

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA
FACULTAD DE PSICOLOGIA**

**ACTITUD DE LOS GERENTES FRENTE A LAS FUNCIONES QUE
DESEMPEÑA EL PSICOLOGO ORGANIZACIONAL EN EMPRESAS DE
PROVINCIA**

Ps. LUIS ENRIQUE GOMEZ F.

Director Trabajo de Grado

CLAUDIA LILIANA IRIARTE B. Y OLMA SALCEDO G.

Bogotá, Octubre 2001

TABLA DE CONTENIDOS

	Pág.
Tabla de contenidos	1
Actitud de los gerentes frente a las funciones que desempeña el psicólogo organizacional en empresas de provincia	5
Definición de actitud	6
Componentes de las actitudes	7
Componente cognitivo	7
Componente afectivo	7
Componente comportamental	8
Formación de las actitudes	8
Psicólogo organizacional	11
Definición	11
Tipos de actitudes que les interesan a los administradores	12
Satisfacción laboral	12
Involucramiento en el trabajo	12
Compromiso organizacional	13
Niveles de la organización que requieren cambio	13
La estructura	13
Los cargos	13
La cultura y los valores de la organización	13
Los sistemas de dirección	14
Los estilos de dirección	14

Tipos de actitudes entre los empleados	15
Triunfo	15
Temor	15
Inmunidad	15
Valores	15
Definición	15
Papel del psicólogo en la organización	16
Frentes en los que actúa el psicólogo organizacional	17
Psicológico	17
Organizativo	17
Administrativo	17
Aspectos que abarca la política de Recursos Humanos	17
Política de provisión de Recursos Humanos	18
Política de aplicación de Recursos Humanos	18
Política de mantenimiento de Recursos Humanos	18
Política de desarrollo de Recursos Humanos	19
Política de control de Recursos Humanos	19
Funciones del psicólogo organizacional	19
Cualidades y habilidades del psicólogo organizacional	20
Area de Recursos Humanos	20
Definición	20
Objetivos de la administración de Recursos Humanos	21
Comportamiento organizacional	21
Habilidades gerenciales	22

Hábitos	22
Proactividad	22
Empezar con un fin en mente	22
Funciones gerenciales	23
Perfil del gerente	24
Problema	24
Objetivos	25
Objetivo general	25
Objetivos específicos	25
Hipótesis	25
Variables	25
Justificación	26
Método	26
Diseño	26
Participantes	27
Instrumentos	27
Procedimiento	29
Resultados	30
Tabla 1	32
Gráfica 1	33
Discusión	34
Conclusiones y sugerencias	39
Referencias	41
Anexos	42

No. 1	43
No. 2	48
No. 3	54

ACTITUD DE LOS GERENTES FRENTE A LAS FUNCIONES QUE DESEMPEÑA EL PSICOLOGO ORGANIZACIONAL EN EMPRESAS DE PROVINCIA

El objetivo del presente trabajo fue realizar un estudio de tipo exploratorio sobre la actitud que tienen los gerentes frente a las funciones del psicólogo en empresas de ciudades intermedias como Armenia y Neiva. Se diseñó un cuestionario de actitudes que se aplicó a 20 Gerentes de 10 medianas empresas de Neiva y Armenia. El manejo de los resultados se realizó mediante el análisis de la media o promedio de puntajes obtenidos. Se concluyó que la actitud de los gerentes es favorable frente a las funciones del psicólogo en la empresa, determinando esto la percepción del compromiso que demuestran los psicólogos en las diferentes funciones que debe ejecutar dentro de su rol profesional.

The present work's objective was to profit an explorative study on the attitude that the managers has about the psychologist's duties in enter prises located in middling cities like Armenia and Neiva, an attitude questionnaire was designed and applied to 20 managers; the results were anahsed trough the overage of scores. At the end it can conclude that the managers have a positive attitude about the psychologist's duties in the enterprises. All of this determining the perception of commitment that psychologist's show in the different duties wich they should do into their professional roll.

Las personas planean, organizan, dirigen y controlan las empresas para que funcionen y operen. La versatilidad humana es muy grande, ya que cada persona es un fenómeno multidimensional, sujeto a las influencias de muchas variables, como la percepción, la cognición, las emociones, los valores, los sentimientos y el aprendizaje, entre otros, los que ayudan a promover las diferencias individuales generando características propias de la personalidad, entre las que se encuentran las actitudes.

Las actitudes de las personas que laboran en la empresa son muy importantes, ya que no sólo explican y predicen la conducta, sino que también

ayudan a modificar la conducta humana; por lo tanto es relevante realizar el estudio de las actitudes que los gerentes tienen frente a las funciones del psicólogo en la organización, así como lo afirman Davis y Newstrom (1999):

Las actitudes son los sentimientos y supuestos que determinan en gran medida la percepción de los empleados respecto de su entorno, compromiso con las acciones previstas y, en última instancia, su comportamiento. Las actitudes dan forma a una disposición mental que influye en nuestra manera de ver las cosas, así como una ventana enmarca nuestra visión hacia dentro o fuera de un edificio. (p. 275).

Del mismo modo, Kreitner y Kinicki (1997), definen la actitud como un prejuicio aprendido a responder de una manera consistentemente favorable o desfavorable en relación a un objeto dado. Se refiere a la conducta dirigida a objetos, personas o situaciones específicas. (p. 104).

Las actitudes no son un concepto aislado, pues se las encuentra íntimamente interrelacionadas con conceptos como la motivación, la percepción y la personalidad, entre otros, lo cual nos permite comprender el mundo que nos rodea desde una perspectiva psicosocial; por lo tanto las actitudes son importantes en la organización empresarial porque permiten explicar y modificar la conducta del recurso humano que la integra.

Morales y otros (1998), afirman que:

Una actitud se considera como una asociación entre un objeto dado y una evaluación dada. Así, por ejemplo, las situaciones sociales, las personas y los problemas sociales constituyen objetos actitudinales. La evaluación significa el afecto que despierta, las emociones que movilizan, el recuerdo emotivo de las

experiencias vividas, incluso las creencias acerca de la capacidad del objeto para conseguir metas deseadas. (p. 497)

Cuando la persona carece de experiencia con el objeto de la actitud, o cuando éste no despierte su interés, la fuerza de la asociación entre el objeto y la evaluación es inexistente. Más que de actitud, en estos casos es preferible hablar de no – actitud, ya que no existe una evaluación previa al objeto en la memoria, es decir no hay experiencias, ni conocimiento previo de las propiedades y características del objeto, por lo tanto no se presenta la reacción evaluativa favorable o desfavorable hacia algo o alguien, que se manifiesta en las creencias, los sentimientos o el comportamiento deliberado.

Las actitudes constan de tres componentes: el Cognitivo, Afectivo y conductual. Ello quiere decir que las respuestas que la persona emite frente al objeto de la actitud son susceptibles de una clasificación triple, según predominen en ellas los elementos de información, creencias, afectivos o de intención conductual.

El componente cognitivo es el elemento intelectual, que se considera como un conjunto de categorías que las personas utilizan para dar nombre a los estímulos. Cuando este componente es rígido y simple, y se relaciona con individuos o grupos sociales, se le llama Estereotipo, el cual ordena y condensa la información con el fin de actuar de modo inteligente y rápido.

El componente afectivo es la respuesta afectiva o emotiva que se forma por los contactos que hayan ido ocurriendo entre la categoría y circunstancias placenteras o desagradables, por lo tanto, surge a través de una serie de

procesos de asociación entre los estímulos y algunos efectos recompensantes o de castigo.

El componente comportamental hace referencia al acto o conducta a la que se dedicará la persona en presencia de ciertos estímulos, lo que nos ayuda a predecir qué conducta mostrará cuando se enfrente al objeto de la actitud.

Según lo anterior, los tres elementos coinciden en que todos ellos son evaluaciones del objeto de la actitud. En efecto, las percepciones o la información pueden ser favorables o desfavorables, los sentimientos positivos o negativos y la conducta o intenciones de conducta, de apoyo y hostiles.

Las actitudes son aprendidas, las personas no llegan al mundo con ellas, y al mismo tiempo son bastante persistentes, se quedan con uno durante largos períodos en lo que se aprenden nuevas ideas y conductas, es decir, las actitudes son consideradas como una disposición interna de carácter aprendido y duradero que sostiene las respuestas favorables o desfavorables del individuo hacia un objeto o una clase de objetos del mundo social, es el producto y el resumen de todas las experiencias del individuo, directas o socialmente mediatizadas, con dicho objeto o clases de objetos. Al respecto, Davidoff (1997) afirma que:

El mecanismo de formación de actitudes más general es la situación social por la que va pasando un individuo. La experiencia que una persona tenga con un objeto influirá sobre sus actitudes hacia éste y, al mismo tiempo, influirá sobre su conducta respecto al mismo. Desde luego, la experiencia puede quedar situada en cualquier punto del continuo placentero – desagradable. (p. 662).

