

**Actitud del Psicólogo Organizacional Frente a la Gestión del
Departamento de Recurso Humano en Empresas de la Ciudad de
Cartagena.**

Fram I., Sierra J.

**Universidad Tecnológica de Bolívar
Cartagena de Indias, Enero de 2005**

Titulillo: Actitud del Psicólogo Organizacional

Resumen

Para evaluar la actitud del psicólogo organizacional frente a la gestión del departamento de recursos humanos, se elaboró un instrumento o escala tipo likert en la cual se desglosa el significado de la gestión del departamento de recursos humanos, descrita en sus principales componentes y funciones, y se evalúa la actitud del psicólogo organizacional ante esta. En primera instancia se delimitó la población, para lo cual se tomaron como base los registros de la Cámara de Comercio de Cartagena, determinando posteriormente aquellas empresas de diferentes sectores que contaran en su estructura y planta de personal con psicólogos organizacionales. Se contó con la respuesta de 15 psicólogos a los cuales se les aplicó la escala diseñada para cumplir los objetivos de la investigación. Luego se analizó estadísticamente la información obtenida, se estudiaron los resultados y se obtuvieron las conclusiones. En general la actitud del psicólogo organizacional frente a la gestión del departamento de recursos humanos es favorable o muy buena, al obtener estas categorías puntuaciones muy altas. Sin embargo la investigación arrojó datos interesantes con respecto a actitudes menos positivas frente a funciones específicas del área como lo son: salario y nomina y beneficios y prestaciones sociales.

Actitud del Psicólogo Organizacional Frente a la Gestión del Departamento de Recurso Humano en empresas de la Ciudad de Cartagena.

Durante años el hombre permaneció rodeado de diferentes factores que le permitieron desarrollar estrategias o características importantes para lograr desenvolverse y adaptarse en el mundo de las organizaciones. Este hecho nunca ha dejado de ser importante para su vida lo que ha permitido una constante lucha por conocer cada día más acerca de las organizaciones y encontrar métodos y formas de manejarlas lo mejor posible.

Es por esto que el tema de las organizaciones se ha convertido en punto clave de muchos estudios, teniendo en cuenta su relevancia en el desarrollo social de las ciudades y países; y la importancia que representan para cada una de las personas que tienen relación con ellas. Los empleados, clientes y propietarios son algunos de los que manejan una relación directa con esta; sin embargo, existen quienes indirectamente se encuentran conectados con las organizaciones o empresas, que son los familiares y/o amigos. Cada uno de estos grupos concentra su interés en algo específico de la organización y de ella dependerá algún aspecto relevante en su vida.

Anteriormente el aspecto al que le atribuían mayor interés en las organizaciones o empresas era la producción o el servicio que prestaba ya que según sus dirigentes era lo que permitía que la empresa continuara en el medio, no importaba en que condiciones estuviera el empleado sino el fin último de la empresa que le permitía la retribución económica del medio, abarcando grandes masas de clientes en todo la zona. Esta percepción estuvo arraigada durante muchos años en todos los países del mundo.

Después de muchas investigaciones y discusiones sobre aspectos laborales se evidenció todo lo contrario. Las empresas que se preocupaban más por brindarles a sus empleados mejor calidad de vida era las que obtenían mayor retribución económica del medio o de la sociedad ya que un trabajador contento hace mejor su labor y cumple con los parámetros y el tiempo establecido para realizarlo. Además, al preocuparse por los trabajadores se agregaba que ellos hablaran bien de la empresa lo que le permitía posicionamiento en el medio en el que se encontrara, ganando más clientes y mejorando por ende sus retribuciones en la empresa, decían que si a la empresa le iba bien a los trabajadores también les iría bien.

Sin embargo, esto no lo era todo, al darse cuenta las organizaciones de este aspecto tan importante y que cambió el rumbo de muchas empresas continuaron las investigaciones; permitiendo la creación dentro de la misma empresa de un área que se encargan del trabajador más que como eso, como un ser humano.

Entonces se empiezan a establecer funciones y compromisos tanto de la empresa como de los empleados con el fin de alcanzar los objetivos corporativos; esta nueva área se emprende como *Recursos Humanos* (que se denominará RRHH) y se empieza a establecer más concretamente su gestión dentro de la empresa.

La importancia de la gestión del área de recursos humanos empieza cuando en su proceso normal de crecimiento, los gerentes y administradores de la empresa empiezan a sentir la necesidad de contar con un área especializada en ciertas funciones que van siendo progresivamente complicadas.

Es común que en el área de RRHH, según Werther & Davis (2000) se limiten a llevar los registros de los empleados actuales, verificar el cumplimiento de los requisitos legales y, en algunos casos, colaborar en la detección de candidatos a ser seleccionados.

Sin embargo, también, es cierto que a medida que crece la organización y sus demandas el departamento de RRHH adquiere más importancia y complejidad. Un efecto importante de esta especialización en las labores es que cada persona se convierte en un receptor de grandes masas de información sobre funciones muy específicas. Además, esta división de labores lleva a los integrantes de un departamento de personal de grandes dimensiones a convertirse en expertos en sus respectivas funciones.

Este departamento es importante, porque contiene toda una jerarquía de funciones especializadas, que varía de organización en organización; al mismo tiempo tiene diferentes elementos de servicio los cuales se convierten en pieza clave dentro de la organización. Uno de estos es el de autoridad staff y autoridad de línea, que existe para ayudar a los empleados, los directivos y la organización a lograr sus metas. Los directivos de RRHH no ejercen la autoridad y tampoco tienen la responsabilidad de dirigir otros departamentos. En lugar de ello, se les da autoridad de staff, que consiste en la posibilidad de asesorar a los otros directivos. La autoridad directa o de línea consiste en el derecho y la responsabilidad de dirigir las operaciones de los departamentos que manufacturan o distribuyen los productos o servicios de la empresa. A quienes ejercen esa autoridad se les designa con el nombre de gerentes de línea u operativos (Werther & Davis, 2000).

Los gerentes de línea toman decisiones respecto a la producción, desempeño y el personal a su cargo. Son ellos quienes deciden las asignaciones de puestos, las promociones, o cuándo es necesario separar a una persona de la organización. Los especialistas en recursos humanos asesoran a los gerentes de línea, pero son éstos últimos quienes tienen la responsabilidad por el desempeño de sus empleados. El segundo de estos servicios es el de autoridad funcional, ya que en algunas ocasiones el costo de no seguir las pautas ofrecidas por los gerentes de recursos humanos resulta tan alto que la dirección general concede al área de personal autoridad funcional en ciertos campos. La autoridad funcional consiste en el derecho que se concede al departamento de RRHH para que adopte decisiones que podrían haber correspondido originalmente a los gerentes de línea. Un tercer servicio es el de responsabilidad dual de recursos humanos, puesto que el hecho de que haya autoridad de línea, staff y funcional puede provocar una responsabilidad dual para el departamento de RRHH. Tanto los gerentes de línea como los de personal tienen la responsabilidad de la productividad de sus empleados y de la calidad del entorno laboral. Los departamentos de RRHH tienen la responsabilidad de crear un ambiente de productividad, identificando métodos para mejorar el entorno laboral de la compañía. Los gerentes de línea tienen la responsabilidad del desempeño cotidiano, así como la calidad de vida en el trabajo. (Werther & Davis, 2000).

Es importante resaltar el desempeño de quien dirija esta área ya que es de gran relevancia su aporte en el proceso de la empresa, además, tener claro que

es un compromiso de un equipo de trabajo u organización y no de un solo individuo o miembro de la organización;

Investigadores como Werther & Davis (2000) afirman que cuando existen objetivos divergentes para los gerentes de línea y los gerentes de RRHH pueden surgir conflictos, ya que las dimensiones del departamento de personal afectan también al tipo de servicio que éste proporciona a los empleados, ejecutivos y la organización. Existe una tendencia creciente a que disminuya el contacto entre el gerente del área con los asuntos que delega a subordinados específicos, en tanto aumenta el grado de especialización. Cuando eso ocurre, se presenta el peligro de que el gerente, sus subordinados o todo el departamento, pierdan de vista las características de la contribución global que se espera que hagan a la organización.

Lo mismo puede pasar con la percepción de su autoridad; posiblemente estos gerentes o jefes concentren su esfuerzo en su propio y limitado campo en lugar de aspirar a llenar las demandas de la empresa; otro riesgo es que asuman autoridad que en realidad no les corresponde. Sin embargo, estos riesgos deben disminuirse al conocer las verdaderas funciones del departamento de recursos humanos y así alcanzar los objetivos esperados. (Werther & Davis, 2000)

Por otro lado, existen otros conceptos que han surgido de varias investigaciones, que dentro de este trabajo tienen una definitiva importancia; sin embargo la mayoría concuerda en que el punto clave para que las organizaciones alcancen sus objetivos debe estar relacionadas a la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también un adecuado manejo

de las habilidades del capital humano, donde sean capaces de promover el desempeño eficiente del personal y que al mismo tiempo 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. Esto significa conquistar y mantener las personas en la organización, trabajando y dando el máximo de sí, con una actitud positiva y favorable; porque representa todas aquellas cosas que hacen que el personal permanezca en la organización. Y así, como se mencionó anteriormente se obtendrá mayor retribución del medio o la zona donde este dicha organización (Werther & Davis, 2000).

De la misma forma Pinales, Cabrera, Cabal & Martínez (2003) aclaran que como producto de su investigación surgieron diferentes funciones del departamento de RRHH, que varían dependiendo del tipo de organización al que este pertenezca, a su vez, asesora y tiene la facultad de dirigir las operaciones de los departamentos. Entre sus funciones esenciales se pueden destacar que: (a) ayuda y presta servicios a la organización, a sus dirigentes, gerentes y empleados; (b) describe las responsabilidades que definen cada puesto laboral y las cualidades que debe tener la persona que lo ocupe; (c) evaluar el desempeño del personal, promocionando el desarrollo del liderazgo; (d) reclutar al personal idóneo para cada puesto; (e) capacitar y desarrollar programas, cursos y toda actividad que vaya en función del mejoramiento de los conocimientos del personal; (f) brindar ayuda psicológica a sus empleados en función de mantener la armonía entre éstos, además buscar solución a los problemas que se desatan entre estos; (g) llevar el control de beneficios de los

empleados; (h) distribuye políticas y procedimientos de recursos humanos, nuevos o revisados, a todos los empleados, mediante boletines, reuniones y contactos personales; (i) supervisar la administración de los programas de prueba; (j) desarrollar un marco personal basado en competencias; (k) garantizar la diversidad en el puesto de trabajo, ya que permite a la empresa triunfar en los distintos mercados nacionales y globales.

Esta serie de actividades abarcan ampliamente la mayoría de las funciones de este área o departamento dentro de la organización; además, otros investigadores han centrado sus estudios en este tema, con el objetivo de clarificarlas, buscando al mismo tiempo una mejora en sus funciones para que de esta forma se alcancen los objetivos corporativos.

Según el libro *Cambiando los roles para crear una organización de alto rendimiento*, del autor Margaret Butteris (2000, citado por Pinales & cols., 2003) el papel y la función de Recursos Humanos de la empresa consiste en: (a) identificación y desarrollo de las competencias claves necesarias para respaldar el negocio, una vez identificadas, se ponen en marcha estrategias para desarrollar o adquirir las competencias claves; la función empresarial es también responsable de monitorizar el progreso de desarrollo; (b) desarrollo de talento ejecutivo ya que recursos humanos de la empresa es responsable de los sistemas que identifican y desarrollan el personal con mayor potencial de toda la organización, preparándolo junto a los directivos presentes, para alcanzar los objetivos empresariales presentes y futuros, incluyendo la planificación de sucesiones; (c) desarrollo de iniciativas de formación y desarrollo para respaldar la cultura, los valores y los principios operativos comunes, utilizando las

sesiones de formación y desarrollo como vehículos de comunicación para desarrollar, implementar y sostener este principio; (d) desarrollo de modelos para la evaluación y retribución de los empleados, identifica los modelos empresariales para la contratación, el juicio y la evaluación de los empleados; (e) desarrollo e implementación de políticas y programas de gestión de la actuación y la retribución para utilizarse en todas las compañías operativas.

Haciendo una comparación entre el departamento de recursos humanos antes y ahora se encuentran aspectos importantes; según el rol del departamento antes centralizado, hoy pretende ser descentralizado y que sea miembro de los equipos directivos de cada división de la organización; en la relacionado a la capacitación y selección de personal, recursos humanos solía poner anuncios en los periódicos locales o nacionales, dirigiendo entrevistas y verificando referencias, pero hoy intenta predecir requisitos futuros de personal y capacidades que respalden el plan estratégico, como se anotó anteriormente, además, pretende desarrollar programas para ser un lugar atractivo en el que trabajar. Teniendo en cuenta la retribución salarial era transaccional y centrado administrativamente y realizaba prácticas incoherentes dentro de la empresa, sin embargo hoy en día diseña planes de actuación equitativos que vinculan la retribución con la actuación divisional de la empresa. Según su desarrollo ejecutivo e individual, su cumplimiento era informal y dependía de cada directivo, ahora no, planea la identificación de competencias organizacionales e individuales clave que respalden la empresa; adicionándoles planes para contratarlas (Pinales & cols., 2003).

Anteriormente el empleado era inestable e incoherente con los objetivos de la empresa, ahora y según la información arrojada por las investigaciones los empleados tiene planes de comunicación y acción, convirtiéndose en un deber de la empresa la información y puesta en práctica de la visión, misión, valores y planes estratégicos. De acuerdo a sus políticas y procedimientos, solían ser rígidas, pero permitían al mismo tiempo que se rompen muchas reglas; ahora procura tener líneas guía ligadas a tendencias empresariales y cuestiones emergentes. Es por esto que los objetivos de la administración del área se derivan de las metas de la empresa, los cuales, en toda organización, son la creación o distribución de algún producto o servicio. El principal objetivo es mejorar las contribuciones productivas del personal a la organización, de forma que sean responsables desde el punto de vista estratégico, ético y social. Otro de sus objetivos que podrían denominarse claves para su desarrollo es contratar y trasladar personal, mantener informes y administrar salarios y beneficios (Pinales y cols., 2003).

Según Butteris (2000, citado por Pinales & cols., 2003) otro de los objetivos que plantea están relacionados a crear, mantener y desarrollar habilidad y motivación para realizar los objetivos de la organización, mediante varios planes como:

1. Desarrollar condiciones organizacionales de aplicación, ejecución satisfacción plena de Recursos Humanos y alcance de objetivos individuales.
2. Responder ética y socialmente a los desafíos que presenta la sociedad en general y reducir al máximo las tensiones o demandas negativas que la sociedad pueda ejercer sobre la organización.

3. Apoyar las aspiraciones de quienes componen la empresa

4. Cumplir con las obligaciones legales.

5. Rediseñar la función corporativa de Recursos Humanos para convertirla en una consultaría de la dirección de la empresa sobre contratación, formación, gestión, retribución, conservación y desarrollo de los activos humanos de la organización.

Es por esto que Pinales & cols. (2003) describen más específicamente cada una de las funciones del departamento de RRHH, las cuales se nombraron en párrafos anteriores y son las siguientes:

1. Reclutamiento de personal, donde las organizaciones tratan de atraer los individuos y obtener informaciones al respecto de ellos para decidir sobre la necesidad de admitirlos o no. Una vez que se han terminado las necesidades de Recursos Humanos y los requisitos de los puestos de trabajo es cuando puede ponerse en marcha un programa de reclutamiento para generar un conjunto de candidatos potencialmente cualificados. Estos candidatos podrán conseguirse a través de fuentes internas o externas; es así como las fuentes de recursos humanos son denominadas fuentes de reclutamiento ya que pasan a ser blancos sobre los cuales incidirán las técnicas de reclutamiento.

2. Selección, este proceso de selección comprende tanto la recopilación de información sobre los candidatos a un puesto de trabajo como la determinación de a quién deberá contratarse. La tarea de selección es la de escoger entre los candidatos que se han reclutado, aquel que tenga mayores posibilidades de ajustarse al cargo vacante. Puede definirse la selección de recursos humanos como la escogencia del hombre adecuado para el cargo adecuado o entre los

candidatos reclutados, aquellos más adecuados a los cargos existentes en la empresa, con miras a mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal. La selección intenta solucionar dos problemas básicos, la adecuación del hombre al cargo y la eficiencia del hombre al cargo.

3. Diseño, descripción y análisis de cargos, es una relación escrita que define los deberes y las condiciones relacionadas con el cargo; proporciona datos sobre lo que el aspirante hace, cómo lo hace, y por qué lo hace. Este proceso permite determinar los elementos o hechos que componen la naturaleza de un cargo y que lo hacen distinto de todos los otros existentes en la organización. La descripción de cargos es la relación detallada de las atribuciones o tareas del cargo, es decir, lo que el ocupante hace, de los métodos empleados para la ejecución de esas atribuciones o tareas, es decir, cómo lo hace y los objetivos del cargo. El análisis de cargo es el proceso de obtener, analizar y registrar informaciones relacionadas con los cargos.

4. Evaluación de Desempeño, es una técnica de dirección imprescindible en la actividad administrativa, este procedimiento para evaluar el personal, generalmente, se elabora a partir de programas formales de evaluación, basados en una cantidad razonable de informaciones respecto a los empleados y a su desempeño en el cargo. Su función es estimular o buscar el valor, la excelencia y las cualidades de alguna persona; medir el desempeño del individuo en el cargo y de su potencial de desarrollo.

