

# “Análisis de viabilidad de una empresa consultora de servicios psicológicos para departamentos de Recursos Humanos en empresas”

*Andrea Mena Quesada, Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología.*

2011.

## Resumen

En la actualidad, muchas empresas poseen departamentos de Recursos Humanos que son liderados por administradores de empresas, quienes se encargan del área de reclutamiento y selección, y que muchas veces utilizan pruebas psicológicas para medir la idoneidad técnica y psicológica de los candidatos. Esta es una área, que en donde a pesar de que los administradores tienen mucho conocimiento al respecto, no poseen la potestad profesional de realizar pruebas psicológicas ni interpretarlas. En estos casos, estas personas pueden ser denunciadas ante el Colegio Profesional de Psicólogos de Costa Rica, si utilizan pruebas de uso exclusivo de los psicólogos, cuya denuncia puede tipificarse como una mala praxis y tener las sanciones correspondientes. También se tiene un escenario, en donde muchos psicólogos que lideran estos departamentos, no cuentan con el tiempo para llevar a cabo

estas pruebas, ni de realizar una interpretación completa. La empresa consultora en cuestión se encargará de realizar las siguientes tareas en dos fases:

### PRIMERA FASE:

- Implementación de pruebas psicológicas (virtuales y presenciales) a candidatos. Y servicios relacionados con incrementar la motivación de colaboradores.

### SEGUNDA FASE:

- Consultoría y auditorías. Y servicios psicológicos adicionales (resolución de conflictos, terapias grupales, individuales, motivación, etc.).

Palabras clave: Emprendedurismo, Recursos Humanos, Psicología, Pruebas Psicológicas, Reclutamiento y Selección de Personal.

## Abstract

Currently, many of the Human Resources departments of different companies are led by Business Administrators, who are in charge of the recruitment and selection of personnel in their companies, and who apply psychological tests to measure the technical and behavioral skills of the candidates. This is an area, in which despite the administrators possess knowledge about it, don't have the legal authority to neither perform psychological tests nor interpret them. In the case of these people, they can even be reported to the Professional Association of Psychologists of Costa Rica, if they use tests that are exclusively for psychologists. This denounce can be categorized as malpractice and it has its corresponding sanctions (which are categorized in the article 20 of the ethics code of the Professional Association of Psychologists of Costa Rica). There is also a scenario, in which many

psychologists who lead these departments, sometimes don't have enough time to perform these tests, nor making a complete interpretation. The company of the present document will have the two following phases:

### FIRST STAGE:

- Implementation of psychological tests (virtual and being present) to candidates. Creation of reports of interpretation of tests. And services related to increase the motivation in the employees.

### SECOND STAGE:

- Consultancies and audits. Additional psychological services (conflicts resolution, group and individual therapies, motivation, etc.).

Keywords: Entrepreneurship, Human Resources, Psychology, Psychological Tests, Recruitment and Selection of Personnel.

## **Introducción**

La generación de nuevos emprendimientos y el impulso del espíritu empresarial se han convertido en uno de los objetivos de política más generalizados entre los concernientes al desarrollo de las pequeñas y medianas empresas (Kantis, Angelelli y Moori, 2004). Tal y como lo plantean los autores, el emprendedurismo es un fenómeno que no sólo tiene implicaciones económicas para los dueños de estas pequeñas y medianas empresas (PYMES), sino que tiene efectos sociales, políticos y culturales para países, quienes encuentran en las PYMES, una fuente de reactivación económica. Y dicha reactivación, evidentemente trae efectos políticos y sociales de mejora de las sociedades.

Ante este fenómeno, este trabajo de investigación constituye un aporte conceptual y práctico que puede orientar a personas profesionales en psicología y que se encuentran en la rama de la psicología organizacional y laboral, a encontrar nichos emprendedores de mercado, que den un aporte innovador a los departamentos de Recursos Humanos de distintas empresas. El aporte se plantea de forma inicial, en dos grandes áreas, la primera se refiere a brindar insumos para la toma de decisiones dentro de un departamento de reclutamiento y selección a la hora de elegir los candidatos idóneos para los puestos de trabajo. Y en la segunda fase del proyecto, se contribuiría por medio de la intervención psicológica dentro de las empresas, a mejorar el desempeño y la motivación de los colaboradores, y que puede incidir en la mejora de la cultura organizacional de la empresa.

Finalmente, para llevar a cabo esta investigación, se empleará una estrategia e investigación mixta (cualitativa – cuantitativa) y un diseño exploratorio. Asimismo, la secuencia del siguiente documento es la siguiente: se presenta el planteamiento del problema, objetivos e hipótesis de investigación, seguidos del marco teórico, metodología utilizada, un apartado de discusión y análisis de resultados, para finalizar con las conclusiones y recomendaciones del caso.

## **Planteamiento del problema de investigación**

### Problema de investigación

Debido a que en la actualidad, los departamentos de recursos humanos, en muchas ocasiones, son liderados por personas en el área de administración, pero que a la vez, necesitan poder medir la idoneidad psicológica de los candidatos que van a reclutar, se postula la posibilidad de establecer un centro de consultoría psicológica, en donde las empresas puedan tercerizar el servicio de medición de esta área. Incluso, cuando son psicólogos los que lideran los departamentos de recursos humanos, muchas veces carecen del tiempo necesario como para realizar un psico-diagnóstico completo, que permita contribuir en la toma de decisiones, a la hora de reclutar candidatos para los diferentes puestos de las empresas.

### Pregunta de investigación

¿Cuál es la viabilidad de una empresa consultora de servicios psicológicos para departamentos de Recursos Humanos en empresas?

### Objetivo general

- Analizar la viabilidad de la creación de una empresa consultora de servicios psicológicos y psico-diagnósticos, en modalidad virtual, para medir la idoneidad psicológica de candidatos a reclutar por diferentes empresas, en su primera fase.

### Objetivos específicos

- Identificar la viabilidad de una empresa consultora de servicios psicológicos y psico-diagnósticos, en modalidad virtual, para medir la idoneidad psicológica de candidatos a reclutar por diferentes empresas, en su primera fase.
- Analizar las competencias requeridas para los profesionales en psicología que laboren en una empresa consultora de servicio psicológico y psico-diagnósticos, en

modalidad virtual, para medir la idoneidad psicológica de candidatos a reclutar por diferentes empresas, en su primera fase.

- Determinar la viabilidad de utilizar herramientas tecnológicas que puedan contribuir al desarrollo de una empresa consultora de servicio psicológico y psico-diagnósticos, en modalidad virtual, para medir la idoneidad psicológica de candidatos a reclutar por diferentes empresas, en su primera fase.