De la misma forma, León y otros (1998), consideran que la significación social de la actitud puede ser contemplada desde un punto de vista individual, interpersonal y colectivo. En el primer caso, el medio social provee al individuo de modelos y apoyos. En el segundo caso, el conjunto de actitudes es la base de la atracción mutua y de la formación de grupos. Por último, son fuente de semejanzas y diferencias individuales en el seno de una sociedad.

Hasta cierto punto todos poseemos una idea general de lo que son las actitudes. Cuando afirmamos que tenemos cierta actitud hacia un determinado objeto (algo o alguien), estamos de alguna forma, comunicando que poseemos sentimientos y pensamientos agradables o desagradables sobre dicho objeto, que lo aprobamos o desaprobamos, que les aceptamos o les rechazamos, que nos atrae o nos repulsa, etc. Dichos sentimientos suelen reflejarse en nuestra forma de actuar y de hablar, y sobre todo, en cómo reaccionamos ante lo que otros dicen y hacen.

La predisposición del individuo a conducirse en una u otra forma dentro de la empresa suele reflejarse en sus actitudes, por lo tanto el éxito o el fracaso de las organizaciones depende de las personas que en ellas laboran. Son las personas las que constituyen el recurso más valioso de la empresa ya que son las que definen los objetivos organizacionales, las estrategias para lograrlos, la estructura, los procesos de trabajo y toman las decisiones acerca de la marcha de la organización. Es por ello que la administración y la dirección de personal cobran una importancia vital.

Davis y Newstrom (1999) señalaron que es necesario que las personas encuentren en su trabajo, no solo una fuente de ingresos para satisfacer sus

necesidades económicas básicas, sino el espacio propicio para satisfacer sus necesidades de autoestima y autorrealización (p. 286), es decir, el lugar donde puedan crecer, madurar y desarrollar sus capacidades. Es pues, responsabilidad de la alta dirección y todos aquellos que tienen personas a cargo crear las condiciones adecuadas para que los empleados no se sientan y actúen sólo como asalariados, sino que sean parte integrante de la organización, que se identifiquen con ella y se sientan y actúen como responsables por el logro de los objetivos organizacionales, ya que las actitudes que surgen de la experiencia directa con el objeto de la actitud, suelen ser, por lo general más estables, resisten mejor los ataques y críticas e inspiran mayor confianza en la persona que las mantiene y será más probables su evocación ante la mera presencia del objeto actitudinal y mayor su influencia sobre la conducta.

En este trabajo las actitudes se refieren a dos aspectos principalmente: el primero hace alusión a las funciones que desempeña el psicólogo dentro de la empresa las que se refieren a las acciones propias que generan resultados favorables y/o desfavorables y la segunda, tiene relación con la actitud gerencial que despierta el accionar del psicólogo en la empresa.

Los rápidos cambios que se producen en el entorno empresarial, exigen del gerente una dirección dinámica, flexible, que logre de la gente respuestas oportunas y adecuadas a los cambios para lo cual perdieron efectividad los modelos tradicionales de dirección y administración de personal, basados en la autoridad del jefe otorgada por el cargo, en la especialización de las tareas, en la estructura formal, en las descripciones detalladas de tareas que no permiten

el desarrollo de la creatividad, de la innovación, en controles muy estrechos que impiden el desarrollo de la autonomía, en demasiados niveles en la estructura organizacional, los cuales retardan los procesos y las decisiones e impiden asumir mayores responsabilidades.

De la concepción que tenga la alta dirección acerca de las personas, de los valores que en la organización determinen las decisiones y las políticas sobre personal, dependerá, en gran medida, la calidad en la dirección del personal, y por tanto, el logro de los objetivos de la misma. En este ámbito, las empresas pueden optar por un recurso importante para hacer frente a esta situación: el Psicólogo Organizacional, ya que, como lo afirma Shultz (1997), “es la persona que se encarga de los aspectos de la organización o de la estructura que están provocando los problemas y de la determinación de las responsabilidades; además, coordina las actividades del personal, planea y organiza los recursos, distribuye los presupuestos, desarrolla y lleva a cabo las políticas de la institución, redacta informes, preside reuniones, hace planes para la utilización y mejor aprovechamiento de las instalaciones, representa la empresa en reuniones, sirve de mediador en los conflictos, contrata personal y delega responsabilidades a otras personas o comités”. (p. 120).

Por naturaleza, toda persona tiende a su desarrollo y éste se da fundamentalmente, a través del trabajo. Es responsabilidad de la organización crear las condiciones para el crecimiento de las personas, para el mejoramiento de sus cualidades personales, sus capacidades y aptitudes, como también es responsable de su estancamiento.

Todas las organizaciones esperan de sus empleados lealtad, compromiso, entrega, colaboración, sentido de pertenencia, entusiasmo, pero ninguna de estas cualidades se puede comprar, solo se conseguirán si al personal se le da un trato humano y digno, si los cargos son estimulantes, generan desarrollo y responsabilidad, si los estilos de dirección propenden por los resultados por estimular el logro, la autonomía, la creatividad y no por los controles y algo esencial, si se garantiza la estabilidad en el empleo, si se pagan buenos salarios, prestaciones y existen buenos beneficios.

Davis y Newstrom (1999), afirman que:

A los administradores les interesan en particular, tres tipos de actitudes: la satisfacción laboral, el involucramiento en el trabajo y el compromiso organizacional. Entendida la primera como el conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con el cual los empleados consideran su trabajo. Es una actitud afectiva, una sensación de relativo agrado o desagrado por algo. La segunda como el grado en el que los empleados se sumergen en sus labores, invierten tiempo y energía en ellas y conciben el trabajo como parte central de su existencia; y la tercera, como el grado en el que un empleado se identifica con la organización y desea seguir participando activamente en ella. (p. 276 – 279).

De acuerdo con lo anterior, las actitudes de los empleados son evidentemente muy importantes para las organizaciones, ya que las actitudes laborales positivas permiten predecir conductas constructivas, mientras que las negativas, conductas indeseables. Cuando los empleados se sienten insatisfechos con su trabajo, no se involucran en sus labores y asumen un

compromiso insuficiente con la organización; pueden incurrir en repliegue psicológico, como el hecho de “soñar despiertos” en el trabajo; repliegue físico como ausencias no autorizadas, salidas anticipadas, recesos prolongados o tortuguismo; o incluso, en francos actos de agresión. Por su parte, los empleados satisfechos pueden realizar actos de servicio al cliente que excedan los límites de su deber, tener excelentes evaluaciones de desempeño y perseguir activamente la excelencia en todos los aspectos de sus labores.

Para lograr satisfacción en los empleados, se requiere que la organización crea en su gente, confíe en ellos, los apoye, les de la posibilidad de mejorar, que exista un clima de confianza, una comunicación abierta, franca y efectiva, es decir, como lo afirman Blanchard y O'Connor (1997), se requiere un proceso de cambio a nivel de:

1. La Estructura: Delegando, dando más participación, no solo en la información, sino en la opinión y en la toma de decisiones. Estructuras con menos niveles jerárquicos, donde los cargos sean más amplios y describan en términos de procesos y resultados y no de tareas; donde la autoridad se derive de las cualidades personales más que de la posición jerárquica. Estructuras más flexibles, donde el trabajo en equipo prime sobre el individualista y donde los grupos ad-hoc, creados temporalmente para resolver problemas específicos o tomar decisiones, tengan un espacio importante.
2. Los Cargos: Mayor responsabilidad y autonomía; cargos que den sentido a lo que se hace, que dejen de lado la rutina y que permitan desarrollar el potencial de las personas y de los equipos.

3. La Cultura y Valores de la organización respecto del personal: En la práctica de la cultura organizacional se de confianza a los empleados, se crea en ellos, para lograr el desarrollo de las personas como uno de los valores organizacionales, pues habrá un ambiente que lo propicie.
4. Los Sistemas de Dirección: Sistemas de control y evaluación del desempeño, cuyo objetivo sea el desarrollo, el mejoramiento y no el mero control; sistemas de capacitación que permitan el desarrollo de capacidades y habilidades de dirección, que estimulen el logro de los resultados, el asumir riesgos, la creatividad y el desarrollo, más que estar apegados a las estructuras de valoración de cargos.
5. Los Estilos de Dirección: Todo jefe tiene que ser un verdadero líder con sus colaboradores, y sólo si logra constituir y dirigir eficazmente un verdadero equipo de trabajo, alcanzará el éxito. Es líder si es un jefe que confía en la gente, la apoya, la motiva y permanentemente la retroalimenta para mejorar aquello que es susceptible de cambiar. Puesto que cree en el personal, les delega funciones. Su autoridad procede más de sus cualidades personales, que del mismo cargo.

Uno de los mayores retos para los administradores, es pues, tratar con empleados que esperan cada vez en mayor medida que se muestre interés en sus actitudes y sentimientos, así como recibir retribuciones. Una administración efectiva dirigida a crear un ambiente humano de apoyo en una organización, puede contribuir a la generación de actitudes favorables y lograr el cambio en los aspectos mencionados anteriormente.

