

161



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES IZTACALA

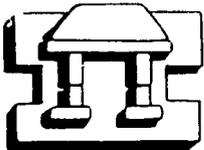
LA PARTICIPACION DEL PSICOLOGO DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES ACTUALES EN LA FORMACION DE REPERTORIOS COGNITIVO CONDUCTUALES RELACIONADOS CON LA CALIDAD

T E S I S
QUE PARA OBTENER EL GRADO DE LICENCIADO EN PSICOLOGIA PRESENTA: FRANCIS EDITH PEREZ BAZAN

COMISION DICTAMINADORA

DIRECTOR DE TESIS: LIC. MARCO VINICIO VELASCO DEL VALLE. SINODALES: LIC. JUAN ANTONIO VARGAS BUSTOS LIC. JOSE ESTEBAN VAQUERO CAZARES.

LOS REYES IZTACALA, TLALNEPANTLA, EDO. DE MEXICO. JUNIO DEL 2002.



IZTACALA

TESIS CON FALLA DE ORIGEN



Universidad Nacional  
Autónoma de México



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

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

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

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

## DEDICATORIAS

*A mis padres, pues sin su apoyo e insistencia no hubiese sido posible la conclusión del presente.*

*Francisco: Papá gracias por ser mi sustento económico a lo largo de todos mis estudios y antes de ellos, gracias por ser el mejor ejemplo de responsabilidad que he podido tener y por demostrarme que teniendo un poco de voluntad las personas pueden cambiar, y por supuesto éste logro también es tuyo, espero que estés orgulloso de mí, te amo.*

*Tere: Mamita gracias por ser el modelo de integridad y dinamismo que me has demostrado ser a lo largo de mi vida, gracias por ser mi apoyo emocional, por compartir mis alegrías y mis tristezas, y claro que también éste logro es tuyo, espero que sigamos compartiendo juntas cada uno de mis sueños, pero sobre todo gracias por ser mi mamá, te amo.*

*A mis hermanitos, que siempre están conmigo.*

*Mauri: Gordito, eres el mayor ejemplo de solidaridad y amistad que he tenido, gracias por darme el privilegio de crecer junto a ti y de compartir siempre contigo todo lo que sucede en mi vida, sobre todo por apoyarme en las cosas buenas y en las no tan buenas, ojalá siempre estés orgulloso de mí, con todo el amor del mundo te dedico éste trabajo.*

*Anita: Nena tu eres la persona más noble y sensible que he conocido nunca cambies, recuerda que yo siempre voy a estar orgullosa de ti y que ocupas un lugar muy importante en mi corazón, te amo chiquita gracias por consolarme cuando lo necesito.*

*Cuñada: Verónica, gracias por hacer feliz a Mauri y por dejarme compartir contigo mis alegrías y tristezas.*

*A mis mejores amigas, chicas gracias por ser siempre mi apoyo, y estar conmigo en diferentes etapas de mi vida compartiendo todo lo que nos pasa y por ayudarme a crecer como persona, las quiero*

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

*mucho; Araceli de la Fuente, Diana Ceja, Miriam Cortés, Sandra Morales, Elizabeth de la Cruz y sobre todo Gittel Cuyás.*

*A toda mi familia extensa, los amo a todos gracias por apoyarme emocional y económicamente cuando ha sido necesario, sobre todo a mis abuelitos Pancho y Lucha, mis primas Briseida y Oralia, y mis tías Silvia, Raquel y Esther.*

*A las personitas que ocupan un lugar muy importante en mi corazón y que de alguna manera contribuyeron para que concluyera satisfactoriamente mi carrera y el presente trabajo; Miguel Ángel Jiménez, Raymundo González, Alejandro López y sobre todo y muy especialmente a César de Jesús López González, por enseñarme lo que es ser feliz y por todo su amor.*

*A mis Amiguitos de la UNI, muchachos gracias por ser mis amigos y por compartir juntos, alegrías, enojos, calificaciones, pasteles y desastres los quiero, Alejandra, Memo, Elizabeth, Sandy, Miriam, Gittel, Lupita y Rosa.*

*A mis Amiguitos del DIF.*

*Vero Gómez: Te agradezco el ayudarme a crecer como persona y el estar conmigo en momentos tan especiales de mi vida como es éste y en los no tan agradables, espero contar siempre con tu amistad.*

*Miguel Ancona: En primer lugar gracias por ser mi megacuate, por instruirme en el complejo arte del conocimiento del sexo masculino y por protegerme cuando ha sido necesario, ojalá compartamos mucho tiempo juntos para encontrarnos en un Vip's.*

*Hugo: Gracias por escucharme, apoyarme y centrarme en la realidad en la que vivo aunque eso duela, y sobre todo por ayudarme a conocer a la persona que soy.*

*A mis maestros y a la Universidad Nacional Autónoma de México, pues me siento muy orgullosa de pertenecer a ella y mis maestros de quienes he aprendido las cuestiones académicas más significativas de mi vida, Adriana Bucio, Luis Zarzosa Escobedo y mi director de tesis*

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

*Marco Vinicio Velasco del Valle* quién me enseñó que en ésta vida solamente hay cosas buenas y experiencias.

*También voy a dedicar éste trabajo a Iván, ojalá estemos mucho tiempo juntos compartiendo lo que nos pase, gracias por hacerme sentir feliz nuevamente, te quiero mucho.*

*Por último voy a dedicar el presente a mí por todo el esfuerzo y trabajo que me costo hacerlo y terminarlo, además de que sin mí no hubiese existido, y por lo que significa pues es una de las metas que he logrado con mucho esfuerzo, así que me felicito.*

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## INDICE

	Página.
Resumen.	1
Introducción.	2
<b>Capítulo 1</b> Historia de la Psicología.	12
1.1.-La Psicología en la antigüedad Griega y Latina.	12
1.2.-La Psicología del Renacimiento.	15
1.3.-Comienzos de la Psicología Científica.	18
1.4.-El enfoque Cognitivo-Conductual.	21
<b>Capítulo 2</b> La Psicología Organizacional Como Campo De Trabajo.	24
2.1.- Historia de la Psicología Organizacional.	25
2.2.- Funciones del Psicólogo dentro de la Organización.	27
2.2.1.- Adiestramiento y Capacitación.	32
2.2.2.- Motivación Incentivos y Prestaciones.	33
2.2.3.- Reclutamiento y Selección de Personal.	38
2.2.4.- Desarrollo Organizacional.	44
2.3.- Problemas de la Psicología Organizacional.	45
<b>Capítulo 3</b> La Psicología Organizacional y las Normas de Calidad ISO 9000.	47
3.1.- Concepto de Calidad.	47
3.2.- Antecedentes de la Norma de Calidad ISO 9000.	52
3.2.1.- Las Normas ISO 9000.	55
3.3.- Certificación de una empresa sobre las normas ISO 9000.	64
3.4.- Relación entre la psicología organizacional y la Certificación ISO 9000.	71
<b>Capítulo 4</b> Curso de capacitación para desarrollar habilidades informativas y formativas orientado hacia las normas de calidad.	75
4.1.- Concepto de Capacitación.	75
4.2.- Detección de Necesidades de Capacitación.	78
4.3.- Programas de Capacitación.	80
4.4.- Curso de Capacitación orientado hacia las Normas de Calidad ISO 9000.	82
Conclusiones.	99
Referencias.	106

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## RESUMEN

La calidad dentro del actual mundo empresarial ha cobrado gran importancia a partir de los tratados comerciales que se han gestado entre diversos países alrededor del mundo, muestra de ello es el Tratado de Libre Comercio que nuestro país ha establecido con Estados Unidos de Norteamérica.

A partir de estas condiciones se ha hecho inevitable desarrollar nueva y mejor tecnología dentro de las empresas nacionales sin embargo, no basta sólo con actualizar los instrumentos y procesos de trabajo, sino también se hace indispensable desarrollar nuevos conocimientos en el recurso humano que trabaja dentro de dichas organizaciones.

Para solventar esta situación se tienen dos recursos que favorecen la competitividad de las empresas, por un lado en el caso de la actualización de tecnología y procedimientos, se cuenta con las normas de calidad ISO 9000 las cuales brindan al cliente la confianza de estar adquiriendo un producto o servicio con el más alto nivel de calidad en su ramo, factor que tiene como consecuencia el aumento de productividad y economía en dichas organizaciones.

Por el otro lado se encuentra el problema del desarrollo del recurso humano, puesto que se hace necesario que cuente con los conocimientos y habilidades que le serán de utilidad ante el cambio que implica la introducción de nueva tecnología al campo de trabajo, además de habilidades sociales que le permitan tener un óptimo desempeño en el ámbito laboral y personal donde se desenvuelve, aquí la estrategia a emplear es la capacitación actividad en la que el psicólogo es el profesional mejor habilitado para enseñar al recurso humano los conocimientos necesarios que le permitan integrarse adecuadamente a nuevas formas de trabajo, así como de desarrollar en éste habilidades sociales que favorezcan su interacción con el medio de trabajo del que es parte.

Estos factores dan como resultado el incremento de la competitividad de la empresa a nivel mundial, y el mejoramiento de la calidad de vida de las personas que pertenecen a ellas y de las que adquieren los productos y servicios que ofrece la misma.

Con base en lo expuesto anteriormente, el presente trabajo tiene como objetivo primordial el plantear una propuesta acerca de un programa de capacitación el cual está orientado a sensibilizar y dar a conocer al personal de una organización, lo que son las normas de calidad ISO 9000, su aplicación e implementación, así como a desarrollar habilidades sociales y de solución de problemas en el recurso humano para que proporcione mejoras en los productos y servicios que brindan las empresas. También expone la importancia de un sistema de aseguramiento de calidad dentro de una empresa y como éste adquiere un carácter psicológico. Además de hacer patentes las bases con las que debe contar la persona encargada de la implementación de la norma ISO 9000 dentro de una organización.

Cabe señalar, que el enfoque desde el cual se aborda el presente es el Cognitivo Conductual pues centra su atención en la percepción e interpretación que el individuo hace de los acontecimientos externos, como de la influencia directa de las circunstancias ambientales. Para la realización de este trabajo fue necesaria la revisión bibliográfica de material que contuviera información relacionada con los tópicos expuestos anteriormente.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## INTRODUCCIÓN

Los orígenes de la psicología se pueden ubicar dentro de cuatro grandes tradiciones de la investigación a cerca de la naturaleza del hombre: la magia, la religión, la medicina, y la filosofía, al respecto Brett (1983 en Harrasch, 1994), afirma que la historia de la psicología se inicia con los primitivos cosmólogos griegos, pues su importancia estriba en que se liberaron de las tradiciones religiosas aceptadas, y produjeron lo que consideraron como mejores explicaciones acerca del origen y sustancia del mundo, las concepciones primitivas sobre la naturaleza del hombre que emanaron de los pensadores griegos suelen denominarse dualistas por considerar al hombre como materia y espíritu.

La disciplina que hoy se llama psicología necesitó cerca de 1300 años para poder diferenciarse de una masa de especulaciones y de una amalgama de diferentes cuestiones, sin embargo, cabe señalar que hasta la fecha el término psicología es bastante ambiguo puesto que si se entiende de acuerdo a su etimología, *psique* (alma), *logos* (tratado) -tratado del alma- muchos estarían en desacuerdo, (Harrasch, 1994). Por lo que se han dado varias definiciones al respecto, considerando la siguiente una de las más completas; la psicología se puede definir como el estudio científico del comportamiento y como tal describe éste (el qué) y trata de explicar las causas del mismo (el porqué) teniendo como propósito la predicción y control de éste, (Wittig, 1996).

Partiendo de ésta definición, se puede decir que a lo largo de la historia de esta ciencia han surgido diversos enfoques que han dado cada uno a su manera explicación al comportamiento, entre dichos enfoques se

encuentran el psicoanálisis, el humanismo, la gestalt, el conductismo y como derivación de éste el enfoque cognitivo- conductual.

El enfoque conductual fue fundado por John Watson en 1913 y ha sido uno de los más representativos en la historia de la psicología, pues comenzó por plantear el problema de la modificación del comportamiento desechando de su vocabulario científico todos los términos subjetivos, teniendo como principales postulados los siguientes, que los psicólogos deben estudiar los sucesos ambientales (estímulos) y las conductas observables (respuestas); la experiencia constituye una influencia más importante que la herencia respecto a la conducta, (Fernández, 1992).

La aparición de la modificación del comportamiento refleja la transición del trabajo experimental relacionado con el aprendizaje a las aplicaciones clínicas de los hallazgos del laboratorio, la llegada del condicionamiento verbal fue especialmente significativa para la modificación de conducta puesto que proporcionó un vínculo entre los métodos operantes en el laboratorio y la terapia individual, así el interés en el condicionamiento verbal fomentó una gran cantidad de investigación experimental original, cuyo propósito fundamental era demostrar el grado en el que podían manipularse las conductas verbales como función de consecuencias proporcionadas por el ambiente social, Kazdin (1990).

Posteriormente, dentro de la modificación de conducta se empieza a introducir un nuevo concepto, el de cognición, el cual representó una orientación nueva dentro de ésta, una de las razones importantes para que se tomara en cuenta a los procesos cognitivos en el cambio de la conducta es que muchos de los problemas que requieren intervención terapéutica tienen un fundamento cognoscitivo, pues las conductas

manifiestas no siempre son el problema, de aquí que sea necesario centrarse en los pensamientos y sentimientos, (Kazdin, 1990).

La incorporación de los procesos cognitivos al campo de la psicología como componentes fundamentales del análisis teórico de la conducta o de la práctica terapéutica, han ejercido demasiada influencia sobre el desarrollo de técnicas cognitivas específicas en la terapia de conducta, por lo que se han llegado a considerar a estos como parte de un único armazón conceptual el denominado enfoque cognitivo- conductual. Por lo que el objetivo dicho enfoque es la modificación de la conducta manifiesta valiéndose de los pensamientos emociones y sentimientos; así por ejemplo, la imaginación se ha empleado en técnicas como terapia del reflejo condicionado Salter (1949 en Kazdin, 1990) la desensibilización sistemática Wolpe (1958 en Kazdin, 1990) el condicionamiento encubierto Cautela (1971 en Kazdin, 1990).

Por otra parte, se puede decir que la tendencia común de la psicología es delimitar áreas de estudio del comportamiento, por ello las teorías del aprendizaje, personalidad y desarrollo ahora son más especializadas de lo que fueron las teorías generales de los sistemas psicológicos, por lo que actualmente hay diversas áreas de especialización de la psicología, entre las que se encuentran, la psicología clínica, la psicología social, la psicología educativa, la psicología del deporte, y la psicología organizacional entre otras.

Siendo ésta última una de las más importantes, pues incursiona en el estudio de las condiciones que determinan una de las actividades de interés central en la vida de la mayoría de la gente, el trabajo. Pues estudia la correspondencia entre satisfacción y niveles de eficiencia, la influencia

de factores ambientales y particularmente de la tecnología del trabajo en la calidad de factores ambientales y la vida laboral, así como de los factores motivacionales que aumentan la voluntad y la habilidad del trabajador, (Harrasch, 1994).

Esta área de la psicología comienza a desarrollarse de manera formal en la Unión Americana a principios de siglo XX, y se podría atribuir su origen al profesor Walter Dill Scott quien se pronunció en 1901 a favor de las aplicaciones de la psicología a la publicidad, publicó el libro titulado "The theory of advertising" en 1903, para 1913 el psicólogo Hugo Mustenberg publica la obra "The psychology of industrial efficiency". Sin embargo, el interés de la gente ante estas dos obras es poco (Martínez, 1996 y Schultz, 1998). Lo que en realidad estaría marcando de manera importante el surgimiento de la psicología organizacional es la petición por parte del ejército estadounidense durante la primera guerra mundial al seleccionar y clasificar reclutas, para ello se comisionó a psicólogos, quienes idearon un test de inteligencia para determinar quienes recibirían adiestramiento y en que área; una vez terminada la guerra estos trabajos sirvieron de base para su aplicación en los negocios, los sistemas escolares, en la industria y en el ejército para lo que fueron diseñados originalmente (Schultz, 1998).

Posteriormente, en la Segunda Guerra Mundial se hace más frecuente la aplicación de pruebas, la selección y clasificación de millones de reclutas para asignarlos a varias ramas del servicio, pues se requerían habilidades más específicas para manejar los nuevos aeroplanos, tanques y barcos. Durante este tiempo se registró un desarrollo y una expansión considerables de los instrumentos y métodos que podían ser utilizados como ayuda de las organizaciones para la consecución de sus fines (Vargas y Velasco 2001; Martínez, 1996 y Schultz, 1998).

Todas las técnicas y procedimientos utilizados en la selección, adiestramiento y dirección utilizados en el ejército fueron retomadas, ampliadas y mejoradas, hubo un desarrollo continuo de la psicología organizacional en la selección y clasificación de personal, adiestramiento y dirección. Ya la tarea de los psicólogos que laboraban en las empresas era estimular y promover sus conocimientos al desarrollo y aplicación de nuevas técnicas en todas las áreas de la industria (producción, mantenimiento, seguridad, recursos humanos, dirección, capacitación, etc.). Los psicólogos también se dedicaron a optimizar la integración de las personas a sus empleos y a las organizaciones, al diseño de máquinas y espacios, y a satisfacer necesidades de los empleados (Martínez, 1996 y Schultz, 1998).

Mientras que los primeros psicólogos organizacionales se limitaban a estudiar el comportamiento dentro del contexto de un marco laboral limitado, hoy día el campo abarca consultas que dan por resultado el cambio de las estructuras organizacionales que comprenden dichos ambientes. Por lo que el psicólogo organizacional se basa en los datos, las generalizaciones y los principios de la psicología, formula y modifica procedimientos para satisfacer las condiciones en las empresas, más que en el laboratorio; opera en el contexto de los negocios y la industria.

McCullon (1959, en Blum, 1992) agrupa las funciones del psicólogo organizacional en las siguientes categorías:

- 1) Selección de personal: selección y evaluación de empleados y ejecutivos e investigaciones sobre criterios.
- 2) Desarrollo del personal: evaluación del desempeño, medición de las actitudes, desarrollo de ejecutivos y consejo personal a los empleados.
- 3) Ingeniería humana: diseño de equipos y productos.

- 4) Estudio de la productividad: actitudes relativas tanto a la fatiga de los trabajadores como a la iluminación y el ambiente general de trabajo.
- 5) Administración: actitudes referentes a las habilidades administrativas.
- 6) Otras: accidentes y seguridad; relaciones laborales.
- 7) En 1959, se denominaron siete áreas de acción del psicólogo industrial:
  - a)selección y pruebas, b)desarrollo de gerentes, c)consejo personal,
  - d)motivación de los empleados, e)ingeniería humana, f)investigaciones de mercadotecnia y, g)investigaciones de relaciones públicas.

Una de las funciones más importantes que tienen el psicólogo dentro de la empresa es la del desarrollo del personal o la llamada capacitación, tarea de trascendencia para el trabajador y la empresa, pues ésta actividad permite que el empleado acrecenté su habilidad para ejecutar el trabajo, y que por medio de éste desarrollo obtenga ascensos en sueldo y funciones. De ésta manera la empresa se beneficia al mejorar la calidad del producto o servicio, incrementando los niveles de producción, lo cual permite competir con otras industrias tanto a nivel nacional como internacional.

Competencia que en nuestro país ha cobrado suma importancia debido a la entrada en vigor del Tratado de Libre Comercio (TLC) en 1994, pues dicho tratado implica una competitividad tanto de empresas nacionales como extranjeras que se encuentran en territorio mexicano, en cuanto a la oferta de productos y servicios con un alto grado de "Calidad" a bajo costo, además del avance científico y tecnológico de dichas empresas, (Díaz, 1998).

Hablando de calidad, ésta puede ser entendida como, "el conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confiere la

capacidad de satisfacer las necesidades (de los clientes) expresas o implícitas", Loudoyer (1996), uno de los objetivos de la calidad es que las empresas nacionales estén en la posibilidad de competir con cualquier otra empresa internacional o de lo contrario se generaría un estancamiento en los productos y servicios nacionales por lo cual las empresas recurren a la implementación de normas de calidad, en relación a esto es un hecho que el sistema más difundido y vasto acerca de las normas de calidad es ISO 9000 (International Standards Organization o en español Organismo Internacional de Normalización) Hernández (1998), el cual se implementa a través de la actualización tanto en el área de tecnología y procedimientos como el recurso humano.

Por tal motivo, se debe exigir un nivel elevado de preparación del personal, como consecuencia de la necesidad de competir en condiciones de trabajo más innovadoras y actualizadas, en este sentido la capacitación se basa en una filosofía, en la cual se considera que una persona tiene necesidades múltiples, y que no solamente es el ingreso económico lo que busca, sino también el desarrollo integral aplicando tanto su capacidad intelectual como la creativa, en el medio laboral como intelectual. De aquí que las dos razones básicas de la capacitación sean, por un lado satisfacer las necesidades presentes de la empresa en base a conocimientos y actitudes, y por otro lado prevenir situaciones que se puedan resolver con anticipación, (Siliceo, 1993).

Ya que a partir del fenómeno de la globalización de los sistemas económicos, políticos y sociales que caracterizan al mundo de fin de siglo, se ha originado una crisis y como resultado de ella y por el surgimiento de nuevas condiciones sociales y culturales, nos encontramos ante la denominada postmodernidad, con características diferenciadas y ya bien

definidas, en donde importantes cambios se gestan en el acontecer cotidiano, pues con el avance de las telecomunicaciones, junto con la divulgación más rápida y amplia de la información, se están cuestionando las antiguas formas de producción y organización industrial (Havergraves, 1994).

