



UNIVERSIDAD SALESIANA

ESCUELA DE PSICOLOGÍA

INCORPORADA A LA

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

**“COMPETENCIAS LABORALES EN ESTUDIANTES DE
PSICOLOGÍA: COMPARATIVO ENTRE ESCUELA PÚBLICA Y
PRIVADA”**

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

L I C E N C I A D A E N P S I C O L O G Í A

P R E S E N T A N :

CYNTHIA ABIGAIL RIVAS MARTÍNEZ

PAOLA YAZMIN RIVAS MARTÍNEZ

DIRECTORA DE TESIS: LIC. MARTHA LAURA JIMÉNEZ MONROY

MÉXICO, D. F.

JUNIO 2012



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.

Agradecimientos de Cynthia Abigail Rivas Martínez:

Quisiera comenzar por darle gracias a Dios por brindarme la oportunidad y la dicha de la vida, al brindarme día con día los medios necesarios para continuar mi formación como profesionista desempeñándome al mismo tiempo como estudiante, hija, hermana, novia, e incluso amiga y compañera, siendo él para mí un apoyo incondicional en los momentos más difíciles y felices en mi vida.

A mis padres agradezco infinitamente por que he llegado a esta etapa gracias a ustedes; gracias por su paciencia y comprensión pero sobre todo su cariño ; reconozco su infinito esfuerzo por educarme y formarme, por los valores que siempre me han inculcado . Tú papá desde el cielo sigues ayudandome a crecer ; eres mi ejemplo a seguir, siempre me enseñaste que la humildad, dedicación y la honestidad son ingredientes esenciales para ser buena persona . A ti mamá por decirme que luche siempre por mis sueños y que nada es perfecto pero si perfectible.

A mis hermanos, ustedes han sido un motor para lograr mis propósitos, gracias por su ayuda y fortaleza en particular a ti Paola por ser siempre la que me ha tomado de la mano para cuidarme y protegerme, por mostrarme que a pesar de ser mamá en el camino de la carrera, esto no era impedimento para terminar la Licenciatura; Te amo por regalarme la sensación de ser tía, gracias por permitirme compartir momentos inolvidables con la pequeña sophia. “Eres la mejor Pandi que Dios me pudo dar como hermana”.

Gracias Salvador Ibarra por amarme a pesar de como soy y porque desde que te conocí supe que eras la persona a quien yo esperaba, junto a ti me han pasado las cosas más increíbles gracias por recordarme que siempre uno debe de ser perseverante ante las adversidades de la vida, por hacerme actuar con firmeza y madurez cuando es necesario. Estoy agradecida con Dios por ponerte en mi camino lo único que te puedo decir es que TE AMO.

Es por ello que esta tesis se las dedico con mucho amor a ustedes, como simbolo de gratitud por el amor incondicional que siempre me han manifestado solo quiero que sepan que los quiero mucho, porque a pesar de las dificultades que hemos atravesado como familia seguimos alimentandonos los unos con los otros con amor.

A mi maestra y asesora de tesis Martha Laura Jiménez Monroy agradezco infinitamente todo su apoyo, por compartir siempre desinteresadamente sus conocimientos, experiencia, consejos y por su amistad, más que una profesora, una gran amiga y persona. Gracias por encaminarnos y dirigirnos en esta tesis, por confiar en Paola y en mí desde el inicio. Agradezco su alto empeño, dedicación profesional, aportaciones teóricas y llamadas de atención. Su exigencia que nos formaron mejor para poder lograr esta meta.

A todas mis amigas y conocidos por ser siempre mis cómplices de alegrías y tristezas que sin duda he vivido a lo largo de mi vida, por estar a mi lado alentándome siempre en salir adelante y en seguir estando para mí se los agradezco Dios los bendiga a cada uno de ustedes.

Agradecimientos de Paola Yazmin Rivas Martínez:

“Se hoy mejor que ayer y mañana mejor que hoy”

En primer lugar quiero agradecerle a Dios por haberme permitido lograr alcanzar este sueño, solo él sabe con cuanta dedicación, esfuerzo y sacrificios le dedique a este proyecto de mi vida. Gracias, por haberles dado la vida a todas aquellas personas que me guiaron para estar aquí. Por llenarme de sabiduría y de entendimiento cuando las cosas parecieran no salir bien, por ayudarme a tener esperanza y fe en mi misma.

A ti papá, quisiera darte las gracias por que a pesar de que ya no te encuentras de forma física en esta fecha tan especial para mí, siempre me acompañaste en tus consejos sabios que me dejaste como legado de lo que hoy soy como Profesionista y como madre. Siempre fuiste mi mayor ejemplo a seguir, hasta al final de tus días no existió un instante que dejara de admirar tu fortaleza y el amor que nos tenías, por ello y más este amor y aprecio que te tengo trasciende después de la muerte.

A ti mami, por ayudarme a ser perseverante en lo que siempre me proponga no importando cuanto tiempo me lleve hasta que lo logre, al fin “de eso nadie a muerto”. Esta frase a tenido mucho significado en mis logros y en verdad te lo agradezco porque siempre estas ahí, en el momento y en el lugar indicado para darme animo y consuelo, pero en especial por ser ese ángel que junto con mi padre me dieron la vida. Admiro tu disponibilidad para escuchar y aconsejar, gracias madre por no permitir que pierda la fe en Dios.

Alejandro, eres el amor de mi vida, eres lo que siempre espere, tu esencia como persona hacen que se complementen con mis defectos y virtudes y en verdad valoro lo que hemos logrado como matrimonio, por que para poder vivirlo y disfrutarlo no se necesita la perfección sino la dedicación para fortalecer el vinculo que tenemos. Gracias por apoyarme en este sueño, sin tu ayuda no lo hubiera podido lograr. Espero que de la misma forma que tú me respondiste como pareja, yo pueda hacer lo mismo por ti algún día, te amo mucho corazón.

Sophia mi pequeña traviesa, llegaste a mi vida como tu papito, entrando dando fuertes golpecitos a mi corazón. Tú llegada, en mi carrera ha sido lo más importante en mi vida, porque gracias a ti, me esforcé cada vez más hasta que comprendí, el significado de dar la vida por amor, sin esperar nada a cambio. Le agradezco a Dios, porque gracias a tu existencia me rencuentro cada día, por eso te dedico este esfuerzo mi pequeña, por que los sueños si se pueden cumplir.

A mis hermanos Cynthia y Javier, gracias a ustedes aprendí a ser solidaria, a trabajar en equipo, a compartir, a reír, a perdonar. En especial a ti Cynthia por ser mi compañera y cómplice durante todos estos años de vida, fue un placer trabajar contigo en este logro. Tú y yo hacemos la combinación perfecta. Porque cuando el mundo lo tengo que tomar con optimismo siempre estas ahí para recordarme que debo reír y relajarme un poco más.

A mis suegros, a mis cuñados y sus esposas les agradezco el haberme permitido el integrarme a su familia. Sin su apoyo el logro de mi sueño me hubiera costado más trabajo. Gracias por estar siempre cuando los necesito, estoy inmensamente

agradecida con cada uno de ustedes. Porque sin decirles nada, ustedes están siempre extendiendo la mano y el hombro para mi esposo, mi hija y para mí.

A mis amigas, les agradezco el haberme permitido experimentar aventuras que yo sola nunca hubiera hecho. Como el reír hasta gritar basta, el aconsejar cuando la otra lo necesitaba, el saber reconocer nuestros errores, el ser solidarias entre nosotras, el estudiar y trabajar como un equipo de trabajo, el disfrutar los logros, pero en especial la forma de poder expresar a gritos el regocijo de estar juntas. El haber estudiado con ustedes fue un placer, siempre las recordare como mi mejor experiencia académica.

Finalmente quiero agradecerles a mis profesores por ser una guía constante en mi formación como profesionista y en especial por apoyarme en mi embarazo. Gracias por no dejarme la opción de desertar, sino al contrario por motivarme a salir a delante y ser un ejemplo para los demás. En especial a la Profa. Martha Laura, porque nunca perdió las esperanzas en mí, porque todo este tiempo me inspiro a conseguir lo que quería y me ayudo a conseguirlo, gracias por ofrecerme no solo sus conocimientos sino sus consejos y su amistad.

Es por eso que a cada uno de ustedes les dedico este esfuerzo y este espacio, para plasmarles y hacerles saber lo infinitamente agradecida que me encuentro. Gracias porque, personas como tú, necesita este mundo.

ÍNDICE

RESUMEN	I
INTRODUCCIÓN	II
CAPÍTULO I. PSICOLOGÍA INDUSTRIAL: PSICOLOGO ORGANIZACIONAL	
1.1 Conceptualización de la Psicología Industrial	1
1.2 Antecedentes y desarrollo de la Psicología Industrial en el mundo y en México	2
1.2.1 En el mundo	
1.2.2 En México	
1.3 Desarrollo histórico de la relación laboral jefe-empleado desde un enfoque de administración de recursos humanos	4
1.3.1 Europa	
1.3.2 Griegos	
1.3.3 México	
- Época prehispánica	
- Época colonial	
- La guerra de la Independencia	
- La Reforma	
- El Porfiriato	
- La Revolución Mexicana (1910)	
- La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (1917)	
- Década de los años 50's	
- Década de los años 60's	
- Década de los años 70's	
- Década de los años 80's	
- Década de los años 90's hasta hoy en día	
1.4 Perfil de un Psicólogo Laboral	11
1.5 Campos de trabajo para el psicólogo	13
1.6 Áreas de trabajo para el psicólogo laboral	15
1.7 Técnicas e instrumentos empleados por el psicólogo laboral	20

- Test
- Entrevista
- Observación
- Análisis de puestos

CAPÍTULO II. COMPETENCIAS

2.1 Antecedentes históricos	28
2.2 Definición de competencias	33
2.3 Clasificación de las competencias	35
2.4 Goleman: las competencias basadas en inteligencia emocional	39
2.5 Detección de competencias	42
2.6 Definición de las competencias para este estudio	
2.6.1 Liderazgo	43
2.6.1.1 Conceptualización y primeros estudios	
2.6.1.2 Liderazgo y poder	
2.6.1.3 Dirigir vs. Liderar	
2.6.1.4 Liderazgo y motivación	
2.6.1.5 Rasgos fundamentales de un líder	
2.6.2 Toma de decisiones	53
2.6.2.1 Definición de Toma de decisiones.	
2.6.2.2 El proceso de la toma de decisiones	
2.6.2.3 Clasificación de problemas incluidos en la toma de decisiones	
2.6.3 Asertividad	58
2.6.3.1 Que es asertividad	
2.6.3.2 Características del comportamiento asertivo	
2.6.3.3 Estilos de comunicación: asertivo, pasivo y agresivo	
2.6.3.4 La asertividad en el área laboral	
2.6.3.5 Obstáculos comunes para actuar asertivamente	

CAPITULO III. EDUCACIÓN PÚBLICA Y PRIVADA

3.1 Importancia de la educación	67
3.2 Origen de la educación en México y su situación actual	68

3.2.1 Antecedentes prehispánicos	
3.2.2 La educación durante el Virreinato	
3.2.3 La educación durante el México Independiente	
3.2.4 Educación del siglo XXI	
3.3 Tipos de educación	71
3.3.1 Educación Pública	
- Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM)	
- La Facultad de Psicología	
3.3.2 Educación Privada	
- Universidad Salesiana	
CAPÍTULO IV. INSTRUMENTO DE MEDICIÓN	75
4.1 Objetivo	
4.2 Material	
4.3 Conformación del instrumento	
4.4 Confiabilidad y Validez	
4.5 Forma de aplicación	
4.6 Forma de Calificar	
CAPITULO V. Metodología	79
5.1 Objetivo General	
5.2 Objetivos específicos	
5.3 Hipótesis	
5.4 Variables	
5.5 Definición de variables	
5.6 Población	
5.7 Diseño de investigación	
5.8 Instrumento	
5.9 Procedimiento	
CAPÍTULO VI. RESULTADOS	84
CONCLUSIONES	92
BIBLIOGRAFÍA	96
ANEXO	

RESUMEN

Esta investigación tiene como objetivo identificar si existe una diferencia significativa en el desarrollo de las competencias laborales de liderazgo, toma de decisiones y asertividad entre alumnos de la carrera de Psicología del área organizacional de escuelas del sector público con respecto a alumnos de instituciones del sector privado.

A fin de obtener la información, se utilizó el “Instrumento de medición de competencias en la selección de personal para un psicólogo industrial” elaborado por el Saldaña R. (2010).

Para ello, fueron evaluados dos grupos de 50 alumnos de la carrera de Psicología del área laboral. El primer grupo, formado por estudiantes de 7° y 8° semestre de la Facultad de Psicología de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) referido al sector público. Mientras que el segundo grupo, compuesto por alumnos 7° y 8° semestre de la Universidad Salesiana, que pertenecen a una institución privada. Ambos del turno vespertino.

Los resultados mostraron que si existe una diferencia significativa entre ambas poblaciones. Siendo la Universidad Privada la que obtuvo un mayor puntaje con respecto a competencias laborales de liderazgo, toma de decisiones y asertividad.

Ello puede ser atribuido a que probablemente, en la escuela particular se propicia un mayor desarrollo de las competencias evaluadas

Por otra parte, puede decirse que los alumnos de Institución Pública cuentan con estas competencias pero en un nivel menor a la Privada, lo que implica que requieren desarrollarlas a fin de desempeñar sus labores de una forma más eficaz en el área organizacional.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad las organizaciones requieren de las personas para alcanzar sus objetivos con un mínimo de costo, de tiempo, de esfuerzo y de conflicto. Estas, se ven forzadas a buscar colaboradores con perfiles laborales de alta calidad educativa, para ser competitivas en el mercado. Es por ello, que los universitarios deben de encaminar sus estudios basados en un perfil lleno de competencias laborales, para poder en un futuro formar parte de las organizaciones.

La educación juega un papel indispensable en el desarrollo de las competencias, porque es aquí donde se enseña a detectar las habilidades propias que puede llegar a tener cada individuo. En el caso de no contar con ellas, se fomenta y se refuerza, para poder adquirirla. Las universidades controlan el aprendizaje y el conocimiento dentro de sus instalaciones.

En México hay dos tipos de educación, la privada, la cual consta de dar una aportación monetaria a cambio de una mejor calidad y cantidad de enseñanza. En el caso de la educación pública, es subsidiada por el Gobierno y tiene una alta demanda educativa. Ambas instituciones tienen limitantes, las cuales son económicas o por el cupo limitado.

En la preparación del Psicólogo Organizacional, se requiere un perfil basado en conocimientos, herramientas y una serie de competencias a desarrollar los cuales se hablará en los próximos capítulos. En esta investigación se pretende evaluar si existe una diferencia significativa en el desarrollo de las competencias laborales en estudiantes de la carrera de Psicología de escuelas públicas y privadas.

A fin de cumplir el objetivo propuesto en esta investigación, en el primer capítulo se hace un recorrido de las raíces históricas del surgimiento de la psicología laboral. Exponiendo la influencia que tuvieron las dos guerras mundiales para el

auge de esta. Se retoman las etapas por las que tuvo que pasar la relación jefe-colaborador. Se expone el perfil y las áreas de trabajo de un psicólogo laboral, como de igual forma, la clasificación de los instrumentos y algunas de las herramientas que utiliza.

En cuanto al capítulo dos, debido a que las competencias laborales son un elemento primordial en las organizaciones, se expone este tema basado en tres habilidades que se utilizaran en el estudio de esta investigación, las cuales son: liderazgo, toma de decisiones y asertividad. Por lo que se expondrá su definición y sus características principales.

Con respecto al capítulo 3, se presentan los orígenes y antecedentes basados en la educación pública y privada, así como su situación actual de acuerdo al desarrollo de las competencias laborales que implementa cada uno de estas dos Instituciones para su alumnado.

Finalmente en el capítulo 4 y último se expondrán las especificaciones del instrumento de medición y su metodología.

CAPÍTULO I.

PSICOLOGÍA INDUSTRIAL: PSICOLOGO ORGANIZACIONAL

En este capítulo se abordará la evolución por la que ha atravesado la Psicología para que después se subdividiera en diversas especialidades como el área clínica, social, laboral, deportiva, educativa, etc. En este análisis se mencionara como fue adquiriendo importancia la Psicología laboral en diferentes áreas: empresas, industrias, organizaciones, de igual forma como se fue abriendo camino en un campo socialmente escéptico a sus aportaciones

1.1 Conceptualización de la Psicología Industrial

La Psicología Industrial se enfoca directamente en el estudio de la conducta del trabajador dentro del ámbito de los negocios y de las industrias. Por lo consiguiente habrá un interés permanente en querer mejorar la calidad y la eficacia del funcionamiento de los objetivos y de los mismos colaboradores.

Esto se pretenderá lograr, mediante la satisfacción laboral de cada uno de sus trabajadores dentro de la misma empresa. Por ello, es importante conocer la definición de la Psicología industrial, para conocer sus alcances, así Morris C. y Maisto A. (2005) señalan que “Es aquella que va a estudiar cómo se adaptan los empleados al medio ambiente social de las organizaciones humanas complejas, aborda cuestiones sobre la motivación laboral, la satisfacción en el trabajo, los aspectos grupales y de liderazgo”.

Antes de continuar debe enfatizarse que, el objetivo de estudio de la Psicología Industrial, es la predicción y el control del comportamiento del ser humano y de las experiencias que va teniendo en los contextos de trabajo, donde se va desarrollando. No solo se va a enfocar en analizar y evaluar una perspectiva individualista, sino por el contrario, pretende conocer más de su objeto de estudio desde una perspectiva grupal y social. Siendo el principal propósito de la

Psicología, el mejorar la calidad de vida laboral de los trabajadores y así optimizar el rendimiento en el puesto de trabajo.

Asimismo, el comportamiento es terreno de estudio para la Psicología, donde se trata de estar siempre un paso adelante del impacto del desequilibrio organizacional, para poder llevar a cabo el análisis del comportamiento de los individuos y de su medio. Esto se lograra mediante el uso y la aplicación de los diversos conocimientos científicos que se han aportado en distintas ciencias de la conducta. Por consiguiente, para lograr el funcionamiento adecuado de las organizaciones siempre se debe de tener a consideración a las personas, a la estructura, a la tecnología y al medio ambiente.

1.2 Antecedentes y desarrollo de la Psicología Industrial en el mundo y en México

Es de suma importancia dar a conocer como surgió la Psicología Industrial en el mundo y su llegada a nuestro país, por lo tanto se recapitulará el proceso histórico de cómo fue evolucionando y emergiendo la Psicología Industrial hasta hoy en día.

1.2.1 En el mundo

El surgimiento de la Psicología Industrial fue aproximadamente en el siglo XX en el año de 1901. Antes de que surgiera formalmente, esta no tenía un nombre como tal pero conforme fue pasando el tiempo fue adquiriendo método y recopilación de conocimientos, lo cual fue permitiendo que algunas de las investigaciones psicológicas básicas, dieran auge a su crecimiento.

La mayor parte de los psicólogos que existían en este tiempo eran estrictamente científicos, por lo consiguiente partían del estudio de problemáticas que estuviesen relacionadas con la investigación pura. Gracias al surgimiento de las dos Guerras Mundiales se dio paso al auge de la Psicología Industrial, permitiéndole forjarse como una futura disciplina.

Durante la Primera Guerra Mundial, los psicólogos tuvieron la oportunidad de formar parte del proceso de reclutamiento y selección del ejército, con el diseño de distintos procedimientos, asimismo también intervinieron en el proceso de adiestramiento de pilotos. Incluso se podría decir que la mayor parte de los campos de experimentación para poner a prueba la funcionalidad y validez de las pruebas profesionales e inventarios de la personalidad fueron creados por psicólogos que participaron de forma activa en la Primera Guerra Mundial.

Puede decirse que la aceptación que tuvo la Psicología laboral, fue gracias a la utilización de los test, porque se comprendió que no solo estaba diseñada como instrumento para la milicia, sino como herramienta para evaluar las distintas personalidades, actitudes, eficiencias, cualidades, motivaciones, satisfacción de trabajo, liderazgo, entre otros.

De la misma forma, la Segunda Guerra Mundial, ayudó en el desarrollo y construcción de esta disciplina. De este modo se fue especializando desde un enfoque científico y académico.

Las empresas que empezaron a interesarse por insertar el trabajo de la Psicología Industrial, realizaron estudios, en donde se proporcionaron las bases y el impulso para la expansión de esta disciplina, donde se quería ir más allá de solo un enfoque de selección y reclutamiento de personal al analizar como por ejemplo condiciones de trabajo, las relaciones humanas y las distintas motivaciones que mueven al personal para el logro de objetivos.