Ahora bien, las personas como seres humanos que son, actúan de diferente forma en los diversos campos donde interactúa, como el trabajo, el hogar, reuniones, etc. Al respecto, Bardwick (1991), citado por Davis y Newstrom (1999), identifica tres grandes tipos de actitudes entre los empleados:

1. Triunfo: A los empleados con esta actitud les gustan los retos y que se les delegue autoridad; saben trabajar en equipo, son innovadores y gustan de correr riesgos; acepta el derecho de los empleadores de juzgar su trabajo y a basar las retribuciones en sus logros.
2. Temor: Los empleados con esta actitud se sienten casi paralizados por el temor de perder su empleo. Su angustia es intensa, adoptan una actitud cínica frente al futuro, su moral es mínima y se limitan a la adopción de conductas de autopreservación y protección contra riesgos.
3. Inmunidad: Los empleados con esta actitud son pasivos, dependientes y apáticos y tienen aversión al riesgo. Las personas inmunes, esperan una retribución no porque la hayan ganado, sino porque creen que su empleador está obligado a concedérsela. Las sensaciones de inmunidad destruyen la motivación, reducen la productividad y disminuyen la autoestima.

Otro aspecto muy importante a considerar, es el de los valores de la organización, con los que se deben identificar las personas, logrando a través de la comunicación y la educación, aceptarlos como propios, internalizándolos, llegando así a adquirir compromiso, considerando que su trabajo es significativo y su contribución valiosa. Los valores tienen mayor alcance que las actitudes, ya que como lo afirman Kreitner y Kinicki (1997), representan creencias globales que afectan a la conducta en todas las situaciones (p. 105). Es

responsabilidad de los directivos, lograr que sus colaboradores se compenetren y apropien de los valores de la organización, ya que cuando todos los miembros de la organización sientan que son importantes en la empresa, que tienen oportunidades reales de desarrollo personal y profesional, que les gusta verdaderamente el trabajo, que este significa para ellos un reto, una posibilidad de crecimiento, de logro y que están bien recompensados por ello, y que además, hay un ambiente de trabajo de respeto, de consideración, de participación en la toma de decisiones, se podrá esperar sin lugar a dudas, el éxito, el logro de los objetivos y el cumplimiento de la misión de la organización.

De todo esto se deduce que el papel del Psicólogo en la organización es trabajar con y a través de otras personas, con el fin de conseguir objetivos organizativos de un modo eficaz, es decir, sus funciones se asemejan a las de los directivos de la organización, entre las que se pueden mencionar, según Kreitner y Kinicki (1997): (a) dirección de actuaciones individuales, (b) instrucción de subordinados, (c) Representatividad del equipo, (d) dirección de actuaciones de grupo, (e) planificación y distribución de recursos, (f) coordinación de grupos interdependientes y, (g) control del ambiente de trabajo. (p. 10).

El Psicólogo organizacional, generalmente es ubicado en la empresa en el área de Recursos Humanos como el Administrador de Recursos Humanos, Jefe de Personal, Jefe de Gestión Humana, etc. Es un área de estudios relativamente nueva y se aplica a organizaciones de cualquier clase y tamaño. Además, es un área interdisciplinaria, como lo afirma Chiavenato (1999):

En general, los asuntos estudiados por la administración de Recursos Humanos abarcan una gran cantidad de campos de conocimiento: se habla de la aplicación e interpretación de pruebas psicológicas y entrevistas, tecnología del aprendizaje individual, cambio organizacional, medicina y salud, servicio social, plan de carrera, diseño de cargos y diseño organizacional, satisfacción en el trabajo, ausentismo, salarios y obligaciones sociales, mercado, tiempo libre, calamidades y accidentes, disciplina y actitudes, interpretación de leyes laborales, eficiencia y eficacia, estadísticas y registros, transporte para el personal, responsabilidad en la supervisión, auditoria y un sinnúmero de temas bastante diversificados. (p. 149).

El Psicólogo Organizacional actúa simultánea y coordinadamente en dos frentes, además del psicológico, como son el Administrativo y el Organizativo.

En el frente psicológico, el profesional se interesa por los problemas del personal, tanto familiares como laborales y desempeña y papel de orientador, lo cual implica que conozca los aspectos inherentes a la naturaleza y conducta humana, para comprender las motivaciones y reacciones de cada uno de los miembros de la organización.

En el frente organizativo, colabora con los demás departamentos y áreas para implementar las condiciones y herramientas que permitan a empresarios y trabajadores, lograr un máximo de rendimiento en el trabajo y mantener la eficiencia.

En el frente administrativo, debe guiarse por las políticas de la empresa, que son el código de valores éticos de la organización, que rigen las relaciones con sus empleados. Al respecto, Chiavenato (1999) afirma que una política de

Recursos Humanos debe abarcar lo que la organización pretenda en los aspectos siguientes:

1. Política de Provisión de Recursos Humanos: (a) dónde, cómo y en qué condiciones reclutar los recursos humanos que la organización requiera, (b) criterios de selección de recursos humanos y estándares de calidad para la admisión, en cuanto se refiere a las aptitudes físicas e intelectuales, experiencia y potencial de desarrollo, teniendo en cuenta el universo de cargo de la organización y, (c) cómo integrar con rapidez y eficacia, los miembros en el ambiente interno de la organización.
2. Políticas de Aplicación de Recursos Humanos: (a) cómo determinar los requisitos básicos de la fuerza laboral para el desempeño de las tareas y funciones del conjunto de cargos de la organización, (b) criterios de planeación, distribución y traslado interno de recursos humanos que consideren la posición inicial y el plan de carrera, y definan las alternativas de posibles oportunidades futuras dentro de la organización y, (c) criterios de evaluación de la calidad y la adecuación de los recursos humanos mediante la evaluación del desempeño.
3. Políticas de Mantenimiento de Recursos Humanos: (a) criterios de remuneración directa de los empleados, que tengan en cuenta la evaluación del cargo y los salarios en el mercado de trabajo y la posición de la organización frente a esas dos variables, (b) criterios de remuneración directa de los empleados, que tengan en cuenta los programas de beneficios sociales más adecuados a las necesidades existentes en los cargos de la

organización, y que consideren la posición de la organización frente a las prácticas del mercado laboral.

4. Políticas de Desarrollo de Recursos Humanos: (a) criterios de diagnóstico y programación de preparación y rotación constante de la fuerza laboral para el desempeño de las tareas y funciones dentro de la organización, (b) criterios de desarrollo de recursos humanos a mediano y largo plazo, revisando el continuo del potencial humano en posiciones gradualmente elevadas en la organización y, (c) creación y desarrollo de condiciones capaces de garantizar la buena marcha y la excelencia organizacional, mediante el cambio de comportamiento de los miembros.
5. Políticas de Control de Recursos Humanos: (a) cómo mantener una base de datos capaz de suministrar la información necesaria para realizar los análisis cuantitativo y cualitativo de la fuerza laboral disponible en la organización y, (b) criterios para mantener auditoria permanente a la aplicación y adecuación de las políticas y los procedimientos relacionados con los recursos humanos de la organización. (p. 163).

Teniendo en cuenta que el Psicólogo Organizacional debe proveer, aplicar, mantener, desarrollar y controlar los recursos humanos en la empresa, entre las funciones del mismo – producto del estudio y de la observación -, se pueden citar las siguientes: (a) emite su opinión sobre los fenómenos humanos dentro de la empresa, (b) propone información con relación a las personas y los procesos empresariales para ser evaluada, (c) tiene la posibilidad de transmitir sus experiencias a otras personas interesadas en esta área específica de conocimiento, (d) posee conocimiento y experiencia para plantear la misión y la

visión de su desempeño en la empresa y, (e) ejerce técnicas especializadas y la aceptación de la responsabilidad como parte de la organización.

Así mismo, el psicólogo requiere el ejercicio de un juicio profesional, sólido y maduro, para juzgar los procedimientos que deben seguirse y estimar los resultados obtenidos. Por esta razón, se hace indispensable que se cumpla con las normas que definen las cualidades y habilidades que debe reunir el profesional, entre las que se pueden mencionar: (a) la obligación a ejercitar con cuidado y diligencia razonables en el examen y en la preparación de su informe, (b) mantener una actitud de independencia mental en todos los asuntos relativos de trabajo profesional y, (c) capacidad para relacionarse con el personal directivo y operativo de la empresa, a través de la organización e equipos de trabajo interdisciplinarios; cualidades estas que debe aplicar de acuerdo tanto a la ética profesional como de sus valores personales, con el compromiso de servicio a la sociedad.

De acuerdo con lo anterior, la administración de Recursos Humanos, que generalmente está a cargo del Psicólogo Organizacional, bajo el nombre de Área de Recursos Humanos, según Chiavenato (1999) consiste en:

Planear, organizar, desarrollar, coordinar y controlar técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, al mismo tiempo que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo. Administración de Recursos Humanos significa conquistar y mantener personas en la organización, que trabajen y den el máximo de sí mismas, con una actitud positiva y favorable. (p. 165).