5. Compensación, está dada por el salario; su función es dar una remuneración en valor monetario, al empleado.

6. Beneficios Sociales, son aquellas facilidades, comodidades, ventajas y servicios que las empresas ofrecen a sus empleados; estos beneficios pueden ser financiados total o parcialmente por la empresa. Su función es mantener y aumentar la fuerza laboral dentro de un nivel satisfactorio de moral y productividad; así como también, ahorrarles esfuerzos y preocupaciones a sus empleados.

7. Higiene y Seguridad, constituyen dos actividades estrechamente relacionadas, orientadas a garantizar condiciones personales y materiales de trabajo, capaces de mantener cierto nivel de salud de los empleados. Su función está relacionada con el diagnóstico y la prevención de enfermedades ocupacionales a partir del estudio y el control de dos variables, el hombre y su ambiente de trabajo; así como también la prestación no solo de servicios médicos, sino también de enfermería y primeros auxilios.

8. Entrenamiento y Desarrollo, este área se encarga de capacitar en un corto plazo a los ocupantes de los puestos de la empresa, así como también se encarga de suministrar a sus empleados los programas que enriquecen su desempeño laboral; obteniendo de esta manera mayor productividad de la empresa. Su función es que por medio a estos programas se lleve la calidad de los procesos de productividad de la empresa, aumentar el conocimiento y la pericia de un empleado para el desarrollo de determinado cargo o trabajo.

9. Relaciones Laborales, que se basa en la política de la organización, frente a los sindicatos, tomados como representantes de los anhelos, aspiraciones y necesidades de los empleados. Su objetivo es resolver el conflicto entre capital y trabajo, mediante una negociación política inteligente.

10. Desarrollo Organizacional, que se basa en los conceptos y métodos de la ciencia del comportamiento y estudia la organización como sistema total; su función es mejorar la eficacia de la empresa a largo plazo mediante intervenciones constructivas en los procesos y en la estructura de las organizaciones.

11. Base de datos y sistemas de Información, se relaciona con la tecnología informativa, que incluye el computador o una red de microcomputadores, además de programas específicos para procesar datos e información; su función es recolectar, almacenar y divulgar información, de modo que los gerentes involucrados puedan tomar decisiones, y mantener un mayor control y planificación sobre sus empleados.

12. Auditoria, se define como el análisis de las políticas y prácticas del personal de una empresa, y la evaluación de su funcionamiento actual, acompañados de sugerencias para mejorar. Su función es mostrar como está funcionando el programa, localizando prácticas y condiciones que son perjudiciales para la empresa o que no están justificando su costo, o prácticas y condiciones que deben incrementarse; es importante anotar que cada uno de los departamentos que componen una empresa, tienen algo que aportar a dicha organización.

Entre los aportes del departamento de recursos humanos podemos destacar que influye sobre el comportamiento del personal para alcanzar resultados, así como también la maximización de la calidad del proceso productivo, es por esto que la persona que administre este capital debe estar completamente capacitada en el conocimiento acerca del individuo y de la

sociedad, ya que como se describió con anterioridad, este departamento esta basado en las personas que trabajan en esta y los que se relacionan con este (Press, 1998).

Es importante que este profesional conozca la diferencia de los unos con los otros, conocer muy bien el patrón de conducta de la sociedad a la que pertenecen y reconocer la influencia, que habitualmente no es visible. Poseer este enfoque cambia la creencias y percepciones en muchas áreas, reconocer el verdadero liderazgo y, por ejemplo, manejar las cuestiones éticas y morales que se han transformado en elementos clave de las relaciones con el personal, los proveedores y los clientes; conocer acerca de la motivación, las recompensas externas hacia motivadores que nacen del trabajo mismo. Las personas en las empresas se van tornando expertos en construir relaciones, y a partir de esto surgen incógnitas acerca de quien será el profesional mas competente, para conocer las destrezas de cada uno, para escucharlos y comunicarles la mejor manera para trabajar en grupo o realizar mejor su trabajo (Press, 1998).

Todo parece indicar, según las demandas de la sociedad y de las empresas, que el profesional mas idóneo debe ser un Psicólogo con formación en el área organizacional; ya que tiene que estar altamente capacitado para entender la conducta humana ya sea sencilla o compleja.

Esta disciplina se desarrolló ampliamente en las últimas décadas, con un enfoque interdisciplinario, en virtud de la problemática del manejo de los recursos humanos. Inicialmente eran los psicólogos industriales quienes, con pocos elementos, se acercaban a las organizaciones para la selección y

reclutamiento de personal. Para entender el ordenamiento del trabajo recurrieron a los ingenieros quienes realizaron su aporte ordenando los procesos con el fin de optimizar la selección de personal a partir de una definición más clara del puesto de trabajo para adecuar las capacidades del individuo con la tarea a realizar. Luego, gracias al aporte de otras ciencias, surge el psicólogo organizacional, cuya función es analizar las relaciones entre las partes (De Las Iglesias, 2003).

En las empresas la Psicología comprende que la vida entera de un individuo se desarrolla dentro de las organizaciones y, dentro de ellas, encuentra una vida social en la cual se mezclan y enfrentan ideas, sentimientos, intereses y aspiraciones. Los responsables de tales organizaciones se esfuerzan por canalizar y orientar esos comportamientos con el objeto de producir bienes ó servicios (De Las Iglesias, 2003).

La Psicología se define generalmente como la ciencia de la conducta humana; esta se refiere, sencillamente, a lo que es posible hagan una o varias personas. Los psicólogos estudian la conducta en todas sus formas, desde la más sencilla hasta la más compleja, desde el parpadeo involuntario hasta la intrincada configuración de acciones y reacciones que pueden presentar. El psicólogo organizacional trata de conocer la conducta humana en situaciones de grupo; estos especialistas se interesan en la conducta total de los grupos y organizaciones y con las interacciones entre los individuos en el grado en que afectan al esfuerzo del grupo total o de la organización. La principal contribución que la Psicología puede hacer a la industria es introducir el método

científico como base para derivar decisiones que impliquen y se apoyen en la conducta humana (Dunnette & Kirchner, 1979).

Teniendo en cuenta lo anterior se evidencia que el profesional en Psicología esta altamente capacitado para realizar este tipo de actividades con el capital humano de la organizaciones; además, es evidente que es un tema que se ha estado tratando desde hace mas de dos décadas y que notablemente involucra a los profesionales en Psicología con formación en el área organizacional.

Según Dunette & Kirchner (1979) un psicólogo que se ocupa en la conducta industrial esta muy interesado en crear circunstancias optimas para la utilización de los recursos humanos en la industria. Esta interesado en los problemas enormemente complejos de la productividad humana y de la ejecución del trabajo, el aprendizaje humano y de la adquisición de destrezas, de la motivación humana y de los efectos de diferentes incentivos y circunstancias ambientales en la utilización de las capacidades humanas, de la seguridad física y de la salud mental, y de la interacción entre las necesidades de los empleados respecto al desarrollo completo y actualización sus personalidades.

Sin embargo, actualmente al tema del comportamiento organizacional se le ha sumado el interés de otras disciplinas, por lo cual profesionales de otras carreras afines a la administración han ingresado al área y son quien en determinados casos ocupan los puestos de un psicólogo dentro de la organización; es por esto que tener en cuenta estos aspectos del entorno es crucial en el desarrollo adecuado de la psicología organizacional.

Por estas amenazas del medio, según Ardila (1993) el psicólogo debe estudiar e investigar nuevos modelos de autoridad y dirección de empresas con

el propósito de alcanzar objetivos comunes, donde tenga cabida la participación y consenso antes que las tradicionales formas rígidas y autocráticas; además de ampliar el desarrollo responsable del liderazgo.

El psicólogo organizacional, no sólo se ocupa de problemas tales como el reclutamiento, evaluación, selección, entrenamiento, análisis de cargos, incentivos, condiciones de trabajo, etc. sino también del comportamiento de los grupos y subsistemas de trabajo y de la respuesta de la organización en su conjunto ante estímulos internos y externos. El nivel del individuo, punto extremo de la división del trabajo, es el campo de estudio de la Psicología organizacional. Un conflicto siempre se expresa a través de los individuos, éstos tienen una personalidad que reacciona subjetivamente ante diversas situaciones (De Las Iglesias, 2003).

Para alcanzar este objetivo, es importante conocer el personal mucho antes de que este ingrese a la organización para detectar si en realidad va acorde con los objetivos de la empresa y así motivarlo cada día mas; es por esto que en la actualidad las técnicas de selección del personal tiene que ser más claras y más afinadas, determinando los requerimientos de los recursos humanos, acrecentando las fuentes más efectivas que permitan recoger los candidatos idóneos, evaluando la potencialidad física y mental de los solicitantes, así como su aptitud para el trabajo, utilizando para ello una serie de técnicas, como la entrevista, las pruebas psicométricas y los exámenes médicos; ya que así es mas fácil retener dentro de la organización un capital humano importante (Tarazona & Gamboa, 2002).

De la misma forma Tarazona & Gamboa (2002) destacan diferentes habilidades requeridas para que este profesional en psicología con formación en el área organizacional realice eficazmente su labor dentro de la organización y al mismo tiempo le brinda herramientas para mejorar su posicionamiento dentro de esta, las cuales son:

1. Habilidades de entrevista, establecimiento de clima adecuado y obtención de colaboración e información.
2. Capacidad de escucha.
3. Habilidades sociales.
4. Habilidades de comunicación.
5. Habilidades de negociación.
6. Habilidades pedagógicas.
7. Comprensión de la dinámica de grupo.
8. Capacidad de trabajar en equipo y coordinar grupos de trabajo.
9. Capacidad de organización.
10. Capacidad de análisis
11. Facilidad para planificar o programar.
12. Capacidad para el manejo de técnicas de presentación y utilización de medios audiovisuales.
13. Sensibilidad para los temas sociales.
14. Habilidades para el trabajo en equipo y su fomento.
15. Capacidades de afrontamiento.

16. Capacidad de adaptación y hábil interacción con el entorno específico en el que se desenvuelve el trabajo a realizar.

17. Capacidad para la toma de decisiones.

18. Capacidad de observación y aplicación de técnicas diagnósticas.

Según Tarazona & Gamboa (2002) para que el profesional ejecute la labor cumpliendo con lo esperado por la organización y así alcanzar los objetivos de la misma, las habilidades antes mencionadas deben hacer equipo con unos conocimientos específicos que estos investigadores anotan como importantes para este profesional, que son los siguientes:

1. Gestión de Recursos Humanos.
2. Selección de Personal.
3. Pruebas de evaluación aptitudinal, motivacional y de personalidad.
4. Derecho Laboral.
5. Contratación.
6. Economía.
7. Metodología didáctica.
8. Conocimientos de Organización.
9. Informática.
10. Estadística.
11. Gestión empresarial.
12. Ergonomía.
13. Seguridad Laboral y Salud.
14. Técnicas de Higiene y Prevención de Riesgos Laborales.

15. Técnicas de Dirección, Liderazgo y Coordinación de equipos de trabajo.
16. Calificación Profesional y Formación.
17. Psicología Clínica de empresa.
18. Psicología Económica (Marketing y Comunicación)
19. Técnicas de Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo.
20. Técnicas de Valoración de Puestos de Trabajo.
21. Diagnóstico de Personal.
22. Asesoramiento vocacional y Orientación profesional.
23. Conocimiento de la normativa vigente en materia de Formación e Inserción Profesional.
24. Conocimientos de la normativa vigente en el ámbito de actuación.
25. Técnicas de análisis cualitativo y cuantitativo del mercado.
26. Estudios prospectivos.
27. Manejo de instrumentos y técnicas de diagnóstico psicológico.
28. Calidad y su Certificación.
29. Conocimientos del lenguaje específico del ámbito de intervención y de los estamentos con los que se relaciona el trabajo del Psicólogo.
30. Conocimientos deontológicos de la práctica profesional de las Ciencias del Comportamiento y la Evaluación Psicológica.

Por otra parte y según Zepeda (1999, citado por Tarazona & Gamboa, 2002) considera a la psicología organizacional como la rama de la psicología que se dedica al estudio de los fenómenos psicológicos individuales al interior de las organizaciones, y a través de las formas en que los procesos

organizacionales ejercen su impacto en las personas. Entendiéndose como fenómenos psicológicos a aquellos que se refieren al comportamiento, los sentimientos, las actitudes, los valores de la persona y su proceso de desarrollo, pero siempre en el contexto de una organización. La organización es un grupo de personas con un objetivo común que los mantiene unidos, estas personas guardan entre sí relaciones de conveniencia para poder satisfacer las necesidades que por sí solos no podrían. Entre las relaciones que mantiene la psicología organizacional con otras disciplinas, destaca principalmente el contacto con la psicología social, la sociología, la antropología y la administración.

El individuo aspira al éxito psicológico y a la autoestima, por ello, Argyris (1999, citado por De Las Iglesias, 2003) sostiene, si se desarrollan las actividades esenciales de la organización centradas en el logro de los objetivos, el mantenimiento del sistema interno y la adaptación al contexto, el individuo tendrá más oportunidad de expresar sus potencialidades, experimentar la autoestima y alcanzar el éxito psicológico.

Teniendo en cuenta todo lo anterior el psicólogo puede no tener una actitud favorable frente a la gestión de este departamento y esto en alguna medida aumentan las desventajas y las amenazas también crecen. Es importante aclarar que dentro de esta monografía se abordará el tema de las actitudes que son aprendidas, y que pueden ser diferenciadas de los motivos bio sociales como el hambre, la sed y el sexo, que no son aprendidas.

Según Fishbein y Ajzen (1977, citado por Hernández, Fernández & Baptista, 1998) una actitud es una predisposición aprendida para responder

consistentemente de una manera favorable o desfavorable ante un objeto de sus símbolos.

Las actitudes pueden permanecer bastantes estables con el tiempo, y van dirigidas siempre hacia un objeto o idea particular; generalmente son tomadas de grupos a los que debemos nuestra mayor simpatía. Así, los seres humanos tienen actitudes hacia muy diversos objetos o símbolos, por ejemplo: actitudes hacia el aborto, la política económica, la familia, un profesor, diferentes grupos étnicos, entre otros (Hernández & cols., 1998).

Las actitudes se componen de 3 elementos: lo que piensa, que es el componente cognitivo; lo que siente, que es el componente emocional o afectivo; y su tendencia a manifestar los pensamientos y emociones, que es el componente conductual. Las emociones están relacionadas con las actitudes de una persona frente a determinada situación, cosa o persona (Actitud de los empleados, 2002).

Según Papalia (2001) es importante describir tres teorías que explican desde su perspectiva la adquisición de las actitudes; como primera medida se encuentra la Teoría del Aprendizaje, según esta teoría, las actitudes se aprenden del mismo modo en que se aprende todo lo demás. Al aprender la información nueva, se aprende los sentimientos, los pensamientos y las acciones que están en relación con ella. En la medida en que sean recompensados (reforzados) por ellas, el aprendizaje perdurará. Estas teorías del aprendizaje conciben a las personas como seres primariamente pasivos, cuyo aprendizaje depende del número y de la fuerza de los elementos positivos y negativos previamente aprendidos. Como segunda teoría el autor describe la

de la Consistencia Cognitiva, según esta teoría, la incoherencia entre dos estados de conciencia hace que las personas se sientan incómodas. En consecuencia, cambian o bien sus pensamientos o bien sus acciones con tal de ser coherentes. La tercera que el autor describe es la Teoría de la Disonancia Cognitiva; Festinger (1998, citado por Papalia, 2001) sostiene que siempre que tenemos dos ideas, actitudes u opiniones que se contradicen, estamos en un estado de disonancia cognitiva o desacuerdo. Esto hace que se sientan incómodos psicológicamente y por eso se tiene que hacer algo para disminuir esta disonancia. Otras situaciones que pueden producir disonancia cognitiva son aquellas en las que hacemos algo contrario a nuestras creencias más firmes sobre lo que es correcto y apropiado, cuando sostenemos una opinión que parece desafiar las reglas de la lógica, cuando ocurre algo que contradice nuestra experiencia pasada o cuando hacemos algo que no va con nuestra idea sobre quiénes somos y para qué estamos.

De acuerdo con el análisis atributivo de la formación y cambio de actitudes. Las personas contemplan sus comportamientos y atribuyen lo que sienten a lo que hacen. Una serie de factores determinan la efectividad de la comunicación persuasiva para cambiar actitudes. Se incluyen la fuente del mensaje, el modo de expresarlo y las características de la audiencia (Papalia, 2001).

Dentro de este concepto se pueden encontrar varios elementos, entre los que figurarán los pensamientos y las emociones. Por ejemplo, en el estudio de una carrera, si la actitud es favorable, se encontrarán pensamientos positivos referentes a ella; así como, emociones de simpatía y agrado por esos estudios. Las emociones son así ingredientes normales en las actitudes y así mismo se

tienen determinadas actitudes ante los objetos que conocemos, y formamos actitudes nuevas ante los objetos que son también nuevos. Una vez formada, es muy difícil que se modifique una actitud, ello depende en gran medida del hecho de que muchas creencias, convicciones y juicios se remiten a la familia de origen (Actitud de los empleados, 2002).