Finalmente se comprendió que la Psicología aplicada podía ofrecer practicas funciones, en especial en el área Industrial, como por ejemplo, la elaboración de programas de reclutamiento y selección de personal, programas de capacitación y adiestramiento, así como la creación de análisis de puestos y evaluación del desempeño. Es por ello que se considera el surgimiento la Psicología Industrial como herramienta de solución a las diversas demandas y exigencias, que ayudaron al desarrollo de las empresas.

1.2.2 En México

En México como en todo el mundo la Psicología inicialmente abordó temas desde el aspecto filosófico hasta llegar a cuestiones del campo laboral. En el año de 1985 Valderrama habla de una "Psicología" mexicana en los tiempos prehispánicos y coloniales. No obstante, podemos considerar que la Psicología en el sentido moderno nace en 1896, cuando Ezequiel Chávez funda el primer curso de Psicología en México, en la Escuela Nacional Preparatoria.

Entre la década de 1940 y 1950, se observó que la Psicología podía ser más funcional de acuerdo a determinadas fusiones con distintas corrientes, por ejemplo el psicoanálisis, la psiquiatría o incluso la psicometría que se encargó de hacer adaptaciones de diversos test extranjeros y de escritos.

En el año de 1938 se estaba enseñando la Psicología como posgrado, dentro de las instalaciones de la Universidad Autónoma de México (UNAM). En la etapa 1959, la UNAM funda la carrera de Psicología, para impartirla como disciplina autónoma en el país y no solo como un posgrado. Es a partir de esta fecha cuando se marca el suceso o acontecimiento histórico para la formación de la Psicología en México, es en este momento cuando se da inicio a una etapa de expansión.

1.3 Desarrollo histórico de la relación laboral jefe-empleado desde un enfoque de administración de recursos humanos

La administración de los recursos humanos como fenómeno social, es consecuencia del advenimiento del hombre en la sociedad. Por lo consiguiente el pensamiento administrativo contemporáneo representa todo un proceso histórico iniciado con la humanidad. Por ello es preciso que antes de abordar el estudio directo de las actividades que desempeña la Administración de Recursos Humanos, se revisen las raíces que ayudaron a cimentar este campo.

Aunque no existía como tal la designación de la administración de recursos humanos en la antigüedad, la historia de esta debe entenderse y utilizarse como la ayuda que tenemos, para poder explicar el presente y el futuro de los sistemas y procesos actuales que tenemos en diversas empresas.

Por otro lado estudiar como ha venido siendo las relaciones que se presentan entre los miembros de las organizaciones, es decir como ha venido siendo la interacción entre un nivel de mando (jefe) y un subordinado (empleado). En seguida se explicara las etapas en las que ha coexistido las diversas formas en el como se ha ido dando la relación jefe- subordinado.

1.3.1 Europa

Menciona Guzmán R. (1990), que la esclavitud era una de las representaciones más simplista y abusiva hacia el ser humano. Porque este formaba parte única de las prioridades del amo o patrón y solo era visto como objeto de trabajo, es decir, como la maquinaria que no podía tener voluntad sobre sus propios actos, por lo tanto carece de derechos, tiene una alta demanda de deberes y responsabilidades hacía su jefe.

No obstante cuando existía una abundancia de esclavos estos tenían un trabajo asignado de forma específica, mientras que si estos eran pocos, se les explotaba y el trabajo que se les ordenaba era altamente peligroso, no tenían ninguna protección para cuidar su salud. Sumado a esto, su trabajo era supervisado de forma estricta, con la finalidad de obtener su máximo del rendimiento.

- Servidumbre

Esta es parecida a la anterior pero en lugar de esclavo se le asigno el nombre de siervo, pero a diferencia de este, no es propiedad de nadie (amo), está fuertemente ligado a la tierra y si la tierra llegara a cambiar por cualquier motivo, éste también cambiaría de amo. La relación que existía entre estas dos posturas,

era, que el subordinado prestaba su labor con el beneficio secundario de recibir una protección del señor feudal.

- Gremios y corporaciones.

Aparecen en la etapa de la edad Media, es aquí donde aparecen los gremios o guildas (mercaderes), los cuales eran un grupo de hombres de una misma profesión, oficio o especialidad que tenían como finalidad buscar la defensa de los intereses que tenían en común. Estos gremios se difundieron de forma rápida y por primera vez se empiezan a ver las divisiones claras entre el patrón-trabajador.

Algunas de las características de este tipo de relación laboral son: el trabajo personal, sentido de realización, predominio de la ganancia lícita, jerarquización clara de los puestos, sistemas de ascenso por méritos, reglamento de la producción, salarios, etc.

1.3.2 Griegos

Estos son considerados como los generadores de la democracia y la cultura. No se legó un documento como tal donde se revele la forma en el cómo estructuraron su administración del personal, solo se tiene como referencia la oración fúnebre de Pericles pronunciada en el año 430 a.c. para honrar a los héroes de la guerra del Peloponeso.

1.3.3 México

- Época prehispánica

A diferencia de lo que pasaba en Europa o en otros lugares, en México, el pueblo náhuatl tenía la concepción del término trabajo como aquella actividad sagrada y valiosa que le proporcionaba un valor especial a todo aquel ser humano que lo practicaba. De igual forma, en México existió la esclavitud. Es por ello, que consistía en que el dueño del esclavo, solamente le pertenecía su trabajo y sus

hijos no le pertenecían a nadie (nacían libres), se le daba la oportunidad al esclavo de poder realizar otras labores para que pudiera reunir el dinero necesario y a su vez poder comprar su libertad.

- Época colonial

Con la conquista se importan los conceptos de trabajo que se tenían de Europa a México. El indígena es considerado como un animal: se le marca con hierro candente al igual que al ganado. El trono español trata de proteger al indio con leyes que fueron letra muerta en la gran mayoría de los casos. De esta forma es pisoteado el valor adquisitivo que tenía el ser humano, pues vuelve a ser concebido como un animal u objeto y no como lo que es.

- La guerra de la Independencia

Esta época colonial se caracteriza por la existencia de los monopolios y estancos, donde se prohibía producir ciertos productos, para poder proteger el comercio español. Hasta que el 19 de octubre de 1910, Hidalgo promulga en la ciudad de Morelia la prohibición de la esclavitud, castigando todo aquel que la practicara con la pena de muerte. Por lo tanto se realiza el decreto de que cualquier persona es libre de poder hacer el trabajo que le guste y deseé, sin ninguna restricción legal que se lo impida. Es decir se genera aquí una muerte a los monopolios de los gremios.

- La Reforma

Después de que se da la Independencia, se da una serie de guerras sucesivas. México en una de ellas pierde la mitad de territorio, pero la otra mitad sigue siendo fuente primaria de trabajo, la población se dedica principalmente a la agricultura, la minería y las artesanías. La industria se hace incipiente en estas épocas.

- El Porfiriato

Se inaugura un tramo de ferrocarril, el cual amplía el transporte y la ampliación de mercados, por lo consiguiente dio pie para atraer el capital extranjero. Con la tienda de la raya y de las deudas personales, existía un fuerte abuso hacía los obreros, que al parecer con esto hacían renacer el esclavismo. A pesar de que la Constitución de 1857 en el artículo 5° decía “Nadie puede ser obligado a prestar trabajos personales, sin la justa retribución y sin pleno consentimiento (Guzmán R., 1981) se olvidaba del objetivo de este y se pisoteaba de forma abusiva al trabajador.

- La Revolución Mexicana (1910)

Conforme fue adquiriendo mayor poder y terreno la Revolución Mexicana, se fue dando pauta al surgimiento de focos rojos en las poblaciones, estas huelgas tuvieron lugar en las minas de Cananea y Rio Blanco. Algunas de las exigencias de los trabajadores era un salario más equitativo, es decir que se pagara un salario de acuerdo a las actividades que se realizaran. De igual forma se pretendía que las jornadas laborales fueran reducidas ya que los horarios de trabajo no eran humanitarios.

Entre tantas peticiones que tenían los mineros, una de ellas era, que se exigía al gobierno de México, que se intentara invertir capital en la mano de obra mexicana y no acrecentar el porcentaje de trabajo de los extranjeros. Finalmente para la fecha del 5 de febrero de 1917 se promulga la “Constitución de los Estados Unidos Mexicanos” y esta al surgir, dio pie al nacimiento de los sindicatos, donde se preocupaban por defender los derechos de los trabajadores.

- La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (1917)

La Constitución de 1917 le permitió a México dar un paso adelante sobre la tradición jurídica a la que México estaba acostumbrada a vivir, dado que fue la

primera constitución de la historia que incluyo las mejores aportaciones al régimen legal de los derechos sociales. De tal forma que al ser la mejor Constitución Política de los tiempos, surgen artículos en ella, que le permiten al trabajador desde esa fecha hasta hoy en día un trato justo y digno de un ser humano.

En el artículo 123° se promulga en todo su apartado los derechos del trabajador, por ejemplo jornadas laborales que no excedan más de 8 horas de trabajo, de igual forma derecho a que todo colaborador reciba un trabajo digno y socialmente útil y dentro del mismo rubro, se encuentra el derecho a la huelga y la organización de los trabajadores en sindicatos.

Por otro lado, en el año de 1931 surge la Ley Federal del Trabajo (LFT) la cual surgió para normalizar las relaciones laborales entre empleado y patrón. En este documento se establecen los derechos y obligaciones de ambas partes, como de igual forma los principios básicos sobre los que se desarrollara esta relación. En la LFT, se entiende por trabajador a aquella persona física que presta un servicio o trabajo a otra persona pero a cambio de un salario. La persona a quien se le va a prestar dicho trabajo, se le conoce como patrón.

- Década de los años 50's

En esta década cobra importancia el diseño de puestos y el significado del trabajo, ya que se trabaja primero con seres humanos y después con empleados (que realizan una labor), por lo tanto al demostrar tal evidencia no solo se busco satisfacer las necesidades presentes, sino que se buscó una orientación siempre a futuro.

Dentro de esta década se crea el departamento de selección y capacitación del personal. Las empresas en esta época comienzan a tener una alta demanda por poder analizar y evaluar los distintos puestos existentes, es aquí donde surge la carrera de análisis y evaluación de puestos.

- Década de los años 60's

Desde los años 50's y en especial, a partir de la década de los 60's comienzan a surgir cambios importantes en la sociedad. Por ejemplo, el ingreso de la mujer al mercado laboral. Este generó un alto impacto social, ya que su acceso fue en aumento y cada vez la demanda por la igualdad de roles iba en aumento, debido a que existían diferencias laborales y prejuicios. La mujer al paso del tiempo ha demostrado que sabe superar sus problemáticas y retos de forma estratégica.

Por otro lado, surge en esta época el área de Relaciones Laborales, es aquí donde se establecen los acuerdos con los sindicatos. De igual forma surgen los métodos jurídicos como un mejoramiento para la defensa del trabajador. Por ejemplo los contratos colectivos, donde se establecen las condiciones laborales a las cuales se debe de someter tanto el trabajador como el patrón.

- Década de los años 70's

Por primera vez se utiliza el término administración de los recursos humanos, desde esta época se enfocan las empresas, en proporcionar las capacidades humanas requeridas por una organización y desarrollar habilidades y aptitudes del colaborador, para lograr ser el mejor en potencia.

- Década de los años 80's

La administración de recursos humanos llega a su madurez estableciendo áreas administrativas, como: reclutamiento y selección de personal, capacitación, sueldos y salarios, contratación, desarrollo organizacional.

- Década de los años 90's hasta hoy en día

Se da la globalización, la cual es el advenimiento y la firma del Tratado de Libre de comercio (TLC) entre los países de México, Canadá y Estados Unidos.

Esto marca a las empresas de México, porque de acuerdo a la introducción de la tecnología, el mercado laboral se hace altamente competitivo e innovador, y busca dos cosas: la primera, tener una plantilla de personal altamente capacitado para cubrir las necesidades de la empresa. En segundo lugar cubrir la diferencia con la competencia, para que el consumidor logre elegirla como la mejor opción.

Es aquí, donde gracias a las consultorías o a las áreas de Recursos Humanos se logra alcanzar parte de estos objetivos, ya que si hacemos un breve análisis, estas tienen una gran importancia y responsabilidad dentro del mercado laboral, puesto que ellas llevan a cabo el reclutamiento y selección del personal de acuerdo a un perfil basado en las competencias laborales que hoy en día es completamente necesario.

1.4 Perfil de un Psicólogo Laboral

La Psicología laboral es considerada hoy en día como una derivación de la Psicología pura, debido a que estudia los fenómenos psicosociales relacionados con el ambiente laboral. Es por ello que se considera de suma importancia el funcionamiento y la intervención del psicólogo laboral, porque gracias a él se pueden obtener infinidad de beneficios para la estructura organizacional. De tal forma que el psicólogo debe de cumplir con determinadas expectativas para la empresa. Por este motivo se tratara de explicar y citar un perfil estereotipo y básico para un psicólogo dentro de una organización.

Así, el psicólogo debe siempre de optar por la congruencia de su pensamiento y de su conducta, se debe de identificar con los valores que promueve la Psicología profesional, especialmente con el compromiso de procurar la justicia social en el ejercer de su profesión, desempeñándose de un modo ético y responsable.

Así mismo, en cuanto a sus habilidades debe de incluir el identificar, valorar y proponer alternativas de prevención y solución a las diversas situaciones que se presenten dentro de la interacción social y organizacional que se crea entre

individuos, grupos e instituciones, para lograr en primera instancia el desarrollo integral de cada ser humano y como consecuencia el de la sociedad en el ámbito laboral.

Es así, que el psicólogo laboral debe de ser capaz de vencer obstáculos dentro de una estructura organizacional y estar apto para poder trabajar bajo presión, que visto desde otro enfoque implica una gran tolerancia a la frustración y capacidad de demora para un buen ejercicio de la profesión.

De forma más específica los psicólogos laborales tienen que ser capaces de identificar, valorar y proponer alternativas de prevención, intervención y solución de las diversas situaciones de interacción social, que se pueden ocasionar dentro de la estructura organizacional, para mejorar el desarrollo integral de los colaboradores y del consumidor.

Esto se puede lograr, llevando a cabo sus actividades laborales de forma sistemática, manteniendo al margen el compromiso de su ética profesional. Ejercer su profesión con la capacidad y habilidad de observar, analizar y manteniendo la tenacidad de su vocación para poder ayudar a los demás, sin dejar de lado la creatividad y la iniciativa.

Algunas de las intervenciones, funciones y responsabilidades del psicólogo laboral son:

- Solución de problemáticas laborales mediante la toma de decisiones y el enfrentamiento de desafíos dentro de la organización.
- Debe de preocuparse por el bienestar físico y mental de los colaboradores, asegurando un buen clima laboral.
- Hacer uso de procesos y herramientas educativas, para generar un aprendizaje en los empleados dentro en un contexto laboral, conocido como capacitación de personal.

- El psicólogo laboral al realizar la capacitación, debe de cubrir las demandas que generan los acontecimientos cotidianos y proveer medios para acompañar la implementación de proyectos a nivel organizacional.
- Asimismo, debe cubrir una vacante de acuerdo a las necesidades del puesto y a las habilidades, conocimientos y aptitudes (competencias laborales) que debe tener el empleado.
- Ayudar a ser mediador entre la relación jefe-colaborador
- Debe enfocarse a motivar a los colaboradores, para crear nuevas relaciones humanas y generar grupos y equipos de trabajo capacitados para orientarse hacia los objetivos técnicos y productivos de la organización.
- Las capacidades del psicólogo laboral deben de abarcar el crear, animar y dirigir a los colaboradores a ejercer un estilo asertivo y coherente.
- Detectar las causas que son generadoras de la rotación de personal y el ausentismo y la magnitud del problema que lo esta provocando.
- El psicólogo laboral debe de ser uno de los promotores para el desarrollo del plan de vida y carrera.

1.5 Campos de trabajo para el psicólogo

Con el transcurso del tiempo se ha dado una apertura en el campo de trabajo para el psicólogo, porque no solo se limita a ejercer los conocimientos esenciales en un campo clínico o experimental. La Psicología ha logrado alcances en otras áreas, así, el psicólogo debe de tener una formación de tronco común, posteriormente se puede especializar en distintos campos que a continuación se citan:

- **“Clínico**, en donde se relaciona con el proceso salud-enfermedad, su participación se orienta hacia la preservación y rehabilitación de la salud mental, puede ser a nivel privado, en donde por lo general trabaja de manera individual, o bien puede ser en instituciones u organizaciones

sociales en donde tiene la oportunidad de participar en los equipos multidisciplinarios para llevar a cabo su ejercicio profesional.

- **Educativo**, en este campo, el psicólogo se relaciona con el proceso de enseñanza-aprendizaje, con la elección vocacional, la educación especial y el diseño curricular, la investigación y la docencia; su participación por lo general se da en instituciones educativas de diferentes niveles. También se da el ejercicio profesional privado, aunque en menor escala, en el ámbito institucional puede participar con otros profesionales.
- **Social**, el psicólogo que interviene en este campo, esta relacionado con procesos de desarrollo comunitario y participación social, se inserta en equipos multidisciplinarios del ámbito institucional para atender conflictos sociales como la farmacodependencia, la delincuencia y el alcoholismo, entre otros. Participa también en estudios de opinión y análisis de diversos fenómenos sociales.
- **Del deporte**. Es una disciplina científica, que ayuda a estudiar al ser humano y a la interacción de su estado psicológico y emocional en los contextos del deporte y la actividad física. El rol del psicólogo es llegar a cubrir el papel de consultor, asesor, evaluador, entrenador mental en diseños de proyectos deportivos.
- **Del trabajo**, en este campo, el psicólogo se relaciona con procesos de desarrollo laboral, a través de la creación de programas de capacitación, higiene y seguridad en el trabajo o en procesos de reclutamiento y selección del personal, tanto en instituciones públicas como en la industria privada.” (Flores, Monrroy 2007). Dado que este campo de estudio es al que se encuentra enfocada la presente investigación a continuación se ahondará en él tema.

1.6 Áreas de trabajo para el psicólogo laboral

El campo de trabajo para los psicólogos laborales en la actualidad es diverso, ya que pueden trabajar en Instituciones tanto públicas como privadas. La siguiente tabla (1), indica cuales son las principales áreas o departamentos donde el psicólogo laboral puede realizar su trabajo en una organización.

AREA	ACTIVIDADES POR REALIZAR
Selección y ubicación	Desarrollo de pruebas
	Validación de pruebas
	Análisis de puestos
	Identificación de potencial gerencial
	Defensa de las pruebas contra demandas legales
Capacitación y desarrollo	Detección de necesidades de capacitación y desarrollo
	Diseño e implementación de programas de capacitación
	Evaluación del curso de capacitación
	Planeación y desarrollo de una carrera
Desarrollo organizacional	Análisis de la estructura organizacional
	Maximizar la satisfacción y efectividad de los empleados
	Facilitar el cambio Organizacional

Evaluación del desempeño	Desarrollo de medidas del desempeño
	Medición de los beneficios económicos del desempeño
	Introducción de sistemas de evaluación del desempeño
Calidad de vida en el trabajo	Identificación de factores asociados con la satisfacción laboral
	Reducción del estrés en el ambiente laboral
	Diseño de puestos para hacerlos más efectivos
Ingeniería Psicológica	Diseño de ambientes laborales
	Optimización de la efectividad persona-maquina
	Diseño de ambientes seguros
Miembro del equipo directivo, gerencial, director o vicepresidente de:	Personal
	Recursos Humanos
	Planeación Organizacional
	Desarrollo organizacional
	Desarrollo ejecutivo
	Desarrollo de personal
	Relaciones laborales
Capacitación	
Profesor titular, asociado o asistente de:	Psicología
	Administración
	Conducta Organizacional

	Relaciones Industriales
	Recursos Humanos
Consultor corporativo	
Consultor privado	
Investigador	Sector Público
	Sector Privado
	En publicación de pruebas

Tabla 1

Landy J. Psicología Industrial, Introducción a la Psicología industrial y organizacional. Ed. Mc Graw Hill México. 2005. pp. 7

1. Reclutamiento y Selección de personal. Es un proceso en el cual el Psicólogo Laboral atrae a candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar un cargo o una plaza dentro de la Organización. El reclutamiento es específicamente una tarea de divulgación.

La selección, es la actividad que va tomada de la mano del reclutamiento, pero a diferencia de este, en el proceso de selección, el Psicólogo laboral debe de tomar decisiones acertadas, en el momento de proponer al posible candidato, para ocupar los puestos existentes en la empresa.

La principal tarea en estos dos procesos está orientada a la búsqueda, selección e incorporación del personal idóneo para lograr cubrir las necesidades de la empresa de acuerdo a los requisitos y especificaciones de los puestos de trabajo de la organización.

Esto se logra mediante la utilización de herramientas psicológicas, como por ejemplo: la entrevista, aplicación de instrumentos psicológicos, observación, etc.

