



1

885325

**CENTRO DE ESTUDIOS AGUSTINIANO**

**FRAY ANDRÉS DE URDANETA**

**NIVEL LICENCIATURA**

**CLAVE DE INCORPORACIÓN**

**UNAM 8853**

**PSICOLOGÍA**

**LA PARTICIPACIÓN DEL PSICÓLOGO INDUSTRIAL  
EN LOS SISTEMAS DE CALIDAD DE VIDA LABORAL**

295318

**TESIS PROFESIONAL**

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN PSICOLOGÍA**

**PRESENTAN**

**SARA LISANDRA HERNÁNDEZ HUERTA**

**ANA LIZBETH MAR ABARCA**

**ASESOR: MARÍA DE JESÚS GARCÍA RODRÍGUEZ**

**COACALCO, EDO. MÉXICO, 2001.**





Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

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

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

Hoy por fin me veo tal cual soy, me proyecto en el espejo y no puedo evitar sentirme regocijada, ¡soy yo! Pueden creerlo, fue tan duró el camino que en ocasiones, realmente creí que nunca saldría a la luz.

Soy algo más que simples páginas, en cada una de ellas hay dedicación, entrega, coraje e incluso por que no decirlo amor.

He compartido tanto con mis autoras esfuerzo, constancia, alegrías, enfados, tristezas es por ello que aunque hoy no puedo ocultar mi alegría, mi orgullo de verme culminada también, siento nostalgia por que a pesar de ser la más deseada por lo universitarios, hoy se cierra un ciclo que no ha sido fácil y me siento orgullosa de haber sido creada tal cual soy, tal vez hay mejores o peores que yo pero eso no importa, soy original y auténtica; mi propósito de hoy en adelante será servir a los nuevos universitarios, mostrándole a las nuevas generaciones que no todo está dicho y que hay tanto que desconocemos, tanto que investigar. A mis autoras gracias por hacerme posible y que está sea sólo una de las muchas metas que logren a través del camino de la vida.

A t e n t a m e n t e

La Tesis.

PORQUE EL HABER EMPRENDIDO ESTE PROYECTO,  
EL HABER REALIZADO Y EL LOGRAR QUE HOY ESTÉ  
PLASMADO AQUÍ NO SÓLO FUE TRABAJO MÍO, QUIERO  
RECORDAR Y OFRECER UN BREVE ESPACIO A QUIENES  
EN UN MOMENTO U OTRO ESTUVIERÓN CONMIGO.

**PAPÁ:** En todos y en cada uno de mis años como estudiante, lo diste todo sin escatimar nada. Gracias porque has cumplido tu misión de haberme dejado la mejor herencia.

**MAMI:** A ti mi eterna gratitud por inculcar cada día el valor de la perseverancia y la fuerza de espíritu, por enseñarme a terminar con provecho todo lo que inicio. Este “otro y pequeño eslabón” que hoy subo, lo dedico a ti

**A USTEDES HERMANAS:** por compartir conmigo todos mis logros. No olviden que estudiar es un privilegio que cuesta mucho, pero la cosecha será tan rica como ustedes quieran.

**RAHAM:** Me llevo en el corazón tu capacidad de ayuda, gracias por llegar por esa chispa de alegría que me motiva. Tu incondicional entrega y porque te llevo una parte de ti este trabajo...gracias por ¡Esto va por ti!

....De una manera especial y con todo mi cariño dedico este regalo a ti mi pequeño pedacito de vida que aún sin conocerte te puedo sentir y lograste ser mi **gran fuerza** para terminar este trabajo. Ahora te espero aquí mi lindo bebé.

**IZ:** Sinceramente gracias porque tú, mejor que nadie sabe lo que esta presenta, y lo que costó llegar aquí. Por remar las riendas cuando tal vez yo me desmoronaba, y finalmente por adquirir conmigo una invaluable enseñanza, “el trabajo en equipo”

**MISS MA. DE JESÚS:** Creo que usted sabe que aún falta mucho que trabajar por la psicología, pero pese a ello usted supo valorar este esfuerzo. Gracias por todas sus enseñanzas.

*Lisandra*

**Hay ocasiones que la palabra Gracias no me deja satisfecha de todo lo que quiero decir a otra persona, siento que queda muy lejos de todo lo que quisiera hacer sentir, busque otra palabra que pudiera englobar todo lo que quiero decir pero no la encontré, en fin tendré que conformarme con un Gracias, a todas esas personas que han contribuido a que concluya este ciclo importante de mi vida.**

**A Dios:** Por la gracia de la vida y por estar siempre en mi corazón como un fiel amigo.

**A Luis y Lucy:** Por que ni con todas las palabras ni todo el oro del mundo podría pagar todo el amor, por inyectarme la fuerza y por que de ustedes aprendí a nunca darme por vencida.

**A Jessica y Citlalli:** Por estar siempre conmigo, por ser mis mejores amigas.

**A Rafael:** Por tú amor, tú confianza, tú comprensión, por todo este tiempo de felicidad.

**A Martha Patricia:** por tú amistad y todos los momentos compartidos.

**A Alejandro Sánchez:** Por ser un gran maestro, pero sobre todo por ser un excelente ser humano, por brindarme tú amistad.

**A Lisandra:** No fue fácil, pero eso nos impulsó aún más. Por tú paciencia y serenidad en todo este tiempo, creo sin temor a equivocarme que ganamos por todos lados en este proyecto, pero lo más valioso para mí fue la oportunidad de que crezca una gran amistad .

**A Ma. De Jesús:** Por la valiosa guía en este proyecto y transmitirnos su confianza en todo momento.

**A mis maestros:** A cada uno de ellos que me permitieron llegar a este momento.

**A la Lic. Laura Rodríguez:** Por confiar en el proyecto y darnos toda la confianza.

**Al Ing. José Ramón Sida:** Por su tiempo, por abrirnos las puertas del mundo empresarial.

**A Elba Jiménez:** Por tú cooperación por siempre estar dispuesta ayudar con una sonrisa.

**A todo el personal de la Fundación: José Ramón, Laura, Miry, Elba,...** por enseñarme tanto, por hacer un excelente equipo de trabajo ¡Nunca los voy a olvidar!

**A cada una de las empresas visitadas** por la importancia de la información proporcionada, su cordialidad y por mostrarnos que existe un México diferente.

**A todos ellos muchísimas  
Gracias !!!!!**

*Liz*

## RESUMEN

Este trabajo representa una investigación acerca de los Sistemas de Calidad de Vida Laboral (SCVL) y el papel del Psicólogo dentro de estos.

Adentrarnos a un tema como este no resulta fácil, sin embargo resultó muy interesante, ya que no sólo se manejarán aspectos teóricos sino que se demostrarán trabajos que las empresas ganadoras del Premio Nacional de Calidad están realizando en materia de CVL.

Primeramente será necesario introducirnos al tema de calidad desde un punto de vista en general, para posteriormente revisarla pero ya aplicada a un Sistema de Calidad de Vida (SCV), y más interesante todavía, aplicada al campo laboral, todo esto no sin antes revisar brevemente la historia de la Psicología, tanto general como en el ámbito industrial, ello para poder encuadrarnos en la Psicología que actualmente estamos viviendo en este campo, así como las diversas áreas que existen lo cual es relevante para nosotras debido a que se pretende contribuir un poco a erradicar la imagen del psicólogo únicamente como terapeuta, quien decida revisar el presente trabajo encontrará las principales actividades del psicólogo dejando en claro que esta ciencia puede incursionar en cualquier actividad donde intervengan seres humanos. Por otra parte revisaremos algo a lo que pocos estudiantes de Psicología pueden tener acceso y que por medio de esta investigación podrían ir adentrándose en el tema, se trata de la Fundación mexicana para la Calidad Total, una de las organizaciones en México que se han preocupado por impulsar la calidad. Todo esto con el fin de cumplir con el objetivo planteado "Determinar el papel del Psicólogo Industrial en los Sistemas de Calidad de Vida Laboral dentro de empresas de la zona metropolitana de la ciudad de México".

Todo esto nos ofrece una visión teórica sobre las dos ramas (Psicología –Calidad de Vida Laboral), estas aplicadas a una investigación con un diseño transeccional descriptivo en su modalidad de encuesta de opinión realizada especialmente para este trabajo, realizando además un análisis cualitativo para la descripción del papel de la Psicología industrial en los procesos de calidad de vida, incluyendo una muestra de cinco empresas ganadoras del Premio Nacional de Calidad ubicadas en la zona metropolitana.

Los resultados se dieron a partir de la encuesta de opinión, encontrándose que existe una mayor participación de la licenciatura en administración de empresas desplazando por mucho a la Psicología que sorprendentemente se encuentra en equidad con la licenciatura en derecho. Lo anterior podría explicarse debido a que el psicólogo no permanece en la aplicación de los programas de CVL, aunque sí en la planeación estratégica.

El realizar esta investigación nos dejó diversas y muy enriquecedoras aportaciones, el constatar que la participación del psicólogo industrial es relevante en las organizaciones que van a la vanguardia en nuestro país, el enfrentar que nuestro gremio carece de aspectos teóricos importantes para su desempeño; aunque parezca ilógico nuestra propia competencia, el hecho de que el psicólogo es visto únicamente o en su mayoría como terapeuta, así como la clara evidencia de que en estas empresas el factor humano es lo más importante.

## INTRODUCCIÓN

El lector se introducirá en una búsqueda por saber que tan involucrado se encuentra el psicólogo industrial en los cambios que existen en el ámbito empresarial hoy en día en nuestro país, así como darse cuenta como es que a pesar de que en otros países esto ya es algo común donde la mayoría de las empresas lo aplican, en el nuestro todavía es algo nuevo, y las empresas están renuentes a esta filosofía, por pensar que es poco rentable para su negocio e incluso por el desconocimiento del tema.

Pero ¿Por qué investigar sobre la Calidad de Vida Laboral en Psicología?, tal vez la relación de estas dos áreas parecieran muy distantes una de la otra y sin nada en común sin embargo tienen la misma perspectiva, buscar que el ser humano encuentre la armonía en todos los roles que desempeña; es ahí donde el Psicólogo Industrial se involucra. La Calidad de Vida laboral y la Psicología Industrial convergen en el punto de buscar espacios en la industria donde el ser humano pueda sentirse pleno y satisfecho. El concepto de trabajar por trabajar, ya no es válido se ha encontrado el lado humano de las organizaciones con juntándose estas dos áreas, sin embargo en nuestro país no se ha desarrollado del todo. Es por ello que el objetivo de la presente investigación es: "Determinar el papel del psicólogo industrial en los sistemas de calidad de vida laboral dentro de empresas de la zona metropolitana de la ciudad de México".

Por otra parte sería importante dejar en claro que la calidad de Vida es: la aplicación concreta de una filosofía humanista, a través de la introducción de métodos de participación, con intenciones de modificar uno o varios aspectos del entorno del trabajo, para crear una situación nueva más favorable para la satisfacción de los empleados de la empresa. Por ello para conformar un equipo de trabajo debe existir la interrelación multidisciplinaria incluido el psicólogo, formando parte de un Sistema de Calidad de Vida Laboral (SCVL) donde lo que se pretende es que no sólo se vea beneficiado el empresario sino todo el recurso humano de su empresa.

Inicialmente en el capítulo I se ilustra una breve historia de la Psicología a través de los tiempos, haciendo mención de las modificaciones que han sufrido, así como una breve descripción de las áreas más importantes de la Psicología, poniendo énfasis en la Psicología Industrial, que corresponde al capítulo II debido a que es el área en la que se desarrolló la presente investigación. Posteriormente en el capítulo III se abordó la importancia de la Calidad de Vida en nuestros tiempos y cómo es que este concepto ha trascendido, desde que la revolución industrial generó un cambio en la estructura organizacional, la calidad ha estado vinculada con esta, con un enfoque copiado de modelo militar, en donde sólo existen las tareas rutinarias, decisiones autocráticas y una



explotación del recurso humano, esto generó como consecuencia la mecanización y burocratización del trabajo. Es entonces cuando este modelo ya no satisface las necesidades de los trabajadores, provocando diversas manifestaciones de descontento como huelgas, ausentismo, rotación de personal, etc., involucrando también problemas sociales en países desarrollados como divorcio, la baja tasa de natalidad y viviendas propias.

Es entonces que bajo esta presión surge la Calidad de Vida Laboral en Inglaterra en 1950, sin embargo es hasta 1972 que tiene el impacto internacional para comenzar a desarrollarse nuevas investigaciones, con la Conferencia Internacional de Calidad de Vida Laboral. Pero se habrían realizado esfuerzos anteriores como la armonización en el trabajo, reestructuración de tareas, reforma del trabajo y sistemas socio técnicos, mientras que en Japón su movimiento era conocido como Círculos de Calidad. Sin embargo el que más se asemeja a Calidad de Vida Laboral es sistemas socio técnicos. Por otra parte en el capítulo IV se incluye información sobre la institución que respalda este trabajo la Fundación Mexicana para la Calidad de Vida (FUNDAMECA), contribuyendo con importantes referencias documentales sobre el tema, así como la muestra de la investigación, que se remite a las empresas ganadoras del Premio Nacional de Calidad (PNC).

La calidad de Vida en México, es todavía un tema poco abordado, falta mucha investigación al respecto y por ende aplicación la mayoría de las empresas desconocen esta información dejando a las pocas que lo aplican en un lugar privilegiado en la sociedad mexicana.

# CAPÍTULO I

## PSICOLOGÍA.

### 1.1 Raíces

Para elaborar un buen trabajo, cualquiera que éste sea, se necesita volver hacia atrás y realizar una revisión del pasado para tener claro qué es, y hacia dónde va a dirigirse. Por todo ello se considera necesaria una breve revisión de lo que ha sido la Psicología, y cómo es que ha ido evolucionando.

La naturaleza humana, tema esencial de la Psicología, ha preocupado a filósofos y sabios durante muchos siglos. Desde Platón (cuya meta era determinar la naturaleza íntima, la esencia del alma, su origen y su fin), las observaciones psicológicas han sido numerosas. Algunas de las preguntas típicas por parte de estos filósofos fueron: ¿Cuáles son las funciones de la mente humana?, ¿De dónde proviene la mente y cómo se desarrolla y cambia?, ¿Cómo se relaciona la mente y el cuerpo?. Sin embargo el surgimiento de la psicología como estudio científico de la conducta ocurrió hace menos de cien años y ésta difiere de la antigua Psicología ontológica y racional.

La historia de la Psicología, como la de todas las ciencias tiene sus grandes hombres y acontecimientos de desarrollo. Los acontecimientos van desde las primeras teorías filosóficas del hombre al primer laboratorio experimental, hasta llegar a la importancia que se da últimamente a lo clínico y lo social, y hasta las aplicaciones modernas del pensamiento por sistemas.

Las raíces de la Psicología son filosóficas, fisiológicas y metodológicas y ha sido influida por la teoría de la evolución. Al principio del siglo XX, la Psicología se puso en relación con la psiquiatría, por el énfasis que le dio al estudio de las neurosis y las psicosis. La aplicación de la Psicología surgió en los Estados Unidos a comienzos del siglo XX. El primer laboratorio americano de Psicología Experimental fue fundado en la Universidad Johns Hopkins en 1883. En 1915 se fundó la primera facultad de Psicología en el Instituto Carnegie de tecnología. Hacia el final de la Segunda Guerra Mundial, esta ciencia se había extendido y convertido en una gran profesión. (Haller, G., 1989)

La Psicología moderna es de una apreciable riqueza en otros países fuera de Alemania y los Estados Unidos. De Inglaterra viene una fuerte influencia sobre los estudios de las funciones cognoscitivas, las medidas estadísticas y la Psicología Experimental e Industrial.

De Francia llegó la psicopatología, la Psicometría y la Psicología Experimental. Italia reconoció muy pronto la Psicología científica y tiene una reputación de renombre mundial en la aplicación de la Psicología a la educación de niños tanto normales como subnormales. De Rusia provienen la psicobiología y los primeros descubrimientos del reflejo condicionado. La Psicología se ha desarrollado rápidamente en Asia desde la segunda Guerra Mundial tanto en el campo experimental como en el de las aplicaciones. En el Japón la Psicología Industrial en especial ha crecido rápidamente. Y en África del Sur ha contribuido a la Psicología Aplicada y estudios sobre el personal en las empresas (Haller, G. 1989).

Como ha de observarse, los procesos de crecimiento y de desarrollo históricos por los cuales ha tenido que atravesar la Psicología no han sido fáciles. Se debieron dar las aportaciones psicológicas de diversos países, lo cual representó al mismo tiempo una ventaja, ya que cada país contribuía según sus necesidades, así Japón por ejemplo aportaba investigaciones para la industria, Rusia a la Psicobiología, etc. Y conjuntando todas estas contribuciones es como la Psicología ha llegado a ser una ciencia polifacética y universal, propiedades que le hace ser justamente una ciencia.

## 1.2 Definición

Se puede considerar que la aplicación de la Psicología resulta tan antigua como el hombre mismo, recordemos a los grandes filósofos de la historia como Aristóteles, Platón Sócrates, etc. Quienes pretendían entender la naturaleza humana. Sin embargo hoy la psicología se presenta como una ciencia relativamente joven con diversas ramas o escuelas, razón por la cual ha resultado difícil para los investigadores del ramo, ponerse de acuerdo en proporcionar una definición uniforme de ésta. Para efectos de esta investigación se toma a Ribes en (1980) define a la Psicología como: *"Una ciencia natural, experimental cuyo objeto de estudio es el comportamiento de los organismos individuales y se dirige fundamentalmente a resolver problemas en que intervenga como dimensión básica el comportamiento humano, ya sea a nivel individual o en pequeños grupos, aún cuando los efectos de su acción se expandan a grupos más numerosos"* (Díaz, B. y Fontana, V. 1997).

## 1.3 Avances en la Psicología

El avance de la Psicología durante el siglo XX podría calificarse de vertiginoso desde la perspectiva de sus ramificaciones conceptuales y metodológicas sobre el ser humano, así como por la diversidad de áreas de investigación y campos de aplicación a los que ha dado origen. Existe cierta dificultad para establecer un criterio histórico que delimite con exactitud dónde termina la historia de la Psicología contemporánea y dónde comienza la Psicología actual.

De ahí que en este trabajo se consideran únicamente los eventos que han sobrevivido a la evolución del proceso histórico de la Psicología como ciencia; y que influyeron para determinar el curso de la Psicología actual.

En 1884, Witmer, practicando la Psicología Infantil advierte el interés que podrá llegar a tener la aplicación de la Psicología a esta clase de problemas y, ese mismo año, fundó una institución llamada Psychological Clinic, destinada a la rehabilitación de los "retardados" y los anormales, utilizando por primera vez la expresión "Método clínico en Psicología" al cual definió como un método de investigación consistente en utilizar los resultados del examen de numerosos sujetos estudiados sucesivamente, para realizar generalizaciones sugeridas por sus actitudes y deficiencias. Las "clínicas psicológicas" serían el lugar donde se podría aplicar este método de investigación, donde los psicólogos aprenderían a aplicar la Psicología a la higiene profesional educativa y correctiva, y a la orientación industrial y social.

En 1909 se inauguró en Chicago una institución dedicada a los jóvenes delincuentes: The Juvenile Psychopathic Institute. Su director, W. Healy ejerció una influencia sobre el desarrollo interior de la Psicología Clínica (Reuchlin, M. 1992).

Años después durante la Segunda Guerra Mundial, la necesidad orilló al reclutamiento masivo de personas que fueran aptas para desempeñar labores en el ejército, así como brindar ayuda a los soldados que habían vivido experiencias traumatizantes en combate. Fue hasta entonces que los médicos muy a su pesar entendieron que tenían que dar paso a los psicólogos, ya que estos tenían las herramientas necesarias para solucionar esta clase de conflictos. Esto fue aún más visible en la época de la Posguerra, en la cual se hizo palpable la utilidad de esta profesión que encontraría en esta etapa el ambiente propicio para desarrollarse y despegarse como una profesión independiente.