En efecto, las actitudes pueden haberse formado desde los primeros años de vida y haberse reforzado después. Otras actitudes se aprenden de la sociedad, como es el caso de la actitud negativa ante el robo y el homicidio; por último otros dependen directamente del individuo. Pese a todo, hay veces que las actitudes pueden modificarse, lo cual obedece a diversos motivos. Por ejemplo, una persona puede cambiar de grupo social y asimilar las actitudes de éste. Lo que en mayor grado puede cambiar una actitud es la información que se tiene acerca del objeto. Otros parecen inferir que actitud y opinión son términos prácticamente sinónimos, pero si bien es cierto que las opiniones con frecuencia reflejan actitudes, es evidente que lo que una persona dice no siempre está de acuerdo con lo que hace (Actitud de los empleados, 2002).

Según la tesis Actitud de los empleados (2002) definen el término actitud como un concepto que describe las diferentes formas en que las personas responden a su ambiente. Una actitud de un empleado, en el caso del psicólogo organizacional, puede considerarse como la disposición para actuar de un modo más que de otro, en relación con factores específicos relacionados con el puesto, su satisfacción en el trabajo es el resultado de varias actitudes que tiene un empleado hacia su trabajo, los factores conexos y la vida en general. Las actitudes son indicadores razonablemente aceptables de las conductas

ofrecen indicio de las intenciones conductuales o inclinaciones a actuar de manera positivas o negativa.

Cuando un empleado se siente insatisfecho no se involucra en sus labores y asume un compromiso insuficiente con la organización y es probable que de ellos se desprendan ciertas consecuencias. Una actitud favorable hacia un lugar de trabajo significa que generalmente se trata de una fábrica, o una empresa agradable y que nos gusta trabajar ahí, podemos preferir no aceptar otro trabajo debido a que tenemos algo sentimental respecto al lugar, luego nos encontramos en un estado de ánimo favorable o en las cosas relacionadas a él. Una actitud desfavorable tiene aspectos hedonistas similares excepto que son negativos; si desagrada el lugar por lo general nos sentimos infelices en nuestro trabajo, nuestro estado de ánimo es de depresión odiamos a los compañeros de trabajo y a los patrones (Actitud de los empleados, 2002).

Los tipos de actitudes que se consideran en el libro son aquellos que se relacionan con el trabajo y son los que el Comportamiento Organizacional enfoca en mayor forma y son tres actitudes: (a) satisfacción en el trabajo, es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con el cual los empleados consideran su trabajo. Es la actitud que un empleado asume respecto a su trabajo. De forma lógica aquellas personas que obtienen un alto nivel de satisfacción con sus actividades establecen actitudes muy positivas y benéficas. (b) involucramiento con el trabajo, es el grado en que los empleados se sumergen en sus labores, invierten tiempo y energía en ellos y conciben el trabajo como parte central de su existencia. Mide el grado en el que la persona se valora a sí mismo a través de la identificación sociológica en su puesto

dentro de la empresa. A los trabajadores plenamente identificados realmente les importa el trabajo que realizan; (c) compromiso organizacional, es el grado en el que un empleado se identifica con la organización y desea seguir participando activamente en ella. Es aquella que se refiere a que el empleado se identifica con la empresa, metas, objetivos y que esta metido en ello como cualquier otro que labora ahí, es decir este se refiere a identificarse con el servicio persona a la organización y el compromiso con el trabajo a identificarse con su labor específica. Las actitudes son indicadores razonablemente aceptables de las conductas ofrecen indicio de las intenciones conductuales o inclinaciones a actuar de cierta manera positivas o negativas. Cuando un empleado se siente insatisfecho no se involucra en sus labores y asume un compromiso insuficiente con la organización y es probable que de ellos se desprendan ciertas consecuencias. El método más simple de descubrir y medir las actitudes es levantar un censo de opiniones. Porque, si bien es cierto que una actitud no es exactamente una opinión, las opiniones de un grupo o de un individuo proporcionan claras indicaciones sobre sus actitudes (Actitudes de los empleados, 2002).

El conocimiento de las actitudes con datos concretos, se hace relevante dentro de esta monografía ya que los nuevos profesionales se encuentran en un medio altamente competitivo y como se anotó anteriormente se encuentran profesionales distintos a los psicólogos manejando o haciendo parte del departamento de RRHH, cuando en realidad se espera su aporte dentro de dicha área; al parecer, no todos los psicólogos con esta formación parecen pensar esto, tal vez influenciados por otra serie de factores que a la larga

terminan influyendo la actitud de este profesional frente a la labor de este departamento y por ende el rol y su posicionamiento dentro de las empresas de la ciudad de Cartagena.

Es por esto y otras preocupaciones que es necesario plantear el siguiente problema de investigación: ¿Cuál es la actitud del Psicólogo Organizacional frente a la Gestión del Recurso Humano?

Objetivo General

Analizar a partir de los resultados de una escala de actitud tipo likert cual es la actitud del Psicólogo con formación en el área organizacional frente a la gestión del Recurso Humano en empresas de la ciudad de Cartagena.

Objetivos Específicos

Realizar un instrumento de medición de las actitudes para analizar los datos arrojados por esta.

Examinar los datos arrojados por la encuesta (escala likert) para estudiar su implicación psicológica en el mercado laboral.

Describir las actitudes de los psicólogos organizacionales de la ciudad de Cartagena frente a las diferentes funciones del área de recursos humanos.

Analizar que impacto genera la actitud del psicólogo organizacional frente a la gestión del Recurso Humano en las empresas.

Describir que tan congruente es el comportamiento del psicólogo organizacional con lo que piensa y siente frente a las funciones de la gestión de recursos humanos.

Metodología.

Diseño

Teniendo en cuenta los distintos tipos de estudio como metodología de la investigación se encuentra que la siguiente monografía es una investigación de tipo exploratoria y explicativa. Exploratoria porque la revisión de la literatura reveló que únicamente hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio; es decir, que se han hecho estudios para medir actitudes en los empleados de empresas pero ningún investigador según la bibliografía revisada ha estudiado la actitud del profesional en Psicología con formación en el área organizacional en las empresas de la ciudad de Cartagena. Este estudio exploratorio servirá para ver la actitud del psicólogo organizacional, también sugerirá afirmaciones verificables o establecerá prioridades para investigaciones futuras a partir de los resultados encontrados. Los estudios exploratorios sirven para familiarizarnos con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación mas completa sobre un contexto particular de la vida real, investigar problemas de comportamiento humano que consideran cruciales los profesionales.

La investigación, también esta basada en un diseño explicativo, ya que intenta ir mas allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; esta dirigido a responder a las causas de los eventos físicos o sociales (la actitud del psicólogo organizacional) y en que condiciones se da ésta.

Participantes

La población utilizada para la obtención de datos se estableció a partir de los registros empresariales de la Cámara de Comercio de Cartagena y posteriormente, por información obtenida de manera directa, telefónica y personalmente se determinó un número de 26 empresas que cuentan con psicólogos organizacionales en el área de recursos humanos, para una totalidad de 28 psicólogos organizacionales, este dato se asumió como la totalidad de psicólogos organizacionales que laboran en el departamento de recursos humanos de las empresas de la ciudad de Cartagena, de los cuales 13 psicólogos contestaron la escala, lo que equivale al 50% de las empresas (13) y al 57% de los psicólogos organizacionales (15). Esta muestra se delimito entendiendo que fue imposible el diligenciamiento del instrumento por parte del total de psicólogos organizacionales en las empresas de Cartagena. La muestra quedó constituida por las siguientes empresas:

- 1) Cotecmar
- 2) Termocartagena S.A. E.S.P.
- 3) Océanos
- 4) Hotel Santa Clara
- 5) Cabot Ltda.
- 6) Codegan
- 7) Aparta hotel Don Blas (Decameron)
- 8) Abocol
- 9) Vincular Ltda.

10) Dulces de Colombia

11) Biofilm S.A.

12) Coomeva Eps,

13) Antillana

Y las empresas que confirmaron tener psicólogos laborando en el departamento de recursos humanos, sin embargo no diligenciaron el instrumento, por cualquier circunstancia (es decir, hacen parte de la población, sin embargo no hacen parte de la muestra) fueron:

1) Tubocaribe

2) Hospital Bocagrande

3) Hotel Capilla del Mar

4) Lamitech Ltda.

5) Addeco

6) Ecopetrol

7) Brink de Colombia

8) Proservicio

9) Hotel Cartagena Estelar

10) Indupollo

11) Universidad Tecnológica de Bolívar

12) Monoblock S.A.

13) Hotel Milton

Instrumento

Se diseñó una encuesta de tipo Likert para medir la actitud de los psicólogos organizacionales frente a la gestión del departamento Recurso Humano, que consiste en un grupo de ítems presentado en forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se pide la reacción de los sujetos. Las afirmaciones califican al objeto de actitud que se está midiendo y deben expresar sólo una reacción lógica, las alternativas de respuesta de la escala son cinco e indican cuanto se está de acuerdo con la afirmación correspondiente.

La alternativa Muy en desacuerdo, tiene un valor de uno; En desacuerdo, un valor de dos; Ni de acuerdo ni en desacuerdo, un valor de tres; De acuerdo, un valor de cuatro y Muy de acuerdo, un valor de cinco. Al mismo tiempo se evalúan de acuerdo al marco teórico tres componentes que son esenciales para medir la actitud.

Las actitudes se componen de 3 elementos: lo que piensa, que es el componente cognitivo; lo que siente, que es el componente emocional; y su tendencia a manifestar los pensamientos y emociones, que es el componente conductual. Las emociones están relacionadas con las actitudes de una persona frente a determinada situación, cosa o persona (Actitud de los empleados, 2002).

El componente cognoscitivo (cc), hace referencia a la parte racional o de pensamiento, es decir, todo el proceso analítico que realiza el sujeto ante el objeto de sus símbolos. El componente afectivo (ca), tiene que ver con los sentimientos, y/o emociones que se tiene ante el objeto o símbolos. Dentro de este aspecto se encuentran los gustos, preferencias, etc. El componente

conductual (ccc), hace referencia a los aspectos puramente comportamentales; es decir, las acciones en términos conductuales que se realizan. Se evalúa la actitud a partir de sus componentes básicos: Cognoscitivo, afectivo y comportamental o conductual y además, cuales de las funciones del departamento de recurso humano están siendo desempeñadas por los psicólogos organizacionales y que tan preparados se encuentran ante estas funciones.

Desde un punto de vista puramente lógico, los criterios para una buena prueba incluirían instrucciones claras para su aplicación, calificación e interpretación. También parecería ser una ventaja si una prueba ofrece economía en el tiempo que lleva aplicarla, calificarla e interpretarla (Cohen & Swerdlik, 2002).

Este cuestionario esta dividido en tres partes; la primera parte del cuestionario tiene como objetivo medir la actitud del psicólogo con formación en el área organizacional, consta de 27 ítems o afirmaciones en total, repartidas para evaluar los tres componentes de las actitudes. El componente Cognoscitivo esta conformado por las afirmaciones: 1) La gestión del departamento de RRHH va acorde con las necesidades de la empresa; 4) La distribución y organización del trabajo contribuye en el desarrollo de las potencialidades de cada empleado; 7) Seleccionar el personal idóneo es una función que debe ser desempeñada por el área de RRHH (interna de la empresa); 10) Un empleado tendrá mejor desempeño si se le realiza un programa de inducción por parte del área de RRHH; 13) La capacitación y desarrollo en la empresa, es labor del área de Recursos Humanos y no de una

firma externa; 16) La salud ocupacional permite o predice un buen clima organizacional (ambiente laboral); 19) Poseo la información y conocimiento que se requieren para trabajar los procesos de nomina y políticas laborales; 22) La motivación de los empleados también es producto de la gestión del departamento de RRHH y 25) Los programas de bienestar y beneficios sociales motivan a los empleados para realizar una buena labor (Ver anexo 2).

El componente afectivo esta conformado por las siguientes afirmaciones: 2) Es de gran importancia para la empresa la labor que se desarrolla en el área de RRHH; 5) Es importante la distribución y organización del trabajo por parte del área de RRHH (interna de la empresa); 8) Es mejor para la empresa cuando la selección de personal es realizada por el área de RRHH interno y no por outsourcing; 11) El proceso de inducción crea sentido de pertenencia en el nuevo empleado; 14) La capacitación y desarrollo es importante para la organización; 17) Los programas de salud ocupacional son importantes porque generan una actitud favorable en los empleados; 20) Es agradable realizar las tareas relacionadas con nomina y salarios; 23) Los estudios de clima y motivación generan una perspectiva objetiva del estado de los empleados en la empresa; 26) Los programas de bienestar y beneficios sociales generan buenos resultados para la empresa(Ver anexo 2).

Por último está el componente conductual que se evalúa por medio de las siguientes afirmaciones: 3) La gestión del área de RRHH es una herramienta en el cumplimiento de objetivos de la empresa; 6) La distribución y organización del trabajo contribuye en el desempeño de cada empleado dentro de la empresa; 9) La selección de personal realizada por el área de RRHH es

determinante para la empresa; 12) El área de RRHH debe ser el encargado de la inducción al nuevo empleado y no por outsourcing; 15) Capacitar al personal en la empresa es más útil que dejar que la realicen externamente; 18) El programa de salud ocupacional más que un requisito legal es una herramienta para el buen desempeño de los empleados; 21) Los ajustes de salario y las políticas de incentivos, son necesarias para el equilibrio financiero de la empresa; 24) Evaluar el clima organizacional es necesario hacerlo como mínimo cada 3 meses en la empresa; 27) Los programas de bienestar y beneficios sociales son una herramienta para el logro de objetivos de cada empleado (Ver anexo 2).

La segunda parte del cuestionario pretende evaluar que tanto conocimiento tiene este profesional en dicha área; al mismo tiempo, pretende validar la primera parte del cuestionario. Para realizar esta segunda parte se partió de la idea de que la actitud no podría ser la misma cuando se desconoce o se consideran capacitados o poco capacitados en alguna función del departamento de RRHH, para medir esto se realizaron diferentes afirmaciones de acuerdo a las funciones del departamento. Las alternativas de respuesta eran Nada capacitado, Poco capacitado, Ni muy capacitado ni nada capacitado, Capacitado y Muy capacitado, se le indico en la guía de aplicación que deberían responder según su situación personal.

La tercera parte de la encuesta intenta tanto validar la segunda parte como apoyar o servir de base para la información recogida en la encuesta que mide actitud, es decir, la primera parte. En esta parte final de la encuesta se tuvieron en cuenta al igual que en las anteriores, las funciones del departamento de

recursos humanos; se intento evaluar con que frecuencia los psicólogos realizan este tipo de actividades o si por el contrario nunca las han realizado. Las opciones de respuestas para estas afirmaciones eran las siguientes: Una vez, Entre 2 y 5 veces, Entre 6 y 14, Entre 15 veces o más y Nunca. De la misma forma que en las anteriores se le pidió al encuestado que deberían responder según su situación personal.

Procedimiento

La presente monografía consistió en investigar cual es la actitud del psicólogo organizacional frente a la gestión del recurso humano de 13 empresas de la ciudad de Cartagena, contando como es natural únicamente con los profesionales de psicología con formación en el área organizacional que se encontraran trabajando en las empresas en el momento de la evaluación.

El desarrollo de la mencionada monografía se elaboró a lo largo de tres momentos o fases, las cuales consistieron en: *Fase 1:* consistió en la revisión y recopilación de información relevante y necesaria para la construcción del marco teórico y la delimitación de la población. Esta revisión se hizo a través de fuentes primarias que sirvieron de soporte para la construcción del marco teórico y la elaboración de la escala tipo Likert. Una vez realizada la revisión bibliográfica se indagó en la población de psicólogos que se desempeñan en el área organizacional en el departamento de recursos humanos de las empresas de Cartagena. *Fase 2:* consistió en la elaboración minuciosa de la encuesta de actitud que como se menciono anteriormente es tipo likert, con el objetivo de que en realidad midiera lo que se pretendía medir en los psicólogos con

formación en el área organizacional. Esta encuesta estuvo sujeta a revisión tanto bibliográfica como por una profesional en el campo, con el objetivo anteriormente descrito (Ver anexo 1). Una vez elaborada y aprobada dicha encuesta se procedió a enviarlas a las respectivas empresas que después de la revisión con la cámara de comercio y vía telefónica se habían encontrado. Se le hizo entrega de la encuesta anexando su implicación en la sociedad debido a los objetivos que se pretendían alcanzar con la investigación. *Fase 3:* consistió en la recolección de cada una de las encuestas entregadas en las empresas. Una vez se tenían las encuestas debidamente diligenciadas se procedió a realizar la respectiva tabulación de dichos datos, que mas adelante evidenciará la actitud de los psicólogos y otros aspectos relacionados con esto (Ver anexo 3).

Resultados

Este estudio de tipo explorativo y explicativo, se llevó a cabo para medición de la actitud de los psicólogos organizaciones frente a la gestión del recurso humano; para esto fue necesario la elaboración de una encuesta de escala tipo likert, que evaluó aspectos relevantes del departamento de recursos humanos, dirigido a los psicólogos en el área organizacional de las empresas de la ciudad de Cartagena.

La planeación de esta investigación se realizó satisfactoriamente de acuerdo con el objetivo general de la monografía dando como resultado el diseño de dicha escala de actitud (Ver Anexo 1).