- 2. Capacitación y Desarrollo.** Son consideradas como herramientas esenciales en el proceso de Administración en el área de Recursos Humanos, porque se enfocan a la planificación, sistematización y organización que permiten modificar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal.

En esta área de trabajo, la principal labor del Psicólogo es lograr perfeccionar el trabajo de los colaboradores en su puesto de trabajo, a fin de propiciar, mejores niveles de desempeño buscando la eficiencia, eficacia y efectividad empresarial.

- 3. Desarrollo organizacional.** El papel del Psicólogo en esta área, consiste en llevar un cambio organizacional para maximizar la satisfacción y efectividad de los empleados. Esto lo podrá lograr implementando valores, aptitudes y comportamientos en base al cambio esperado. Para ello se requiere llevar a cabo un análisis de la estructura organizacional para hacer una detección de las áreas donde se requiere un nuevo cambio.
- 4. Evaluación del desempeño.** Es una labor que permite estimular o juzgar el valor de la excelencia de las cualidades de alguna persona. En el caso de las organizaciones, el Psicólogo evalúa el potencial humano en base a su desempeño y comportamiento.
- 5. Calidad de vida en el trabajo.** En esta área el Psicólogo Laboral identifica los factores asociados con la satisfacción laboral, como por ejemplo: las necesidades básicas del empleado, la satisfacción que tiene el colaborador con su trabajo ejecutado, las posibilidades de tener un futuro en la organización, reconocimiento de labor, estar de acuerdo con su salario percibido, las relaciones humanas que llega a tener con el grupo que labora, así como la organización y el ambiente interno, entre otras. Una vez que el Psicólogo conozca esta información, podrá conocer las expectativas que este tiene de la organización.

6. **Ingeniería psicológica.** Aquí el Psicólogo tiene que diseñar lugares de trabajo, herramientas y tareas que coincidan con las características fisiológicas, anatómicas y psicológicas de acuerdo a las capacidades del trabajador. Buscando cubrir tres elementos del mismo sistema, los cuales son: hombre-máquina-ambiente.
7. **Miembro del equipo directivo o gerencial.** El Psicólogo desde esta perspectiva, forma parte de la planeación organizacional, gracias a que forma parte de las máximas autoridades que existen en una Empresa, Organización o Institución. Entre sus funciones esta el crear y mantener buenas relaciones; coordinación entre las áreas; planeación y desarrollo de metas, objetivos y proyectos; realización de evaluaciones periódicas de diferentes departamentos, entre otras. Un gerente general usualmente vela por todas las funciones de mercadeo y ventas de una empresa, así como las operaciones del día a día. Frecuentemente, el gerente general es también responsable de liderar y coordinar las funciones de la planificación estratégica.
8. **Profesor.** Las funciones del Psicólogo en esta área son desarrollar técnicas y estrategias que faciliten el aprendizaje y el conocimiento. El objetivo de trabajo que tiene es fomentar la reflexión e intervención en el comportamiento humano, mediante el desarrollo de las capacidades ya sea de forma grupal o personal. El Psicólogo de la educación desarrolla su actividad profesional en base a las relaciones humanas. El profesional participa en la atención educativa en todas las etapas de la vida. Promoviendo la educación como profesionista con ética, conocimiento y experiencia laboral.
9. **Consultor corporativo o privado.** Proporciona un consejo experto, con un dominio en un área particular. Estas áreas pueden ser por ejemplo: contabilidad, tecnología, ley, recursos humanos, ventas, finanzas, comunicación u otros. La principal función de un consultor, es asesorar en las cuestiones sobre las que posee un conocimiento especializado. Los Psicólogos que se dedican hacer consultores también poseen una

especialización dentro de su actividad. El consultor no es parte integrante de ninguno de los equipos de la organización y puede ofrecer un punto de vista imparcial.

10. Investigador. El psicólogo que se dedica al área de investigación busca ejercer una actividad creativa y sistemática para acrecentar el conocimiento científico. Aquí trabaja en el pro de nuevos conocimientos, productos, procesos, métodos y sistemas que llegan a estar relacionados con la gestión de nuevos proyectos. El profesionista se apoya en la experimentación y desarrolla su actividad en forma individual o grupal, pero sea cualquiera de estas dos alternativas siempre tendrá que comunicar sus investigaciones.

1.7 Técnicas e instrumentos empleados por el psicólogo laboral

Cuando una persona tiene algún problema o conflicto, llama a un especialista en el área para resolver su situación actual. Todas estos profesionistas tienen algo en común, hacer una exploración del problema, para que posteriormente se pueda proponer una solución.

De esta forma es como actúa el Psicólogo que elabora y aplica los instrumentos de medición psicológica en determinadas circunstancias como: en el reclutamiento y selección de personal; en el proceso de identificación de necesidades de capacitación; en la evaluación del desempeño de personal, etc.

Un instrumento de medición es aquella herramienta que, a partir de un patrón, permite asignar valores numéricos a diversos atributos del comportamiento humano.

Grados J. (2000) propone las siguientes clasificaciones de las pruebas psicológicas:

- Respuesta alternativa vs. Respuesta libre
- Velocidad vs. poder

- Papel y lápiz vs. ejecución
- Aplicación colectiva vs. Individual
- Estructuradas vs. proyectivas
- Orales vs. escritas
- Ejecución máxima vs. Ejecución típica

Respuesta alternativa vs. Respuesta libre

En la prueba de respuesta alternativa, el sujeto tiene que elegir entre varias opciones por ejemplo, de comparación, dicotómicas o de respuesta de alternativa simple, de elección múltiple. En la segunda modalidad, el sujeto crea una respuesta propia.

Velocidad vs. Poder

En las pruebas de velocidad existe un tiempo límite para la resolución de los ítems o preguntas, en tanto que el segundo tipo, el nivel de dificultad es una constante y el tiempo uno más de los factores que se evalúa.

Papel y lápiz vs. Ejecución

En el primer caso se emplean pruebas escritas con un formato establecido e instrucciones impresas; en el segundo caso, las pruebas consisten en manipular algún instrumento, herramienta u objeto a partir de instrucciones verbales.

Aplicación colectiva vs. Individual

Las pruebas colectivas pueden ser aplicadas a varios sujetos en un mismo tiempo, de manera contraria a lo que ocurre con las de aplicación individual, donde incluso es muy importante observar la conducta del sujeto durante la prueba.

Estructuradas vs. Proyectivas

Las pruebas estructuradas están construidas con la finalidad de obtener un resultado claro y preciso ya que estas poseen una escala de medición predeterminada, aquí no se obtienen respuestas subjetivas. Con respecto a las pruebas proyectivas son instrumentos especialmente sensibles para revelar aspectos inconscientes de la conducta, los cuales permiten provocar una amplia variedad de respuestas subjetivas.

Orales vs. Escritas

Esta clasificación obedece a la forma en que son expresadas las instrucciones: en el primer caso, las indicaciones son verbales, sea la prueba individual o colectiva, en tanto que en el segundo, las instrucciones aparecen redactadas en el formato de la prueba.

Ejecución máxima vs. Ejecución típica

En las primeras se expresa al sujeto la importancia de obtener la mejor calificación posible, invitándolo hacer su mejor esfuerzo y a trabajar con rapidez, como en las pruebas de rendimiento y aptitud. En la ejecución típica lo que interesa es conocer el comportamiento habitual del sujeto como por ejemplo en las pruebas de personalidad.

A continuación se expondrán distintas herramientas o instrumentos de evaluación psicológica que utiliza el Psicólogo Laboral.

- Test

“Un test es un procedimiento sistemático para observar la conducta y describirla con la ayuda de escalas numéricas o unas categorías determinadas” (Cronbach L., 1984) asimismo los tests son instrumentos experimentales que tienen por

objeto medir o evaluar una característica psicológica específica, o los rasgos generales de la personalidad de un individuo.

Los tests psicométricos están estandarizados en el sentido de que su administración, puntuación e interpretación está preparada de tal forma que las puntuaciones de gente distinta, en momentos o lugares diferentes puede ser comparada de forma que tenga sentido. Para ser aceptados estos deben de ser convalidados es decir que deben de demostrar que miden la cualidad que dicen que miden.

La clasificación general de los tests se menciona a continuación:

- **Test Psicométricos**: Básicamente miden y asignan un valor a determinada cualidad o proceso psicológico como lo son la inteligencia, memoria, atención, funcionamiento cognitivo, daño cerebral, comprensión verbal, etc. Se dirigen a actividades de evaluación y selección, como también al diagnóstico clínico, su organización, administración, corrección e interpretación.
- **Test Proyectivos**: Se encuentran dentro de la corriente dinámica de la Psicología, parten de una hipótesis menos estructurada que pone a prueba la individualidad de la respuesta de cada persona para así presumir rasgos de su personalidad, por lo que la actividad proyectiva puede ser gráfica o narrativa, su uso suele ser más en el ámbito clínico, forense e infantil.

- **Entrevista**

La entrevista es una técnica que ha surgido para satisfacer los requisitos de lo que hoy en día se conoce como la interacción personal dentro de las civilizaciones. Los autores Acevedo I., Florencia A. y López. (1998), mencionan que el término de entrevista proviene del francés “*entrevoir*” y que significa “*verse*

uno al otro” y que en sus orígenes, fue utilizada como una técnica exclusivamente periodística.

Sin embargo, la entrevista ha venido evolucionando como una herramienta de trabajo para diversas profesiones como por ejemplo para psicólogos, médicos, abogados, etc. quienes la utilizan con la finalidad de lograr obtener información relevante a un objetivo.

Es por ello que se **define a la entrevista** como:

“Una forma estructurada de comunicación interpersonal, generalmente entre dos personas (entrevistador y entrevistado), debidamente planeada, con un objetivo determinado y con la finalidad de obtener información relevante para tomar decisiones benéficas para ambas partes” (Grados J., 2000)

De acuerdo al nivel escolar y cultural del candidato, se realizará el grado de dificultad de la entrevista, en esta, se tendrá que utilizar un tipo de lenguaje verbalizado, sencillo y claro. El respeto y la sencillez deben de estar presentes, de esto depende la calidad de la información recabada.

En la entrevista industrial es primordial comprobar la veracidad de los datos proporcionados por parte del entrevistado, tanto en los documentos que se entregan hasta la entrevista personal que se le realiza al candidato a la vacante. Una desventaja de esta técnica es que con el tiempo se clasifica como subjetiva, es decir, depende mucho de la decisión, conocimientos, observación y criterios que tenga el entrevistador en ese momento para poder deliberar si es un buen candidato o no.

La entrevista esta compuesta por una serie de etapas, se mencionan a continuación: Rapport, Preparación, Apertura, Desarrollo, Cierre.

- **Observación**

La observación por sí sola, consiste en analizar las conductas organizacionales y su ámbito funcional como el comportamiento. Aunado a esto, es un sistema que toma en cuenta la contemplación, la vigilancia y la atención. Muestra ser una técnica flexible, debido a que puede modificar conductas o situaciones gracias a la retroalimentación de lo que se quiere observar. Cuando la observación se aplica de forma correcta, en las organizaciones, empresas o instituciones, suministra información importante para ayudar al funcionamiento de su desempeño, entre otras funciones.

- **Análisis de puestos**

El análisis de puestos es un documento que se realiza para especificar el perfil del puesto de trabajo como del empleado, esta información es el resultado de la suma de la **descripción de puestos** (es un enlistado de todas las tareas, responsabilidades, condiciones laborales y supervisión del puesto) junto con las **especificaciones del puesto** (lista de los requisitos que debe de cumplir la persona que se le va a contratar: estudios, habilidades, personalidad, etc.).

Dessler G. (2001) define al análisis de puestos como “el procedimiento para establecer las obligaciones y las habilidades que requieren un puesto y el tipo de persona que se debe contratar para ocuparlo”. Este autor, propone los elementos que debe de contener un análisis de puestos:

- **Actividades laborales.** Recabar información necesaria con respecto a las actividades laborales que se van a desempeñar.
- **Conductas humanas.** Es la información sobre las exigencias del trabajo.
- **Máquinas, herramientas, equipo y auxiliares usados para trabajar.**
- **Estándares del desempeño.** Es la información equivalente en números o grados para poder evaluar al empleado en su desempeño laboral.

- **Contexto del puesto.** Aquí se establecen las condiciones de trabajo, por ejemplo: el horario, incentivos, equipos de trabajo, etc.
- **Requisitos humanos.** Son los requisitos humanos en cuanto a sus *habilidades* como por ejemplo: nivel académico, experiencia laboral; y sus *atributos personales* como: características físicas, personalidad y aptitudes.

La utilidad que tiene el análisis de puestos es diversa y dependerá de la función que le de cada organización, en cuanto a las actividades que se lleven a cabo, algunas de ellas son (Valenzuela B. y Ortiz M., 2004):

- Reclutamiento y selección de personal
- Valuación de puestos
- Evaluación del desempeño
- Detección de necesidades de capacitación
- Manejo de conflictos
- Calificación de méritos
- Higiene y seguridad
- Planeación de recursos humanos
- Elaboración de programas motivacionales
- Contrato colectivo e individual
- Promoción del puesto

Algunos de los beneficios del análisis de puestos, que propone Reyes P. (1991) son:

- **Para la empresa**
 - a. Es la base de un sistema de ascensos.
 - b. Sirve para fijar responsabilidades de ejecución de cada trabajador.
 - c. Detecta las lagunas de trabajo que existen dentro de la empresa.

➤ **Para el trabajador**

- a. Le hace conocer al trabajador con exactitud sus actividades laborales.
- b. Se le señala con claridad sus responsabilidades.
- c. Le ayuda a saber si esta realizando bien sus labores.
- d. Se le delimita de forma detallada su área de trabajo que impide que invada funciones de otro campo.
- e. Se le señala al trabajador sus fallas y aciertos y hace que resalten sus méritos y su colaboración.

CAPÍTULO II

COMPETENCIAS

2.1 Antecedentes históricos

Las competencias es un concepto cuya materialización tuvo en principio una finalidad netamente laboral. Sin embargo se ha transformado, extendiéndose a diferentes ámbitos.

Así, la historia de las competencias es larga, se empezó a hablar de ellas al menos hace cien años, cuando los países de Inglaterra y Alemania buscaban precisar las exigencias para poder obtener una certificación oficial en su población trabajadora, es decir, lograr establecer las características y facultades de los conocimientos, habilidades y aptitudes que deberían contar los profesionistas en el aspecto laboral. Una vez cubiertas estas características tendrían que saber aplicarlos en determinados contextos, siempre y cuando fuera con destreza.

El concepto de competencia laboral comenzó a extender su uso. Así, en el siglo XX se introduce este término en el área educativa, pero es hasta finales de la década de los sesenta, cuando se retoma el tema, dentro de un debate, (Preciado A., 2006) sobre el distanciamiento existente entre la preparación de los profesionistas con el ámbito laboral. Este nuevo enfoque propone una convergencia entre lo que es la capacitación y el empleo, enfatizando la importancia de que tanto hombres como mujeres se adecuen a los cambios que su medio ambiente les presenta.

Al hacer una revisión histórica del proceso de capacitación en el ámbito laboral, debe reconocerse que desde la edad media y el renacimiento, los artesanos de los gremios contaban ya con un maestro que les enseñaba el quehacer cotidiano y que en la época de la revolución industrial, los obreros expertos enseñaban a sus pupilos el dominio de técnicas partiendo de actividades más simples, para llegar a

las más complejas y de esta forma ser más competentes en su actividad laboral. En esta labor de enseñanza, la administración jugó un papel fundamental al estructurar este proceso de capacitación; sin embargo, también se requirió el soporte de la psicología al analizar aspectos tales como inteligencia, memoria, personalidad, etc.

En este sentido, el psicólogo David McClelland, profesor de Harvard, en el año de 1973 al criticar la forma en como se utilizaban los tests, en la selección de personal, consideraba que estos no eran suficientes para lograr predecir el éxito en el trabajo. Por ello, decide proponer un nuevo enfoque sobre las competencias, respondiendo a las demandas que le planteaba el Departamento de milicia de EE. UU que, preocupado porque la selección de nuevos oficiales de forma tradicional mostraba un sesgo hacía un grupo específico de la población: varones, blancos y de clase alta, requiere nuevas alternativas que eviten la discriminación y que abriese nuevas posibilidades de acceso a otros grupos.

La forma para poder obtener dicho perfil se basó en tener dos grupos, el primero estaba integrado por oficiales considerados como los más brillantes y el segundo grupo estaba compuesto por oficiales con un desempeño normal (buenos), pero sin destacar particularmente en su trabajo.

Posteriormente, se realizaron entrevistas de incidentes críticos y se tabularon respuestas. Se observaron una serie de diferencias que a su vez servirían para ser consideradas como las primeras competencias identificadas formalmente. Algunas de ellas fueron: sensibilidad interpersonal para entender lo que otros dicen o quieren expresar, expectativas positivas sobre otras personas, creencia en la dignidad y las virtudes de otras personas, entre otras.

A partir de entonces se empezaron a realizar diversas investigaciones en diferentes organizaciones. Para el año de 1991 ya se habían realizado más de 100 estudios similares en 24 países diferentes. En estos estudios se detectaron 760

tipos de comportamientos, de los cuales se formularon 360 indicadores que se agruparon en 21 competencias.

La aceptación del modelo creció de manera rápida captando la atención de dueños de industrias, administradores, directivos y profesionistas de la Psicología del trabajo.

En la actualidad la **Organización Mundial del Trabajo (OIT)**, por medio de sedes que tiene en países asociados, ayuda a promover y difundir el concepto de las competencias y sus diversas aplicaciones. Es por ello que la visualización de estas mismas ha ayudado a los países a hacer uso de una nueva herramienta que ayuda a mejorar la eficiencia y la calidad de la formación de la fuerza productiva.

En América Latina la implementación de dichos enfoques ha estado vinculada a políticas del trabajo, que buscan una transparencia, así mismo un mayor nivel en la eficiencia de la capacitación de la mano de obra.

Sin embargo, en México se empezó a implementar a partir de la década de los ochentas, siendo impulsada por el Gobierno Federal y empresarios que buscaban promover la productividad y la competitividad mediante la capacitación moderna, que daría como resultado trabajadores altamente calificados.

A través del **Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral (CONOCER)**, creado en el año de 1995 en México se ha establecido un sistema de certificación de la capacidad o “Competencia Laboral” de los trabajadores, con el fin de impulsar su desarrollo en base a estándares de calidad del desempeño.

Este programa promueve la implementación de un sistema de formación que esta basado en normas y técnicas de competencia laboral, mediante las cuales, los

empresarios y trabajadores expresan sus necesidades, permitiendo a su vez orientar la estructura de la capacitación.

En la página electrónica de CONOCER se presenta como la “Entidad Paraestatal sectorizada por la Secretaría de Educación Pública que impulsa el desarrollo del modelo de gestión por competencias con el fin de elevar la competitividad y la alta productividad en los diversos sectores del país”.

Así, puede observarse, que el mundo del trabajo ha experimentado diversos cambios, en especial derivado de las nuevas circunstancias de la globalización, desarrollo tecnológico y demanda de nuevos productos y servicios. Por ello, aquellas Organizaciones, empresas, Instituciones, negocios, etc. requieren de trascender en tiempo y espacio, apoyadas en este nuevo perfil laboral.

Con los años, el proceso de transformación de las competencias, ha abierto paso hasta trastocar diversos ámbitos como por ejemplo el ámbito laboral, educativo, social, deportivo, clínico, entre otros, así a partir de que se ha ampliado su horizonte, se ha enriquecido el concepto y se ha hecho un poco más complejo.

Las competencias tradicionalmente se han enfocado a **un saber y un saber hacer**, pero en la actualidad se requiere y se aplica el **saber ser**. Es por ello que las competencias buscan que el individuo logre interpretar, argumentar y plantear en todos los ámbitos de su vida.

Con respecto a lo anterior, **el conocimiento** es considerado como la base fundamental de **los saberes**, ya que es una acción intencionada del sujeto por lograr saber más de los objetos que lo rodean y de los hechos y situaciones de su entorno. Asimismo el termino conocer, se considera como una de las facultades del ser humano, donde el sujeto dirige su interés hacia un objeto o hecho determinado.

Por otro lado “**el saber**” se refiere a un conjunto de conocimientos desarrollados y acumulados en torno a un objeto de interés y en base a la experiencia, es decir, es el conjunto de un conocimiento lógico que da lugar al autoaprendizaje y a la interpretación. Con respecto al “**saber hacer**” es demostrar una congruencia entre lo que se dice que se sabe y lo que se hace.

El saber adquirir y desarrollar una nueva competencia en el repertorio conductual, es el reflejo de diversas experiencias que se van teniendo en el trayecto de la vida. Estas formaran parte del individuo, las cuales le permitirán poder tomar decisiones importantes y esenciales, en circunstancias determinadas, como de igual forma lograr tener un control sobre la misma conducta gracias al autoconocimiento de la misma persona, a esto se le conoce como parte del **saber ser**.