### Hipótesis

Las empresas requerirán un servicio de este tipo, ya sea porque los gerentes de Recursos Humanos no tienen la potestad ni el conocimiento psicológico para poder llevar a cabo pruebas psicológicas ni interpretarlas, o porque los psicólogos que lideran estos departamentos, no tienen el tiempo suficiente para realizar reportes psicológicos que midan la idoneidad de los candidatos en esta área. Este tipo de información contribuye en la toma de decisiones a la hora de escoger al mejor candidato para un puesto determinado.

## Marco teórico

A continuación se presenta una descripción de los temas y relaciones conceptuales que serán desarrollados ampliamente en el trabajo y que servirán de base para abordar adecuadamente el tema de investigación.

### *Emprendedurismo*

Arrázola (s.f.) menciona que existen varias definiciones específicas en torno a la cultura emprendedora. Se menciona una definición económica, donde se postula que emprendedor es quien realiza cambios de recursos de una zona de bajo rendimiento a una de alta productividad. Se habla de una definición pragmática, donde emprendedor es quien inicia su propio negocio nuevo y pequeño; la definición operativa plantea que el emprendedor aplica su talento creador e innovador para iniciar su propia empresa o engrandecer una ya existentes, entre otras. De esta forma, se puede notar que a pesar de ser definiciones diferentes, todas coinciden en un aspecto en común, que se refiere a la creación, realización e iniciación de algo nuevo e innovador, y será esta definición la que se tomará como guía para la presente investigación.

Los emprendedores sociales constituyen una parte importante del proceso de creación de empleo y son un factor estimulador del crecimiento, pues al crear nuevas empresas generan mayor riqueza y bienestar a un país, más si cabe cuando el fin de la empresa o en todo caso uno de los objetivos que se cumplen con su creación, es la inserción de personas en régimen de exclusión u otros colectivos con necesidades sociales específicas y claras (Sánchez y Melián, s.f.).

Una de las modalidades de empresa, que son más frecuentemente utilizadas para proyectos de emprendedurismo son las pequeñas y medianas empresas (PYMES). El sector de las pequeñas empresas y, por tanto, el autoempleo se ha hecho cada vez más importante para las economías modernas cuando intentan generar crecimiento económico y empleo (Huerta, Calderón y San Martín, 2010).

Tradicionalmente se creía que las PYMES contribuían al desarrollo económico solamente mediante la creación de empleo, una distribución más equitativa del ingreso y la expansión de actividades productivas y generadoras de ingreso en aquellas áreas alejadas de

las grandes ciudades (Barquero, 2003). Pero actualmente, se reconoce que las PYMES incluso hacen contribuciones significativas al Producto Interno Bruto (PIB) de un país.

Por las razones estipuladas previamente, es que resulta sumamente importante, que el país y todas sus estructuras jurídicas, comerciales, políticas y sociales se alineen en una estrategia de apoyo a este sector que como se mencionó también previamente, no sólo contribuye a generar empleo, sino que en el PIB nacional.

### *La psicología en las organizaciones*

Si tomamos en consideración el concepto de salud, como es definido por los distintos organismos internacionales, es ineludible incluir en él los componentes biológicos, psicológicos y sociales del ser humano y por ello, al plantear las garantías de salud y de integridad personal en el trabajo, hay que tomar en consideración los aspectos relacionados con la salud mental y el bienestar psicosocial de las personas (Peiró y Bravo, 1999). Bajo ese escenario, es importante acotar que la psicología de las organizaciones se puede definir como el estudio del comportamiento humano en las organizaciones.

Con relación al papel del psicólogo en las organizaciones, Salgado y Peiro (2008), mencionan que los profesionales de la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones contribuyen al logro de unas organizaciones más humanas y más productivas, a mejorar el trabajo en ellas y a potenciar la calidad de vida laboral y la implicación de los miembros de la organización en su proyecto y misión. De aquí se pueden extraer algunos de los objetivos que tiene esta práctica dentro de las organizaciones.

Uno de los puntos importantes de la psicología organizacional se refiere a que los psicólogos, dentro de las empresas, deben realizar su trabajo desde una aproximación de psicología positiva. Lo anterior se refiere a que la psicología no tenga únicamente una función correctiva o de “remedio”, sino que realice aportaciones a los elementos positivos y las oportunidades de crecimiento, desarrollo y realización de las personas, los equipos de trabajo y las propias organizaciones (Salgado y Peiro, 2008).

Lo anterior refuerza la idea de que los psicólogos organizacionales deben poseer una función más preventiva, que de reacción ante situaciones ya acontecidas. Este punto se enmarca dentro del objetivo de la presente investigación, que pretende analizar la viabilidad

de una empresa de servicios psicológicos y psico-diagnósticos, que en su primera etapa, se enfoque a la hora de reclutar personal, lo cual se torna en una acción preventiva, ya que se contempla un espectro más amplio de habilidades para tomar decisiones cuando de elegir un candidato se trata.

### *Reclutamiento y selección dentro de las empresas*

El reclutamiento y selección de personal son actividades fundamentales a las que se enfrenta toda organización. El ser humano necesita hacer predicciones sobre las futuras acciones de los demás, sobre todo cuando tiene que contar con su colaboración para lograr sus objetivos. El desarrollo de las estructuras organizativas y la complejidad de las funciones han exigido depurar los procesos de toma de decisiones sobre la contratación de nuevos empleados. No obstante, la mayoría de los procesos de selección de personal, aún hoy, se realizan sin la intervención de profesionales y, aún los que así se consideran, suelen mostrar una notable desidia con respecto a las nuevas exigencias, las innovaciones o las nuevas corrientes de pensamiento (Blasco, 2004).

Fonseca (2008) realiza una investigación que concluye que la ausencia de gestión profesional y actualizada en el proceso de reclutamiento y selección de personal, ha contribuido a errores de contratación, resultando en una ineficaz inducción y adaptación del personal favoreciendo a la inestabilidad e insatisfacción de los colaboradores y la empresa.

Se menciona además que es de esencial importancia la búsqueda de un especialista en reclutamiento y selección de personal, que garantice el manejo actualizado y profesional de las baterías de pruebas, y demás instrumentos para el diagnóstico acertado de un perfil del candidato. Además, una revisión constante de los procedimientos de contratación es importante para la conservación de la validación del proceso, en que se garantice el cubrir la vacante en el menor tiempo y con la mayor efectividad posible, en la búsqueda de disminuir el índice de rotación y los recursos, tanto materiales como humanos, destinados (Fonseca, 2008).

### *Pruebas psicológicas para Recursos Humanos*

La finalidad de las entrevistas de trabajo es poder pronosticar la conducta laboral en términos de eficacia productiva en base al análisis e interpretación significativa de los



hechos biográficos (Caja, 1997). Las técnicas cualitativas y cuantitativas adquieren, día a día, mayor importancia en virtud de que la eficiencia en el desempeño de los puestos demanda aptitudes intelectuales más acusadas y especiales desafíos de personalidad. Las baterías de pruebas psicológicas han de presentar una estructura y grados de complejidad similares a las demandas de los puestos. Deben medir, lo que realmente se quiere medir y no, como ocurre frecuentemente, otros aspectos diferentes a las exigencias de los puestos (Caja, 1997).