En cuanto a la aplicación del instrumento, los resultados obtenidos en esta investigación permitieron observar la actitud del psicólogo organizacional. Además, se podrá analizar para cuales funciones se encuentra preparado y para cuales considera este que necesita mayor capacitación, practica o especialización, también se muestra la frecuencia con la que el psicólogo organizacional realiza las actividades concernientes al departamento de Recursos Humanos.

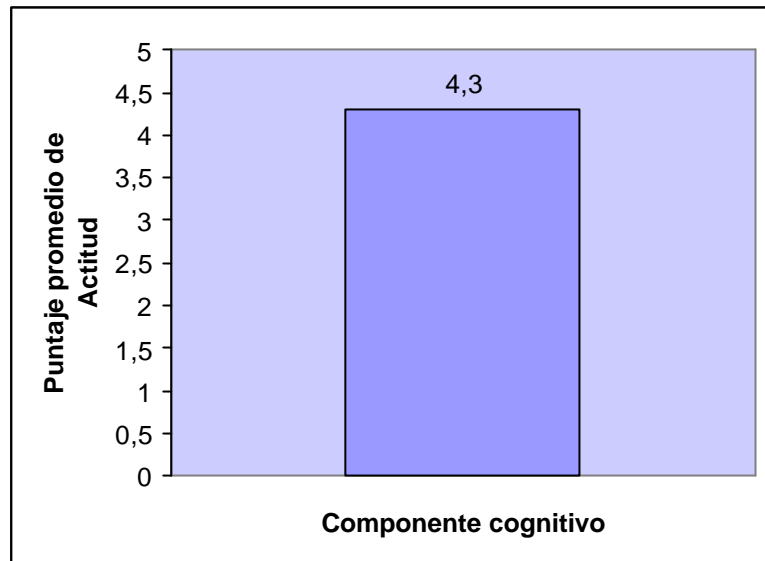


Figura 1. Descripción de los resultados promedio obtenidos en las afirmaciones que corresponden al componente cognitivo de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

En esta figura se puede observar el componente cognoscitivo (cc) que hace referencia a la parte racional o de pensamiento; partiendo de esto y conociendo que el puntaje mayor era cinco y el menor uno, se puede evidenciar que el promedio de la población de 15 psicólogos con formación en el área organizacional piensan de una manera favorable frente a la gestión de departamento de RRHH, es decir, que están de acuerdo con la gestión de manera general del departamento ya que el puntaje fue de 4.3 sobre 5.0.

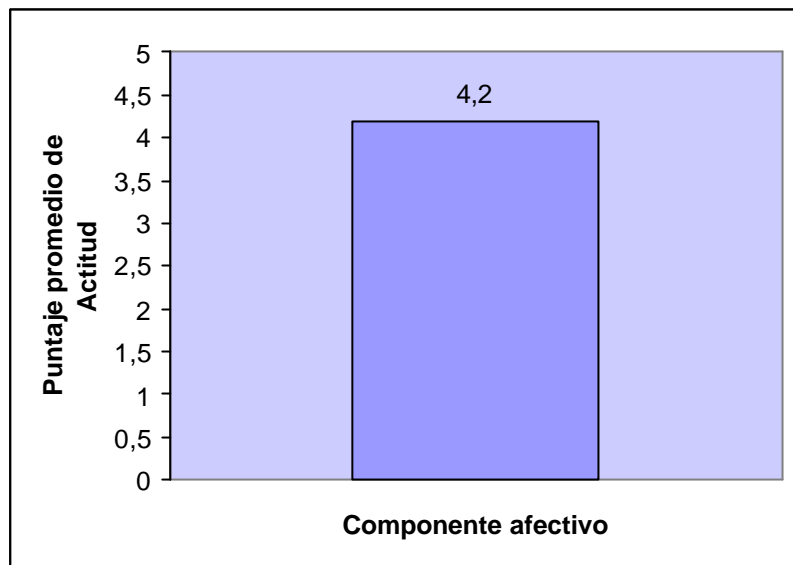


Figura 2. Descripción de los resultados promedio obtenidos en las afirmaciones que corresponden al componente afectivo de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

En esta figura se puede observar el componente afectivo (ca), que tiene que ver con los sentimientos, y/o emociones que se tiene ante el objeto o símbolos, dentro de este aspecto se encuentran los gustos, preferencias, etc. Partiendo de esto y conociendo que el puntaje mayor era cinco y el menor uno, se puede evidenciar que el promedio de la población de 15 psicólogos con formación en el área organizacional sienten estar de acuerdo frente a la gestión de departamento de RRHH, y por lo tanto su actitud es favorable frente a este, ya que el puntaje fue de 4.2 sobre 5.0.

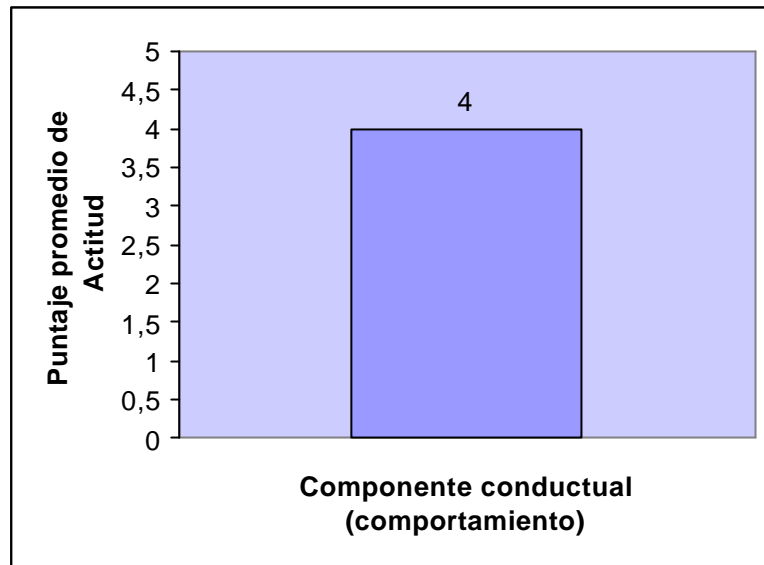


Figura 3. Descripción de los resultados promedio obtenidos en las afirmaciones que corresponden al componente conductual de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

El componente conductual (ccc), hace referencia a los aspectos puramente comportamentales; es decir, las acciones en términos conductuales que se realizan. Partiendo de esto y conociendo que el puntaje mayor era cinco y el menor uno, se puede evidenciar que el promedio de la población de 15 psicólogos con formación en el área organizacional tienen una actitud favorablemente frente a la gestión de departamento de RRHH, por lo tanto realizan las actividades necesarias para que se cumplan los objetivos de la organización, además, cabe resaltar que los tres componentes para medir la actitud tienen valores equitativos lo que llevaría a afirmar que existe concordancia, de manera general, entre dichos componentes. El puntaje para este fue de 4.0 sobre 5.0.

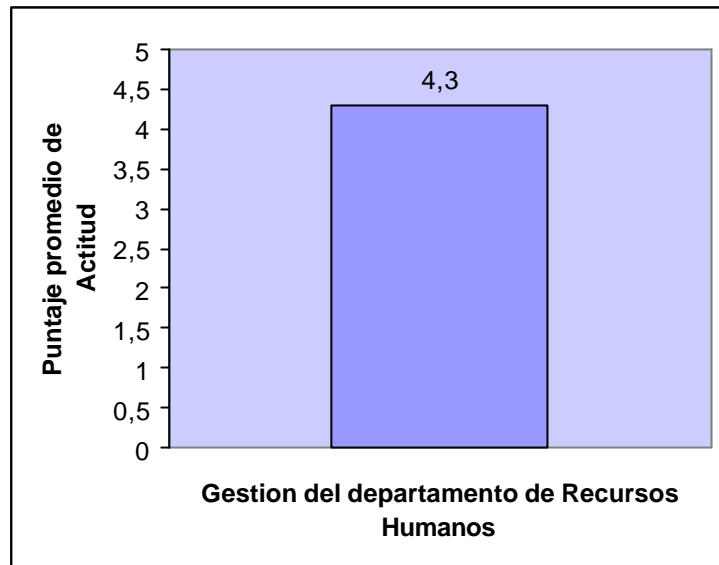


Figura 4. Descripción de los resultados promedio obtenidos de las tres primeras afirmaciones de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

Las tres primeras afirmaciones contienen los tres componentes con lo que se miden las actitudes; este resultado hace referencia a la importancia de la gestión del departamento de RRHH y el valor de que vaya acorde a las necesidades de la empresa y que sea una herramienta en el cumplimiento de los objetivos de la misma, se evidencia que el promedio de la población de 15 psicólogos con formación en el área organizacional están de acuerdo con estas afirmaciones, lo que muestra una actitud favorable para este aspecto. Esto se concluye partiendo de que el puntaje mayor era cinco y el menor uno, el puntaje fue de 4.3 sobre 5.0.

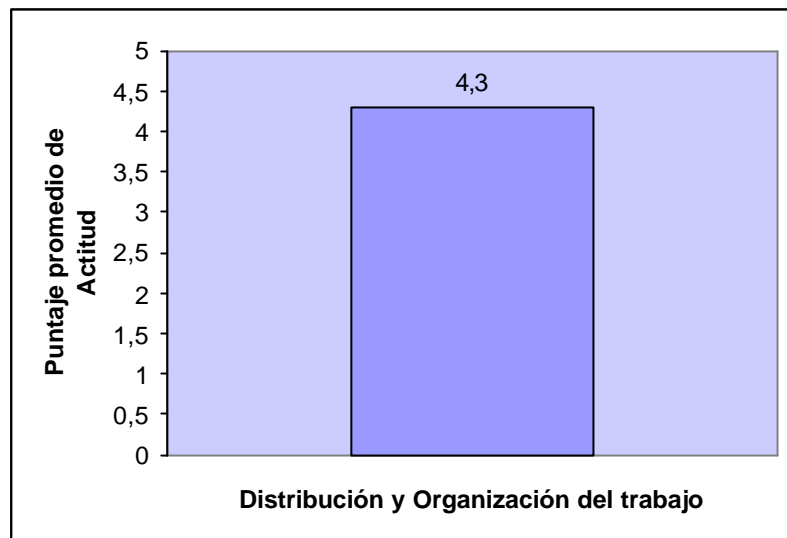


Figura 5. Descripción de los resultados promedio obtenidos en el aspecto Distribución y organización del trabajo corresponde a las afirmaciones 4, 5 y 6 de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

Estas afirmaciones contienen los tres componentes con lo que se miden las actitudes; este resultado hace referencia a la importancia de la distribución y organización del trabajo para que contribuya al desarrollo de las potencialidades de cada empleado por parte del departamento de RRHH; se evidencia que el promedio de la población de 15 psicólogos con formación en el área organizacional poseen una actitud favorable, ya que están de acuerdo con estas afirmaciones. Esto se concluye partiendo de que el puntaje mayor era cinco y el menor uno, el puntaje fue de 4.3 sobre 5.0.

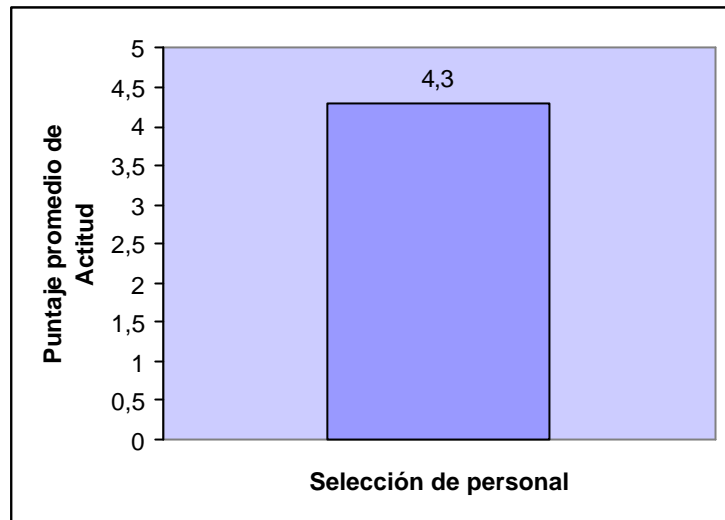


Figura 6. Descripción de los resultados promedio obtenidos en el aspecto de Selección de personal corresponde a las afirmaciones 7, 8 y 9 de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

Estas afirmaciones contienen los tres componentes con lo que se miden las actitudes; este resultado hace referencia a la importancia de una selección adecuada por parte de este departamento; se evidencia que el promedio de la población de 15 psicólogos con formación en el área organizacional poseen una actitud favorable, ya que están de acuerdo con estas afirmaciones. Esto se concluye partiendo de que el puntaje mayor era cinco y el menor uno, el puntaje fue de 4.3 sobre 5.0.

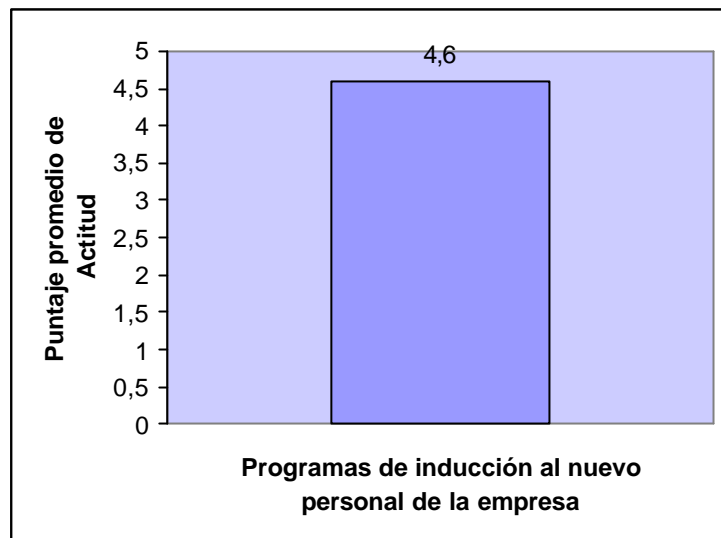


Figura 7. Descripción de los resultados promedio obtenidos en el aspecto de Inducción del nuevo personal, corresponde a las afirmaciones 10, 11 y 12, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

Estas afirmaciones contienen los tres componentes con lo que se miden las actitudes; este resultado hace referencia a la importancia de que la inducción al nuevo personal sea importante para desarrollar cierto grado de pertenencia en este, además de la importancia de que sea realizado por el departamento de RRHH; se evidencia que el promedio de la población de 15 psicólogos con formación en el área organizacional poseen una actitud favorable, ya que están de acuerdo con estas afirmaciones. Esto se concluye partiendo de que el puntaje mayor era cinco y el menor uno, el puntaje fue de 4.0 sobre 5.0.

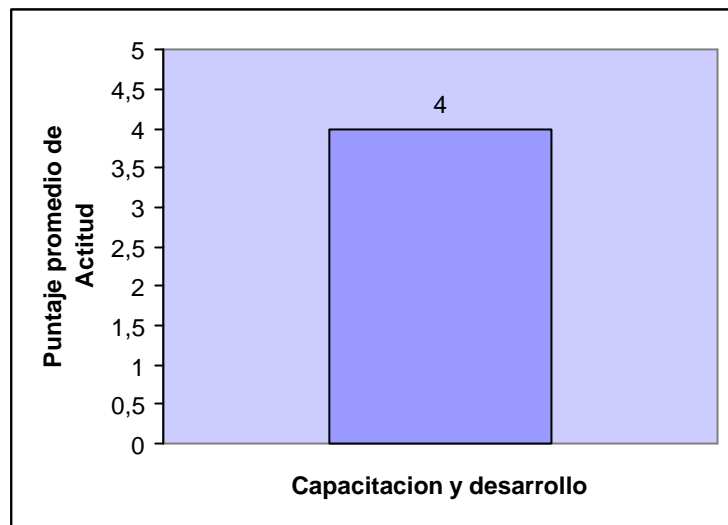


Figura 8. Descripción de los resultados promedio obtenidos en el aspecto de Capacitación y desarrollo, corresponde a las afirmaciones 13, 14 y 15, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

Estas afirmaciones contienen los tres componentes con lo que se miden las actitudes; este resultado hace referencia a la importancia de que las capacitaciones para el desarrollo de los empleados en la empresa, además de la importancia de que sea realizado por el departamento de RRHH; se evidencia que el promedio de la población de 15 psicólogos con formación en el área organizacional poseen una actitud favorable ante este aspecto, ya que están de acuerdo con estas afirmaciones. Esto se concluye partiendo de que el puntaje mayor era cinco y el menor uno, el puntaje fue de 4.0 sobre 5.0.