En los años 50's, varias asociaciones de psicólogos se reunieron y sentaron las bases para la formación y selección de los profesionales dedicados a la salud mental, por entonces llamados: psicólogos clínicos (Díaz, B. y Fontana, V. 1997).

Para los 70's y los 80's, en cierto sentido, la Psicología sentó sus bases reales y obtuvo reconocimiento como una rama activa y valiosa de la ciencia. Más aún, su terreno ha continuado expandiéndose con la participación de áreas y especialidades.

En general, aunque puede decidirse que hay una sola Psicología, el campo de trabajo es tan amplio que los profesionales de esta ciencia pueden escoger el área de especialización que más les agrade, y que durante su vida será su principal fuente de empleo (Muchinski, P.1994).

Por esta razón se habla de psicología experimental, fisiológica, diferencial, animal, infantil, de la adolescencia, de la maduración, geriátrica, social, comunitaria, educacional, industrial, ambiental, de orientación, psicométrica, de la personalidad anormal, psicoterapia, de la salud, organizacional, del trabajo, individual, de grupos, etc. (Harrsch, C. 1983).

Como puede apreciarse, el campo de aplicación es amplio y diverso, por lo que representaría una tarea difícil considerar detalladamente todas las áreas. Dado lo anterior, en el presente trabajo de investigación se abordarán las cuatro áreas de mayor demanda, que son Psicología Clínica, Social, Educativa e Industrial.

### 1.3 Áreas de la Psicología.

#### **Psicología Clínica**

El primero en utilizar la expresión Psicología Clínica fue el psicólogo Lightner Witmer el cual se interesó en profundizar los casos individuales de niños difíciles o anormales. A partir de aquí se suscitaron algunos otros procesos que contribuyen a la formación de la Psicología Clínica.

Pérez (1982) afirma que el objeto de estudio de la Psicología Clínica busca los principios que conducen a una comprensión del carácter de una persona, siendo el objeto primordial disminuir el malestar que esta persona experimenta, ayudándola a funcionar de manera más satisfactoria y adecuada para sí misma y para las personas que constituyen su marco de referencia.

Hoy en día, la Psicología Clínica se encuentra inmersa en todas las áreas de la vida humana ya que se le encuentra desempeñándose en ámbitos muy variados por citar algunos: hospitales, instituciones psiquiátricas, recreativas, de readaptación social, geriátricas, escuelas, centros deportivos de alto rendimiento, etc.

## **Psicología Social.**

La social surge de la fusión de la Antropología y la Etnología, registrando descripciones del ambiente general, tomando en cuenta las características físicas, las relaciones de parentesco, de lenguaje, sus hábitos, destrezas y conducta de la gente, así como es el interés de los psicólogos sociales el entender cómo se influye la gente entre sí

La Psicología Social ha sufrido una serie de cambios importantes en los 30 y 40 años, la tendencia más significativa ha sido la creciente importancia del enfoque experimental que comenzó en Estados Unidos donde verdaderamente florece dicha rama en la primera mitad del siglo y de manera definitiva alrededor de 1950.

Allport en 1954 dice que la Psicología Social se ocupa, entonces, del estudio de las relaciones reales, imaginadas o anticipadas, de una persona con otra, dentro de un contexto social, en la medida que afectan a los individuos comprometidos (Deutsh, M. y Krauss, R., 1985).

Los psicólogos sociales están interesados en estudiar las condiciones que llevan a una persona a adecuarse al juicio de otras, las condiciones que determinan las actitudes de una persona, las condiciones que conducen a interrelaciones de competencia o de cooperación. El psicólogo social también se interesa en el estudio de los efectos de las actitudes de un individuo en sus relaciones con los otros, de las consecuencias de las interacciones competitivas o de cooperación, y de las relaciones similares se ocupa básicamente del proceso de socialización, del proceso a través del cual el hombre se convierte en miembro funcionante de su sociedad, además de todos los aspectos de la conducta y el pensamiento social, la forma en que pensamos e interactuamos con otros.

## **Psicología Educativa.**

Al comparar el empirismo de la Pedagogía con el realismo de los estudios psicológicos criticado alrededor de los años treinta dio pie a poner mayor atención a las áreas de la educación resaltando las carencias de esta ciencia, como única responsable de la educación; así surge entonces el vínculo de la Psicología.

La Psicología educativa ha crecido en el transcurso de varias décadas por un proceso de evolución. Los objetivos que dieron origen al tema fueron dos intereses casi separados Thomdrike: el aprendizaje y las diferencias individuales. La Psicología Educativa fue la que asumió la responsabilidad de proporcionar a los profesores un mejor conocimiento de la higiene mental.

Esta disciplina está muy relacionada con todos los aspectos del desarrollo humano, así como los diferentes niveles en que se cumple cada uno de ellos; por otro lado se ocupa no sólo de los aprendizajes positivos sino también de los negativos. La Psicología Educativa presta atención a estos desajustes.

La Psicología Educativa puede definirse: como el estudio de aquella conducta que resulta en aprendizaje para el individuo (Sánchez, E., 1982).

En síntesis, la tarea principal de la Psicología Educativa es la de dar a conocer al profesor de qué modo aprenden los discípulos y como se puede mejorar en dichos procesos. Hoy en día, el psicólogo educativo se preocupa tanto como por el educador como por los educandos (Cronbach, L., 1980).

### **Psicología Industrial.**

Toca él turno ahora a la Psicología Industrial, parte medular de la presente investigación, la cual es una ciencia aplicada y desarrollada a partir del frondoso tronco de la Psicología General. Su base teórica es el conocimiento de la conducta humana en el trabajo y la situación a la que pretenden aplicarse estos conocimientos y las realidades laborales. La Psicología Industrial es parte importante del presente trabajo, por lo que se abordará con detalle en el siguiente capítulo.

A medida que la Psicología fue entendiéndose como una ciencia, su campo fue extendiéndose, y fue dividiéndose en áreas de especialización para poder cubrir de manera satisfactoria las necesidades que se estaban suscitando.

Los entes humanos pasamos el transcurso de nuestras vidas en diversos ámbitos, así desde temprana edad vivimos experiencias en todas las facetas como: la escolar, laboral, sentimientos, reacciones, vida familiar y finalmente se vive siempre tratando de adaptarnos las normas sociales.

## CAPITULO II

# PSICOLOGÍA INDUSTRIAL .

### 2.1 Definición.

Resumir todo lo que conlleva una área tan amplia como la Psicología Industrial en unas cuantas líneas siempre resulta un tanto difícil. Sin embargo se trata de dar una idea general al lector de lo que atañe a ésta, sin muchas complicaciones. Su base teórica es el conocimiento de la conducta humana en el trabajo, y la situación a la que pretenden aplicarse estos conocimientos: las realidades laborales en una época y en un lugar determinado.

Puede, por tanto definirse la Psicología Industrial como *la ciencia psicológica aplicada que tiene por objeto el estudio del comportamiento humano en el trabajo y por fin el mejorar este comportamiento, haciéndolo más satisfactorio para el individuo y más útil para la sociedad.* Es además una disciplina que se interesa por todas las formas de actividad laboral lo mismo en la industria que en la administración o el comercio y que tiene por objeto tanto la conducta del trabajador como la del más alto dirigente (Maier, 1990).

### 2.2 Antecedentes.

La Psicología Industrial es una ciencia extraordinariamente joven, pero no carente de historia. Su objeto y sus posibilidades, se tuvieron que ir dando progresivamente.

Hay pocos acontecimientos en la historia comparables en magnitud e importancia al desarrollo y expansión de la industria. Cada año trae consigo nuevos descubrimientos que le proporcionan al hombre el medio de extender más su poder sobre la naturaleza, y de esta manera, satisfacer sus necesidades en una proporción mayor. El grado de desarrollo más rápido correspondió a la invención y explotación de cambios en los procesos físicos de la producción. Y así mismo, se registraron algunos progresos en el descubrimiento de factores psicológicos que vinieron a contribuir a una producción efectiva. Sin embargo, en este terreno hay muchos problemas que continúan pendientes de ser resueltos, antes de que pueda establecerse un clima psicológico más propicio para el trabajo.



Los procesos de trabajo y sus problemas, han sido analizados desde diferentes perspectivas a lo largo del tiempo. Ya en "La República", Platón plantea la necesidad de seleccionar el personal, también hace referencia a problemas y modalidades organizacionales. Aristóteles, en "Política", desarrolló fundamentos para muchos conceptos modernos de administración, la especialización en el trabajo, la delegación de la autoridad y la selección de liderazgo.

Maquiavelo, en 1527 menciona en su obra más importante "El Príncipe" consejos prácticos para el desarrollo de estructuras autoritarias dentro de las organizaciones.

Juan Huarte, en el siglo XVI, se ocupa de asuntos relativos a la actividad ocupacional y finca las bases para la selección técnica de personal.

John Loke, hacia 1690, aboga por la administración participativa en su argumento de que el liderazgo es asentando por el gobernado.

En el lapso que media entre finales del siglo XVIII y principios del siglo XIX, la sociedad inglesa -la más avanzada en ese momento en el proceso de industrialización-, plantea claramente las relaciones entre el comportamiento y la productividad en los escritos de Adam Smith, Jeremías Bentham, James Mill y John Stuart Mill, entre otros (González, A., 1997).

Adam Smith, en 1776, en *The Wealth of Nations* revolucionó el pensamiento económico y organizacional, surgiendo el uso y la división del trabajo especializado, el equipamiento y administración de la especialización en las fábricas. Además plantea que los trabajadores se desempeñan mejor cuando reciben las recompensas adecuadas a sus habilidades o las penalidades a su flojera. Desde su punto de vista los trabajadores deben tener la posibilidad de escoger el trabajo de sus aptitudes y preferencias en forma tal, que encuentren las recompensas adecuadas a sus esfuerzos (Peniche, C., 1990)

En 1903, W.L. Bryan, pionero de la formación en Psicología Industrial, alentó a los psicólogos a estudiar actividades y funciones concretas tal y como ocurren en la vida diaria, él no citó a la industria directamente, destacó estos tipos de aplicaciones de la "vida real" en la ciencia de la Psicología.

El término "Industrial Psychology" apareció por vez primera en un artículo escrito por Bryan en 1904. Irónicamente se presentó como un error tipográfico en una frase en la cual hablaba de la necesidad de hacer más investigación en la Psicología individual, este autor escribió Psicología Industrial y no se dio cuenta de su error (González, A., 1997)

Walter Dill Scott se convirtió en el primero en aplicar los principios de la Psicología a la motivación y productividad en el área de trabajo, así como la implementación de procedimientos de selección de personal durante la primera Guerra Mundial (González, A., 1997)

Hugo Munsterberg, el padre de la psicología Industrial, fue de los primeros en aplicar los principios de los experimentos psicológicos a problemas prácticos. En 1911 convenció a los administradores de que factores como la fatiga, la monotonía, el interés, el aprendizaje, la satisfacción en el trabajo y las recompensas están involucrados con todas las cuestiones del pensamiento. Instituyó también una fundación gubernamental en el área de Psicología Industrial. Esta alcanzó mayor influencia en los 50's, ya que se asumió el vínculo entre la organización y la gente, la cual adquiere una importancia tan elevada como la de las máquinas.

Mientras tanto, Frederick W. Taylor aporta innovaciones organizacionales que modifican substancialmente las prácticas laborales, entre la que destacan para la Psicología del Trabajo: la descripción de los puestos, la selección y capacitación de los trabajadores, la implementación de programas de incentivos y la organización de los procesos del trabajo. Taylor se ocupó del valor del diseño de la situación (estudios del uso adecuado del tiempo y del movimiento) para alcanzar mayores utilidades en la empresa y mejores condiciones y satisfacciones para el trabajador. Sus escritos fueron una de las primeras filosofías razonables de administración. En 1911, en su libro *The Principles of Scientific Management*; se destacan dos principios:

- Ψ Métodos de trabajo científicamente diseñados para elevar la eficiencia.
- Ψ Selección de mejores trabajadores y su correspondiente entrenamiento en los mejores métodos.

Estos principios fueron mal interpretados y trajeron como consecuencia la noción del trabajador inhumanamente explotado y se incrementaron sus tareas y gran parte de ellos fueron despedidos. Es decir en lugar de ayudar a la comprensión y valoración de los Recursos Humanos fue un pretexto para ser mayormente explotados, lo cual no era el propósito de los investigadores.

Durante la Primera Guerra Mundial, la Psicología evidencia por primera vez, a nivel mundial y sin discusión, su vigoroso desarrollo tecnológico y su utilidad en la resolución de los problemas que representa la fuerza de trabajo, al aplicarse a la selección y capacitación de los reclutas estadounidenses.

En 1917, *The Journal of Applied Psychology* inició la publicación de la revista *Today*, considerada como la más respetada y representativa publicación en el campo industrial y organizacional.

James Cattell fundó en 1921 la *Psychological Corporation*, su propósito principal fue el de evolucionar y promover la utilidad de la Psicología en la Industria.

Una de las mayores influencias en la Psicología Industrial y organizacional fueron los estudios de Hawthorne: Dichas investigaciones dieron inicio en la *Western Electric Company* en 1924. Investigadores de la Universidad de Harvard (que no eran psicólogos) estudiaban la relación entre la iluminación y la eficiencia. El incremento de la iluminación resultó en aumento de la eficiencia, pero esta se mantuvo aún cuando disminuyó el grado de iluminación.

Estos aparentemente confusos resultados fueron eventualmente explicados en términos de aspectos previamente no reconocidos de la conducta humana en el lugar de trabajo, los investigadores supusieron que dichos resultados se debieron al deseo del trabajador de complacerlos. Es hasta 1933 cuando Elton Mayo hizo un importante llamado para considerar las relaciones humanas en su reporte interno de los estudios de Hawthorne, mostrando la existencia de grupos informales de empleados y sus efectos en la producción, las actitudes de los trabajadores, el significado de un supervisor agradable y comprensivo, y la necesidad de tratar a la gente como gente; no sólo como capital humano. Descubrió también que los trabajadores llevan una vida social, que se identifican con sus compañeros y con su situación laboral, que son conscientes de su papel en la producción; y prescribió una serie de conocimientos para intensificar dicha vida social. Esta aproximación conformó la llamada "Escuela de Relaciones Humanas". Este fue uno de los momentos más importantes en el desarrollo de la Psicología Industrial, ya que es entonces cuando se comienza a tomar en cuenta al personal, se dio una mayor interacción entre los trabajadores y es así como se permite la incursión de psicólogo en las industrias. (Gonzalez, A., 1997)

Otro período importante fue la Segunda Guerra Mundial. Por estas fechas, los psicólogos industriales habían aplicado muchas de sus teorías para el reclutamiento y colocación de personal y fue aprovechada después por el ejército; estos logros incluyeron el desarrollo de una prueba de clasificación general del ejército y el Test de ejecución bajo stress situacional para la Oficina de Servicios Estratégicos, ambos sirvieron para identificar mejores candidatos para ser agentes de la OSS. Los métodos de evaluación entonces usados se convirtieron en la base original para la evaluación empresarial de nuestros días.

En 1945, Kurt Lewin formó el centro de investigación para dinámicas de grupo para realizar estudios de comportamiento grupal. Tiempo después, en 1948, el centro de investigación se mudó a la Universidad de Michigan y se convirtió en una rama del Instituto de Investigación Social. (González, A., 1997)

Después de ver hacia atrás y constatar que a lo largo del tiempo mucha gente se ha preocupado por el factor humano en las organizaciones, no fue hasta este siglo donde realmente se concientiza que el trabajador es sumamente importante para el desarrollo de éstas. Es entonces y en base a los resultados de diversas aportaciones que se logra el convencimiento de los empresarios. Es curioso como a partir de entonces el hombre comienza a preocuparse por el hombre, suena hasta cierto punto incongruente e incluso increíble pero así sucedió, es inminente que para que se dé un cambio de tal magnitud deba darse un conjunto de acontecimientos históricos, sociales y culturales, que afortunadamente ya se han dado.

## 2.3 Teorías Motivacionales.

A finales de los 40's e inicios de los 50's, las teorías de Carl Rogers y Abraham Maslow acerca de la motivación fueron los cimientos del desarrollo de las relaciones humanas.

Abraham Maslow, postuló la teoría llamada *Jerarquía de las necesidades motivacionales*. En ella habla de la jerarquía y preponderancia de las distintas necesidades, él nos quiere decir que las necesidades básicas o bajas son más fuertes y requieren que se les satisfaga primero. Una vez que se han satisfecho total o parcialmente, nacerán nuevas necesidades para influenciar nuestro comportamiento hacia la satisfacción, la cual está en el nivel alto de la jerarquía. Describe al hombre como un animal que siempre quiere algo. Y afirma que cuando se satisface un grupo de necesidades nacerán otras. (Fig. 1.1)

## JERARQUÍA DE LAS NECESIDADES MOTIVACIONALES DE MASLOW

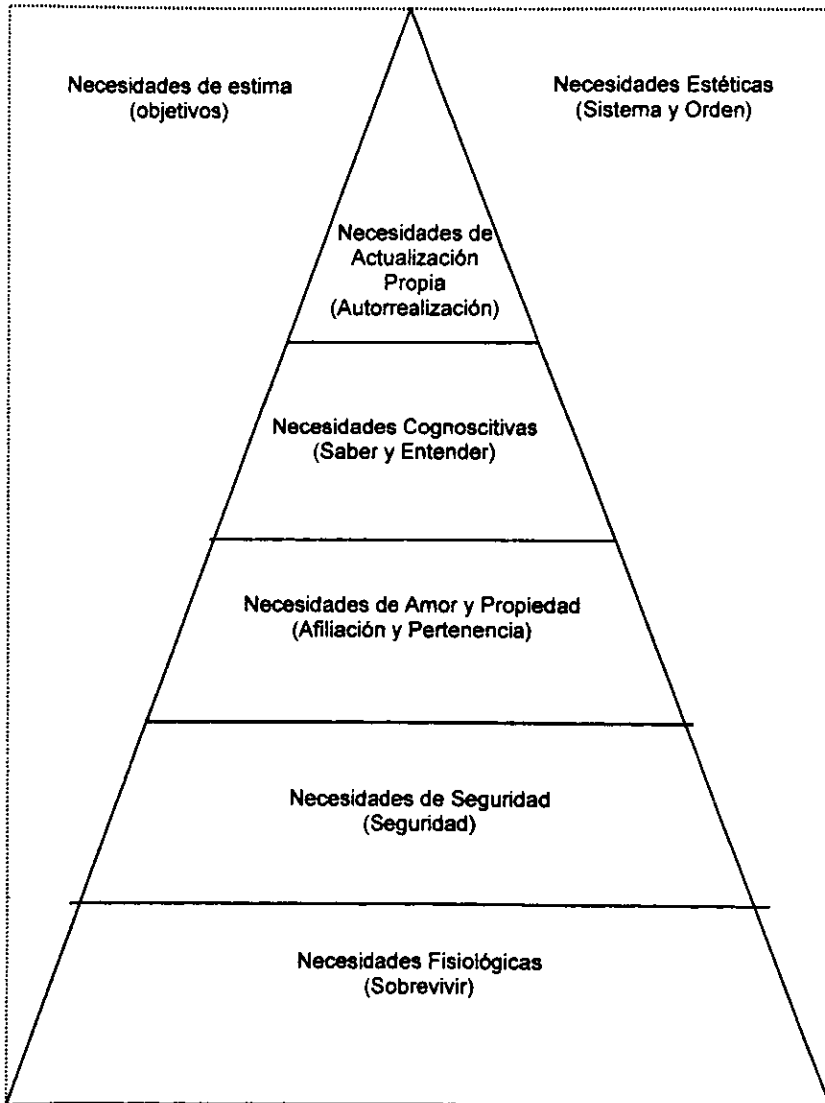


FIG. 1.1

A continuación se explicará la teoría mencionada:

**Necesidades fisiológicas:** estas son el punto de partida, incluyen necesidades tales como agua, alimentos, sexo, confort, etc. Hacer una lista de necesidades fisiológicas sería imposible, ya que pueden ser tantas como cada uno desee.