La efectividad productiva del candidato en situaciones laborales parecidas (presión de tiempo, situaciones de riesgo, tensión, etc.), será similar a los rendimientos obtenidos en los tests, ya que es la personalidad la determinante, en gran medida, de nuestras producciones y de nuestros rendimientos intelectuales (Caja, 1997).

*Competencias necesarias de los psicólogos que trabajen en el área de Recursos Humanos dentro de las empresas.*

En primer lugar, es importante comprender el concepto de competencias. Es así que Pereda, Berrocal y Sanz (2003), habla de dos definiciones distintas de competencias. Para la primera, los autores citan a Flanagan (1954), quien define la competencia como una característica subyacente en una persona, que está causalmente relacionada con un desempeño bueno o excelente en un puesto de trabajo concreto y en una organización concreta. La segunda forma de entender las competencias es aquella que la define como un conjunto de comportamientos observables que están causalmente relacionados con un desempeño bueno o excelente en un trabajo concreto y en una organización concreta (Pereda, Berrocal y Sanz, 2003).

Ahora bien, y específicamente, con respecto al psicólogo laboral, Roe (2003), define al psicólogo como un profesional educado académicamente que ayuda a sus clientes a entender y resolver problemas aplicando las teorías y métodos de la psicología.

De acuerdo al sitio Psicología y Empresa (s.f.), las principales competencias que debe poseer un profesional en psicología laboral son: poseer empatía, tener habilidades comunicativas y ejercer influencia, analizar, comprender, controlar e influir sobre el clima laboral, manejar y resolver conflictos, ejercer liderazgo, administrar las pruebas

psicológicas, efectuar entrevistas, efectuar análisis, descripción y evaluación de puestos y de desempeño, efectuar el diseño y análisis estadístico de encuestas, aplicar técnicas de dinámicas de grupo y desarrollar la ética y discreción de los casos que conoce.

Es importante subrayar que el psicólogo organizacional debe también poseer competencias de un profesional de recursos humanos, ya que el rol está totalmente solapado. En ese sentido, Pereda, Berrocal y Sanz (2003), plantean que las competencias que debe poseer cualquier profesional en Recursos Humanos son: trabajo en equipo, orientación al cliente (interno y externo), planificación y organización, comunicación asertiva, flexibilidad y colaboración.

### *Tecnología en los departamentos de Recursos Humanos*

En las estrategias de reclutamiento continuo que las organizaciones poseen (recepción de candidaturas espontáneas, por ejemplo), se pueden establecer mejoras muy sustanciales, mediante el uso de internet. Los candidatos podrán conocer las ofertas de empleo de las organizaciones y enviar las informaciones pertinentes para su candidatura (Blasco, 2004).

En cuanto a la aplicación de pruebas a distancia, hay que decir que algunas de las bases de esta práctica son las mismas que las de la aplicación de *tests* por computadora en el seno de la misma organización, aunque algunas son radicalmente distintas; entre ellas se destacan inmediatamente tres: el lugar, el momento y la identidad del que realiza las pruebas (Blasco, 2004).

Con respecto al lugar, es evidente que el candidato podrá realizar las pruebas en su propio domicilio o lugar que prefiera, lejos de las instalaciones físicas de la organización. Ello implica un tipo de relación mucho más impersonal, que se tendrá que compensar con unas presentaciones en pantalla que ayuden y contextualicen al candidato. Muchos aspectos formales pueden cambiar hasta el punto de influir fuertemente en los resultados obtenidos. Por ejemplo, estados psicológicos como la ansiedad o los efectos del alcohol o la ingestión de drogas, que muchas veces se puede detectar en el contacto directo con los candidatos, no se podrán conocer directamente o se tendrán que diseñar estrategias específicas para diagnosticarlos on-line (Blasco, 2004).

Otro paso más en este camino es la aplicación de la realidad virtual como instrumento y soporte de la evaluación en RSP, desde las competencias hasta la personalidad (Blasco, 2004). Y también las diversas entrevistas que se utilizan en los diferentes procesos de RSP pueden ya tener lugar por medio de internet. En este sentido, se conocen desde hace algunos años experiencias, sobre todo americanas, de aplicación de las comunicaciones para lo que se ha denominado "tele-salud" y anteriormente "telemedicina", considerándola como un importantísimo campo emergente de la salud. Pero en lo que se refiere a su aplicación a RSP, está todo por hacer. Por ello se hace necesario ocuparse de este tópico con toda urgencia, para poder dominar una técnica llamada a ser de uso general en un futuro más que inmediato (Blasco, 2004).

### **Metodología**

A continuación, se describirá la metodología bajo la cual se realizó la presente investigación.

#### **Descripción general de la estrategia metodológica**

El presente estudio se realizó siguiendo una línea de investigación mixta (cuantitativa – cualitativa) pues se desea conocer, describir y profundizar en las diferentes necesidades prácticas y conceptuales que poseen las empresas, en sus departamentos de Recursos Humanos, con relación a servicios de carácter psicológico, y además, medir la aceptación de una serie de personas que laboran en el área de Recursos Humanos, con respecto a una empresa de servicios psicológicos dirigida a cualquier tipo de empresa.

Además, se trata de un estudio de carácter exploratorio, ya que el propósito de esta investigación consiste en la identificación de necesidades que poseen las empresas, en sus departamentos de Recursos Humanos, con relación a servicios de carácter psicológico. Asimismo, la investigación mantuvo un enfoque temporal ya que estudió las condiciones y necesidades actuales de las empresas.

#### **Participantes**

Los criterios de interpretación de los datos recopilados en el estudio no son

extrapolables pues las muestras no son representativas; tampoco se manejaron criterios de diferencias por género para ninguno de los sujetos de investigación.

Los participantes de esta investigación son: un grupo de cincuenta personas que trabajan o han trabajado en departamentos de Recursos Humanos, y que puedan identificar y determinar estas necesidades, con el fin de definir una actividad emprendedora viable y rentable en esta área. Dichos participantes deben encontrarse laborando actualmente, o haber laborado, hace un tiempo no mayor a dos años, en el departamento de Recursos Humanos de una empresa, o que laboren como consultores independientes enfocados en el área de Recursos Humanos. La base académica o profesión no significa un criterio de exclusión, es decir, cualquier persona que labore en Recursos Humanos, independientemente de su carrera profesional (administración, psicología, recursos humanos, ingeniería industrial, etc.) puede participar de la presente investigación.