Por ello, una de las principales preocupaciones de las empresas en la actualidad es plantear actividades que incrementen su economía y representen resultados tangibles para que continúen avanzando de manera competitiva tanto en el ámbito nacional como internacional; tal parece que lo anterior es un proceso fácil, sin embargo, realmente se requiere de un buen respaldo económico, infraestructura, tecnología, procedimientos actualizados, y sobre todo contar con el recurso humano idóneo y capacitado para ejecutar las tareas necesarias que eleven los niveles de productividad de la empresa. Para que así éstas no se vean en desventaja al competir con las industrias extranjeras, y de ésta manera los ingresos lleguen a equilibrarse de tal forma que los beneficios sean tanto para la organización como para los empleados, lo cual tendrá una repercusión social positiva.

Debido a todos estos antecedentes, el papel del psicólogo es fundamental en el área organizacional, por ser un profesional cuya formación académica lo capacita para analizar problemas humanos y proponer estrategias de solución; la aportación de éste dentro de la empresa implica el desarrollo de las competencias e integración tanto laboral como social y el apego de los trabajadores a una cultura organizacional o filosofía del trabajo, (Díaz, 1998).

Así dichas actividades exigen al psicólogo una preparación competente en la investigación, el análisis de resultados y de situaciones problemáticas, pues deberá proponer estrategias de solución y dar seguimiento para corregir e implementar lo propuesto; todos los conocimientos que obtiene y habilidades que desarrolla durante su preparación académica lo capacitan para competir con otros profesionistas que realizan la misma labor.

Por lo que, el presente trabajo esta enfocado en la elaboración de una propuesta acerca de un programa de capacitación el cual está orientado a sensibilizar y dar a conocer al personal de una organización, lo que son las normas de calidad ISO 9000, su aplicación e implementación, así como a desarrollar habilidades sociales y de solución de problemas en el recurso humano para que proporcione mejoras en los productos y servicios que brindan las empresas. También expone la importancia de un sistema de aseguramiento de calidad dentro de una empresa y como éste adquiere un carácter psicológico. Además de hacer patentes las bases con las que debe contar la persona encargada de la implementación de la norma de calidad ISO 9000 dentro de una organización.

Para lo cual en el Capítulo 1, se abordará la historia de la psicología desde la antigüedad griega y latina hasta la psicología científica, haciendo énfasis en el enfoque cognitivo-conductual perspectiva en la cual esta basada y se sustenta este trabajo.

El Capítulo 2 versa sobre el origen de la psicología organizacional y las funciones del psicólogo dentro de la misma haciendo mención de los problemas que hasta ahora presenta dicha área.

El Capítulo 3 expone lo referente al concepto de calidad, las normas de calidad ISO 9000 y la relación de la psicología organizacional con dichas normas de calidad

Por último el Capítulo 4 trata acerca de lo que es la capacitación y se enfoca en la propuesta un curso de capacitación para desarrollar habilidades formativas (Cognitivas) y formativas (Conductuales) orientadas hacia las normas de calidad ISO 9000, así como habilidades sociales, en el recurso humano que labore dentro de una organización.

## MADUREZ

*Madurez* ■ es la habilidad de controlar la ira y resolver las discrepancias sin violencia o destrucción.

*Madurez* ■ es paciencia, es la voluntad de posponer el placer inmediato a favor de un beneficio a largo plazo.

*Madurez* ■ es perseverancia, es la habilidad de sacar adelante un proyecto o una situación a pesar de fuerte oposición y retrocesos decepcionantes.

*Madurez* ■ es la capacidad de encarar disgustos y frustraciones, incomodidades y derrotas, sin queja ni abatimiento.

*Madurez* ■ es humildad, es ser suficientemente grande para decir "me equivoque" y, cuando se está en lo correcto, la persona madura no necesita experimentar la satisfacción de decir "te lo dije".

*Madurez* ■ es la capacidad de tomar una decisión y sostenerla, los inmaduros pasan sus vidas explorando posibilidades para al fin no hacer nada.

*Madurez* ■ significa confiabilidad, mantener la propia palabra, superar las crisis; los inmaduros son maestros de la excusa, son los confusos de promesas rotas, amigos perdidos, negocios sin terminar y buenas intenciones que nunca se convierten en realidades.

*Madurez* ■ es el arte de aceptar y vivir en paz con lo que no se puede cambiar.

*Ann Fanders.*

## CAPÍTULO 1 HISTORIA DE LA PSICOLOGÍA

### 1.1. *La Psicología En La Antigüedad Griega Y Latina.*

Históricamente, el estudio de la psicología comienza por la admiración que siente el hombre ante dos realidades que llaman poderosamente su atención: el mundo de los objetos materiales y su propia conciencia, dos realidades que se le presentan inabarcables y desorganizadas; debido a esto la primera labor de la conciencia era poner en orden en el mundo, para ello el hombre según la expresión bíblica, da nombre a los objetos que se presentan ante él, de esta clasificación y categorización de los fenómenos de acuerdo a sus regularidades aparece la forma más simple de ciencia física.



Ante un fenómeno extraño y novedoso el hombre necesitaba dar una explicación que buscaría en la mitología o en la reflexión filosófica, siendo en los griegos donde aparecen claramente estos dos momentos, la mitología de Homero y la explicación filosófica de Aristóteles siendo éstos importantes en la era de los filósofos presocráticos. (Moya, et.al, 1992).

La psicología griega inicial se transforma en un estudio de las acciones del alma y de las leyes del comportamiento, se interesaba el origen de las cosas, algunos filósofos lo atribuían a los elementos de la naturaleza, agua, aire, tierra y fuego; entre los primeros filósofos griegos cuyos pensamientos aún se hallan imbricados en la psicología moderna sobresalen, Sócrates

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

(470-400 A.C. en Harrasch, 1994) quién dio un lugar predominante a la razón e introdujo el elemento del juicio al decir que por la razón se conoce a la verdad; Platón (427-347 A.C. en Harrasch, 1994) quién hizo énfasis en la división del alma del hombre en razón, espíritu, y apetitos, y la separó entre una parte racional divina y una parte irracional y más terrena; Aristóteles (384-322 A.C. en Harrasch, 1994) que estableció las bases del juicio, raciocinio y lógica común como un sistema de conocimientos, señaló además que el conocimiento intelectual se obtiene a partir del conocimiento sensible, definió la naturaleza del alma como un principio que da la vida al cuerpo organizado y señaló que aún cuando el cuerpo y el alma son dos cosas diferentes se relacionan entre sí íntima e inseparablemente y eliminó con ello la concepción dualista. (Harrasch, 1994).



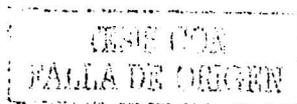
En el siglo IV A.C. el desarrollo del pensamiento médico condujo al reconocimiento de la importancia del cerebro y los órganos de los sentidos para el razonamiento y la percepción, dos funciones que se distinguen una de la otra. Los griegos también introdujeron la doctrina empirista, la cual propugna que todos los contenidos de la mente se derivan de los sentidos, así Heráclito (535-474 A.C.) sostenía que todo conocimiento llega al hombre a través de la puerta de los sentidos, por su parte, Protágoras afirmaba que toda la vida psíquica está compuesta de percepciones, los estoicos utilizaron la expresión "tábula rasa" para definir la tableta lisa recubierta de cera para escribir, a la cual comparaban con la conciencia que era donde se escribían todas las experiencias, (Moya, et,al. 1992).

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

La idea del alma como ente sustancial residente en un cuerpo con capacidad de existencia independiente empezó a existir y ser considerada a partir de Pitágoras al final del siglo V A.C. posteriormente Platón desarrollo esta concepción distinguiendo en el alma las funciones nutritiva, sensitiva, y racional, y asignando el alma nutritiva a las plantas, la sensitiva a los animales y la racional a los hombres. La diferencia radical entre lo eterno, lo inmutable, (el alma) y lo puramente aleatorio (el cuerpo), la establece Platón claramente en éste párrafo del Fedón: "Una vez que se juntan alma y cuerpo en un solo ser, la naturaleza prescribe a éste el servir y al ser mandado, y aquella en cambio el mandar y el ser su dueña... Es a lo divino, inmortal, inteligible, uniforme, disoluble y que nunca se presenta en identidad consigo mismo y de igual manera a su vez, se asemeja más al cuerpo" Platón (en Moya, et.al. 1992).



Recapitulando, es importante señalar, que las nociones más importantes de éste período y que tuvieron una gran influencia para la conformación de la psicología como ciencia son las siguientes, el hecho de que la explicación de la psique humana no sólo se centró en la percepción de los objetos, si no también hubo un interés bastante generalizado en cuestiones fisiológicas para determinar la influencia del cuerpo y su forma de interacción con el espíritu, considerando a la actividad del alma como constitutiva de las funciones básicas del hombre; lo mismo que la noción de que las actividades más simples evolucionan hacia actividades más complejas; también se estableció la necesidad de que existiera algo permanente y algo mutable, algo que permaneciera para siempre y algo que muriera; otro concepto importante es, que el conocimiento requiere



del uso de categorías con que ordenar lo sensible, es decir, lo que captan los sentidos. Por último es importante recalcar que todas estas concepciones primitivas del hombre, en la actualidad se denominan dualistas por considerar que el hombre se forma de materia y espíritu.

## 1.2 La Psicología Del Renacimiento.

El estudio de la psicología es estudio del comportamiento humano, por lo tanto la historia de la cultura influye en la historia de la psicología, la disciplina que ahora se llama psicología necesitó cerca de 1300 años para poder diferenciarse de una masa de especulaciones, de una amalgama de diferentes cuestiones a cerca de los seres humanos, que han surgido de una variedad de tradiciones de investigación, el término psicología es bastante ambiguo puesto que si se entiende a su etimología -tratado del alma- muchos estarían en desacuerdo, ya sea porque niegan esa parte espiritual del ser humano o porque la consideran demasiado pobre, o porque la psicología como ciencia pretende explicar al ser humano en su totalidad. La idea del alma nace de la fundamental experiencia propia, nacimiento y muerte, inherente a una primera toma de conciencia del hombre y de su realidad en el mundo; los orígenes de la psicología se pueden ubicar dentro de cuatro grandes tradiciones de investigación acerca de la naturaleza del hombre: la magia, la religión, la filosofía y la medicina, (Harsch, 1994).



Como ya se mencionó anteriormente la historia de la psicología se inicia con los primitivos cosmólogos griegos, pues se liberaron de las tradiciones religiosas aceptadas y produjeron lo que consideraron mejores explicaciones acerca del

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

origen y sustancia del mundo. Posteriormente en la época del renacimiento la tradición religiosa tuvo gran influencia y dio cabida al concepto de resurrección del alma tras la muerte física, asimismo, predominó más la erudición que la originalidad, los problemas del espíritu y la materia se consideraron como problemas de una sola tendencia, con respecto a esto el misticismo consideró que eran aspectos de la experiencia mientras que la ciencia natural consideró que eran de la experimentación, (Heidbreder, 1995).

Dentro del período renacentista hubo una serie de conceptos que aún siguen presentes dentro de la psicología en la actualidad los cuales fueron desarrollados por pensadores representativos de la época, por ejemplo, Bacón (1214-1294 en Heidbreder, 1995) introdujo la concepción de que el alma no es nada sin el cuerpo y viceversa; Scoto (1266-1308 en Heidbreder, 1995) sustentó que el hombre sólo posee un conocimiento confuso del yo y conceptualizó a los pensamientos como simples acontecimientos debido a la aparición de las ideas del alma; Buenaventura (1363-1424 en Heidbreder, 1995) expresó su idea sobre la personalidad la cual creía estaba constituida por sentimientos y voluntad.

Por su parte, Harrsch, (1994) menciona que Descartes (1596-1650 en Harrsch, 1994) es considerado como la gran figura de la psicología del renacimiento, así como un representante de los orígenes de la psicología dentro de la vertiente filosófica racionalista, el padre de la filosofía moderna, y de la reflexología, éste pensador sostuvo que el control del alma sobre el cuerpo se efectuaba mediante la regulación mecánica de los nexos de unión entre los impulsos sensoriales y los motores de los nervios, su razonamiento lo llevo a distinguir la mente o conciencia, del cuerpo o sustancia material, que a su vez, separados actúan entre sí a través de la

glándula pineal localizada en la base del cerebro; Spinoza (1623-1677 en Harrsch, 1994) elaboró una filosofía en la que sustentaba que la mente y el cuerpo son aspectos de una sola realidad, de modo que la fisiología y la psicología se funden por completo; Hobbes (1588-1679 en Harrsch, 1994) sostuvo que las sensaciones son la fuente del conocimiento y el contenido de la mente, se le considera el primer psicólogo social pues describió algunas actividades humanas como adquiridas y los motivos humanos, no como fuerzas puramente impulsivas, sino como afanes basados en la expectativa del placer y el dolor, lo que constituye las fuentes de la conducta social y la base de la organización de la sociedad.

Por otro lado, Locke (1632-1704 en Heidbreder, 1995) consideraba que las ideas provienen de la experiencia y se originan en dos fuentes distintas, la sensación y la reflexión o sentido interno; Berkeley (1685-1753 en Heidbreder, 1995) aportó a la psicología su teoría de la percepción visual del espacio en función de las experiencias táctiles, su contribución central consistió en la descomposición analítica del proceso de pensamiento en una serie caleidoscópica, infinitamente variable de experiencias tal como las recibe el ser humano las cuales se combinan por la fuerza natural de la asociación; Hartley es considerado como el fundador del asociacionismo como sistema psicológico y escuela, dentro de la filosofía sostuvo que si ciertas experiencias se sucedían de acuerdo con un orden dado ello significaba que las fibras nerviosas debían entrar en vibración de acuerdo con el mismo orden; Stewart (1753-1828 en Heidbreder, 1995) a porta tres subdivisiones de la actividad mental, conocimiento, sentimiento y voluntad; Cabenis (1757-1808 en Heidbreder, 1995) concluyó que en el nivel de la médula espinal se producían los actos reflejos en respuesta a los estímulos, en un nivel superior tenían lugar las actividades semiconscientes, y en el nivel más alto se encontraban las funciones de pensamiento y volición, que

dependen de la actividad del cerebro; Bichat (1771-1802 en Heidbreder, 1995) sugirió que las funciones de percepción, memoria y del intelecto se localizan en el cerebro, mientras que las emociones las ubico en las visceras, por último Pinel (1745-1826 en Heidbreder, 1995) sostuvo que los insanos mentales no estaban poseídos por el demonio, sino que sufrían de trastornos cerebrales y afirmó que el desorden cerebral significaba el desorden de la personalidad.

Hasta aquí se ha realizado una revisión de los autores más representativos del renacimiento los cuales aportaron ideas útiles para el desarrollo y conformación de la psicología, y aunque las cuestiones religiosas tuvieron gran predominio en éste período dicha influencia no detuvo los avances en cuanto al estudio del comportamiento humano.

### 1.3 Comienzos De La Psicología Científica.



La creación del primer laboratorio de psicología fue un acontecimiento y un paso enorme para la evolución de la misma, éste fue fundado por Wilhelm Wundt en 1879 en Leipzig, Alemania, su establecimiento formal en la universidad de ese país fue la señal exterior y evidente de que la psicología era ya definitivamente experimental. A partir de ello grandes científicos con sus investigaciones contribuyeron al desarrollo de la psicología tal es el caso de la obra de Ernest Heinrich Weber la cual tiene especial importancia histórica para la psicología ya que se interesó por el sentido del tacto y demostró que no existe el tacto como sentido único sino que existen otras sensibilidades tales como, la presión, la temperatura, y el dolor, y que a

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

esto también contribuyen en forma independiente y específica la piel los músculos y el interior del cuerpo; Gustav Theodor Fechner contribuyó notablemente ya que con sus métodos psicofísicos residía en el hecho de que eran cuantitativos de ahí que la experimentación y la medición de los procesos mentales fuera notablemente considerada. (Heidbreder, 1995).

En cuanto a los procesos cognitivos en el ser humano los avances más notables son los que se describen a continuación, Hermann Von Helmholtz fue la primera persona que midió la velocidad de la corriente nerviosa, esto fue una aportación bastante importante ya que se creía que la velocidad de la transmisión neural no podía medirse a causa de que un organismo animal no ofrece espacio suficiente para determinar una velocidad tan acelerada. Lange descubrió que el tiempo de reacción variaba con la actitud del sujeto, si éste prestaba especialmente atención al estímulo el tiempo de reacción era ligeramente mayor, que si fijaba su atención perfectamente en el movimiento; la influencia de Franz Brentano deriva de su psicología del acto, según la cual los procesos psíquicos son en esencia actos dirigidos o referidos hacia contenidos específicos (Moya, et.al. 1992).

Pero no fue sólo en Alemania donde surgía un nuevo punto de vista psicológico también en Inglaterra se observaba al hombre con criterio naturalista, aquí el acontecimiento sobresaliente fue la publicación en 1859 del "Origen de las Especies" de Charles Darwin, un libro que hizo concentrar la atención del mundo científico en la posibilidad de contemplar a la humanidad no como una creación especial y privilegiada, sino como una de las numerosas especies animales que se desarrollaron en el curso de la evolución natural.

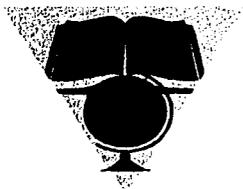


TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Para la psicología la teoría de Darwin tiene evidentes implicaciones en primer término implica que no basta estudiar al hombre por sí y en sí mismo sino que es necesario considerarlo también en relación con las numerosas fuerzas que lo rodean, conocer su historia, su ambiente, su desarrollo genético y filogenético, su posición en el orden de las especies animales y los medios por los cuales se adapta al ambiente, también proporcionó a la psicología otro medio a la luz de su historia, el hombre no era simplemente algo que analizar minuciosamente, era en sí mismo una unidad dentro de un sistema exterior y debía estudiársele en relación con su historia y circunstancia (Heidbreder, 1995).

Por su parte, Sir Francis Galton, primo de Darwin contribuyó a la psicología al desarrollar los métodos de biografía, historia familiar, el estudio comparativo entre gemelos y razas esto basado en los criterios de Darwin, lo que más impresionó a Galton de estos estudios eran las variaciones que se dan en la raza humana tanto en los rasgos mentales como en los físicos, consideró que en el estudio de las diferencias individuales se requieren dos clases de instrumentos, primero test que revelen las diferencias entre los individuos, segundo métodos estadísticos para analizar la enorme cantidad de datos cuantitativos que resulten de estos test, por ello Galton elaboró ambos tipos de instrumentos y debido a esto se le ha considerado el padre del test mental, el cual definió como un recurso para establecer la capacidad de un individuo en un rendimiento determinado, más no para analizar un proceso; con respecto a los métodos estadísticos tomó en cuenta la curva de probabilidad ordenando sus casos en escalas de correspondencia, además creó un procedimiento para representar gráficamente y establecer en forma cualitativa el grado de relación entre variables obteniendo así lo que llamó índice de correlación (Heidbreder, 1995).

La influencia característica de los franceses sobre el desarrollo de la psicología se produjo a través de su interés por la psiquiatría y los fenómenos anormales, por ejemplo, Charcot quien orientó la atención hacia el estudio científico de la histeria y otros desordenes similares; Bernheim y Liebeault afirmaron que el hipnotismo o mesmerismo era más misterioso y por tanto más patológico que la sugestión; por su parte, Ribot estudió las perturbaciones de la vida mental a la luz de la psicología fisiológica (Heidbreder, 1995).



Todos los acontecimientos antes mencionados dieron comienzo a la psicología científica y como se pudo notar esta tuvo sus comienzos en países como Alemania, Inglaterra, y Francia los cuales fueron decisivos para en el desarrollo y consagración de la misma, cabe señalar, que se dio un gran paso dentro del campo de la ciencia a partir de que la psicología se volvió científica y experimental, pues se tuvieron pruebas más fehacientes de los procesos fisiológicos de pensamiento y conducta a partir de los experimentos que se llevaron a cabo dentro de los nuevos laboratorios.

#### 1.4 *El Enfoque Cognitivo Conductual.*

A partir de la evolución y desarrollo de la psicología fueron apareciendo con el paso de los años diferentes enfoques que tratan de explicar el comportamiento humano entre ellos se encuentran el enfoque Psicoanalítico, el Conductista, El humanista, el Gestáltico, y el Cognitivo Conductual.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



El enfoque Cognitivo Conductual refiere que la principal característica del ser humano y la que lo distingue de los demás organismos es el pensamiento y otras funciones tales como, la imaginación, el juicio, la capacidad de decidir y reflexionar, etcétera; las cuales derivan del mismo, lo que da como resultado la posibilidad de influir en la persona y en el medio ambiente en que se desenvuelve (Hernández, 1998).

Es importante mencionar, que la palabra Cognitivo se deriva del término en latín que implica "pensamiento", refiriéndose a la manera en que los seres humanos elaboran juicios y toman decisiones, así como a la interpretación o mal interpretación de las acciones de otros. Este enfoque complementa las teorías conductistas, ya que integra el aspecto cognitivo (pensamientos, sentimientos y sensaciones) y la conducta observable del individuo, además enfatiza la interacción de cinco elementos básicos: ambiente (que incluye historia evolutiva y cultura), biología, afecto, conducta y cognición (Hernández, 1998).