Por otro lado el sujeto se volverá más competente en la medida en que sus acciones favorezcan una mejor actuación en el contexto en el que este inmerso. Asimismo, la nueva sociedad del conocimiento, el nuevo mundo profesional, el mundo ciudadano y laboral, la educación moderna, entre otros, permitan que las competencias se puedan confabular para garantizar una mejor formación que se prolongue a lo largo de la vida, una formación que no sea excluyente para ninguna clase ni genero.

Por lo tanto, el viejo y sencillo concepto, se ha convertido en un conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas, aptitudes y actitudes, entrelazados entre si. Es por ello, que hoy en día, las competencias resultan ser inseparables del contexto o situación particular en la que se desenvuelve el ser humano.

Después de todo, cabe señalar que no todos somos competentes para ciertos tipos de tareas y las competencias puede variar de acuerdo a que si se cuenta con las herramientas simbólicas o instrumentos culturales adecuados.

Ser competente, implica poseer más de lo normal en cuanto a conocimiento, habilidad y destreza para ejecutarlo sin ningún problema, en decir, es saber utilizar lo que se tiene, de manera adecuada y flexible en nuevas situaciones.

2.2 Definición de competencias.

Las competencias se han definido como la capacidad eficiente y eficaz para llevar a cabo, una determinada actividad laboral.

Las competencias hacen referencia a todo lo que esta relacionado con: las actitudes, conocimientos, habilidades, aptitudes, capacidades, patrones de desempeño establecidos por el puesto de trabajo, experiencia laboral, formación educativa, etc., pero en realidad ¿qué es una competencia laboral?

A continuación se mencionarán algunas de las definiciones propuestas por autores e instituciones al respecto:

Marelli, A. (2000): “La competencia es una capacidad laboral, medible, necesaria para realizar un trabajo eficazmente, es decir, para producir los resultados deseados por la organización. Está conformada por conocimientos, habilidades, destrezas y comportamientos que los trabajadores deben demostrar para que la organización alcance sus metas y objetos”.

Ibarra, A. (2000): La considera como “la capacidad productiva de un individuo que se define y mide en términos de desempeño de un determinado contexto laboral, y no solamente de conocimientos, habilidades o destrezas en abstracto, es decir, la competencia es la integración entre el saber, el saber hacer y el saber ser”.

Hernández, D. (2002): para este autor, “la competencia es concebida como el conjunto de saberes y capacidades que los profesionales incorporan a través de la formación y la experiencia más la capacidad de integrarlos, usarlos y transferirlos en las distintas situaciones profesionales”.

POLIFORM / OIT (1975): La Organización Mundial del Trabajo, “la competencia laboral es la construcción social de aprendizajes significativos y útiles para el aprendizaje productivo en una situación real de trabajo que se obtiene no solo a través de la instrucción y en gran medida mediante el aprendizaje por experiencia en situaciones concretas de trabajo”.

CONOCER (2011): “La competencia laboral son los conocimientos, habilidades o destrezas que tienen los trabajadores para desempeñar una función productiva”.

Como se puede observar los conceptos de competencia son diversos en cuanto autores, países y organismos, sin embargo se puede determinar que existen similitudes. Al menos, en la mayoría de estas, se mencionan tres principales variables o factores indispensables para desempeñar un trabajo productivo y competente, que son: conocimientos, habilidades y actitudes.

Algunas personas disponen mejor de sus competencias que otras, incluso podrán ser capaces de transformarlas y hacerlas más eficaces para una situación dada. Estos comportamientos pueden llegar a ser observables en la vida cotidiana, por ejemplo en el trabajo.

Después de todo, surge la interrogante de saber ¿Quién? o ¿Quiénes? definen a las competencias. La respuesta es fácil: la misma Organización, Institución y/o empresa, con la participación activa, ya sea de recursos humanos y/o niveles directivos, serán estos, los que deberán definir sus propias competencias o factores clave de éxito. Es por ello, que las personas al formar parte de una organización no deben de ocupar solamente un puesto de trabajo, sino por el contrario deben de dominar un conjunto de competencias laborales.

Otro elemento que debe ser considerado al momento de la estructuración de las competencias laborales, es definir las en base a las especialidades y los niveles en que se desempeñen los mismos trabajadores, por ejemplo, la capacidad de liderazgo, puede requerirse tanto en jóvenes profesionistas que se desempeñan

en mandos medios como en los máximos ejecutivos, pero su importancia y responsabilidad no será la misma, en ambos niveles. Por lo tanto, en la medida en que sube la escala jerárquica, las competencias pueden cambiar o aumentar su nivel específico en relación con el puesto.

2.3 Clasificación de las competencias

“Para Spencer L., Spencer S. (1993) son cinco los principales tipos de competencias:

1. **Motivación.** Los intereses que una persona considera o desea consistentemente. Las motivaciones dirigen, conllevan y seleccionan el comportamiento hacia ciertas acciones u objetivos y lo alejan de otros.

Ejemplo: las personas motivadas que desean éxito se establecen constantemente objetivos, toman responsabilidad propia para alcanzarlos y utilizan la retroalimentación para desempeñarse mejor.

2. **Características.** Características físicas y respuestas consistentes a situaciones o información.

Ejemplo: el autocontrol en un momento de estrés.

3. **Concepto propio o concepto de uno mismo.** Las actitudes, valores o imagen propia de una persona.

Ejemplo: La confianza y la seguridad de poder desempeñarse bien en cualquier situación, son parte del concepto de si mismo. Los valores de las personas dicen cómo se desempeñarán en sus puestos.

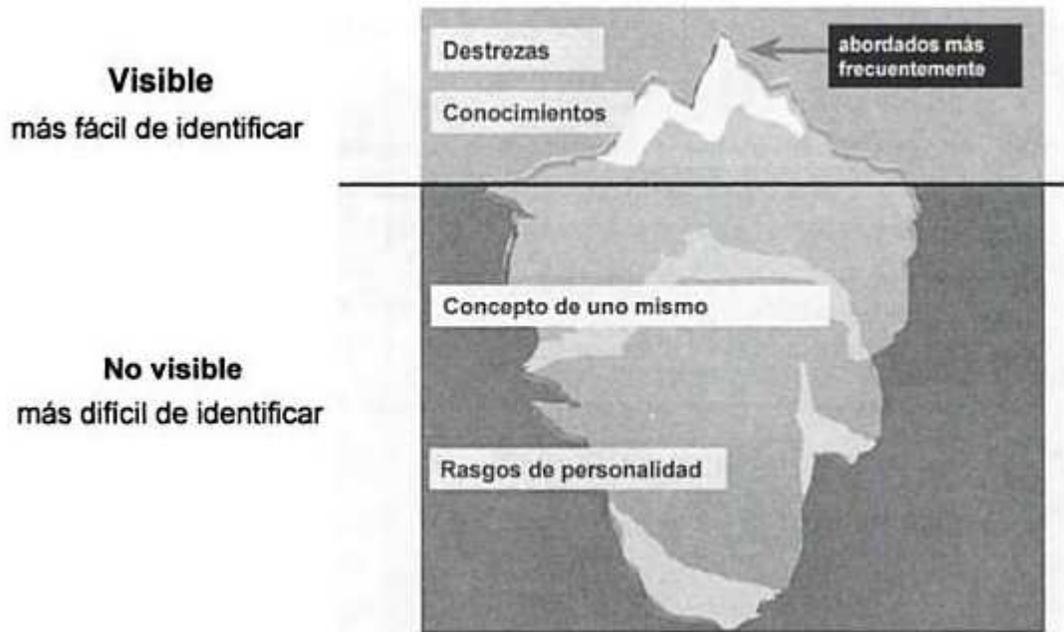
4. **Conocimiento.** La información que una persona posee sobre áreas específicas.

5. **Habilidad.** La capacidad de desempeñar cierta tarea física o mental.” (Alles M.,2005)

Las competencias de *conocimiento y de habilidad* tienden a ser características visibles y relativamente fáciles de detectar en la persona. Las competencias de: *concepto de sí mismo, características y motivaciones* se encuentran aun más ocultas, dentro de la personalidad, estas tres últimas son más difíciles de evaluar y por lo consiguiente de desarrollar. El *conocimiento y la habilidad* son relativamente fáciles de incrementar y de adquirir; la forma más económica para el área de recursos humanos es proporcionando capacitación a su personal.

Continuando en la misma línea de los autores mencionados, estos introdujeron el Modelo de Iceberg, que clasifica las competencias en dos grandes grupos, en primer lugar se tienen las fáciles de detectar y desarrollar, (estas se encuentran en la punta del Iceberg), como por ejemplo las destrezas y conocimientos. En segundo lugar las menos fáciles de localizar (las que se encuentran inmersas y ocultas debajo del agua, de forma figurativa) como por ejemplo el concepto de uno mismo, las actitudes, los valores y el núcleo de la personalidad. En síntesis las competencias según estos autores se pueden dividir de la siguiente forma.

MODELO DEL ICEBERG



Fuente: Spencer y Spencer.

Alles M., Gestión por competencias. El diccionario. 2ª ed. Buenos Aires: Granica 2005. pp. 26

En síntesis, para Spencer L. y Spencer S. (1993) las competencias se pueden clasificar de la siguiente forma:

Criterio agrupador	Descripción de las competencias
Competencias de logro y acción	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Orientación al logro ➤ Preocupación por el orden y la calidad ➤ Iniciativa ➤ Búsqueda de información
Competencias de ayuda y servicio	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Entendimiento interpersonal ➤ Orientación al cliente

<p>Competencias de impacto e influencia</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Impacto e influencia ➤ Conocimiento organizativo ➤ Construcción de relaciones
<p>Competencias gerenciales</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Desarrollo de personas ➤ Dirección de personas ➤ Trabajo en equipo y cooperación ➤ Liderazgo de equipos
<p>Competencias cognitivas</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Pensamiento analítico ➤ Pensamiento conceptual ➤ Profesionalidad o gestión experta
<p>Competencias de efectividad personal</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Autocontrol ➤ Autoconfianza ➤ Comportamiento ante los fracasos ➤ Flexibilidad
<p>Otras competencias</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Despreocupación por el rechazo ➤ Integridad ➤ Diversión en el trabajo ➤ Autoevaluación ➤ Interés afiliativo ➤ Comunicación por escrito ➤ Visión ➤ Comunicación ➤ Estilo de enseñar

Tabla 2

2.4 Goleman: las competencias basadas en inteligencia emocional

Dentro del mismo campo de las competencias, Goleman D. (1999) emplea el concepto de competencias en su obra “La inteligencia emocional en la empresa”, señalando que:

“Las reglas del trabajo están cambiando. Ahora se nos juzga según por normas nuevas: ya no importa solo la sagacidad, la preparación y la experiencia, sino cómo nos manejamos con nosotros mismos y con los demás. Esta norma se aplica cada vez más para decidir quién será contratado y quién no, a quién se retiene y a quién se deja ir, a quién se asciende y a quién se pasa por alto...la nueva medida da por sentado que tenemos suficiente capacidad intelectual y preparación técnica para desempeñarnos en el empleo; en cambio se centra en ciertas cualidades personales, como la iniciativa y la empatía, la adaptabilidad y la persuasión” (Goleman D., 1999).

Es por ello, que no solo se toma en cuenta el coeficiente intelectual en el proceso de selección del personal, sino también se considera el coeficiente emocional, el cual evidencia las actitudes personales y sociales. El poder “hacer” ahora se tiene que entrelazar con el “querer” hacer, representado por competencias tales como, la motivación dirigida para el logro, honestidad en el actuar y/o el deseo de asumir responsabilidades entre otras.

Es así como estas competencias aumentan la productividad, adicionan el valor al trabajo y a su vez brindan satisfacción. Para lograr el equilibrio entre el plano emocional y el cognitivo, el individuo debe: estar dispuesto a tener siempre compromiso con las propias acciones y pensamientos, disponibilidad para el trabajo y estar actualizando de forma constante en el adquirir nuestras capacidades.

Retomando una vez más a Goleman (1999), menciona que la inteligencia emocional no significa simplemente ser simpático, sino saber expresar adecuadamente y con efectividad sus emociones, por ejemplo permitir que las personas trabajen juntas y sin altercados, en busca de una meta en común.

La inteligencia emocional aplicada en el proceso de selección por competencias, es prácticamente la evaluación del cómo nos manejamos con nosotros mismos y con los demás, para poder decidir quién será contratado y quién no.

Es por ello que, Goleman (1999) aborda tres elementos que se relacionan con el trabajo, en primer lugar son las capacidades emocionales individuales, en segundo plano son las habilidades para trabajar en equipo y finalmente el nuevo tipo de empresas organizadas con el plan de inteligencia emocional. De tal forma, que la importancia de adaptarse a las nuevas condiciones en las empresas modernas es indispensable hoy en día.

Por estos motivos, es necesario estar conscientes de la existencia de la inteligencia emocional, porque, en la actualidad, en el proceso de selección o evaluación de desempeño, se evalúa, cómo el trabajador es capaz de lograr un autocontrol en situaciones de estrés, si es honesto, íntegro y responsable ante cualquier situación laboral. Si observamos bien, los gerentes más eficaces en las empresas, son emocionalmente inteligentes, debido a su claridad de objetivos, su confianza en sí mismos, su poder de influir positivamente y de “leer” los sentimientos ajenos.

La buena noticia es que la inteligencia emocional se puede aprender. A nivel individual, sus elementos son fáciles de identificar, se pueden evaluar y mejorar. Goleman, en el año de 1996 clasifica a las competencias de la siguiente forma:

Ámbito	Competencia	Descripción
Personal	Autoconciencia	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conciencia adecuada de uno mismo ➤ Confianza en uno mismo
	Autorregulación	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Autocontrol ➤ Confiabilidad ➤ Adaptabilidad ➤ Integridad ➤ Innovación
	Motivación	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Motivación ➤ Compromiso ➤ Optimismo
Social	Empatía	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Comprensión de los demás ➤ Orientación al servicio ➤ Aprovechamiento de la diversidad ➤ Conciencia política
	Habilidades sociales	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Influencia ➤ Comunicación ➤ Liderazgo ➤ Catalizador del cambio ➤ Resolución de conflictos ➤ Colaboración ➤ Habilidades de equipo

Tabla 3 Goleman D. Inteligencia emocional en el trabajo. Cómo seleccionar y mejorar la inteligencia emocional en individuos, grupos y organizaciones. Editorial Kairos. Editorial en castellano 2005. pp141.

2.5 Detección de competencias

Las empresas al implementar los diversos enfoques que existen sobre las competencias laborales, deberán estar conscientes de que los trabajadores no solo ocupan un puesto de trabajo, sino por el contrario deberán de dominar un conjunto de competencias, de acuerdo a lo que se requiere en cada puesto. Para lograr detectarlas, definir las y evaluarlas, es necesario conocer al menos la técnica que será utilizada.

Cuando se decide evaluar destrezas y conocimientos tentativamente el proceso puede ser sencillo, pero cuando se desea evaluar las conductas, esto se hará más complicado.

Por lo tanto, un consultor debe de conocer las competencias requeridas por el puesto en la empresa y si forma parte del área de RR. HH deberá identificar las competencias que desea buscar para cada puesto en particular.

De acuerdo a Alles M. (2004) es indispensable conocer cuatro pasos para detectar competencias para un puesto específico.

1. Identificar las competencias clave como:

- La visión y la misión de la empresa.
- Objetivos del negocio y el plan de acción.
- La visión de alta dirección
- La cultura de la empresa y su estilo
- Las competencias requeridas

2. Detectar en los candidatos características clave donde exista una relación con respecto al desempeño en el trabajo.

3. Hacer uso de nuevas herramientas

- Nuevos formatos de entrevista.

- Dinámicas grupales
- Manual de competencias

4. Hacer un seguimiento del comportamiento de las competencias observadas en el candidato, en el proceso de selección.

2.6 Definición de las competencias para este estudio

Como se mencionó anteriormente, el Psicólogo Industrial debe contar con competencias laborales que le permitan desempeñar satisfactoriamente sus funciones, entre ellas, pueden señalarse como significativas: **liderazgo, toma de decisiones y asertividad** que a continuación serán precisadas.

2.6.1 Liderazgo

El liderazgo es un tema crucial hoy en día, dado que las fronteras se han abierto al comercio global, las organizaciones y empresas, permanentemente se encuentran en una constante lucha por ser cada vez más competitivas, lo que ha propiciado la necesidad de que las personas que integran las organizaciones sean cada vez más eficientes y capaces de dar mucho más de sí mismas, asumiendo un rol como gente con iniciativa y capacidad de dirigir y encausar el trabajo de los demás. Así, surge la necesidad de desarrollar habilidades gerenciales, de formar líderes comprometidos, por ello, a continuación se presentan algunas definiciones al respecto así como temas vinculados.

2.6.1.1 Conceptualización y primeros estudios

El tema de liderazgo ha generado controversia. Actualmente no solo se centra en la habilidad, comportamiento, estilo o carisma de una persona, sino que se mide en términos de interacción entre las personas que están involucradas en el proceso, tanto líderes como colaboradores.

El liderazgo es una palabra muy actual, que a veces se puede llegar a confundir con Dirección de empresas, Corporaciones, Organizaciones, etc., pero su significado va mucho más allá. Por ese motivo se proporcionaran definiciones de esta competencia laboral:

- Chiavenato I. (2002), destaca lo siguiente: "Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos"
- Según el Diccionario de la Lengua Española (2001), "liderazgo se define como la dirección, jefatura o conducción de un partido político, de un grupo social o de otra colectividad".
- El Diccionario de Ciencias de la Conducta (1999), lo define como las "cualidades de personalidad y capacidad que favorecen la guía y el control de otros individuos".

Podemos concluir que el liderazgo es un intento de influencia interpersonal, dirigido a través del proceso de comunicación, al logro de una o varias metas. Finalmente al sujeto que le toca ser líder, debe de saber inducir a los demás, para poder ejercer una determinada influencia para que tanto este como sus seguidores unan fuerzas para alcanzar el mismo objetivo.

Como se puede observar existen casi tantas definiciones del liderazgo como personas que han tratado de definir al concepto. Pero en verdad es aquí donde surge la interrogante del ¿por qué? o al ¿qué se debe que una persona sea líder?.

“Weber decía que el liderazgo se debía a tres aspectos: el primero era por que el sujeto era carismático, el segundo por aspectos de herencia (el cargo de líder) y finalmente el tercero por relaciones burocráticas (decisión de los miembros del grupo). Por otro lado, Taylor decía, que la característica fundamental de un líder, es que se va a esforzar por los objetivos y metas de una empresa pase lo que pase. Por el contrario. E. Mayo consideraba que un buen líder era aquel capaz de detectar sentimientos, emociones y capacidades de los trabajadores para lograr

que la empresa funcionara mejor. Sin embargo James MC Gregor Burns decía que el ser humano por naturaleza necesita de un control y de una dirección, es por este motivo que mientras exista en todas las empresas un jefe que sepa ser un buen líder obtendrá buenos resultados.” (Vadillo M., 2010)

Por otra parte, el liderazgo ha sido también definido desde una perspectiva gerencial. Así. Rallph M. Stogdill (1999), define al liderazgo gerencial como “el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas”. (Vadillo M., 2010)

Esta definición tiene cuatro implicaciones importantes. En primer lugar, el liderazgo involucra a otras personas, es decir a los empleados o seguidores. Los miembros del grupo tienen una determinada voluntad propia, la cual esta dispuesta a aceptar las órdenes de un líder, estos ayudan a definir la posición del líder y permiten que transcurra el proceso del liderazgo. Es importante resaltar que sin los empleados o los seguidores, no existiría a quien ordenar y por consecuencia las cualidades del liderazgo serían irrelevantes.

En segundo plano, en el liderazgo existe una desigualdad del poder, entre los líderes y los miembros del grupo. Hay que resaltar, que los miembros del grupo no carecen de poder porque pueden dar forma y opinión de lo que se hace en las actividades del grupo. Sin embargo, por regla general, el líder tendrá más poder.

El tercer aspecto, es la capacidad para usar las diferentes formas del poder, para lograr influir en la conducta de los seguidores. De hecho algunos líderes pueden influir en las personas, tanto que ellos pueden llegar hacer cosas inimaginables que por si solas no lo harían nunca. El poder para influir nos lleva al cuarto aspecto del liderazgo.

El cuarto aspecto es una combinación de los tres primeros, pero reconoce que el liderazgo es una cuestión moral, esto se refiere a los valores y requiere que se ofrezca a los seguidores suficiente información sobre las alternativas, para que

cuando llegue el momento de responder a la propuesta del liderazgo, puedan elegir con inteligencia.