### **Técnicas de investigación**

Las técnicas utilizadas durante el desarrollo de la investigación fueron:

#### *Cuestionario mixto con preguntas abiertas y cerradas*

##### *Objetivo*

Conocer la opinión de personas que laboren en el área de Recursos Humanos sobre la relevancia y aplicabilidad de actividades de índole psicológica que apoyen las tareas de este departamento. Y evaluar la posibilidad, por medio de la opinión de estas personas, de la creación de una empresa consultora de servicios psicológicos para departamentos de Recursos Humanos en empresas.

Asimismo, la información recopilada se empleó únicamente para cumplir con los objetivos de este estudio, garantizándose confidencialidad absoluta respecto a los datos relacionados con la identidad de las personas encuestadas.

### **Procedimientos según las fases de la investigación**

A continuación se describen los procedimientos utilizados según las fases de la investigación.

### Fase de revisión bibliográfica

La revisión bibliográfica permitió explorar y reunir elementos y antecedentes conceptuales y metodológicos sobre la temática. Dicha revisión apoyó todas las fases de la investigación.

### Fase de selección de los y las participantes

Por su carácter mixto, esta investigación se valió de la selección de muestras no probabilísticas mediante un procedimiento de selección de participantes cuidadoso y controlado.

### Fase de recolección de información

Se utilizó el siguiente procedimiento:

#### *Encuestas.*

Se realizaron encuestas estructuradas con preguntas cerradas y abiertas a personas que laboren o hayan laborado en el área de Recursos Humanos (ver anexo #1).

### Fase de análisis de la información

El análisis de la información se facilitó por medio del análisis de las respuestas de los cuestionarios. Se realizó una integración entre lo indagado por medio de la revisión bibliográfica y lo expresado por las personas encuestadas.

## **Discusión y análisis de resultados**

Como parte del diseño metodológico que se utilizó en la investigación se aplicaron las técnicas de investigación bibliográfica y de recolección de información de encuestas con preguntas cerradas y abiertas a personas que laboran o hayan laborado en un departamento de Recursos Humanos. La encuesta fue enviada a una muestra total de 50 personas que laboraran en el área de recursos humanos (ver criterios de inclusión en el apartado metodológico). Los resultados de este segundo proceso se muestran a continuación, y sus correspondientes datos pueden ser revisados en el anexo #2.

El primer punto a revisar en el análisis de resultados son los datos ofrecidos por las preguntas de carácter demográfico, y la primera se relaciona con el puesto que ocupan la mayoría de personas encuestadas. Es interesante que 16 de las 50 personas encuestadas, laboren en otro puesto, diferente a uno de gerente, de asistente o técnico (ver anexo #2, gráfico #1). Bajo este dato, se realiza un cruce de información con las personas que ocupan este puesto de “otro” y el resto de información. Entonces, se revelan datos que llaman poderosamente la atención, debido a que las dos áreas principales en que laboran estas personas son: la evaluación del desempeño y reclutamiento y selección de personal.

Lo anterior podría plasmar que este porcentaje de “otros” puede estar contemplando a la población de encuestados que laboran como consultores independientes y además personas que laboran en reclutamiento y selección de personal, en un puesto de reclutadores. Este último punto se sustenta en que las encuestas fueron enviadas a una gran cantidad de correos electrónicos, que corresponden a correos de reclutamiento de empresas. Llama la atención este punto, ya que la evaluación de la personalidad se ha convertido en un tema de gran interés para los profesionales e investigadores de la Psicología del Trabajo y las Organizaciones debido a su utilidad para tomar decisiones en relación con procesos relevantes para el trabajo (Salgado y Peiro, 2008). Por tanto, el hecho de que personas en esta área contestaran la encuesta, resulta sumamente importante para determinar si realmente estas personas consideran importante el aporte de las pruebas psicológicas.

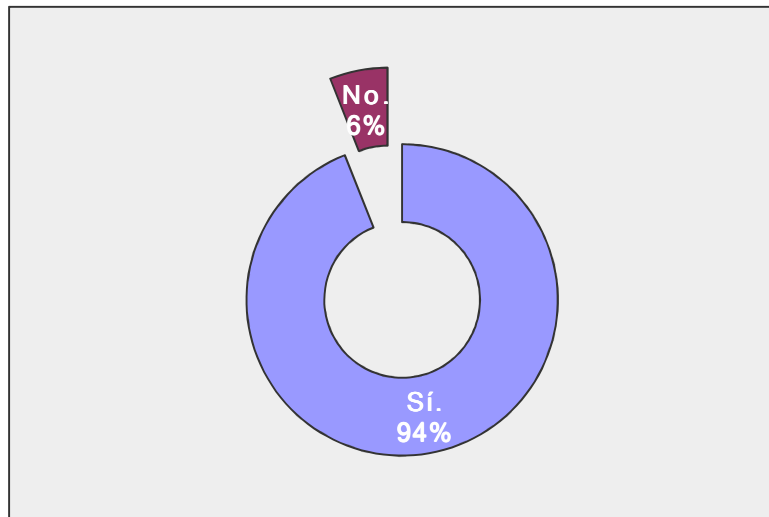
En esa misma línea, pero en la pregunta del nivel de importancia que tienen las pruebas psicológicas, la mayoría lo califica con punto 4, en una escala de 5 (ver anexo #2, gráfico #7), pero de las personas que laboran en otros puestos, la mayoría si lo califica con

el nivel de importancia más alta. Un 43,8% de esta población de “otros” lo califica en nivel 5. Treviño (2009), menciona que el 60% de las personas que buscan trabajo utilizan Internet como principal recurso, por lo cual las postulaciones por vacante están en ascenso, de ahí que el problema actual de los reclutadores no sea la cantidad, sino la calidad de los curriculum vitae. Esto apunta a una necesidad cada vez más importante de filtrar candidatos por medio de pruebas psicológicas que puedan identificar rasgos de personalidad, que contribuyan en la toma de decisión de estos reclutadores.

Ahora bien, retomando el área de trabajo a la cual se dedican los encuestados, a nivel general, y no sólo los que tienen un puesto de “otro”, se destaca que 20 de las 50 personas trabajan en áreas relacionadas con el área de reclutamiento y selección de personal (ver anexo #2, gráfico #2). Retomando a Fonseca (2008), la ausencia de gestión profesional y actualizada en el proceso de reclutamiento y selección de personal, ha contribuido a errores de contratación, resultando en una ineficaz inducción y adaptación del personal favoreciendo a la inestabilidad e insatisfacción de los colaboradores y la empresa. Y debido a que un mayor porcentaje de los encuestados labora en esta área, se puede notar cómo ésta tiene una relevancia importante dentro de la gestión de recursos humanos en las empresas actualmente, y por tanto, que es un área en la que se puede colaborar, con el fin de que se gestione de una mejor manera.