El psicólogo Walter Mischel, egresado de la universidad de Stanford, realizó una serie de trabajos relacionados con la personalidad, tomando como puntos de referencia los principios latentes de la conducta social y el desarrollo cognoscitivo durante la niñez, intentando reconciliar posturas conductistas, fenomenológicas y psicología cognoscitiva, él al igual que Skinner consideraba que la conducta con mucha frecuencia es determinada por las condiciones ambientales interactuantes y que los psicólogos deberían usar métodos científicos para especificar qué hacen

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

las personas, Mischel concebía a la conducta como una entidad compleja organizada en forma única y activa que soluciona consecuentemente problemas, además consideraba que los seres humanos son capaces de beneficiarse de una enorme gama de experiencias y de facultades cognitivas, en esta medida abordaba las entidades cognitivas y conductuales, estudiando al ser humano como ser pensante que dirige su conducta. De este modo, consideraba que para predecir la conducta se necesita un conocimiento profundo ante distintas circunstancias como son, las ambientales; la persona en cuestión, incluyendo sus facultades intelectuales, actitudes y estrategias de autorregulación; y el impacto fenomenológico de la situación incluyendo las interpretaciones, expectativas, valores, planes, emociones y deseos del individuo, (Bautista 2000).

En la línea de la postura Cognitivo Conductual se hace evidente en la parte Cognitiva el estudio de los procesos de pensamiento que faciliten una estrategia en la solución de problemas y la parte conductual, no sólo estriba en la conducta observable sino en las consecuencias generadoras a partir de la solución de problemas y el entorno de las personas con que se trabaja, de esta forma se combina el pensamiento y la conducta para alcanzar una visión más general sobre el comportamiento y sus causas, utilizando así dos grandes vertientes teóricas que facilitan la exploración del ser humano viéndolo como una entidad capaz de objetivar su conducta a través del pensamiento, lo cual da como resultado el estudio del hombre como una entidad psicobiosociocultural, que esta siendo influenciada constantemente.

*NADA*

*No hay nada demasiado bueno para que no lo poseas,  
Ninguna altura que no conviertas en realidad  
Tu poder es mayor que tu pensamiento,  
Es algo que debes sentir dentro de ti.*

*No debes temer nada, tu propio ser sabe  
Que tú eres tu propio ser infinito,  
Por lo tanto fija tu mente en la meta más alta,  
No existe nada que no puedas hacer.*

*Ella Wheeler Wilcox.*

## CAPÍTULO 2 LA PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL COMO CAMPO DE TRABAJO

Es sabido que elementos de la conducta externa, como son los movimientos, el habla y trabajos realizados, son el único aspecto de la existencia humana susceptible de ser visto, oído, medido y registrado con objetividad, el psicólogo se concentra en ella para entender y analizar las personas a quienes va a estudiar, sin embargo, su labor va más allá, puesto que la psicología además se ocupa de las dimensiones intangibles del ser humano tales como las motivaciones, emociones, ideas y deseos.

Por otro lado, el trabajo es una característica central en la sociedad moderna puesto que ocupa gran parte del tiempo disponible de la mayoría de las personas, debido a que las recompensas económicas derivadas de él determinan el estándar de la vida de un individuo y en un grado considerable su condición social. Precisamente un campo de estudio e injerencia del psicólogo es el área de la industria y el trabajo aquí expuesto versa sobre las funciones que el psicólogo organizacional realiza dentro de una organización (Martínez, 1996).

La psicología organizacional es la aplicación de los métodos, acontecimientos y principios de la psicología a las personas en el trabajo, mediante la observación de todo aquello que podemos ver, oír, tocar, medir y registrar, su método es objetivo, por lo tanto el objeto de estudio también lo es, puesto que se trata de la conducta humana dentro de las empresas (Schultz, 1998).



TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Martínez (1996), declara que la psicología organizacional se basa en los datos, las generalizaciones y los principios de la psicología, y aplica las técnicas de ésta al campo industrial asimismo formula y modifica procedimientos para satisfacer las condiciones a lo interno de la empresa.

### 2.1. *Historia De La Psicología Organizacional.*

La psicología organizacional fue fundada de manera formal a principios del siglo XX, y se podría atribuir su origen al profesor Walter Dill Scott quien se pronunció en 1901 a favor de las aplicaciones de la psicología a la publicidad, publicó el libro titulado "The theory of advertising" en 1903, en 1913, el psicólogo Hugo Mustenberg publica la obra "The psychology of industrial efficiency". Sin embargo, el interés de la gente ante estas dos obras es poco (Martínez, 1996 y Schultz, 1998). Lo que en realidad estaría marcando de manera importante el surgimiento de la psicología organizacional es la petición por parte del ejército estadounidense durante la primera guerra mundial al seleccionar y clasificar reclutas, para ello se comisionó a psicólogos, quienes idearon un test de inteligencia para determinar quienes recibirían adiestramiento y en que área; una vez terminada la guerra estos trabajos sirvieron de base para su aplicación en los negocios, los sistemas escolares, en la industria y en el ejército para lo que fueron diseñados originalmente (Schultz, 1998).

Se elaboraron para la primera guerra dos pruebas: el Army Alfa para personas que sabían leer y el Army Beta para los analfabetos, el éxito que ambas cobraron indujo a desarrollar otras destinadas a la selección de los candidatos a oficiales y a recibir adiestramiento de pilotos. En realidad los años que



TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

siguieron a la primera guerra fueron testigos de un desarrollo de la aplicación de la psicología a los problemas de la industria y de las organizaciones. Se comienza a destacar el interés por la selección de personal para lo cual se elaboran pruebas y escalas que permitan destacar a los aspirantes, surge entonces la primera empresa de asesoramiento psicológico denominada Scott Company. Posteriormente surge la Psychological Corporation que tenía como propósito desarrollar y distribuir pruebas psicológicas y proporcionar servicios consultivos a organizaciones industriales (Martínez, 1996).

Para la segunda década del siglo XX comienzan a efectuarse investigaciones dentro de las empresas donde se abordaron problemas relacionados con las relaciones humanas, el espíritu de equipo y la motivación; otros hablaban acerca de los efectos que los aspectos físicos del ambiente de trabajo tienen en la eficiencia del empleado y se descubrió que las condiciones socio psicológicas del ambiente laboral podían tener mucha más importancia potencial que las condiciones físicas (Schlutz, 1998).

Posteriormente, en la Segunda Guerra Mundial se hace más frecuente la aplicación de pruebas, la selección y clasificación de millones de reclutas para asignarlos a varias ramas del servicio, pues se requerían habilidades más específicas para manejar los nuevos aeroplanos, tanques y barcos. Durante este tiempo se registró un desarrollo y una expansión considerable de los instrumentos y métodos que podían ser utilizados como ayuda de las organizaciones para la consecución de sus fines (Vargas y Velasco 2001; Martínez, 1996 y Schultz, 1998).

Todas las técnicas y procedimientos utilizados en la selección, adiestramiento y dirección por el ejército fueron retomadas, ampliadas y mejoradas, por lo que hubo un desarrollo continuo de la psicología organizacional en la selección y clasificación de personal, y en el adiestramiento y dirección del mismo. Ya la tarea de los psicólogos que laboraban en las empresas era estimular y promover sus conocimientos al desarrollo y aplicación de nuevas técnicas en todas las áreas de la industria (producción, mantenimiento, seguridad, recursos humanos, dirección, capacitación, etc.). Los psicólogos también se dedicaron a optimizar la integración de las personas a sus empleos y a las organizaciones, al diseño de máquinas y espacios, y a satisfacer necesidades de los empleados (Martínez, 1996 y Schultz, 1998).



En México, la aplicación de pruebas empezó por el año de 1923 cuando se fundó el departamento psicotécnico del Distrito Federal donde se evaluaba a los candidatos a ingresar al cuerpo de policía, al de tránsito y a otras dependencias (Martínez, 1996).

## 2.2. *Funciones Del Psicólogo Dentro De La Organización.*

Mientras que los primeros psicólogos organizacionales se limitaban a estudiar el comportamiento dentro del contexto de un marco laboral limitado, hoy día el campo abarca consultas que dan por resultado el cambio de las estructuras organizacionales que comprenden dichos ambientes.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

El psicólogo organizacional se basa en los datos, las generalizaciones y los principios de la psicología, formula y modifica procedimientos para satisfacer las condiciones en las empresas, más que en el laboratorio, opera en el contexto de los negocios y la industria.

De esta manea, el psicólogo organizacional puede ser empleado de una compañía industrial, asesor de una asociación profesional de comerciantes o de fabricantes, o bien, puede efectuar investigaciones en el campo y presentar informes de los descubrimientos producto de tales investigaciones. En el futuro, puede formar parte de un sindicato laboral. Muchos de los psicólogos que ocupan puestos académicos en universidades, también se ocupan en asesoramiento de varias organizaciones. En general, puede decirse que los psicólogos organizacionales se encuentran en la industria, las universidades, despachos de consultores y en el gobierno (Blum, 1992).

Para Schultz (1998) las áreas que abarca el campo de la psicología organizacional son:

- El método científico, mediante su utilización se obtienen resultados más precisos.
- La selección de empleados, implica un conocimiento profundo sobre el tema para la selección de los candidatos idóneos para cada puesto.
- La evaluación del rendimiento, es de alguna manera un seguimiento que se realiza para mayor satisfacción hacia la empresa.
- Adiestramiento y desarrollo, es necesaria en algunas ocasiones pues es una manera de introducirlos a su campo de trabajo con mejores habilidades para obtener mejores resultados.

- Liderazgo, es indispensable tener conocimiento de ello para el establecimiento de relaciones jerárquicas y para un mejor desempeño en cada uno de los puestos.
- Motivación, satisfacción y participación activa en el trabajo, son aspectos que el psicólogo debe tener en cuenta para que conjuntamente con la empresa logren mayor productividad en los empleados.
- Psicología organizacional, implica las características de la estructura de la empresa, que influyen en los trabajadores para su desempeño.
- Condiciones de trabajo, que engloba a los accidentes, el consumo de alcohol, drogas, espacio físico, estrés, etc. que determina el comportamiento de los empleados.

Por su parte Blum (1992), considera que las funciones del psicólogo organizacional pueden delimitarse atendiendo a tres campos de acción: negocios e industria, consultoría, y publicidad. En el primero se incluyen funciones de personal, científicas, de investigación y desarrollo, de administración y de formulación de políticas, de relaciones laborales, de educación, y entrenamiento. Dentro de la consultoría y la publicidad, además de las funciones anteriores se realiza investigación de mercados. McCollon (1959, en Blum, 1992) agrupa las funciones del psicólogo organizacional en las siguientes categorías:

- 1) Selección de personal: selección y evaluación de empleados y ejecutivos e investigaciones sobre criterios.
- 2) Desarrollo del personal: evaluación del desempeño, medición de las actitudes, desarrollo de ejecutivos y consejo personal a los empleados.
- 3) Ingeniería humana: diseño de equipos y productos.

- 4) Estudio de la productividad: actitudes relativas tanto a la fatiga de los trabajadores como a la iluminación y el ambiente general de trabajo.
- 5) Administración: actitudes referentes a las habilidades administrativas.
- 6) Otras: accidentes y seguridad; relaciones laborales.
- 7) En 1959, se denominaron siete áreas de acción del psicólogo organizacional: a)selección y pruebas, b)desarrollo de gerentes, c)consejo personal, d)motivación de los empleados, e)ingeniería humana, f)investigaciones de mercadotecnia y, g)investigaciones de relaciones públicas.

En Estados Unidos las asociaciones de psicólogos organizacionales establecen programas de pruebas para las compañías, mejoran los programas de adiestramiento para personal gerencial y preparan supervisores en varias técnicas y principios de relaciones humanas. En el área de pruebas publican y venden pruebas psicológicas a las escuelas, las dependencias del gobierno y las empresas industriales. En el área de investigaciones de personal y mercados efectúan investigaciones sobre las motivaciones y las conductas de los consumidores, las relaciones públicas y los medios masivos; además, desarrollan actividades de evaluación de puestos y de selección de personal. En el área de laboratorio experimental elaboran proyectos de investigaciones en psicología aplicada, tales como el desarrollo de máquinas calificadoras de pruebas, investigaciones sobre capacidades lógicas, desarrollo de materiales y servicios para la educación, la industria y el gobierno, orientación educativa y vocacional, selección y colocación de personal, evaluación de conocimiento y desempeño, y pensamiento de datos especializados (Blum, 1992).

Para Rojas (1996) las funciones que con más frecuencia realiza el psicólogo organizacional en México son: reclutamiento y selección de personal, entrevista, capacitación, administración de sueldos y salarios, aplicación de pruebas psicométricas, detección de necesidades y diagnóstico.

Según éste autor en la ciudad de México las empresas en las que laboran los psicólogos organizacionales son grandes y medianas, y generalmente pertenecen al sector privado, en ellas ocupan puestos de niveles intermedios. Así mismo argumenta que el psicólogo organizacional del Distrito Federal y área metropolitana realiza las siguientes



funciones: planeación estratégica, investigación, aplicación de examen del detector de mentiras, estudios socioeconómicos, desarrollo organizacional de la empresa, realización de inventarios de recursos humanos, cartas de reemplazo, proyectos de competencia y programas de aprendizaje, diseño de baterías psicológicas, atención del público en mostrador, manejar y atender a un grupo de clientes, plan de vida y carrera, clima laboral y realización de programas de sueldos.

Es importante destacar que para que el psicólogo organizacional pueda realizar sus funciones adecuadamente es necesario que cuente con una sólida formación profesional que le permita enfrentarse al campo de trabajo fuera del ambiente escolar, con estudios especializados para un mejor desempeño y mejores puestos de trabajo, y con un reconocimiento profesional de sus actividades por asociaciones de prestigio.

De Faria (1997), señala que el psicólogo debe realizar con eficacia las actividades en beneficio de la empresa en sus diferentes niveles y áreas

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

para lo cual debe tener una amplia gama de información y habilidades como las siguientes:

- Autoconocimiento, que implica una conciencia realista de su personalidad, puntos fuertes y débiles, capacidades y limitaciones, etc.
- Comprensión de la organización, para lo que necesita informarse a cerca de la estructura de la empresa y experiencia en el ramo.
- Competencia interpersonal, para crear un ambiente de confianza, respeto, colaboración y ayuda mutua.
- Flexibilidad de acción, en donde es posible desempeñar varias actividades al respecto.

A partir de todo lo antes mencionado, se puede decir que las funciones que más frecuentemente desempeña el psicólogo organizacional pueden dividirse en cuatro grandes ramos, la capacitación, la motivación, el reclutamiento y la selección de personal, y el desarrollo organizacional, por lo que a continuación se describe cada una de ellas.

### 2.2.1. *Adiestramiento Y Capacitación.*

Dentro de las empresas es necesario dar un entrenamiento a los trabajadores, el cual se basa en la enseñanza que se adquiere para prepararse en forma personal convirtiendo las aptitudes innatas en capacidades y habilidades para realizar las actividades específicas, para Martínez (1996) este proceso se divide en dos pasos consecutivos:

1. Adiestramiento.- Que es "proporcionar destreza en una habilidad adquirida, mediante una práctica repetitiva de esfuerzo muscular o motriz" Martínez (1996, pág.41).

2. Capacitación.- Que es "la adquisición de conocimientos intelectuales, mediante un esfuerzo mental" Martínez (1996, pág.44).

Cuando un nuevo empleado es contratado es importante proporcionarle la información necesaria para que pueda desarrollar su labor correctamente y no correr el riesgo de cometer errores, para esto debe ser integrado a los programas de capacitación y adiestramiento de la empresa. En México todas las organizaciones están obligadas a dar capacitación a sus empleados así como presentar sus planes y programas ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, el resultado que se espera obtener de esta capacitación es un equilibrio entre lo que puede hacer el nuevo empleado y lo que el puesto exige. También se destaca la importancia de dar capacitación a los empleados antiguos con el propósito de prepararlos para futuras responsabilidades de trabajo, a esto se le denomina desarrollo de recursos humanos (Martínez, 1996).

#### 2.2.2. *Motivación, Incentivos Y Prestaciones.*

Un factor importante para que la gente se esfuerce en su trabajo son las recompensas o incentivos que espera alcanzar a cambio de su labor. Al respecto, la teoría de las expectativas sostiene que las personas se esfuerzan en el trabajo dependiendo de la intensidad de las expectativas que tengan en cuanto a que el esfuerzo que realicen les producirá varios resultados y del valor (positivo o negativo) de tales resultados. Es decir, se espera que las personas se esfuercen más cuando consideren que hay grandes posibilidades de que sean recompensados por ello. Es curioso notar que el tipo de recompensa más importante para los trabajadores no es necesariamente de tipo económico. En varias investigaciones se ha encontrado que la oportunidad de ascender, la seguridad y las buenas

condiciones de trabajo son los elementos más importantes que determinan su motivación para trabajar (Baron, Byrne y Kantowitz, 1981).

De acuerdo con la información que proporcionan Fleishman y Bass (1996), se define Motivación como la disposición para desarrollar altos niveles de esfuerzo a fin de lograr las metas organizacionales, condicionadas por la



capacidad de esfuerzo para satisfacer algunas necesidades individuales. Si bien la motivación en general se refiere al esfuerzo por alcanzar cualquier meta, dentro de la psicología organizacional se enfoca a las metas de la organización debido a que esta área se basa en el comportamiento relacionado con el trabajo, dichos autores señalan que los tres elementos de la definición son esfuerzo, metas organizacionales, y necesidades.

El elemento esfuerzo es una medida de la intensidad, ya que cuando alguien esta motivado, se esfuerza más pero es poco posible que los altos niveles de esfuerzo llevan a resultados de empeño favorable en el puesto a menos que éste se encuentre encausado en la dirección que beneficia a la organización. Por lo tanto debemos considerar la calidad del esfuerzo que se dirige hacia, y es consistente con, las metas de la organización.

Casi todo el comportamiento consciente es motivado o causado, el desempeño es un producto del esfuerzo y la capacidad en un contexto de la oportunidad para desempeñarse. Cuando un empleado es productivo y la organización lo aprecia, se otorgan recompensas y eso produce la satisfacción de las necesidades e impulsos originales del trabajador, aunque no hay respuestas simples a la cuestión motivacional, un punto de partida importante consiste en entender las necesidades del empleado.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Según la teoría de Maslow, si un individuo satisface sus necesidades básicas (afecto, comida, vestido), es muy probable que no tenga obstáculos para satisfacer las que surjan a través de su desarrollo ya sean de seguridad, pertenencia a algún grupo, estimación y autorrealización de sus capacidades, potencialidades y de su creatividad. Por lo tanto, si un trabajador cubre sus necesidades económicas y las de su familia y si su ambiente laboral tiene los correctos satisfactores a sus otras necesidades, por consiguiente podrá desarrollar su trabajo de mejor manera, sus relaciones con sus compañeros y con la misma empresa serán más cordiales e incluso puede ser común que desarrolle sus habilidades, su creatividad y sus capacidades al sentirse autorrealizado con lo que hace y tiene (Martínez, 1996).

Algunos otros aspectos que pueden relacionarse con la motivación para el trabajo son las diferencias individuales en cuanto a la necesidad de realización, y la satisfacción con la labor que se desempeña. Es probable que las personas que están satisfechas y que disfrutan sus empleos realicen sus actividades de manera más eficiente y adecuada que aquellas que no lo están. Al respecto, investigaciones recientes indican que el nivel relativo de los beneficios que reciben las personas puede influir más en su satisfacción que el valor absoluto de dichas recompensas, para la mayoría de las personas es importante sentir que se les trata con justicia, para determinar esto comparan sus beneficios y el esfuerzo que realizan con los de otros trabajadores. Si entre estos elementos hay gran disparidad, entonces perciben que hay un trato injusto, al percibirse la injusticia el nivel de satisfacción en el trabajo se reduce afectando entonces el desempeño del empleado (Baron, Byrne y Kantowitz, 1981).

### *Impulsos motivacionales.*

Cada persona tiende a desarrollar ciertos impulsos motivacionales como un producto del medio cultural en el que vive, y estos impulsos afectan la manera en que los individuos ven sus trabajos y manejan sus vidas, así la motivación es un factor importante para obtener productos y servicios de gran calidad, de esta manera Litwin (1996) ha definido diversos tipos de motivación:

#### *Motivación para el logro.*

La motivación para el logro es el impulso que tienen algunas personas para superar los retos y obstáculos a fin de alcanzar metas, el logro es importante en sí mismo, y no por las recompensas que lo acompañan.

#### *Motivación por afiliación.*

La motivación por afiliación es un impulso por relacionarse con las personas en un medio social, las personas con motivos de afiliación trabajan mejor cuando los felicitan por sus actitudes favorables y por su cooperación, las personas motivadas por la afiliación tienden a seleccionar amigos y desean libertad en el trabajo para desarrollar estas relaciones.

#### *Motivación por competencia.*

La motivación por competencia es un impulso por realizar un trabajo de gran calidad, los empleados motivados por la competencia buscan dominar su trabajo, tienden a desempeñar un buen trabajo debido a la satisfacción interna que experimentan al hacerlo y la estima que obtienen

los demás, podrían mostrarse impacientes si los que trabajan con ellos no realizan bien su trabajo. De hecho, su impulso hacia un buen trabajo puede ser tan grande que tienden a pasar por alto la importancia de las relaciones humanas en el trabajo o la necesidad de mantener niveles razonables de producción.