**Necesidades de seguridad:** se les considera como parte de las necesidades bajas y son las que necesita un individuo para sentirse a salvo de los daños físicos y para evitar las amenazas de heridas personales. Parte de las necesidades de seguridad parecen tener relación con la rutina, un patrón rítmico de nuestra vida.

**Necesidades de propiedad y amor:** esta es la inclinación por la que todos aspiramos a ser aceptados por los demás, de poder asociarnos con otras personas, de ser conocidos, de ser considerados como parte de un grupo. Se incluye la necesidad de establecer relaciones estrechas y significativas sólo con algunas personas. Estas son el comienzo del grado más alto de necesidades.

**Necesidades de estima:** Se divide en dos áreas; uno de los aspectos de las necesidades de estima es establecer una evaluación firme y positiva de nosotros mismos, a esto le llamamos autoestima. Otro de los aspectos es el deseo de lograr estima de otros, lograr reconocimiento de nuestros logros y nuestra aceptación como individuos con nuestros propios derechos.

**Necesidades de actualización propia:** se le puede definir como la de ser todo lo que somos capaces de ser; Maslow considera que es un paso constructivo al crecimiento y al logro de nuestro propio yo.

**Necesidades cognoscitivas:** el ser humano requiere conocer y entender, por ello es considerada como una necesidad alta. Nacemos con una curiosidad natural de experimentar y de tratar de entender el mundo que nos rodea. Utilizamos los mecanismos y las herramientas de nuestra inteligencia que nos permiten lograr e implementar estrategias.

**Necesidades estéticas:** es el reconocimiento de la necesidad de simetría, de armonía, de sentido, de acabado, de estructura y de belleza.

En lo que concierne a Carl Rogers él desarrolla la teoría de *Autoactualización*. En ella, Rogers desea abandonar los constructos motivacionales específicos y ve al organismo como un todo funcional y organizado, sostiene que existe una fuente central de energía en el organismo humano; que esta es una función de organismo completo y no sólo de una parte del mismo; que quizá la mejor manera de conceptualizarla es como una tendencia hacia la realización, la actualización, el mantenimiento y la mejora del organismo.

De este modo, la tendencia inherente del organismo es hacia autoactualización; luego entonces, la motivación no se convierte en un constructo especial sino en una característica general del simple hecho de estar vivo.

Rogers cree que la emoción acompaña y, en general, facilita la conducta dirigida hacia objetivos, pues la intensidad de la emoción está relacionada con la importancia recibida de la conducta para el mantenimiento y mejora del organismo.

El organismo, en el curso de la actualización, se enfrasca en un proceso de valoración. Las experiencias que se perciben como algo que mejora al organismo reciben un valor positivo (y desde luego, se les procura); las experiencias que se perciben como algo que niega la mejora o mantenimiento del organismo son valoradas negativamente (y por tanto, se les evita), el organismo tiene una tendencia y lucha básica: actualizarse, mantenerse y mejorar. (Mischel, W., 1990)

A mediados de los 60's David McClelland propuso la *Teoría de la motivación de Logro*. En ella argumenta que hay dos tipos de personas, la mayoría que no están interesadas en el logro y la minoría que lo buscan a cada instante. Postuló las siguientes proposiciones sobre la necesidad de logro.

1. **Metas específicas:** La motivación de logro es más fácil de obtener cuando se dan metas específicas al individuo. La mejor situación es cuando hay metas a corto plazo.
2. **Metas de desafío:** Las mejores metas son aquellas que representan un grado moderado de riesgo para el individuo. Las metas que son muy bajas no dan ninguna satisfacción y las metas demasiado altas tienen poca satisfacción ya que su logro es cuestión de suerte u oportunidad.
3. **Metas flexibles:** A medida que el individuo adquiere habilidad y se familiariza con la situación en la cual trabaja, debe ajustarse las metas para mantener un grado de estímulo apropiado. Si no se hace esto el individuo presentará pérdida de interés ya que obtiene más triunfos con el mínimo de esfuerzo.

4. Progreso: Una de las partes esenciales de la satisfacción de logro es informar al individuo acerca de sus avances.
5. Responsabilidad individual: La necesidad de logro se satisface mejor cuando el individuo siente una relación uno a uno entre sus esfuerzos y él mismo.
6. Clima de protección: El clima necesario es aquél en que se ofrecen consejos e instrucción de cómo mejorar el trabajo para obtener el máximo de objetivos.

Identificó también tres tipos de necesidades o impulsos básicos en los individuos de la siguiente manera:

1. Necesidad de logro: Las personas que pasan el tiempo pensando cómo pueden mejorar en su trabajo, que se preguntan cómo podrían lograr algo valioso y que tienen gran satisfacción al esforzarse por hacer un buen trabajo, se considera que tiene una alta necesidad de logro. Sus características de comportamiento son: les agradan las situaciones en las que ellos pueden asumir una responsabilidad personal para la solución de problemas, tiende a establecer objetivos de logro realistas y moderados y corren riesgos calculados y por último desean retroalimentación completa de lo que están haciendo.
2. Necesidad de poder: Las personas que ocupan la mayor parte de su tiempo pensando sobre la influencia y control que tienen sobre otros y cómo pueden utilizar esta influencia para cambiar el comportamiento de las personas, obtienen autoridad y status y dominan las decisiones; tienen gran necesidad de poder. Sus necesidades se satisfacen manipulando y controlando a otros. Personas con gran necesidad de poder disfrutan estando en puestos que requieran hablar con persuasión o viajar.
3. Necesidad de afiliación: Muchas personas ocupan la mayor parte de su tiempo pensando en crear relaciones cálidas, amistosas y personales con otros en la organización. Tienen una elevada necesidad de afiliación y por lo general son más sensibles a los sentimientos de otros, buscan establecer relaciones amistosas siendo agradables y apoyando ideas, y buscan puestos con un entorno social agradable que conduzca a la interacción personal. (Terry, F., 1994)



A finales de los 60's, Frederic Herzberg propuso la *Teoría de dos factores* (*motivación-satisfacción y factores de higiene*), utilizó el término "higiene" para referirse a esos factores por que quería transmitir la idea de que eran ambientales y preventivos. Ambientales, por que se relacionan con la situación que rodea el trabajo real que un empleado debe cumplir. Y preventivos por que están íntimamente ligados a los elementos que rodean el trabajo, así que deben ser considerados como una inversión destinada a evitar la insatisfacción laboral.

Esta teoría también llamada *Dual*, afirma que los factores intrínsecos o pertenecientes al puesto, (factores motivacionales que pertenecen o emergen del trabajo en sí y de los empleados tales como la responsabilidad, iniciativa, etc.), cuando están presentes, motivan favorablemente al personal; es decir causa satisfacción, pero que su ausencia no ocasiona insatisfacción.

En cambio, se llega a la insatisfacción cuando factores extrínsecos al puesto, (que están fuera del factor principal a considerar; tales como simpatía con los compañeros, limpieza, equipo de trabajo adecuado, etc.), están ausentes. En otras palabras, la teoría dice que carencias experimentadas por la persona en el medio (físico o social) de trabajo, le causan insatisfacción (Arias, G. 1994).

Las teorías motivacionales abrieron una gran brecha de inserción para la psicología en la industria, se ha comprendido que se debe saber qué factores son capaces de provocar determinada conducta en el ser humano; entonces de lo que se trata es de buscar la manera de que ambos se sientan satisfechos. El propósito de las diferentes teorías al explicar la motivación dentro de la industria es que en el trabajador existan esos factores que lo estimulen a trabajar, sin que sea una obligación y pueda sentirse satisfecho y realizado.

## 2.4 Teorías Gerenciales en la Psicología Industrial

A continuación se mencionarán las teorías administrativas o gerenciales más conocidas, desglosadas en supuestos, políticas y expectativas.

### ↳ Teoría X o tradicional propuesta por Mc Gregor, en 1969

Supuestos:

- a) A las personas no les gusta trabajar.
- b) La gente trabaja solo por dinero.
- c) La gente es irresponsable y carece de iniciativa.

**Políticas:**

- a) Hay que dar a la gente tareas simples y repetitivas.
- b) Hay que vigilar de cerca a la gente y establecer controles estrechos.
- c) Hay que establecer reglas y sistemas rutinarios.

**Expectativas:**

- a) Controlada estrechamente, la gente alcanzará los estándares que se les han fijado.

Como puede verse, si se piensa en que la mayoría de las personas detestan el trabajo y son irresponsables, puede esperarse que cumplan con el mínimo posible de labor siempre y cuando se diseñen controles estrechos que impidan a las personas dedicarse a realizar actividades ajenas al trabajo. Este tipo de pensamiento da origen a una organización centralizada en la cual existe uno o pocos centros de decisión.

Esta teoría pertenece al bando pesimista, y existe una variante, la cual podría denominarse teoría X o paternalista. Likert en 1968, la denomina autoritaria-benevolente y le agrega dos políticas mas:

1. Hay que evitar que la irresponsabilidad haga ir a la gente en contra de sus propios intereses. Entonces, parte del salario hay que dárselo en prestaciones: casa, despensas familiares, seguros de vida, etc.
2. No hay que usar el poder; la cortesía rinde mejores frutos (Arias, G., 1994).

En estas dos políticas se están reflejando el nuevo pensamiento: en el fondo los trabajadores no son malos sino un tanto inmaduros e irresponsables; se reconoce que el maltrato no conduce a nada y que se logrará menos resistencia a la autoridad si se emplean buenos modales.

↳ Teoría Z propuesta por Strauss y Sayles, en 1968

**Supuestos:** La gente:

- a) Quiere sentirse importante.
- b) Ser informada.
- c) Pertenecer a grupos.
- d) Que se les reconozcan los méritos.

Políticas: El jefe debe:

- a) Ensalzar por un trabajo bien hecho.
- b) Informar a sus subordinados.
- c) Lograr que la gente se sienta importante.
- d) Establecer un espíritu de "gran familia"
- e) Vender las ideas.
- f) Debe explicar el "por qué" de las órdenes.

Expectativas: El jefe dice:

- a) Un trabajador satisfecho producirá más.
- b) Los subordinados cooperarán de buen grado.
- c) Los elementos tendrán una resistencia menor a la autoridad (Arias, G., 1994).

Es de hacerse notar que los supuestos de la teoría X no han sido cambiados sino simplemente se les ha agregado un componente social del cual carecían. Ahora la nueva teoría es vender la idea; dicho en otros términos, el jefe es el que tiene la capacidad para pensar y el empleado debe ejecutar el fruto de ese pensamiento, aunque aquél obtendrá mejores resultados si logra que el subordinado acepte la orden como algo valioso; estará entonces motivado. El jefe no debe empujar a sus subordinados, como en la teoría X, sino digamos, atraerlos hacia su lado.

La conclusión es que un trabajador contento produce más; por ende, precisa satisfacer las necesidades a fin de obtener mayor productividad.

Teoría Y propuesta por Mc Gregor, en 1969; Sistema Participativo propuesta por Likert, en 1968 o de Recursos Humanos propuesta por Miles, en 1966.

Supuestos: El empleado:

- a) Tiene iniciativa y es responsable.
- b) Quiere ayudar a lograr objetivos que considera valiosos.
- c) Es capaz de ejercitar autocontrol y autodirección,
- d) Posee más habilidades de las que está empleando actualmente en su trabajo.

Políticas: La dirección debe:

- a) Crear un ambiente propio para que los subordinados contribuyan con todo su potencial a la organización.
- b) Participar las decisiones a sus subalternos.
- c) Tratar constantemente de que sus colaboradores amplíen las áreas en las cuales éstos ejerzan su autocontrol y autodirección.

Expectativas: Los subordinados:

- a) Mejorarán la calidad de las decisiones y las actuaciones.
- b) Ejercerán sus potencialidades en lograr los objetivos valiosos de la organización.
- c) Incrementarán su satisfacción como resultado de su propia contribución (Arias, G., 1994).

Esta postura es radicalmente opuesta a las anteriores. Se piensa que los conocimientos y experiencias de todos los miembros de la organización constituyen recursos aprovechables; afirma que frecuentemente, los subordinados conocen mejor todos los detalles del trabajo que los jefes y que, por ende, deben ser alentados a participar en las decisiones importantes. De esta manera la organización se beneficia por la aportación de todos sus miembros y éstos a su vez ponen en juego todas sus potencialidades ( op. Cit.).

En estas teorías se va notando el cambio en la ideología organizacional, como es que en la teoría existe una modificación donde los empleados pueden ser partícipes de las decisiones importantes; pero que ahora nos enfrentamos a otro problema son realmente pocas las empresas que adoptan este tipo de ideas, la mayoría siguen las teorías tradicionalistas en donde el jefe sigue siendo el que "piensa" y el subordinado el que ejecute, es tiempo de cambiar esa postura y abrir espacio para el recurso humano.

## 2.5 Psicología Industrial en México

Libros de historia de Psicología Industrial en México, casi no existen como tales pero sí una serie de documentos como tesis, ensayos y recabar artículos que aportan información al respecto. (Landa, G.,1994)

La siguiente cronología representa un esfuerzo por recavar la principal información acerca de la Psicología Industrial en México, (Martínez, C.,1992).

AÑO	ACONTECIMIENTO
1923	Aparece la Psicología Industrial. El primero de febrero se funda el primer departamento psicotécnico dentro del departamento del Distrito Federal.
1926	Llega a México Lucia Montana Hastings, alumna de Thorndike para aplicar el Test Army- Beta en las escuelas secundarias.
1930	Surge la Escuela de Relaciones Humanas en México; este movimiento hace énfasis en el ambiente social de la organización.
1938	Se inicia el auge de la Psicología Industrial bajo la política de desarrollo económico propiciada por el presidente Lázaro Cárdenas.
1940	Se presenta la selección técnica de personal en instituciones bancarias en México.
1942	El Banco de México inicia la selección de personal autorizando la Psicología como parte de sus técnicas y es dirigido por el Dr. Alfonso Quiroz Cuaro.
1944	Se establece el servicio de Psicología Aplicada en el Banco de Comercio bajo la dirección del Dr. Germán Herrera quien replicaba las funciones del Banco de México, pero ajustándolas a sus requerimientos. Sus funciones fueron ampliándose hasta desarrollar análisis, descripción y valuación de puestos. Se inicia la aplicación de exámenes para la admisión de nuevo personal, y para el ascenso de empleados.
1950	<p>Se imparte la primera cátedra en Psicología Industrial en la Universidad Iberoamericana. Se funda el primer despacho de consultoría externa (institución privada que usa métodos de selección), y por lo tanto el despacho que inicia los servicios de Psicología Industrial. El tipo de servicios que ofrecían fueron asesorías en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ψ Selección de personal</li> <li>Ψ Análisis y valuación de puestos</li> <li>Ψ Investigaciones especiales</li> <li>Ψ Edición de folletos de asesoría técnica.</li> </ul> <p>El Dr. Alfonso Millán desarrolló funciones de selección técnica de personal, asesoría de capacitación, estudios de inadaptación, investigaciones sobre métodos y ambientes de trabajo, prevención de riesgos y orientación psicológica.</p>
1951	El Centro Patronal bajo la dirección de Honorato Carrasco impartió cursos sobre Psicología Industrial y se colaboró con la sociedad electromecánica en cursos de capacitación, impartiendo diversas conferencias sobre el tema de la fatiga en el trabajo.
1953	En la UNAM, aparece un curso monográfico a nivel de Maestría en Psicología Industrial donde se comienza a considerar el uso de pruebas mentales para la selección de personal.
1956	El Dr. Carlos Gómez Robleda imparte la primer cátedra de Psicología Industrial en la UNAM.
1961	Se formó la primera Asociación de estudiantes de Psicología Industrial y fue fundada por estudiantes de todas las universidades. El presidente fundador fue Ángel Sanromán.

1966	Al aparecer la Psicología Industrial como departamento dentro de la misma licenciatura se sientan las bases de lo que posteriormente sería el área de Psicología del Trabajo.
1970	Se funda la Asociación de Psicólogos Industriales.
1971	El Dr. Darvelio Castaño implanta las materias que actualmente comprenden el área de Psicología del Trabajo. Y al ser nombrado jefe del departamento de Psicología Industrial sustituye el nombre de Industrial por el del Trabajo; por considerarse a esta última denominación mucho más amplia para definir la intervención de un psicólogo en esta especialidad. Entonces aparece el área de trabajo como una opción de especialidad en Psicología a nivel de licenciatura y desaparece a nivel de Doctorado. En México se dieron las condiciones necesarias para el inicio de la Psicología como profesión universitaria, especialmente para el campo del trabajo, es decir se transfiere de Estados Unidos. Por primera vez se considera la Psicología del Trabajo como una opción que el estudiante de la Licenciatura podía elegir en los últimos semestres de la carrera.
1972	Se lleva a cabo el Primer Congreso de Psicología Industrial en el mes de julio, en la Unidad de Congresos del Centro Médico; y fue auspiciado por la Asociación de Psicólogos Industriales. El profesional de la Psicología se comienza a ver aceptado y solicitado en los Departamentos de Personal o Recursos Humanos en las empresas.
1973	Las técnicas de Psicología Aplicada al trabajo también se intensifican, en particular, en lo referente a la selección y capacitación de personal calificado (Martínez, 1992). Ya existe en México un claro movimiento de tecnificación en el manejo de las medianas y grandes organizaciones; por lo que se intenta superar la improvisación y se ven de manera más notoria los síntomas de planificación empresarial.
1975	En el mes de mayo en el puerto de Acapulco, se realizó el primer Congreso Internacional de Psicología Industrial; el tema central fue: "El hombre y la productividad", su repercusión inmediata fue el aumento en las publicaciones de libros de texto y revistas de la especialidad. Se creó en México la Asociación de Psicología Industrial fundada por el doctor Carlos Gómez Robledo (Pionero de la Psicología Industrial en México).
1979	Guadalupe Evangelina Cortés Blando, realizó un estudio sobre los "Proyectos y Tendencias del mercado laboral del psicólogo del trabajo en el sector privado (Industria de la Transformación) del área metropolitana". Teniendo como resultados que estos proyectan con realismo la imagen de la Psicología, así como las posibilidades de progreso.
1981	Primer Encuentro Nacional de Psicólogos del Trabajo que tuvo lugar en la ciudad de Villahermosa, Tabasco.
1983	De un total de 1,150 alumnos inscritos en las diversas especialidades de la carrera, la Psicología del Trabajo ocupa el segundo lugar, con 313 alumnos después de la Psicología Clínica que tiene 550 alumnos.

A lo largo del presente trabajo se ha venido mencionado lo difícil que ha sido la incursión del psicólogo en todos los ámbitos, sin embargo hablar al detalle del camino recorrido por la Psicología Industrial, fue algo sorprendente y fascinante al mismo tiempo, el hecho de buscar las raíces de lo que a uno le gusta y ¿porqué no? apasiona, es sentirse aún más identificado con ello.

Los psicólogos industriales han tenido que labrarse un camino que brille con luz propia, ya que a los profesionales administrativos les ha sido difícil aceptarlos, sin que se sientan amenazados (proceso por el cual también pasaron los médicos en su momento, ver cap. I), pero cómo lograrlo si los propios psicólogos mexicanos le restaban importancia al área, las empresas demandaban personal que se hiciese cargo de la Selección de Personal, Capacitación, etc. Sin embargo dentro de las aulas no se estaban formando psicólogos que tuvieran conocimiento sobre esto. Vale la pena mencionar que en el primer plan de estudios no se incluyó ninguna asignatura referente a la Psicología Industrial y sólo se tenía acceso a nivel maestría, afortunadamente para los que nos interesa la materia las cosas han cambiado, sin ser todavía demasiado completas, las autoras del presente consideran que falta aún mucho qué hacer en el plano de formación ya que se sigue dejando en segunda instancia.