Entrando de profundidad en el tema de la investigación en cuestión, la mayor cantidad de la población encuestada (94%) si considera importante el aporte de los profesionales en psicología, para las tareas de un departamento de Recursos Humanos (ver gráfico #1). Y de hecho, en la siguiente pregunta, el 50% de los encuestados califica su importancia con un puntaje de 4, en una escala de 5 puntos (ver gráfico #4, anexo #2).

### Gráfico #1. Importancia de psicólogos en departamentos de Recursos Humanos



Fuente: Elaboración propia

Bajo esta premisa, se puede deducir que realmente un servicio (sea cual sea su modalidad) proveniente de profesionales en psicología si puede resultar atractivo para las personas que laboran en los departamentos de Recursos Humanos. Además, se puede concluir que existe credibilidad en la labor del psicólogo laboral por parte de las personas que laboran en estos departamentos. Se debe recordar, entonces que la psicología del trabajo contribuye al logro de unas organizaciones más humanas y más productivas, a mejorar el trabajo en ellas y a potenciar la calidad de vida laboral y la implicación de los miembros de la organización en su proyecto y misión (Salgado y Peiró, 2008).

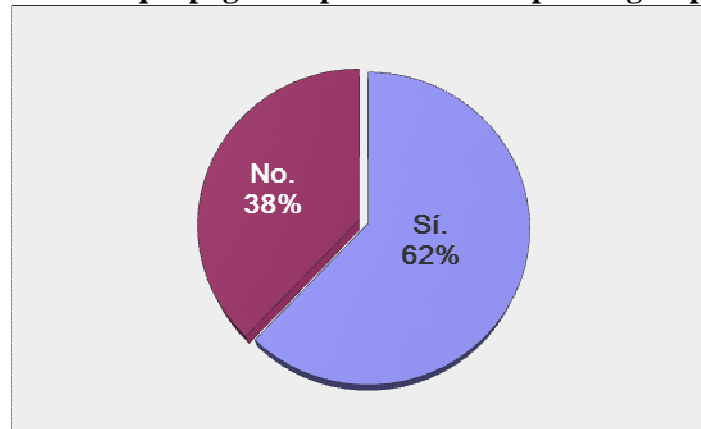
Dentro de este rubro, hay un punto interesante a resaltar, y se refiere a cuál es la impresión de los directivos en este tema, ya que son ellos, generalmente, quienes pueden tomar la decisión de contratar a una empresa en este campo. Si bien es cierto, un 94% del total de encuestados afirma que los psicólogos si dan un aporte importante a las empresas, y a los recursos humanos, en específico; sólo un 80% de las personas en puestos de gerencia consideran que es importante este aporte. Esto deja como conclusión que aún se debe hacer una labor fuerte de cambio en la cultura organizacional, para que se pueda comprender el valor de la psicología, como un medio para entender el comportamiento y de fortalecer el bienestar de los empleados en su lugar de trabajo (Beltrán, González y Galindo, 2009).

En la línea anterior, podemos relacionar de forma directa la pregunta de la encuesta, donde se investiga si las personas pagarían o contratarían una empresa de este tipo, si esta



fuera en modalidad virtual. Se debe subrayar que a pesar de que un 94% de los encuestados, si considera que los psicólogos brindan un aporte importante para los departamentos de recursos humanos, sólo un 62% utilizaría los servicios de una empresa de este tipo (ver gráfico #2). Se puede notar una importante diferencia de 32%, que refuerza el planteamiento anterior, de que realmente no hay una mentalidad que brinde importancia real al aporte de los psicólogos en esta área. Y en el caso de los directivos, quienes tienen un poder de decisión mayor para este tipo de contrataciones, sólo un 60% lo utilizaría. Habría que revisar también, en posteriores investigaciones, si esta disminución se debe a que la empresa se está planteando en modalidad virtual.

**Gráfico #2: Personas que pagarían por un servicio psicológico para empresas**



Fuente: Elaboración propia

Por tanto, una recomendación, producto de esta investigación, es que debe darse una publicidad o promoción previa al ofrecimiento de estos servicios, de modo tal que realmente se comprenda el valor de los mismos para cualquier empresa. Aún se observa la psicología laboral como un lujo más, pero no como una necesidad real para las empresas, o como un factor que puede tener incidencias positivas y directas para las empresas en sus diferentes ámbitos del manejo de los recursos humanos.

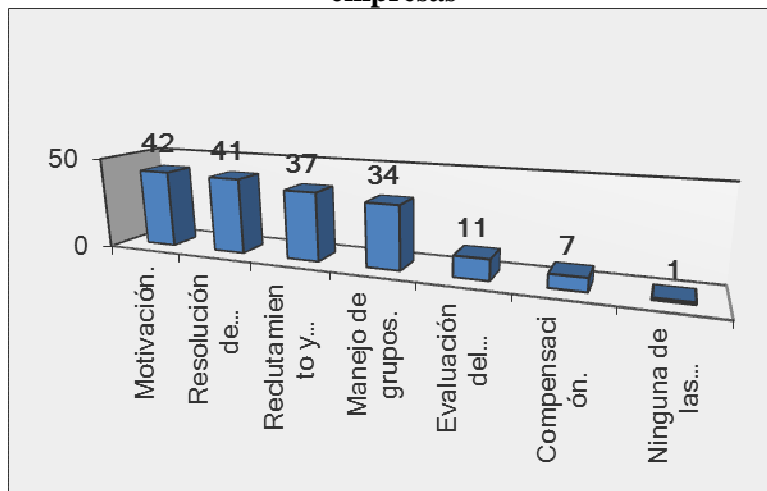
Las personas que laboran en recursos humanos, empresarios, entre otros, deben comprender que el aporte de la psicología puede traer consecuencias muy positivas para las empresas. Por ejemplo, en el caso de la primera fase de la empresa, que es la asistencia en las tareas de reclutamiento y selección, una revisión constante de los procedimientos de contratación es importante para la conservación de la validación del proceso, en que se garantice el cubrir la vacante en el menor tiempo y con la mayor efectividad posible, en la

búsqueda de disminuir el índice de rotación y los recursos, tanto materiales como humanos, destinados (Fonseca, 2008).

Ahora bien, en otro tema, que es sobre las áreas de recursos humanos, en donde se considera más importante el aporte de los profesionales en psicología, llama la atención, que si bien es cierto, el reclutamiento y selección es el área en donde hay un porcentaje muy alto de la población trabajando, no se caracteriza como una de las áreas en donde hay mayor necesidad de los psicólogos. Sino, que por el contrario, las ramas de recursos humanos en donde se considera más importante el aporte de la psicología laboral, son aquellas que tienen una relación más directa con las personas, lo cual es natural, debido a que las personas tienen la imagen del psicólogo como el experto que trabaja con seres humanos.