#### *Motivación por poder.*

La motivación por poder es un impulso por influir en las personas y cambiar las situaciones, las personas motivadas por el poder son excelentes gerentes si sus impulsos son a favor del poder institucional y no del poder personal. El poder institucional es la necesidad de influir en la conducta de los demás para el bien de toda la organización, mientras que el poder personal es aquel que ejerce una persona que tiende a ser el líder organizacional.

Cabe señalar, que las técnicas de relaciones humanas han ido adquiriendo mayor importancia a medida que los líderes de la industria se dan cuenta del influjo que la motivación, liderazgo y otros factores psicológicos ejercen sobre el rendimiento laboral (Martínez, 1996).

#### *2.2.3. Reclutamiento Y Selección De Personal.*

Los dueños de las empresas siempre han tratado de elegir a las personas más aptas para el trabajo, seleccionando a quien tiene mayores posibilidades de tener un desempeño adecuado en el puesto. Durante muchos años este proceso se limitó a breves



TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

charlas con los candidatos, hacerles unas cuantas preguntas sobre su experiencia, deseos de trabajar y circunstancias personales. Este método era eficaz en los casos en que los requisitos no eran muy rigurosos, pero su certeza disminuía conforme se complejizaban las tareas que el empleado debía desarrollar.

Esta situación ha cambiado gracias a la aparición de la psicología organizacional, en la que se han desarrollado métodos más objetivos en el proceso de selección que permite la obtención de candidatos mejor capacitados y aptos para desempeñar una actividad específica y así lograr una mayor productividad y calidad en los productos. La selección del personal significa que la elección de la persona sea adecuada para el puesto, que permita la realización personal del trabajador en el desempeño de su trabajo, así como el desarrollo de sus habilidades y potencialidades a fin de hacerlo más satisfactorio para sí mismo y para la comunidad en la que se desenvuelve. De esta manera se define la función de reclutamiento y selección como el proceso mediante el cual se busca, obtiene y elige al candidato, dentro del total de aspirantes que más se acerque a los requisitos demandados por el puesto a cubrir (Baron, Byrne y Kantowitz, 1981; Martínez, 1996).

El proceso de selección consta de pasos estructurados a través de los cuales se logra hacer una apreciación global del individuo que permite predecir el éxito o el fracaso que él mismo tendrá en un empleo, medir los rasgos personales del solicitante encontrando la relación en que esos rasgos sean los más aproximados a los especificados por la descripción y análisis del puesto. Los candidatos que no califiquen satisfactoriamente alguno de los pasos deberán ser eliminados y no podrán seguir adelante. La selección debe buscar mejorar a la clase trabajadora y al trabajo

mismo, lo cual se consigue proporcionando una orientación a los candidatos potenciales que les permita encontrar el trabajo adecuado a sus características y aptitudes.

De acuerdo con lo propuesto por Martínez (1996) los pasos de este proceso deberían ser los siguientes:

1. *Vacante*. Se inicia cuando un puesto no tiene titular o que por alguna causa ha quedado descubierto.
2. *Requisición de personal*. Se avisa al departamento de recursos humanos el puesto disponible para que sea el encargado de determinar el sueldo, el tiempo por el cual se va a contratar, el departamento, turno, horario, etc.
3. *Análisis de puestos*. Es la obtención de información relativa a las características de los diferentes puestos de una organización, determina los requerimientos que debe satisfacer el candidato para ocupar el puesto eficientemente. Para hacer esto es necesario clasificar con detalle el conocimiento y aptitudes personales que deben tener los aspirantes para poder desempeñarlo. Ordinariamente el primer paso para la búsqueda de información acerca de determinado puesto es el estudio de la bibliografía disponible acerca de puesto, descripciones anteriores de éste, descripciones estándar, y descripciones de empleos muy parecidos en último término; la búsqueda de la información debe conducir directamente al puesto mismo y al modo en que se ejecuta actualmente. Así existen varios métodos para analizar puestos: **el método de observación**, en el que los empleados son sometidos a observación directa o se les filma en el desempeño de su trabajo; el personal también puede ser entrevistado individualmente o en

grupo. En el **método de uso de cuestionarios estructurados**, el empleado marca o califica las actividades que desempeña dentro de una larga lista de probables actividades. Otro método es el uso de una **conferencia técnica** en la que expertos, casi siempre supervisores con conocimiento extenso del puesto identifican sus características específicas.

La descripción de los puestos se logra generalmente mediante el uso de sistemas estandarizados de clasificación los más útiles se basan en el concepto de dimensiones comunes que se encuentran en la base de todos los puestos (Howell, 1997).

4. **Reclutamiento.** Aquí se comienzan a buscar candidatos que satisfagan el lugar solicitado, y se hace conforme a tres preguntas básicas: ¿Quiénes? (Características mínimas necesarias para el adecuado desempeño del puesto) ¿dónde están esos quiénes? (Es descubrir las fuentes de abastecimiento humano) y ¿cómo ponernos en contacto con esos quiénes? (Medios de contacto para atraerlos). Las fuentes o canales de reclutamiento deben arrojar una cantidad suficiente de aspirantes de alta calidad a un precio razonable. Estas fuentes de reclutamiento pueden ser internas (promoción o transferencia, familiares y recomendados, cartera de personal, sindicatos, sucursales o filiales de la empresa), externas (universidades, escuelas, agencias de colocación, bolsas de trabajo, grupos de intercambio, asociaciones profesionales, agencias de la comunidad, y sindicatos), servicios de colocaciones (servicio estatal de colocaciones, agencias privadas de colocación, compañías de investigación, servicio federal de colocación, compañías arrendadoras de empleados, servicios de currículo por computador, y servicio de entrevista por video) y celebraciones especiales (conferencias de carrera y ferias de trabajo, puestas abiertas). Los

medios de reclutamiento son, la prensa, radio, televisión, boletines, revistas, volantes, servicio social, etc.

5. *Solicitud de empleo.* Es una forma impresa que debe llenar el candidato con todos aquellos datos que son de particular interés para la empresa e identificar en forma concreta su perfil, origen, experiencia laboral, actividades sociales, etc.
6. *Entrevista inicial.* Tiene como finalidad corroborar los datos obtenidos en la solicitud, tener contacto visual con el candidato y hacer un registro de este, permitiendo hacer un intercambio de información con respecto a las condiciones de trabajo, disponibilidad de horario, sueldo y otras. Es el primer filtro evaluativo de los candidatos antes de pasar la evaluación técnica y psicológica.
7. *Pruebas.* Permiten conocer las reacciones mentales, perceptivas, sensoriales o motoras para mensurar aspectos del individuo a quien se aplican. Las pruebas pueden ser de personalidad, inteligencia, conocimientos y aptitudes y con su aplicación se acepta o rechaza la incorporación del sujeto a un organismo. Estas pruebas son confiables porque la calificación es el resultado de una comparación con una evaluación estadística que reúne condiciones de objetividad, consistencia, validez, comparabilidad y fiabilidad. Las pruebas pueden ser de naturaleza objetiva, que son las que por economía de tiempo y dinero se aplican más dentro de la industria y aportan datos más exactos por tratarse de calificaciones estandarizadas; y de naturaleza subjetiva, en donde las interpretaciones se basan en el diagnóstico sugerido por el psicólogo que las califica, estas pruebas son proyectivas y de origen psicoanalítico.
8. *Entrevista profunda.* Esta debe ser aplicada por entrevistadores suficientemente entrenados y capaces para ello, requiere de más

tiempo para conocer más a fondo a la persona y aspectos tales como su familia, trabajos anteriores, carácter, motivaciones y actitudes, intereses, cultura.

9. *Examen médico.* Es un requisito legal que dispone que todo trabajador sea examinado físicamente, sirve para obtener datos en lo que se refiere a indicios de una buena salud, aptitudes, defectos orgánicos o funcionales.
10. *Opinión del jefe inmediato.* En él debe recaer la decisión de la contratación y es necesario que evalúe los datos y compararlos con los requerimientos del puesto, él debe dar su opinión sobre los candidatos ya filtrados.
11. *Investigación socioeconómica.* Es de suma importancia para la empresa conocer las condiciones de vida de la persona que se va a contratar, sus relaciones familiares, las referencias personales y las laborales con el objetivo de comprobar y conocer la veracidad de los datos proporcionados por el candidato en la solicitud de empleo y en la entrevista. Generalmente esta información se obtiene por medio de un cuestionario o a través de despachos especializados en esta actividad.
12. *Contratación.* Es la etapa en que se formaliza la aceptación del candidato como parte integral de la empresa y el contrato puede ser por obra determinada, por tiempo determinado y por tiempo indeterminado.
13. *Inducción.* Esta inicia cuando es contratado un nuevo empleado en la institución, en la cual se le va a adaptar a su nuevo ambiente de trabajo, a sus compañeros, a sus obligaciones y derechos y a las políticas de la empresa.

Hasta aquí se ha hecho una revisión y exposición de las actividades que realiza el psicólogo en el área de la industria, sin embargo, es importante señalar que cualquiera que sea la función que ejerza el psicólogo en la industria éste siempre debe guiarse por los procesos más comunes de toda intervención a fin de cumplir con las metas y no perderlas de vista.

Vargas y Velasco (2001) hacen referencia a estos procesos comunes, los cuales son, análisis, evaluación, modificación, y predicción; con base a estos principios el psicólogo operará en el comportamiento del individuo y en la interacción de éste con su medio físico y social. A su vez, estos procesos se llevarán a cabo mediante la observación, la valoración, la variación y la exposición de los estímulos que probabilizan la ocurrencia de tal o cual conducta.

Como ya se dijo anteriormente, si el psicólogo desea operar eficazmente, es preciso que se oriente por estos procesos sistemáticos con que cuenta la psicología, y tener claro que todo procedimiento requerirá de un análisis metódico.

#### 2.2.4. *Desarrollo Organizacional.*

Las actividades del Desarrollo Organizacional se iniciaron en 1957, gracias a las acciones de uno de sus precursores, el científico del comportamiento Douglas Mc Gregor quien expresó su interés por aplicar algunas ideas del trabajo en laboratorio a la organización (Ferrer, 1995).

Para entender lo que es el desarrollo organizacional primero es necesario definir que es una organización, Vargas y Velasco (2001) conceptualizan a las organizaciones como grupos definidos social y administrativamente que

tienen un objetivo productivo, comercial o de servicio, y que cubren necesidades individuales o de otros grupos.

Existen varias definiciones de lo que es el desarrollo organizacional, pero la propuesta por Ferrer (1995) es una de las más claras y completas, y menciona que "Desarrollo Organizacional es la aplicación creativa de largo alcance, de un sistema de valores, técnicas y procesos, administrado desde la alta gerencia y basado en las ciencias del comportamiento, para lograr mayor efectividad y salud de las organizaciones mediante un cambio planificado, según las exigencias del ambiente exterior y/o interior que las condiciona." Ferrer (1995, pág. 15).

Los objetivos que persigue el Desarrollo Organizacional varían en función de los requerimientos de la empresa, pero los que Blum (1992) considera que se encuentran más frecuentemente son:

- Desarrollar un sistema que se pueda organizar de varias maneras dependiendo de las tareas.
- Optimizar la labor tanto de los sistemas estables como de los temporales (proyectos comisiones, etc).
- Promover la colaboración y competencia entre las unidades interdependientes.
- Aumentar los niveles de confianza y apoyo entre los miembros de la organización.
- Incrementar el nivel de entusiasmo y satisfacción personal en la organización.
- Favorecer la comunicación tanto de forma lateral, vertical y diagonal dentro de la empresa.
- Aumentar la responsabilidad personal y de grupo en la planeación y ejecución.

- Encontrar soluciones creativas a problemas frecuentes.

### 2.3. *Problemas De La Psicología Organizacional.*

A partir de lo mencionado anteriormente se puede notar el gran avance y el exitoso desarrollo que ha tenido la psicología organizacional a través del paso del tiempo no obstante, en este proceso, Schultz (1998) señala que el psicólogo organizacional también se enfrenta en la actualidad a ciertos problemas tales como:

- ◆ En ocasiones se ejerce el trabajo que corresponde al psicólogo, por personas con poca o nula preparación, trayendo como consecuencias el daño no sólo a las empresas sino a los individuos que son sometidos al proceso de reclutamiento y selección de personal.
- ◆ La adecuada utilización de los términos por parte del psicólogo debe ser de acuerdo a la empresa en la que se encuentre y a las personas a las que se dirija.
- ◆ Es muy probable que el psicólogo tenga que enfrentarse a actitudes negativas al cambio, esto es la renuencia a introducir innovaciones y propuestas, en los diferentes puestos y áreas de la empresa.
- ◆ Lo que se requiere de manera inmediata son acciones por parte del psicólogo que reporten resultados favorables a la empresa, para lo cual se requiere de investigaciones y estudios que no están dispuestos a esperar puesto que se requiere una respuesta lo más inmediata posible.

◆ Carencia de técnicas adecuadas para la selección de su personal que provoca excesiva rotación de personal, aumento en los costos de adiestramiento, baja eficiencia en el trabajo y duplicidad en sus funciones (Martínez, 1996).

## TIEMPO

*Toma tiempo para trabajar, es el precio del éxito.*

*Toma tiempo para pensar, es la fuente del poder.*

*Toma tiempo para jugar, es el secreto de la perpetua juventud.*

*Toma tiempo para leer, es el fundamento de la sabiduría.*

*Toma tiempo para ser amigable, es el camino de la felicidad.*

*Toma tiempo para soñar, es enganchar tu carreta hacia las estrellas.*

*Toma tiempo para amar y ser amado, es el privilegio del ser humano.*

*Toma tiempo para ver a tu alrededor, el día es muy corto para ser egoísta.*

*Toma tiempo para reír es la música del alma.*

*Pensamiento Irlandés.*

## CAPÍTULO 3 LA PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL Y LAS NORMAS DE CALIDAD ISO 9000

### 3.1. Concepto De Calidad.

Existen estatutos, normas, leyes y conceptos que definen a la empresa comercial bajo sus aspectos jurídicos y que delimitan la presentación de sus resultados de funcionamiento bajo aspectos económicos y financieros, estas reglas, resultado de los trabajos de los juristas, de los financieros, de los economistas, y de los fiscalistas, están ratificadas por legisladores y se transforman así en leyes, o en recomendaciones para que los especialistas de la administración de empresas y de recursos humanos formen un método de enseñanza y de aplicación facultativa, así para algunas de estas reglas, una armonización internacional se proyecta con el fin de facilitar una mejor comprensión entre los empresarios de diferentes países.

En el caso de la calidad se hizo necesario recurrir a la creación de una regla que garantizará ésta en los productos y servicios, por ello internacionalmente se reconoce a la Norma de Calidad ISO 9000 como algo novedoso que actualmente se requiere en las empresas a fin de lograr la competitividad en el mercado, no obstante se considera a éste proceso de calidad como una propuesta globalizadora independiente sin dar mérito a su origen, la calidad continua. Cabe señalar que la obtención de la **calidad** es un proceso que comienza por el conocimiento de las necesidades de los **clientes**, esto se consigue a través de la puesta a disposición de productos y/o



TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

servicios para la satisfacción de estas necesidades y se prolonga hasta la asistencia y el servicio después de la venta, así la calidad abarca lo que el cliente mediante su uso percibe de la oferta que se le propone.

Perel, Blanco y Shapira (1991) afirman que la evolución histórica ha repercutido en varios ámbitos uno de ellos es el industrial, pues en un principio las empresas se preocupaban por necesidades cuantitativas, esto es producir lo suficiente aunque carecieran de calidad sin embargo hoy en día estas se encuentran en la búsqueda constante de la calidad, por ello se expondrán algunos de los principales momentos históricos en el desarrollo del concepto de calidad:

1.- En la antigüedad artesanal, la confianza de que un producto tuviera calidad se establecía directamente entre los hombres se conocía entre sí a aquel trabajaba bien, de esta manera uno podía tener confianza la cual nacía del contacto sencillo entre dos personas, cabe señalar que en periodos de semipenuria, todo se vendía o casi todo y calidad principal era, al fin y al cabo, la disponibilidad.

2.- Durante la Revolución Industrial, los Fisiócratas entre ellos Smith se concentraron en los procesos industriales a través de la especialización, el adiestramiento, y la tecnología, como claves para lograr la productividad a través de la administración científica; en dicha revolución la base de la producción es la reducción de las responsabilidades y decisiones, la aceleración de la producción y remuneración de la productividad, así durante este periodo se sustentó la producción sobre la base de algunos principios como, uniformidad, centralización y control.

3.- A principios del siglo XX, con el Taylorismo se diferencian los que realizan el producto y quienes los supervisan por lo tanto el concepto de calidad se hace presente a través de la inspección (que consiste en detectar las no conformidades en los productos fabricados repararlos o eliminarlos).

4.- Posteriormente surgiría la época de los técnicos quienes diseñaban los productos en función de sus ideas de las necesidades de los clientes (1960-1970).

5.- Después vendría la época de los administradores que sólo consideraban los productos como datos que les permitían calcular las cifras de negocios, los gastos, y los márgenes de explotación (años 70's). Es importante mencionar que en los periodos citados anteriormente el cliente era lo que menos importaba ya que los productos se vendían sin importar la calidad.

6.- En 1975 las cosas se invirtieron, y ahora la producción se veía en términos cualitativos, así la capacidad de la oferta se volvió más importante que las necesidades.

7.- A partir del periodo anterior la propuesta se vierte de la siguiente manera en lugar de producir algo defectuoso para después modificarlo es mejor practicar la producción sin defectos iniciándose así el control de los procesos de fabricación, con lo cual se crea la AFCIQ (Asociación Francesa para el Control de Industrial de Calidad), este periodo se enfoca a desarrollar técnicas estadísticas a fin de controlar las variaciones en la producción. Por lo que la necesidad de un servicio surge y comienza a evolucionar constantemente, estimulada por la complejidad de los

productos, es así como nace el concepto de Calidad Total (Loudoyer, 1996).

8.- El control de calidad tiene su origen en Estados Unidos, sin embargo, surge como proceso práctico en Japón bajo la premisa de "la mejora continua", en donde se analiza el origen de las anomalías a fin de buscar un método para suprimir las mismas en la producción y evitar su posterior aparición.

9.- Al mismo tiempo surge el concepto de gestión de la calidad el cual se refiere a la oferta y al mismo sistema de la calidad que inicialmente se aplico a la producción ampliándose a la generación de la oferta y desarrollando el concepto de control de la calidad (Total Quality Control).

10.- Posteriormente los japoneses definen e introducen la noción de "Los Círculos de Calidad" en donde reúnen al personal de la organización para internalizar aspectos como: calidad, costos, productos y procesos, como parte integral de la organización los cuales son la clave para la productividad, las personas y la tecnología son el medio para obtener más y mejor producción, propiciando condiciones favorables para el desempeño humano y desarrollando calidades de vida a través de calidades de bienes.

Cabe señalar que anteriormente los Estados Unidos estaban más adelantados que los japoneses en el entendimiento y aplicación del concepto de control de calidad, actualmente esto no es así ya que los productos exportados de Estados Unidos a Japón se someten a modificaciones pues estos no cumplen con los requerimientos de los japoneses por lo que se puede decir que estos tienen mayor número de

exigencias respecto a los productos de exportación, el origen de éstas en el mercado japonés es irónicamente el apego a ideas americanas no puestas en práctica tiempo atrás.

En 1950, el estadounidense Edward Demming, da en Japón un discurso innovador con lo cual propiciaría "La Revolución de la Calidad", posteriormente en 1954 en este mismo país expondría J.M. Juran una serie de cursos acerca de "La Administración del Control de Calidad". A consecuencia de esto surgirán los Círculos de Calidad (CC), los cuales tendrán gran auge en otros países como Estados Unidos. (Terry y Franklin, 1990).

Los círculos de control de calidad son un enfoque orientado hacia la calidad a través de la reducción de costos en la producción de un artículo o servicio organizado a grupos pequeños de trabajadores, por lo tanto los avances industriales en Japón no se limitan a aspectos meramente administrativos sino que también consideran aspectos de carácter psicológico (Terry y Franklin, 1990).



A partir de lo anterior surge la norma de calidad ISO 9000, que no es un hecho aislado de la calidad continua, puesto que como se mencionó anteriormente otras normas precursoras a ella fueron el fundamento de dicha propuesta de calidad que se emplea actualmente en todo el mundo, por ello para entender dicha norma se hace necesario definir la calidad, para Loudoyer (1996), la calidad es un proceso que inicia con el conocimiento de las necesidades de los clientes a través de un producto o servicio, para la satisfacción de éstas y se prolonga hasta la asistencia y el servicio después de la venta. Basándose en la definición anterior, la

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

calidad es la satisfacción del cliente, lo cual es el objeto principal de toda empresa, por tanto se debe ofrecer el mejor servicio al menor precio.

Sin embargo, comúnmente la calidad se define como, la propiedad que determina la naturaleza de un objeto, forma de ser bueno o malo, superioridad, excelencia; cabe destacar que todas estas definiciones se deben adoptar a un ámbito empresarial. Asimismo, la calidad esta relacionada con dos aspectos, la durabilidad del producto adquirido así como el que exista una adecuación del producto o lo que es igual que sea funcional conforme a lo estipulado por la producción.

En tanto la definición de calidad para la norma internacional ISO 8402 de 15/06/86 es: "El conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confiere la capacidad de satisfacer las necesidades (de los clientes) expresas o implícitas", Loudoyer (1996). La cual es una definición precisa que relaciona un producto con su uso y por consecuencia, con la satisfacción del cliente que lo utiliza. El producto se toma aquí en un sentido amplio y designa a los objetos o servicios ofrecidos en el mercado por un proveedor, que pueden comprarse por uno (o varios) clientes, asimismo se habilita a todos aquellos que tienen contacto con un producto o un servicio.