## 2.6 Funciones del Psicólogo Industrial.

Quizá uno de los mejores modos que quede más claro comprender el área compleja de la Psicología Industrial sea la enumeración de los diversos tipos de actividades que pueden considerarse como parte del campo general de la profesión.

Cabe mencionar que a diferencia con otras áreas psicológicas como la clínica, social, educativa; en el área industrial no se ha realizado un perfil del psicólogo que pueda definir claramente cuales son las fuentes técnicas, habilidades, mercado de trabajo. Esto permitiría indudablemente delimitar el campo de acción de este profesional, lo que podría ser un primer paso para evitar que otros profesionales invadan su campo de trabajo, y más aún se empiece a dar a conocer lo que puede realizar específicamente un psicólogo industrial (Parra, O., 1993).

La conducta del hombre está presente en todas las fases de la industria. Esto significa que los problemas psicológicos penetran todos sus aspectos. La industria como lugar para estudiar la conducta es atractiva sencillamente porque la conducta tiene ahí gran relación con el bienestar de nuestra sociedad.

El ingreso de los psicólogos a la industria es más reciente que en otros campos. En la actualidad existen ámbitos claramente definidos para su actuación, pero también subsisten algunas resistencias en ciertos sectores a aprovechar sus servicios profesionales.

Las relaciones humanas son una parte importante del objeto de la psicología industrial. Las relaciones de los empleados con los demás y con el supervisor están muy influenciadas por la conducta de éste. La formación de los supervisores en la dirección de reuniones y en el trato personal con los empleados es una parte importante de su desarrollo.

Los problemas de la fatiga y del aburrimiento son psicológicos por naturaleza. Las leyes que describen su aparición se relacionan directamente con la moral y con la producción. Cómo producir más con la misma cantidad de energía es un problema industrial que debe ser solucionado con un conocimiento científico del tema.

También el problema de los accidentes industriales tiene un aspecto psicológico. El ingeniero debe concebir mecanismos para la seguridad, pero debe concebirlos de modo que los hombres lo usen. Los hábitos de seguridad, la supervisión competente y la selección apropiada de los hombres son herramientas psicológicas para prevenir los accidentes.

Así como las relaciones del obrero con factores tales como la iluminación, la ventilación, el saneamiento y los ruidos plantean problemas al psicólogo industrial, tales factores ambientales tienen efectos definidos sobre el rendimiento del hombre en el trabajo. Existen condiciones a las que el hombre reacciona y que influyen en su grado de fatiga, su motivación y su actitud.

Solamente a través de la cooperación de la industria y de la ciencia se pueden alcanzar amplias posibilidades de desarrollo industrial (Norman, M., 1990).

Un psicólogo que se ocupa de la conducta industrial está muy interesado en crear circunstancias óptimas para la utilización de los recursos humanos en 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 entre las necesidades y objetivos de la industria y las necesidades de los empleados respecto al desarrollo completo y actualización de sus personalidades.



Este profesionista puede ser empleado de una compañía industrial, asesor de una asociación profesional, de comerciantes o de fabricantes, o también un profesor universitario que efectúa investigaciones en el campo, ya sea en forma particular como consultante o como colaborador del instituto de investigaciones de una universidad, puede también formar parte del personal de un sindicato laboral.

La mayor preocupación de los psicólogos que trabajan en la industria es determinar la forma en que las actividades del personal de la organización contribuyen al logro de las metas organizacionales. Los psicólogos trabajan para desarrollar criterios, es decir, medidas de realización de metas, que se puedan usar para evitar el avance de las organizaciones hacia sus metas, se trata del trabajo más importante y difícil de los psicólogos. Además tienen habilidades y entrenamiento especiales para afrontar los problemas sobre personas que se presentan con frecuencia en las organizaciones. Se ocupa del medio físico y social de la organización de la dirección y de la comunicación.

También se ocupa de los problemas de personal, tales como la selección, entrenamiento, evaluación, desarrollo, e incentivos. A lo largo de su trabajo, los psicólogos buscan que las soluciones de los problemas inmediatos ayuden a la organización a acercarse a sus metas (Smith, C., 1988).

Es posible que la fuente más autorizada, en lo que se refiere a las funciones y las actividades que comprende la Psicología Industrial, sea la División 14 (una de las dependencias de la American Psychological Association, conocida como división de Psicología Industrial), puesto que existe como organización oficial de todos los psicólogos interesados en la aplicación de los conocimientos psicológicos al mundo de la industria.

La División citó siete áreas principales, que constituirían el campo de la Psicología Industrial:

- Ψ Selección y pruebas.
- Ψ Desarrollo de gerentes
- Ψ Consejo personal
- Ψ Motivación de los empleados
- Ψ Ingeniería humana
- Ψ Investigaciones de mercadotecnia
- Ψ Investigaciones de Relaciones públicas

Esas funciones eran similares a las señaladas por Taft en 1946, quien incluía Análisis del trabajo, Estudios de movimientos y salarios; Selección de nuevos empleados; Transferencias; Ascensos y despidos; Adiestramiento; Empleados problemáticos; Calificación de empleados; Higiene Industrial; Moral de trabajo e Investigación.

Un buen ejemplo de la naturaleza variada del trabajo aparece en un artículo de Bills en 1934, donde se describe un día típico de trabajo de un psicólogo industrial.

El día se inició con una junta a las nueve de la mañana, como resultado de una entrevista celebrada el anterior por la tarde. La junta tenía como finalidad decidir la colocación de un empleado durante un periodo de dos meses. Se había diagnosticado que ese empleado era un enfermo mental, y la compañía estaba probando la terapia dada por un psicólogo, en vez de recurrir al despido inmediato. El segundo problema del día para el psicólogo, fue intentar predecir si fuese posible o no determinar con seguridad, en tres semanas, la capacidad de una persona para perforar tarjetas. El problema siguiente se refería a la transferencia de dos empleados para cubrir dos vacantes. El resto de la mañana lo dedicó a problemas de medición de desempeño de los trabajadores y de niveles de salarios. Inmediatamente después de la comida, el psicólogo tuvo que reunirse con el Comité del Fondo de Préstamos a Empleados; el problema que les interesaba era la mala aplicación de ciertas sumas de dinero. A continuación, el psicólogo conversó con una empleada de la limpieza, quién creía que su supervisora no la estaba tratando con justicia. Otra empleada, que se había casado hacía dos meses, le pidió consejos al psicólogo acerca de cómo comunicarle la noticia a sus padres, que no aprobaban su unión. Así, las actividades reales de investigación y desarrollo fueron una parte insignificante del trabajo de ese día.

Los psicólogos que forman parte del personal de una organización probablemente descubran que los problemas menos específicos pueden crear obstáculos que se opongan a la realización de su trabajo más importante. Por consiguiente, deben ser flexibles y estar preparados para ocuparse, al mismo tiempo, de un gran número de tareas y proyectos (Blum, M. y Naylor, J., 1985)

En resumen parece que los psicólogos empleados en organizaciones industriales, probablemente tienen que ocuparse de todos los problemas relativos a las personas.

A los psicólogos en todas sus áreas les ha costado trabajo introducirse al campo de acción. El área industrial no ha sido la excepción. Buscar espacios dentro de las industrias no ha sido fácil, lograr que los administrativos reconozcan la labor del psicólogo en las empresas ha sido todo un proceso de cambio en ellas, sin embargo se ha logrado un reconocimiento dentro de éstas. Entre las áreas donde los psicólogos ya cuentan con un espacio reconocido están Reclutamiento y Selección de personal, la Capacitación, Motivación, Psicología del Consumidor, y el desarrollo organizacional y la calidad total.

Se puede decir que el mayor problema al que se ha enfrentado el psicólogo industrial es que la gente todavía lo confunde con un psicólogo clínico o de cualquier otra rama. Generalmente se cree que el psicólogo industrial realiza las mismas actividades, y se puede hasta decir que la gente no tiene una idea clara de las funciones que realiza este profesional.

## CAPÍTULO III

### CALIDAD DE VIDA LABORAL.

#### 3.1 Conceptos Básicos.

La Calidad es un tema muy actual y nos ha invadido en todos los ámbitos, vemos constantemente que se dice: "estudia con Calidad, trabaja con Calidad, realiza tus actividades con Calidad, vive con Calidad". ¿Pero sabemos realmente que es la Calidad, tenemos claro que es éste tan mencionado concepto?.

Antes de señalar la idea que existe alrededor de la Calidad de Vida Laboral se ha considerado pertinente iniciar este capítulo con un panorama general de los conceptos "Calidad", "Calidad Total", "Calidad de Vida", para así evitar confusiones o malas interpretaciones de lo que es realmente la CVL.

La calidad desde el punto de vista organizacional es: *un estándar, una meta, una serie de requisitos. La calidad es un estándar de perfección a través del cual juzgamos si llevamos a término lo que nos propusimos, cuando y como dijimos que lo haríamos y de manera que satisfaga las necesidades de nuestros clientes* (Bone, D. y Griggs, R., 1993).

Sánchez en 1990, opina que la Calidad Total *es un proceso que busca la mejora continua a través de la participación de todas las personas de la organización y se pretende que tanto la organización como los individuos, tengan un nivel de vida de calidad.*

Díaz Guerrero en 1986 define la Calidad de Vida como: *la apreciación objetiva y subjetiva de un individuo acerca de su percepción de cómo se vive a partir de la interrelación e impacto de variables antropoculturales, económicas, de salud física, psicológicas, personales y sociológicas, soportado por un ecosistema sociocultural determinado.* (De la Vega, B., 1995)

La Calidad de Vida está dada por el grado de satisfacción de la vida, el sentido de bienestar o la felicidad o experimentada por una persona (De la Vega, B.1995).

La relación que existe entre estos conceptos es muy estrecha, ya que para que se pueda establecer un SCVL, en primer término se debe tener claro cada uno de estos para evitar confusiones y en segundo lugar el SCVL no lo es totalmente si faltaran algunos de los elementos antes mencionados.

### 3.2 Calidad De Vida Laboral.

La CVL, cuya modalidad se centra en el bienestar y satisfacción integral de las necesidades del hombre en el trabajo, mediante el óptimo desarrollo de sus facultades físicas y mentales, representa ante todo una postura filosófica, una actitud abierta, estructurada y global que integra la realidad organizacional bajo una comprensión actualizada de la naturaleza del hombre y la sociedad.

Bergeron (1982) definió la CVL como *aplicación concreta de una filosofía humanista, a través de la introducción de métodos de participación, con intenciones de modificar uno o varios aspectos del entorno del trabajo, para crear una situación nueva más favorable para la satisfacción de los empleados de la empresa.*

Según las autoras del presente trabajo la CVL se define como: *Conjunto de acciones interdisciplinarias (Sociología y Psicología e Ingeniería Industrial), que buscan condiciones óptimas y favorables para la satisfacción de necesidades y bienestar físico y psicológico del hombre; encaminadas hacia la búsqueda del equilibrio entre lo familiar, lo social y laboral, que se veía reflejado de manera satisfactoria en un mejor desempeño dentro de la empresa.*

### 3.3 Antecedentes.

Desde el principio de la era industrial hasta la publicación de los estudios de Hawthorne (ver cap. II), la gestión de las empresas se ha realizado de acuerdo con el enfoque clásico, copiado del modelo militar.

La división de tareas fragmentadas y rutinarias se consideraban como la manera ideal de obtener un rendimiento óptimo de los recursos tanto físicos como humanos, y esto conducía a una necesidad más marcada de coordinación efectuada por miembros de nivel jerárquico superior.

Maximizar el rendimiento del capital parecía ser la preocupación principal de los dirigentes de empresas, que relegaban al olvido la realización del hombre en su trabajo. Han sido necesarios muchos años después de los estudios ya mencionados para que mejoraran las condiciones del hombre en el trabajo. Estas han mejorado de manera gradual principalmente en el nivel del contexto de la tarea, sin embargo se han hecho pocos esfuerzos por mejorar el contenido de las mismas (Turcotte, R., 1986).

El advenimiento de la teoría de los factores de Herzberg han permitido preocuparse más al respecto.

Según este autor, los factores de motivación estarían relacionados sobre todo con el contenido de la tarea. En nuestros días, la preocupación de las empresas, en lo que se refiere al contenido de la tarea, se ha manifestado en un grado mínimo y cambiando poco en la mayoría de ellas.

Tres factores principales han contribuido al mejoramiento de las condiciones de trabajo. El incremento de la productividad que permitía cierta disminución de los recursos que pueden emplearse para fines de rendimientos menos inmediatos, las presiones constantes de los movimientos obreros, y finalmente, las distintas investigaciones llevadas a cabo por los miembros del movimiento humanista, que puede aplicarse al medio organizacional (op.cit.).

De la Cerda y Núñez en 1990 comentan que en la mayoría de los países del mundo se ha optado por la industrialización masiva como una forma de progreso y de satisfacción de las necesidades materiales del hombre. Pero esta forma de organización industrial ha tenido grandes costos sociales y psicológicos, debido principalmente a la mecanización y burocratización del trabajo.

Las teorías clásicas estaban a punto de desaparecer, pues ya no proporcionaban soluciones concretas a estos problemas. El aumento de los beneficios sociales, la supervivencia del individuo, la presencia de una mano de obra educada y la desvalorización de trabajo se convirtieron en nuevos elementos que obligaban a reconsiderar la gestión de los recursos humanos, algunos indicios como las numerosas

huelgas, los sabotajes, la disminución de la producción, el ausentismo, la elevada proporción de rotación de empleados se volvieron elementos reveladores de una insatisfacción cada vez mayor por parte de los trabajadores (Cruz, C., 1995).

Diversos movimientos laborales han buscado atenuar, reformar y hasta revolucionar estos sistemas de trabajo. Tales movimientos tienen en sus fundamentos alcanzar una mayor participación obrera en las decisiones laborales, la humanización del trabajo y el mejoramiento integral de la CVL.

El movimiento surge en Europa Occidental bajo el nombre de Movimiento por la CVL, con el propósito de identificar los problemas y necesidades vinculados a los bajos niveles de bienestar habidos en los lugares de trabajo.

Anteriormente al movimiento de la CVL, se le había denominado como: armonización en el trabajo, reestructuración de las tareas, reforma del trabajo y sistemas sociotécnicos; siendo este último el que más se asemeja a lo que en la actualidad llamamos CVL.

La CVL surge en Inglaterra en 1950, cuando Tirst y colaboradores realizaron una serie de estudios en el Instituto Tavistock de Relaciones Humanas y está completamente ligado al desarrollo de la teoría de los sistemas socio-técnicos (Cambio organizacional, 1986).

Koontz en 1988 menciona que toda esta filosofía comenzó a tener importancia desde los años 70's. Se puede citar que fue en septiembre de 1972, cuando se celebró la Conferencia Internacional sobre la Calidad de Vida Laboral. Desde entonces se han escrito cientos de artículos, libros e incluso se han creado centros de CVL principalmente en Estados Unidos, Gran Bretaña y Escandinavia.

Por otro lado, en Japón ya existía desde hace varios años un movimiento muy similar al de la CVL de los Estados Unidos y era conocido como Círculos de Calidad. De hecho, es después de la Segunda Guerra Mundial cuando la industria japonesa experimenta un desarrollo sorprendente conocido también como el "milagro japonés".

Mares en 1989 comenta: es en este país donde estudios recientes han demostrado que la productividad es aumentada cuando los directivos intervienen en forma constante y de manera directa con el trabajador en cuanto a sus necesidades y a sus factores motivadores; de igual manera, generan la participación activa de grupo y proponen la cohesión que traerá como resultado cooperación plena.

Gorbatchov en 1990 afirma que en la URSS y en Europa Oriental, se ha reconocido la importancia de proporcionar a sus habitantes una mejor CV, es así como a partir de la Perestroika se proponen cambios que la elevarían considerablemente, dichos cambios pretenden entre otras cosas: proporcionar viviendas propias, combatir la elevada tasa de divorcios, la baja tasa de natalidad, la estabilidad laboral, etc.

Lo anterior es un breve panorama de cómo es que la Calidad de Vida está siendo tomado nuevamente en cuenta debido a que las sociedades altamente productivas están revitalizando los valores que el propio individuo plantea, tratando de que éste sienta que su esfuerzo tiene una razón de ser, propiciando que su actitud sea de beneficio para él, su trabajo, su sociedad y su familia.

Con el paso de los años se ha venido desarrollando el concepto hasta incluir una dimensión y comprensión total de la vida laboral. CVL tiende a significar en la actualidad, la medida con la cual el trabajo proporciona bienestar integral a los trabajadores (De la Cerda, G., 1990)

Inicialmente se pensó que no era importante el factor de los recursos humanos. Lo que importaba realmente era obtener ganancias y la rápida expansión de la industrialización y cómo es que ella invadía los países, el entusiasmo por su proliferación no dejaba ver la realidad de la situación de la clase trabajadora. Tuvo entonces que darse un cambio, y una vez más basándose en la protesta y rebeldía, dicha clase consiguió obtuvieron que se les prestara un poco de atención.

### **3.4 La Calidad de Vida Laboral en México.**

Fernández en 1989 menciona que en nuestro país es una fuente inmensa de recursos naturales y por qué no, tecnológicos; sin embargo se encuentra entre los países subdesarrollados. Sus grandes problemas se deben al recurso humano, a que se vive de una manera suborganizada, subadministrada y subeducada. Aún no se ha determinado hasta qué punto una persona está dispuesta a participar activamente en su trabajo, ni el tipo de factores que afectan su grado de participación. Una explicación podría ser como lo dice Manero en 1987 afirma que el trabajo se hace muchas veces por simple supervivencia "trabajamos en lo que sea, porque tenemos que comer".

De aquí que un gran porcentaje de trabajadores no se involucren con la empresa, que sólo trabajen por cumplir con un contrato y que al estar molestos por su sueldo con relación a la baja del poder adquisitivo se sientan impotentes y explotados.



Castaño (1983), llevó a cabo diversas investigaciones relacionadas con el diagnóstico administrativo, es decir, en problemas de organización y recursos humanos, dichas investigaciones fueron realizadas en instituciones consideradas de gran tamaño de más de mil empleados cada una; con un importante grado de tecnificación en su funcionamiento operativo y administrativo; todas ellas ubicadas en la República Mexicana, aunque la mayoría en el área metropolitana de la Ciudad de México. Los problemas detectados fueron los siguientes:

1. Se encontraron problemas en la planeación de las instituciones en el 90 por ciento de ellas.
2. Se hallaron dificultades de comunicación y coordinación interpersonal e interdepartamental.
3. Se descubrió una falta de capacidad directiva y de liderazgo de las personas con puestos de mando.
4. El asunto que se percibió fue la falta de información de las personas respecto a la propia organización, sus problemas y acontecimientos.
5. Se encontraron conflictos de satisfacción en el trabajo, reflejados ya sea en deficiencias en el desempeño y en otros comportamientos como: el ausentismo, alta rotación de personal, etc.

Según Arias-Galicia (1989) la cantidad de investigaciones sobre la Calidad de Vida Laboral publicadas en español resultan muy pobres. Sin embargo, este autor ha realizado diversas investigaciones en distintos ambientes y países de habla hispana y sus hallazgos permiten establecer algunas conclusiones generales aunque es necesario tomarlas con precaución antes de generalizarlas, puesto que es necesaria más investigación al respecto. Cabe mencionar que entre dichos hallazgos destacan los siguientes:

- Ψ La familia es la principal fuente de felicidad o de estrés y el trabajo ocupa el segundo lugar.
- Ψ Algunos factores organizacionales tales como la planeación, la claridad para juzgar el trabajo y la comunicación, están fuertemente relacionados con la Calidad de Vida.
- Ψ El salario en sí mismo no constituye una fuente importante de Calidad de Vida ni de felicidad.
- Ψ Los aspectos psicológicos y sociales son más importantes que los objetivos en la percepción de la Calidad de Vida.