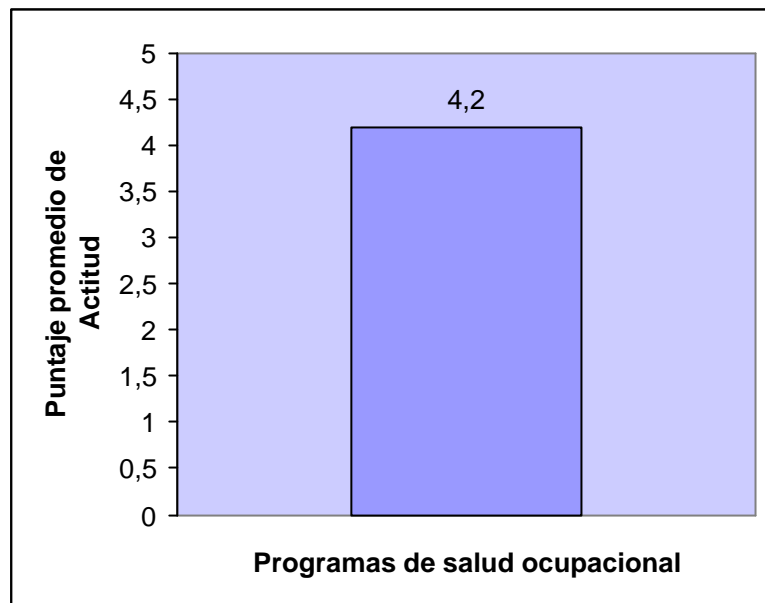


Figura 9. Descripción de los resultados promedio obtenidos en el aspecto de Salud Ocupacional, higiene y seguridad, corresponde a las afirmaciones 16, 17 y 18, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

Estas afirmaciones contienen los tres componentes con lo que se miden las actitudes; este resultado hace referencia a la importancia de los programas de Salud Ocupacional, higiene y seguridad, ya que más que un requisito es una herramienta para el buen desempeño de los empleados dentro de la organización; se evidencia que el promedio de la población de 15 psicólogos con formación en el área organizacional poseen una actitud favorable ante este aspecto, ya que están de acuerdo con estas afirmaciones. Esto se concluye partiendo de que el puntaje mayor era cinco y el menor uno, el puntaje fue de 4.2 sobre 5.0.

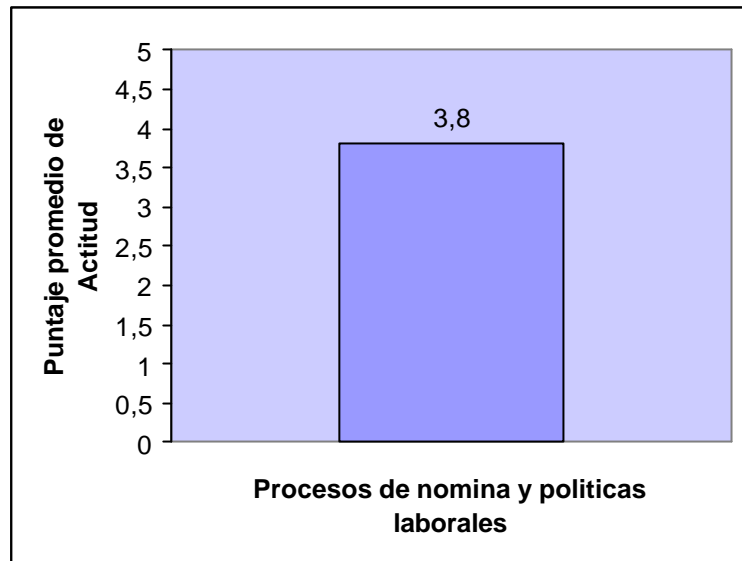


Figura 10. Descripción de los resultados promedio obtenidos en el aspecto de Nomina y políticas laborales, corresponde a las afirmaciones 19, 20 y 21, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

Estas afirmaciones contienen los tres componentes con lo que se miden las actitudes; este resultado hace referencia a la importancia de los procesos de nomina y políticas laborales por parte del departamento de RRHH; para este aspecto se encontró que existe una actitud ni favorable ni desfavorable frente a este; se evidencia que el promedio de la población de 15 psicólogos con formación en el área organizacional no están ni en desacuerdo ni de acuerdo ante este aspecto. Esto se concluye partiendo de que el puntaje mayor era cinco y el menor uno, el puntaje para este aspecto fue de 3.8 sobre 5.0.

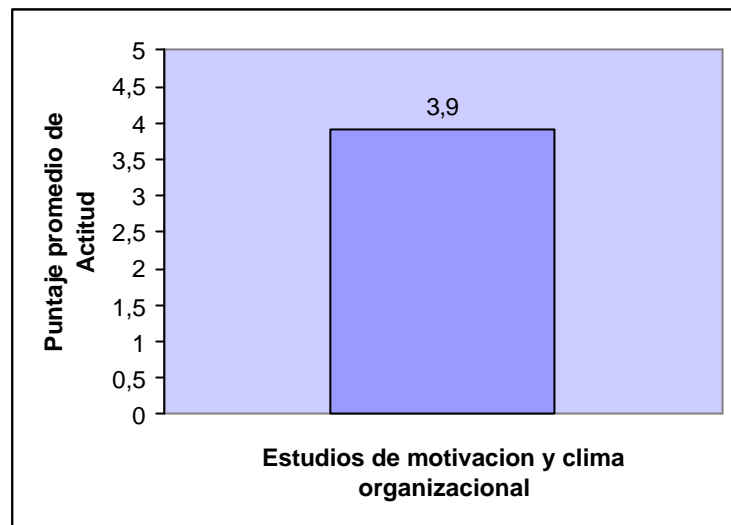


Figura 11. Descripción de los resultados promedio obtenidos en el aspecto de estudios de motivación y clima organizacional, corresponde a las afirmaciones 22, 23 y 24, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

Estas afirmaciones contienen los tres componentes con lo que se miden las actitudes; este resultado hace referencia a la importancia de estos estudios por parte del departamento de RRHH para la organización, porque entre otras cosas genera una perspectiva objetiva del estado de los empleados en la empresa; se encontró que existe una actitud ni favorable ni desfavorable frente a este; se evidencia que el promedio de la población de 15 psicólogos con formación en el área organizacional no están ni en desacuerdo ni de acuerdo ante este aspecto. Esto se concluye partiendo de que el puntaje mayor era cinco y el menor uno, el puntaje para este aspecto fue de 3.9 sobre 5.0.

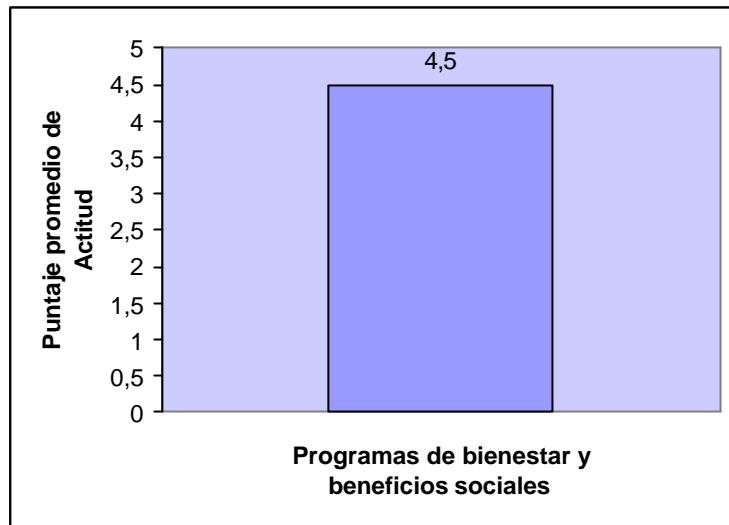


Figura 12. Descripción de los resultados promedio obtenidos en el aspecto de programas de bienestar y beneficios sociales, corresponde a las afirmaciones 25, 26 y 27, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

Estas afirmaciones contienen los tres componentes con lo que se miden las actitudes; este resultado hace referencia a la importancia de estos programas por parte del departamento de RRHH para la organización, porque entre otras cosas, motivan a los empleados para realizar una buena labor; se encontró que existe una actitud favorable frente a este; se evidencia que el promedio de la población de 15 psicólogos con formación en el área organizacional están muy de acuerdo ante este aspecto. Esto se concluye partiendo de que el puntaje mayor era cinco y el menor uno, el puntaje para este aspecto fue de 4.5 sobre 5.0.

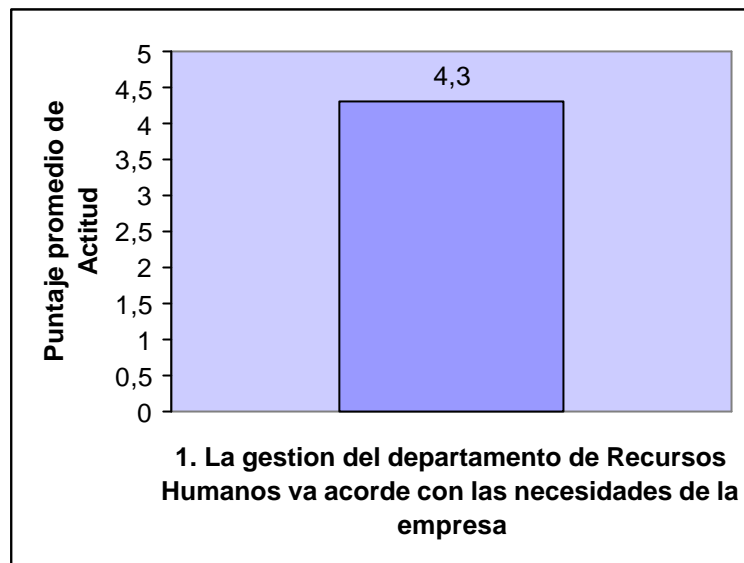


Figura 13. Descripción del resultado promedio obtenido en la afirmación de gestión del departamento de RRHH, correspondiente al componente cognoscitivo, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

Esta afirmación esta evaluada a partir del componente cognoscitivo que hace referencia a la parte racional o de pensamiento, para medir actitud; este resultado hace referencia a que si la gestión de este departamento va acorde a las necesidades organizacionales. A partir de esta afirmación se encontró que existe una actitud favorable frente a este; se evidencia que el promedio de la población de 15 psicólogos con formación en el área organizacional están de acuerdo ante este aspecto, piensan que este departamento va acorde a las necesidades de la empresa. Esto se concluye partiendo de que el puntaje mayor era cinco y el menor uno, el puntaje para este aspecto fue de 4.3 sobre 5.0.

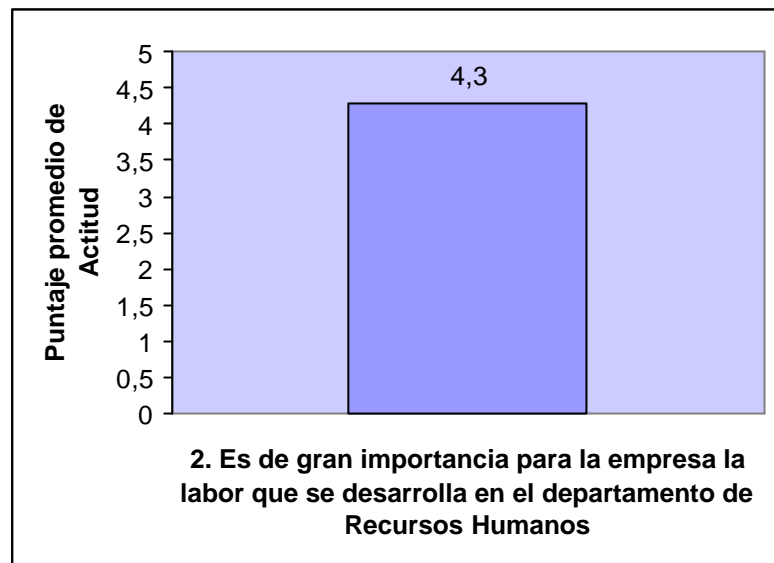


Figura 14. Descripción del resultado promedio obtenido en la afirmación de gestión del departamento de RRHH, correspondiente al componente afectivo, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

Esta afirmación está evaluada a partir del componente afectivo que tiene que ver con los sentimientos, y/o emociones que se tiene ante el objeto o símbolos, dentro de este aspecto se encuentran los gustos, preferencias, etc. Para medir la actitud; este resultado hace referencia a la importancia para la empresa la labor que se desarrolla en este área. A partir de esta afirmación se encontró que existe una actitud favorable frente a este; se evidencia que el promedio de la población de 15 psicólogos con formación en el área organizacional están de acuerdo ante este aspecto. Esto se concluye partiendo de que el puntaje mayor era cinco y el menor uno, el puntaje para este aspecto fue de 4.3 sobre 5.0.

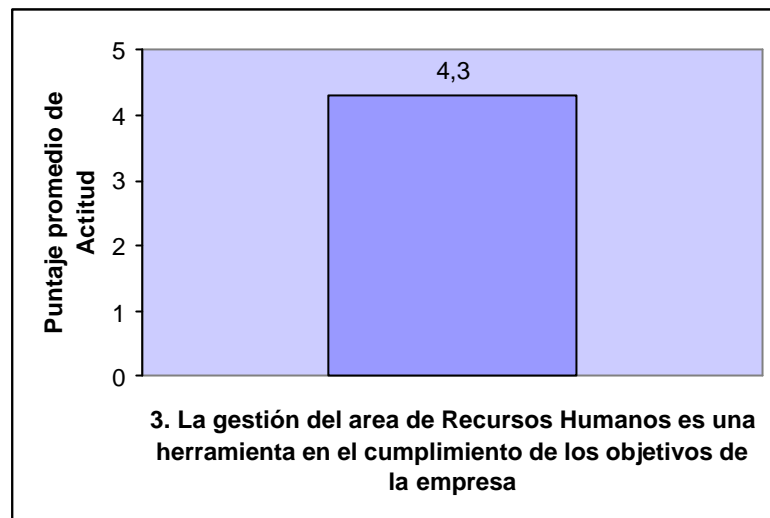


Figura 15. Descripción del resultado promedio obtenido en la afirmación de gestión del departamento de RRHH, correspondiente al componente conductual, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

Esta afirmación esta evaluada a partir del componente conductual que hace referencia a los aspectos puramente comportamentales; es decir, las acciones en términos conductuales que se realizan, para medir la actitud; este resultado hace referencia a la importancia que tiene para la empresa la labor que se desarrolla en esta área, como herramienta para alcanzar los objetivos corporativos. A partir de esta afirmación se encontró que existe una actitud favorable frente a este; se evidencia que el promedio de la población de 15 psicólogos con formación en el área organizacional están de acuerdo ante este aspecto y sus acciones va encaminadas a esto. Esto se concluye partiendo de que el puntaje mayor era cinco y el menor uno, el puntaje para este aspecto fue de 4.3 sobre 5.0.

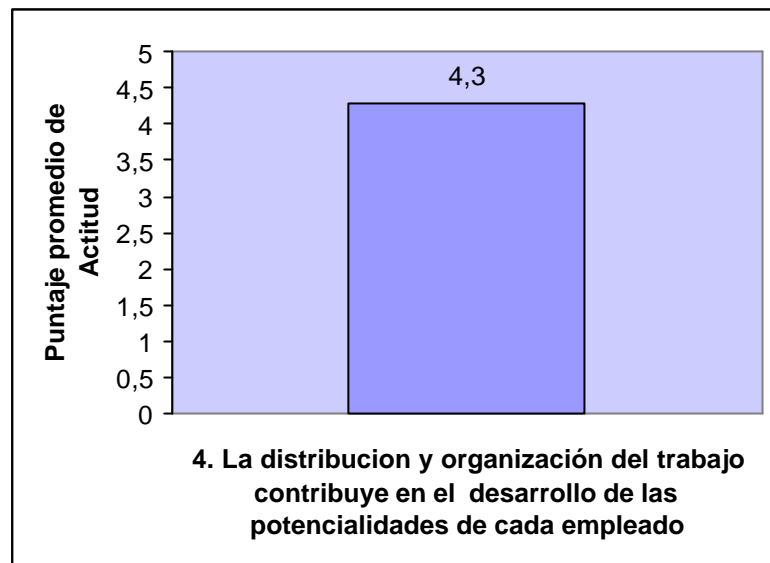


Figura 16. Descripción del resultado promedio obtenido en la afirmación de distribución y organización del trabajo, correspondiente al componente cognoscitivo, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

Esta afirmación esta evaluada a partir del componente cognoscitivo que hace referencia a la parte racional o de pensamiento, para medir actitud; hace referencia a que si la distribución y organización del trabajo contribuye en el desarrollo de las potencialidades de cada empleado. A partir de esta afirmación se encontró que existe una actitud favorable frente a este; se evidencia que el promedio de la población de 15 psicólogos con formación en el área organizacional están de acuerdo ante este aspecto. Esto se concluye partiendo de que el puntaje mayor era cinco y el menor uno, el puntaje para este aspecto fue de 4.3 sobre 5.0.

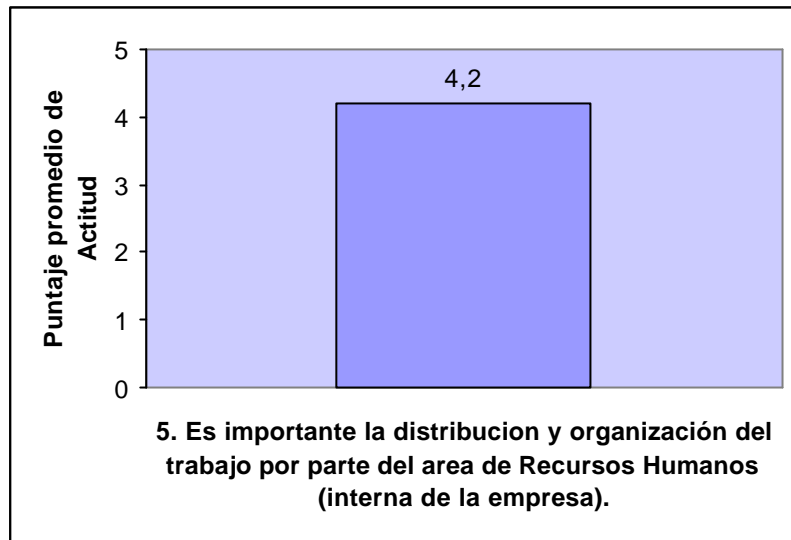


Figura 17. Descripción del resultado promedio obtenido en la afirmación de distribución y organización del trabajo correspondiente al componente afectivo, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

Esta afirmación esta evaluada a partir del componente afectivo que tiene que ver con los sentimientos, y/o emociones que se tiene ante el objeto o símbolos, dentro de este aspecto se encuentran los gustos, preferencias, etc. para medir la actitud; este resultado hace referencia a la importancia de la distribución y organización del trabajo por parte del área de RRHH. A partir de esta afirmación se encontró que existe una actitud favorable frente a este; se evidencia que el promedio de la población de 15 psicólogos con formación en el área organizacional están de acuerdo ante este aspecto. Esto se concluye partiendo de que el puntaje mayor era cinco y el menor uno, el puntaje para este aspecto fue de 4.2 sobre 5.0.