### *3.2. Antecedentes De La Norma De Calidad ISO 9000.*

Inicialmente el CEN (Comité Europeo de Normas) y el CENELEC (Comité Europeo de Normas Electrónicas), formalizaron entre ellos normas genéricas dentro de la electrónica, los miembros del CEN son organismos nacionales de normas de cada país CE (Comunidad Europea) y de la AELC (Asociación Europea del Libre Comercio), como son los BSI

(Británico), DIN (Alemán) la AFNOR (Francesa) y la NSAI (Irlandesa), de la misma manera los CENELEC son comités electrónicos de cada país al igual que la CEN, (Hernández, 1998).

Los comités de la CEN y CENELEC, forman el instituto europeo de normas conjuntas para asuntos de interés común y en particular proveen a la comisión DG de un solo organismo europeo, que emite normas técnicas europeas llamadas EN (Normas Europeas) por lo tanto CEN/CENELEC poseen las mismas normas. En 1987 la comisión de la CE solicita a la CEN/CENELEC adoptar las normas internacionales ISO 9000 como normas europeas las cuales serían conocidas como EN29000, esta decisión repercutió en la industria teniendo un impacto internacional creando así, un mercado europeo interno.

Sin duda otro organismo importante es la NSAI que representa a Irlanda e integró ISO/TC176 en 1981, con el fin de introducir en este país dicha norma para sistemas de calidad, la cual está basada en el trabajo de la ISO, esto se hizo con el fin de que en lugar de adoptar su propia norma adopta otra lo cual le permitió consultar la ISO directamente a diferencia del Reino Unido que primero tuvo que trabajar con su propia norma BS 5750, (Hernández, 1998).

Lamprecht (1996), afirma que la norma de calidad ISO 9000, tiene gran influencia de las normas militares del aseguramiento de la calidad que se desarrollan en los Estados Unidos. En el año 1948 el departamento de la defensa de dicho país exigía y lo sigue haciendo, que sus proveedores o subcontratistas debían contar con un sistema de aseguramiento de calidad en base a una o varias normas militares publicadas por el Instituto Nacional Estadounidense de Normas (ANSI), básicamente el

aseguramiento de calidad estaría centralizado en productos farmacéuticos o nucleares.

En tanto el proceso de ISO se perfeccionaba y se sometía a consultorías a nivel mundial en 1987 se publicó la ISO 9000, permitiendo a otros países adecuar sus normas nacionales a ISO 9000; así el acta de unificación europea en 1992, declara el principio del mercado único, así como la certificación de dicho documento y la CE acepta dicha fecha como formal para la aplicación del ISO 9000 por lo que a partir de esta, se permite la competitividad internacional (Hernández, 1998).



Dada la trascendencia internacional de esta norma, es un hecho que los Estados Unidos a partir de los 90's exigió de manera enérgica a las empresas la implementación de ISO 9000, anticipando que hacer lo contrario tendría un estancamiento comercial, y en caso de adoptar la norma tendría la posibilidad de competir con los europeos. Debido a esto en 1993 se adoptó como un requisito la implementación de la norma en las empresas, con lo cual se debería estar capacitado con una serie de cursos ISO 9000 los cuales estaban orientados a las buenas prácticas de manufactura, la administración de la calidad total, etc; como se puede apreciar, el desarrollo y la evaluación de ISO 9000 abarca un sin fin de áreas administrativas. Cabe destacar que constantemente surgen nuevas normas como QS 9000 Y TE 9000 (aplicadas a herramientas y equipos), las cuales son empleadas en la industria automotriz, también se publicó ISO 14000 para la administración ambiental (Hernández, 1998).

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

### 3.2.1. Las Normas ISO 9000.

Generalmente cuando se habla de ISO 9000, se comete el error de pensar que es una norma de calidad que surge de la nada y esto es básicamente por el desconocimiento de sus orígenes, sin embargo, como menciona Rothery (1993) existen un gran numero de organizaciones dedicadas al control de calidad entre las que se encuentran:

- ◆ Organización Internacional para la Normalización la cual surge en la Federación Internacional de Asociaciones Nacionales de Normalización 1926-1939.
- ◆ Comité Coordinador de las Naciones Unidas para la Normalización (UNSCC) 1943-1946.
- ◆ Organización Internacional para la Normalización en 1943 se realiza en Londres ISO (Internacional Standards Organisation).

La norma ISO 9000, se originó en la organización internacional de normalización con sede en Ginebra de la cual son miembros organizaciones nacionales de la comunidad europea y la AELC que es la organización autora y editora de las normas ISO 9000. En 1997 países de la CE publicaron en el reino unido su BS 5750, en esa fecha la ISO integró el comité técnico, TCQ 176 con la finalidad de crear una norma única para operación y administración de la calidad. A partir de 1987 surge de manera oficial la norma de calidad ISO 9000-9004, cuando la organización internacional para la normalización en ginebra publica los siguientes documentos, (Hernández, 1998):

#### **ISO 9000-1 (ANSI/ASQC Q9001- 1 -1994)**

Normas de aseguramiento y administración de la calidad, es una serie de lineamiento para selección y su uso.

**ISO 9000 (ANSI/ASQC Q9001-1994)**

Sistema de calidad- modelo para aseguramiento de la calidad, diseño, desarrollo, producción, instalación, y servicio.

**ISO 9003 (ANSI/ASQC Q9003-1994)**

Sistemas de calidad- modelo para el aseguramiento de la calidad en la inspección y pruebas finales.

**ISO 9004 (ANSI/ASQC Q9004-1994)**

Lineamientos para elementos de Administración y sistemas de calidad.

Cabe señalar, que las anteriores normas de calidad pueden modificarse, adaptarse o adecuarse en base a los requerimientos del sistema de calidad y conforme las necesidades empresariales.

Lamprecht (1996), hace una recopilación acerca de algunas definiciones acerca de las normas de calidad, enunciando a grosso modo lo siguiente:

- Es un conjunto de requerimiento para los sistemas de aseguramiento de la calidad que se diseñe como modelo básico de cualquier industria que proporciona un bien o servicio que la pueda emplear.
- Los sistemas de calidad requieren una estructura Organizacional integrada por diversos componentes interconectados y correlacionados.
- Las normas reconocen los acuerdos contractuales entre clientes y proveedores.

En 1987, ISO publica las cinco primeras normas internacionales sobre aseguramiento de la calidad conocida como ISO 9000, las cuales son:

- 1.-Políticas de calidad
- 2.-Gestión de calidad
- 3.-Sistemas de calidad
- 4.-Control de calidad
- 5.-Aseguramiento de la calidad

Por su parte, Lamprecht (1996) y Loudoyer (1996) expresan un listado que conforma la norma de calidad ISO 9000:

1. Responsabilidad de dirección.
2. Sistemas de calidad.
3. Revisión de contrato.
4. Control de diseño.
5. Control de documentos y datos.
6. Compras.
7. Control de insumos entregados por el cliente.
8. Identificación y seguimiento del producto.
9. Control de procesos.
10. Inspección y pruebas.
11. Equipo de inspección, medición y pruebas.
12. Condición de inspección y pruebas.
13. Control de productos fuera de cumplimiento.
14. Acciones correctivas y preventivas.
- 15 Manejo de almacenaje, empaque, y entrega.
16. Control de registro de calidad.
17. Auditorías internas.

18. Capacitación.

19. Servicio.

20. Técnicas estadísticas.

Es importante mencionar que la creación de la norma ISO 9000, serviría de fundamento a otras normas como lo son: 9001, 9002, 9003, 9004. Por lo que a continuación se expondrán éstas para diferenciar una de otra y emplear la que más se adecue a las necesidades empresariales, (Lamprecht, 1996).

- ❖ La norma ISO 9001, se emplea cuando el proveedor debe asegurar la conformidad con los requerimientos establecidos durante el diseño, desarrollo, producción, instalación, y servicio del producto y consta de los 20 párrafos (citados anteriormente).
- ❖ ISO 9002, se utiliza cuando el proveedor debe asegurar la conformidad con los requerimientos establecidos durante su producción, instalación o servicio y esta se compone por 19 párrafos.
- ❖ ISO 9003, se emplea cuando el proveedor debe asegurar la conformidad con los requerimientos establecidos durante la prueba de inspección final, y está conformada por 16 párrafos.
- ❖ ISO 9004, describe un conjunto de elementos fundamentales que permiten la apuesta en marcha un sistema de administración de la calidad en la empresa, los principios y conceptos que se desarrollaron.

Dicho autor sugiere que al aplicar las normas se tenga flexibilidad, por lo tanto el diseño e implementación de un sistema de calidad se va adaptar dependiendo de las necesidades organizaciones; además las normas de calidad no deben ser como una receta de cocina sino servir como una herramienta o un modelo para asegurar la calidad. El objetivo principal de

éstas normas es el de garantizar al cliente que el producto /servicio cumpla con las especificaciones, asimismo, da gran importancia a la aplicación de las normas de calidad pues considera que se deben adaptar a las características particulares de la empresa y no de manera contraria.

Rothery (1993), a diferencia Lamprecht (1996), distingue las normas ISO 9000, sobre la base de las diferencias que existen entre estas:

- o ISO 8402 *Calidad y Vocabulario*. Esta norma internacional define conceptos como *calidad* "La totalidad de partes y características de un producto o servicio que influye en su habilidad de satisfacer necesidades declaradas o implícitas" Rothery (1993, pag. 47). Y destaca que la calidad no es un término comparativo, asimismo describe otros términos como, política, dirección, aseguramiento y control, sistema, plan, auditoria, rastreabilidad; básicamente esta norma define términos que son empleados en otras normas ISO 9000.
- o ISO 9000 *Gestión de calidad y normas de aseguramiento de calidad (guías para selección y uso)*. Este modelo sirve a los sistemas internos gerenciales de calidad, también permite seleccionar un sistema de ISO 9000; es evidente que esta norma tiene gran similitud con las normas ambientales, principalmente ha sido utilizada para cubrir los requerimientos de calidad a nivel gerencial la misma, es general ya que puede ser aplicada aun gran número de áreas. Dicha norma contempla, las organizaciones en términos de redes de proceso, el papel del sistema de calidad, la documentación, y la capacitación.
- o ISO 9001 *Sistemas de Calidad – modelo para el aseguramiento de la Calidad en el diseño /desarrollo, producción, instalación, y servicio*. Esta es considerada la norma superior ya que proporciona al cliente la seguridad de que sus productos están conformados en base a los

requerimientos especificados en todas las etapas (diseño, desarrollo, producción, instalación y servicio). Lo que distingue a la norma ISO 9001 de las demás normas es que ésta se compone de términos como: productos, servicio, hardware, materiales procesados, software o una combinación de todos. También contempla el concepto revisión de contrato (incluye la definición y documentación del mismo), así como la solución de las diferencias procedentes de las ofertas y la evaluación de la habilidad del proveedor. Otro elemento es el del control de diseño que incluye planeación asignación de actividades, organización de interfaces, entradas y salidas de diseño, verificación de este, así como los cambios en el diseño, aprobación y emisión de documentos, y control de los cambios y modificaciones de los mismos.

- o ISO 9002 *Sistemas de Calidad - modelo para el aseguramiento de calidad aplicado a la producción e instalación*. Generalmente esta norma se aplica por los fabricantes en base a un diseño o especificaciones establecidas las cuales constituyen los requerimientos del producto. Este sistema de calidad demuestra que el proveedor puede continuar fabricando el producto de acuerdo con lo estipulado. También se sugiere que para el mismo se debe realizar un contrato y deberían controlarse los documentos (a excepción del diseño y sus cambios) esta forma se puede aplicar a los servicios de software y material procesado.
- o ISO 9004 *Gestión de Calidad y elemento del sistema de calidad*. Dicha norma enlista la aplicación de la norma y también estudia la acción entre mercadeo y la entrega o instalación con el aseguramiento de pasos de diseño y producción, agregando el factor ambiental a los desechos y el reciclamiento como elemento de la norma ambiental.

Por su parte, Loudoyer (1996), menciona que el seleccionar alguna de las normas ISO 9000, dependerá de las actividades de la empresa:

- ✓ ISO 8402 que trata del vocabulario relativo a los conceptos unidos a la calidad.
- ✓ La norma ISO 9000 proporciona tres modelos diferentes de aseguramiento de calidad, cubriendo cada uno tres áreas complementarias de la empresa, por lo tanto las exigencias de los tres modelos se complementan. Los puntos con referencia ISO 9001, ISO 9002, ISO 9003, definen cada uno un modelo típico para el aseguramiento de la calidad en la relación cliente-proveedor, estos describen los modelos de aseguramiento "externo" de la calidad puesto que sus objetivos son especificar las exigencias propias para darle confianza a los clientes mientras que la ISO 9004 describe un conjunto de reglas para el desarrollo y la puesta en marcha de un sistema de gestión de la calidad para la empresa, y un aseguramiento interno de la calidad, de esta manera presenta las líneas directrices relativas al dominio de la calidad para la unidad de la empresa y de manera detallada de cada una de las actividades tratadas.
- ✓ ISO 9001- Modelo para el aseguramiento de la calidad en la etapa de diseño, desarrollo, producción, instalación y servicio de post-venta.
- ✓ ISO 9002-Modelo para el aseguramiento de la calidad en la etapa de producción e instalación.
- ✓ ISO 9003- Modelo para el aseguramiento de la calidad en la etapa de control y pruebas finales.

Sin embargo, considera que la norma con la cual se puede dar confianza al cliente es ISO 9003, pero cuando la calidad no se puede verificar con controles o pruebas al producto terminado se recurre al modelo ISO 9002, y se emplea el modelo ISO 9001 si la actividad está en una fase de diseño y desarrollo, y posteriormente se examina el producto.

Idealmente para elegir algunas de las normas ISO 9000, se debe estudiar la empresa para así aplicar algunas normas con éxito y es aquí donde el Psicólogo Organizacional en base a los conocimientos que tenga de la empresa como de la norma ISO 9000, orientara su trabajo para la obtención de la calidad. Por ello, debe conocer las diversas características por las cuales un producto compone su calidad por lo que Loudoyer (1996), enlista los diversos tipos de calidad:

1. **Calidad diseño o calidad debido a la definición**, el cliente elige el producto dentro del total de productos porque responde a sus exigencias particulares de utilización o sin defectos para su uso y sin fallas; la calidad-definición se describe en los catálogos de los constructores que realizan las características y las particularidades más significativas; esto con el fin de seducir a los clientes potenciales para quienes el modelo se definió. Por lo que generalmente se hacen las siguientes preguntas, ¿el producto nos da la solución que buscamos?, ¿qué servicios se otorgan?, ¿cuáles son las funciones del servicio?, ¿con qué tipo de características? ¿qué rendimientos se anuncian para una respuesta sin defectos a nuestra necesidades?.
2. **Calidad fabricación o calidad debida a la realización**, el producto cubre todas las expectativas del cliente y su funcionamiento debe estar acorde con las promesas en la venta, cuando se habla de calidad

fabricación quiere decir que el producto no debe causar ninguna decepción o de lo contrario se dará una garantía. El producto, definido por el servicio de ventas del constructor, descrito por el catálogo de venta y promovido por el agente comercial, reúne ciertamente, las exigencias de un comprador, pero para satisfacerlo, todavía hace falta que a la entrega y durante su uso, la realidad sea fiel a la descripción. Aquí se hacen preguntas como las siguientes, ¿estas funciones del servicio con las características anunciadas, son efectivamente proporcionadas y durables para que no tengamos una decepción después de la adquisición?

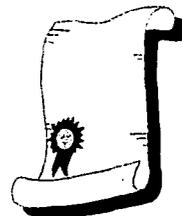
3. **Calidad definición y calidad realización**, se relaciona con el producto y es cuando el cliente tiene necesidades que van mas allá del producto, el cliente demanda calidad por parte de la empresa y en caso de tener algún problema sea la empresa quien lo solucione y no él. En este rubro se hacen preguntas como, ¿las reparaciones podrán obtenerse con la competencia y los intervalos de tiempos requeridos?, si sobrevienen dificultades y anomalías, ¿podemos estar seguros de que nos escucharán, comprenderán, asistirán y repararán para permanecer sin preocupación?

En resumen, el comprador es sensible a la calidad de las prestaciones que acompañan al producto y que están para asegurarle encontrar en cualquier circunstancia la mejor respuesta a su problema, no permitiéndole preocuparse.

El cliente juzga la oferta bajo estos tres aspectos, y la empresa proveedora debe tomarlos en cuenta y considerar su oferta bajo su aspecto de calidad total de oferta para la satisfacción del cliente.

### 3.3. Certificación De Una Empresa Sobre Las Normas ISO 9000.

A partir de la exposición de los antecedentes de las diversas normas ISO 9000, se procederá al registro de la norma por parte de la empresa, existen organismos dedicados a la certificación de la norma ISO 9000, a los que se conoce como Cuerpos Certificadores, son organizaciones dedicadas a emitir certificados ISO 9000, para las empresas solicitantes, las cuales envían a la empresa auditores certificados. La certificación conforme a las normas ISO 9000, se basa en una serie de disposiciones que debe acatar la empresa con respecto a la organización, formalización y acciones preestablecidas, para que el cliente tenga la seguridad de adquirir un objeto de la oferta que cumpla con las expectativas del contrato. Si la empresa cumple con las exigencias de las normas es entonces cuando solicita una constancia de un organismo especializado y reconocido, el cual envía a la empresa un auditor de calidad el cual efectúa una verificación que permite evaluar al sistema de calidad, es decir a la organización y a los procedimientos puestos en marcha para asegurar la calidad. Si éste verifica que las disposiciones existen y son aplicadas conforme a la referencia se otorga la certificación a la empresa conforme a la norma ISO 9000 (Lamprecht, 1996).



La certificación del producto se otorga cuando, las normas o las disposiciones reglamentarias se respetan sobre el producto del que se trata; las características especificadas por el fabricante se hayan verificado sobre el producto después de los ensayos y pruebas efectuados por organismo habilitados por la SNQ, Servicio Nacional de la Calidad. Por ello, la certificación es la forma de garantizar la calidad

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

de un producto al cliente, en donde se cumple con las especificaciones del artículo, además de ser de buena calidad y tener un mínimo de defectos o carezca de ellos, lo anterior repercutirá en la organización de manera positiva pues será más productiva y estable en el mercado. Asimismo, la certificación es el comprobante entregado por un organismo con autoridad donde se confirma que las exigencias de las normas se están aplicando, ésta da confianza al cliente sobre la capacidad de la empresa para proveerlo con artículos conforme a lo contratado.

Para una empresa, la búsqueda de la certificación conforme a las normas ISO 9000 está motivada por la preocupación para satisfacer a los clientes que cada vez más la solicitan porque quieren tener confianza en su proveedor, prevenirse contra los artículos no conformados y porque ésta demanda se convierte natural y aparentemente, sin esfuerzo ni costo (para el cliente) dentro del contexto en el que se desarrolla en una característica de suma importancia.

Para Lamprecht (1996) algunas de las razones por las que las empresas solicitan el registro ISO 9000 son:

- 1.- Ventaja comercial.
- 2.- Un requerimiento verdadero y potencial por parte de la comunidad europea.
- 3.- Confianza de un cliente cuando solicite a la empresa el obtener la certificación.

Para la obtención de la certificación ISO 9000, según Loudoyer (1996) la empresa debe considerar la calidad de sus productos considerando lo siguiente:

- Evitar la generación de no conformidades.
- Detectar las no conformidades.
- Eliminar las no conformidades con la finalidad de que no afecten al cliente.

Otro factor importante es que las empresas se orienten en base a normas ISO 9000, a fin de colocar la empresa en un buen nivel y que tenga un adecuado funcionamiento, cuando se alcance el nivel necesario se puede solicitar la certificación por AFAQ (Asociación Francesa para el Aseguramiento de la calidad), después de realizar la verificación por el auditor autorizado esta certificación estará orientada al cliente a fin de que su proveedor sea digno de confianza.

Entre los pasos para que una empresa pueda obtener la certificación ISO 9000 se encuentran:

1. *Escoger un modelo de la norma ISO entre los modelos 9001, 9002, 9003:* el seleccionar el modelo dependerá en gran medida la actividad a la que se dedique la empresa. Ya que algunos aspectos de la calidad no pueden verificarse con controles o pruebas al producto o pruebas de productos terminados, se tiene que recurrir al modelo ISO 9002 (un ejemplo: las soldaduras de compuestos electrónicos cuya fiabilidad depende del respeto de los parámetros definidos para el procedimiento. Si la actividad comprende una fase de diseño y de desarrollo, el modelo ISO 9001 se impone, puesto que no se puede esperar a la salida del primer producto para apreciar la conformidad a la especificación, hay

que dar pruebas del buen funcionamiento del proceso desde el diseño para asegurar la confianza.