Para ser un buen líder no solo se tiene que pensar que uno lo es, sino que también tiene que existir gente que piense y crea que lo es, para que lo puedan seguir. Es por ello que el liderazgo tiene una aplicación amplia en nuestra vida, porque puede partir desde el nivel familiar hasta aspectos sociales.

Por ejemplo los líderes políticos, militares, académicos, deportistas y comerciales, durante toda la historia han forjado el estándar y el estilo de vida, la grandeza y el destino de las naciones y continentes. Ha habido líderes buenos y malos, líderes ricos y pobres, jóvenes y viejos. Hay muchos líderes en nuestro mundo de hoy, y sin tomar en cuenta las áreas vocacionales a las que sirven.

Todos estos líderes tienen ciertas características en común, son personas altamente motivadas que se esfuerzan en alcanzar altos objetivos para sus seguidores y establecen elevados estándares de desempeño para ellos mismos. Son curiosos, enérgicos y retados por los problemas no resueltos que los rodean; y ansiosamente reúnen todas sus energías y recursos para superar cualquier barrera que estorbe la realización de sus objetivos.

Los líderes de más éxito en toda organización ejecutan tareas y actúan en una forma que proporciona a sus seguidores satisfacción y realización al ejecutar el trabajo requerido y más aun al llegar al objetivo. Los líderes activan "la voluntad del hacer" de una persona, muestran el camino y guían a los miembros del grupo hacia la realización del mismo. Los líderes proporcionan visión a sus seguidores y la dirección es un ingrediente necesario para la administración de éxito.

El líder como toda persona posee muchos defectos y virtudes que debe conocer de si mismo, esto implica autoconocerse, para que posteriormente pueda lograr entender a los que le rodean y reflejar lo que quiere lograr.

El liderazgo es un aspecto importante de la administración, asimismo, como se menciono con anterioridad, la esencia del liderazgo son los seguidores. Lo que hace que una persona sea líder es la disposición de la gente a seguir. Además, la gente tiende a seguir a quienes le ofrecen medios para la satisfacción de sus deseos y necesidades.

Los líderes tienen poder si poseen la capacidad para influir en otras personas. Es por ello, que los directivos pueden disfrutar de diversos poderes, como por ejemplo, el poder de proporcionar incrementos salariales o despedir empleados por insubordinación. En este sentido, un directivo que sea un buen líder usará el poder de forma sensata y de esta forma el poder que tiene el líder, le ayudara a que los seguidores actúen de acuerdo a sus deseos.

2.6.1.2 Liderazgo y poder

Los autores Gómez L. y David B. (2004) en su libro de “Administración” mencionan que en un reconocido trabajo sobre el poder del autor J. French y B.Raven se proponen 5 formas por las que las personas pueden ser inducidas para seguir a un líder. Las cuales son:

- **El poder coercitivo.** Poder basado en el miedo y en el temor de que el líder pueda castigar a las personas que no le apoyen u obedezcan.
- **Poder de recompensa.** Poder que deriva de la creencia de que el líder puede proporcionar algo que las personas valoran, de forma que éstas cambian su apoyo por las recompensas.
- **Poder legítimo.** Autoridad legal o formal para tomar decisiones sujeta a ciertas limitaciones.
- **Poder experto.** Deriva del conocimiento o habilidades destacadas del líder, que son reconocidas por otros individuos como dignas de ser tenidas en consideración.
- **Poder de referencia.** Poder que se deriva de la satisfacción que las personas sienten por identificarse con el líder.

No se puede confundir entre lo que es el poder y lo que es el liderazgo, porque el concepto de líder se encuentra estrechamente relacionado con la compatibilidad de las metas, sumándose a esto la existencia de la congruencia entre las metas del líder y las de las personas que se encuentran bajo su dirección. Así mismo se enfoca únicamente en la influencia descendente sobre los subordinados para el alcance de metas en unión.

2.6.1.3 Dirigir vs. Liderar

Son muchos los directivos que llegan a confundir el papel de un líder con el papel de directivo o manager. Es por ello que Bennis W. (2003) estableció las siguientes diferencias. “el directivo administra, el líder innova. El directivo es copia, el líder es un original. El directivo mantiene, el líder desarrolla. El directivo se centra en los sistemas y la estructura; el líder se centra en las personas. El directivo se basa en el control; el líder inspira confianza. El directivo tiene un punto de vista cortoplacista, el líder tiene una perspectiva a largo plazo. El directivo pregunta cómo y cuándo. El líder pregunta qué y por qué... El directivo inicia; el líder origina”.

Diez años después, Zalenick A. (1999) argumentó que los directivos y los líderes eran dos tipos de personas muy diferentes. Por un lado los directivos, buscan alcanzar sus objetivos solo si surge una necesidad de ellos, nunca lo harán por deseo. Estos son expertos en hacer desaparecer conflictos entre individuos o entre departamentos y en hacer que se tranquilicen con tal de asegurar que los negocios de las organizaciones no se vean afectados y que se sigan llevando a cabo.

En la contraparte, los líderes son capaces de adoptar actitudes personales y activas respecto a los objetivos. Buscan las oportunidades y recompensas que están de forma inmediata. Siempre buscan inspirar a los subordinados para que la creatividad emerja. La relación que tienen con los empleados y compañeros de trabajo son estrechas y por consecuencia, su clima laboral es menos conflictivo.

Por lo tanto no es lo mismo “Dirigir” que “Liderar”. A continuación se mencionaran las diferencias existentes propuestas por Palomo M. (2010):

Dirigir	Liderar
Esta justificada por la organización y sus estructuras.	Esta justificada por el impacto y la influencia que ejerce en los demás.
Orientado a clientes y a resultados.	Orientado a resultados y a clientes (internos y externos).
Orientado a las normas y procedimientos.	Orientado hacia la visión y un proyecto compartido.
Enfocado en las tácticas.	Enfocado en las estrategias.
Visión cortoplacista.	Visión a medio y largo plazo.
Centrado en rutinas.	Centrado en actividades importantes y urgentes que exigen agudizar el ingenio.
Eficiencia.	Eficacia.
Imita.	Origina y ayuda a buscar nuevas perspectivas.
Conduce.	Guía y muestra un camino.
Organiza y gestiona los recursos disponibles.	Motiva y genera compromiso emocional.
Administra.	Crea: nuevas ideas, nuevas tecnologías, nuevas políticas, nuevas metodologías.
Planifica, organiza, controla, delega y realiza ajustes o modificaciones.	Visión a futuro.
Rol fijado.	Rol construido.
Énfasis en los recursos materiales y físicos.	Énfasis en los recursos emocionales.

Controla y supervisa los resultados.	Forma y asesora a sus colaboradores (coach).
--------------------------------------	--

Tabla 4 Palomo M. (2010) *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. Ed. ESIC. Sexta edición. pp 20

2.6.1.4 Liderazgo y motivación

Es importante mencionar que la motivación es uno de los requisitos que un verdadero líder debe poseer, para poder guiar a los que están a su alrededor para el logro de los objetivos. Todas las teorías sobre el liderazgo coinciden en que los líderes eficaces activan, dirigen y sostienen los esfuerzos de los subordinados.

Gómez L. y Balkin D. (2003) mencionan que los líderes son capaces de motivar a las personas, para que den lo mejor de sí. El rendimiento depende de las aptitudes personales y de las oportunidades proporcionadas por la organización para que los empleados logren aplicar sus talentos.

Por ejemplo, es probable que un empleado a quién no se le reconoce su esfuerzo, se encuentre desmotivado y se sienta desvalorado por parte de la empresa, lo que puede generar una percepción del trabajo como monótono, preocupándose sólo por salvar lo rezagado o necesario, sin importarle sobresalir por su esfuerzo laboral.

Sin embargo, un colaborador que se le motiva de forma constante, puede dar como resultado el incremento de su perseverancia, motivación e interés por seguir siendo reconocido por sus mandos directivos. A diferencia del modelo del colaborador desmotivado, éste emplea sus talentos al máximo y por consiguiente lo hace un colaborador más valioso para la organización.

Para motivar a los empleados, los directivos necesitan asignar metas desafiantes para que los trabajadores muestren interés en querer alcanzarlas. De igual forma, se requiere reforzar los comportamientos deseados, donde no siempre el

reforzador deberá de ser físico o material, sino por el contrario, este puede llegar a ser, el reconocimiento de su desempeño laboral frente a la empresa.

El satisfacer las necesidades de los empleados como organización, no se debería de dejar de lado. Así, uno de los roles principales de la organización será, preocuparse por diseñar trabajos que sean interesantes e innovadores, intentando que estos no caigan en la monotonía. Finalmente, el ofrecer oportunidades a los trabajadores permitirá que estos puedan hacer uso de sus propios talentos, pero de distintas formas.

2.6.1.5 Rasgos fundamentales de un líder

- **El líder es resultado de las necesidades de un grupo.** Es por ello que un grupo tiende a actuar o hablar a través de uno de sus miembros. Cuando todos tratan de hacerlo simultáneamente el resultado por lo general es confuso o ambiguo. La necesidad de un líder es evidente y real, y esta aumenta conforme los objetivos del grupo son más complejos y amplios. Por ello, para organizarse y actuar como una unidad dentro de una organización, los miembros de un grupo eligen a un líder. Este individuo es un instrumento del grupo para lograr sus objetivos, sus habilidades personales serán valoradas en la medida que le sean útiles al grupo.
- **El líder es, gracias a la influencia que ejerce en los demás.** Una de las habilidades o capacidades que sabe desarrollar y manejar muy bien un líder, es la influencia para lograr hacer que otros vean la diferencia que existe entre él y sus similares, para percatarse de que él como líder, cumple con lo necesario para alcanzar los objetivos establecidos.
- **Delegar.** El líder tiene que distribuir el poder y la responsabilidad entre los miembros de su grupo, esta distribución juega un papel importante en la

toma de decisiones y por lo tanto, también en el apoyo que el grupo le otorga.

- **Disponibilidad.** En aceptar las consecuencias de la propia decisión y acción. Sin embargo se encuentra abierta la iniciativa de poder escuchar y dialogar con los demás, para retroalimentar su desempeño como líder. Por otra parte, la disponibilidad para saber guiar y dirigir es estar dispuesto a encaminar los esfuerzos de los compañeros para detectar fortalezas y debilidades como equipo de trabajo.

- **Perseverancia en la obtención de las metas.** El líder se caracteriza por un fuerte impulso de responsabilidad y terminación de la tarea. Es capaz de lograr establecer objetivos y metas claras, para dirigir a un grupo determinado.

- **Planeación.** Un buen líder debe estar consciente de los recursos materiales, económicos, tecnológicos y humanos que va a requerir para el alcance de metas, es por ello que debe definir bien un plan de trabajo.

- **Anticipar y tener visión futura.** El líder en la organización deberá de ser proactivo y preparar a su empresa de manera sistemática, preventiva y permanente.

- **Participar y potenciar el aprendizaje.** Tanto el líder como sus colaboradores deberán buscar el crecimiento de conocimientos y habilidades, pero esta es tarea principal de él. Con la formación adecuada, se facilita el poder guiar, orientar y asesorar a sus colaboradores en el cambio.

- **Facilitar y estimular** el desarrollo del potencial y de las competencias del equipo.

2.6.2 Toma de decisiones

Todos los seres humanos tomamos decisiones en la vida personal, familiar y laboral. Es por este motivo que la toma de decisiones ha llegado a ser un tema de gran importancia para muchas Organizaciones. De allí que en este apartado se incluya una revisión del concepto.

2.6.2.1 Definición de Toma de decisiones.

Las decisiones son importantes tanto en el aspecto personal como en lo laboral. Tomar decisiones implica un proceso que va más allá de las ideas iniciales hasta la puesta en marcha de las mismas, por lo anterior, es fundamental para cualquier actividad humana, que todos los seres humanos cuenten con esta competencia, ya que ayuda a resolver diferentes situaciones de la vida.

Las decisiones son el corazón del éxito y a veces, hay momentos críticos en que se puede presentar la dificultad, perplejidad y exasperación. Una buena manera de comenzar a entender el proceso de la toma de decisiones, consiste en adoptar un método idealizado y totalmente racional en este proceso, para luego, identificar algunas de las diferencias entre la opción ideal y lo que sucede en la realidad.

“Tomar una decisión es el proceso de elegir o escoger una alternativa entre aquellas disponibles, considerando los factores involucrados y sopesando las diferentes alternativas” (Ander E., 1991)

Para facilitar la toma de decisiones existen cinco preguntas que son clave:

- ¿Qué?
- ¿Cuándo?
- ¿Dónde?
- ¿Quién?
- ¿Cómo?

Diversos autores le han dedicado una atención especial, elaborando propuestas para que esta actividad que aparentemente es sencilla, sea producto de un proceso ordenado, sistemático y adecuadamente fundamentado. Por lo tanto, la toma de decisiones puede llegar a ser una técnica que puede beneficiar o perjudicar, asimismo se debe de analizar y estructurar bien lo que se hará.

Keith K. y Gorín J. en su libro de “Las técnicas para la toma de decisiones” (1999), menciona que si los problemas no existieran en la sociedad, no existiría la necesidad de tomar decisiones, pero como se sabe los problemas existen y aparecen de forma instantánea en el momento menos esperado. Por lo consiguiente, se requiere adoptar ciertas herramientas y estrategias, para lograr elegir la mejor opción en base a la formulación previa de planes y así establecer una solución a dichos problemas.

Cuando las decisiones se hacen individualmente el proceso es relativamente simple, porque la decisión va enfocada al criterio individual, mientras que, las decisiones que se tienen que adaptar a un conjunto de gente, se hacen cada vez más complejas y diferentes, porque todos tienen el derecho de aportar opiniones y de juzgar.

Es por este motivo, que la toma de decisiones abarca cuatro funciones administrativas, así los administradores cuando planean, organizan, conducen y controlan, se considera que toman decisiones. Otros autores, como Rodríguez J. (2006), define a esta como “la elección entre varias alternativas posibles, teniendo en cuenta la limitación de recursos y con el ánimo de conseguir algún resultado deseado”.

El tomar una decisión implica elegir la mejor alternativa de entre las posibles, ya que se necesita información sobre cada una de estas opciones y sus consecuencias.

2.6.2.2 El proceso de la toma de decisiones

El proceso de la toma de decisiones se describe en base a la solución de problemas, por cuestiones de esta investigación se basará en el modelo administrativo. El proceso inicia con la identificación del problema y termina con la evaluación de las soluciones implementadas. Los cinco pasos en este enfoque son:

Paso I. Identificar y definir el problema. Comprender la situación del momento y visualizar la condición deseada. Una vez que se hace esto se debe de proceder a detectar cuales son los elementos que están afectando mi situación actual y a su vez lograr definir las causas que lo están generando, para identificar cuando se tiene que tomar una decisión. Para poder identificar dicho problema se debe de ser objetivo y claro.

Paso II. Definir la prioridad del problema. La importancia que se le va a dar a la solución del problema, dependerá del impacto y de la urgencia que se tenga para resolverse. Se debe de analizar la vulnerabilidad para generar un menor perjuicio.

Paso III. Generar y evaluar posibles soluciones. Consiste en proponer una serie de alternativas de acción. Si esto llegase a ser no factible, se requiere al menos conocer probables soluciones. De igual forma se recomienda no exceder el número de opciones porque la toma de decisiones se puede tomar de forma dificultosa.

Es indispensable contar con personas creativas que ayuden a la elaboración de varias alternativas. Posteriormente se descartan opciones que no estén cercanas a la opción ideal y real del problema. En la evaluación de las posibles soluciones, es indispensable conocer las ventajas y desventajas de cada una.

Este esfuerzo por localizar, aclarar y evaluar soluciones es crítico para tener éxito en la solución del problema. El resultado final que se obtenga, podrá ser tan bueno como la calidad de las soluciones alternativas generadas en este paso, mientras mejor sea el conjunto de las variables, más probabilidades se tendrá de lograr una buena solución. Por otro lado se encuentran los criterios típicos para evaluar alternativas:

- Beneficios: ¿Cuáles son los beneficios de usar la alternativa para resolver una deficiencia de desempeño o aprovechar una oportunidad?
- Costos: ¿Cuáles son los costos de implementar la alternativa, incluyendo las inversiones de recursos así como cualquier efecto colateral potencial y negativo?
- Tiempo: ¿Qué tan rápido ocurrirán los beneficios y cuando se logrará un impacto positivo?
- Aceptabilidad: ¿hasta que punto aceptaran y apoyaran la alternativa aquellas personas que deben trabajar con ella?
- Firmeza ética: ¿hasta que grado satisface la alternativa los criterios éticos aceptables para los diversos grupos de ciudadanos afectados?

Paso IV. Elegir una solución y realizar la “doble verificación ética”. Aquí es donde se debe de estar seguro de la deliberación que se va a realizar, porque depende de una buena elección, para tener como resultado una buena decisión. Es por esto, que es importante analizar los aspectos éticos de la opción, en especial donde la parte moral de cada alternativa siempre debe de estar presente.

Paso V. Implementar la solución. Es poner en marcha la decisión para así poder evaluar si la toma de decisiones fue acertada o no. La implementación de la alternativa de solución probablemente genere una nueva toma de decisiones, pero esta puede ser en menor grado. Ya que la de mayor prioridad ya se ha ejecutado.

Paso VI. Evaluar los resultados. Finalmente, el proceso de la toma de decisiones no concluye hasta que se evalúan los resultados. Después de haber puesto en marcha la decisión, es indispensable evaluar si se logró solucionar o no el problema, es decir, si en verdad se están obteniendo beneficios o no.

Si se presenta el caso donde aun no se observan los resultados esperados, se tiene que considerar si se deja pasar un poco más de tiempo para tener los resultados esperados o si en determinada ocasión se requiere tomar una nueva decisión y reanudar la toma de decisiones o acciones correctivas, en cuyo caso se debe de considerar la información obtenida en el caso anterior para retroalimentar esta nueva alternativa de acción.

Este paso de la evaluación, es una forma de control administrativo, implica un compromiso continuo para recabar información sobre los resultados de desempeño, por lo que esto puede revelar en dónde se pueden hacer modificaciones en la solución original para mejorar los resultados con el tiempo.

En cualquier evaluación, se deberán examinar las consecuencias tanto positivas como negativas del curso de acción elegido. Si la solución original parece inadecuada, tal vez se requiera regresar a las etapas anteriores en la solución de problemas a fin de generar una solución modificada o nueva. De este modo, la solución de un problema se convierte en una actividad dinámica y progresiva dentro del proceso administrativo.

2.6.2.3 Clasificación de problemas incluidos en la toma de decisiones

El proceso de toma de decisiones se puede clasificar de acuerdo a las diferentes formas que tornen los problemas, como por ejemplo, la frecuencia con la que se presentan o las circunstancias en las que se debe de afrontar el problema.

Debe tomarse en consideración la clasificación de los problemas a que se enfrenta el individuo en la toma de decisiones: **estructurados y no estructurados**.

- Cuando los problemas son **estructurados** o de rutina tienden a surgir de manera regular, se les puede abordar a través de respuestas estandarizadas o preparadas, las cuales se conocen como, soluciones **de decisiones programadas**. Estas son normas o políticas previamente ya establecidas, las cuales no implican a la hora de tomar la decisión mucho conflicto. Estas han sido generadas a través de la experiencia y de acuerdo a la opción que se escoja la solución del problema será con mayor facilidad.

En cierta medida las decisiones programadas limitan nuestra libertad, ya que, la persona tiene menos espacio para decidir que hacer. No obstante el propósito general de las decisiones programadas, es liberarnos. Estos procedimientos que se llegan a utilizar nos ahorran tiempo, permitiéndonos con ello dedicar atención a otras actividades.

- Mientras que los problemas **no estructurados**. Carecen de una organización adecuada para poder establecer una respuesta, es decir no existe un método a seguir y por su naturaleza son difíciles de definir. En su mayor parte suelen ser problemas no previstos y se abordan reactivamente a medida que van ocurriendo. Requieren soluciones novedosas y a estas se les conoce como **decisiones no programadas**.

2.6.3 Asertividad

La asertividad es una competencia básica del siglo XXI en el proceso de selección para las empresas, dado que resulta importante identificar la forma en que el candidato se comporta, en como se expresa, como defiende sus puntos de vista y hace valer sus derechos. Por ello, en este apartado se incluye.

2.6.3.1 Que es asertividad

La palabra asertividad se refiere a comportarse tal y como uno es, sabiendo transmitir y recibir los mensajes de sentimientos, creencias, opiniones propias o de los demás de una forma honesta, oportuna y respetuosamente, es decir, dejar que los demás sepan lo que se siente y piensa de acuerdo a una determinada situación y de la misma forma saber aceptar lo que los demás opinan, pero este expresar no debe de ser ofensivo.