El área de la administración de los Recursos Humanos, posee unos objetivos claros, que se derivan no solo de los objetivos de la organización, sino que también se consideran los objetivos personales o individuales de los miembros de la empresa.

Según afirma Chiavenato (1999), los objetivos de la administración de Recursos Humanos son: (a) crear, mantener y desarrollar un conjunto de personas con habilidades, motivación y satisfacción suficientes para conseguir los objetivos de la organización, (b) crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales que permitan la aplicación, el desarrollo y la satisfacción plena de las personas y el logro de los objetivos individuales y (c) alcanzar eficiencia y eficacia con los recursos humanos disponibles. (p. 167).

Teniendo en cuenta que las organizaciones tienen objetivos y metas definidas, las cuales se pretenden alcanzar de manera óptima por los administradores, gerentes o directivos, quienes tienen estilos diferentes de gestión, se dan como resultado diferentes tipos de comportamiento en la empresa.

El comportamiento organizacional, es pues, la manera en que las personas (tanto en lo individual como en grupo) actúan en las organizaciones, y el estudio y aplicación de los conocimientos sobre éste en la empresa, brinda una muy útil serie de instrumentos para muchos niveles de análisis, ya que todos los individuos son diferentes y esta diversidad debe ser reconocida y considerada a través del trato diferente e individual que se le da a todos y cada uno de los empleados para lograr la motivación de los mismos en el trabajo. Si no existieran estas diferencias individuales sería posible adoptar formas de trato

estándar y universales de los empleados. Por lo tanto, el conocimiento que se tenga sobre el comportamiento organizacional ayuda a los administradores a comprender las complejidades de las relaciones interpersonales, la dinámica de las relaciones dentro de grupos pequeños y las relaciones intergrupales.

Con base en todo lo anterior, el estudio de las personas constituye la unidad básica para el estudio de las organizaciones y la administración de recursos humanos, ya que las organizaciones están compuestas por personas que asumen diversos roles dentro de la misma, entre los cuales es necesario resaltar la función del Gerente, quien debe asumir el papel de líder y gestor del talento humano a través del empoderamiento.

La finalidad de todo Gerente es lograr resultados a través del trabajo de otras personas. La oportunidad de ser un gerente eficiente, depende en gran medida de las cualidades y habilidades que posea y la claridad con que entienda la naturaleza del trabajo.

Según Covey (1994), dentro de las habilidades gerenciales se encuentran los Hábitos Personales. Básicamente el carácter de las personas está compuesto por hábitos. Entre los hábitos, se encuentra el de la Proactividad que no significa sólo tomar la iniciativa, sino que, como seres humanos somos responsables de nuestras propias vidas. Nuestra conducta es una función de nuestras decisiones, no de nuestras condiciones.- Podemos subordinar los sentimientos a los valores. Tenemos la iniciativa y la responsabilidad de hacer que las cosas sucedan. Otro hábito muy importante es, el de empezar con un fin en mente, el cual se aplica a muchas circunstancias y niveles de vida diferentes; significa comenzar con una clara comprensión del destino. Significa

saber a dónde se está yendo, de modo que se pueda comprender mejor dónde se está y dar siempre los pasos adecuados en la dirección correcta. (p. 65).

El Gerente además, debe desarrollar unas funciones gerenciales básicas, las cuales le ayudan a mantener e incrementar su eficiencia como gerente, se debe reconocer la importancia de la capacitación y el desarrollo como un medio de actualizar y perfeccionar sus habilidades y como base para adquirir nuevas habilidades que se ajusten a las necesidades cambiantes de la organización y que correspondan a lo que los demás esperan del gerente con respecto a su comportamiento en el trabajo y el desempeño de sus funciones. Según Covey (1994), para poder lograr su desarrollo como gerente, se debe estar motivado en cuanto a mejorar su eficiencia y a estar preparado para reconocer y aceptar la necesidad de cambio (a) de actitud, lo que es necesario sentir con respecto al trabajo, al nivel de idoneidad y las relaciones con los demás, (b) de conocimientos, lo que es necesario saber para realizar el trabajo eficientemente y (c) de habilidades, lo que es necesario hacer para ser más eficiente. (p. 76).

Mucho de lo que el gerente de hoy debe dominar, no lo aprende en el aula de la clase de la facultad, ni tampoco de un libro o de una serie de artículos publicados en revistas especializadas, sino a través de la experiencia y el conocimiento de la empresa que está liderando.

Entre las funciones gerenciales básicas de un gerente, según Lewis y Kelly (1993), se encuentran (a) la comunicación, (b) la diversidad, (c) la solución de conflictos, (d) la formación de equipos efectivos de trabajo, (e) la delegación acertada de funciones, (f) la motivación a los empleados, (g) la adaptación al

cambio, (h) la toma adecuada de decisiones y por último, (i) el pensamiento estratégico. (p. 93).

Con base en lo anterior, el Gerente debe tener un nivel de inteligencia y formación general por encima del promedio; una gran capacidad analítica, debe ser un excelente comunicador, con dotes para el liderazgo y en especial, ser una persona capaz de comprometerse con constancia en el logro de los objetivos de la empresa. Además, debe tener buenas relaciones interpersonales para que pueda integrar a las personas con las cuales trabaja alrededor de las metas propuestas; debe ser respetuoso del ser humano, con capacidad de aceptación de los demás y de sus logros; y conocer muy bien su trabajo para lograr ser respetado por lo que hace y no sólo por el cargo que ocupa.

Problema

En muchas empresas existe el cargo de Psicólogo dentro de su planta de personal, generalmente en el Departamento de Recursos Humanos. Debido a esta clasificación laboral, el psicólogo puede asumir diversos roles que van desde administrador hasta capacitador, pasando por estadios en los cuales realiza acciones de gerencia como son las de motivar, gestionar y servir de enlace entre la dirección y el personal, y entre la estrategia empresarial y el desarrollo de proyectos. Pero las empresas No han asignado funciones específicas al profesional en psicología de acuerdo con su formación científico – académica.

La pregunta a esta problemática es **¿Cuál es la actitud del gerente frente a las funciones que desempeña el Psicólogo Organizacional en empresas de provincia?**

Objetivos

Objetivo General

Realizar un estudio sobre la actitud que tienen los gerentes frente a las funciones del psicólogo en la empresa en ciudades intermedias como Armenia y Neiva.

Objetivos específicos

1. Identificar las funciones del psicólogo en la empresa mediante el estudio de los resultados del instrumento.
2. Establecer conclusiones relacionando la fundamentación teórica y el análisis de resultados.

Hipótesis

Los gerentes de medianas empresas de Neiva y Armenia tienen una actitud positiva frente a las funciones que realiza el psicólogo en la empresa.

Variables

Variable Independiente

Funciones del psicólogo, entendidas como los deberes y compromisos del profesional en la empresa.

Variable Dependiente

Actitud del gerente, entendida como la identificación y calificación del gerente con respecto a lo que hace el psicólogo.

Justificación

Las personas pasan la mayor parte de su tiempo viviendo o trabajando en las organizaciones. La vida de las personas conforma una infinidad de interacciones con otras personas y con las organizaciones. Por ser eminentemente social e interactivo, el ser humano no vive aislado, sino en continua interacción con sus semejantes. Debido a sus limitaciones individuales, tienen que cooperar unos con otros para alcanzar los objetivos que no podrían alcanzar mediante el esfuerzo individual y esto es lo que sucede permanentemente en las organizaciones, ya que las mismas están conformadas por personas que ejercen diferentes roles, convirtiéndose en el recurso más valioso para la empresa.

De lo anterior deriva la importancia de estudiar el comportamiento de algunas personas que laboran en la empresa como son el gerente y el psicólogo, referidas a la actitud del gerente frente a las funciones que realiza el psicólogo dentro de la misma, ya que este último, generalmente está a cargo del área de Recursos Humanos, de donde depende en gran medida el buen funcionamiento de la empresa y el desarrollo y desempeño de las personas que laboran en la organización.

Método

Diseño

Este estudio es de tipo “exploratorio”, ya que el tema que se examina es poco estudiado en el escenario y se puede investigar un contexto particular de la vida real. Los estudios exploratorios, según Hernández (1998), se efectúan normalmente cuando el objetivo es examinar un tema o problema de

investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes. Además, los estudios exploratorios sirven para aumentar el grado de familiaridad con fenómenos relativamente desconocidos e investigar problemas de comportamiento humano. Esta clase de estudios son comunes en la investigación del comportamiento. (p. 58).

Participantes

Universo: Son los Gerentes pertenecientes a las medianas empresas de ciudades intermedias como Neiva y Armenia.

Muestra: Gerentes de 10 medianas empresas de Neiva y Armenia. (20 Gerentes). Estas empresas se dice que son medianas puesto que el total de sus empleados no supera los 60, son empresas de la región y no se han extendido a otras partes del departamento ni del país y dentro de las actividades que desarrollan pueden estar: la distribución de gas, comercio de artículos de papelería, comercio de alimentos, empresas de construcción, empresas de asesoría y consultoría y distribuidoras en general. Su capital no supera los 500 millones de pesos.