2. *Recolectar y escribir las prácticas existentes en la empresa*, se sugiere que la empresa formalice sus actividades, funciones y definiciones por escrito describiendo:
  - Un manual de calidad el cual debe contar con la organización, organigrama, las misiones y el principio de funcionamiento de la empresa y de cada actividad.
  - Con respecto al procedimiento, las ejecuciones de las actividades precisando las tareas y responsabilidades de quienes intervienen.
  - Escalas e instrumentos, la lista de los oficios y capacitados o conocimientos de la empresa.
3. *Analizar estas prácticas con las exigencias del modelo de normas seleccionado, para detectar las desviaciones y determinar las modificaciones necesarias*: las normas ISO 9000, establecen una serie de exigencias a fin de asegurar la calidad, a manera de detectar anomalías en la organización se puede investigar con los empleados acerca de la empresa, otro método es buscar y aportar correlaciones acerca de la organización y su funcionamiento.
4. *Escribir los documentos que describen las reglas y procedimientos de funcionamiento adaptados y conformados*: el principal trabajo consiste en escribir el manual de calidad de los procedimientos y funcionamientos de la empresa conforme a su definición.
5. *Poner en práctica las acciones que conducen a la aplicación de las reglas y procedimientos*: todos los trabajadores de la empresa deben orientar su trabajo en base a los procedimientos, instrucciones adoptadas y los escritos, para lo cual se debe explicar al personal el por qué incorporarse a ISO, este paso es definitivo para lograr la certificación.

6. *Solicitar la certificación de AFAQ:* la AFAQ (Asociación Francesa para el Aseguramiento de la Calidad) da gran importancia a las empresas certificadas. Está conformada por dos comités, uno para acreditar a los auditores y otro para el otorgamiento de certificación, una vez certificada la empresa por AFAQ, ésta informa de los pasos a seguir.

Por otra parte, como menciona Loudoyer (1996), se pueden distinguir dos conceptos importantes en cuanto a la calidad estos son, el dominio y el aseguramiento de calidad, pues afectan a todas las actividades y a todas las técnicas operacionales para manejar un proceso, detectar y eliminar las no-conformidades así como suprimir las causas de defectos en todas las fases de la vida de un producto o servicio. El aseguramiento de la calidad comprende todas las acciones preestablecidas y sistemáticas destinadas a dar confianza al cliente con el fin de obtener la calidad especificada, dándole las pruebas de que los procesos están bien dominados. Asimismo, se puede distinguir el aseguramiento externo de la calidad destinado a darle confianza al cliente y el aseguramiento interno de la calidad destinado a darle confianza a la dirección de la empresa o de una actividad.

Como se puede apreciar, el implementar un sistema de calidad no es cosa sencilla pero bien vale la pena si se busca la estabilidad y competitividad en un mercado internacional cada vez más exigente con los productos y atención al cliente. En efecto, la certificación debería considerarse como el coronamiento de un estado de la gestión de la calidad y de la dirección consecutiva de una etapa hasta alcanzar un nivel. Y entenderse como el reconocimiento objetivo de que la empresa está calificada para continuar en su búsqueda de una satisfacción cada vez más grande del cliente, de una progresión constante y de una mejora incesante de sus resultados.

Para una mejor eficiencia, el director debería ver en la certificación, el motor para la calidad, el detonador externo obligado para obtener un ordenamiento indispensable pero del cual no se debe esperar que resuelva todos los problemas.



Una gran empresa no puede ser una isla de calidad rodeada de un océano de mediocridad, es por ello que las grandes empresas estimulan la certificación entre sus proveedores y sub-contratistas, pues la competencia está avivada y lleva

hacia una carretera de mejora y de innovación, las tecnologías progresan cada vez más rápido para el consumidor o para el empresario, esto se manifiesta en la aparición vertiginosa de nuevos modelos de mejor calidad y a precios con frecuencia inferiores en los mercados, asimismo, el comportamiento del cliente evoluciona la tendencia es de no solicitar sólo un producto, sino de obtener una solución a un problema. En resumen, nos dirigimos hacia un periodo de alta tecnología de innovación y de complejidad, en un mercado que ahora es mundial, en donde los mejores productos de cada país industrializado están disponibles en todos los demás países.

Debido a esto, las normas ISO 9000 definen las disposiciones a tomar dentro de una empresa, con respecto a la organización, la formación y las acciones preestablecidas para que el cliente esté seguro de recibir el objeto de la oferta conforme a la propuesta, al catálogo o a la descripción del contrato. Estas disposiciones son para el cliente el aseguramiento de la calidad, asimismo, las exigencias de las normas constituyen una referencia adoptada internacionalmente, así cuando la

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

empresa responde a las exigencias de la norma es posible solicitar una constancia de un organismo especializado y reconocido; ya que cuando se habla de las normas de calidad ISO 9000, se está hablando de calidad y se produce en un ámbito específico (empresa) en la cual debe existir la relación proveedor / cliente, y en donde se satisfacen las necesidades de este último.

A partir del surgimiento de la norma de calidad ISO 9000, se esperaba que en Estados Unidos se adoptara de manera voluntaria por los empresarios, no obstante esta adquirió un carácter de obligatoriedad con fines de mercadeo o competitividad empresarial. Cabe destacar que una de las ventajas de ser una empresa ISO 9000, es la aceptación y certificación ante posibles clientes garantizando la calidad del producto, además se cubren ciertos requerimientos industriales como lo son: mercadotecnia, aspectos legales, dirección, gerencia, productividad, y la relación cliente-proveedor (Rothery, 1993).

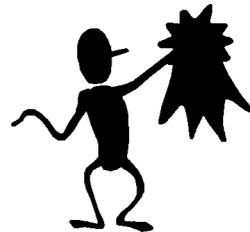
Actualmente en la comunidad europea dicha norma se está volviendo obligatoria en corporaciones internacionales, y en las industrias de la electrónica, computación, aeroespacial, transporte, ingeniería, farmacéutica y salud entre otras. Últimamente para el comercio internacional una de las exigencias es que las empresas se adapten a la norma ISO 9000, si pretenden pertenecer a la comunidad europea.

Por otro lado, se acepta que la norma de calidad ISO 9000 en nuestro país, no es de carácter obligatorio y mucho menos legal pero puede adquirir un carácter de obligatoriedad si el cliente lo solicita. O bien, en su defecto la preferencia del cliente por una marca certificada se puede señalar como indispensable para incorporarse a ISO 9000. Otra notable ventaja al

emplear ISO 9000 es que está orientada en niveles gerenciales a fin de asegurar la calidad de la producción y las entregas así como la reducción de desperdicios, tiempos muertos y deficiencias laborales incrementando la productividad, (Hernández 1998).

### 3.4. *Relación Entre La Psicología Organizacional Y La Certificación ISO 9000.*

La psicología organizacional desde sus inicios a principios del siglo xx hasta el día de hoy ha sufrido grandes cambios aumentando cada vez más su campo de acción convirtiéndose en una de las ramas de la psicología más importantes, exigiendo de ésta profesionales que conozcan ampliamente la cultura organizacional de nuestro país, los retos que demanda la calidad, la productividad de las diferentes empresas y el papel que juegan los recursos humanos en el logro de éstas metas, así la labor del psicólogo dentro de las empresas tiene entre los objetivos más importantes el aumentar la productividad de éstas a través del adecuado manejo de los recursos humanos y una de las formas de lograrlo es capacitando al mismo desarrollando nuevas estrategias de trabajo en equipo, así como nuevas habilidades que permitan al trabajador aspirar a mejores condiciones laborales (motivación) eliminándose de esta manera los sistemas de trabajo improductivos. Cabe señalar, que dicha capacitación debe apoyarse en modelos educativos que deriven de teorías psicológicas sobre el aprendizaje y el comportamiento, así como las formas de transformarlo, (Ruíz, 1997). Por lo tanto, se considera que la finalidad esencial de la capacitación es crear una cultura organizacional basada en conceptos



TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

como productividad y calidad los cuales son imprescindibles dentro de la norma ISO 9000, (Hernández 1998).

Los requerimientos básicos para la implementación de alguna norma ISO 9000 se inician con la definición de la política de calidad de la empresa, la cual debe establecer los compromisos generales y particulares tanto de la dirección como de todo el personal, para alcanzar las metas fijadas en los aspectos de productividad y calidad, por lo que se recurre a la identificación de las necesidades de entrenamiento para satisfacer las metas establecidas y de esta manera asegurar que todo el personal que efectúa actividades que repercuten directa o indirectamente a la calidad del producto o servicio se encuentran calificados, así la capacitación debe ser vista como un resultado estratégico, (Martínez, R 1996).

Aunado a esto, el mundo atraviesa por un proceso de cambio determinado por la revolución que ha originado la tecnología avanzada, esto ha influido en los países, las empresas y las personas, lo que ha originado la competitividad entre diversos factores de orden social entre los cuales se encuentra el económico, ya que a partir de ésta situación se ha hecho necesario implementar nuevas formas de garantizar la calidad en los productos y servicios que ofrecen las mismas, esto con el fin de ocupar un terreno importante dentro del mercado mundial, pero no basta con hablar de la calidad y pensar únicamente en la calidad de los productos o servicios que las empresas proporcionan a sus clientes, sino sobre todo se debe pensar en la calidad del trabajo de las personas que laboran dentro de la empresa pues sólo produce calidad una persona de calidad (Díaz, s/f).



TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

A partir de lo antes mencionado, se hace evidente la importancia de desarrollar nuevos repertorios conductuales en el recurso humano que labora dentro de una empresa que desea certificarse con la norma de calidad ISO 9000 ya que es él quien se encargará de realizar todos los cambios necesarios para lograr dicho objetivo, teniendo como herramienta la capacitación, la cual se hace indispensable para introducir y adaptar al personal a los nuevos cambios requeridos dentro de la empresa ya que de esta manera tendrá más habilidades y se obtendrán mejores resultados en cuanto a la calidad de los productos o servicios brindados.

Por ello, la capacitación es tarea significativa para el trabajador y la empresa pues permite al empleado acrecentar su habilidad para ejecutar sus labores y por medio de esto obtener ascensos en puestos y por ende incremento de sueldo; por su parte, la empresa



se beneficia al mejorar la calidad del producto o servicio, incrementando los niveles de producción, lo cual permite competir con otras empresas de índole nacional como internacional, de este modo los logros se verán reflejados en ganancias económicas que puedan ser invertidas en capacitación y desarrollo de los

empleados para que por medio de esto puedan obtener una calidad de vida mucho más próspera tanto en el ámbito laboral como en el familiar, (Durán 2000).



TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

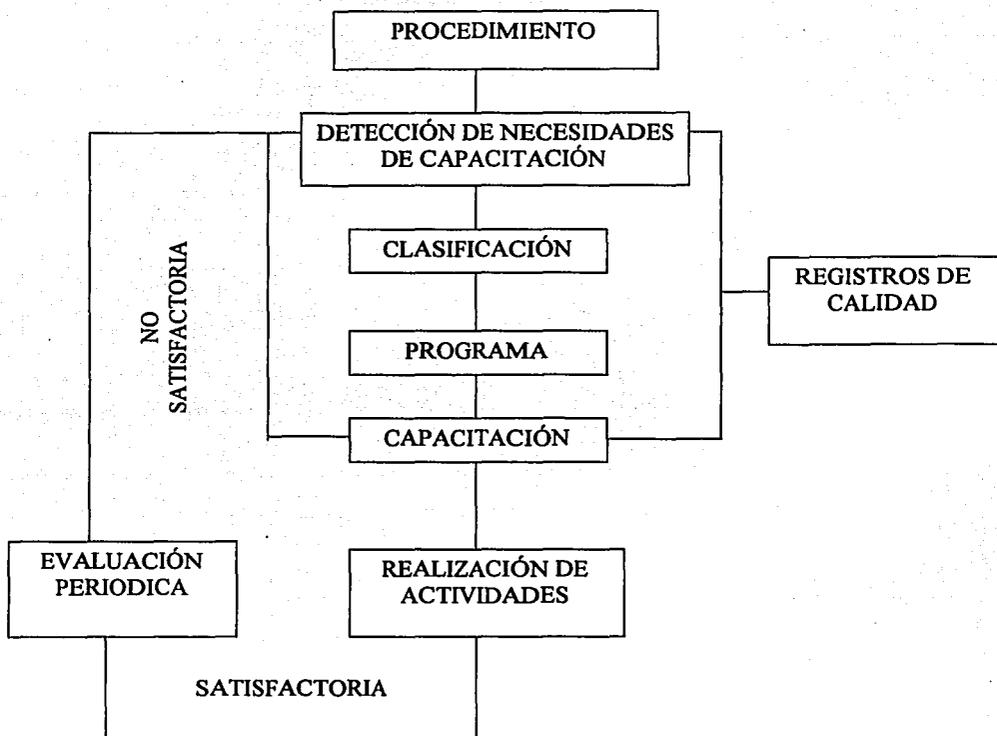


Figura 1.- Esquema propuesto por Martínez, R (1996) donde se visualiza la estructura que puede seguir la capacitación dentro de una empresa.



*“EL ÉXITO DE LA CAPACITACIÓN  
CONSISTE EN HACER DE ELLA UNA  
CULTURA”.*



*Anónimo.*

## CAPÍTULO 4 PROPUESTA DE CAPACITACIÓN REFERENTE A LAS NORMAS DE CALIDAD ISO 9000

Generalmente las empresas al contratar a un psicólogo organizacional para el aseguramiento de la calidad dentro de ellas, esperan que éste tenga la información y habilidad necesaria para aplicar la norma ISO 9000, por lo tanto deberá emplear las bases teóricas que le permitan un adecuado ejercicio laboral, lo cual en éste caso se verá reflejado mediante la adecuada capacitación del recurso humano.

Como se ha mencionado con anterioridad, por medio de la capacitación se pueden alcanzar niveles altos de motivación, producción, integración, compromiso y solidaridad en el personal de una empresa, por ello es indispensable que toda organización proporcione a sus empleados las bases para que cuenten con la preparación necesaria y especializada que les permita enfrentarse en mejores condiciones a su tarea diaria.

### *4.1. Concepto De Capacitación.*

A continuación se definirá la capacitación pues esto ayudará a comprender mejor dicho proceso para posteriormente aplicarlo a lo que son las normas de calidad ISO 9000.

Rodríguez y Ramírez (1991) definen la capacitación como el conjunto de actividades enfocadas a proporcionar conocimientos y desarrollar actitudes de los empleados en todos los niveles esto con el fin de que desempeñen mejor su trabajo.

Por su parte Arias (1994) considera que la capacitación es la adquisición de conocimientos técnicos, científicos y administrativos enseñados al personal mediante una práctica constante que lo lleve a ejecutar con mayor eficiencia sus actividades laborales.



Para Pinto (1992) es el proceso enseñanza/aprendizaje que pretende modificar la conducta de las personas en forma planeada y conforme a objetivos específicos, se capacita para actualizar a los trabajadores en la aplicación de nueva tecnología, para ocupar nuevas posiciones, y en general para el desarrollo de las personas y el mejoramiento de las organizaciones.

Es importante mencionar que la definición anterior aborda términos utilizados dentro de la psicología como lo es el proceso enseñanza/aprendizaje, pero además incluye una postura cognitivo-conductual pues toma en cuenta las potencialidades del ser humano y por lo tanto considera que al desarrollarlas los individuos serán más productivos dentro de la empresa.

Siliceo (1992) menciona que los propósitos de la capacitación se pueden resumir en ocho puntos:

- 1) Crear, difundir, reforzar, mantener y actualizar, la cultura y valores de la organización.
- 2) Clarificar, apoyar y consolidar los cambios organizacionales.
- 3) Elevar la calidad del desempeño.
- 4) Resolver problemas.
- 5) Habilitar para una promoción.
- 6) Inducción y orientación del nuevo personal en la empresa.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

- 7) Actualizar conocimientos y habilidades.
- 8) Preparación integral para la jubilación.

A su vez, la Ley Federal del Trabajo (LFT) establece que la capacitación es el otorgamiento de las aptitudes, conocimientos y habilidades para su desempeño en actividades nuevas en su puesto de trabajo, o en un puesto de nueva creación (LFT, 1996; cap.III bis).



Asimismo, considera en el art.153.C, que las instituciones y escuelas que deseen impartir capacitación deberán estar autorizadas y registradas por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

El art.153.E, menciona que la organización debe contemplar que los cursos que pretenda impartir al personal deberán llevarse a cabo dentro de la jornada laboral.

De acuerdo al art.153.H, a las obligaciones y responsabilidades por parte de los trabajadores durante la capacitación son:

- Asistir puntualmente a los cursos.
- Atender indicaciones de los instructores y cumplir con los programas respectivos.
- Presentar los exámenes que sean requeridos.

El art.153.P, exige que los instructores internos comprueben profesionalmente que están preparados para impartir sus conocimientos los cuales deberán acreditarse ante la Unidad Coordinadora de Empleo Capacitación y Adiestramiento.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Es importante resaltar que cada trabajador que durante el curso haya aprobado los exámenes correspondientes tendrá derecho a una constancia otorgada por la unidad instructora, esto con base en el art.153.T.

#### 4.2. *Detección De Necesidades De Capacitación.*

Una vez que los dueños de las empresas consideran que necesitan capacitar a su personal, el departamento de recursos humanos debe investigar cuales son las habilidades que se requieren desarrollar, cuales son las formas de hacerlo y en que áreas. Este proceso es sólo el inicio de la Detección de Necesidades de Capacitación (DNC), y como menciona Durán (2000), se refiere a la identificación de habilidades y actitudes que una persona debe adquirir, reafirmar y actualizar para desempeñar satisfactoriamente las tareas o funciones propias de su puesto.



Para Mendoza (1993) la (DNC) es la divergencia entre lo ya establecido por la empresa y el desempeño real del trabajador, siempre y cuando tal discrepancia obedezca a la falta o deficiencia de conocimientos, habilidades manuales, actitudes, etc; en el perfil correspondiente.

Dentro de la detección de necesidades se encuentran dos tipos, necesidades manifiestas y necesidades encubiertas las cuales explican Aguilar y Frías (1990):

- A) Las primeras se refieren a aquellas que surgen a partir de algún cambio de la estructura organizacional, por la movilidad del personal o como respuesta al avance tecnológico.

TEMAS CON  
FALLA DE ORIGEN

- B) Las segundas son aquellas que se presentan cuando los trabajadores ocupan normalmente sus puestos y presentan problemas de desempeño, y falta o ausencia de conocimientos y habilidades.

Cabe señalar que en la detección de necesidades de una organización es necesario definir en primera instancia, si la situación propia de la organización corresponde a una problemática de tipo administrativo o económico, o se refiere a la carencia o deficiencia en las áreas de conocimientos, habilidades y actitudes que los individuos deben adquirir, reafirmar y actualizar para desempeñar satisfactoriamente las tareas o funciones específicas de su puesto (Ortega, 1993).

Si el problema detectado corresponde a la primera situación que se mencionó, entonces implicaría cambios en la estructura, las políticas, los procedimientos, o en el manejo diferente de las finanzas de la empresa. No obstante si el problema se concreta únicamente a la diferencia entre la ejecución real y una ejecución esperada de los empleados, a través de consultar descripciones de puestos de la organización o la entrevista directa con los supervisores y jefes directos de éstos se deberán especificar las funciones de cada empleado (Díaz, 1998).

A partir de esto se hace necesario definir las áreas a las que según Ortega (1993) va dirigido el estudio de la DNC:

- Cognoscitiva (saber)
- Psicomotriz (poder) y
- Afectiva (querer)

ESTA TESIS NO SALI  
DE LA BIBLIOTECA

Por lo tanto, es de suma importancia contemplar los conocimientos, las habilidades y actitudes, en los programas de capacitación para el óptimo desempeño en un puesto.

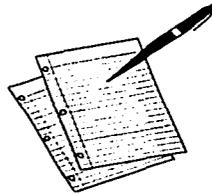
La manera en como funciona la (DNC), según la propuesta de Smith y Delaye (1990), es identificar algunas capacidades de la persona que permitan el funcionamiento adecuado en el trabajo. Lo cual conduce a las organizaciones a tener argumentos sólidos para establecer las demandas con el fin de lograr los objetivos propuestos.

#### 4.3. *Programas De Capacitación.*

Los programas de capacitación para Durán (2000), se fundamentan en los resultados de la (DNC) y en el planteamiento de los objetivos de la organización; por su parte, Calderón (1990), considera que en general un programa destinado a la capacitación, adiestramiento o a la formación de un profesional, es entendido como una secuencia de acciones debidamente organizadas y sistematizadas, en donde se establecen las condiciones a las que deben sujetarse las actividades, así como su descripción, duración, recursos asignados y señalamiento de responsables.

La **CENAPRO-ARMO** (1982), define al curso de capacitación o adiestramiento como el conjunto de actividades enseñanza-aprendizaje para la adquisición o actualización de las habilidades y conocimientos, relativos a un puesto de trabajo determinado cuya reunión conforma un programa de capacitación y adiestramiento.

Así la función de los programas consiste en capacitar al trabajador para que realice sus actividades en mejores condiciones, tengan mayores oportunidades de progreso y ascenso dentro de su lugar de trabajo y sean de su conocimiento las normas y reglamentos de seguridad evitando futuros riesgos de accidentes para ellos y para la propia empresa. Asimismo, un programa que es fundamentado a partir de la detección de necesidades logra un incremento en la organización del trabajador con respecto a las actividades que realiza, el seguimiento de normas de calidad, cuidado y mantenimiento de maquinaria, consiguiendo así un incremento considerable en la productividad de la empresa.



El programa también tiene la función de prever los problemas y obstáculos futuros, por lo que debe considerarse como una forma de prevención para los inconvenientes que se pudieran presentar posteriormente. De esta manera, deberá estar compuesto por una serie de pasos que siguen un proceso lógico, sistemático y metodológico, los cuales deben cubrir el objetivo general del mismo, además de su implementación, evaluación y seguimiento.