En nuestro país el concepto de CVL es casi desconocido y solamente unas pocas organizaciones avanzadas tienen programas de CVL (por ejemplo, CONDUTEL; CYDSA, DASA, CONDUMEX, CELLOPRINT, METALSA, HYLISA, GM), que hacen esfuerzos sistemáticos para construir un nuevo modelo de vida en el trabajo (Cambio organizacional, 1986).

La situación en México es realmente escasa en cuanto a investigaciones de CVL. Como se observó esta filosofía proviene de países altamente industrializados, por lo tanto existe una base de investigación realmente considerable, con la que no se cuenta en nuestro país. Sin embargo investigaciones como la presente son de significativa importancia para lograr el desarrollo industrial esperado, a la vez que representa un impulso para posteriores investigaciones.

### **3.5 Objetivo de la Calidad de Vida Laboral.**

El propósito fundamental de la CVL es hacer el trabajo más interesante, desarrollando ambientes laborales excelentes tanto para las personas como para la producción. Al mismo tiempo trata de cubrir tanto las necesidades prioritarias de los trabajadores como la del más alto nivel, buscando ofrecer un ambiente que les aliente y permita emplear sus habilidades más avanzadas incrementado así el significado del trabajo.

De la revisión detallada de definiciones de CVL se han considerado que sus principales objetivos son los siguientes:

1. Buscar la compensación económica justa y adecuada del trabajo.
2. Lograr condiciones físico-ambientales que aseguren un ambiente de trabajo sano y seguro.
3. Procurar condiciones socio-psicológicas que favorezcan el desarrollo de las capacidades humanas; esto es relaciones sanas de trabajo que permitan la integración social así como seguridad, reconocimiento y permanencia en el empleo.
4. Emplear el contenido del trabajo que asegure aprendizaje, avance y crecimiento personal en la empresa. En esta dimensión, el trabajo debe adquirir en lo posible relevancia social y permitir la realización de las capacidades humanas.

El pensamiento y la acción de la CVL están centrados en el bienestar humano, en la satisfacción integral de las necesidades humanas a través del trabajo y en el desarrollo óptimo de sus facultades físicas y mentales, pero su filosofía y su método tienen también una firme conciencia de productividad.

Para fines de esta investigación se utilizará como modelo la propuesta del Dr. Louis Davis realizada en 1986, que menciona que para que un trabajador pueda afirmar que en su empresa hay CVL deberían de existir ahí la mayoría de estos factores: (Cruz, C., 1995)

- ❖ Seguridad o permanencia en el trabajo.
- ❖ Equidad o justicia en el ambiente laboral.
- ❖ Trabajo interesante (no rutinario para nadie).
- ❖ Liberación de las presiones burocráticas.
- ❖ Pago equitativo de sueldos y premios.
- ❖ Poder contar con un futuro deseable (tanto económica como personalmente).
- ❖ Trabajo significativo.
- ❖ Variedad de tareas.
- ❖ Reto.
- ❖ Control sobre las propias tareas y obligaciones.
- ❖ Control sobre el lugar propio de trabajo.
- ❖ Aprendizaje y crecimiento constante.
- ❖ Retroalimentación sobre el resultado del esfuerzo propio.
- ❖ Soporte social (poder apoyarse en otros cuando uno lo necesite).
- ❖ Reconocimiento por las contribuciones propias a la organización manifestado en premios, dinero, status social, psicológico y ascensos.
- ❖ Poder relacionar la contribución interna con el significado a la sociedad.

Lograr el objetivo de un SCVL no es fácil debido a que conlleva múltiples objetivos internos que se deben cumplir, no obstante debe existir un compromiso constante y una ideología de progreso y cambio, pues si bien es cierto que no es fácil, tampoco es imposible.

### 3.6 Programas de Calidad de Vida Laboral.

Como sabemos, todo sistema está compuesto por diversos elementos que nos remiten a un todo. Un sistema de CVL está conformado por diferentes programas que son utilizados como herramientas y que en su totalidad constituye lo que puede denominarse un Sistema de Calidad de Vida Laboral, por ello se considera importante hacer una sinopsis de éstos incluyendo sus ventajas y desventajas.

Las organizaciones que reconocen el papel de los recursos humanos, aprecian el poder de una fuerza laboral comprometida e involucrada, dedican recursos sustanciales y energías administrativas al desarrollo de un ámbito donde los empleados deseen y puedan contribuir al máximo en el desempeño de sus aptitudes; y esto es mediante los programas de CVL basados en la participación de los empleados. Los programas más aplicados son los siguientes: (Cruz, C., 1995).

- ✓ Enriquecimiento del trabajo
- ✓ Círculos de calidad
- ✓ Información compartida
- ✓ Equipos laborales autónomos
- ✓ Tiempo flexible
- ✓ Semana laboral de cuatro días
- ✓ Puesto compartido
- ✓ Equipos autoadministrados

#### Enriquecimiento del trabajo.

Significa que se agregan motivadores adicionales a un empleo para hacerlo más interesante. Dicho término es una ampliación del concepto de expansión del trabajo, que busca dar a los trabajadores una mayor variedad de ocupaciones con el fin de reducir la monotonía. El enriquecimiento del trabajo se encamina a satisfacer necesidades de más alto orden, mientras que la expansión del trabajo se concentra en agregar tareas al trabajo del empleado, con el fin de que tenga una mayor variedad. Los dos enfoques pueden mezclarse entre sí en un intento doble de mejorar la Calidad de Vida Laboral.

#### Ventajas:

- Ω Se estimula el crecimiento y la autoridad
- Ω El desempeño mejora proporcionando un trabajo más humano y productivo
- Ω Se reduce la rotación, ausentismo, las quejas y el tiempo ocioso.

El enriquecimiento del trabajo busca el desarrollo bien estructurado y planeado para el personal en base a que el empleado pueda sentir que tiene oportunidad de realizar sus metas y con ello se obtiene un mejor desempeño dentro de las actividades diarias.

#### Desventajas:

- Ω Algunos trabajadores pueden no desear empleos enriquecidos.
- Ω El equipo puede no ser adaptable
- Ω El programa puede desequilibrar el sistema de producción
- Ω Pueden aumentar los costos, inicialmente los de capacitación y a largo plazo los de equipo
- Ω El sindicato puede oponerse a los propósitos y esfuerzos del programa (Keith, D., Werther, W., 1991)

Los problemas que pueden suscitarse en México son debido a que en ocasiones no se cuenta con el equipo necesario, es indiscutible que no se ha podido quitar la idea de que la capacitación es un gasto en lugar de una inversión; y si a eso le aunamos el resultado de que a los empleados mexicanos no les gusta involucrarse del todo en éstos, debido a que el trabajo se ve como un castigo, se trata de hacer lo menos posible en él y por consiguiente no es agradable para ellos realizar tareas que impliquen responsabilidad. Además los empleos enriquecidos también requieren gente preparada y en constante capacitación, cosa que no todos los empleados están dispuestos a hacer, ya que en ocasiones estos requieren una preparación multidisciplinaria de la cual no todos formamos parte. Finalmente el sindicato también pone objeciones puesto que en nuestro país estos mal entienden el concepto de calidad como sinónimo de trabajar más, ya que se parte del supuesto de que hablar de Calidad es ser explotados.

#### Círculos de calidad

Son equipos permanentes de resolución de problemas, integrados por empleados de una tarea laboral común. La participación en los círculos es voluntaria y se reúne una vez a la semana en tiempo pagado por la compañía. Los participantes escogen sus propios problemas y así disfrutan en mayor grado de autonomía. A pesar del nombre técnico, los problemas no se limitan a la calidad sino también incluyen la productividad, la CVL y otros problemas de la organización.

#### Ventajas:

- Ω Mejora la calidad y productividad
- Ω Mejora en la comunicación interna

- Ω Reducción de ausentismo y rotación
- Ω Mejora en la integración

Aquí se aplica el dicho común de que "dos cabezas piensan mejor que una". Los círculos de calidad representan una buena oportunidad para integrar diversas ideas, además de propiciar la comunicación, la unión y por consecuencia la principal finalidad de la empresa: mejorar sus servicios y productos.

Desventajas:

- Ω Originan costos básicamente relacionados con la capacitación y la preparación de materiales de enseñanza

Para llevar a cabo cualquier intento por mejorar las organizaciones se requiere un capital, poco o mucho, pero es un recurso indispensable. Desafortunadamente la situación económica de las empresas mexicanas es poco favorable por un lado, y por otro, algunos empresarios no están dispuestos a invertir el poco capital que existe, en programas como éstos. (Reynoso, S., 1986)

### **Información compartida**

Se refiere a la información que se les da a los empleados sobre el desempeño organizacional, la naturaleza y los desafíos del trabajo que ellos realizan, y la justificación de las decisiones que los afectan.

Ventajas:

- Ω Mejora las comunicaciones
- Ω Es una táctica de bajo riesgo
- Ω Sirve para facilitar las relaciones interpersonales
- Ω Compromete al empleado en un esfuerzo común

La comunicación es una de las bases fundamentales para alcanzar el éxito. A las personas les agrada y les motiva que se les de retroalimentación, no sólo que se les hagan saber sus fallas, sino que se les den alternativas, que se les haga partícipes de los triunfos logrados por la empresa gracias a su cooperación. La información compartida parece ser una herramienta genial para lograr lo anterior. Además traen como consecuencia la buena integración del personal, y forma parte importante en la integración de grupos, facilitando así la labor de equipo y trabajo en común.

**Desventajas:**

- Ω Resentimiento y falta de lealtad hacia la organización
- Ω Falta de lealtad por parte de los empleados

Conviene mencionar que la información compartida es sumamente delicada como toda relación humana, ya que si se mal entendiera la idea general, pueden empeorar en forma drástica las relaciones. Puede además darse el caso que la información dada a los empleados, (por ejemplo planes de la empresa o retroalimentación acerca de su trabajo), no siempre sean del todo convincentes el trabajador, lo cual estaría causando un resentimiento para la organización. (Vroom, V.,1990)

**Equipos laborales autónomos.**

Se trata esencialmente de unidades laborales de autogestión, mismas que participan en la toma de decisiones, fijación de metas, coordinación, programas de horario y resolución de problemas. Este equipo es capaz de lograr altos niveles de desempeño porque maximiza las aptitudes de los empleados para contribuir al desarrollo de la organización y alienta a un grado de compromiso.

**Ventajas:**

- Ω Favorece la productividad, es capaz de lograr altos niveles de desempeño
- Ω Se estimula el desarrollo de aptitudes y conocimientos en el personal

A través de la delegación de responsabilidades se obtienen muchísimos beneficios ya que con ello se logra un desempeño más óptimo dándole la oportunidad al empleado de sentirse importante.

Cuando un conjunto de personas se reúne para la resolución de un problema, se da una especie de presión de grupo de manera positiva, es decir, todos se ven en la necesidad de aportar ideas y dar solución a problemas de la empresa. Con los equipos laborales se estimula el trabajo en equipo. (Reynoso, S.,1986)

**Tiempo flexible.**

Sistema mediante el cual los trabajadores determinan dentro de cierto grado de libertad la hora de llegada al trabajo y de dar por terminada la jornada. Debe trabajar cierto número de horas a la semana, pero puede variarlas dentro de ciertos límites.

**Ventajas:**

- Ω Disminución de ausentismo
- Ω Disminución de rotación
- Ω Incremento de la productividad
- Ω Reducción de gastos por horas extras
- Ω Atenuación de hostilidad hacia la gerencia
- Ω La moral y el rendimiento mejoran
- Ω Supresión de los retardos
- Ω Mayor autonomía y responsabilidades de los empleados

La presión de tiempo es una de las más grandes problemáticas en la actualidad, esto ha ocasionado, desde malestares físicos hasta problemas de rendimiento en las personas. El saber que uno es dueño de su propio tiempo en el trabajo provoca un estado de relajación y de tranquilidad, lo que muy probablemente lleva como consecuencia un mejor desempeño.

**Desventajas:**

- Ω El tiempo flexible es imposible de aplicar cuando grandes grupos de trabajadores deben operar independientemente
- Ω Sigue requiriendo el uso de relojes checadores u otro registro de tiempo

Por otro lado, las consecuencias de llevar a cabo un programa de este tipo, pueden ser contraproducentes, más aún si son grupos grandes. Hay mucha gente que mientras no le lleven un control es incapaz de trabajar por responsabilidad propia. De modo que esto repercutiría en el funcionamiento y producción de la empresa. (Herrera, E., 1990)

**Semana laboral compacta de cuatro días.**

Consiste en una semana de trabajo de cuatro días de diez horas en lugar de cinco de ocho.

**Ventajas:**

- Ω Reduce el tiempo extra pagado
- Ω Los trabajadores se adaptan a las necesidades de la empresa como parte del programa



Este programa en un principio parecía muy atractivo sin embargo proporciona ventajas únicamente para el empresario, teniendo un punto de vista inclinado hacia la productividad.

**Desventajas:**

- Ω A largo plazo puede provocar fatiga en el empleado y dificultad de coordinar el trabajo con la vida familiar

La excesiva carga de trabajo en poco tiempo provoca un desgaste físico y psicológico en el empleado de manera que no le permite conjuntar la vida laboral con la personal.

**Puesto compartido.**

Innovación que permite a dos personas compartir un solo puesto de tiempo completo; con una de ellas trabajando en la mañana y la otra en la tarde.

**Ventajas:**

- Ω Permite atender las responsabilidades familiares
- Ω Reduce la rotación de puestos
- Ω Algunos trabajos pueden efectuarse en veinte horas a la semana (Herrera, E.,1990)

Al contrario del anterior éste sería el empleo que todos quisieran debido a que permite el desempeño de todas las facetas humanas, por la posibilidad de reducir tiempo de trabajo.

Las autoras contemplan como desventaja para este programa la necesidad de compatibilidad de caracteres tanto personal como profesional que no siempre se puede da dentro de un mismo puesto.

### Equipos autoadministrados

Son unidades operativas dentro de la estructura de la organización, integrados por secciones funcionales, con quienes a través de un liderazgo interno basado en el intercambio y apoyo de funciones, planean y organizan sus propios recursos para ejecutar, evaluar, controlar y mejorar los procesos, con el fin de alcanzar los objetivos de la organización en un ambiente de trabajo que propicia la satisfacción y desarrollo personal.

#### Ventajas:

- Ω Los equipos no cuentan con supervisor por lo tanto el sentido de responsabilidad se agudiza en cada uno de los integrantes del grupo.
- Ω La rotación de turnos se lleva a cabo a partir de equipos completos y no de personas en lo particular, lo que permite una mayor cohesión al interior de los mismos, así como un más profundo sentimiento de responsabilidad compartida.
- Ω Se fijan objetivos por equipo al inicio de un turno, durante una junta, en la que se determinan metas deseadas en cuanto a seguridad, calidad y volumen.
- Ω La información de lo conseguido respecto a estos objetivos es proporcionada por alguna coordinadora, quien coloca los reportes correspondientes en pizarrones ubicados a la vista de todos.
- Ω Esta información es utilizada tanto para conocer la evolución de los grupos, así como también para proporcionar incentivos.

#### Desventajas :

- Ω La falta de madurez de algunos grupos se manifiestan en la no-existencia de una total autonomía con respecto a los superintendentes tanto de producción como de mantenimiento, en lo que toca a la solución de problemas técnicos
- Ω Cuando los equipos no se encuentran suficientemente maduros, la función de las coordinadoras y entrenador no es percibida, en la realidad cotidiana, completamente ajena a la función del supervisor en una estructura tradicional
- Ω Se percibe un énfasis insuficiente en el control estadístico de todos los procesos. (Herrera, E.,1990)

La gama de programas de Calidad de Vida Laboral es muy diversa, sólo se han citado aquí algunos de los más comunes. Puede suponerse que llevarlos a cabo es una labor difícil, pero a pesar de esto es necesario que se implanten para el mejor funcionamiento de la industria mexicana. Esto no significaría el éxito total de la empresa pero sí una importante contribución para su desarrollo.

En ocasiones se piensa que este tipo de programas sólo tienen el propósito de facilitar la labor del empresario, y al empleado siempre se le deja al margen de éstos, pero como se ha explicado a lo largo de estos capítulos, el objetivo principal de la participación del psicólogo en la CVL es buscar el bienestar de ambos, está claro que todavía hay pocos espacios y que aún existe mucho por hacer, también es cierto que no se trata de sólo quejarse sino aprovechar los que se han abierto, buscando el mayor beneficio para la Calidad de Vida del empleado (Cruz, C. 1995).

### **3.7 El Psicólogo Industrial en la Calidad de Vida Laboral.**

A medida que la industria acepta cada día más la contribución de la Psicología, se consulta con más frecuencia al psicólogo industrial sobre lo concerniente a los diferentes aspectos que enfrentan las empresas de hoy. Los primeros psicólogos industriales se limitaban a estudiar el comportamiento dentro de un marco laboral limitado, actualmente el campo abarca consultas que dan como resultado el cambio de estructuras organizacionales.

Se puede observar que el círculo dentro del que se mueve el psicólogo industrial, ya no es ningún mito, a través del tiempo la Psicología Industrial ha podido demostrar que es científica y que proporciona aportaciones a la vida moderna.

El crecimiento de la industria ha sido impresionante, ya que en todo el mundo la gran mayoría de la población está empleada en ella. Pero el crecimiento trajo consigo una automatización, la cual no tomó en cuenta al personal, teniendo la errónea idea que con cumplir con pagar un salario y que trabaje la jornada establecida era todo lo que el empresario podía hacer. Fue entonces cuando saltó a la vista de que no se contaba con las características necesarias para que el personal se sintiera en un buen ambiente de trabajo; es decir no existía CVL, y allí se hacía patente que existía una brecha muy grande entre el desarrollo y el personal, y sobre todo que no están peleados uno del otro.

Cabe hacer notar que la Calidad de Vida no es una moda de la que todos hablan para producir más, sino más bien es una filosofía que se ha venido gestando ante las necesidades cada vez mayores de los empleados en todos sus niveles; ahora se vuelve sumamente importante volver la vista hacia factores psicológicos (fatiga, estrés, motivación, liderazgo, por citar algunos). En la actualidad se trata de olvidarnos un poco de las etiquetas y protocolos sólo importa sentirse bien, que las tareas cotidianas no sean elaboradas por obligación sino por convicción y con gusto; además de lograr que todo esto traspase los muros de la industria para convertirse en parte de nuestra vida cotidiana.

Las técnicas de relaciones humanas han ido adquiriendo mayor importancia a medida que los líderes de la industria se dan cuenta que la motivación, el liderazgo y otros factores psicológicos ejercen influencia sobre el rendimiento laboral. 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. (Schultz, D., 1989).

El psicólogo industrial es el que se ocupa del comportamiento en la industria. Su interés principal es crear circunstancias óptimas para la utilización de los recursos humanos. Se encarga entonces de los problemas complejos de la productividad humana y de la ejecución del trabajo, del aprendizaje y de la adquisición de destrezas, de la motivación y de los efectos de diferentes incentivos y circunstancias ambientales en la utilización de capacidades humanas, de la seguridad física, y de la salud mental, de la interacción entre necesidades y objetivos de la industria y a su vez las necesidades de los empleados. (Parra, O., 1993).

Dentro de la Psicología, el área industrial ejerce un enorme influjo sobre la Calidad de Vida moderna. En nuestros estilos de vida se advierten sus repercusiones sin importar donde residamos o trabajemos, ni la posición social que ocupemos. Todos estos elementos a su vez, representan una carga psíquica para el trabajador que deriva en una serie de efectos tanto positivos como negativos; dentro de los positivos se encuentra el aprendizaje, la adaptación y la habituación, por parte del trabajador a su actividad. Como efectos negativos se encuentran la fatiga, la monotonía, el hastío psíquico y el estrés, los cuales son estados psicológicos que se presentan en el trabajador.