Instrumentos

Se diseñó un (1) cuestionario (ver anexo No.1), para aplicar al gerente, el cual fue sometido a juicio de cuatro (4) expertos (ver anexo No2), quienes hicieron las correcciones pertinentes y seleccionaron los ítems definitivos para la encuesta final para el Gerente (ver anexo No3).

Juicio de Expertos (Havens, Roger y Lipman, citados por Hernández, 1998)

En este trabajo la selección de expertos fue muy importante, ya que a partir de sus opiniones se fortaleció el instrumento. Los jueces consideraron 20 como

el número apropiado de declaraciones para medir las actitudes gerenciales hacia las funciones del psicólogo. Los expertos hicieron algunas recomendaciones (ver anexo No. 2), las cuales se tuvieron en cuenta para la construcción final del instrumento.

El cuestionario del gerente con sus 20 preguntas, busca identificar cuál es la actitud del directivo hacia las funciones del psicólogo en la empresa.

Los gerentes deben escoger entre las siguientes categorías para responder:

Siempre – Casi Siempre – Algunas Veces – Rara Vez – Nunca

Se utilizó la GRADACION DE LIKERT, ya que según Salkind (1999), ésta permite gradar las opiniones, los intereses o las actitudes en cada respuesta. (p. 144). Generalmente se emplean cinco (5) categorías, señaladas arriba: Siempre – Casi Siempre – Algunas Veces – Rara Vez – Nunca. A cada una se le asignó el número 5, 4, 3, 2 y 1, conforme a la gradación.

Validación

Como el cuestionario es de actitudes, no se debe olvidar que se solicita, en última instancia, una introspección a los gerentes y que ésta puede ser muy parcial. Por ende, algunos sujetos pueden opinar en cierto sentido, mientras actúan en otro.

Para este cuestionario se validó su contenido, puesto que, según Anastasi (1998), las actitudes no se localizan dentro de un contexto de conocimientos o de experiencias a partir de las cuales pueda llegarse a conclusiones. (p. 115).

Las personas encuestadas (4), no encontraron dificultades para responder el cuestionario.

También se validó de manera predictiva para indicar por anticipado el nivel de ejecución. En esta validez se comparó la calificación en el Test y el criterio (opinión positiva del gerente en un 80% de las funciones gerenciales del psicólogo). Según Anastasi (1998), el criterio constituye una medición de la ejecución subsecuente del sujeto. (p. 118).

La prueba aplicada a cuatro (4) jueces arrojó que el criterio es válido, porque muestra una medición objetiva de la opinión positiva del gerente en un 80%, de las funciones del psicólogo.

Procedimiento

Se elaboró una encuesta (ver anexo No. 1), la cual fue sometida a juicio de cuatro (4) expertos, quienes emitieron conceptos con respecto al mismo y consideraron que el número adecuado de declaraciones para medir las actitudes del gerente hacia las funciones del psicólogo es de 20 ítems. Posteriormente se estructuró la nueva encuesta (ver anexo No. 3), la cual se aplicó a 20 gerentes de medianas empresas en Neiva y Armenia, para ser tabulados, analizados y finalmente, establecer las conclusiones con respecto a los resultados arrojados relacionándolos con la fundamentación teórica del trabajo.

Resultados

A continuación se presentan los datos obtenidos de la aplicación de la encuesta a gerentes de medianas empresas de las ciudades de Neiva y Armenia (ver tabla No. 1). Los datos hallados en esta aplicación son de gran valor ya que complementan el cumplimiento de los objetivos tanto el general como los específicos de la investigación y además, confirman la hipótesis planteada.

De acuerdo con los resultados observados en la tabla No.1, referentes a la actitud muy favorable de los gerentes hacia las funciones del psicólogo en la empresa, el 65% (13) de los gerentes encuestados demuestran una actitud muy favorable en lo referente a que el psicólogo estimula las cualidades y habilidades de las personas; el 55% (11) de los gerentes están de acuerdo que el psicólogo es una persona que ofrece igualdad de oportunidades a las personas (ítem 12); el 50% (10), tienen la misma actitud con respecto a las funciones del psicólogo que hacen referencia a ser objetivo y dispuesto a cooperar (ítem 3), y su papel es vital para motivar a las personas (ítem 14); el 45% (9) de los gerentes tienen una actitud muy favorable con respecto a que el psicólogo demuestra confianza en sí mismo permanentemente. La actitud del 35% (7) de ellos es muy favorable hacia las habilidades de hablar y escribir del psicólogo. Igualmente para el 30% (6) de los gerentes, el psicólogo demuestra intuición y creatividad (ítem 16), competencia en lo que hace (ítem 8) y mente abierta para aceptar las diversas situaciones y personas(ítem 7). Finalmente

para el 25% (5) de los gerentes, su actitud es muy favorable con respecto a que el psicólogo reconoce los síntomas de los problemas de las personas (ítem 13).

Respecto a la actitud favorable de los gerentes hacia las funciones del psicólogo en la empresa, el 65% (13) está de acuerdo que éste asume las tareas, proyectos y los termina (ítem 20); el 55% (11) opina que el psicólogo ayuda a otros cumplir con el proyecto empresarial (ítem 6) y el 45% (9) de ellos está de acuerdo con que el psicólogo es un profesional que ayuda a las personas a ser eficientes (ítem 2).

Haciendo alusión a la actitud medianamente favorable del gerente hacia las funciones del psicólogo en la empresa, los resultados arrojados en esta investigación nos muestran que el 45% (9) de los gerentes encuestados tienen esta actitud en cuanto a que el psicólogo utiliza las aplicaciones computacionales para el desarrollo del trabajo; el 40% (8) de ellos opina que el psicólogo toma la iniciativa en las acciones que debe realizar (ítem 1), que mediante su acción se consolidan los derechos de las personas de la organización (ítem 5), se interesa por saber acerca de los productos o servicios e investigación de mercados (ítem 10), participa con otras personas en la toma de decisiones (ítem 15) y además asume el liderazgo (ítem 19). Por último, el 20% (4) de ellos dice que el psicólogo equilibra las obligaciones y los derechos en su desempeño (ítem 4).

Tabla 1

Gradación de las Actitudes Gerenciales por ítems

SI	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	I15	I16	I17	I18	I19	I20	SUMPRO.S		
S1		3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	73	3,65
S2		4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	5	5	3	5	4	3	4	78	3,9
S3		4	5	4	4	5	4	4	4	3	2	4	5	4	5	5	3	5	4	4	4	82	4,1
S4		3	4	4	4	3	4	4	3	4	5	4	4	5	5	3	3	4	4	2	4	76	3,8
S5		4	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	5	4	5	4	4	5	3	4	73	3,65
S6		3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	71	3,55
S7		4	4	5	4	4	5	4	5	3	3	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	87	4,35
S8		4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	92	4,6
S9		4	4	5	4	3	4	4	4	3	3	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	75	3,75
S10		5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	3	4	5	3	4	3	4	85	4,25
S11		4	3	5	4	1	4	4	4	5	4	5	1	4	4	4	4	4	5	4	4	77	3,85
S12		3	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	3	4	5	4	3	3	86	4,3
S13		3	4	5	5	5	4	5	5	3	3	4	5	4	5	4	5	5	5	3	5	87	4,35
S14		4	4	5	5	4	5	4	4	3	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	89	4,45
S15		3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	69	3,45
S16		3	3	4	2	4	3	4	4	5	5	3	5	5	4	3	5	5	4	2	5	78	3,9
S17		3	3	5	4	3	5	5	5	4	3	4	3	3	3	4	4	5	5	3	4	78	3,9
S18		5	5	4	4	3	4	5	4	3	3	5	5	5	5	3	4	5	5	4	4	85	4,25
S19		4	5	5	3	4	4	5	5	3	4	5	5	4	3	3	5	5	5	4	4	85	4,25
S20		4	5	4	4	5	5	5	4	3	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	92	4,6
PRO.I		3,70	4,05	4,35	3,9	3,7	4,05	4,1	4,15	3,6	3,75	4,25	4,3	4,15	4,3	3,9	4,15	4,55	4,4	3,5	4,05		
SUM.		74	81	87	78	74	81	82	83	72	75	85	86	83	86	78	83	91	88	70	81		

Crterios:

- Actitud Muy favorable
- Actitud favorable
- Actitud medianamente favorable

Nota: Se observa que el 65% (13) de los gerentes encuestados tienen una actitud favorable respecto a las funciones del psicólogo en la empresa.