Para tener una conducta asertiva, se debe reconocer y respetar los sentimientos, opiniones y deseos para establecer una comunicación satisfactoria para todos, sin existir la imposición.

La asertividad en la actualidad es considerada como una habilidad social, que permite defender los propios derechos pero sin agredir y sin ser agredidos. Es decir saber cuando, como, donde y por qué. El responder de forma afirmativa o negativa ante una determinada situación, establece la forma en el como se desenvolverá una relación humana, para que posteriormente se den las relaciones laborales, de negocios, familiares, etc.

Es por este motivo que ha llegado a ser considerada como una estrategia que se encuentra en un punto medio entre lo que es la agresividad y la pasividad, así mismo es apreciada como una habilidad, que se expresa a nivel personal. Para ello es necesario tener confianza en si mismo, autoestima, pensamiento de triunfo y a su vez empatía.

Comportarse asertivamente, permite expresar necesidades, pensamientos y sentimientos con sinceridad, sin conflictos, aunque sin violar los derechos de los demás. Actuar de dicha forma permite de acuerdo a lo mencionado por Shelton N. y Burton S. (2004) lo siguiente:

- Mejorar la autoestima expresándose de una manera honesta y directa.

- Obtener confianza experimentando el éxito derivado de ser firme.
- Defender sus derechos cuando sea necesario.
- Negociar provechosamente con los demás.
- Fomentar su crecimiento y realización personal.
- Adoptar un estilo de vida en el que se pueda proceder ante sus deseos, necesidades y conflictos.
- Responsabilizarse de la calidad de las relaciones existentes con los demás.

2.6.3.2.- Características del comportamiento asertivo

Las características básicas de la persona asertiva son:

- Libertad de expresión.
- Comunicación directa, adecuada, abierta y franca.
- Facilidad de comunicación con toda clase de personas.
- Su comportamiento es respetable y acepta sus limitaciones.

Por otro lado la asertividad no es un rasgo de la persona, el individuo no se considera asertivo o no asertivo, sino que se comporta asertivamente o no en una variedad de situaciones, la persona asertiva suele llevar bien sus relaciones interpersonales. Esta satisfecha de su vida profesional y social, por lo tanto tiene confianza en si misma para cambiar cuando necesite hacerlo.

Como cualquier otra habilidad humana, la asertividad es susceptible de aprenderse, practicarla y mejorarla. Esta íntimamente relacionada con el conocimiento de uno mismo y la autoconfianza, lo que en una situación laboral dicha competencia es un elemento de gran ayuda e interés.

La asertividad es un elemento primordial de las habilidades sociales necesarias para trabajar en cualquier empresa, “al hablar de personas pasivas, agresivas y asertivas, conviene aclarar que ninguna persona se ajusta en todo momento o en toda situación a uno de estos tres estilos en particular. Algunas personas pueden

llegar a ser asertivas (o pasivas o agresivas) en algunas situaciones pero no en otras. El conocimiento de los tres estilos es relevante, porque podemos establecer una relación, al menos en términos generales entre el estilo de comunicación (pasivo-inhibido, agresivo o asertivo) y la impresión (positiva o negativa) que causamos en los demás al comunicarnos con las personas.” (Saldaña R., 2010)

Por ejemplo cuando un jefe utiliza un tipo de comunicación inhibida o agresiva, la impresión que puede causar en los demás, tiende a ser negativa. Pero si emplea un estilo predominante asertivo, la impresión tiende a ser positiva y buena, con lo que se facilitará la comunicación. Algunas cualidades clave para un comportamiento asertivo son: (Londoño Ma., 2006)

- Ser expresivo.
- Establecer comunicación directa, adecuada, abierta y franca.
- Contar con facilidad de comunicación con toda clase de personas.
- Tener comportamiento es aceptable y acepta sus limitaciones.

La asertividad no es un "rasgo" de la persona. El individuo no se debe de considerar asertivo o no asertivo, sino que se comporta asertivamente o no, de acuerdo a una variedad de situaciones. Por lo general, la persona asertiva suele llevarse bien en sus relaciones interpersonales ya que se encuentra satisfecha en su vida profesional y social, de igual forma desarrolla confianza en sí misma. Finalmente, como cualquier otra habilidad humana, la asertividad es susceptible de aprenderse, practicarla y mejorarla, pero esto depende de cada persona.

2.6.3.3 Estilos de comunicación: asertivo, pasivo y agresivo

La comunicación, como indicador del comportamiento y actitud que el sujeto manifiesta ante diferentes situaciones resulta ser un elemento que requiere ser revisado. Se han considerado tres tipos básicos de comunicación que a continuación serán presentados.

- Comportamiento Asertivo vs. Agresivo

Como lo menciona Shelton N. y Burton S. (2004), no se debe confundir el comportamiento agresivo con el comportamiento asertivo. Cuando se expresan las necesidades, pensamientos y sentimientos de una forma empática puede decirse que se genera una comunicación asertiva. Mientras que si se expresan con la finalidad de someter o de humillar a los que le rodean y solo buscan cubrir las necesidades propias no importando los derechos de los demás, se le denomina conducta agresiva.

Por ejemplo si un directivo de una organización, emplea un estilo de liderazgo como manipulador, está actuando con agresividad indirectamente en sus colaboradores, como consecuencia de ello, tal vez los trabajadores o subordinados respondan con confusión, desconfianza o resentimiento.

Un comportamiento agresivo por lo regular tiende a doblegar a la otra persona, de forma física o emocionalmente. En otras palabras, la persona agresiva siempre trata de sobresalir más que las demás personas, pero por encima de estas, lo cual implica un conflicto.

- Comportamiento Asertivo vs. Pasivo

Cuando se actúa de forma pasiva, no se permite expresar necesidades y pensamientos, de hecho se ignoran sus propios derechos para permitir que los demás impongan sus deseos. Al actuar de forma condescendiente se inhibe el expresarse con honestidad, porque se hace lo que los demás quieren, no lo que ambos desean. Debido a esto, se puede generar agresividad porque no se está consiguiendo lo que quiere, es decir los objetivos de ambas partes.

Si se sigue actuando de la misma forma (pasiva), esta persona con el tiempo desarrollara la frustración, porque responde a las demandas de las necesidades

de los demás y no a las propias. La autoestima bajara de nivel y tendrá poca confianza en si mismo.

Las personas que siempre actúan de una manera pasiva o agresiva pueden limitarse a si mismas, especialmente negándose la oportunidad de crecer profesionalmente. Es por eso que en este trabajo de investigación se propone una conducta que se adecue a situaciones conflictivas y que ponga a prueba a la persona más firme, donde no se vea influenciado por la intervención de las emociones, ni mucho menos resulte reaccionar con un comportamiento pasivo o agresivo.

Esta conducta es la asertividad, ya que es una actitud contraria a la pasiva o a la agresiva. Como se ha observado anteriormente, son las dos polaridades de esta actitud. Estas no solamente son inútiles, sino que aumentan el conflicto en cualquier relación y situación, el asertivo es capaz de expresarse por si mismo con sus sentimientos, pensamientos y creencias, si no hace uso de este derecho permitirá que no sea tomado en cuenta y lo traten sin respeto. Debe de quedar claro que si permite que los demás lo saboteen, esto será culpa de la misma persona.

El agresivo busca la proximidad a través de la intimidación del otro. El pasivo busca la distancia para estar lejos en lo que respecta a la relación con los demás, sin embargo, el asertivo sabe encontrar la distancia óptima, no estando ni demasiado cerca ni demasiado lejos y sabe como minimizar la tensión que se produce en las relaciones interpersonales.

La distancia no significa lejanía total, por ejemplo, si el jefe está lejos no puede mantener el nivel de empatía necesario y no podrá practicar la escucha en sus colaboradores. Si se encuentra demasiado cerca, puede llegar a formar parte del problema, por lo que la distancia óptima con los trabajadores hará que el jefe actué en determinadas circunstancias de forma asertiva.

2.6.3.4 La asertividad en el área laboral

En cada organización es importante generar la asertividad en el comportamiento de cada colaborador, creando interrelaciones que favorezcan la obtención de los resultados esperados y por tanto, la productividad

Definitivamente, la asertividad esta ampliamente ligada a la personalidad de cada individuo, pero no se nace siendo asertivo, como tampoco se nace con cierto tipo de carácter, sino que ambos se desarrollan a lo largo de nuestra vida.

De ahí se dice, que la asertividad no es simplemente saber decir si o no, es algo mas profundo que tiene que ver con el estado de animo de la persona, su fortaleza y sus necesidades, además la decisión depende de a quien o a que tipo de situación se este enfrentado, le conviene decir si o no, preguntar ¿Ahora o después?, ¿Cómo?, ¿Por qué? y ¿Dónde? debe o tal vez no, hacer una o otra cosa.

Asimismo, las nuevas empresas deben de enseñar a sus colaboradores nuevas habilidades, por ejemplo, el saber disculparse, ya que esta ha llegado a ser considerada como una habilidad difícil, debido a que suele incomodar a la mayoría de las personas cuando tienen que abordarla.

Sin embargo cuando la situación se aborda con sinceridad este problema laboral posiblemente no resulte ser tan complicado. Como es obvio, la situación ideal es que el trabajador sepa reconocer sus errores y por consiguiente sepa pedir disculpas de una manera adecuada y eficaz, es decir de forma asertiva.

Por lo tanto, la aserción es considerada para las organizaciones, como una competencia laboral en potencia. Porque no implica ni pasividad ni agresividad en los trabajadores. La habilidad de ser asertivo proporciona importantes beneficios para todos.

Como se sabe, esta competencia puede lograr incrementar el auto-respeto y la satisfacción de hacer el trabajo o alguna cosa, con la suficiente capacidad para aumentar la confianza y seguridad de la persona y de quienes lo rodean. Mejora la posición social, la aceptación y el respeto de los demás, en el sentido de que se hace un reconocimiento de la capacidad de uno mismo, de afirmar los propios derechos personales y profesionales. Así, el ser asertivo ayuda a perfeccionar día con día el clima laboral en las empresas.

De ahí, que la ventaja de aprenderla y practicarla, es que se manifiesta a los demás, a través de las propias conductas, expresando opiniones y mostrando consideración para quienes lo rodean.

2.6.3.5 Obstáculos comunes para actuar asertivamente

Se reconocen principalmente tres obstáculos para poder actuar asertivamente, por lo que es necesario identificar aquellas situaciones en la que estos obstáculos no permiten desempeñarse con asertividad. Estos obstáculos son:

1. **Baja autoestima.** Antes de explicar que es la baja autoestima hay que saber, que la autoestima se traduce como el respeto que se tiene a uno mismo. El concepto que tiene cada persona de si misma, la imagen mental que tiene de sus puntos fuertes, de sus debilidades, de sus éxitos y fracasos.

La influencia que esta puede llegar a tener en el como nos conducimos con los demás, es alta. Por este motivo cuando la persona se encuentra confundida en el identificar la percepción de si misma, se genera una conducta retraída y alejada de los demás.

2. **Incapacidad para proceder ante los conflictos.** Si el jefe ha podido resolver los conflictos con éxito a lo largo de su trayectoria laboral, probablemente ha desarrollado una actitud positiva frente a estos, pero si

sus experiencias fueron negativas, probablemente aprendió a actuar pasiva o agresivamente, porque eso lo ha aprendido de su experiencia laboral.

3. **Comunicación deficiente.** La incapacidad para responder ante una situación puede crear resentimiento, generar ansiedad y otra clase de emociones negativas. El ser asertivo es saber expresarse de forma clara y directa que permita un diálogo constructivo a partir del cual se puedan exponer los temas con claridad. Si aprende a responder ante las alabanzas, generalizaciones y determinados lenguajes corporales, mejorará sus relaciones con los demás.

No debe de darle demasiadas vueltas a las cosas. Ni mucho menos presentar miedos infundados, por ejemplo en lo laboral, miedo a que los colaboradores puedan tomar por mal, cierto tipo de aseveraciones. El no ser una persona “asertiva” tiene el riesgo o el efecto de convertir al jefe en una persona poco eficaz.

CAPITULO III

EDUCACIÓN PÚBLICA Y PRIVADA

En este capítulo se revisará la importancia de la educación, así como las características de la educación privada y pública en México, particularizando en cuanto a las universidades en que fue llevada a cabo esta investigación

3.1 Importancia de la educación

Como menciona Cházaro S. (2000) la evolución que ha adquirido nuestro país en cuanto a la enseñanza educativa, busca que cada persona consiga tener una oportunidad de vivir con un mayor potencial y plenitud.

Debe reconocerse que se ha iniciado una época que se caracteriza por constantes e importantes transformaciones en todas las esferas de la vida. Hoy en día surgen una serie de cambios dentro de un mundo moderno, cada vez más complejo, el cual cambia los modelos iniciales.

En la actualidad se puede observar que las distancias se han reducido y han crecido la intercomunicación y con ello la industria. De modo semejante que hoy en día se requiere en los nexos: sociales, políticos, económicos, culturales y nacionales de nuestro país como también la innovación en tecnología, conocimiento y educación.

Existe una alta demanda de personas con altos niveles educativos que incluso hace años atrás ni siquiera se hubiera imaginado requerir en empresas de vanguardia, para lograr ser productivos en un entorno laboral más demandante y a su vez lograr un progreso en la alta calidad del servicio.

3.2 Origen de la educación en México y su situación actual

Es importante abordar el tema de la educación en México desde sus orígenes y evolución, por ello a continuación se revisan las etapas más significativas de la historia educativa en México.

3.2.1 Antecedentes prehispánicos

La base de la educación (Cházaro S., 2000) era la instrucción religiosa y se buscaba desarrollar entre los estudiantes el sentido del deber, de acuerdo con las actividades que desempeñarían durante su vida adulta.

Se trataba de una educación integral, en la que eran muy importantes para los hombres la alimentación, los discursos y los castigos, mientras que a las mujeres se les hablaba y formaba sobre la piedad que debían depositar en prácticas religiosas y actividades propias de su género.

3.2.2 La educación durante el Virreinato

Cuando la política de la Corona se centró en la educación de México, se llevó a cabo la evangelización de los indígenas. Los españoles aprovecharon la infraestructura educativa, que ya existía en el México prehispánico para la implementación de la educación en la fe.

Entre las materias que se impartían estaban la gramática latina, lectura y escritura en castellano, teología, retórica, lógica y filosofía, también se llevaban a cabo cursos de música y de medicina indígena.

Puede decirse que en esta etapa surge la diferencia en la impartición educativa, debido a que el contenido de la enseñanza era diferente para las distintas clases sociales, dejando en el último nivel al indígena. Los grados que se daban eran de bachiller, licenciado, maestro y doctor. Para ello se requería acreditar dos exámenes, uno público y el otro privado.

3.2.3 La educación durante el México Independiente

Durante esta etapa los gobernantes buscaban lograr que la educación de México fuera impartida de forma igualitaria, es decir con equidad de clases sociales y de género, tanto en jóvenes como adultos.

“En octubre de 1842 se dictó otra ley que declaraba a la educación obligatoria entre los siete y quince años, gratuita y libre... el objetivo de estas escuelas era formar una raza nueva de hombres cuyos sentimientos individuales los identificara con la independencia y la libertad”. (Cházaro S., 2000)

Cházaro (2000) señala que fue hasta la época del Porfiriato cuando se crearon Instituciones en aquellos lugares donde faltaba impartir la educación. De igual forma, se dictaron leyes donde se proclamaba la educación primaria como laica, obligatoria y gratuita para niños y niñas. La educación primaria era aceptada por el estado, es decir que se les enseñara a los niños en casa, pero tenían que certificara sus estudios en un examen oficial.

Este breve recorrido por la historia de la educación en nuestro país muestra que desde la época prehispánica y hasta el Porfiriato siempre existió una preocupación por la educación pública y que tanto el gobierno como diversos particulares unieron sus esfuerzos con su mismo objetivo: instruir a la población mexicana.

3.2.4 Educación del siglo XXI

En el mundo moderno, la educación es sin lugar a dudas el recurso más valioso con el que cuentan las sociedades. Esta es considerada, como un medio para alcanzar los objetivos del desarrollo económico y bienestar social, es decir, el progreso de los países es el resultado de la inversión en la educación y de los beneficios que deriva la formación de los futuros profesionistas.

Jaquez J. (2011) explica, que gracias a las grandes inversiones que se realizaron en el país en el siglo pasado en la educación pública, se puede tener hoy en día a

un determinado porcentaje de la población en un sistema escolarizado, uno de los beneficios de los que se habla, son por ejemplo las Universidades públicas (UNAM, POLITECNICO Y UAM), donde se imparte una gran variedad de ciencias educativas y de nuevas tecnologías. Sin embargo, no se puede decir que no se requiere de una nueva versatilidad en la educación, por el contrario, urge una evolución educativa.

Hoy en el siglo XXI, México debe de invertir en infraestructura, ya que la cantidad de alumnado aspirante a una educación superior supera las estadísticas disponibles de las universidades públicas y por consecuente muchos alumnos se quedan sin la oportunidad de estudiar, siendo la única alternativa las escuelas privadas, donde no toda la población tiene la posibilidad de costear una carrera en el sector privado.

Como secuela de este gran rezago educativo, surge una imagen de baja calidad de la enseñanza nacional. “Incluso la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), sugirió a la Secretaría de Educación Pública (SEP) 15 recomendaciones entre las que se encuentran mejorar la calidad educativa, desarrollar una estrategia educativa a largo plazo, garantizar el progreso en el diseño y el establecimiento de la política pública, mejorar la eficiencia escolar lo cual es considerado como liderazgo, gestión y participación social”. (Jaquez J., 2011).

Lo anterior indica que la nueva educación requiere de innovación, de enfrentar nuevos desafíos y aprovechar las nuevas oportunidades que se van dando gracias a la tecnología.

La formación de los futuros profesionistas, debe ir encaminada a la preparación para un mundo laboral, el cual se les tiene que formar en base no solo al cumulo de conocimiento, sino en el desarrollo de competencias laborales.

3.3 Tipos de educación

Hoy en día, básicamente se encuentran dos tipos de educación: La educación pública y la educación privada (Piñera D., 2006).

3.3.1. Educación Pública

Las instituciones de nivel público hacen referencia a aquellas que están subsidiadas por el mismo Estado, generalmente su demanda es mayor, debido a su costo y por lo tanto es más accesible para la población.

Se denomina **Educación pública** al sistema nacional educativo de cada país, que, por lo general, comprende la planificación, supervisión o ejecución directa de planes de estudio y educación escolarizada de diversos niveles académicos.

Regularmente la educación pública queda a cargo del gobierno, quien proporciona la planta física y docente, y hasta materiales didácticos, para la realización de los estudios.

El objetivo de la educación pública es la accesibilidad de toda la población a la educación y generar niveles de formación académica para la obtención de una ventaja competitiva, basada en un perfil laboral a futuro. Para efectos de este estudio, a continuación se presentan las características fundamentales de la UNAM, particularmente en el área de Psicología

- Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM)

En el mundo académico, por parte de las Instituciones públicas de mayor demanda que tiene México se encuentra la UNAM. Esta ha desarrollado un papel protagónico en la historia y en la formación del país. “Las tareas sustantivas de esta Institución pública, autónoma y laica son la docencia, la investigación y la difusión de cultura” (www.unam.mx). Es por ello que es considerada como una de

las mejores escuelas de excelencia a nivel superior, porque en el presente busca formar una sociedad culta y no ignorante.

La misión de la Universidad Nacional Autónoma de México es “Fortalecer de manera integral, estratégica e innovadora el proceso de internacionalización de la UNAM en sus funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión de la cultura para coadyuvar a la equidad, calidad y pertinencia académica, incidiendo en el fortalecimiento de la formación de alumnos, profesores e investigadores capaces de adaptarse y actuar con eficacia en la nueva realidad global” (www.global.unam.mx).

Por lo consiguiente la “Universidad Nacional Autónoma de México se enlista hoy dentro de las 200 primeras del mundo, digno reconocimiento a la magnitud de tareas que desempeña, y reflejo de la calidad académica. Actualmente, la Universidad Nacional Autónoma de México tiene resonancia tanto a nivel nacional como internacional. La conforman 6 campus y 17 escuelas en la Zona Metropolitana de la Ciudad de México, y 24 entidades federativas de la República Mexicana”. (www.unam.mx)

No obstante, de la gran oportunidad que tiene la población mexicana de poder estudiar una profesión y lograr superarse, la demanda llega a ser extremadamente excesiva, lo cual implica que no todos pueden acceder a este tipo de educación pública y por ende es limitada este tipo de enseñanza a nivel superior. Lo cual implica ser un problema educativo en México.

- **La Facultad de Psicología**

La Facultad de Psicología de la UNAM conforma el centro de enseñanza profesional y científica de la Psicología más importante de México.