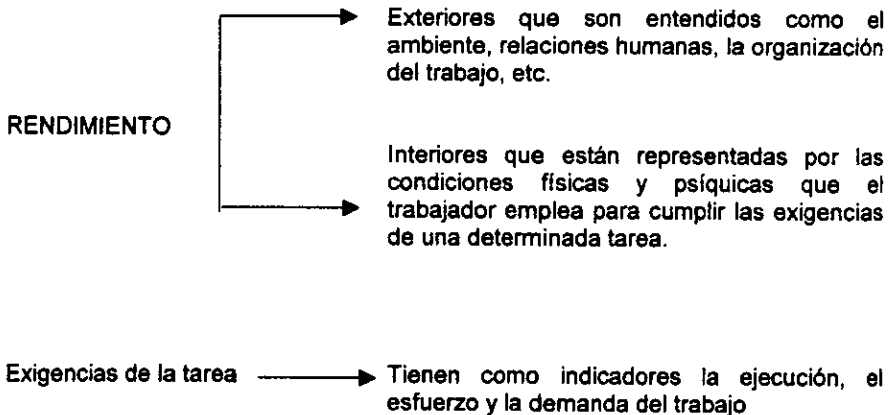
Las principales tareas del Psicólogo industrial en los SCVL se distribuyen en dos rubros. El primero, es el mejoramiento de las condiciones laborales exteriores, donde se consideran:

- a) La distribución óptima de las funciones entre el hombre y la máquina en el sistema hombre-máquina.
- b) Conformación de los medios de trabajo.
- c) Optimización de los procedimientos laborales y de la organización del trabajo.
- d) Mejoramiento del ambiente físico.
- e) Contribución a la medición y evaluación del trabajo.

El segundo rubro abarca el mejoramiento de las condiciones laborales interiores (análisis y desarrollo del rendimiento), pretendiendo así, la optimización de la formación profesional, obtener un rendimiento individual y dar una contribución del desarrollo de la motivación.

Algunos ejemplos de la que ha aportado el psicólogo dentro de los procedimientos laborales son:

1. Desarrollar instrucciones laborales, que se basan en principios de psicología del aprendizaje.
2. Ayudar a convertir procesos más abstractos en más concretos para el trabajo.
3. Descomponer adecuadamente las tareas para facilitar su ejecución efectiva. (Palaviani, E., 1990)
4. Las categorías más estudiadas por la Psicología y relacionadas con la Calidad de Vida Laboral son:



La transición en nuestro país está experimentando actualmente es un reto debido a la necesidad de cambiar, en primer lugar, comportamiento, actitudes y perspectivas, enseguida, tener que aceptar nuevas prácticas y técnicas administrativas, en otras palabras, tener otras formas de hacer las cosas. (Davis y Newstrow, 1988)

La experiencia ha demostrado claramente que, no se puede imponer con éxito nuevas técnicas administrativas sobre valores culturales tradicionales. Existe un paso adicional: primero debe haber un cambio en las costumbres y los hábitos tradicionales. Estos se modifican o sustituyen con nuevos hábitos orientados hacia un desarrollo total del potencial de los recursos humanos.

Toda esta labor recae en un psicólogo dedicado a la industria, ya que el proceso de transformación requiere una buena planeación de capacitación (reaprendizaje), en donde se pueda implementar la idea generalizada del cambio, este orientado hacia la perspectiva de modernización y una mejor CVL; sin embargo puede surgir la resistencia a este tipo de cambio que son los comportamientos del empleado tendientes a desacreditar, retardar o impedir la realización de un cambio de trabajo. Las razones pueden ser miedo a lo desconocido, falta de información, factores históricos, beneficios no percibidos. La percepción del cambio puede ser real o imaginaria; cualquiera que sea su naturaleza, los empleados tratarán de protegerse contra los efectos del cambio. En nuestra cultura se tiene bien aprendido que el poder lo ejerce un solo hombre y que este poder se usa en la mayoría de los casos para el beneficio de quien lo ejerce, se sigue creyendo en la autoridad paternalista. Carlos Fuentes menciona en uno de sus libros "Nacieron para callar y obedecer y no para discutir y opinar". Esto nos da una idea del peso tan grande que cae sobre los hombros de los mexicanos y que durante siglos se ha cargado.

Entre las actividades específicas que realiza el psicólogo en el SCVL son la planeación de recursos humanos, planeación de carreras, desarrollo y capacitación, sistema de reconocimiento individual y grupal, fortalecer valores y principios, ganar la confianza del personal, acceso a información, fomentar la comunicación, colaboración y cooperación, establecer objetivos, formar una cultura organizacional, crear un clima de trabajo óptimo. Tiene un papel importante como formador, logrando la motivación y satisfacción de los empleados, creando entusiasmo y diversión en el lugar de trabajo.

El camino que recorrer es todavía arduo y difícil en donde se pueda aprender que tener confianza se contemple como aceptar riesgos, y lograr salir airosos, es aprender que se puede lograr.

## **CAPITULO IV**

### **FUNDAMECA .**

#### **4.1 ¿Qué es FUNDAMECA?**

A lo largo de los últimos seis años, México ha experimentado una de las más profundas transformaciones, producto de su apertura económica y comercial, las que se consolida gracias a los varios Tratados de Libre Comercio que ha suscrito.

En este entorno de la alta competencia, la Calidad Total ha pasado a ser un componente vital en la estrategia de toda clase de organizaciones. La acelerada apertura comercial de nuestro país está obligando al empresario mexicano a descubrir modelos y esquemas para enfrentarse mejor a las nuevas realidades. También en el gobierno federal y en otros ámbitos se empieza a dar cambios trascendentales que tendrán plena repercusión el próximo siglo.

En 1987 nace la Fundación Mexicana para la Calidad Total como una respuesta de la sociedad civil al cambiante entorno del país para promover la cultura de Calidad Total en México. Constituida como un organismo de la sociedad civil, autónomo, no lucrativo, al servicio de todos los sectores, cuya misión es: Impulsar y promover una cultura de calidad total en México, adecuada a nuestro entorno, y así contribuir al desarrollo nacional. La fundación se integra por un grupo de directivos de todos los sectores (privado, público, académico y sindical).

La calidad Total debe convertirse en uno de los valores prioritarios de todos los mexicanos, ya que un país que produce con calidad y que ofrece Calidad de Vida a sus habitantes es un país desarrollado. Esto no implica necesariamente de nuevas inversiones o de avanzadas tecnologías, sino de la integración armónica de las cadenas productivas en todas las ramas industriales, comerciales y de servicios.

La Fundación Mexicana para la Calidad Total, es una organización no lucrativa, al servicio de todos los sectores de la sociedad mexicana, autónoma e independiente de cualquier grupo político, religioso, empresarial o ideológico.

Sus principios de acción son:

**Enfoque:**

Estratégico y a lo largo plazo

Científico

Multidisciplinario

Ecléctico

Sociotécnico

Innovación como forma de vida

Protección y mejoramiento de los ecosistemas

Respeto a las diversas culturas organizacionales

Apertura internacional

Sencillez y ligereza de estructura

Austeridad

Además, considera que en un enfoque de Calidad Total, son valores esenciales la autocrítica, la precisión, la honestidad intelectual y moral, el liderazgo por el ejemplo, la congruencia, la equidad, el autocontrol y, sobre todo, el incorporar la voz del cliente o usuario a todo el ser y quehacer organizacional.



## 4.2 Historia de la fundación.

1987	<p>La gaceta cambio organizacional, en su ejemplar del 15 de junio de 1987, propone la idea de crear un "Centro mexicano de calidad y productividad" en nuestra nación. Más de ciento cincuenta personas de mas de ochenta organizaciones responden con entusiasmo a esta idea.</p> <p>Se concluye el diseño estratégico inicial del proceso de lo que sería posteriormente la Fundación y se procede a la incorporación paulatina del grupo de asociados fundadores.</p>
1988	<p>La Fundación Mexicana para la Calidad Total queda legalmente constituida como Asociación Civil. Su estructura la conforman un Consejo Directivo y un Consejo Administrativo.</p>
1989	<p>Después de un intenso y positivo dialogo con SECOFI, la Fundación propone un profundo rediseño del esquema anterior del Premio Nacional de Calidad (PNC). El presidente de la república firma el decreto para la selección de los ganadores, el otorgamiento y el uso del PNC.</p>
1990	<p>SECOFI publica la primera convocatoria del PNC. La Fundación organiza el Segundo Congreso Internacional de Calidad Total, que sirve como marco para otorgar, por primera vez, el Premio Nacional de Calidad.</p>
1991	<p>SECOFI publica la segunda convocatoria para el PNC. La Fundación selecciona y entrena al segundo grupo de evaluadores</p>
1992	<p>SECOFI convoca la tercer convocatoria del PNC. La Fundación organiza el cuarto Congreso Internacional de Calidad Total, que sirve como marco para otorgar el PNC. Después de una serie de reuniones de revisión y análisis, se publica la versión revisada 1993-1995 del modelo de mejora continua del PNC.</p>

### 4.3 Misión del organismo.

La Fundación Mexicana para la Calidad Total, está enfocada a proporcionar a los líderes de opinión del país, conceptos y estrategias para lograr un genuino cambio cultural en México.

Es de suma importancia que los directores generales consideren como parte fundamental de su quehacer lo siguiente:

- Ψ El liderazgo visionario y consistente con los valores de calidad.
- Ψ Desarrollar sinergia grupal a lo largo y ancho de toda la estructura organizacional, así como rediseñarla de forma más ligera y menos burocrática, para que todo el personal tenga la capacidad de servir mejor a su clientela.
- Ψ Atender problemas / causa, no problemas / efecto, por medio del análisis de los más importante y con las aportaciones creativas e inteligentes de todos.
- Ψ Administrar siempre por datos y por información
- Ψ Sobre todo considerar la Calidad Total como una filosofía de vida orientada a dar un mejor servicio a la sociedad.

Para cumplir su misión o propósito fundamental, la Fundación participa con la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI), en el proceso de evaluación, administración y difusión del Premio Nacional de Calidad. Además realiza las siguientes actividades:

- Ψ Promoción masiva del modelo mexicano de Calidad Total
- Ψ Investigación
- Ψ Consultoría / educación
- Ψ Difusión
- Ψ Centro de documentación
- Ψ Conferencias
- Ψ Red nacional de centro locales / regionales de calidad
- Ψ Red internacional

Promoción masiva del modelo mexicano de Calidad Total: se trata de apoyar principalmente a empresas medianas, así como a organismos del sector público y sindicatos interesados en avanzar en su proceso de desarrollar internamente una cultura de calidad.

**Investigación:** se realiza de manera permanente y sistemática diversas investigaciones cuantitativas y cualitativas en materia de Calidad, productividad y Calidad de Vida del Trabajo, de acuerdo con las necesidades que sus miembros exprese o lo que sugieran las tendencias socioeconómicas.

**Consultoría / educación:** Se realizan procesos de consultoría de carácter estratégico en empresas asociadas. Se organizan eventos educativos para propiciar el desarrollo y crecimiento de la sociedad mexicana en lo que se refiere a Calidad, productividad y Calidad de Vida en el Trabajo; a su vez proporciona información originada en el país o en el extranjero, sobre teorías y prácticas de procesos de cambio que hagan el trabajo más productivo, creativo e inteligente.

**Difusión:** Se realiza a través de tres diferentes artículos que son: Calidad Total / casos, Calidad Total / monografías y Calidad Total / perspectivas.

**Centro de documentación:** se da por medio de la biblio-hemero-videoteca especializada en temas de Calidad Total y próximamente este centro de documentación se reforzará con una base electrónica de datos para facilitar la consulta.

**Conferencias:** La fundación participa en foros nacionales e internacionales dictando conferencias relacionadas con la difusión del modelo del PNC y con la promoción de una cultura de Calidad Total.

**Red calidad México:** Se constituye por un grupo de 19 centros de calidad no lucrativos, orientados a la investigación y a la difusión de una cultura de Calidad, que ya existen en distintas ciudades del territorio nacional.

**Red internacional:** Asociación compuesta por más de 50 instituciones no lucrativas, ubicadas en el continente americano, orientadas a investigar y promover la Calidad, la productividad y la Calidad de Vida en el Trabajo.

#### 4.4 Premio Nacional de Calidad Total.

El 30 de noviembre de 1989 se rediseñó el premio Nacional de Calidad siendo el propio presidente de la república firmó el decreto que avalaba el nuevo premio.

El premio responde a las exigencias actuales que plantea la apertura comercial en una economía en la que la competencia es cada día más acentuada. Así, se convierte en uno de los principales instrumentos para promover una cultura de Calidad Total en México y por consiguiente en una de las actividades prioritarias de la Fundación.

Para la Fundación no existe ninguna actividad más estratégica que asegurar que todo lo relacionado con el Premio Nacional de Calidad sea de calidad. De aquí el vigilar que todas las actividades del proceso técnico se realicen de acuerdo a normas éticas estrictas y conforme a los lineamientos de calidad más exigentes.

Esta nueva herramienta sirve como instrumento de apoyo, diagnóstico y planeación para todas las organizaciones del país, no sólo para las concursantes, y permite que en México se unifique el criterio y lenguaje para avanzar más rápido a la Calidad total.

Objetivos: (Según el Decreto Presidencial).

"Fomentar y estimular el establecimiento de procesos de Calidad total en las unidades productivas de bienes o servicios en el país".

"Promover una mayor productividad en las diversas actividades económicas, al incrementar la eficiencia de los procesos productivos y la calidad de los productos, desde un enfoque de fomento y no de regulación.

"Fomentar las exportaciones de los productos, bienes y servicios nacionales, con base en una mejor calidad, y así tener un mayor nivel de competitividad y de prestigio en los mercados internacionales".

### Procedimiento.

El Premio Nacional de Calidad reconoce la Calidad Total de las organizaciones, bajo las siguientes categorías: Empresas Industriales Grandes, Empresas Industriales Medianas o Pequeñas, Empresas Comercial Grandes, Empresas Comerciales Medianas o Pequeñas, Empresas de Servicio Grandes, Empresas de Servicios Medianas o Pequeñas.

Los parámetros con los que se clasifica el tamaño de las empresas son:

	No. de empleados	Ventas netas anuales
Pequeña	15 a 100	Menores a \$15,000,000.
Mediana	101 a 250	\$15,000,001 a \$34,000,000.
Grande	Más de 250	Superiores a \$34,000,001

Actualmente, se entregan hasta 10 reconocimientos y no más de dos por cada una de las categorías mencionadas con anterioridad (pueden quedar desiertas algunas categorías).

### Proceso de evaluación.

#### Primera fase:

SECOFI expide una convocatoria, la cual se publica en enero de cada año en diversos medios de difusión impresos y en el Diario Oficial de la federación.

Se integra un grupo de trabajo (compuesto por el director General de normas y el de desarrollo Tecnológico de SECOFI y por dos representantes de la Fundación Mexicana para la Calidad total), para evaluar la documentación que presentan los participantes en los términos prescritos por la Convocatoria.

Se integran un grupo de evaluadores quienes determinan a los semifinalistas preseleccionados como posibles merecedores del premio.

**Segunda fase:**

Un grupo independiente de evaluadores, debidamente seleccionado por un Comité compuesto por dos representantes de SECOFI, dos miembros de la Fundación y un evaluador del año anterior, recibe un curso intensivo de capacitación, para manejar el instrumento de evaluación del PNC, impartido por especialistas de la Fundación.

Cuando menos tres evaluadores, en forma independiente, y bajo un procedimiento estrictamente confidencial, realizan el análisis de los procesos de calidad total. De ésta, se selecciona a un grupo reducido con mayores posibilidades y se les visita para verificar y la información presentada. La Fundación supervisa la calidad de este proceso.

**Tercera fase:**

La selección definitiva de las empresas que recibirían el PNC se hace a través de un Comité, integrado por:

- ✓ El Secretario de Comercio y Fomento Industrial, quien lo preside.
- ✓ El Subsecretario de Industria e Inversión extranjera.
- ✓ Director General de Normas.
- ✓ Director general de Desarrollo Tecnológico.
- ✓ Director General de Instituto Nacional del Consumidor.
- ✓ Director General de Laboratorios Nacionales de Fomento Industrial.
- ✓ Director General del Centro Nacional de Metrología.
- ✓ Un representante de la confederación de Cámaras Industriales de los Estados Unidos Mexicanos.
- ✓ Un representante de la Cámara Nacional de la Industria de la Transformación.
- ✓ Un representante de la Fundación Mexicana para la Calidad Total, A.C.

El Premio Nacional de Calidad se rige por ocho diferentes criterios, entre los cuales se encuentra la Calidad de Vida en el trabajo, el cual es de sumo interés para la presente investigación; sin embargo hablaremos un poco de cada uno de estos.

1. **Valor superior al cliente.**- Este criterio examina la efectividad de los sistemas de la organización para conocer, anticipar, satisfacer y exceder los requerimientos y expectativas de los clientes y usuarios finales, antes, durante y después de la entrega de los productos y servicios. También incluye la manera como la organización fortalece las relaciones con los clientes y usuarios finales, y cómo evalúa la satisfacción y lealtad de sus clientes.
2. **Liderazgo.**- Este criterio examina el papel y la participación directa de la Alta Dirección como "líder", dirigente o responsable principal del proceso de mejora continua en la organización, así como la forma en que diseña, inspira, implanta y evalúa la cultura deseada.
3. **Desarrollo del personal.**- En este criterio se analizan los sistemas y prácticas con que cuenta la organización para identificar, estimular y optimizar la participación y el potencial del personal para establecer y mantener un ambiente de colaboración, crecimiento, y realización personal y profesional.

Teniendo como beneficios el incremento de las facultades del personal para la toma de decisiones, promoviendo su responsabilidad y autocontrol, contribuciones efectivas del personal para mejorar procesos de trabajo, dando mayor satisfacción a los clientes e incrementado su productividad y contar con el personal altamente capacitado, participativo y comprometido con el proceso de calidad.

Los subcriterios del cual se compone son:

- ✓ **Sistemas de Trabajo de Alto Desempeño:** Este subcriterio examina cómo la organización diseña sus puestos, sistemas de trabajo, esquemas de compensación y reconocimiento a fin de propiciar un alto desempeño.
- ✓ **Educación y desarrollo:** Examina los sistemas de educación y capacitación para desarrollar los conocimientos, habilidades y actitudes que contribuyan a la mejora en el desempeño del personal.
- ✓ **Calidad de vida:** examina los sistemas que utiliza la organización para promover la salud bienestar, satisfacción y motivación del personal, así como un ambiente de trabajo sano y seguro.

La Calidad de Vida se ve directamente afectada por las condiciones de trabajo, educación, capacitación y desarrollo, para que el personal encuentre un mayor sentido en el trabajo, oportunidades de desarrollo y realización de sí mismo.

La evaluación de la satisfacción del personal puede ser incluir tópicos como: liderazgo, administración, oportunidades de desarrollo, capacitación, ambiente de trabajo, cooperación y trabajo en equipo, comunicación, seguridad, compensación y reconocimiento, recursos para el desempeño de su función, entre otros.

Los servicios y apoyos para el desarrollo social del personal pueden considerar guarderías, deportes, actividades sociales y culturales, transporte, alimentación en horarios de trabajo, actividades, adecuación de áreas para discapacitados y preparación para el retiro.

La madurez de los sistemas que una organización utiliza para elevar la *calidad de vida de su personal*, de acuerdo con la definición que se hace en este subcriterio, favorece el desempeño del personal en todos los niveles y procesos de la organización.

**4.-Conocimiento organizacional.**-Este criterio examina la forma en que se administra y protege el conocimiento, y la manera como se diseñan los sistemas de información y retroalimentación, para crear valor superior para los clientes.