Dichas áreas son la motivación y la resolución de conflictos, y llama la atención que el área que se considera menos importante para el aporte de la psicología, es el área de compensación, que es una tarea más relacionada al ámbito administrativo (ver gráfico #3). El área de motivación es un área natural a trabajar desde esta actividad emprendedora, ya que incluso existe una nueva corriente en el área de la psicología laboral, llamada “psicología positiva”.

**Gráfico #3: Áreas en que se considera importante el aporte de psicólogos, en las empresas**



Fuente: Elaboración propia

La psicología positiva es aquella que se centra en el desarrollo de fortalezas personales, el optimismo, la creatividad y las experiencias en donde “ni siquiera sentimos el

tiempo” y actualmente lleva sus investigaciones al campo organizacional dando un enfoque diferente en la intervención de la psicología en la empresa, que hasta el momento se ha enfocado en aspectos como conflictos laborales, estrés laboral, absentismo, etc.; su enfoque actualizado se basa en aspectos positivos como el desarrollo de virtudes personales, emociones positivas, el “fluir” del empleado con las labores del día con día. (Gómez, s.f.).

Directamente relacionada con el punto anterior, cuando se solicita a la población encuestada que indique la jerarquía en que consideran más crucial el aporte de los psicólogos, indican lo mismo apuntado anteriormente (motivación y resolución de conflictos). Sin embargo, el tercer punto jerarquizado es interesante, ya que en la pregunta anterior, se apunta reclutamiento y selección de personal, pero en la pregunta presente, se menciona el manejo de grupos (ver gráfico #6, anexo #2). Dicha área va de la mano con lo apuntado anteriormente, de que se relaciona con el rol más tradicional del psicólogo, que trabaja con personas, y en el mejoramiento de sus vidas, individuales o colectivas.

En el manejo de grupos, la empresa consultora podría realizar un aporte importante desde el ámbito de la psicología positiva (POP). Desde esta perspectiva, es importante para la POP conocer cómo se desarrolla la motivación intrínseca y la ‘vinculación’ organizacional, qué papel juegan las creencias positivas sobre las propias competencias, cómo conciliar los ámbitos trabajo - familia, en qué se basa el desarrollo de la satisfacción y la felicidad en el trabajo, cómo pueden las organizaciones contribuir al crecimiento y el bienestar psicológico de las personas (Gómez, s.f.).

Retomando el punto anterior, se podría concluir que la empresa consultora debe replantearse las fases de su desarrollo empresarial, ya que se puede notar claramente, cómo se considera que una de las áreas en que más apoyo se requiere de los psicólogos es en el trabajo con las personas, ya sea para motivación, como para resolución de conflictos y manejo de grupos. Se pueden trabajar capacitaciones para el manejo de grupos, pero no sólo eso, sino que también, trabajar desde una óptica de terapia de grupo, cualquier conflicto que pueda darse dentro del entorno empresarial. Y finalmente, desde la resolución de conflictos, el psicólogo puede ingresar a la empresa desde dos ópticas, como consultor (presencial o virtual) para estrategias de resolución de conflictos y que el personal en recursos humanos no sepa cómo manejar, o como un agente neutral que entre a la empresa,

como mediador para el manejo del conflicto.

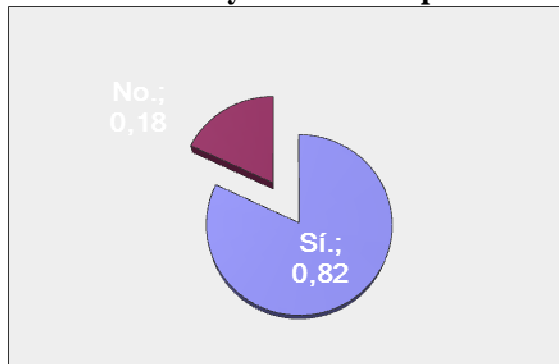
Por otra parte, enfocándose en la aplicación de pruebas psicológicas que asistieran al proceso de reclutamiento y selección de personal, se pregunta a los encuestados, el nivel de importancia que ellos(as) le brindan a las pruebas psicológicas dentro del proceso de reclutamiento (ver gráfico #7, anexo #2). En este rubro, se pueden observar varios resultados interesantes; ya que 36%, el porcentaje mayor de encuestados, lo considera “importante” (entre las opciones de no es importante, poco importante, moderadamente importante, importante y muy importante). En el caso de los directivos, el mayor porcentaje lo considera importante, pero en el caso de los que tienen un puesto de “otro”, el mayor porcentaje de esta población lo considera muy importante, lo cual significa que probablemente estas personas se encuentran en un mayor contacto con esta área de trabajo de los recursos humanos.

Es decir, una gran mayoría de las personas encuestadas, consideran estas pruebas en un grado de importante o muy importante. Bajo el escenario anterior, se reconoce que hay una conciencia generalizada de que las pruebas psicológicas si brindan un aporte importante para los departamentos de recursos humanos, para lograr determinar los candidatos a elegir dentro de un proceso de reclutamiento. Es decir, hay un reconocimiento de lo planteado por Caja (1997) de que la efectividad productiva del candidato en situaciones laborales parecidas (presión de tiempo, situaciones de riesgo, tensión, etc.), será similar a los rendimientos obtenidos en las pruebas psicológicas, ya que es la personalidad la determinante, en gran medida, de nuestras producciones y de nuestros rendimientos intelectuales.

Dentro de esta misma línea, se pregunta a las personas que laboran en recursos humanos si utilizarían una empresa externa, de tipo consultoría, para que ésta se encargue de la fase de aplicación de pruebas psicológicas y su respectiva interpretación, ante lo que un contundente 82% si responde que lo utilizaría (ver gráfico #4), y en el caso de los directivos, que son los que tienen mayor poder de decisión en este tipo de decisiones de contratación, un 80% responde que si le confiaría esta parte a una empresa externa. Esta respuesta confirma la hipótesis de la presente investigación, ya que la primera fase de la empresa en cuestión, es brindar apoyo a los departamentos de recursos humanos, en su

trabajo de reclutamiento y selección de personal, por medio de la aplicación de pruebas psicológicas y su correspondiente interpretación.