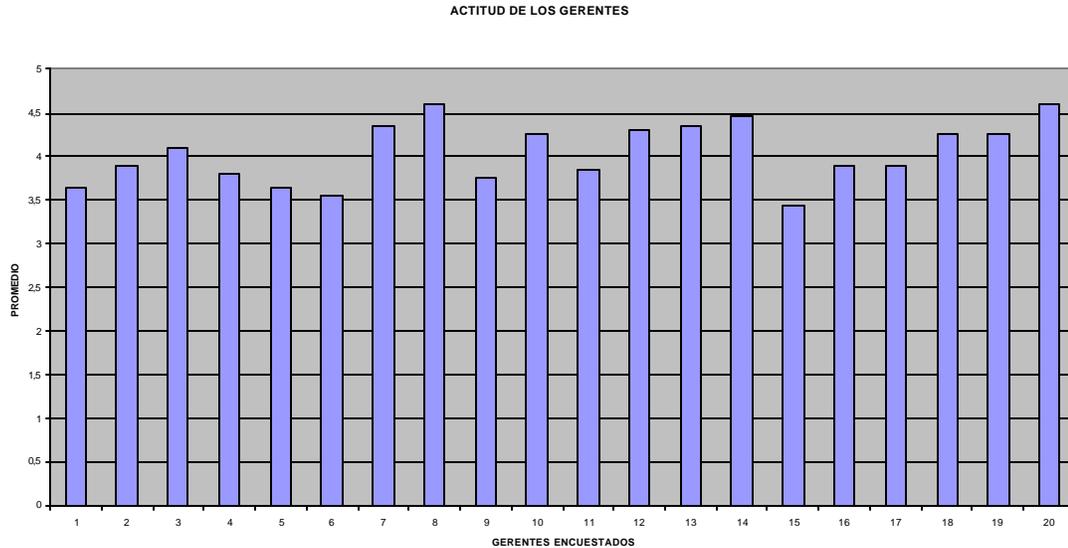


Figura 1: Promedio de la actitud de los gerentes hacia las funciones del psicólogo en la empresa.

Puntuación:

0 – 1 : Actitud muy desfavorable

1 – 2 : Actitud poco favorable

2 – 3 : Actitud medianamente favorable

3 – 4 : Actitud favorable

4 – 5 : Actitud muy favorable

A partir de los resultados arrojados en la investigación acerca de la actitud de los gerentes hacia las funciones del psicólogo en la empresa, en la gráfica anterior se puede observar que el 50% (10) de los gerentes tienen una actitud muy favorable y el 50% (10) de ellos tienen una actitud favorable hacia las funciones del psicólogo en la empresa.

Discusión

Partiendo de los resultados arrojados por la investigación acerca de la actitud de los gerentes hacia las funciones del psicólogo en la mediana empresa de Neiva y Armenia, se puede inferir que los gerentes en general tienen una actitud favorable al respecto, lo cual determina en gran medida la percepción de éste, respecto del compromiso que demuestran los psicólogos en las diferentes funciones que debe ejecutar dentro de su rol profesional dentro de la empresa, como lo afirman Davis y Newstrom (1999), las actitudes son los sentimientos y supuestos que determinan en gran medida la percepción de los empleados respecto de su entorno, compromiso con las acciones previstas y, en última instancia, su comportamiento. (p.275).

Es importante que los gerentes conozcan muy bien las labores que el psicólogo desempeña en la empresa, para poder de esa manera ser objetivos en la evaluación que haga de éste, ya que la experiencia o interacción que se tenga con el objeto de la actitud es básica para lograr una conducta positiva hacia ese objeto. En este caso, se corroboró que los gerentes eran conocedores de las funciones que realizan los psicólogos en la empresa, lo que nos da una base cierta, valedera en esta investigación, ya que la evaluación se hizo conciente y objetivamente por parte del gerente, es decir, esta actitud favorable es confiable. Al respecto Morales y otros (1998), dicen que la evaluación significa el afecto que despierta, las emociones que movilizan, el recuerdo emotivo de las experiencias vividas, incluso las creencias acerca de la capacidad del objeto para conseguir metas deseadas. (p.497).

Haciendo referencia a la hipótesis que se planteó en la presente investigación, de que los gerentes tienen una actitud favorable hacia las funciones del psicólogo en la empresa, se confirma, ya que esta actitud de los gerentes, está expresada en cogniciones, comportamientos y sentimientos, es decir, tienen la creencia de que el psicólogo es una persona estructurada, objetiva y colaboradora, que apoya la estructura organizacional para lograr un mejor ambiente laboral, puesto que llega fácilmente a las personas y les ayuda a direccionar su trabajo de la mejor manera. Además, los gerentes apoyan permanentemente el trabajo del psicólogo atendiendo sus inquietudes y peticiones de manera oportuna, facilitándole las herramientas necesarias para la solución de las mismas.

Partiendo de la importancia que ha logrado conseguir el psicólogo dentro de la organización por su actuación y participación óptimas dentro de ésta, los resultados logrados en esta investigación, nos aclaran acerca de las funciones que él desempeña dentro de la organización empresarial. Por lo tanto se infiere que su rol laboral está ubicado dentro de las siguientes funciones:

- a) Debe tener iniciativa en la planeación y ejecución de todas las actividades, la cual hace referencia a ser proactivo, es decir, la capacidad de anticiparse a los problemas que puedan surgir en la empresa y proponer alternativas de solución.
- b) Debe ayudar a las personas a ser eficientes en el trabajo, orientándoles para que se fijen metas y tengan objetivos claros.

- c) Debe ser objetivo y estar dispuesto a cooperar, teniendo como fin la interdisciplinariedad con las otras áreas con las cuales él debe integrarse.
- d) Lograr equilibrio entre los derechos y las obligaciones en su desempeño, teniendo como eje el manual de funciones que tiene la empresa donde se adquieren responsabilidades de parte del empleador y del empleado.
- e) Ayudar a consolidar los derechos de las personas como base de la organización, respetando las diferencias individuales.
- f) Cumplir y ayudar a cumplir el proyecto de la empresa, siendo responsable y comprometido con las obligaciones que emana la filosofía institucional de la empresa.
- g) Mostrar mente abierta para aceptar las diversas situaciones y personas, a través de un nivel de apertura amplio y niveles altos de tolerancia.
- h) Demostrar competencia en lo que hace, siendo idóneo de los hechos y las consecuencias de los actos que lleva a cabo en pro de la empresa.
- i) Utilizar las aplicaciones computacionales para el desarrollo de su trabajo, ya que es muy importante que conozca y maneje los programas que están implantados dentro de la empresa para que esté actualizado en la evolución tecnológica.
- j) Demostrar interés acerca de los productos o servicios e investigación de mercados que maneja la empresa, de esta manera demuestra pertenencia por la empresa.

- k) Tener buen dominio de las habilidades de hablar y de escribir, puesto que permanentemente debe comunicarse con las personas de forma oral o escrita respetando el nivel académico y cultural de ellas.
- l) Ofrecer igualdad de oportunidades a las personas de la empresa, mostrando equidad y justicia en todas las acciones que ejecuta.
- m) Reconocer los síntomas de los problemas de las personas, para poder tomar decisiones adecuadas en la solución de cada uno de ellos, canalizando así las diferentes opiniones y actitudes de las personas hacia la solución de un conflicto.
- n) Motivar a las personas, para incentivar en ellas actitudes positivas hacia el trabajo.
- ñ) Participar en la toma de decisiones referentes al manejo del recurso humano de la empresa.
- o) Demostrar intuición y creatividad, a través del pensamiento estratégico planeando el desarrollo del trabajo.
- p) Estimular las cualidades y habilidades de las personas, a través de estrategias adecuadas orientadas a aprovechar lo mejor de las personas.
- q) Demostrar confianza en sí mismo, manteniendo seguridad en sus actos y decisiones.
- r) Debe ser líder, demostrando empoderamiento y capacidad de enfrentar situaciones con autonomía y firmeza, retroalimentando el manejo del cambio.

- s) Debe asumir las tareas y proyectos y terminarlos en un tiempo adecuado con responsabilidad y compromiso.

Teniendo en cuenta estas funciones, se deduce que el rol del psicólogo en la organización es trabajar con y a través del recurso humanos de ésta, con el fin de conseguir metas organizativas de un modo eficaz, es por esto que siempre lo ubican en el área de Recursos Humanos como Jefe de Gestión Humana, por ser esta profesión la encargada del comportamiento humano y de la cultura organizacional dentro del ambiente laboral, como lo afirma Schultz (1997), el psicólogo organizacional es la persona que se encarga de los aspectos de la organización o de la estructura que están provocando los problemas y de la determinación que están provocando los problemas y de la determinación de las responsabilidades. (p. 120).

Así mismo, el psicólogo organizacional tiene un eje de radiación laboral que abarca los frentes psicológico, organizativo y administrativo, donde debe conocer los aspectos inherentes a la naturaleza y conducta humana, para comprender las motivaciones y reacciones de cada uno de los miembros de la organización, además colabora con los demás departamentos y áreas para implementar las condiciones y herramientas que permitan lograr un rendimiento óptimo en el trabajo y por último, debe guiarse por las políticas de la empresa que son los principios éticos de la organización, respectivamente.

Conclusiones y Sugerencias

De acuerdo con el análisis de los resultados y siendo coherentes con los objetivos propuestos para esta investigación, se puede inferir que la actitud que tienen los gerentes de las medianas empresas frente a las funciones que desempeña el psicólogo en la empresa es positiva y favorable.