Desde la generación 2008, los alumnos ingresan a un nuevo plan de estudios, el cual busca tener un mayor impacto en la profesión mediante la enseñanza de la

práctica. La Licenciatura se imparte en dos sistemas, el escolarizado y el de la Universidad abierta. La Licenciatura se cursa en ocho semestres. Las asignaturas de los primeros cuatro semestres se basan en el Área General, las cuales son obligatorias, posteriormente se debe de cursar las materias optativas de mayor preferencia de acuerdo al alumnado. (www.psicologia.unam.mx)

De acuerdo al sistema incorporado de la UNAM del 2008, el perfil de un Psicólogo Organizacional debe de ser el siguiente: “el psicólogo organizacional es un profesional capaz de identificar los problemas y demandas que tiene cualquier organización con respecto a su factor humano y de talento; sustentado por diversas metodologías que tienen sustento científico, programas de intervención además de técnicas de evaluación y seguimiento, desarrollan investigación y todo ello conforme a los principios éticos de la profesión que permiten promover el desarrollo del ser humano y su bienestar en el mundo laboral” (www.unam.mx)

3.3.2. Educación Privada

Este tipo de educación es el que ofrecen los particulares aportando su capital para su desarrollo, su administración; corresponde a empresas o individuos particulares que cobran cuotas a los estudiantes por los servicios educativos brindados. Algunas de estas escuelas están ligadas estrechamente a la religión como un medio para instruir el crecimiento espiritual del alumno, pero no significa que tengan que adoptarse del todo a las creencias que existen ya dentro de la institución, entre sus ventajas podemos citar un mayor control en el ambiente social y educativo, así como un desarrollo cultural, social y en algunos casos religioso. A continuación se indicarán las principales características de la Universidad en que se llevó a cabo el estudio

- Universidad Salesiana

De acuerdo con el científico holandés Wybe (2010) “la tarea de la universidad no es ofrecer lo que la sociedad demanda, sino lo que la sociedad necesita. Las

cosas que la sociedad demanda son, en general, bien conocidas, y para ello no necesita una universidad". (www.universia10.org)

Es por ello, que para lograr ser una Institución privada y predominante en el mercado educativo, se requiere ser una Universidad que ofrezca lo que nadie más puede proveer, o al menos a lo que se le asemeje.

La Universidad Salesiana ofrece entre otras Licenciaturas, el poder estudiar la Licenciatura de Psicología, con el mismo plan de incorporación a la UNAM de 2008, que ha estado vigente desde el 2009 para las generaciones recientes, mientras que los alumnos que ingresaron previamente se mantienen con el plan 1971.

Esta institución Salesiana fue fundada en 1972, abrió sus puertas esta Institución como una casa de convivencia, la cual buscaba a través de la educación ayudar a ser más y mejores personas para los demás, siendo un lugar que invitaba a un encuentro con la trascendencia o identidad mutua.

Desde entonces, la Universidad Salesiana busca cumplir una ideología de "formar buenos cristianos y honrados ciudadanos".

El perfil del estudiante de la Universidad Salesiana busca cumplir los parámetros de UNAM y aunado a esto el perfil de la Familia Salesiana, basado en el sistema preventivo de Don Bosco, para ello, proporciona al alumno la posibilidad de estudiar el Diplomado de Formación Humana a la par que cubre los créditos de su carrera.

CAPÍTULO IV

INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

El instrumento que se utilizó fue el denominado *“Medición de competencias en la selección de personal para un Psicólogo Industrial”* elaborado por el Lic. Felipe Rodrigo Santillán Saldaña. A continuación se dará un breve resumen de sus características.

4.1 Objetivo

El instrumento tiene como objetivo el medir aquellas competencias que se consideran fundamentales para un psicólogo industrial encargado de la selección de personal. Establece para ello, tres competencias básicas: liderazgo, toma de decisiones y asertividad, definidas de la siguiente forma

Liderazgo:

- “Liderar es el arte de influir sobre los demás para trabajar conjuntamente y con entusiasmo en el logro de objetivos comunes”. (Londoño Ma., 2006).

Toma de decisiones:

- “Tomar una decisión es el proceso de elegir o escoger una alternativa entre aquellas disponibles considerando los factores involucrados y sopesando las diferentes posibilidades”. (Ander E., 1991).

Asertividad:

- La asertividad es un elemento primordial de las habilidades sociales necesarias para trabajar en cualquier empresa, lo que implica la

expresión directa de los sentimientos u opiniones pero sin ser coercitivo, también requiere de una actitud de autoafirmación y defensa de los derechos personales, que influye la expresión de los sentimientos, deseos, pensamientos y opiniones de forma adecuada, respetando al mismo tiempo a los demás” (Van-der C., 2006).

4.2 Material

El instrumento está constituido por un formato de 39 ítems con opción múltiple, cuya respuesta debe ser marcada por el sujeto. Asimismo, consta de una clave de respuestas para ser calificado

4.3 Conformación del instrumento

Los 39 reactivos de que consta, pueden ser agrupados de la siguiente forma:

COMPETENCIA LABORAL	CANTIDAD	NÚMERO DE REACTIVO
Liderazgo	17 reactivos	1,2,3,5,7,9,13,15,16,17,18,21,25,26,31,33,36
Toma de decisiones	12 reactivos	4,10,11,19,20,23,27,28,30,34,35,36
Asertividad	10 reactivos	6,8,12,14,22,24,29,32,38,39

4.4 Confiabilidad y Validez

La **confiabilidad del instrumento**, calculada por la técnica de pares y nones, es de **.80** por lo que puede señalarse que cuenta con estabilidad y exactitud en su medición, asimismo implica una ausencia relativa de errores en sus ítems.

La **validez por consistencia interna**, fue obtenida **por el coeficiente biserial puntual**, en el que la mayor parte de los reactivos mostraron un **valor de .24 a .85**, lo que implica que el instrumento mide lo que dice medir.

4.5 Forma de aplicación

El instrumento puede ser aplicado de forma individual o colectiva, debe proporcionarse al sujeto un lápiz, indicándole que, anote sus datos personales. Posteriormente, de manera conjunta se leen las siguientes instrucciones:

“Lee los enunciados y subraya la opción que consideres que sea la más adecuada y que se identifique contigo. Es importante que consideres que no existen respuestas correctas o incorrectas, pues simplemente se busca identificar cuales te describen mejor. Por ello, se te pide que contestes de la manera más honesta posible sin dejar una pregunta en blanco”

Si bien la resolución del instrumento no tiene tiempo límite, se indicará al sujeto que deberá ser contestado en el menor tiempo posible.

4.6 Forma de calificar

Para calificar el instrumento se empleará la clave de respuestas que establece puntajes de 0,1 y 2 dependiendo de la opción seleccionada, como a continuación se muestra:

Liderazgo (17 reactivos)	
1	A
2	B
3	B
5	D
7	B y C
9	A
13	A
15	B
16	D
17	D
18	B
21	C
25	C
26	A
31	B y C
33	A y C
36	C

Toma de decisiones (12 reactivos)	
4	D
10	B y E
11	B
19	C
20	E
23	C
27	E
28	D y E
30	C
34	B
35	A
37	A

Asertividad (10 reactivos)	
6	D
8	C
12	A
14	B
22	A
24	D
29	C
32	A
38	E
39	E

Una vez obtenido el puntaje total, se procede a su transformación en percentiles, en la tabla establecida para tal efecto.

CAPITULO V

Metodología

5.1 Objetivo General

- Evaluar las competencias laborales de los estudiantes de la carrera de psicología en escuelas del sector público y privado, para ver si existe una diferencia significativa.

5.2 Objetivos Específicos

- Identificar las competencias laborales de liderazgo, toma de decisiones y asertividad en alumnos del área laboral de la carrera de psicología en escuelas públicas y privadas
- Identificar si existe una diferencia significativa en el desarrollo de las competencias laborales entre alumnos de la carrera de psicología de escuela pública y privada.
- Comparar las competencias desarrolladas en instituciones públicas y privadas.
- Corroborar si los estudiantes de las universidades, de la carrera de psicología (pública y privada) actualmente cuentan con las competencias básicas para cubrir el perfil de un psicólogo laboral.

5.3 Hipótesis

- Hipótesis de investigación (h.i.)
Existen diferencias significativas entre los estudiantes del área laboral de la carrera de Psicología de una escuela pública y una privada, en cuanto a las competencias laborales desarrolladas.
- Hipótesis nula (h.n.)

No existen diferencias significativas entre los estudiantes del área laboral de la carrera de Psicología de una escuela pública y una privada, en cuanto a las competencias laborales desarrolladas.

5.4 Variables

➤ Variable independiente

Tipo de institución: Escuela pública y privada

➤ Variable dependiente

Las competencias de liderazgo, toma de decisiones y asertividad

5.5 Definición de variables

Independiente

- Escuela pública. Las instituciones superiores de nivel público, son aquellas que están subsidiadas por el mismo Estado. Se espera que estas tengan, un enfoque más directo sobre el sector laboral y productivo. Las instituciones de este sector a nivel superior en México, D.F., se encuentran la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), Instituto Politécnico Nacional (IPN) y Universidad Autónoma Metropolitana (UAM).
- Escuela privada. La educación privada, es un servicio educativo que se ofrece en instituciones particulares, en el cual se debe de aportar un capital para formar parte de la misma.

Dependiente

Definición de liderazgo:

- “Liderar es el arte de influir sobre los demás para trabajar conjuntamente y con entusiasmo en el logro de objetivos comunes”. (Londoño Ma., 2006).

Definición de toma de decisiones:

- “Tomar una decisión es el proceso de elegir o escoger una alternativa entre aquellas disponibles considerando los factores involucrados y sopesando las diferentes posibilidades”. (Ander E., 1991).

Definición de asertividad:

- La asertividad es un elemento primordial de las habilidades sociales necesarias para trabajar en cualquier empresa, lo que implica la expresión directa de los sentimientos u opiniones pero sin ser coercitivo, también requiere de una actitud de autoafirmación y defensa de los derechos personales, que influye la expresión de los sentimientos, deseos, pensamientos y opiniones de forma adecuada, respetando al mismo tiempo a los demás” (Van-der C., 2006).

5.6 Población

Se utilizará una muestra de 2 grupos compuestos por 50 alumnos, de la carrera de Psicología del área laboral. El primer grupo esta formado por una población, de estudiantes de 7° y 8° semestre de la Facultad de Psicología de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) referido al sector público. Mientras que el segundo grupo esta compuesto por alumnos 7° y 8° semestre de la Universidad

Salesiana, los cuales pertenecen a una institución privada. Ambos del turno vespertino.

Criterios de inclusión

- Que sean alumnos regulares de 7° y 8° semestre de la carrera de Psicología en la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).
- Que sean alumnos regulares del 7° y 8° semestre de la carrera de Psicología en la Universidad Salesiana.
- Que pertenezcan al turno vespertino.
- Que este dispuestos a participar en el estudio.
- Sexo indistinto
- De 21 a 26 años de edad.

Criterios de exclusión

- Estudiantes que no estén en 7° y 8° semestre de la carrera de Psicología del área laboral.
- Alumnos que dejen ítems del instrumento sin contestar y/o que no sean claros en sus respuestas (elijan más de dos respuestas en el mismo ítem),
- Aquellos que no cuenten con la disposición para poder contestar el instrumento.
- Alumnos que sean del turno matutino.

5.7 Diseño de investigación

Es un estudio transversal correlacionado con un diseño no experimental. Expost facto.

5.8 Instrumento

Se utilizó el “Instrumento de medición de competencias en la selección de personal para un psicólogo industrial” elaborado por el Lic. Felipe Rodrigo

Santillán Saldaña. El cual evalúa las competencias laborales de liderazgo, asertividad y toma de decisiones que debe de cubrir el perfil de un psicólogo laboral. (Véase Anexo 1)

5.9 Procedimiento

Se realizó la aplicación del instrumento en cada una de las instituciones. Primero se asistió a la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) y posteriormente a la Universidad Salesiana.

Para poder realizar la aplicación de los instrumentos, se pidió permiso previamente a las autoridades correspondientes de cada una de las Universidades. Se nos asignó un horario y un espacio iluminado, ventilado y adecuado para poder realizar el estudio experimental.

Se procedió a preguntar si estaban dispuestos a formar parte de un estudio comparativo del desarrollo de las competencias laborales existentes entre esta escuela y otra universidad. Al mostrar estar satisfechos de su participación, se dieron a conocer las instrucciones, se les mencionó que si llegaban a tener alguna duda sobre el instrumento podían ser asesorados. Las instrucciones que se dieron fueron las siguientes:

“Lee los enunciados y subraya la opción que consideres sea la que más se identifica contigo. Es importante que consideres que no existen respuestas correctas o incorrectas, pues simplemente se busca identificar cuales te describen mejor. Por ello, se te pide que contestes de la manera más honesta posible sin dejar una pregunta en blanco”.

La aplicación fue grupal, con un tiempo aproximado de resolución por instrumento de 7 a 10 minutos aproximadamente. Al finalizar la aplicación se procedió a la recolección y captura de los datos de forma cualitativa y cuantitativa.

CAPÍTULO VI

RESULTADOS

El instrumento se aplicó en dos escuelas: pública y privada, para el análisis estadístico, se les asignaron los siguientes valores:

- Escuela Pública= 1.00
- Escuela Privada= 2.00

Los resultados obtenidos de la aplicación se muestran a continuación:

Puntuaciones de escuela Pública

	LIDERAZGO	ASERTIVIDAD	TOMA DE DECISIONES	TOTAL
S1	12	7	7	26
S2	8	4	5	17
S3	13	3	4	20
S4	10	2	3	15
S5	12	4	9	25
S6	10	4	4	18
S7	8	2	3	13
S8	10	4	5	19
S9	11	6	5	22
S10	11	2	4	17
S11	7	4	4	15
S12	14	7	7	28
S13	12	3	6	21
S14	4	0	3	7
S15	11	4	8	23
S16	8	2	2	12
S17	13	4	5	22
S18	12	7	8	27
S19	11	5	2	18
S20	9	6	3	18
S21	12	5	7	24

S22	12	1	2	15
S23	11	6	4	21
S24	9	2	2	13
S25	7	1	3	11
S26	9	4	3	16
S27	12	3	3	18
S28	11	5	6	22
S29	9	3	4	16
S30	12	4	2	18
S31	11	5	7	23
S32	8	1	5	14
S33	12	3	3	18
S34	19	2	4	25
S35	17	5	5	27
S36	8	3	4	15
S37	9	1	3	13
S38	10	7	7	24
S39	11	3	4	18
S40	14	6	6	26
S41	11	1	4	16
S42	11	2	2	15
S43	15	7	8	30
S44	7	5	8	20
S45	9	5	6	20
S46	12	2	4	18
S47	15	5	3	23
S48	7	4	3	14
S49	7	5	2	14
S50	8	2	3	13
				943

Puntuaciones de escuela Privada

	LIDERAZGO	ASERTIVIDAD	TOMA DE DECISIONES	TOTAL
S1	12	7	9	28
S2	10	3	4	17
S3	15	7	7	29
S4	15	7	7	29
S5	15	4	4	23
S6	16	7	6	29
S7	9	6	5	20
S8	9	5	6	20
S9	12	5	7	24
S10	11	8	6	25
S11	15	8	7	30
S12	13	3	5	21
S13	15	6	8	29
S14	14	5	6	25
S15	13	2	3	18
S16	10	2	3	15
S17	9	6	5	20
S18	17	7	7	31
S19	15	6	7	28
S20	16	7	6	29
S21	17	9	6	32
S22	13	11	5	29
S23	15	9	9	33
S24	15	10	8	33
S25	8	6	9	23
S26	11	9	6	26
S27	16	11	6	33
S28	9	7	6	22
S29	10	9	9	28
S30	16	8	8	32

S31	15	11	9	35
S32	9	4	5	18
S33	12	8	6	26
S34	7	5	6	18
S35	15	11	8	34
S36	10	9	8	27
S37	14	9	9	32
S38	12	11	6	29
S39	9	9	8	26
S40	10	8	7	25
S41	15	7	9	31
S42	12	5	7	24
S43	10	3	4	17
S44	14	9	6	29
S45	12	7	9	28
S46	16	7	6	29
S47	14	5	6	25
S48	15	10	8	33
S49	9	6	5	20
S50	8	6	4	18
				1305

A fin de comparar el puntaje de cada una de las competencias entre los alumnos de Psicología de Institución Pública con los de Privada, se procedió a la comparación de medias de la población, obteniéndose los siguientes resultados para cada una de las competencias de liderazgo, toma de decisiones y asertividad.

Estadísticos de grupo

	Escuela	N	Media	Desviación tip.	Error tip. de la media
Liderazgo	1.00	50	10.6200	2.75451	.38955
	2.00	50	12.5800	2.80735	.39702

Prueba de muestras independientes

		Prueba de Levene para la igualdad de varianzas		Prueba T para la igualdad de medias						
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Error tip. de la diferencia	95% Intervalo de confianza para la diferencia	
									Inferior	Superior
Liderazgo	Se han asumido varianzas iguales	1.471	.228	-3.524	98	.001	-1.96000	.55621	-3.06378	-.85622
	No se han asumido varianzas iguales			-3.524	97.965	.001	-1.96000	.55621	-3.06379	-.85621

Estadísticos de grupo

	Escuela	N	Media	Desviación tip.	Error tip. de la media
Toma_de_decisiones	1.00	50	3.7600	1.86875	.26428
	2.00	50	7.0000	2.39898	.33927

Prueba de muestras independientes

		Prueba de Levene para la igualdad de varianzas		Prueba T para la igualdad de medias						
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Error tip. de la diferencia	95% Intervalo de confianza para la diferencia	
									Inferior	Superior
Toma_de_decisiones	Se han asumido varianzas iguales	1.718	.193	-7.534	98	.000	-3.24000	.43005	-4.09343	-2.38657
	No se han asumido varianzas iguales			-7.534	92.463	.000	-3.24000	.43005	-4.09407	-2.38593

Estadísticos de grupo

	Escuela	N	Media	Desviación tip.	Error tip. de la media
Asertividad	1.00	50	4.4800	1.94033	.27440
	2.00	50	6.5200	1.65665	.23429

Prueba de muestras independientes

		Prueba de Levene para la igualdad de varianzas		Prueba T para la igualdad de medias						
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Error tip. de la diferencia	95% Intervalo de confianza para la diferencia	
									Inferior	Superior
Asertividad	Se han asumido varianzas iguales	1.657	.201	-5.654	98	.000	-2.04000	.36082	-2.75603	-1.32397
	No se han asumido varianzas iguales			-5.654	95.650	.000	-2.04000	.36082	-2.75625	-1.32375

Estadísticos de grupo

	Escuela	N	Media	Desviación típ.	Error típ. de la media
Asertividad	1.00	50	4.4800	1.94033	.27440
	2.00	50	6.5200	1.65665	.23429
Liderazgo	1.00	50	10.6200	2.75451	.38955
	2.00	50	12.5800	2.80735	.39702
Toma_de_decisiones	1.00	50	3.7600	1.86875	.26428
	2.00	50	7.0000	2.39898	.33927
Totales	1.00	50	18.8600	5.01837	.70971
	2.00	50	26.1000	5.28089	.74683

Prueba de muestras independientes

		Prueba de Levene para la igualdad de varianzas		Prueba T para la igualdad de medias						
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Error típ. de la diferencia	95% Intervalo de confianza para la diferencia	
									Inferior	Superior
Asertividad	Se han asumido varianzas iguales	1.657	.201	-5.654	98	.000	-2.04000	.36082	-2.75603	-1.32397
	No se han asumido varianzas iguales			-5.654	95.650	.000	-2.04000	.36082	-2.75625	-1.32375
Liderazgo	Se han asumido varianzas iguales	1.471	.228	-3.524	98	.001	-1.96000	.55621	-3.06378	-.85622
	No se han asumido varianzas iguales			-3.524	97.965	.001	-1.96000	.55621	-3.06379	-.85621
Toma_de_decisiones	Se han asumido varianzas iguales	1.718	.193	-7.534	98	.000	-3.24000	.43005	-4.09343	-2.38657
	No se han asumido varianzas iguales			-7.534	92.463	.000	-3.24000	.43005	-4.09407	-2.38593
Totales	Se han asumido varianzas iguales	.271	.604	-7.027	98	.000	-7.24000	1.03026	-9.28452	-5.19548
	No se han asumido varianzas iguales			-7.027	97.746	.000	-7.24000	1.03026	-9.28458	-5.19542

Con la finalidad de comprobar las hipótesis planteadas se procedió a contrastar cada uno de los valores de “t” obtenidos con la “t” de tablas, como se muestra a continuación:

Competencias	“T” calculada	“t” de tablas con .90 de confiabilidad	Hipótesis
Liderazgo	3.524	1.66	Se acepta hipótesis de investigación
Toma de decisiones	7.534	1.66	Se acepta hipótesis de investigación
Asertividad	5.654	1.66	Se acepta hipótesis de investigación
Totales	7.027	1.66	Se acepta HI

A continuación se presenta el análisis de cada una de las competencias.