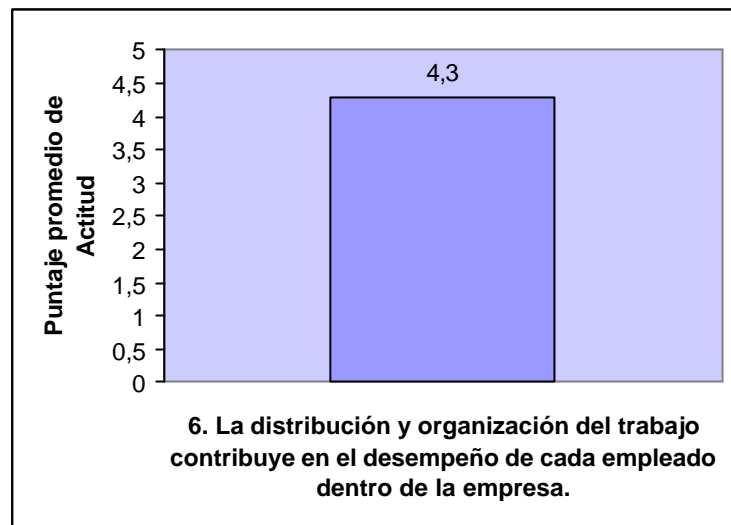


Figura 18. Descripción del resultado promedio obtenido en la afirmación de distribución y organización del trabajo, correspondiente al componente conductual, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

Esta afirmación esta evaluada a partir del componente conductual que hace referencia a los aspectos puramente comportamentales; es decir, las acciones en términos conductuales que se realizan, para medir la actitud; este resultado hace referencia a que si la distribución y organización del trabajo contribuye en el desempeño de cada empleado dentro de la empresa. A partir de esta afirmación se encontró que existe una actitud favorable frente a este; se evidencia que el promedio de la población de 15 psicólogos con formación en el área organizacional están de acuerdo ante este aspecto. Esto se concluye partiendo de que el puntaje mayor era cinco y el menor uno, el puntaje para este aspecto fue de 4.3 sobre 5.0.

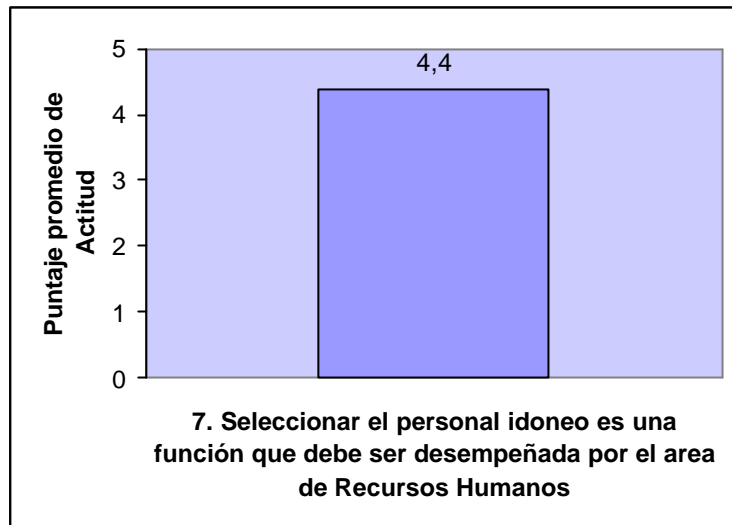


Figura 19. Descripción del resultado promedio obtenido en la afirmación de selección de personal, correspondiente al componente cognoscitivo, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

Esta afirmación esta evaluada a partir del componente cognoscitivo que hace referencia a la parte racional o de pensamiento, para medir actitud; este resultado hace referencia a que si el seleccionar el personal idóneo es función que debe ser desempeñada por el área de RRHH. A partir de esta afirmación se encontró que existe una actitud favorable frente a este; se evidencia que el promedio de la población de 15 psicólogos con formación en el área organizacional están de acuerdo ante este aspecto. Esto se concluye partiendo de que el puntaje mayor era cinco y el menor uno, el puntaje para este aspecto fue de 4.4 sobre 5.0.

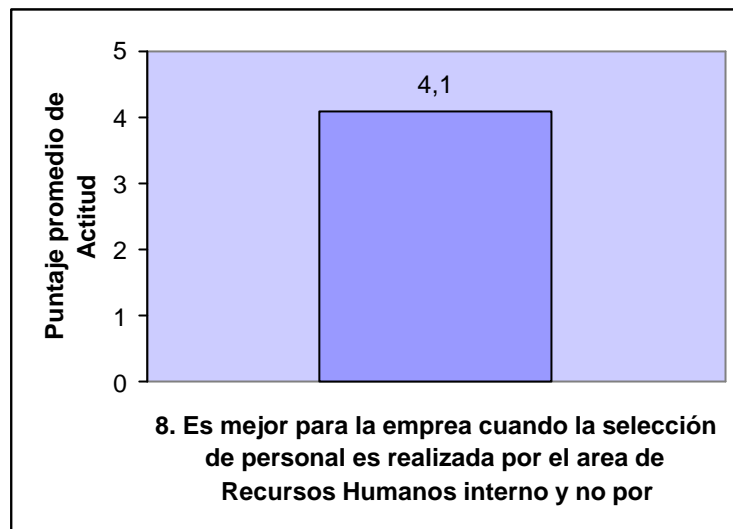


Figura 20. Descripción del resultado promedio obtenido en la afirmación de selección de personal, correspondiente al componente afectivo, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

Esta afirmación esta evaluada a partir del componente afectivo que tiene que ver con los sentimientos, y/o emociones que se tiene ante el objeto o símbolos, dentro de este aspecto se encuentran los gustos, preferencias, etc. para medir la actitud; este resultado hace referencia a que si es mejor para la empresa cuando la selección de personal es realizada por el área de RRHH interno y no por outsourcing. A partir de esta afirmación se encontró que existe una actitud favorable frente a este; se evidencia que el promedio de la población de 15 psicólogos con formación en el área organizacional están de acuerdo ante este aspecto. Esto se concluye partiendo de que el puntaje mayor era cinco y el menor uno, el puntaje para este aspecto fue de 4.1 sobre 5.0.

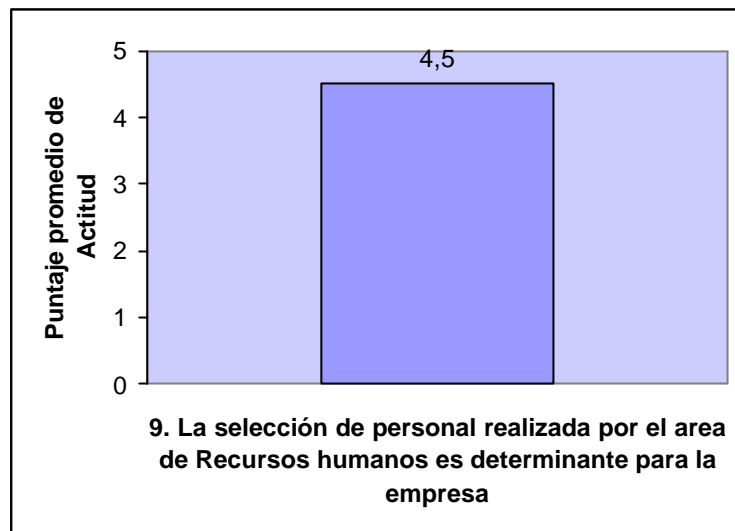


Figura 21. Descripción del resultado promedio obtenido en la afirmación de selección de personal, correspondiente al componente conductual, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

Esta afirmación esta evaluada a partir del componente conductual que hace referencia a los aspectos puramente comportamentales; es decir, las acciones en términos conductuales que se realizan, para medir la actitud; este resultado hace referencia a que si la selección de personal realizada por el RRHH es determinante para la empresa. A partir de esta afirmación se encontró que existe una actitud favorable frente a este; se evidencia que el promedio de la población de 15 psicólogos con formación en el área organizacional están muy de acuerdo ante este aspecto. Esto se concluye partiendo de que el puntaje mayor era cinco y el menor uno, el puntaje para este aspecto fue de 4.5 sobre 5.0.

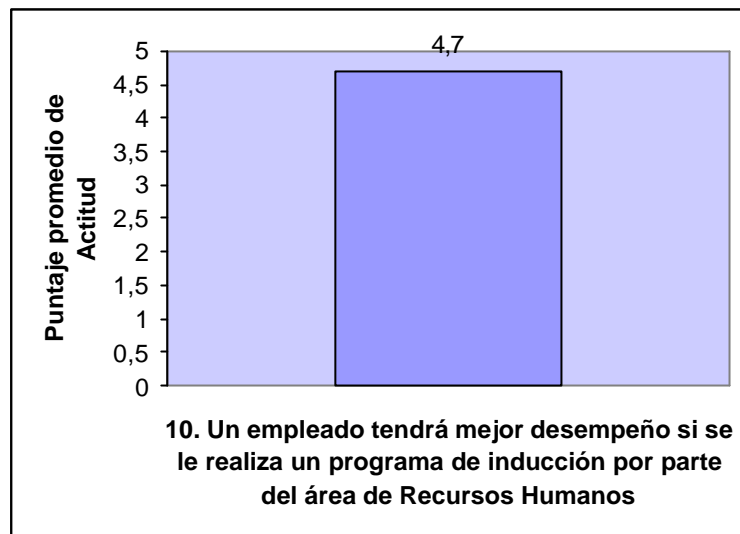


Figura 22. Descripción del resultado promedio obtenido en la afirmación acerca de la inducción del nuevo personal, correspondiente al componente cognoscitivo, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

Esta afirmación esta evaluada a partir del componente cognoscitivo que hace referencia a la parte racional o de pensamiento, para medir actitud; este resultado hace referencia a que si un empleado tendrá mejor desempeño si se le realiza un programa de inducción por parte del área de RRHH. A partir de esta afirmación se encontró que existe una actitud favorable frente a este; se evidencia que el promedio de la población de 15 psicólogos con formación en el área organizacional están muy de acuerdo ante este aspecto. Esto se concluye partiendo de que el puntaje mayor era cinco y el menor uno, el puntaje para este aspecto fue de 4.7 sobre 5.0.

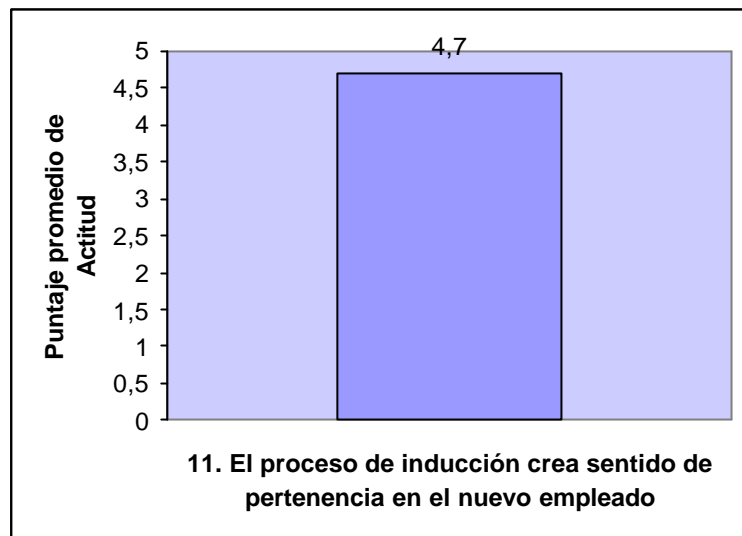


Figura 23. Descripción del resultado promedio obtenido en la afirmación acerca de la inducción del nuevo personal, correspondiente al componente afectivo, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

Esta afirmación está evaluada a partir del componente afectivo que tiene que ver con los sentimientos, y/o emociones que se tiene ante el objeto o símbolos, dentro de este aspecto se encuentran los gustos, preferencias, etc. Para medir la actitud; este resultado hace referencia a que si el proceso de inducción crea sentido de pertenencia en el nuevo empleado. A partir de esta afirmación se encontró que existe una actitud favorable frente a este; se evidencia que el promedio de la población de 15 psicólogos con formación en el área organizacional están muy de acuerdo ante este aspecto. Esto se concluye partiendo de que el puntaje mayor era cinco y el menor uno, el puntaje para este aspecto fue de 4.7 sobre 5.0.

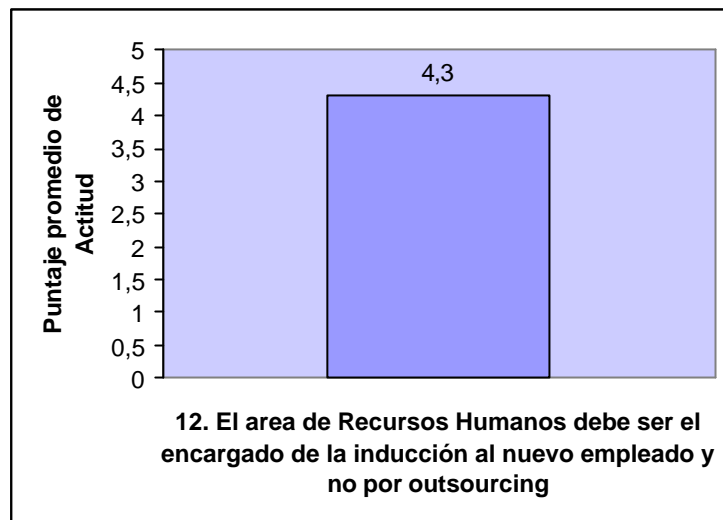


Figura 24. Descripción del resultado promedio obtenido en la afirmación acerca de la inducción del nuevo personal, correspondiente al componente conductual, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

Esta afirmación esta evaluada a partir del componente conductual que hace referencia a los aspectos puramente comportamentales; es decir, las acciones en términos conductuales que se realizan, para medir la actitud; este resultado hace referencia a que si el departamento de RRHH debe ser el encargado de la inducción al nuevo empleado y no por outsourcing. A partir de esta afirmación se encontró que existe una actitud favorable frente a este; se evidencia que el promedio de la población de 15 psicólogos con formación en el área organizacional están de acuerdo ante este aspecto. Esto se concluye partiendo de que el puntaje mayor era cinco y el menor uno, el puntaje para este aspecto fue de 4.3 sobre 5.0.

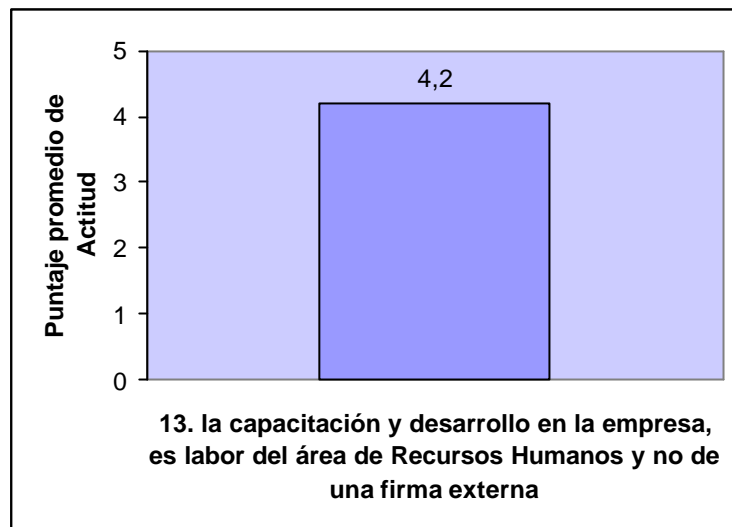


Figura 25. Descripción del resultado promedio obtenido en la afirmación acerca de capacitación y desarrollo, correspondiente al componente cognoscitivo, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

Esta afirmación esta evaluada a partir del componente cognoscitivo, que hace referencia a la parte racional o de pensamiento, para medir actitud; este resultado hace referencia a que si este aspecto es labor del área de RRHH y no de una firma externa. A partir de esta afirmación se encontró que existe una actitud favorable frente a este; se evidencia que el promedio de la población de 15 psicólogos con formación en el área organizacional están de acuerdo ante este aspecto. Esto se concluye partiendo de que el puntaje mayor era cinco y el menor uno, el puntaje para este aspecto fue de 4.2 sobre 5.0.

