR SE REQUIERE PARA INGRESAR EN LA INSTITUCION DONDE LABORA?

() ESTUDIANTE DE LICENCIATURA
 () PASANTE DE LICENCIATURA
 () TITULADO DE LICENCIATURA
 () MAESTRIA (marque 1 si es candidato, 2 si es estudiante
 () DOCTORADO y 3 si tiene el grado)

9.- ES NECESARIO TENER LOS CONOCIMIENTOS DE:

() PSICOLOGO INDUSTRIAL () PSICOLOGO SOCIAL
 () PSICOLOGO EDUCATIVO () PSICOLOGO ORGANIZACIONAL
 () PSICOLOGO GENERAL () PSICOLOGO CLINICO

10.- SE REQUIERE DEL DOMINIO DE:

- UN IDIOMA
 DOS IDIOMAS
 NINGUN IDIOMA

CUAL _____ PORCENTAJE _____ %

11.- PARA INGRESAR A LA INSTITUCION BANCARIA DONDE LABORA SE REQUIERE DE EXPERIENCIA EN: (marque 1 a mayor experiencia y hasta 9 a menor experiencia)

- RECLUTAMIENTO Y SELECCION RELACIONES LABORALES
 EVALUACION DEL DESEMPEÑO CAPACITACION
 RECURSOS HUMANOS COMPUTACION
 DESARROLLO ORGANIZACIONAL
 SUELDOS Y SALARIOS
 OTRAS CUALES? _____

12.- PUESTO ACTUAL _____

13.- DURACION EN EL PUESTO _____ AÑOS _____ MESES

14.- QUE PUESTOS HA DESEMPEÑADO EN LA INSTITUCION BANCARIA DONDE LABORA:

| PUESTOS | DURACION |
|---------|----------|
| _____ | _____ |
| _____ | _____ |
| _____ | _____ |

15.- HA LABORADO EN OTRAS INSTITUCIONES BANCARIAS, EN CUALES:

- BANAMEX BANCOMER SERFIN
 SOMEX ó SANTANDER BANCO OBRERO BBV
 BANCOMEXT NAFIN CREMI
 BANCIN BANCEN BANOBRAS
 BANCO OBRERO COMERMEX ó INVERLAT BANCRESER
 BANPAIS ó BANORTE BANATLAN OTRO

CUAL? _____

16.- EN SU ACTUAL PUESTO, CUALES RESPONSABILIDADES REALIZA: (marque 1 la de mayor frecuencia hasta 16 la de menor frecuencia)

- RECLUTAMIENTO SELECCION ENTREVISTA
 CAPACITACION INDUCCION PRESTACIONES
 CONTRATACION PSICOMETRIA NOMINAS
 RELACIONES LABORALES SUELDOS Y SALARIOS SEGURIDAD IND
 EVALUACION DEL DESEMPEÑO ENCUESTAS SOCIO-ECONOMICAS
 DESARROLLO ORGANIZACIONAL ANALISIS Y DESCRIPCION DE PUESTOS

17.- CUANTOS EMPLEADOS LABORAN EN RECLUTAMIENTO Y SELECCION

- 1-10 11-15 16-20 21-25 26-30 31-35 Más DE 35

18.- EXISTEN OTRAS AREAS ADEMAS DE RECURSOS HUMANOS, DONDE LABOREN PSICOLOGOS EN SU INSTITUCION BANCARIA.

- NO SI, EN CUALES _____

19.- QUE TIPO DE HERRAMIENTAS UTILIZA PARA DESEMPEÑAR SU PUESTO:

- ENTREVISTA CONFRONTACION CUESTIONARIOS
 PSICOMETRIA ASSESSMENT CENTER
 OTRO CUAL? _____

20.- PARA DESEMPEÑAR SU TRABAJO QUE TIPO DE ENTREVISTA REALIZA:

(marque 1 la de mayor frecuencia hasta 5 la de menor frecuencia)