A partir de lo analizado a lo largo del capítulo a cerca de la importancia que tiene la capacitación dentro de una empresa, el objetivo de lo que resta del presente es proponer un programa que configure habilidades informativas y formativas relacionadas con el conocimiento y aplicación de las normas de calidad ISO 9000 en el mundo empresarial.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

4.4. Curso De Capacitación Orientado Hacia Las Normas De Calidad ISO 9000.

# CURSO DE CAPACITACIÓN ORIENTADO HACIA LAS NORMAS DE CALIDAD ISO 9000

## ASPECTOS GENERALES.

**Objetivo General:** Desarrollar en el recurso humano habilidades Cognitivas y Conductuales que favorezcan a la comprensión y aplicación de las normas de calidad ISO 9000, así como habilidades sociales y de solución de problemas.

**Impartido Por:** Profesionales de la psicología familiarizados con el área Organizacional.

**Dirigido A:** Personal operativo, mandos medios y altos que laboran dentro de una organización empresarial.

**Criterios Del Grupo:** Máximo 15 personas.

**Duración:** 10 horas con un máximo de 2 horas diarias.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

<b>SESIÓN 1 PRESENTACIÓN</b>			
<b>Objetivo Específico: Informar al grupo los tópicos que se abordarán a lo largo del curso, los cuales están orientados hacia las normas de calidad ISO 9000.</b>			
<b>OBJETIVOS PARTICULARES</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>RECURSOS MATERIALES</b>
<p>Propiciar la ruptura de hielo en grupos.</p> <p>Promover el conocimiento interpersonal.</p> <p>Ayudar a los miembros del grupo recién integrado a adquirir confianza.</p>	<p><b>Dinámica: Presentación cruzada en primera persona.</b></p> <p>El facilitador se presenta y da la bienvenida a los participantes, posteriormente hace una presentación de todos los ahí reunidos, después pide a los participantes que tomen una tarjeta y escriban en ella el nombre por el cual les gusta ser llamados. Posteriormente le pide a cada persona que busque a un compañero que beber ser con quien se sienta más distante, para platicar de sí mismos procurando no hablar de cuestiones laborales, durante 5 minutos, asignándole la letra "A" a quien tome primero la palabra, y "B" al otro integrante. Después el facilitador les pedirá que intercambien las tarjetas escritas con la forma en que les gusta que los nombren y se presenten por parejas, de la siguiente manera, "A" desempeñará en primera persona (yo) el papel de "B," sin que éste pueda intervenir para nada, así mismo, "B" jugará el rol de "A". Al finalizar el facilitador propiciará una reflexión sobre qué sintieron al presentar y ser presentados y a qué conclusiones pueden llegar, también se regresan las tarjetas.</p> <p><b>Exposición de temas abordados a lo largo del curso.</b></p>	30 minutos.	Salón amplio e iluminado tarjetas de cartoncillo ½ carta, y plumones.
<p>Que los participantes de manera general identifiquen los tópicos que se abordarán a lo largo del curso así como</p>	<p>El facilitador por medio de acetatos ilustrados explicará de manera general los temas que se verán a lo largo del curso, los cuales son: (MODULO I)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Capacitación.</li> <li>-Negocio – Empresa.</li> <li>-¿Qué es un cliente?</li> </ul>		Salón amplio e iluminado, proyector de

<p>la importancia del mismo.</p>	<p>-¿Qué es un proveedor?          -Calidad.          -Normas de Calidad ISO 9000.          -Certificación de una empresa con las normas de Calidad ISO 9000.          -Competencia.          -¿Qué es un tratado de libre comercio?          (MODULO II)          -Comunicación.          -Asertividad.          -Solución y manejo de problemas.          -Autocontrol.          -Programas de incentivos.</p> <p><b>Exposición de los temas: Capacitación, Negocio-Empresa, ¿Qué es un Cliente?, y Proveedor. (Pertencientes al modulo I).</b></p>	<p>30 minutos.</p>	<p>acetatos, acetatos          ilustrados y con la          información sobre cada          tema.</p>
<p>Qué los participantes comprendan la importancia de los temas expuestos, así como su aplicación a situaciones laborales cotidianas.</p>	<p>El facilitador explicará verbalmente y apoyándose en acetatos ilustrados la definición, importancia y aplicación de los siguientes conceptos: Capacitación, Negocio-Empresa, ¿Qué es un Cliente?, y Proveedor. También contestará las dudas que surjan por parte de los integrantes del grupo abriendo una sesión de preguntas al final de la fase expositiva.</p> <p><b>Dinámica: Laboratorio de Creatividad.</b></p>	<p>30 minutos.</p>	<p>Salón amplio e iluminado, proyector de acetatos, acetatos ilustrados y con la información sobre cada tema.</p>
<p>Evaluar la comprensión de los integrantes del grupo a cerca de los conceptos: Capacitación, Negocio-Empresa, ¿Qué es un Cliente?, y</p>	<p>El facilitador informará al grupo que los integrantes del mismo serán divididos en subgrupos de 3 personas a los cuales se les pedirá elaborar por escrito una situación laboral cotidiana empleando los siguientes conceptos:          -Capacitación.          -Negocio - Empresa.</p>		<p>Salón amplio e iluminado para que los miembros de cada subgrupo interactúen sin</p>

<p>Proveedor, los cuales fueron explicados en la actividad anterior.</p> <p>Que los participantes experimenten en equipo las condiciones de interacción necesarias para la solución creativa de un problema.</p>	<p>-Cliente. -Proveedor.</p> <p>La cual deberá estar escrita en hojas de rotafolio, para esta fase contarán con 15 minutos, posteriormente cada composición deberá ser pegada en algún lugar del salón a manera de que todo el grupo pueda verla, después será explicada a los demás integrantes del grupo por un miembro elegido de cada subgrupo. Terminado esto el facilitador lleva a todos los participantes a una discusión sobre las composiciones y sobre la forma de trabajo al interior de cada subgrupo a cerca de quiénes trabajaron juntos creativamente y quiénes no.</p>	<p>30 minutos.</p>	<p>molestar a los otros, hojas de rotafolio, masking tape y plumones.</p>
--	---	--------------------	---

SESIÓN 2 CONCEPTOS TEÓRICOS (MODULO I)			
Objetivo Específico: Que los participantes se enumeren y expliquen la información para manejar adecuadamente los diversos conceptos relacionados con la calidad dentro de una empresa o negocio.			
OBJETIVOS PARTICULARES	ACTIVIDADES	TIEMPO	RECURSOS MATERIALES
<p>Que los participantes manejen y apliquen dentro de situaciones laborales cotidianas los conceptos abordados.</p> <p>Evaluar a los participantes por medio de la reflexión sobre la importancia de aplicar</p>	<p><b>Exposición de los temas: Calidad, Normas de calidad ISO 9000, y Certificación de una empresa sobre las normas de calidad ISO 9000.</b></p> <p>El facilitador explicará verbalmente y apoyándose en acetatos ilustrados la definición, importancia y aplicación de los conceptos: Calidad, Normas de calidad ISO 9000, y Certificación de una empresa sobre las normas de calidad ISO 9000. Asimismo, terminada la fase expositiva el facilitador contestará las preguntas que surjan por parte del grupo, posteriormente solicitará al azar que algunos integrantes del mismo planteen ejemplos o contesten diversos cuestionamientos de acuerdo a cada uno de los tópicos expuestos de tal manera que para el tema de <i>Calidad</i> los ejemplos versarán sobre situaciones relacionadas con la actividad laboral específica de cada participante, por ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Menciona como se puede observar la calidad en la actividad que desempeñas.</li> <li>-¿De que forma consideras que se lograría una mejor calidad en tu área laboral?.</li> <li>-Desde tu punto de vista qué cualidades consideras que debe tener una persona de calidad, y como piensas que las puede desarrollar.</li> </ul> <p>En el caso del tema <i>Normas de calidad ISO 9000</i> las preguntas serán:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-¿Para ti que es una norma de calidad y para qué sirve?.</li> <li>-¿Consideras necesario aplicar dentro de la empresa alguna norma de</li> </ul>	60 minutos.	Salón amplio e iluminado, proyector de acetatos, acetatos ilustrados y con la información sobre cada tema.

<p>los conceptos expuestos, al mundo laboral en el que se desenvuelven.</p>	<p>calidad ISO 9000, y porqué?          -¿De acuerdo a lo expuesto, que norma de calidad consideras que se deba aplicar de acuerdo al trabajo que realiza la empresa?          Con respecto al tema de <i>Certificación de una empresa sobre las normas de calidad ISO 9000</i> los cuestionamientos son:          -¿Consideras benéfico para el personal que la empresa implemente alguna norma de calidad?          -¿En que piensas que se beneficiaría la empresa si implementa alguna norma de calidad?          -¿Consideras que la empresa es apta para implementar alguna norma de calidad?</p> <p style="text-align: center;"><b>Dinámica: Recursos desiguales.</b></p>		
<p>Permite explorar uno de los aspectos más importantes en la búsqueda de la calidad y productividad, la predicción de una tarea a realizar.</p>	<p>El facilitador informará al grupo que éste será dividido en 3 equipos y a cada uno de ellos se les proporcionará un sobre donde viene una hoja de instrucciones en la cual se especifica una tarea que tendrán que realizar, dicha tarea deberá llevarse a cabo a costa de lo que sea necesario; todos los equipos empezarán a realizar las actividades mencionadas en las instrucciones al mismo tiempo, también se hace mención de que el equipo que cumpla la tarea a la perfección y termine en primer lugar será el ganador. Una vez terminada la tarea, se realiza una mesa redonda para calificar los resultados de los equipos y se llega a conclusiones de la experiencia del grupo ante la tarea.</p>	<p>40 minutos.</p>	<p>3 sobres diferentes conteniendo lo siguiente:</p> <p>Sobre 1.- Tijeras, 1 hoja blanca, y 3 hojas rosas.</p> <p>Sobre 2.-Pegamento, 1 hoja blanca, y 3 hojas verdes.</p> <p>Sobre 3.- Regla, 1 hoja blanca, y 3 hojas amarillas.</p> <p>Además, cada sobre contendrá una hoja con las siguientes</p>
<p>Permite a los participantes reflexionar acerca de que una gran cantidad de cosas que realizan cotidianamente han ido quedando sujetas a las eventualidades del azar.</p>			

<p>Distinguir entre proceso y tarea, y los conflictos que se derivan de la relación de estos términos.</p> <p>Analizar la competencia y sus efectos sobre el grupo, así como el nivel de cooperación entre el mismo.</p>		<p>instrucciones: "Lea cuidadosamente esta hoja, su equipo debe hacer lo siguiente" -1 cuadro de papel blanco de 12 cms. x 12 cms. -1 rectángulo de papel amarillo de 12cms. x 6 cms. -1 cadena de papel con 4 eslabones, cada uno de color diferente. -1 pieza en forma de T en papel blanco y verde, de 15 cms. x 9 cms. -1 bandera de 12 cms. x 12 cms. de tres colores diferentes. ¡Les deseamos suerte y que gane el mejor!.</p>
--	--	---

<p>Qué los participantes identifiquen y analicen la importancia de los temas expuestos, así como su aplicación a situaciones laborales cotidianas.</p>	<p><b>Exposición de los temas: Competencia y Tratado de Libre Comercio.</b></p> <p>El facilitador explicará verbalmente y apoyándose en acetatos ilustrados la definición, importancia y aplicación de los temas: Competencia y Tratado de Libre Comercio. También contestará las dudas que surjan por parte de los integrantes del grupo abriendo una sesión de preguntas al final de la fase expositiva.</p>	<p>20 minutos.</p>	<p>Salón amplio e iluminado, proyector de acetatos, acetatos ilustrados y con la información sobre cada tema.</p>
--	--	--------------------	---

<b>SESIÓN 3 HABILIDADES SOCIALES (COMUNICACIÓN Y ASERTIVIDAD)</b>			
<p>Objetivos Específicos: 1.- Que los participantes incorporen a su repertorio conductual formas de interacción más efectivas con otras personas.</p> <p>2.- Que los participantes desarrollen repertorios de respuestas más funcionales al enfrentarse a situaciones que involucren a personas representativas en el ambiente donde se desenvuelven (jefes, compañeros de trabajo, familiares, etc.)</p> <p>3.- Que los participantes tengan mayores competencias conductuales en diversas situaciones interpersonales.</p>			
<b>OBJETIVOS PARTICULARES</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>RECURSOS MATERIALES</b>
<p>Desarrollar la comunicación a nivel subgrupal.</p> <p>Permitir a los participantes explorar su capacidad de comunicación verbal dentro de un grupo de trabajo.</p>	<p><b>Dinámica: Tópico en varios sentidos.</b></p> <p>El facilitador pide a los participantes que se enumeren en pares y nones, posteriormente se dividen en 2 grupos y cada uno se va a un extremo del salón, después cada participante par forma pareja con un non, formándose 2 nuevos grupos, los cuales estarán integrados por las nuevas parejas colocándose nuevamente en un extremo del salón, para que posteriormente cada pareja invite a otra del lado opuesto a que se les una formándose así cuartetos, para que luego cada cuarteto discuta durante 3 minutos el tópico que deseen; luego se le pide a cada cuarteto que exponga verbalmente sobre lo discutido. Al terminar el grupo en general vota por la mejor exposición, y el facilitador genera una discusión entorno al buen desempeño del equipo ganador, posteriormente se analiza el grado de dificultad de la tarea tanto a nivel subgrupos como individual, y se llega a conclusiones.</p>	30 minutos.	Salón amplio e iluminado para que los miembros de cada subgrupo interactúen sin molestar a los otros.

<b>Exposición del tema: Comunicación.</b>			
<p>Que los participantes identifiquen la importancia que tiene la comunicación dentro de las relaciones personales.</p> <p>Que los participantes identifiquen los elementos que intervienen como vehiculos necesarios dentro del proceso de comunicación.</p> <p>Que los participantes identifiquen los factores que obstaculizan la comunicación así como las repercusiones que tienen en la misma.</p> <p>Conducir a los participantes a definir o descubrir potencialidades que poseen, así como las actitudes negativas que les son propias, cuya influencia estimula o entorpece el adecuado</p>	<p>El facilitador explicará a los participantes por medio de acetatos ilustrados que es la comunicación, así como los factores que intervienen en ella:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Emisor.</li> <li>-Canal.</li> <li>-Mensaje.</li> <li>-Receptor.</li> </ul> <p>De igual manera, explicará las seis barreras principales de la comunicación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Oímos lo que esperamos oír.</li> <li>-Tenemos percepciones diferentes.</li> <li>-Evaluar la fuente.</li> <li>-Las palabras significan cosas distintas para personas diferentes.</li> <li>-Las palabras tienen significados simbólicos.</li> <li>-No sabemos la forma en que la otra persona ve la situación.</li> </ul> <p>Terminada la fase expositiva el facilitador aclarará dudas acerca del tema que surjan por parte de los integrantes del grupo.</p> <p style="text-align: center;"><b>Ejercicio Teórico –Práctico sobre Asertividad.</b></p>	<p>25 minutos.</p>	<p>Salón amplio e iluminado, proyector de acetatos, acetatos ilustrados y con la información sobre cada tema.</p>
<p>El facilitador explicará apoyado en acetatos ilustrados los siguientes conceptos: asertividad, derechos asertivos, áreas de desarrollo de la conducta asertiva, y rasgos de conducta asertiva en el ámbito laboral. Posteriormente el facilitador informará al grupo que guiados por él, actuarán diversas situaciones de tipo, asertivo, no asertivo, y agresivo, las cuales estarán relacionadas con situaciones cotidianas tanto del ámbito laboral como del personal, esto con el objetivo de</p>	<p>El facilitador explicará apoyado en acetatos ilustrados los siguientes conceptos: asertividad, derechos asertivos, áreas de desarrollo de la conducta asertiva, y rasgos de conducta asertiva en el ámbito laboral. Posteriormente el facilitador informará al grupo que guiados por él, actuarán diversas situaciones de tipo, asertivo, no asertivo, y agresivo, las cuales estarán relacionadas con situaciones cotidianas tanto del ámbito laboral como del personal, esto con el objetivo de</p>	<p>45 minutos.</p>	<p>Salón amplio e iluminado, proyector de acetatos, acetatos ilustrados y con la información sobre cada tema, listado de situaciones asertivas,</p>

<p>contacto social con su entorno.</p> <p>Que los participantes empleen una nueva forma de interrelación humana, directa, clara y honesta, para a través de ella forjar un clima laboral más estimulante donde se promueva una intervención más plena que coadyuve, a la capitalización de los intereses y aptitudes personales en logros tangibles, así como al incremento de su autovaloración, elevando así su nivel de rendimiento productivo.</p>	<p>que identifiquen dichas situaciones y practiquen la manera adecuada de cómo resolverlas.</p>		<p>no asertivas y agresivas.</p>
<p>Desarrollar las posibilidades de auto conocimiento y ejercicio asertivo de autoconfianza.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Dinámica Derechos Asertivos.</b></p> <p>El facilitador solicita a los participantes que identifiquen individualmente los derechos que creen tener en la familia, trabajo, y la sociedad. Se forman subgrupos de 5 integrantes y se pide que traten de destacar, con las contribuciones de cada participante, por los menos cinco derechos que los subgrupos creen tener en lo familiar, lo laboral y lo social; cuando terminan son leídas las conclusiones subgrupales, y el instructor pide entonces que dado el</p>	<p>20 minutos.</p>	<p>Salón amplio e iluminado, hojas tamaño carta, y plumas.</p>

<p>Propiciar a nivel individual la exploración de la autoafirmación así como de sus alcances y límites.</p> <p>Evaluar en los participantes la información y aplicación del concepto de asertividad.</p>	<p>hecho de que lograron determinar estos derechos, el paso siguiente será determinar aquellos que creen tienen los miembros de sus familias, trabajo y de la sociedad. Posteriormente se repite el proceso anterior y se llega a conclusiones.</p>		
--	---	--	--

### SESIÓN 4 SOLUCIÓN - MANEJO DE PROBLEMAS Y AUTOCONTROL

Objetivos Específicos: 1.- Que los participantes desarrollen la habilidad de analizar objetivamente sus pensamientos para identificar la relación de estos con su conducta y relaciones interpersonales.

2.- Que los participantes analicen y corrijan las inferencias arbitrarias, las generalizaciones, la exageración de importancia; que exista en su forma de pensar e interfiera con su óptimo desarrollo personal.

OBJETIVOS PARTICULARES	ACTIVIDADES	TIEMPO	RECURSOS MATERIALES
<p>Que los participantes apliquen a su comportamiento y forma de pensar los tópicos abordados.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Exposición del tema: Solución- Manejo de Problemas.</b></p> <p>El facilitador explicará verbalmente y por medio de diapositivas la definición, importancia y aplicación del adecuado manejo y solución de problemas así como de los pasos necesarios para llegar a tal fin los cuales son:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Reconocimiento del problema.</li> <li>2.- Planteamiento de las soluciones posibles.</li> <li>3.- De entre ellas la selección de la solución optima.</li> <li>4.- La puesta en práctica de esta solución.</li> </ol> <p>Terminada la fase expositiva el facilitador contestará las preguntas que surjan por parte del grupo.</p>	25 minutos.	<p>Salón amplio e iluminado, cañón, y diapositivas ilustradas y con la información sobre cada tema.</p>
<p>Que los participantes apliquen a un problema específico una nueva estrategia de solución de problemas, para posteriormente</p>	<p style="text-align: center;"><b>Ejercicio práctico sobre Solución- Manejo de problemas.</b></p> <p>El facilitador apoyado por un rotafolio expondrá al grupo el siguiente problema: 3 misioneros y 3 canibales se encuentran en un extremo de un río ¿Cómo se transporta a todas las criaturas al otro lado del río, sin que los canibales en ningún momento sean más numerosos que los misioneros, tanto en un extremo del río como en el otro? para ello únicamente cuentan se cuenta con 1 embarcación. Habiendo explicado dicho problema el facilitador pide a los</p>	35 minutos.	<p>Salón amplio e iluminado para que los miembros del grupo trabajen sin molestar a los otros, rotafolio que contendrá de forma</p>

<p>generalizarla y aplicarla a su vida cotidiana.</p>	<p>participantes que a nivel individual traten de resolverlo y les proporciona una hoja y un lápiz para hacer las anotaciones necesarias, asimismo hace énfasis en que deben seguir los pasos antes vistos, para esta actividad se da un tiempo de 15 minutos. Terminado el tiempo el facilitador pregunta al grupo si logro resolver el problema, posteriormente a nivel grupal se resuelve haciéndose la representación gráfica del mismo en una hoja de rotafolio y se llega a conclusiones.</p> <p style="text-align: center;"><b>Exposición del tema: Autocontrol.</b></p>		<p>escrita el problema a resolver, rotafolio en blanco, plumones, lápices, y hojas blancas tamaño carta.</p>
<p>Que los participantes identifiquen y observen como se aplican dentro de situaciones cotidianas las técnicas de autocontrol.</p>	<p>El facilitador explicará verbalmente y apoyándose en diapositivas las diversas técnicas de autocontrol:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Control de estímulos.</li> <li>-Autoobservación.</li> <li>-Autorefuerto.</li> <li>-Autocastigo.</li> <li>-Entrenamiento en respuestas alternativas.</li> </ul> <p>Terminada la fase expositiva el facilitador contestará las dudas que surjan por parte del grupo y posteriormente modelará cada una de las técnicas explicadas anteriormente.</p> <p style="text-align: center;"><b>Ejercicio práctico sobre Autocontrol.</b></p>	<p>40 minutos.</p>	<p>Salón amplio e iluminado, cañón, y diapositivas ilustradas y con la información sobre cada tema.</p>
<p>Que los participantes desarrollen repertorios conductuales más funcionales al enfrentarse a situaciones de tensión o conflicto por medio de un adecuado autocontrol.</p>	<p>El facilitador pedirá a los participantes que planteen diversas situaciones laborales que les causen malestar o incomodidad y que pongan un ejemplo de cómo solventarlas favorablemente aplicando alguna de las técnicas de autocontrol antes vistas.</p>	<p>30 minutos.</p>	<p>Salón amplio e iluminado.</p>

### SESIÓN 5 PROGRAMAS DE INCENTIVOS Y CIERRE DEL CURSO

Objetivos Específicos: 1.- Que los participantes identifiquen la importancia de un programa de incentivos dentro de una empresa.  
 2.- Sensibilizar a los participantes en su calidad de contribuciones al grupo trabajo permitiendo visualizar posibles incrementos de la misma en futuras ocasiones.  
 3.- Que los participantes desarrollen la autoevaluación en términos de los logros alcanzados durante el curso.