**5 - Planeación.**- Este criterio examina los sistemas para lograr el liderazgo de la organización y mantener o incrementar su competitividad, así como la forma en que se definen sus objetivos estratégicos, se despliegan en la operación diaria, y se da seguimiento al desempeño organizacional.

**6.-Cadenas de valor.**- Examina los elementos fundamentales de la administración de procesos, la conformación de cadenas internas y su enlace estratégico con proveedores, así como la forma en que éstas aseguran que los clientes / usuarios reciban valor de forma consistente.

**7.- Impacto en la Sociedad.**- Este criterio presta atención a la forma en la que la organización realiza esfuerzos para crear un clima de ética organizacional y social, y mejorar de manera continua su entorno físico, social o económico.

**8.- Valor creado: Resultados.**- Analiza las interrelaciones entre los indicadores clave de negocio y la madurez en calidad de los procesos y sistemas. Examina los resultados desde la perspectiva interna y externa de la organización, cómo contribuyen al crecimiento y la permanencia en el mercado, así como el impacto generado en la comunidad y el medio ambiente.



## MODELO DE MEJORA CONTINUA CRITERIOS DE PUNTUACIÓN PARA LA EVALUACIÓN FINAL.

	CATEGORÍAS Y TEMAS ESPECÍFICOS	PUNTAJE
<b>1.0</b>	<b>Valor Superior al Cliente</b>	<b>190</b>
1.1	Conocimiento Profundo de <i>Mercados</i> y Clientes	60
1.2	Relación Integral con el cliente	70
1.3	Medición Del Valor Creado	60
<b>2.0</b>	<b>Liderazgo</b>	<b>100</b>
2.1	Liderazgo Mediante el Ejemplo	50
2.2	Cultura Organizacional	50
<b>3.0</b>	<b>Desarrollo del Personal</b>	<b>120</b>
3.1	Sistemas de Trabajo	50
3.2	Educación Capacitación y Desarrollo	40
3.3	Calidad de Vida	30
<b>4.0</b>	<b>Conocimiento Organizacional</b>	<b>80</b>
4.1	Comunicación	40
4.2	Capital Intelectual	40
<b>5.0</b>	<b>Planeación</b>	<b>80</b>
5.1	Planeación Estratégica	40
5.2	Planeación Operativa	40
<b>6.0</b>	<b>Cadenas de Valor</b>	<b>140</b>
6.1	Desarrollo de Productos, Servicios y Procesos Clave	50
6.2	Administración Y Mejora de Procesos	50
6.3	Proveedores	40
<b>7.0</b>	<b>Impacto en la Sociedad</b>	<b>80</b>
7.1	Protección Y Recuperación de los Ecosistemas	30
7.2	Desarrollo de la Comunidad	20
	<b>PUNTAJE TOTAL PARA PROCESOS</b>	<b>790</b>
<b>8.0</b>	<b>Valor creado: Resultados</b>	<b>210</b>
8.1	Valor Creado para la Organización y los Accionistas	70
8.2	Valor Creado para los Clientes, <i>mercados</i> y la sociedad	70
8.3	Valor Creado por la cultura de calidad	70
	<b>PUNTAJE TOTAL</b>	<b>1000</b>

## JUSTIFICACIÓN

El interés de la presente investigación surge a partir de la idea de que existe un gran abismo entre el factor humano y la **Calidad**; de pronto las empresas pareciesen que son dos mundos totalmente aislados y sin nada que ver uno con otro; sin embargo hay que considerar que para que exista, o para que se pueda dar la **Calidad** con todo con lo que esta palabra conlleva debe abordarse desde todos los puntos para que subsista. La mayoría de las veces asociamos esta palabra con el grado de perfección de un producto o servicio. Si bien esto es cierto, el alcance de este concepto debe ir más allá, nos referimos al sentido más amplio de la **Calidad** y así, además de productor y servicios, esta debe darse en toda actividad, en toda relación humana referente a la empresa hasta lograr la excelencia. ¿Pero como lograrla cuando los recursos humanos, están siendo tomados como una máquina más, dentro del sistema?. Es aquí donde el Psicólogo Industrial debe tomar parte, es entonces donde su labor se vuelve importante para poder lograr ese ambiente de trabajo propicio; el cual permita al trabajador oportunidades de crecimiento, le dote de un sentimiento de realización y bienestar; considerando que es en este ámbito donde pasa la mayor parte de su existencia; es por ello que el Psicólogo Industrial como profesional de la conducta debe hacer palpable su presencia; ya que es fundamental para los SCVL, por su formación académica, su trato con la gente (ya sea grupal o individualmente) y su poder de comunicación entre muchos otros aspectos.

# METODOLOGÍA

## OBJETIVOS

- Ψ Determinar el papel del Psicólogo Industrial en los procesos de calidad de vida laboral dentro de empresas de la zona metropolitana de la ciudad de México.

### Objetivos específicos:

- Ψ Describir las ventajas que ofrece el Psicólogo Industrial como parte del equipo encargado del Sistema de Calidad de Vida Laboral.
- Ψ Comparar lo planteado en el marco teórico y lo aplicado en la realidad.

## HIPÓTESIS

El Psicólogo Industrial no forma parte del equipo estratégico de los SCVL.

## POBLACIÓN

Participaron cinco empresas Líderes ganadoras del Premio Nacional de Calidad (PNC) durante el periodo 1990-1999, ubicadas en el área metropolitana, bajo los lineamientos que tiene la convocatoria del mismo, siguiendo así con sus parámetros para segmentar la población. ( Giro, industrial, servicios, comercial y gobierno. Tamaño pequeña mediana y grande.

## MATERIALES E INSTRUMENTOS

Se utilizo lápices y hojas en una encuesta de opinión diseñada específicamente para esta investigación, la cual consta de 16 preguntas abiertas, las cuales están segmentadas por ejes temáticos ( ver anexo):

1. Diseño del Sistema CVL
2. Prácticas y herramientas de CVL
  - a. Organización para el trabajo
3. Psicología Industrial
4. Evaluación

## **PROCEDIMIENTO**

Inicialmente se determinó contactar con una institución experta en la materia y con el prestigio necesario para poder respaldar una investigación de esta naturaleza y así poder incursionar en las empresas que ya contarán con un SCVL.

En esta búsqueda se recurrió a diferentes instituciones siendo la Fundación Mexicana para la Calidad Total (FUNDAMECA), la que contaba con las características necesarias y el interés de apoyar la investigación, esto lo lleva a cabo contribuyendo con sus empresas ganadoras del PNC, así como sus criterios ya establecidos para la obtención de dicho premio.

La investigación se llevo a cabo a través de entrevistas personales con el responsable del sistema de calidad en cada empresa.

Se diseño la encuesta de opinión debido a las características de la muestra el instrumento no fue piloteado, ya que únicamente se contaba con esas empresas ganadoras al momento de realizar esta investigación. Sin embargo fue revisado detalladamente por los expertos en la materia (Calidad de Vida Laboral) dedicado a la evaluación y práctica de la misma. Realizado esto se contacto con las empresas ganadoras solicitando su colaboración para responder el cuestionario que reflejaría la situación de la CVL en las empresas líderes en México.

## **DISEÑO EXPERIMENTAL**

La investigación realizada se ubica dentro de las no experimentales. El diseño fue de tipo transeccional descriptivo en su modalidad de encuesta de opinión.

## **ANÁLISIS DE RESULTADOS**

Se realizó un análisis cualitativo para la descripción del papel del Psicólogo dentro de los Procesos de Calidad de Vida Labora.

## **RESULTADOS.**

La información que a continuación se presentará fue obtenida a través de la **Encuesta de opinión** (ver anexo), en la cual las respuestas de las empresas fueron homogéneas, aplicándose con las características y necesidades específicas de cada una de ellas, sin embargo conceptualmente parten de la misma raíz y convergen en los mismos puntos.

Dicha información se desplegó respetando los ejes temáticos incluidos en el diseño del instrumento.

### **I. DISEÑO DEL SISTEMA DE CALIDAD DE VIDA LABORAL (SCVL)**

Las empresas sometidas a esta investigación consideran la Calidad de Vida Laboral como todas aquellas oportunidades de mejora, partiendo de la definición de sus misiones y valores, ejerciendo proyectos de mejora para satisfacción del personal y así lograr su bienestar integral.

Este concepto de vida lo promueven mediante la identificación de oportunidades de mejora, generando e implantando diversos programas tales como la inducción, comunicación, capacitación, de salud, comunitarios; todos ellos involucrando múltiples actividades de trabajo.

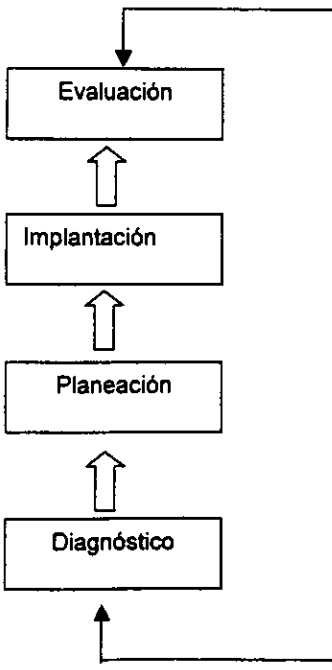
Se encontró que dichos programas no fueron diseñados de manera global, sino se van elaborando para satisfacer las necesidades propias de cada empresa, sin embargo, todos ellos encaminados hacia el mismo objetivo: bienestar integral, para lograrlo se requiere de enfrentar un cambio tanto cultural como organizacional debido a la alta resistencia al cambio por parte de los empleados, así mismo, pudo observarse que para el diseño de su SCVL participaron altos directivos de dichas empresas, con una pluralidad de perfiles académicos, sobresaliendo en un 60% Lic. En Administración de Empresas. (LAE); 20% Lic. En Psicología, y 20% Lic. En Derecho.



Fig. 1

## II PRACTICAS Y HERRAMIENTAS DE LOS SCVL.

Para llevar a cabo la implantación del SCVL, las empresas estudiadas siguen un proceso que consiste en:



Aquí se recopilaron los resultados de la ejecución del proyecto, la detección de las áreas por mejorar para seguir retroalimentándose.

Se refiere a la difusión y ejecución operativa del plan a seguir, realizando el trabajo en equipo necesario de las áreas involucradas, para lograr el objetivo.

De acuerdo con los resultados obtenidos, se procede a diseñar el proyecto a ejecutar, delineando la participación de las áreas involucradas.

Es la aplicación de diferentes técnicas de sondeo que indiquen el panorama actual de la organización para poder echar andar un proyecto, ejemplo: clima organizacional, recorridos de calidad, entre otros.

Este a su vez se mejora generando espacios a través de las áreas de oportunidad y comparación referencial interna, es decir, las empresas se comparan con sus propias metas y a su vez con las de su mismo grupo. (Cabe aclarar que toda la muestra pertenece a grandes grupos empresariales)

Al implantar un SCVL se obtienen como eventos importantes, la disminución de rotación de personal y ausentismo, los empleados pasan del sólo acto de operación a la preparación, se logra una concientización de salud, se involucra a la alta gerencia y finalmente se alcanza un trabajo con filosofía de alta calidad.

### **A) ORGANIZACIÓN PARA EL TRABAJO.**

Las empresas han adoptado un esquema de trabajo conocido como Administración por Calidad. Además estas organizaciones operan en su esquema de trabajo con equipos de alto desempeño los cuales funcionan multidisciplinariamente como administradores, psicólogos, ingenieros predominando las áreas industriales y mecánicas, y se forman de acuerdo a las necesidades de la empresa, con el fin de optimizar resultados.

Siendo la comunicación otro factor importante para el SCVL. de estas empresas, se encontró que esta se lleva a cabo de forma directa (persona a persona), red interna (teléfono, internet), así como publicaciones internas.

En este rubro se encontraron dos aspectos importantes que se relacionan entre sí: días laborales y horarios de trabajo, de los cuales existen dos vertientes, la del personal administrativo y operario; para el primer grupo la jornada laboral consiste en 5 días laborales, de lunes a viernes con un horario de 9:00 a.m. a 6:00 p.m., mientras para el personal operario la jornada consiste en 6 días laborales, de lunes a sábado con un horario variable, debido a que existen 3 turnos diferentes, de 6:00 a.m. a 2:00 p.m., de 2:00 p.m. a 10:00 p.m. y de 10:00 p.m. a 6:00 a.m.

### **B) PSICOLOGÍA INDUSTRIAL**

En este apartado, los aspectos centrales fueron conocer de que manera existe la participación del psicólogo industrial en el Sistema de Calidad de Vida Laboral, así como la oportunidad de mejora en la formación profesional.

Se pudo constatar que la participación del psicólogo es escasa y aunque no siempre participa como miembro activo, se reconoce la participación de éste como estructura del sistema; apoyando el cambio cultural y organizacional, programas de sensibilización, educación, adaptación al cambio, creando sentido de pertenencia, realizando planes y acciones dentro del sistema y en algunos casos apoyo con el sindicato.

Los conocimientos o habilidades que los empresarios mencionaron que podrían enriquecer la formación profesional de psicólogo industrial fueron: una gama más amplia de conocimientos administrativos, mayor flexibilidad ecléctica, falta de difusión de campo de acción y a su vez erradicar la imagen del psicólogo únicamente como terapeuta.

### **III. EVALUACION DE LOS SCVL. Y RELACION CON LA ESTRATEGIA DE NEGOCIOS.**

Se identificó que los indicadores que miden el avance y logro de la implantación de la CVL. son: la participación del personal, el índice de satisfacción de empleados, aumento de clientes, la disminución de la rotación de personal, así como el índice de accidentes. Evaluándose los resultados y tendencias de cada uno de los aspectos considerados, a través de encuestas, estos resultados se comparan entre su grupo empresarial

Estas empresas demostraron que el SCVL apoya la estrategia de negocios a través de las operaciones rentables, aumento en la eficiencia y en el reflejo de utilidades. Para ellas resulta necesario evaluar la relación costo-beneficio de las actividades desarrolladas a favor de la CVL., y lo hacen por medio de análisis financieros, resultados motivacionales del personal, resultados del proceso y finalmente valor económico agregado. (rentabilidad)



## CONCLUSIONES

Esta investigación surge bajo la inquietud de explorar qué tanto la psicología industrial está inmersa en los avances que están sucediendo en el terreno de factor humano dentro de la calidad, es por ello que nuestro planteamiento se remite a la PARTICIPACIÓN DEL PSICÓLOGO INDUSTRIAL EN EL SISTEMA DE CALIDAD DE VIDA LABORAL, que desde el punto de vista teórico es una actividad que el perfil del psicólogo cubriría perfectamente, sin embargo la realidad nos muestra aspectos diferentes y muy interesantes.

Partiendo de la historia de la psicología encontramos que milenios le costo consolidarse como una ciencia activa que tiene una participación importante dentro de una sociedad, debido a la injerencia que tiene en cada uno de los ámbitos de la vida cotidiana del ser humano, puede estar involucrada bien en el proceso educativo vigilando tanto al educador como al educando, así como también el estudio de la relación de un individuo con un grupo, como se convierte en un miembro funcional o disfuncional de la sociedad, involucrado también el conocimiento de la conducta humana, en el trabajo y tal vez la más identificada de las funciones en los que puede estar inmersa la psicología: "El comportamiento del individuo."

Si recordamos un poco de la literatura expuesta en los primeros capítulos de esta investigación sabremos que son realmente poco los países que se han dado a la tarea realizar investigaciones sobre psicología industrial, evidentemente estos países corresponden al grupo de países desarrollados, llámese Francia, Rusia, Alemania, Inglaterra y desde luego Japón, en los cuales la calidad de vida ha sido producto de muchas investigaciones debido a la importancia que ha adquirido día con día, ya que se trata de un programa que beneficia a los trabajadores dentro y fuera de la empresa, porque proporciona excelentes condiciones de trabajo, actividades variadas, ingresos adecuados y la oportunidad para desarrollar las aptitudes individuales. Para desfortuna de nosotros, México no ha podido contarse dentro de esta lista y la verdad es que la empresa en México apenas está despertando su interés por aquellos factores que competen al lado humano en el trabajo, prueba de ellos es que son contadas las empresas que no hacen mucho tiempo han adoptado sistemas de Calidad de Vida, con ello podíamos imaginar que si la empresa, como grupo grande no ha logrado adquirir formas de visualizar el trabajo tanto para beneficio de ella, como de sus empleados implantando programas de inversión como los Sistemas de Calidad de Vida Laboral (SCVL), la posibilidad para los psicólogos como grupo minoritario se reduce al ser pocas las oportunidades de incursionar en estas tareas.

Pero; ¿Cuál sería la causa o motivo que nos explique el porqué México no a adquirido el suficiente desarrollo en este ambiente? Parece que la gente no es muy afectada a prever, y en lugar de ello prefiere buscar una solución hasta que el problema se encuentra presente.

Países pioneros en los cuales se gesta el cambio cultural hacia una filosofía humanista de trabajo, se enfrentan al descontento de los trabajadores y se manifiestan a través de huelgas, la disminución de la producción, ausentismo y la elevada rotación de personal; todos estos síntomas dan pie a un movimiento encabezado por los mismos trabajadores, con el propósito de buscar mejores niveles de bienestar en los lugares de trabajo, impulsan lo que hoy conocemos como CVL a diferencia de lo anterior, las empresas que han adoptado estos sistemas en nuestro país, el cambio ha surgido como estrategia de negocio y no por problemas sociales; sin embargo no se puede considerar que esto sea el ambiente que prevalece en México, si bien es cierto que las condiciones sociales están dadas, el movimiento no ha surgido con la suficiente fuerza para extenderse a todo el gremio empresarial.

Las empresas incluidas en nuestra muestra día con día luchan para consolidarse como organizaciones líderes a través de la mejora continua, aquí fue posible constatar que existe una gran brecha entre lo poco documentado sobre el tema y lo que se vive en la realidad organizacional, como ejemplo de esto tenemos varios conceptos que se manejan con anterioridad como parte del sistema de calidad de vida laboral se han vuelto obsoleto; los círculos de calidad han ido evolucionando a través del tiempo para su mejora continua, haciéndose llamar en la actualidad equipos de alto desempeño, en lo que se refiere a puestos compartidos y semana laboral de cuatro días, pudimos confirmar que hasta la fecha ninguna de estas empresas lo ha incluido en su estructura organizacional, en el caso de puestos compartidos, no sería posible llevarlo a la práctica debido a las características individuales de liderazgo y llevarlo a cabo generaría como consecuencia un importante desajuste en el proceso productivo, y en el caso de semana laboral de cuatro días no ha sido posible siquiera ponerlo en práctica debido a la idiosincrasia de nuestro país.

Un aspecto fundamental dentro de esta investigación fue conocer la injerencia del psicólogo dentro de la CVL partiendo de lo anterior, este profesionista es quien podría cubrir las necesidades de las empresas debido al cambio cultural y organizacional, sensibilización, adaptación al cambio y sentido de pertenencia que se requiere para emprender este tipo de sistemas, sin embargo la confrontación con la realidad nos arroja datos como que al psicólogo industrial se le ha encasillado en labores relacionadas con el reclutamiento y selección, entrenamiento, incentivos, entre otras cosas, sin embargo la nueva generación de psicólogos no se ha quedado al margen de los cambios organizacionales, involucrándose en los programas administrativos contemporáneos (CVL) y aunque su participación es muy escasa, existe, abocándose a dar un nuevo enfoque a la dirección de las empresas en donde las prioridades son el factor humano, la formación y comportamiento de equipos de trabajo; es por ello que se rechaza la hipótesis

planteada para esta investigación: "El psicólogo industrial no forma parte del equipo estratégico de los sistemas de calidad de vida laboral."

Se llegó a esta conclusión debido a que se pudo constatar que el psicólogo forma parte activa en la planeación y diseño del sistema, aunque parezca extraño que en raras ocasiones permanece para la ejecución del mismo pues sorprendentemente los que realizan esta parte en su mayoría son Lic. En administración de empresas e incluso Lic. en derecho.