ENTREVISTA INICIAL

ENTREVISTA PROFUNDA

ENTREVISTA DE AJUSTE

ENTREVISTA DE SALIDA

OTRA CUAL? _____

21.- REALIZA REPORTE DE PRUEBAS PSICOMETRICAS

SI NO

22.- PROPONE CANDIDATOS A LAS AREAS SOLICITANTES

SI NO

23.- EN ORDEN DE IMPORTANCIA QUE FUENTES DE RECLUTAMIENTO UTILIZA:

(marque 1 la de mayor frecuencia hasta 7 la de menor frecuencia)

ANUNCIOS EN EL PERIODICO

INTERCAMBIO DE CARTERA CON OTRAS INSTITUCIONES

SU PROPIA CARTERA DEL BANCO

REALIZA RECLUTAMIENTO INTERNO

FERIAS DE RECLUTAMIENTO

BOLSAS DE UNIVERSIDADES

OTRAS CUALES? _____

24.- DENTRO DE SUS RESPONSABILIDADES CONTRATA PERSONAL:

SI NO

25.- IMPARTE EL CURSO DE INDUCCION EN SU INSTITUCION BANCARIA

SI NO

26.- IMPARTE EL CURSO DE INDUCCION AL PUESTO.

SI NO

27.- LE CORRESPONDE INDICARLE SU LUGAR DE TRABAJO, HORARIO, SUELDO, AL NUEVO EMPLEADO.

SI NO

28.- REALIZA PARA LA ELABORACION DE CURSOS:

DETECCION DE NECESIDADES

ELABORA PROGRAMAS DE CAPACITACION

IMPARTE CURSOS

OTRAS CUALES? _____

29.- QUE OTRAS ACTIVIDADES REALIZA:

EL MANUAL DE BIENVENIDA

EL PERIODICO INFORMATIVO INTERNO

OTRAS CUALES? _____

30.- CONSIDERA QUE SU FORMACION ACADEMICA PROPORCIONADA EN LA UNIVERSIDAD LE HA PERMITIDO SU ADAPTACION A LOS REQUERIMIENTOS DE TRABAJO:

SI NO

PORQUE? _____

31.-CUALES SON LOS PRINCIPALES BENEFICIOS QUE OBTUVO EN SU FORMACION ACADEMICA? EXPLIQUE_____

32.- QUE DEFICIENCIAS ENCONTRO EN SU FORMACION ACADEMICA PARA DESARROLLAR SUS ACTIVIDADES DE TRABAJO SATISFACTORIAMENTE? EXPLIQUE_____

OBSERVACIONES

QUE TENGA UN EXCELENTE DIA

Y MIL GRACIAS.

Con gratitud a todas la Licenciadas en Psicología quienes colaboraron en la aplicación del cuestionario de sus Instituciones Bancarias, que sin su ayuda esta investigación no tendría resultados.

LIC. MARIANA DELFIN.
LIC. LAURA ELENA SANMIGUEL.
LIC. MA. CRISTINA GONZALEZ.
LIC. ERIKA RUBIO.
LIC. CLAUDIA BRAVO.
LIC. SANDRA COLIN.
LIC. ROCIO RODRIGUEZ.
LIC. LAURA RAMIREZ.
LIC. LOURDES VARGAS.
LIC. NORMA SALAZAR.
LIC. LILIAN VALDEZ.
LIC. PAOLA BORDA.
LIC. ERICKA TAGLE.
LIC. KARIN SAVOFF.
LIC. LUZ DEL CARMEN VIDRIO.
LIC. CLAUDINA PASTRANA.
LIC. CECILIA MENDOZA.
LIC. MARICELA DEL CASTILLO.
LIC. LAURA ARIAS.
LIC. SOCORRO CENTENO.
LIC. ROSA JIMENEZ.
LIC. PATRICIA MENDEZ.
LIC. MARICELA CALDERON.
LIC. ERIKA NOYOLA.
LIC. NOEMI HERNANDEZ.

Y muy en especial a la L.R.I. MONICA CARRILES TAPIA por su valioso apoyo.