**Gráfico #4: Uso de empresa consultora para pruebas psicológicas en el área de reclutamiento y selección de personal.**

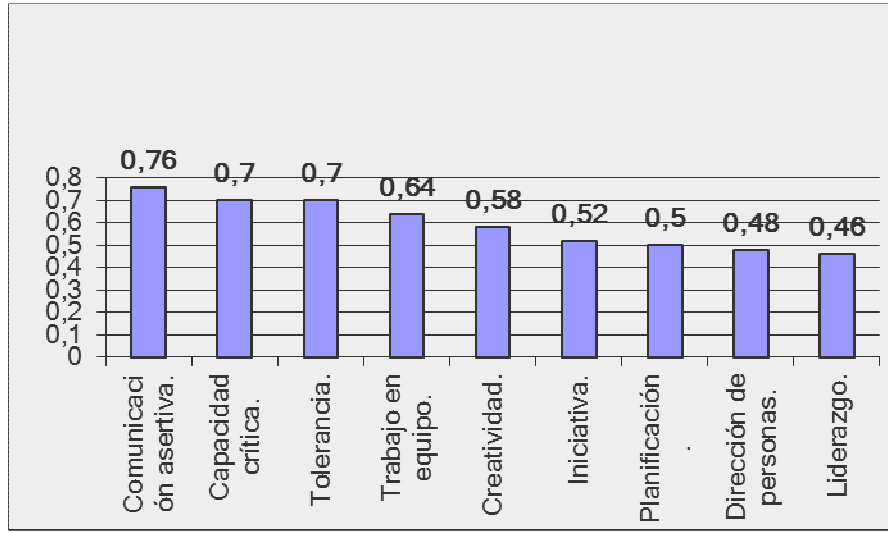


Fuente: Elaboración propia

Resulta interesante apuntar que haciendo una revisión de empresas nacionales que brinden este servicio, la mayoría brinda los paquetes de software o como por ejemplo, en el caso de la famosa página de empleo, “Elempleo.com” brinda accesos para pruebas psicométricas que pueden ser aplicadas por cualquier persona. Sin embargo, la diferencia de la actividad emprendedora de la presente investigación, es que se podrían personalizar las pruebas de acuerdo a los diferentes puestos (incluso se puede brindar la opción de tener una entrevista psicológica), además de que serían profesionales en psicología los que brindarían los reportes, con el fin de asegurar la veracidad y confiabilidad de la información.

Ahora bien, en otro tema totalmente aparte, cuando se investiga cuáles son las competencias que se considera deben poseer los profesionales en psicología de una empresa de este tipo, la comunicación asertiva, la capacidad crítica, la tolerancia y el trabajo en equipo resultan ser las más importantes para las personas que laboran en recursos humanos (ver gráfico #5). Entonces, de este modo llama la atención cómo se confirma lo planteado por el sitio Psicología y Empresa (s.f.), que afirma que las habilidades comunicativas, la aplicación de técnicas de grupo, la empatía, que de alguna forma, se relaciona con la tolerancia, son competencias que un psicólogo laboral debe poseer. Y lo mismo es retomado por Ruiz, Jaraba y Santiago (2008), que resaltan que las primeras siete son: la solución de problemas, la iniciativa, el aprendizaje continuo, el trabajo en equipo, el pensamiento crítico, la planeación y la capacidad de escucha.

**Gráfico #5: Competencias que deben poseer los psicólogos que laboran en Recursos Humanos.**



Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, cuando se investiga el nivel de tecnología que utilizan los departamentos de recursos humanos, de las empresas, en donde trabajan los encuestados, llama la atención que el mayor porcentaje indica que el uso de la tecnología es medio (entre las opciones: alto, medio, bajo o nulo) (ver gráfico #11, anexo #2). El propósito de esta pregunta se relaciona con conocer si estas personas actualmente utilizan la tecnología, con el fin de determinar si la adaptación de las mismas, a una empresa de este tipo, pero en modalidad virtual, resultaría de una manera fluida o si por el contrario, el cambio sería muy brusco. Entonces, de acuerdo a la respuesta de los encuestados, se podría concluir que si bien es cierto, no hay un alto uso de la tecnología, tampoco el uso es nulo (de hecho, ningún encuestado contestó esta opción de nulo), por tanto, esto se puede utilizar como una oportunidad de la empresa, en el sentido de que el mercado meta si está acostumbrado al uso de la tecnología en su diario quehacer.

Con respecto a la pregunta que indaga sobre los servicios que utilizarían las personas que trabajan en recursos humanos, de una empresa consultora de servicios psicológicos en modalidad virtual, los dos primeros servicios que se demandarían son: pruebas psicológicas para reclutamiento y selección (33 personas); y capacitaciones virtuales en diferentes temas (28 personas) (ver gráfico #13, anexo #2). A la vez, llama la atención que la opción que menos votos obtuvo, fue la de psico-diagnósticos y certificaciones de idoneidad psicológica de los colaboradores. En este sentido, se confirma

la hipótesis de la investigación, de que se puede iniciar la empresa con servicios de pruebas psicológicas para respaldar los procesos de reclutamiento y selección. De hecho, haciendo los cruces de información, resulta interesante enfatizar que los servicios de pruebas psicológicas son los más demandados por las personas en puestos de directivos y gerente (9 de las 10 personas marcaron las pruebas psicológicas).

Y a la vez, se denota una nueva necesidad y se refiere a las capacitaciones virtuales en diferentes temas. Aunado a la pregunta anterior de las áreas en donde se considera más importante el aporte de psicólogos, que fueron la motivación, resolución de conflictos y manejo de grupos, se podrían realizar capacitaciones virtuales en torno a estos temas, de forma tal que se asocien las dos necesidades de los encuestados. De hecho, la capacitación virtual, también ofrece una alternativa a las empresas, pudiendo ser respuesta ideal a la instrucción de programas técnicos y teóricos a grandes distancias (Álvarez, 2004).

Ahora bien, analizando la pregunta abierta, de los servicios psicológicos que las personas de recursos humanos podrían demandar de una empresa de servicios psicológicos, llama la atención que la mayoría de personas destacan dos servicios: los de motivación al personal y el apoyo en procesos de reclutamiento y selección de personal (ver cuadro #1):

**Cuadro #1: Necesidades de las personas encuestadas con respecto a servicios psicológicos para Recursos Humanos.**

| NECESIDAD  | CANTIDAD DE PERSONAS |
|--|----------------------|
| Motivación   | 16                   |
| Apoyo a procesos de reclutamiento y selección de personal. | 15                   |
| Otros  | 20                   |

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, se considera que la empresa de la presente investigación debe iniciar en su primera fase, ofreciendo los servicios de pruebas psicológicas para respaldar los procesos de reclutamiento y selección, y a la vez, capacitaciones virtuales en temas de motivación, manejo de grupos y resolución de conflictos. Y una vez, que la empresa obtenga credibilidad de los servicios psicológicos brindados, ofrecer otra variedad de servicios, con el fin de expandir la variedad de servicios.