- **Liderazgo**

Al comparar ambas poblaciones se observó que en cuanto a la habilidad de saber dirigir determinadas actividades laborales de un grupo de personas y lograr influir en su pensamiento y forma de actuar, existen diferencias significativas, dado que en la escuela pública la competencia de liderazgo resultó tener una media de **10.62**, mientras que en la escuela privada se obtuvo una media de **12.58**, lo cual podría implicar que los alumnos de las escuelas privadas en su formación académica han desarrollado de una manera más significativa esta competencia laboral.

- **Toma de decisiones**

La toma de decisiones es “el proceso de elegir o escoger una alternativa entre aquellas disponibles considerando los factores involucrados y sopesando las diferentes posibilidades”. (Ander E., 1991).

Los resultados mostraron diferencias significativas en cuanto a esta competencia, así, en la escuela privada se obtuvo una media de **7.0**, mientras que en la escuela pública el puntaje fue de **3.76**, lo que podría implicar que los alumnos de la escuela privada manifiesta una mayor capacidad para elegir entre diferentes alternativas a partir de sopesar las posibilidades

- **Asertividad**

La asertividad es un elemento primordial dentro de las habilidades sociales. Es considerada hoy en día esencial para poder trabajar en cualquier empresa. Es por ello que esta competencia laboral es fundamental en la formación de los futuros psicólogos industriales.

En este rubro, se encontraron diferencias significativas entre ambas poblaciones, así, los estudiantes de la escuela pública obtuvieron un puntaje de **4.48** mientras que la media de los alumnos de la escuela privada fue de **6.52**

Esto probablemente implica que los alumnos de escuela privada cuentan con una mayor actitud de autoafirmación y defensa de sus derechos personales. Lo cual les permite comunicar y expresar sus sentimientos, deseos, pensamientos y opiniones de forma adecuada, respetando al mismo tiempo a los que le rodean.

- **Competencias en conjunto**

Finalmente al comparar **los totales de las competencias: liderazgo, toma de decisiones y asertividad** se puede observar que existen también diferencias significativas entre un grupo y otro.

En **la escuela pública** se obtuvo una **media** de **18.86**, mientras que en **la escuela privada** se obtuvo una media de **26.10** lo que demuestra probablemente, que en esta última escuela se implementa una formación académica basada en competencias laborales.

CONCLUSIONES

A partir de los resultados obtenidos en esta investigación, puede concluirse que el objetivo de investigación fue cumplido ya que efectivamente se logró identificar que existe una diferencia significativa entre las competencias desarrolladas por alumnos de una institución educativa superior privada con respecto a las competencias de una institución pública.

Así, la aplicación del “Instrumento de Medición de competencias en la selección de personal para un Psicólogo Industrial” del Lic. Saldaña, R. (2010) permitió identificar diferencias significativas entre ambas poblaciones, por lo que puede decirse que la hipótesis de investigación es aceptada.

Los resultados mostraron que, la toma de decisiones, que es definida por Ander E., (1991) como “el proceso de elegir o escoger una alternativa entre aquellas disponibles, considerando los factores involucrados y sopesando las diferentes alternativas”, es la competencia en que las diferencias entre un grupo y otro fueron prácticamente del doble en cuanto a puntuación se refiere.

Ello implica que los alumnos egresados de la Universidad Salesiana muestran mayor competencia en cuanto a identificar, valorar y proponer opciones de prevención, intervención o de solución a las diversas situaciones que se pueden presentar en la interacción que tiene el capital humano con los demás capitales.

Por otra parte, en cuanto a asertividad, definida por Van-der C., (2006) como “ un elemento primordial de las habilidades sociales necesarias para trabajar en cualquier empresa, que implica la expresión directa de los sentimientos u opiniones pero sin ser coercitivo, y que también requiere de una actitud de autoafirmación y defensa de los derechos personales, que influye la expresión de los sentimientos, deseos, pensamientos y opiniones de forma adecuada, respetando al mismo tiempo a los demás” , se encontraron también importantes diferencias. Estos hallazgos pueden sugerir que el estudiante de la Licenciatura de

Psicología proveniente de la institución privada, sabe comunicar sus deseos y acciones sin ser dictador a la hora de comunicarlo. En un futuro como colaborador o como jefe probablemente podrá actuar en base al respeto mutuo, en la continuidad del trabajo en equipo y en la dignidad humana.

Finalmente, en cuanto a liderazgo, definido por Raliph M. Stogdill (1999) como “el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas” (Vadillo M., 2010) se encontró, que los universitarios provenientes de escuela particular tienen una formación educativa más orientada a liderar y ser el eje de una influencia positiva en las actividades de grupo, para cumplir el logro de los objetivos en común.

En este sentido, es importante enfatizar que en la actualidad es esencial que los universitarios sepan adquirir y desarrollar este tipo de competencia, para que en un futuro, cuando logren ser profesionistas, lo puedan implementar en su área de trabajo.

Con respecto a la Institución educativa superior privada, en la que se llevó a cabo esta investigación, puede sugerirse que se preocupa por generar una formación educativa integral en su alumnado. En este sentido, quizá contribuye el Diplomado adicional que reciben los alumnos en el que se enfatizan aspectos como valores, autoconocimiento, autoestima, trabajo interdisciplinario, todo ello enmarcado en ubicar al profesionista como un ser humano que se desarrolla en la sociedad y que contribuye con esta a su crecimiento

Cabe considerar que se pudo observar que los estudiantes de ambas instituciones cuentan con las tres competencias evaluadas que son esenciales para poder desenvolverse en el mundo laboral, por ende el alumnado cubre el perfil de un Psicólogo Laboral, solo que en diferentes niveles de acuerdo a la institución de la que provengan.

El que, los estudiantes puedan manejar y contar con estas competencias en el presente, hace más factible que los profesionistas de Psicología Laboral puedan tener en un futuro, un trabajo con un mejor desenvolvimiento en el área de Recursos Humanos. Una de las sugerencias de esta investigación es que el alumnado de la escuela pública desarrolle más estas habilidades en su vida académica y personal, para lograr alcanzar los beneficios que pueden llegar a otorgar estas.

En el mundo moderno, la educación es sin lugar a dudas el recurso más valioso con el que cuentan las sociedades. Es considerada, como un medio para alcanzar los objetivos del desarrollo económico y bienestar social, así, el progreso de los países relacionado con las competencias, es el resultado de la inversión en la educación y de los beneficios que deriva la formación de los futuros profesionistas.

“En México, la educación a partir del esquema de competencias, se empezó a implementar a partir de la década de los ochentas, siendo impulsada por el Gobierno Federal y empresarios que buscaban promover la productividad y la competitividad mediante la capacitación moderna, lo que daría como resultado trabajadores altamente calificados”. (CONOCER, 2011).

Asimismo, las nuevas generaciones van siguiendo un nuevo estilo de educación y enseñanza basado en la formación de las competencias. El mundo del trabajo ha experimentado diversos cambios, en especial derivado de las nuevas circunstancias de la globalización, desarrollo tecnológico y demanda de nuevos productos y servicios. Lo que queda hacer ante esta situación, es adaptar a los futuros profesionistas a las nuevas circunstancias que se dan hoy en día en el mundo laboral.

Finalmente las limitaciones de esta investigación, giran por un lado, en torno al instrumento que se utilizó, ya que este solo va enfocado a la medición de las tres primordiales competencias que requiere un psicólogo industrial, que son: liderazgo, toma de decisiones y asertividad. Por ello si se pretende querer medir

más competencias laborales en un psicólogo laboral se requiere otro que permita ampliar el marco de la medición de las competencias.

En cuanto a la población, se debe resaltar que solamente se utilizó una muestra de ambas Instituciones y que por ende al ampliar el marco de esta puede llegar a modificar los resultados obtenidos en esta investigación. De igual forma otra alternativa de estudio para esta investigación sería estandarizar el instrumento con egresados que actualmente se encuentren laborando

Asimismo, cabe considerar que quizá los resultados obtenidos no se relacionan únicamente con la formación recibida en cada institución por los alumnos, sino que probablemente las características peculiares de cada alumno, su entorno, su experiencia, sean factores que pudieron contribuir en los hallazgos; por tanto, sería pertinente hacer un estudio en el que se tomen en consideración elementos personales de cada sujeto en estudio.

BIBLIOGRAFÍA

- Acevedo I., Florencia A. y López. "El proceso de la entrevista, conceptos y modelos". Ed. Limusa. México. 1998.
- Alles M. "Gestión por competencias El diccionario". Ediciones Granica. Buenos Aires. 2005.
- Alles M. "Elija al mejor, como entrevistar por competencias". Ediciones Granica. Buenos Aires 2004.
- Alles M. "Selección por competencias. 20 pasos para un proceso exitoso". Ediciones Granica. Buenos Aires 2006.
- Alles M. "Diccionario de competencias- la trilogía- las 60 competencias más utilizadas". Ediciones Granica. Buenos Aires 2010.
- Ander E. "Introducción a la planificación" Ed. Eos. Buenos Aires. 1991.
- Bennis W. "Pasar a ser líder". Ed. Norma. Venezuela. 2003.
- Chiavenato I. "Gestión talento humano". Ed. Mac Graw Hill. Colombia. 2002.
- Cházaro S. "Educación en México: historia, realidad y desafíos". Ed. México Desconocido. 2000.
- Cronbach L. "Los tests psicológicos, pruebas de inteligencia, pruebas de personalidad". Ed. Harper & Row. New York. 1984.
- Dessler G. "Administración del personal". Ed. Pearson Prentice Hall. México. 2001.
- Diccionario de la lengua española. Volumen 2. Ed. Espasa Calpe. México. 2001.
- Diccionario de ciencias de la conducta. Ed. Trillas. 4ta Edición. México. 1999.
- Flores, Monroy. "Inserción laboral y trayectorias vitales del egresado de Psicología: Competencias adquiridas y las requeridas por el trabajo". Ed. Universidad Autónoma del Estado de México. México. 2007.
- Grados J. "La entrevista en las organizaciones". Ed. Manual Moderno. México. 2000.

- Goleman D. "La inteligencia emocional en la empresa", Javier Vergara Editor en Castellano. Buenos Aires. 1999.
- Goleman D. "Inteligencia emocional en el trabajo. Cómo seleccionar y mejorar la inteligencia emocional en individuos, grupos y organizaciones". Ed. Kairos. México 2005.
- Gómez L. y Balkin D. "Administración" Ed. McGraw Hill. 2003.
- Gómez L y David B. "Administración". Ed. Mc Graw Hill. México. 2004.
- Guzmán R. "Administración de personal." Ed. limusa. México.1981.
- Hernández D. "Políticas de certificación de competencias en América Latina". Boletín CINTERFOR # 152. España. 2002.
- Ibarra A. "Competencias Laborales en la formación profesional". Editores CINTERFOR. Montevideo. 2000.
- Keith K, Gorín J. "Las técnicas para la toma de decisiones". Ed. Granica. Argentina. 1999.
- Landy J. "Psicología Industrial, Introducción a la Psicología industrial y organizacional". Ed. Mc Graw Hill México. 2005.
- Londoño Ma. "Atención al cliente y gestión de reclamaciones". Ed. España. 2006.
- Marelli A. "Introducción al análisis y desarrollo de modelos de competencia". Editores de Documento de Trabajo. Canadá.2000.
- Morris C, Maisto A. "Introducción a la Psicología". Ed. Pearson Educación. México. 2005.
- Palomo M. "Liderazgo y motivación de equipos de trabajo". Ed. ESIC. Sexta edición. España (2010) pp. 20
- Piñera D. "La educación superior en el proceso histórico de México". Tomo II. México. 2006.
- Preciado A. "Modelo de la evaluación por competencias laborales". Publicaciones Cruz O., S.A. México. 2006.
- Rodríguez J. "Administración I". Ed. Thomson. México. 2006.

- Rodríguez J. "Dirección moderna de organizaciones" Ed. Thomson. México. 2006.
- Reyes P. "Administración de personal". Ed. Limusa. México, 1991.
- Shelton N., Burton S. "Haga oír su voz sin gritar- Asertividad". Editores. Fundación Confemetal. España. 2004.
- Spencer L., Spencer S. "Competencia en el trabajo: modelos para un rendimiento superior". Ed. Mc Clelland / Mc. Estados Unidos. 1993.
- Vadillo M. "Liderazgo y motivación de equipos de trabajo". Ed. ESIC. España. 2010.
- Valenzuela B, Ortiz M. "Análisis de puestos de trabajo". Ed. Limusa. Mora editores. México. 2004.
- Van-der C. "El libro de las habilidades de comunicación". Ed. Díaz de Santos. Madrid, España. 2006.
- Zalenick A. "Directivos y líderes ¿Son diferentes?". Editores Harvart Business Review. España.1999.

Tesis:

- Jaquez J. "Comparativo de satisfacción laboral en los empleados (maestros) de escuelas privadas y los empleados (maestros) de escuelas públicas". México: Tesis. 2011.
- Saldaña R. "Instrumento de Medición de Competencias en la Selección de Personal para un psicólogo Industrial". México: Tesis. 2010.

Páginas Web:

- <http://www.conocer.gob.mx/> Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencia Laboral (CONOCER). ¿Quiénes somos?. Recuperado el 29 de agosto del 2011. Revisado 27 Marzo 2011.
- <http://www.ilo.org/global/lang--es/index.htm/> POLIFORM/OIT. "La Organización Mundial del Trabajo". Revisada Febrero 2011.
- http://menweb.mineducacion.gov.co/educacion_superior/numero_05/portada.htm Revisada Febrero 2011.

- www.unam.mx Revisada Marzo 2012.
- www.global.unam.mx Revisada Marzo 2012.
- www.psicologia.unam.mx Revisada Marzo 2012.
- <http://www.slideshare.net/buntaroakisaura/competencias-en-educacin>
Revisada Febrero 2011.
- <http://www.universiag10.org/tag/universiag10/page/2/> Universia (2010). II
Encuentro de rectores de Universia. ¿Cómo debe de escuchar la
universidad a la sociedad?. Revisada Mayo 2012.

Anexo 1

“Instrumento de medición de competencias en la selección de personal para un psicólogo industrial” elaborado por el Lic. Felipe Rodrigo Santillán Saldaña.

Instrucciones:

Lee los enunciados y subraya la opción que consideres que sea la más adecuada y que se identifique contigo. Es importante que consideres que no existen respuestas correctas o incorrectas, pues simplemente se busca identificar cuales te describen mejor. Por ello, se te pide que contestes de la manera más honesta posible sin dejar una pregunta en blanco:

- 1. Me gustaría ser capitán en algún deporte**
 - a) Si
 - b) Tal vez
 - c) Lo he pensado
 - d) No me interesa
- 2. Trabajo horas extras si es necesario**
 - a) No
 - b) Depende de cuanto tiempo
 - c) Si me las pagan, lo hago
- 3. Me esfuerzo por comprender puntos de vista diferentes al mío.**
 - a) Depende de que estemos hablando
 - b) Si
 - c) De vez en cuando
 - d) No
- 4. He manejado alguna situación difícil con algún compañero de trabajo**
 - a) No
 - b) A veces
 - c) Casi siempre
 - d) Si
- 5. Elogio a mis trabajadores por un trabajo bien hecho**
 - a) Nunca lo he hecho
 - b) Alguna vez lo hice
 - c) No me interesa hacerlo
 - d) Si lo he hecho
- 6. No vale la pena ayudar a los demás pues siempre pagan mal.**
 - a) Estoy de acuerdo
 - b) Creo que no
 - c) No sé

d) Estoy en desacuerdo

7. Considero que un jefe:

- a) Nace
- b) Se hace
- c) Ambas cosas
- d) No se

8. Mi actitud ante los cambios es:

- a) Difícil, pero al final me adapto
- b) Complicada, en general no me gustan los cambios
- c) Positiva, me asumo a ellos sin problemas

9. He tenido personal a mi cargo en algún trabajo

- a) Si
- b) Algunas veces
- c) no

10. Se ejecuta todo aquello que decido

- a) Nunca
- b) Casi siempre
- c) A veces
- d) Rara vez
- e) Siempre

11. Anticipo problemas potenciales

- a) Por lo general
- b) Siempre
- c) Algunas veces
- d) nunca

12. Desempeño mis funciones con la mejor disposición

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) A veces
- d) Rara vez
- e) Nunca

13. Me gustaría ser capitán en algún deporte

- a) Si
- b) Tal vez
- c) Lo he pensado
- d) No me interesa

14. Cuando alguno de mis superiores me solicita información a la hora que me retiro de la empresa, yo:

- a) Le digo que mañana por la mañana se la proporcionaré
- b) Se la proporciono en el momento

- c) Me molesta la petición que me ha hecho
- d) Le doy la información pero existe cierta molestia de mi parte

15. La relación con mis colaboradores es:

- a) No hay relación, solo son colaboradores
- b) Con palabras y hechos
- c) Regular
- d) De acuerdo a la situación si es necesario

16. En algún momento me he considerado como un líder

- a) No
- b) Rara vez
- c) Algunas veces
- d) Si

17. Hago ver a mis interlocutores que los estoy escuchando

- a) Nunca
- b) Rara vez
- c) Casi siempre
- d) Si

18. Me anticipo a las dificultades y las supero

- a) Algunas veces
- b) Casi siempre
- c) Nunca

19. Antes de tomar una decisión

- a) Pienso en opciones a mi alcance
- b) No pienso en alguna opción posible
- c) Hago un comparativo entre “pros” y “contras” para una elección acertada

20. Delego las decisiones o responsabilidades que no debo tomar

- a) Por lo general
- b) Casi siempre
- c) Depende que decisión sea
- d) Rara vez
- e) Nunca

21. Me intereso por evolucionar profesionalmente y actualizar mis conocimientos

- a) No me interesa
- b) Rara vez lo hago
- c) Si lo llevo a cabo
- d) Casi no lo llevo a cabo

22. Las tareas que me disgustan, yo:

- a) Las hago sólo porque lo tengo que hacer

- b) Delego la responsabilidad
- c) Me molesta hacerlo pero no lo comento

23. Considero que tomar decisiones precipitadas pueden conducir al fracaso

- a) Si
- b) Algunas veces
- c) Depende de la decisión
- d) No

24. Cuando voy a enfrentarme ante un grupo o a una audiencia, yo:

- a) Me pongo nervioso
- b) Siento ansiedad
- c) Me siento inquieto
- d) Estoy tranquilo

25. Trabajo eficientemente bajo presión:

- a) A veces
- b) No se me da
- c) Por lo general

26. Considero que siempre soy justo e imparcial

- a) Algunas veces
- b) No
- c) Solo con algunos

27. Me cuesta trabajo elegir entre varias alternativas

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) A veces
- d) Rara vez
- e) Nunca

28. Suelo tomar decisiones en la empresa

- a) Nunca
- b) Rara vez
- c) Algunas veces
- d) Casi siempre
- e) siempre

29. Tengo confianza en mi mismo

- a) No estoy seguro
- b) Creo que es insuficiente
- c) suficiente

30. He tenido problemas por decisiones que no han sido acertadas

- a) Si
- b) A veces

c) no

31. Que tanto necesita la gente ser supervisada

- a) Siempre, de otro modo no hacen nada
- b) Cuando necesito mayor compromiso para el trabajo
- c) Solo algunas personas
- d) Casi nunca

32. Me considero una persona abierta y flexible

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) De vez en cuando
- d) No me considero así

33. En la universidad, clubs o alguna asociación a la que he pertenecido

- a) Alguna vez fui delegado o responsable de tareas o de grupos
- b) Nunca he sido delegado o responsable de nada
- c) Varias veces he sido delegado o responsable de tareas o de grupos a mi cargo

34. La gente me consulta algo antes de decidir

- a) Rara vez
- b) Siempre
- c) Nunca
- d) Casi nunca

35. Tomar decisiones y asumir riesgos es algo que

- a) Me atrae
- b) No sé si me va
- c) Me asusta
- d) Prefiero no involucrarme

36. Preferiría no tener demasiada responsabilidad sobre otras personas

- a) De acuerdo
- b) No se
- c) En desacuerdo

37. Explico claramente el por qué de las decisiones , para que sean bien comprendidas

- a) Casi siempre
- b) Algunas veces
- c) Muy pocas veces
- d) No me gusta explicar mis decisiones

38. Me siento abatido por recibir alguna crítica

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) A veces

- d) Rara vez
- e) nunca

39. Me cuesta trabajo expresar algo positivo a los demás

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) A veces
- d) Rara vez
- e) Nunca