Los gerentes están de acuerdo con respecto a que el psicólogo organizacional es proactivo, tienen un fin en mente, es cooperador, se proyecta con metas a corto, mediano y largo plazo, es idóneo, tolerante, responsable, toma decisiones adecuadas para solucionar conflictos, lidera, tiene pensamiento estratégico y es comprometido, con un alto grado de pertenencia hacia la empresa, por lo cual los gerentes son flexibles a las peticiones que el psicólogo hace en su programa empresarial.

Se proponen a consideración las siguientes sugerencias que pueden facilitar la toma de decisiones que arrojó este estudio:

Es importante implementar el perfil del psicólogo organizacional en las empresas el cual especifique las habilidades, aptitudes e intereses que debe poseer para ejercer las funciones respectivas del cargo.

Es claro que el psicólogo tiene capacidades suficientes para poder ejercer funciones a nivel administrativo, por lo tanto sería relevante que se le viera desde este tópico para asignarle responsabilidades de este nivel.

De la misma forma, es importante tener en cuenta la formación científico – académica del psicólogo en la asignación de funciones que se le den dentro de la vida empresarial, ya que en gran medida se ha olvidado el desempeño a nivel

psicológico dentro de esta, siendo de gran importancia para la calidad de vida de los empleados y por ende el rendimiento que muestren en la misma.

Sería conveniente establecer las necesidades empresariales y humanas que requieren de la intervención del psicólogo en la organización.

Por último se sugiere, ampliar el rango de investigación acerca de las funciones que ejercen o pueden ejercer los psicólogos dentro de las grandes empresas a nivel nacional.

Referencias

- ANASTASI, Anne (1998). Tests Psicológicos. México: Prentice Hall.
- BLANCHARD, Ken y O'CONNOR, Michael (1997). Administración por Valores. Bogotá: Norma.
- COVEY, Stephen (1994). Siete Hábitos de la Gente Altamente Efectiva. Buenos Aires: Paidós.
- CHIAVENATO, Idalberto (1999). Administración de Recursos Humanos. Santafé de Bogotá: McGrawHill.
- DAVIDOFF, Linda (1997). Introducción a la Psicología. Mexico: McGrawHill.
- DAVIS, Keith y NEWSTROM, John (1999). Comportamiento Humano en el Trabajo. México: McGrawHill.
- HERNANDEZ, Roberto (1998). Metodología de la Investigación. Bogotá: McGrawHill.
- KREITNER, Robert y KINICKI, Angelo (1997). Comportamiento de las Organizaciones. Madrid: McGrawHill.
- LEON, José María y otros (1998). Psicología Social. Madrid: McGrawHill.
- LEWIS, Mike y KELLY, Graham (1993). La Eficiencia Administrativa. Bogotá: Norma.
- MORALES, Francisco y otros (1998). Psicología Social. España: McGrawHill.
- SALKIND, Neil (1999). Métodos de Investigación. México: Prentice Hall.
- SCHULTZ, D. P. (1997). Psicología Industrial. Santafé de Bogotá: McGrawHill.

ANEXOS

ANEXO No. 1

GERENTE		
Área	Pregunta	Area
<p><u>Hábitos</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Proactividad • Tener un fin en mente • Sinergia 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿El psicólogo toma la iniciativa en las acciones que se deben realizar? 2. Estimula el psicólogo el hábito de la responsabilidad en los empleados? 3. Es el psicólogo una persona que sirve de orientadora para que los empleados se fijen metas y tengan objetivos claros? 4. Gracias a las acciones del psicólogo la empresa tiene claro qué es lo urgente y qué es lo verdaderamente importante? 5. Es definitivamente el psicólogo un profesional que ayuda a las personas a ser eficientes? 6. Producen las acciones del psicólogo, nuevo rumbos, mayores conocimientos y unión entre las personas? 	Las mismas que pa gerente

<p>Valores</p> <ul style="list-style-type: none"> • Amor • Cooperación • Honestidad • Libertad 	<p>7. Considera que el psicólogo siente amor por lo que hace?</p> <p>8. Es el psicólogo objetivo y está dispuesto a cooperar?</p> <p>9. Las acciones del psicólogo inspiran confianza en los demás?</p> <p>10. Equilibra el psicólogo los derechos y las obligaciones en su desempeño?</p>	
---	--	--

<ul style="list-style-type: none"> • Paz • Respeto • Responsabilidad • Tolerancia 	<p>11. Es el psicólogo una persona generadora y gestionadora de armonía y paz en la empresa?</p> <p>12. Mediante la acción del psicólogo, se consolidan los derechos de las personas como base de la organización?</p> <p>13. Existen compromisos del psicólogo con la empresa y con las personas?</p> <p>14. Satisface el psicólogo las obligaciones asignadas?</p> <p>15. Cumple el psicólogo y ayuda a otros a cumplir con el proyecto de la empresa?</p> <p>16. Comprende el psicólogo a las personas?</p> <p>17. Muestra el psicólogo mente abierta para aceptar las diversas situaciones y personas?</p>	
---	--	--

<p>Habilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Idoneidad • Conocimiento • Computación • Mercadeo • Comunicación • Servicios • Diversidad • Manejo de problemas • Equipo de trabajo • Trabajo en equipo • Delegación • Motivación • Manejo del cambio • Manejo del conflicto • Toma de decisiones • Pensamiento estratégico 	<p>18. Demuestra el psicólogo competencia en lo que hace?</p> <p>19. Está dispuesto el psicólogo a aprender y a desplegar conocimiento?</p> <p>20. Tiene el psicólogo oportunidad en su trabajo de utilizar aplicaciones informáticas y de navegar en Internet?</p> <p>21. Utiliza las aplicaciones computacionales para el desarrollo de su trabajo?</p> <p>22. Se interesa por saber acerca de los productos o servicios e investigación de mercados?</p> <p>23. Demuestra buen dominio de las habilidades de hablar y de escribir?</p> <p>24. Debe haber siempre un psicólogo en todo proyecto?</p> <p>25. Es el psicólogo una persona que ofrece igualdad de oportunidades a las personas?</p> <p>26. Reconoce los síntomas de los problemas de las personas?</p> <p>27. Participa el psicólogo en comités y proyectos?</p> <p>28. Aporta el psicólogo a</p>	
--	---	--

<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Facultación (empoderamiento) 	<p>un equipo sea cual fuere su naturaleza y objetivos?</p> <p>29. Es el psicólogo una persona a través de la cual se pueden realizar acciones?</p> <p>30. Es vital el papel del psicólogo para motivar a las personas?</p> <p>31. Crea el psicólogo un ambiente propicio para el cambio?</p> <p>32. Canaliza las diferentes opiniones y actitudes de las personas hacia la solución de un conflicto?</p> <p>33. Participa con otras personas en la toma de decisiones?</p> <p>34. Tiene un plan para el desarrollo de sus trabajos?</p> <p>35. Demuestra el liderazgo como oportunidad y responsabilidad personal?</p> <p>36. Aprovecha el liderazgo como oportunidad y responsabilidad personal?</p> <p>37. Posee estrategias para aprovechar lo mejor de cada persona?</p> <p>38. Estimula las cualidades y habilidades de las personas?</p>	
---	--	--

<p>Perfil</p>	<p>39. Está orientado más hacia la meta que hacia</p>	<p>Las mismas que pa gerente</p>
----------------------	---	----------------------------------

<ul style="list-style-type: none"> • Impulso • Actitud • Decisión • Confiabilidad • Integridad • Compromiso • Análisis 	<p>los temas?</p> <p>40. Toma decisiones?</p> <p>41. Se incomoda y culpa a otros?</p> <p>42. Demuestra confianza en sí mismo?</p> <p>43. Es cordial y sincero?</p> <p>44. Asume el liderazgo?</p> <p>45. Afronta los problemas con habilidad y firmeza?</p> <p>46. Depende de sí mismo para sus acciones?</p> <p>47. Informa a quien debe hacerlo?</p> <p>48. Asume la responsabilidad de sus propios actos?</p> <p>49. Asume tareas y proyectos y los termina?</p> <p>50. Sopesa los aspectos favorables y contrarios de cada situación?</p> <p>51. Tienen percepción y visión para emitir juicios y opiniones?</p>	
---	--	--

Bogotá, julio 24 de 2000

Doctora
CLAUDIA IRIARTE – OLMA SALCEDO
La Ciudad.

Respetadas Doctoras:

Por medio de la presente doy respuesta a la solicitud de evaluación de la encuesta " Cómo ve el Gerente las funciones del Psicólogo y cuáles funciones desempeña éste en las empresas".

Elaborado el análisis del instrumento, considero que las características del gerente y del psicólogo son relevantes para la misma. Por lo tanto, hago las siguientes anotaciones:

1. Organizar las encuestas con las siguientes preguntas:

Gerente:

**1,5,7,8,10,12,13,16,17,19,21,22,23,25,26,30,32,33,34,35,38,41,42,44,
47,49,50.**

Psicólogo:

2,3,4,5,6,7,8,10,11,13,15,17,18,19,21,23,25,27,28,31,32,34,35,36,37.