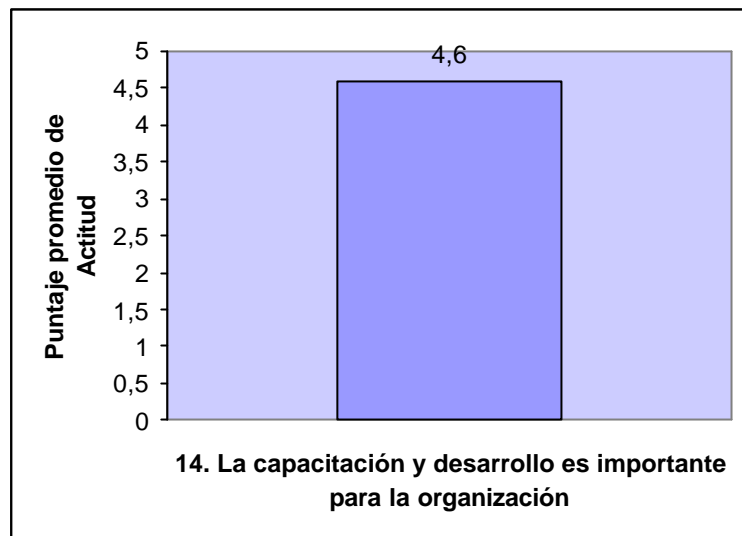


Figura 26. Descripción del resultado promedio obtenido en la afirmación de capacitación y desarrollo, correspondiente al componente afectivo, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

Esta afirmación esta evaluada a partir del componente afectivo que tiene que ver con los sentimientos, y/o emociones que se tiene ante el objeto o símbolos, dentro de este aspecto se encuentran los gustos, preferencias, etc. para medir la actitud; este resultado hace referencia a la importancia para la empresa los programas de capacitación y desarrollo. A partir de esta afirmación se encontró que existe una actitud favorable frente a este; se evidencia que el promedio de la población de 15 psicólogos con formación en el área organizacional están muy de acuerdo ante este aspecto. Esto se concluye partiendo de que el puntaje mayor era cinco y el menor uno, el puntaje para este aspecto fue de 4.6 sobre 5.0.

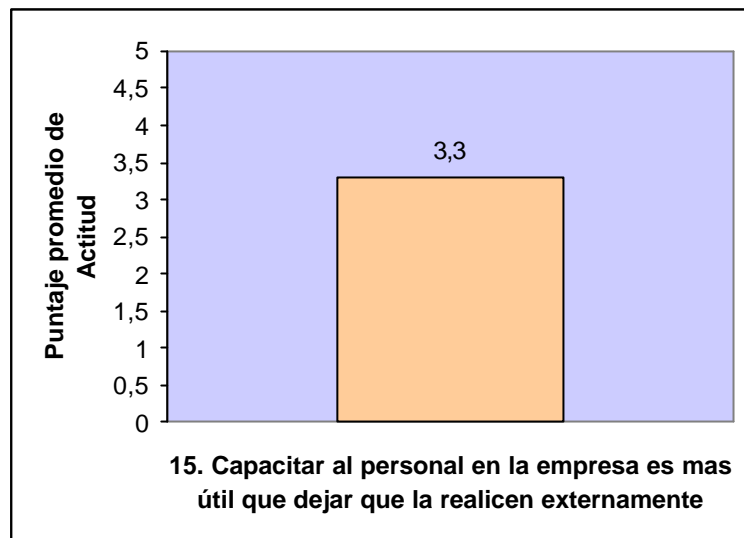


Figura 27. Descripción del resultado promedio obtenido en la afirmación de capacitación y desarrollo, correspondiente al componente conductual, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

Esta afirmación esta evaluada a partir del componente conductual que hace referencia a los aspectos puramente comportamentales; es decir, las acciones en términos conductuales que se realizan, para medir la actitud; este resultado hace referencia a que si capacitar al personal es la empresa es mas útil que dejar que la realicen externamente. A partir de esta afirmación se encontró que el promedio de la población de 15 psicólogos con formación en el área organizacional no están ni en desacuerdo ni de acuerdo ante este aspecto, parece darle un valor similar a estas dos opciones. Esto se concluye partiendo de que el puntaje mayor era cinco y el menor uno, el puntaje para este aspecto fue de 3.3 sobre 5.0.

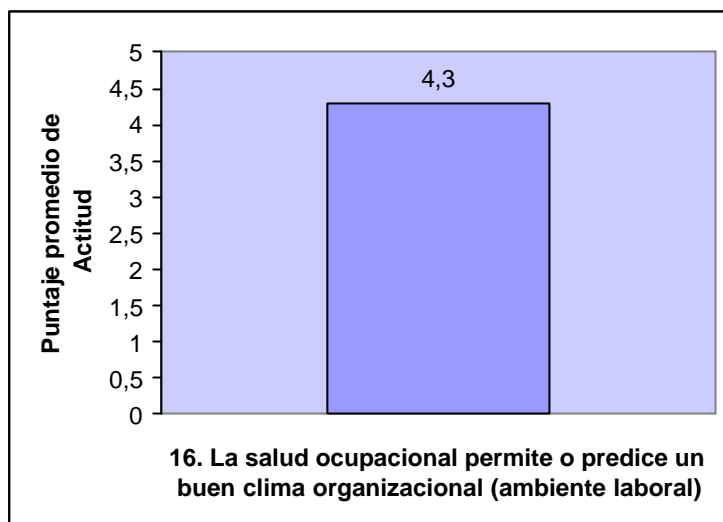


Figura 28. Descripción del resultado promedio obtenido en la afirmación acerca de la salud ocupacional, higiene y seguridad, correspondiente al componente cognoscitivo, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

Esta afirmación esta evaluada a partir del componente cognoscitivo que hace referencia a la parte racional o de pensamiento, para medir actitud; este resultado hace referencia que si la salud ocupacional permite o predice un buen clima organizacional. A partir de esta afirmación se encontró que existe una actitud favorable frente a este; se evidencia que el promedio de la población de 15 psicólogos con formación en el área organizacional están de acuerdo ante este aspecto. Esto se concluye partiendo de que el puntaje mayor era cinco y el menor uno, el puntaje para este aspecto fue de 4.3 sobre 5.0.

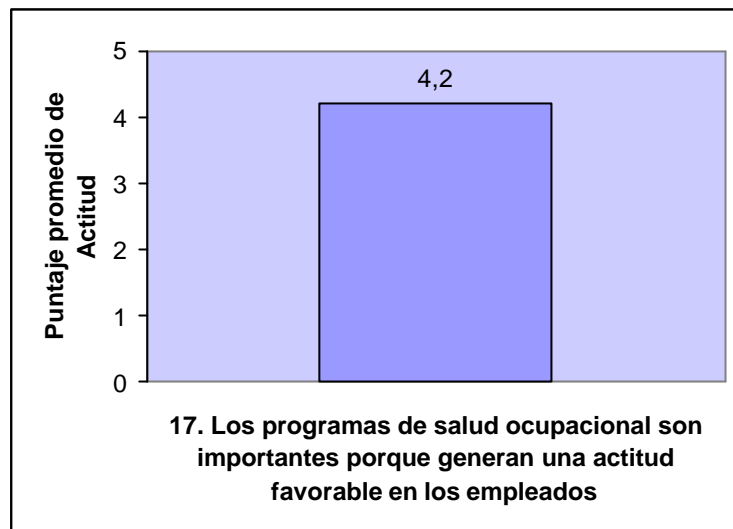


Figura 29. Descripción del resultado promedio obtenido en la afirmación acerca de la salud ocupacional, higiene y seguridad, correspondiente al componente afectivo, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

Esta afirmación esta evaluada a partir del componente afectivo que tiene que ver con los sentimientos, y/o emociones que se tiene ante el objeto o símbolos, dentro de este aspecto se encuentran los gustos, preferencias, etc. para medir la actitud; este resultado hace referencia a que si estos programas son importantes porque generan una actitud favorable en los empleados. A partir de esta afirmación se encontró que existe una actitud favorable frente a este; se evidencia que el promedio de la población de 15 psicólogos con formación en el área organizacional están de acuerdo ante este aspecto. Esto se concluye partiendo de que el puntaje mayor era cinco y el menor uno, el puntaje para este aspecto fue de 4.2 sobre 5.0.

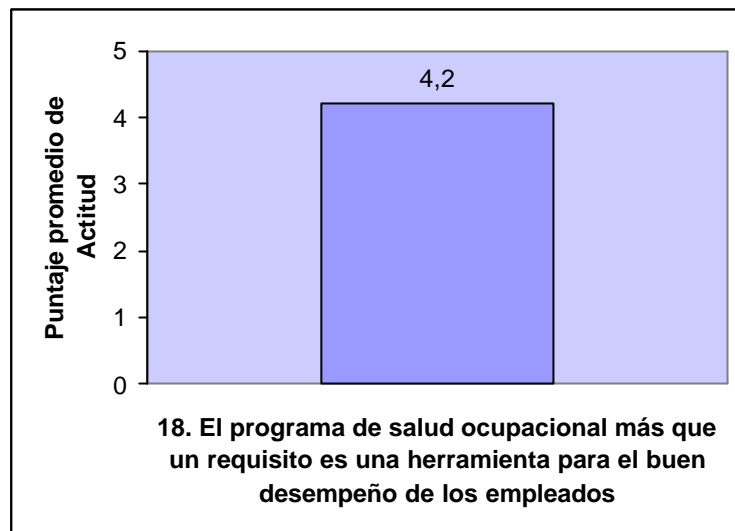


Figura 30. Descripción del resultado promedio obtenido en la afirmación acerca de salud ocupacional, higiene y seguridad, correspondiente al componente conductual, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

Esta afirmación esta evaluada a partir del componente conductual que hace referencia a los aspectos puramente comportamentales; es decir, las acciones en términos conductuales que se realizan, para medir la actitud; este resultado hace referencia a que si estos programas más que un requisito legal es una herramienta para el buen desempeño de los empleados. A partir de esta afirmación se encontró que existe una actitud favorable frente a este; se evidencia que el promedio de la población de 15 psicólogos con formación en el área organizacional están de acuerdo ante este aspecto. Esto se concluye partiendo de que el puntaje mayor era cinco y el menor uno, el puntaje para este aspecto fue de 4.2 sobre 5.0.

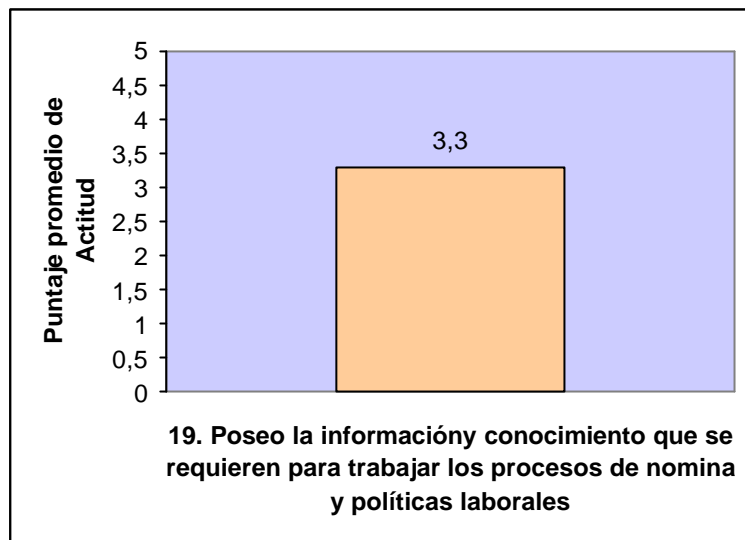


Figura 31. Descripción del resultado promedio obtenido en la afirmación acerca de salarios y políticas laborales, correspondiente al componente cognoscitivo, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

Esta afirmación esta evaluada a partir del componente cognoscitivo que hace referencia a la parte racional o de pensamiento, para medir actitud; este resultado hace referencia a que tanto conocimiento posee acerca de este aspecto para trabajar los procesos de nómina y políticas labores. A partir de esta afirmación se encontró que el promedio de la población de 15 psicólogos con formación en el área organizacional no están ni en desacuerdo ni de acuerdo ante este aspecto, parecen no tener el conocimiento suficiente en salarios y políticas laborales. Esto se concluye partiendo de que el puntaje mayor era cinco y el menor uno, el puntaje para este aspecto fue de 3.3 sobre 5.0.

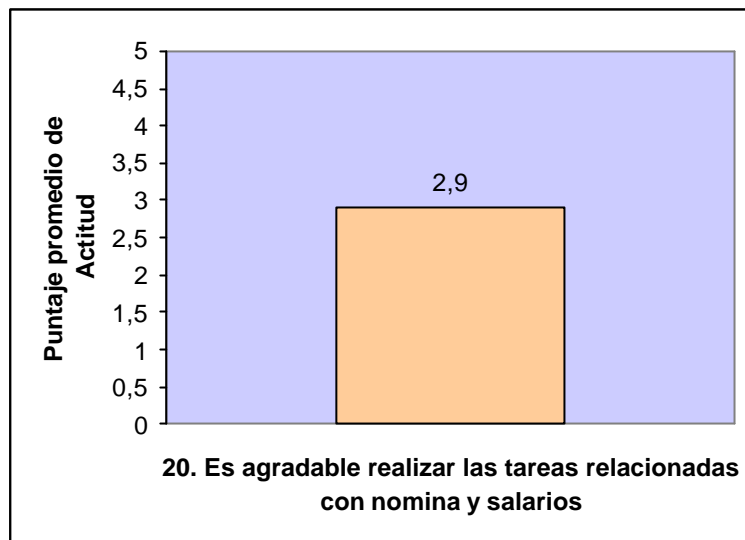


Figura 32. Descripción del resultado promedio obtenido en la afirmación acerca de salarios y políticas laborales, correspondiente al componente afectivo, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

Esta afirmación está evaluada a partir del componente afectivo que tiene que ver con los sentimientos, y/o emociones que se tiene ante el objeto o símbolos, dentro de este aspecto se encuentran los gustos, preferencias, etc. para medir la actitud; este resultado hace referencia a que tan agradable es realizar este tipo de actividades. A partir de esta afirmación se encontró que existe una actitud desfavorable frente a este; se evidencia que el promedio de la población de 15 psicólogos con formación en el área organizacional están en desacuerdo con esto, no a todos los encuestados les parece agradable realizar esta actividad. Esto se concluye partiendo de que el puntaje mayor era cinco y el menor uno, el puntaje para este aspecto fue de 2.9 sobre 5.0.

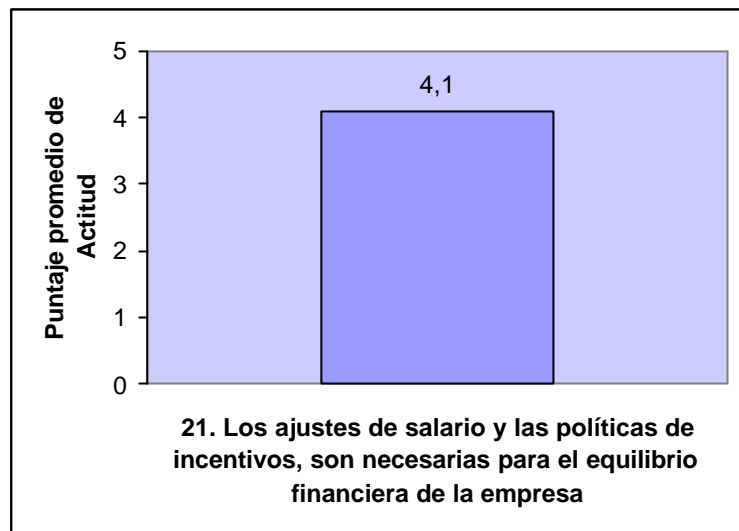


Figura 33. Descripción del resultado promedio obtenido en la afirmación acerca de salarios y políticas laborales, correspondiente al componente conductual, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

Esta afirmación esta evaluada a partir del componente conductual que hace referencia a los aspectos puramente comportamentales; es decir, las acciones en términos conductuales que se realizan, para medir la actitud; este resultado hace referencia a la importancia que tienen estas actividades para el equilibrio financiero de la empresa. A partir de esta afirmación se encontró que existe una actitud favorable frente a este; se evidencia que el promedio de la población de 15 psicólogos con formación en el área organizacional están de acuerdo ante este aspecto, a pesar de no ser agradable reconocen su importancia. Esto se concluye partiendo de que el puntaje mayor era cinco y el menor uno, el puntaje para este aspecto fue de 4.1 sobre 5.0.