OBJETIVOS PARTICULARES	ACTIVIDADES	TIEMPO	RECURSOS MATERIALES
<p>Que los participantes identifiquen lo que es un programa de incentivos.</p> <p>Que los participantes identifiquen la importancia y beneficios que tiene para el personal y la empresa o negocio el emplear un programa de incentivos.</p>	<p align="center"><b>Exposición del tema: Programa de Incentivos.</b></p> <p>El facilitador explicará verbalmente y apoyándose en diapositivas, la definición, importancia y aplicación de un programa de incentivos; abordándose los siguientes tópicos:          -Expectativas laborales.          -Resultados laborales.          -Recompensa económica.          -Ascensos.          -Condiciones de trabajo.</p> <p>Al finalizar la fase expositiva el facilitador aclarará las dudas que surjan por parte de los integrantes del grupo.</p>	20 minutos.	Salón amplio e iluminado, cañón, diapositivas ilustradas y con la información sobre el tema.
<p>Que los participantes por medio de la autoevaluación identifiquen los logros personales y grupales alcanzados durante el</p>	<p align="center"><b>Ejercicio Autoevaluativo sobre el curso.</b></p> <p>El facilitador les pedirá a los participantes que contesten de la manera más sinceramente posible la hoja de autoevaluación que contendrá las siguientes preguntas:          1.-¿Cuál fue el aprendizaje más importante que me dejó el curso?          2.-¿De qué forma impacta el mensaje del curso a mi comportamiento futuro?</p>	35 minutos.	Salón amplio e iluminado para que los miembros del grupo trabajen sin molestar a los otros,

<p>curso.</p>	<p>3.-¿Qué pasa en un equipo de trabajo cuando uno de sus integrantes es apático o flojo?  4.-¿Qué pasa cuando uno o más integrantes no se interesan por aprender igual que los demás en un equipo de trabajo?  5.-¿Qué debería hacer el equipo de trabajo en el caso anterior y porqué?  6.-¿Qué sucedería en un equipo de trabajo, si sólo uno de sus integrantes supiera cómo hacer algún trabajo?  7.-¿Qué pasaría si la persona antes indicada enseña a los demás a hacer lo que ella domina, cómo se beneficia la persona, el equipo de trabajo, y la empresa?  8.-¿Cuál sería el beneficio para todos si cada uno en la empresa se preocupará por su propio crecimiento y por facilitar el de los demás?  9.-¿Qué clase de pensamientos y sentimientos provoca en mi una actitud negativa?  10.-¿Qué clase de pensamientos y sentimientos provoca en mi una actitud positiva?  Concluida esta parte, el facilitador les pide a algunos integrantes del grupo que lean algunas de sus respuestas y lleva al grupo a la reflexión de lo aprendido en el curso posteriormente se llega a conclusiones.</p> <p style="text-align: center;"><b>Dinámica: Dos renglones.</b></p>	<p>35 minutos.</p>	<p>formatos de autoevaluación, y plumas.</p> <p>Salón amplio e iluminado, hojas tamaño carta, y lápices.</p>
<p>Estimular a los participantes a un mayor esfuerzo de frente al aprendizaje.</p> <p>Ayudar al fortalecimiento de la autoimagen de los</p>	<p>El facilitador solicita a los participantes que tomen 2 hojas tamaño carta y las doblen en ocho pedazos, cortándolas posteriormente lo mejor que puedan; en cada uno de los pedazos tienen que escribir por el anverso, uno a uno, los nombres de sus compañeros; por el reverso, deben escribir en dos renglones, un pensamiento, un buen deseo o una combinación de ambos, dirigido al compañero designatario; al terminar los papeles son entregados a los</p>		

<p>participantes.</p> <p>Clausurar de forma emotiva y gratificante el curso.</p> <p>Permitir que el grupo identifique la importancia que ocupa la participación individual en los logros de aprendizaje a nivel grupal.</p>	<p>designatarios en su propia mano, posteriormente a nivel grupal se llega a conclusiones sobre la experiencia.</p> <p style="text-align: center;"><b>Dinámica: Al fin los reyes magos.</b></p> <p>Llegado el final del curso el facilitador proporciona a cada participante 15 tarjetas blancas así como lápices, y les pide que se quiten los zapatos y los pongan pegados a alguna pared. Posteriormente, el facilitador con cuidado de no equivocarse va colocando al lado de cada par de zapatos el diploma o constancia de participación correspondiente; después les solicita que escriban en cada tarjeta lo que más les haya gustado de la participación en el curso de cada uno de sus compañeros y la coloquen el par de zapatos correspondiente esto con cuidado de no equivocarse, terminada esta etapa cada integrante pasa a recoger su par de zapatos junto con sus tarjetas y diplomas o constancias, por último el facilitador da las gracias al grupo por su participación dentro del curso.</p>	<p>30 minutos.</p>	<p>Salón amplio e iluminado, tarjetas blancas de 6x12 cms, y lápices.</p>
---	---	--------------------	---

## CONCLUSIONES

Partiendo de la revisión histórica que se ha realizado por las diferentes etapas que dieron origen al surgimiento y evolución de la psicología general, se puede dar cuenta de cómo a partir de las creencias más primitivas del ser humano hasta los enormes avances tecnológicos hicieron viable que la psicología se consolidará como disciplina científica, por lo que es importante mencionar que en esencia dicho proceso no hubiese sido posible sin la contribución del factor humano.

Éste cobró gran importancia a partir del surgimiento de la psicología organizacional que a su vez se derivó de la revolución industrial, la cual repercutió a nivel social puesto que durante éste periodo las ciudades se transforman de rurales a urbanas, generándose así el vínculo hombre-máquina el cual despertó el interés de la psicología por estudiar bajo criterios científicos dicha relación. Otro acontecimiento social que contribuyó al desarrollo de la psicología organizacional fueron las demandas sociales generadas a partir de la primera y segunda guerra mundial siendo necesaria la participación de los psicólogos en el quehacer del reclutamiento y selección colectiva de personas con el propósito de que fueran enlistadas dentro del ejército, sin embargo, la tarea primordial en ese momento era diseñar y crear pruebas psicométricas así como escalas e inventarios de personalidad, lo cual aportaría al psicólogo herramientas que posteriormente aplicaría a nivel organizacional en el área de reclutamiento y selección de personal.

Por ello, es innegable la importancia que tiene el psicólogo al relacionarse, coordinar y hacer producir de manera óptima el recurso humano dentro

de las organizaciones, teniendo como principales actividades dentro de ésta área, el reclutamiento y selección de personal función de suma importancia pues emplea al personal adecuado para cubrir los puestos requeridos dentro de ellas con la intención de mantener, aumentar la productividad y eficiencia de las mismas.

Otra función que por lo general desempeña el psicólogo organizacional es la capacitación la cual consiste en la formación de habilidades y repertorios conductuales que sirvan al trabajador para mejorar su desempeño laboral, para esta tarea el enfoque Cognitivo Conductual ha empleado la modificación de conducta pues parte de los principios básicos de aprendizaje, considera que el medio ambiente influye en la conducta del individuo, y que la evaluación del desempeño del mismo es de suma importancia pues supone que es el elemento esencial para su motivación y control, además de proporcionar una base para recompensar el desempeño actual como el pasado.

Asimismo, es importante mencionar que el manejo de la conducta organizacional requiere entender la conducta de las personas dentro de la misma pues en ella interactúan procesos de comunicación, toma de decisiones, recompensas y evaluación del desempeño, resultando de ello lo que se ha denominado clima organizacional entendiéndose éste como el conjunto de características permanentes que describen a la organización, la distinguen de otra e influyen en el comportamiento de las personas que la conforman.

Por ello, la importancia del psicólogo en el área organizacional radica en el hecho de que es el único profesional que posee un amplio conocimiento de la conducta humana puesto que su formación le permite

ser sistemático en cuanto a la aplicación del método científico, además de integrar todos los aspectos que conforman al recurso humano como objeto de estudio en un contexto específico llamado psicología organizacional.

Por lo tanto, las organizaciones con la ayuda del psicólogo deben empezar a considerar a los empleados como recursos que se tienen que proteger y desarrollar, pues no se reducen a personas que venden su fuerza de trabajo sino que es todo un cúmulo de experiencias, conocimientos, intereses, motivaciones, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades y salud, es por ello que el trabajo del psicólogo es tan complejo y a la vez tan importante como el hecho de trabajar con seres humanos, de los cuales están llenas todas las organizaciones.

Ya que el trabajador capacitado es un elemento que cometerá menos errores en su labor y de esta manera la empresa obtendrá mejores resultados a nivel de producción, la motivación personal traducida en el aprendizaje y desarrollo de los empleados a los que proyectará como candidatos a obtener un ascenso en economía y funciones dentro de la empresa a la cual pertenecen.

Aunado a esto, no se debe olvidar que se vive en un momento en el que tanto en las organizaciones como en el ámbito empresarial se pretende y tiene como objetivo alcanzar la excelencia y la calidad total, sin embargo esto no es posible si no se cuenta con el personal satisfecho e involucrado en las actividades de la misma.

En este sentido y debido a la apertura comercial de nuestro país a partir de la entrada en 1994 del Tratado de Libre Comercio de América del Norte

(TLCAN) las empresas nacionales se han visto en la necesidad de ampliar su mercado de competitividad, desarrollando estrategias innovadoras en los ámbitos de tecnología, estructura organizacional y recursos humanos. Ya que dicha entrada promueve la competencia al más alto nivel con empresas que manejan niveles óptimos de calidad en cuanto a los productos y servicios que ofrecen al mercado.

A partir de ésta situación se hace necesario poner mayor atención al recurso humano, considerándolo como la parte esencial de una organización buscando la debida instrucción en las funciones que desempeña así como en el ámbito personal fomentando con ello el sentido de pertenencia dentro de la empresa, y de esta manera elevar sus niveles de autoconfianza permitiéndole ser emprendedor tanto en ámbito laboral como personal.

Ante esta condición, el trabajo fundamental del psicólogo es el de implementar cursos y estrategias que conduzcan a los empleados a saberse parte importante de una organización a la que se le pueden proponer alternativas de solución y cambio como formas de crecimiento organizacional lo principal de esta tarea es tener las habilidades para estimular y reforzar los logros de los empleados no solamente con un aumento de sueldo sino con propuestas para el mejoramiento de su desarrollo personal. El efectuar estas mejoras en los empleados tendrá en consecuencia el incrementar la calidad en el producto o servicio dando como resultado un incremento económico en la empresa para beneficio de todas las partes que la integran.

Otro aspecto importante que se deriva a partir de la entrada del TLCAN es el mejoramiento de la calidad en los productos y servicios ofrecidos al

mercado, motivo por el cual la instauración de las normas de calidad ISO 9000 en nuestro país tomo gran auge, cabe señalar que dichas normas no se limitan a la definición de calidad sino a un proceso (entendiéndose como proceso, una serie de pasos estrictamente definidos los cuales deben cumplirse en forma sistemática) donde se inserta el psicólogo quién debe definir operacionalmente éste y considerar las características propias de la empresa donde se va a implementar dicha norma.

Asimismo no hay que olvidar que la manera en como se involucre la empresa ante esta propuesta juega un papel importante, en primer lugar tiene que confiar en los proyectos de los profesionistas que laboran en ella y otorgarles la posibilidad a sus empleados de un mejor desarrollo laboral y personal; en segundo lugar los empresarios deberán agrupar a profesionistas que evalúen dicha propuesta y determinen cual es la importancia y funcionalidad de la misma dentro de esta y por último proporcionar los recursos económicos y materiales, para llevarla a cabo.

Es por ello, que la principal aportación del presente trabajo es la de ofrecer una propuesta que permita sensibilizar al recurso humano ante la instauración de alguna norma de calidad en la empresa donde labora, ya que se ha observado que el principal obstáculo al tratar de generar alguna modificación en el ambiente laboral de una empresa es la resistencia al cambio por parte del recurso humano.

Por lo tanto, dicha propuesta brinda al psicólogo las pautas necesarias para el establecimiento de las normas de calidad mismas que permitirán a las empresas tener una mejor y mayor competitividad a nivel mundial. Ofreciéndole no solamente ventajas al dueño de la empresa sino también al recurso humano, ya que uno de los preceptos de las normas de calidad

ISO 9000 es la adecuada definición de procedimientos y labores de cada uno de los puestos de la empresa lo cual evita la delegación de responsabilidades; asimismo, contempla aspectos de seguridad en el trabajo, lo que ayuda a reducir riesgos y evitar accidentes al recurso humano. Otro aspecto de suma importancia es que el recurso humano se ve más involucrado en la misión y los objetivos de la empresa, haciendo que se sienta más comprometido con la misma y esté dispuesto a brindar el máximo esfuerzo en el trabajo, de esta manera se llega a un punto medular para el trabajador, la remuneración económica, que se proporcionará a partir del cumplimiento del programa de objetivos e incentivos establecidos por la empresa el que deberá estar basado en el adecuado desempeño de los procedimientos a seguir, los cuales serán previamente establecidos por la norma de calidad implantada.

Otro de los objetivos de este trabajo ha sido exponer la importancia de un sistema de aseguramiento de calidad dentro de una empresa y como éste adquiere un carácter psicológico. Además de evidenciar las bases de la persona encargada de la implementación de la norma ISO 9000 en una empresa, la cual debe tener conocimientos a cerca de lo que es la psicología general y como ésta estudia un proceso básico como lo es el aprendizaje y sus aplicaciones en el área organizacional específicamente en la capacitación por ello son diversas las herramientas con las cuales debe contar un psicólogo organizacional una de ellas es la capacitación pues dicha norma requiere de un método para su instauración.

Por último, es importante hacer mención de dos puntos sustanciales relacionados con lo expuesto anteriormente donde al psicólogo todavía le hace falta mucho por realizar, y por lo tanto son campos que están abiertos a la investigación y al desarrollo, el primero es en relación a la

reciente creación dentro de las empresas de lo que se ha denominado plan de carrera (del empleado) el cual comienza desde la selección del personal, ya que una buena evaluación de éste puede convertirse en la base para integrar un inventario de habilidades y destrezas, y para identificar las necesidades de desarrollo de los miembros que integran la organización, además de evitar la rotación y deserción del personal.

El segundo punto va en el sentido del plan de estudios de la carrera de Psicología de la Facultad de Estudios Superiores Iztacala en el cual se contemplan el servicio comunitario en áreas como la educación especial y la rehabilitación, la psicología clínica, y la psicología social, donde el estudiante bajo la supervisión de profesores desarrolla las habilidades necesarias para el ejercicio de la profesión, así como procedimientos específicos que posibilitan la adquisición de conocimientos teóricos y operativos. Sin embargo, dentro de esta planeación curricular no se encuentra contemplada el área de la psicología organizacional, a pesar de ser en el sector productivo un campo que demanda gran cantidad de profesionales de la psicología; por lo cual es ineludible que en dicho plan curricular se contemple esta área empleando estrategias de aprendizaje en escenarios donde más tarde se insertará el profesional, teniendo como expectativa el que se hicieran prácticas en empresas u organizaciones las cuales estuvieran supervisadas por profesores que tengan experiencia en este campo.

## REFERENCIAS

Aguilar, L y Frias, V. (1990). "Guía para el Psicólogo como instructor de capacitación y adiestramiento". Tesis de licenciatura no publicada, Universidad Nacional de México. *Campus Iztacala*, Edo. Méx., México.

Arias, G. (1994). Administración de Recursos Humanos. México, D.F.: Trillas.

Barón, R; Byrne, O y Kantowitz, B. (1981). Psicología: Comprensión de la conducta. México, D.F.: Interamericana.

Bautista, M. (2000). "Desarrollo de Habilidades conceptuales en estudiantes de nivel Medio Superior a través de la lectura de un catálogo bibliográfico". Tesis de licenciatura no publicada, Universidad Nacional Autónoma de México. *Campus Iztacala*, Edo. Méx., México.

Blum, M. (1992). Psicología Industrial. México, D.F.: Trillas.

Calderón, M. (1990). Manual para la Administración del Proceso de Capacitación de personal. México, D.F.: Limusa.

CENAPRO-ARMO. (1982). Modelo de Sistemas de Capacitación y Adiestramiento. ARMO. Sector Laboral. México, D.F.

De Faria, M. (1997). Desarrollo Organizacional. Enfoque Integral. México, D.F.: Limusa.

Díaz, A. (1998). "Proceso para la preparación y valoración de planes de capacitación y adiestramiento". Tesina de licenciatura no publicada, Universidad Nacional Autónoma de México. Campus Iztacala, Edo. Méx., México.

Díaz, J. (S/F). "La participación del Recurso Humano en los Procesos de Cambio". En Prensa.

Duran, M. (2000). "La Psicología Organizacional y su importancia ante el Trato de Libre Comercio de América del Norte". Tesis de licenciatura no publicada, Universidad Nacional Autónoma de México. Campus Iztacala, Edo. Méx., México.

Fernández, T. (1992). La Ciencia de la Conducta. México, D.F.: Trillas.

Ferrer, P. (1995). Desarrollo Organizacional. México, D.F.: Trillas.

Fleishman, E y Bass, A. (1996). Estudios de Psicología Industrial y del Personal. México, D.F.: Trillas.

Harsch, C. (1994). La Identidad del Psicólogo. España, Barcelona.: Alhambra.

Havergraves, A. (1994). Profesores, Cultura y Postmodernidad. España, Madrid.: Morata.

Heidbreder, E. (1995). Psicologías del siglo XX. México, D.F.: Paidós.

Hernández, M. (1998). "ISO 9000 y su vinculación con la Psicología" Tesina de licenciatura no publicada, Universidad Nacional Autónoma de México. *Campus Iztacala, Edo. Méx., México.*

Howell, W. (1997). Psicología Industrial y Organizacional. México, D.F.: Manual Moderno.

Kazdin, A. (1990). Historia de la Modificación de Conducta. España.: Descleé de Brower.

Lamprecht, L. (1996). ISO 900 en la Pequeña Empresa. México, D.F.: Panorama editorial.

LEY FEDERAL DEL TRABAJO. (1996.) 12ª. Edición. México, D.F.

Litwin, G. (1996). Motivación y Clima Organizacional. México, D.F.: Prentice-Hall.

Loudoyer, G. (1996). La Certificación ISO 9000: Un motor para la Calidad. México, D.F.: Continental.

Martínez, M. (1996). "La labor del Psicólogo en una empresa refresquera". Reporte de Trabajo no publicado, Universidad Nacional Autónoma de México. *Campus Iztacala, Edo. Méx., México.*

Martínez, R. (1996). El proceso de Capacitación. En prensa.

Mendoza, B. (1993). Manual para Determinar Necesidades. México, D.F.: Limusa.

Moya, S. et. al. (1992). Historia de la Psicología. México, D.F.: Paidós.

Ortega, E. (1993). "La Psicología aplicada al proceso capacitador en una empresa de autofinanciamiento automotriz". Reporte de Trabajo no publicado, Universidad Nacional Autónoma de México. *Campus Iztacala*, Edo. Méx., México.

Perel, V; Blanco, I y Shapira, C. (1991). Calidad Total y Productividad Total. México, D.F.: Norma.

Pinto, V. (1992). Proceso de Capacitación. México, D.F.: Diana.

Rodríguez, E y Ramírez, B. (1991). Administración de la Capacitación. México, D.F.: Mc Graw-Hill.

Rothery, B. (1993). ISO 9000. México, D.F.: Panorama editorial.

Ruíz, J. (1997). "El papel del psicólogo en la industria textil: la construcción de la gerencia de recursos humanos". Reporte de Trabajo no publicado, Universidad Nacional Autónoma de México. *Campus Iztacala*, Edo. Méx., México.

Schultz, D. (1998). Psicología Industrial. México, D.F.: Mc Graw-Hill.

Siliceo, A. (1992). Liderazgo para la Productividad en México. México, D.F.: Limusa.

Siliceo, A. (1993). Capacitación y Desarrollo de Personal. México, D.F.: Limusa.

Smith, H. y Delaye, J. (1990). Psicología de la Conducta Industrial. México, D.F.: Mc Graw-Hill.

Terry, R. y Franklin, G. (1990). Principios de Administración. México, D.F.: Continental.

Vargas, J y Velasco, M. (2001). "Psicología Organizacional Consideraciones: Generales". Avances en Psicología Interconductual. México, D.F.

Wittig, F. (1996). Introducción a la Psicología. México, D.F.: McGraw- Hill.