Ante lo previamente planteado nos surge la duda; ¿por qué el psicólogo no permanece en la parte operativa del proyecto?.

Este profesionista se forma en gran parte por la diversidad de áreas de investigación y campos de aplicación, motivo por el cual podríamos explicarnos su inclinación hacia el diseño y planeación de estos sistemas, dejando de lado la parte operativa.

Una contribución importante de los empresarios fueron diferentes aspectos considerados por ellos como necesarios para fortalecer la formación profesional del psicólogo en el terreno laboral, él poder contar con conocimientos administrativos a profundidad y mayor flexibilidad ecléctica. Esto nos reafirma aquello que observamos en algunas prácticas escolares y también sentimos vivir en nuestra formación académica, así como la lucha constante de la imagen generalizada del psicólogo terapeuta.

Lo anterior nos deja como reflexión que la fuerza que predomina en la psicología es el área clínica pues no existe un plan de estudios equitativo para todas las áreas de esta disciplina, ya que la formación del profesionista va encaminada hacia la psicología clínica el problema se manifiesta cuando el estudiante se inclina por una diferente a esta; en este caso hablamos de la psicología industrial ya que al enfrentarse con el ámbito de trabajo demuestra carencias de conocimientos administrativos importantes para su desempeño, debido al poco tiempo que se le dedica a la semi-especialización, cuando esta existe, así como al psicólogo recién egresado le cuesta trabajo desligarse de la corriente psicológica aprendida, esto se debe a que cada institución maneja como filosofía una línea de investigación, la cual se va fomentando durante la formación del psicólogo y que puede llegar a ser una limitante en el desempeño profesional, especialmente en psicología industrial, ya que aquí se requiere ampliamente del pragmatismo para su desempeño y así lograr la flexibilidad ecléctica que mencionan los empresarios.

Para continuar el enriquecimiento de nuestra información comentaremos los datos que no se encuentran con relación a la encuesta de opinión.

Las empresas que se han dado a la tarea de implantar un SCVL demuestran a través del tiempo que se ha podido construir un nivel de CVL sólido por ejemplo:

El modelo de CVL propuesto por el Dr. Louis Davis (1986) en la que se tienen aspectos puntuales de lo que se refiere a este. Se pudo observar en la muestra que existe un gran sentido de pertenencia de los empleados, es decir como se dice vulgarmente " traen puesta la camiseta ", esto se debe al gran ambiente de trabajo que existe en cada uno de ellos, en donde se puede observar que aunque parezca increíble son una gran familia enfocada a la producción, esto se nota a través del entusiasmo y el orgullo con que los empleados hablan de la organización, aquí se tienen muy claros los objetivos, en donde la obligación se convierte en participación debido a los aspectos motivacionales que existen que son tanto económicos como reconocimiento social, lo que pudimos constatar es que para estas organizaciones al factor humano se convierte en uno de los principales valores, permitiéndoles dar apoyo a sus trabajadores y extender esta Calidad de Vida a comunidades aledañas a través de diversos programas sociales.

Sin embargo llegar a estas conclusiones no fue fácil, enfrentarnos a un tema muy poco comercial y que incluso para la Psicología Industrial tradicionalista no existe. Podríamos mencionar muchas limitantes encontradas en el transcurso de esta investigación pero al señalar detalle a detalle todas ellas, probablemente la conclusión caería un poco en el tedio, sin embargo sí consideramos de importancia señalar aquellos obstáculos que podemos visualizar como trascendentes, para la realización de la presente tesis.

Para empezar el desconocimiento total de los psicólogos que nos rodeaban para lograr un líder de proyecto adecuado, así que teníamos que aprender juntos; eso no fue del todo malo ya que nos integró como equipo, a continuación vendría la sorpresa de no encontrar suficiente información sobre CVL, las publicaciones eran mínimas y muy pocas de años recientes, eso nos provocó total descontrol ¿cómo era posible que teniendo tanto tiempo nadie cercano a nosotros conociera del tema?, era algo muy extraño y las pocas empresas que poseían información escrita sobre el tema, la adquirieron generalmente en cursos de capacitación impartidos por empresas extranjeras por lo que ha de suponerse que estas organizaciones cuidan muy celosamente su información, en ocasiones las búsquedas eran desesperantes y sin ningún resultado, asistíamos a donde los rumores nos llevaban, preguntando aquí y allá pero por fin nuestro proyecto era casi un hecho, sólo nos faltaba llevarlo a la práctica, ilusamente las autoras pensamos que estábamos a escasos kilómetros de la meta, necesitamos encontrar la institución que respaldará la investigación y la encontramos, sentimos que era prácticamente el inicio del fin, sin

embargo fue el inicio de la parte más importante y difícil del proyecto; como ya se mencionó nuestro instrumento no fue piloteado, si no revisado concienzudamente por expertos, cada revisión eran largas sesiones para lograr equilibrar los intereses de la institución con los intereses de nuestro proyecto, y aunque tuvimos que ceder en ciertas cosas, quedamos convencidas de que obtendríamos jugosa información. El siguiente problema enfrentado fue el abandono del líder del proyecto, fue algo que no contemplamos así que nos tomo por sorpresa, suplirlo a estas alturas no era sencillo por todo lo que ya se había avanzado en cuanto a familiarización del tema, así que el nuevo líder tendría que empaparse de la información en poco tiempo.

Llevar a cabo las encuestas de opinión se tornaba difícil debido a que nuestra muestra está repartida en toda la república; así que originalmente se pensó utilizar la tecnología, todas las encuestas serían enviadas por Internet y su respuesta por la misma vía, pasaron semanas sin ninguna respuesta, se replanteó dividir las empresas que estuvieran en el área metropolitana, iríamos a visitarlas y las del interior, por el mismo método de Internet, otras semanas más y seguía sin respuesta, fue entonces cuando se hizo el replanteamiento definitivo, nuestra muestra se limitaría al área metropolitana ( 5 empresas, lo cual afectaba un poco nuestros primeros planes pero lo importante era la relevancia de la información)

La apertura de estas empresas no fue cuestión sencilla por razones lógicas como espionaje industrial, seguridad a sus sistemas implantados, y aunado a esto, la gente encargada de C V L vive con una gran cantidad de actividades como para apoyar con lujo de detalle una tesis, en una palabra, contactar con estas personas no resultaba algo de facilidad.

Debido a los cambios en nuestra muestra, se complicaba ya un análisis cuantitativo, por lo tanto se optó por el cualitativo, este tipo resulta ser algo complicado debido a que deben manejarse aspectos que no son del todo manifiestos, como las respuestas de los entrevistados, pero que no deben pasarse por alto, por otra parte entra bastante la objetividad de la persona que entrevista y tampoco se puede olvidar la habilidad que se requiere para realizarla.

Por último nos gustaría comentar el factor tiempo; inicialmente se consideró una agenda de actividades para realizar este trabajo tanto en la teoría como en la practica que abarcaría como tiempo promedio un año pero debido a lo anteriormente expuesto no se logra culminar el proyecto en la fecha pronosticada.

Al final y haciendo un recuento de todo lo experimentado con la investigación la participación de la psicología industrial en los SCVL, nos permitió observar que el psicólogo industrial se mantiene al margen de los cambios organizacionales que surgen día a día, es por ello que deseamos a través de la lectura de esta tesis impulsar e invitar a pasadas, presentes y futuras generaciones de psicólogos industriales a empaparse y no mantenerse al margen de temas que atañen a las organizaciones de trabajo, no olvidando jamás el lado humano que deberá caracterizar a cualquier grupo social.

ESTA TESIS NO SALE  
DE LA BIBLIOTECA

## BIBLIOGRAFIA

1. Arias, G. (1994) Administración de Recursos Humanos. México: Mc Graw Hill.
2. Arias, G. (1989) Algunos Factores Organizacionales y Familiares sobre la calidad de vida. México: UNAM.
3. Bergeron, J. (1982) La Qualité Vieau Travail: de Quo: Parlet on Exactament, Reve Cammerce. No. 1. Enero.
4. Blum, M y Naylor, J (1985) Psicología industrial sus Fundamentos Teóricas y Sociales. México: Trillas.
5. Bone, D. Y Griggs, R. (1993) Calidad en el Trabajo: Guía Personal de Estándares Profesionales. México: Iberoamericana.
6. Cambio Organizacional: La calidad de vida en el trabajo un Tema Desconocido. 1986 Julio.
7. Cambio Organizacional: Congreso Nacional de Control de Calidad. 1986 Marzo.
8. Castaño, A. (1983) Estudio Contemporáneo de la Psicología del Trabajo en México. México: Facultad de Psicología UNAM.
9. Cronbach, L. (1980) Psicología Educativa. México: Pax-México.
10. Cruz, c. (1995) La Calidad de vida en el Trabajo como Posible Alternativa para incrementar la Productividad. México: Tesis Lic. Psicología. UNAM.
11. Davis, N. (1988) Comportamiento Humano en el Trabajo. México: Mc Graw Hill.
12. De la Cerda, G. (1990) La Administración en Desarrollo. México : Instituto de Capacitación y Estudios Empresariales.
13. De la Vega, B. (1995) Diagnostico de Calidad de vida, Motivaciones, Capacitación y Cultura Organizacional de los Empleados del Departamento de Cobranza de la Cja. de Luz y Fuerza del Centro, S.A. México: Tesis Lic. Psicología. UNAM.
14. Deutsch, M. y Krauss, R. (1985) Teorías de la psicología social. México: Paídos.
15. Díaz, B. Y Fontana, V. (1997) El Teatro como Facilitador en la Adquisición y/o Desarrollo de Actividades del Psicólogo Clínico. México: Tesis Lic. Psicología. UNAM.

16. Folleto Institucional Fundación Mexicana para la Calidad Total A.C.
17. González, A. (1997) El Psicólogo de Iztacala y su Ejercicio Profesional en las Organizaciones. Sus Posibilidades de Inserción y Desempeño en Recursos Humanos. México: Tesis Lic. ENEP-I, UNAM.
18. Haller, G. (1989) Psicología General. México: Harla.
19. Harrsch, C. (1985) El Psicólogo ¿Qué Hace?. México: Alhambra mexicana.
20. Herrera, E. (1990) Estrategias de Productividad. Alta Dirección. México: Mc. Graw Hill.
21. Keith, D., Werther, W. (1991) Administración de Personal y Recursos Humanos. México: Mc Graw Hill.
22. Landa, G (1994) La Difusión Científica de la Psicología del Trabajo en México: un Análisis Bibliométrico de la Revista Mexicana del Trabajo (1933-1983) México: Tesis Lic. Psicología. UNAM.
23. Maier, B. (1990) Psicología Industrial. México: Pardos.
24. Martínez, C. (1992) Testimonios de voz viva de algunos aspectos de la formación académica de psicólogos del trabajo en la Facultad de Psicología de la UNAM. México: Tesis: Lic. Psicología UNAM.
25. Mischel, W. (1990) Teorías de la Personalidad. México: Mc Graw Hill.
26. Modelo de Dirección por Calidad. Versión 2000-2002.
27. Muchinski, P. (1994) Psicología Aplicada al Trabajo. Una Introducción a la Psicología Industrial y Organizacional. Bilbao: Descleé de Broguer.
28. Norman, M. (1990) Psicología Industrial. Madrid: Rialp.
29. Palaviani, E. (1990) Calidad de Vida en el Trabajo, el Toque Humano. México: Alta Dirección.
30. Parra (1993) La Participación del Psicólogo Industrial en el Proceso Global de Mejora Continua. México: Tesis Lic. Psicología Industrial. Universidad de las Américas.
31. Parra, O. (1993) Estudio Descriptivo del Perfil del Psicólogo Egresado de la Universidad de las Américas, A. C. Programas (A.B.C.) México: Tesis Lic. Psicología industrial. Universidad de las Américas.
32. Peniche, C. (1990) Las Perspectivas de la Psicología del Trabajo. Urbina, J. El Psicólogo, Formación. Ejercicio Profesional y Prospectiva. México: UNAM.



33. Pérez, A. (1982) Psicología Clínica. Problemas Fundamentales. México: Trillas.
34. Reuchlin M. (1992) Historia de la Psicología. México: Paidós 5ª Ed.
35. Reynoso, S. (1986) Los Círculos de Calidad un Proceso de Educación Constante. México: ConduTel División Telecomunicaciones.
36. Sánchez, E. (1982) Psicología Educativa. México: Universidad de Puerto Rico.
37. Schultz, D. (1989) Psicología Industrial. México: Interamericana.
38. Smith, C. (1988) Psicología de la Conducta Industrial. México: Mc Graw Hill.
39. Terry; Franklin (1994) Principios de Administración. México: Continental.
40. Turcottle, R. (1986) Calidad de Vida en el Trabajo antiestrés y Creatividad. México: Trillas.
41. Vroom, V. (1990) Motivación y Alta Dirección. México: Trillas.
42. Whittaker, J. (1986) Psicología. México: Interamericana.

# ANEXO

FUNDACIÓN MEXICANA PARA LA  
**CALIDAD TOTAL**  
ORGANIZACIÓN DE LA INICIATIVA PRIVADA

CALIDAD DE VIDA LABORAL Y  
PARTICIPACIÓN DEL PSICÓLOGO INDUSTRIAL.

EXPERIENCIAS Y EXPECTATIVAS DE LOS EJECUTIVOS MEXICANOS.

ENCUESTA DE OPINION

El desarrollo del personal en las empresas mexicanas requiere de nuevos conceptos y perfiles profesionales que respondan al dinamismo actual.

La Fundación Mexicana para la Calidad Total y tesistas investigadoras de la Facultad de Psicología de la Universidad Agustiniiana agradecemos su valiosa participación como una de las organizaciones de vanguardia en el país, proporcionando sus comentarios sobre la Calidad de Vida Laboral y el perfil del psicólogo industrial.

EMPRESA(OPCIONAL) _____
GIRO: INDUSTRIAL <input type="checkbox"/> SERVICIOS <input type="checkbox"/> COMERCIAL <input type="checkbox"/> GOBIERNO <input type="checkbox"/>
ACTIVIDAD ESPECÍFICA _____
TAMAÑO:
PEQUEÑA (15-100 EMPLEADOS) <input type="checkbox"/> MEDIANA (101-250) <input type="checkbox"/> GRANDE(MÁS DE 250) <input type="checkbox"/>
NOMBRE DEL ENTREVISTADO (OPCIONAL) _____
CARGO: _____
FORMACIÓN PROFESIONAL: _____

I. DISEÑO DEL SISTEMA DE CALIDAD DE VIDA LABORAL.

1. ¿Cómo define su organización Calidad De Vida Laboral?

---



---



---



---

2. ¿De que manera promueve y mejora la Calidad De Vida Laboral de su organización?

---



---



---



---

FUNDACIÓN MEXICANA PARA LA  
**CALIDAD TOTAL**  
ORGANIZACIÓN DE LA INICIATIVA PRIVADA

3. Para diseñar su Calidad De Vida Laboral ¿Qué elementos, fuentes y procesos siguió?

---

---

---

---

---

---

---

---

4. ¿Quiénes participaron en el diseño de su Calidad De Vida Laboral y cuál es su perfil académico?

---

---

---

---

---

---

---

---

5. ¿Qué aspectos están considerados en su Calidad De Vida Laboral y como operan?

---

---

---

---

---

---

---

---

6. ¿La implantación de Calidad De Vida Laboral requiere de un cambio cultural u organizacional?, ¿Por qué?

---

---

---

---

---

---

---

---

II. PRACTICAS Y HERRAMIENTAS DE LA CALIDAD DE VIDA LABORAL.

7. ¿En que consiste su método de implantación de Calidad De Vida Laboral diseñado?

---

---

---

---

---

---

---

---

FUNDACIÓN MEXICANA PARA LA  
**CALIDAD TOTAL**  
ORGANIZACIÓN DE LA INICIATIVA PRIVADA

8. ¿Cómo se aplican las mejoras de la Calidad De Vida Laboral?

---

---

---

---

---

9. ¿Qué resultados o eventos importantes se han presentado en las diferentes etapas de implantación de Calidad De Vida Laboral? (resistencia al cambio, presupuestos insuficientes, etc. )

---

---

---

---

---

---

---

Las siguientes preguntas constituyen la validación de las hipótesis de trabajo en esta investigación (En caso de que hayan sido tratados en las preguntas anteriores, por favor pase a la siguiente sección, pág. 8).

**ORGANIZACIÓN PARA EL TRABAJO.**

a) ¿Con que esquema de trabajo opera su organización?

---

---

---

b) ¿Dentro de su organización se opera con alguna forma de participación en equipo?

---

---

---

c) ¿Se han incluido entre estos los círculos de calidad?

---

---

---



FUNDACIÓN MEXICANA PARA LA  
**CALIDAD TOTAL**  
 ORGANIZACIÓN DE LA INICIATIVA PRIVADA

g) ¿Existen en la empresa puestos compartidos en las áreas administrativas y operativas? (es decir aquel en donde dos personas realizan las mismas actividades en diferentes horarios)

---



---

h) ¿Cuales son las ventajas y desventajas que considera usted en los puestos compartidos?

VENTAJAS	DESVENTAJAS

i) ¿Cuáles son los mecanismos de comunicación en la empresa?

---



---



---



---

**CONDICIONES DE TRABAJO.**

j) ¿Qué horarios maneja la empresa y en que áreas?

---



---



---

k) ¿Quiénes participaron en el diseño de estos horarios?

---



---





### PSICOLOGÍA INDUSTRIAL.

- o) ¿En su equipo de trabajo se cuenta la participación de un psicólogo industrial y que función desempeña?

---

---

---

---

- p) ¿Apoya el psicólogo el cambio cultural u organizacional de la empresa?. Describa de que manera \_\_\_\_\_

---

---

---

---

---

- q) ¿Participa el psicólogo en los programas de sensibilización, educación y adaptación del personal al cambio? ¿De que manera? \_\_\_\_\_

---

---

---

---

---

- r) ¿Interviene el psicólogo en la estructura de los equipos de trabajo/ círculos de calidad? \_\_\_\_\_

---

---

---

---

---

- s) ¿Qué conocimientos o habilidades considera que podría enriquecer la formación profesional del Psicólogo Industrial?

---

---

---

---

---

III. EVALUACION DE LA CALIDAD DE VIDA LABORAL Y RELACIÓN CON LA ESTRATEGIA DE NEGOCIOS.

10. ¿Cuáles son los indicadores que miden el avance y logro de la implantación de la Calidad De Vida Laboral? \_\_\_\_\_

---

---

---

11. ¿Se evalúan los resultados y tendencias de los mismos que se obtienen en cada uno de los aspectos considerados en su Calidad De Vida Laboral? \_\_\_\_\_

---

---

---

12. ¿Los niveles y tendencias de resultados se comparan con los de la competencia?

---

---

---

13. ¿Cómo son los ciclos de mejora de su Calidad De Vida Laboral y quiénes participan?

---

---

---

14. ¿ Se evalúa la relación causa-efecto de las mejoras aplicadas a la Calidad De Vida Laboral y los resultados de negocio? \_\_\_\_\_

---

---

---

FUNDACIÓN MEXICANA PARA LA  
**CALIDAD TOTAL**  
ORGANIZACIÓN DE LA INICIATIVA PRIVADA

15. ¿Cómo apoya la Calidad De Vida Laboral a la estrategia de negocios?

---

---

---

16. ¿Cómo se evalúa la relación costo-beneficio de las actividades desarrolladas a favor de la Calidad De Vida Laboral?

---

---

---

---

AGRADECEMOS SU VALIOSA PARTICIPACIÓN.  
**Fundación Mexicana Para La Calidad Total.**  
Tesis de la facultad de Psicología  
De la Universidad Agustiniana.

COMENTARIOS Y OBSERVACIONES

---

---

---

---