## Conclusiones

A partir de la presente investigación, se pueden extraer las siguientes conclusiones:

- Las personas que laboran en recursos humanos consideran que el aporte de profesionales en psicología para la rama de recursos humanos es importante. Sin embargo, cuando se pregunta si las personas estarían dispuestas a pagar por el servicio de una empresa que brinde dichos servicios, en modalidad virtual, el porcentaje de personas interesadas disminuye en casi un 30%.
- Las dos principales áreas de trabajo, para una empresa consultora, como la de la presente investigación, es el servicio de apoyo para reclutamiento y selección de personal (por medio de la aplicación e interpretación de pruebas psicológicas), y el área de motivación al personal (que podría darse en organización de actividades, diagnósticos, capacitaciones, entre otras).
- Con relación a la importancia que se le brinda a las pruebas psicológicas como herramienta para la toma de decisiones durante el proceso de reclutamiento de personal, se debe subrayar que es visualizado como más importante, por parte de las personas que laboran en esta área específica de trabajo dentro de los Recursos Humanos.
- De acuerdo a la investigación, las principales competencias profesionales que debe poseer un psicólogo que trabaje en el área laboral, son: comunicación asertiva, tolerancia, capacidad crítica y trabajo en equipo.
- El uso de la tecnología en departamentos de Recursos Humanos es medio, lo cual se puede aprovechar como una ventaja para la empresa de la presente investigación, ya que significa que existe un acercamiento de estos departamentos a la tecnología, y por ende no resultaría tan difícil adaptarse a estos servicios.
- Los servicios que las personas que laboran en recursos humanos, preferirían tener por parte de la empresa de servicios psicológicos son: pruebas psicológicas para reclutamiento y selección y capacitaciones virtuales en diferentes temas.
- Finalmente, las personas que laboran en recursos humanos consideran en un nivel



muy bajo de importancia, los servicios relacionados a psico-diagnósticos o certificaciones de idoneidad psicológica de los actuales colaboradores.

### **Recomendaciones**

- Debido a que se puede observar que se considera importante el aporte de los psicólogos para los recursos humanos, pero un porcentaje menor de personas estaría dispuesta a pagar por estos servicios, se recomienda establecer algún programa de promoción del servicio, previo a brindarlo, con el fin de cambiar la mentalidad de que los servicios psicológicos son un lujo, y puedan pasar a ser una necesidad real dentro de las empresas.
- La empresa de servicios psicológicos debe modificar sus fases iniciales, y brindar dentro de la primera fase, además del apoyo a los procesos de reclutamiento y selección de personal; servicios que se relacionen con el diagnóstico y el trabajo para incentivar la motivación de los colaboradores dentro de las empresas.
- Resulta importante que las personas reclutadas para la empresa en cuestión, posean las competencias profesionales indicadas por los encuestados, además de brindar constantes capacitaciones en las competencias específicas indicadas como importantes.
- Se debe investigar, de forma posterior a la investigación, si el porcentaje menor de personas interesadas en obtener los servicios de la empresa psicológica, se debe a que la empresa fue planteada como una en modalidad virtual. Se debe revisar si se tendría más confiabilidad si los servicios de la empresa se brindaran de manera presencial.
- Finalmente, sería interesante revisar en un posterior estudio, qué servicios relacionados con el aumento de la motivación de los colaboradores, resultarían importantes para recibir, por parte de las empresas. Además, hacer una revisión de estas demandas, por medio de grupos focales, para conocer más a profundidad estas necesidades.

## Referencias

- Barquero, I. (2003). El Estado y competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Tegucigalpa, Honduras.
- Caja, F. (1997). Vigencia de las técnicas de diagnóstico de la personalidad. Gestión 2000 – AEDIPE. Barcelona, España.
- Fonseca, F. (2009). La influencia del proceso de reclutamiento y selección en relación a la rotación del personal en la organización Van Ru International para el año 2008. Trabajo final para optar por el grado de Licenciatura en Psicología, ULACIT.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (1998). Metodología de la Investigación (2<sup>a</sup> ed.). México, D.F.: Editorial McGraw Hill.
- Huerta, P., Calderón, M. y San Martín, J. (2010). Modelos de gestión del conocimiento. Asamblea General de ALAFEC. Lima, Perú.
- Kantis, H., Angelelli, P. y Moori, V. Desarrollo emprendedor: América Latina y la experiencia internacional. Banco Interamericano de Desarrollo. Fundes Internacional. Nueva York, Estados Unidos.
- Moya, J. (2010). Las competencias requeridas en un MBA en Recursos Humanos en el mercado laboral de Costa Rica. Trabajo final para optar por el grado de Master en Administración de Empresas, ULACIT.
- Peiró, J. y Bravo, M. (1999). Factores psicosociales en la prevención de riesgos laborales: oportunidades y retos para la psicología del trabajo y de las organizaciones. Universidad de Valencia. España.
- Pereda, S., Berrocal, F. y Sanz, P. (s.f.). Los perfiles de exigencias en la ocupación del profesional de Recursos Humanos.
- Roe, R. (2003). ¿Qué hace competente a un psicólogo? Consejo General de Colegios Oficiales de Psicólogos. Madrid, España.
- Salgado, J. y Peiro, J. (2008). Psicología del trabajo, las organizaciones y los Recursos

Humanos en España. Consejo General de Colegios Oficiales de Psicólogos. Madrid, España.

Sanchis, J. y Melián, A. (s.f.). Emprendedurismo social y nueva economía social como mecanismos para la inserción socio-laboral. Universidad de Valencia.

Treviño, R. (2009). Las tecnologías de información y su aplicabilidad en el proceso de reclutamiento y selección. Revista Daena (International Journal of Good Conscience), Vol.4.

Ruiz, M., Jaraba, B. y Santiago, L. La formación en psicología y las nuevas exigencias del mundo laboral: competencias laborales exigidas a los psicólogos. Psicología desde el Caribe.

### **Referencias electrónicas.**

Arrázola, A. (s.f.). Emprendedurismo. Ministerio de Fomento, Industria y Comercio de Nicaragua. Extraído el 13 de agosto, 2011, desde: <http://www.mific.gob.ni/LinkClick.aspx?fileticket=RExADxpSSeI%3D&tabid=574&language=es-NI>

Blasco, R. (2004). Reclutamiento y selección de personal: viejo y nuevo rol del psicólogo. Extraído el 13 de agosto, 2011, desde: [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1984-66572004000100005&script=sci\\_arttext](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1984-66572004000100005&script=sci_arttext)

Gómez, A. (s.f.). Psicología positiva y organizacional. Psicología Laboral.net. Extraído el 20 de agosto, 2011, desde: <http://www.psicologialaboral.net/articulos/psicologia-positiva-organizacional/>

Beltrán, A., González, J. y Galindo, J. (2009). Historia de la psicología organizacional. Extraído el 20 de agosto, 2011, desde: <http://historiadelpsicologiaorganizacional.blogspot.com/>

Álvarez, A. (2004). Capacitación virtual: elemento para mejorar el aprendizaje. Extraído el 25 de agosto, desde: <http://www.gestiopolis.com/canales2/rrhh/1/capvirtual.htm>.