En los instrumentos, las preguntas deben quedar dispersas, porque al quedar agrupadas puede perder efectividad la encuesta.

Cordialmente,

ROSA ONDINA MELO
C.C. 24.385.046 de Bogotá
Psicóloga de la Universidad de la Sabana – Bogotá

Neiva, julio 21 de 2000

Doctoras

CLAUDIA LILIANA IRIARTE – OLMA SALCEDO

Ciudad.

Respetadas Doctoras:

La presente con el fin de dar a conocer las observaciones al formato que pretende evaluar las funciones del Psicólogo y el Gerente en una empresa. Los aspectos que se involucran son muy interesantes y de hecho cumplen el objetivo planteado; sin embargo, es necesario disminuir el número de preguntas para obtener mejor información al aplicar las encuestas. A continuación sugiero los ítems que deben incluirse en los instrumentos:

Para el Gerente deben quedar las siguientes preguntas:

1,2,4,5,8,9,10,11,12,13,14,15,17,18,21,22,25,26,29,30,33,34,37,38,43,44,46,48,51.

Para el Psicólogo deben incluirse las siguientes preguntas:

1,2,3,5,6,8,11,12,14,15,16,18,20,22,25,26,2,7,30,31,34,35,36,38.

Repito, con esta sugerencia, la encuesta tiene mayor efectividad.

Agradezco se me haya tenido en cuenta para colaborar en tan importante tarea.

Atentamente,

ANA MARIA VELASQUEZ M.

C.C. 52.620.634 de Bogotá

Psicóloga Konrad Lorenz – Bogotá

Neiva, julio 15 de 2000

Doctoras

CLAUDIA LILIANA IRIARTE - OLMA SALCEDO

Ciudad.

Cordial saludo.

Una vez leídas las preguntas de la encuesta Cómo ve el gerente las funciones del Psicólogo y cuáles funciones desempeña éste en las empresas, me permito hacer las siguientes sugerencias:

1. Reducir el número de preguntas, de acuerdo con los siguientes ítems que propongo para evaluar al gerente y al psicólogo:

Gerente:

1,2,5,7,8,9,11,12,14,15,16,17,18,21,22,23,24,25,27,28,30,32,33,35,36,38,40,42,43,44,48,49.

Psicólogo: 1,2,3,4,5,7,9,10,12,13,14,15,16,19,20,21,24,27,28,30,32,34,37,38.

2. Tener un criterio amplio de análisis para procesar la información que se obtenga con el instrumento.

Espero que estas sugerencias, les sean de utilidad para el éxito de tan importante proceso de investigación y el mejoramiento del mismo.

Cordialmente,

CLAUDIA PATRICIA GARCIA

C.C. 51.997.847 de Bogotá

Psicóloga Konrad Lorenz - Bogotá

Neiva, julio 17 de 2000

Doctoras
CLAUDIA LILIANA IRIARTE – OLMA SALCEDO
Ciudad.

Apreciadas Doctoras:

Por medio de la presente doy respuesta a su solicitud de evaluación de la encuesta "**Cómo ve el gerente las funciones del Psicólogo y cuáles funciones desempeña éste en las empresas**".

De acuerdo con el análisis detallado del instrumento elaborado para la aplicación, considero que las áreas a evaluar cumplen con las características que debe tener el Psicólogo y los ítems contemplados en cada área, son relevantes para la misma. Por lo tanto, recomiendo tener en cuenta lo siguiente:

1. En el área de habilidades, específicamente en las de computación, es necesario que se tengan conocimientos en informática, más no en Internet.
2. Integrar tanto las áreas de perfil, valores y habilidades.
3. Tomar los siguientes ítems para aplicar la prueba tanto al gerente como para el psicólogo.

Para el Gerente:

1,5,6,8,10,12,15,17,18,19,22,23,24,26,28,30,33,35,38,42,44,49,
51..

Para el Psicólogo:

2,4,5,6,7,8,10,11,12,13,15,17,19,20,21,23,25,27,28,30,32,34,36,37,38.

De ustedes, atentamente

CLAUDIA PATRICIA RAMON
Psicóloga
Universidad Cooperativa de Colombia – Neiva (Huila)

Bogotá, julio 30 del año 2000

Doctor
 LUIS ENRIQUE GÓMEZ
 Director Tesis
 Bogotá, D.C.

Respetado Doctor:

Muy comedidamente nos permitimos informar a usted sobre la evaluación del instrumento para aplicar al gerente y al psicólogo en desarrollo del trabajo de grado: "Percepción de las funciones del psicólogo por parte del gerente de las empresas", instrumento que fue evaluado por cuatro (4) jueces – profesionales en Psicología y cuyos informes adjuntamos a la presente.

A continuación presentamos un cuadro que resume las sugerencias en cuanto a ítems, propuestas por las jueces. Debemos aclarar que para este resumen se tuvo en cuenta la mayor frecuencia de las preguntas propuestas por los evaluadores.

Evaluador	Gerente	Psicólogo
Claudia Patricia Ramón, Psicóloga Universidad Cooperativa de Colombia – Neiva		
Claudia Patricia García, Psicóloga Universidad Konrad Lorenz - Bogotá	1,2,5,7,8,9,11,12,14,15,16,17,18,21,22,23,24,25,27,28,30,32,33,35,36,38,40,42,43,44,48,49	1,2,3,4,5,7,9,10,12,13,14,15,16,19,20,21,24,27,28,30,32,34,37,38.
Ana María Velásquez, Psicóloga Universidad Konrad Lorenz – Bogotá	1,2,4,5,8,9,10,11,12,13,14,15,17,18,21,22,25,26,29,30,33,34,37,38,43,44,46,48,51	1,2,3,5,6,8,11,12,14,15,16,18,20,22,25,26,27,30,31,34,35,36,38.
Rosa Ondina Melo, Psicóloga Universidad de la Sabana, Bogotá	1,5,7,8,10,12,13,16,17,19,21,22,23,25,26,30,32,33,34,35,38,41,42,44,47,49,50.	2,3,4,5,6,7,8,10,11,13,15,17,18,19,21,23,25,27,28,31,32,34,35,36,37
Resumen ítems – Claudia Iriarte – Olma Salcedo	1,5,8,10,12,15,17,18,21,22,23,25,26,30,33,35,38,42,44,49. (20 preguntas)	2,3,4,5,6,7,8,10,11,12,13,15,19,20,21,25,27,28,30,32,34,37,38. (23 preguntas)

Atentamente,

CLAUDIA LILIANA IRIARTE

OLMA SALCEDO

Información Adicional

Título

Actitud de los gerentes frente a las funciones que desempeña el psicólogo organizacional en empresas de provincia.

Nombre de los autores

Olma Salcedo García y Claudia Liliana Iriarte Barrios.

Nombre del Asesor

Luis Enrique Gómez

Tipo de Trabajo

Tesis

Facultad

Psicología

Resumen

El objetivo del presente trabajo fue realizar un estudio de tipo exploratorio sobre la actitud que tienen los gerentes frente a las funciones del psicólogo en empresas de ciudades intermedias como Armenia y Neiva. Se diseñó un cuestionario de actitudes que se aplicó a 20 gerentes de 10 empresas de Neiva y Armenia. El manejo de los resultados se realizó mediante el análisis de la media o promedio de puntajes obtenidos. Se concluyó que la actitud de los gerentes es favorable frente a las funciones del psicólogo en la empresa, determinando esto la percepción del compromiso que demuestran los psicólogos en las diferentes funciones que debe ejecutar dentro de su rol profesional.

Bogotá, Octubre 8 de 2001

Señores
COMITÉ DE TRABAJOS DE GRADO
Facultad de Psicología
Universidad de la Sabana
Chía – Cundinamarca

Respetados Señores:

Me permito presentar el Trabajo de Grado denominado “**ACTITUD DE LOS GERENTES FRENTE A LAS FUNCIONES QUE DESEMPEÑA EL PSICOLOGO ORGANIZACIONAL EN EMPRESAS DE PROVINCIA**”, el cual fue desarrollado bajo mi orientación por las estudiantes **CLAUDIA LILIANA IRIARTE B. Y OLMA SALCEDO G.**, con el propósito de cumplir el requisito exigido por la Facultad para obtener el título de Psicólogo en esta Universidad.

Atentamente,

LUIS ENRIQUE GOMEZ F.
Director Trabajo de Grado

Bogotá, Octubre 8 de 2001

Señores:
COMITÉ DE TRABAJOS DE GRADO
Facultad de Psicología
Universidad de la Sabana
Chía – Cundinamarca

Nos permitimos presentar el Trabajo de Grado “**ACTITUD DE LOS GERENTES FRENTE A LAS FUNCIONES QUE DESEMPEÑA EL PSICOLOGO ORGANIZACIONAL EN EMPRESAS DE PROVINCIA**”, el cual fue desarrollado bajo la asesoría del **Ps. LUIS ESNRIQUE GOMEZ F.**, profesor de esta Universidad.

Atentamente,

CLAUDIA LILIANA IRIARTE B.

OLMA SALCEDO G.