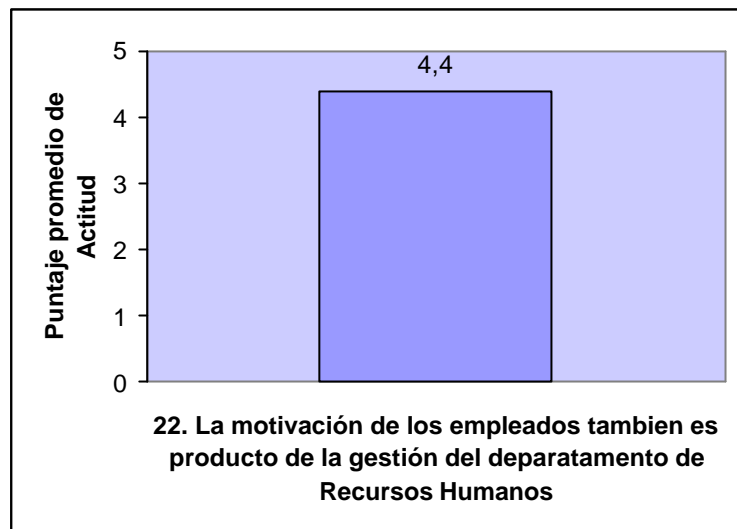


Figura 34. Descripción del resultado promedio obtenido en la afirmación acerca de los estudios motivacionales y de clima, correspondiente al componente cognoscitivo, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

Esta afirmación esta evaluada a partir del componente cognoscitivo que hace referencia a la parte racional o de pensamiento, para medir actitud; este resultado hace referencia a que si la motivación de los empleados también es producto de la gestión del departamento de RRHH. A partir de esta afirmación se encontró que existe una actitud favorable frente a este; se evidencia que el promedio de la población de 15 psicólogos con formación en el área organizacional están de acuerdo ante este aspecto. Esto se concluye partiendo de que el puntaje mayor era cinco y el menor uno, el puntaje para este aspecto fue de 4.4 sobre 5.0.

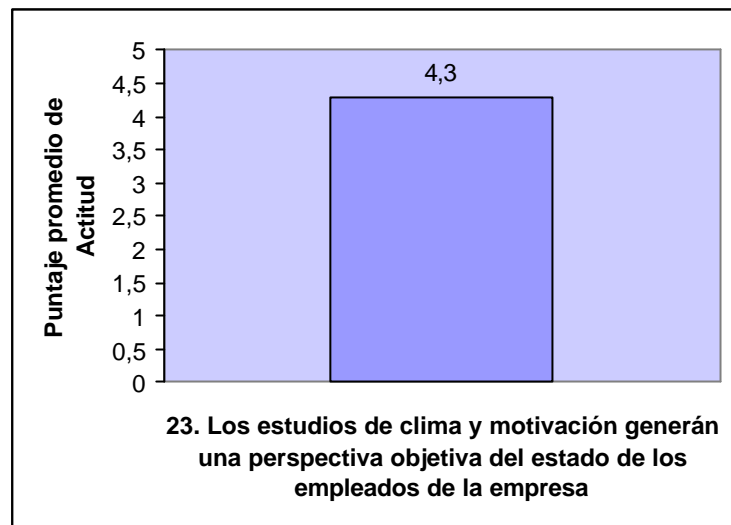


Figura 35. Descripción del resultado promedio obtenido en la afirmación acerca de los estudios de motivación y clima, correspondiente al componente afectivo, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

Esta afirmación esta evaluada a partir del componente afectivo que tiene que ver con los sentimientos, y/o emociones que se tiene ante el objeto o símbolos, dentro de este aspecto se encuentran los gustos, preferencias, etc. para medir la actitud; este resultado hace referencia a que estos aspectos generan una perspectiva objetiva del estado de los empleados en la empresa. A partir de esta afirmación se encontró que existe una actitud favorable frente a este; se evidencia que el promedio de la población de 15 psicólogos con formación en el área organizacional están de acuerdo ante este aspecto. Esto se concluye partiendo de que el puntaje mayor era cinco y el menor uno, el puntaje para este aspecto fue de 4.3 sobre 5.0.

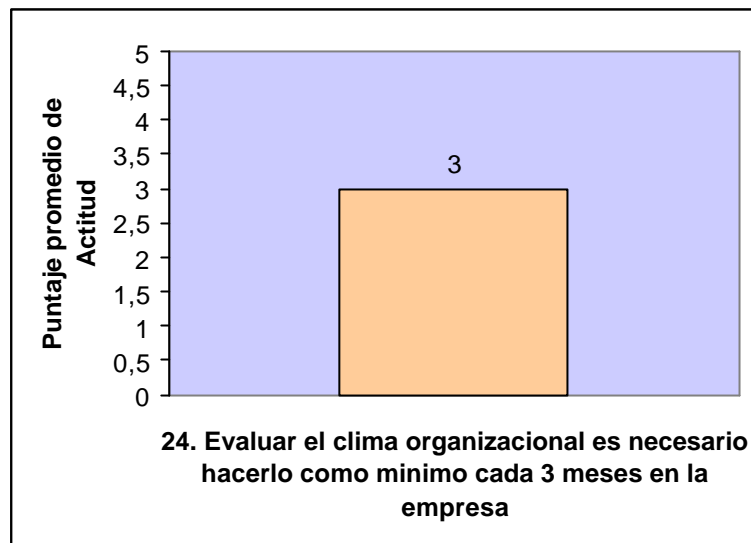


Figura 36. Descripción del resultado promedio obtenido en la en la afirmación acerca de los estudios de motivación y clima, correspondiente al componente conductual, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

Esta afirmación esta evaluada a partir del componente conductual que hace referencia a los aspectos puramente comportamentales; es decir, las acciones en términos conductuales que se realizan, para medir la actitud; este resultado hace referencia a la frecuencia necesaria para evaluar el clima organizacional. A partir de esta afirmación se encontró que el promedio de la población de 15 psicólogos con formación en el área organizacional no están ni en desacuerdo ni de acuerdo ante este aspecto, para algunos es necesario que se haga cada tres meses y otros lo harían con un rango de tiempo mayor. Esto se concluye partiendo de que el puntaje mayor era cinco y el menor uno, el puntaje para este aspecto fue de 3.0 sobre 5.0.

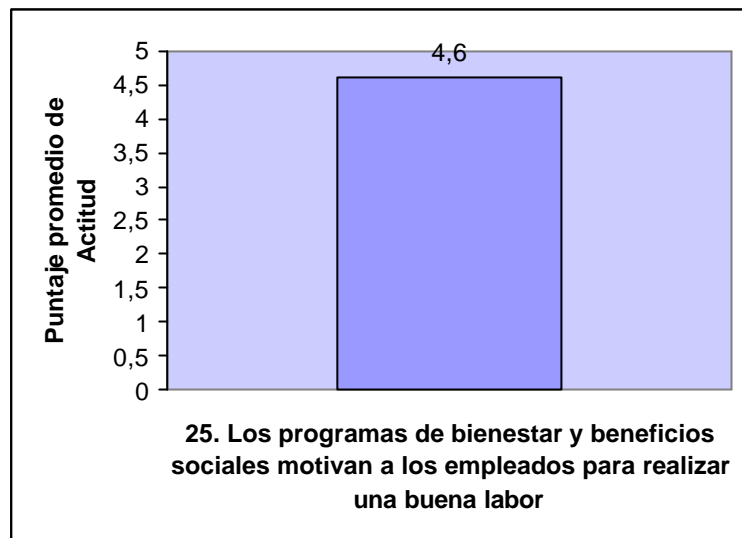


Figura 37. Descripción del resultado promedio obtenido en la en la afirmación acerca de los programas de bienestar y beneficios sociales, correspondiente al componente cognoscitivo, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

Esta afirmación esta evaluada a partir del componente cognoscitivo que hace referencia a la parte racional o de pensamiento, para medir actitud; este resultado hace referencia a que si estos programas motivan a los empleados para realizar una buena labor. A partir de esta afirmación se encontró que existe una actitud favorable frente a este; se evidencia que el promedio de la población de 15 psicólogos con formación en el área organizacional están muy de acuerdo ante este aspecto. Esto se concluye partiendo de que el puntaje mayor era cinco y el menor uno, el puntaje para este aspecto fue de 4.6 sobre 5.0.

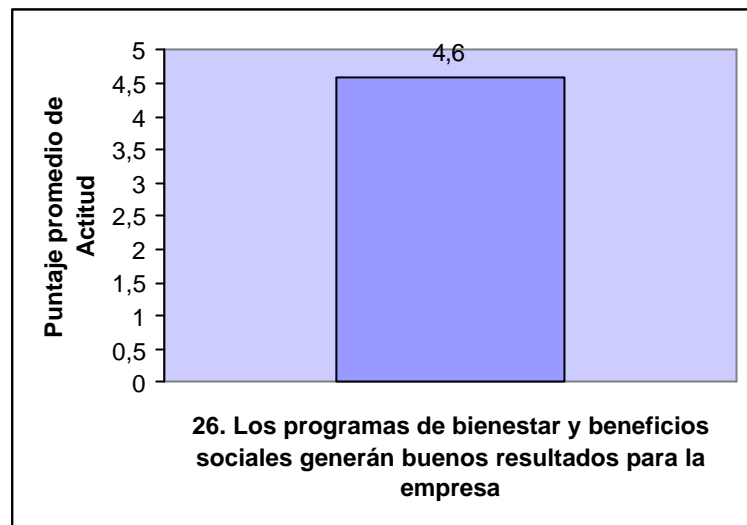


Figura 38. Descripción del resultado promedio obtenido en la afirmación acerca de los programas de bienestar y beneficios sociales, correspondiente al componente afectivo, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

Esta afirmación está evaluada a partir del componente afectivo que tiene que ver con los sentimientos, y/o emociones que se tiene ante el objeto o símbolos, dentro de este aspecto se encuentran los gustos, preferencias, etc. para medir la actitud; este resultado hace referencia a que si estos programas generan buenos resultados para la empresa. A partir de esta afirmación se encontró que existe una actitud favorable frente a este; se evidencia que el promedio de la población de 15 psicólogos con formación en el área organizacional están muy de acuerdo ante este aspecto. Esto se concluye partiendo de que el puntaje mayor era cinco y el menor uno, el puntaje para este aspecto fue de 4.6 sobre 5.0.

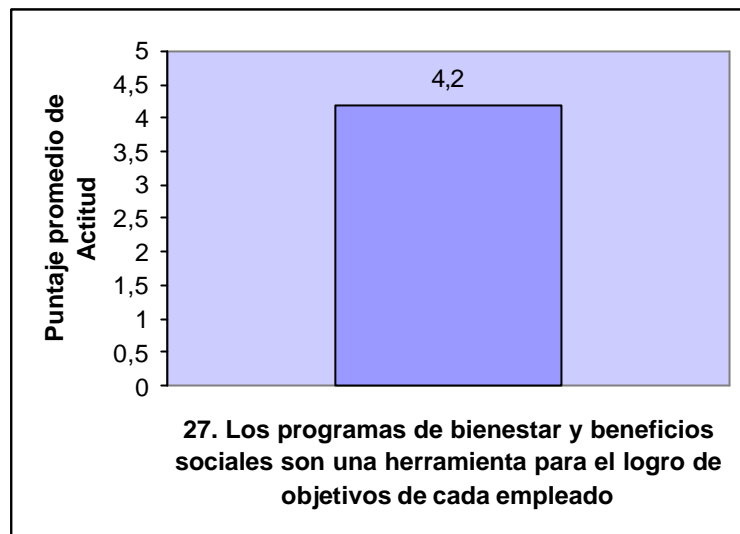


Figura 39. Descripción del resultado promedio obtenido en la afirmación acerca de los programas de bienestar y beneficios sociales, correspondiente al componente conductual, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

Esta afirmación esta evaluada a partir del componente conductual que hace referencia a los aspectos puramente comportamentales; es decir, las acciones en términos conductuales que se realizan, para medir la actitud; este resultado hace referencia a que si estos programas son una herramienta para el logro de objetivos de cada empleado. A partir de esta afirmación se encontró que existe una actitud favorable frente a este; se evidencia que el promedio de la población de 15 psicólogos con formación en el área organizacional están de acuerdo ante este aspecto. Esto se concluye partiendo de que el puntaje mayor era cinco y el menor uno, el puntaje para este aspecto fue de 4.2 sobre 5.0.

Los siguientes datos fueron obtenidos en las encuestas que se anexaron a la escala de actitud, que buscaban obtener información sobre la capacitación y la experiencia de los psicólogos organizacionales que la diligenciaron. En la tabla 1 se describen los datos en términos de cantidades y luego cada grafica se va a describir e interpretar en términos de porcentajes.

Tabla 1

Numero de respuestas en cada opción?

Estoy capacitado para:

Tareas	Opciones de respuesta				
	Nada capacitado	Poco capacitado	Ni muy capacitado ni nada capacitado	Capacitado	Muy capacitado
1. Dirección del departamento de RRHH	1	3	3	6	2
2. Selección de personal	-	-	-	7	8
3. Distribución del trabajo en los empleados	-	1	3	8	3
4. Organización del trabajo en los empleados	-	2	2	8	3
5. Realizar inducción al nuevo empleado	-	-	-	7	8
6. Realizar capacitación y desarrollo de personal	-	-	1	6	8
7. Manejar programa de salud ocupacional	-	4	1	10	-
8. Manejo de nomina (salario)	2	5	3	4	1
9. Manejo de políticas de incentivos a empleados	-	3	3	7	2
10. Realizar estudios de motivación	-	1	2	7	5
11. Realizar estudio de clima organizacional	-	1	1	1	6
12. Realizar programas de bienestar a los empleados	-	1	1	8	5
13. Manejo de prestaciones y beneficios sociales	1	3	4	6	1

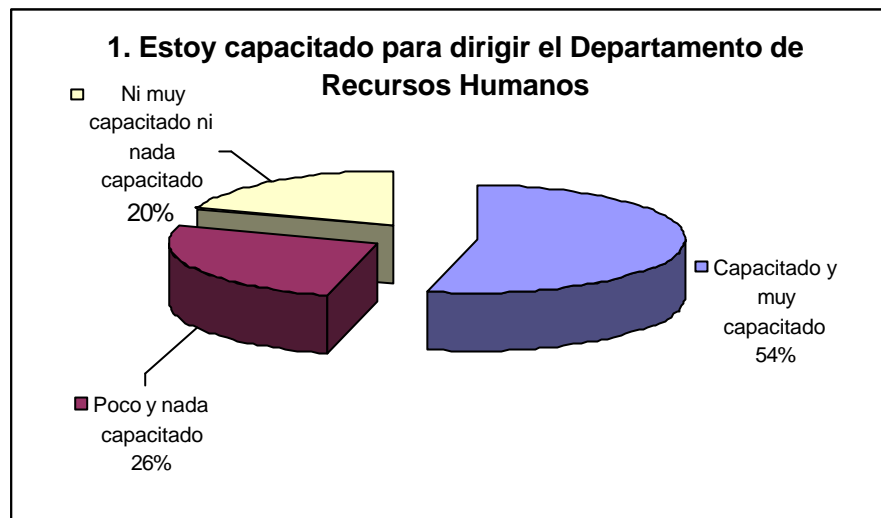


Figura 40. Descripción del resultado promedio obtenido en la primera afirmación de la segunda parte de la encuesta, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

Como anteriormente se anotó esta segunda parte evalúa que tan capacitado se encuentra este profesional; de acuerdo a esta en la figura se puede observar que 8 de los psicólogos se encuentran entre capacitados y muy capacitados para asumir la dirección del departamento, correspondientes al 54% de la población total; 4 encuestados se ubicaron en poco y nada capacitados, correspondiente al 26%; y solo 3 de los encuestados se ubicaron en ni muy capacitado ni nada capacitado, correspondiente al 20% de la población total. Esto indica que la mayoría de los psicólogos organizacionales que trabajan en la ciudad de Cartagena se encuentran preparados para realizar este tipo de actividad, la minoría requiere un poco más de experiencia para asumirlo.



Figura 41. Descripción del resultado promedio obtenido en la afirmación acerca del aspecto de selección de personal de la segunda parte de la encuesta, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

En esta figura se puede observar que todos los psicólogos organizacionales que trabajan en empresas de la ciudad de Cartagena se encuentran entre capacitados y muy capacitados para realizar selección de personal, esto corresponde al 100% de la población total. Esto lleva a concluir que al parecer es una de las labores que con mas frecuencia realiza el psicólogo organizacional en el departamento de recurso humanos.

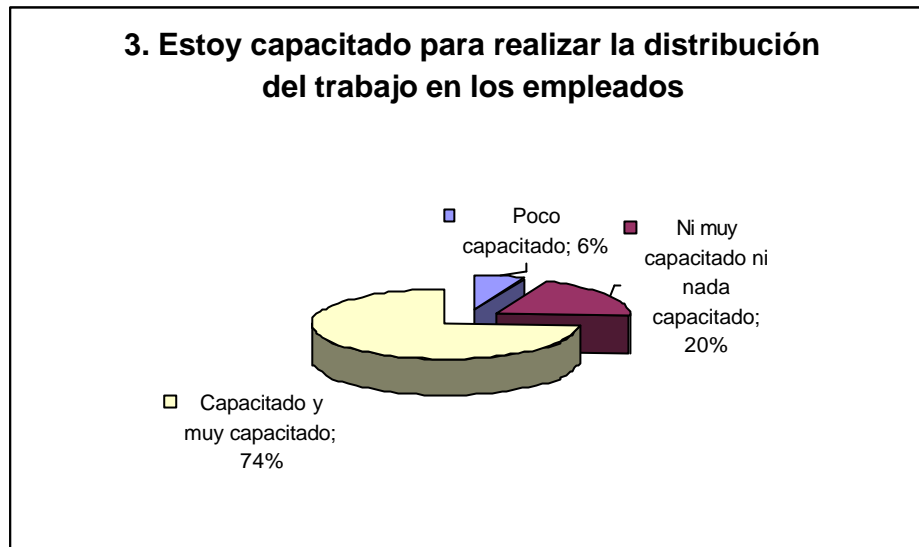


Figura 42. Descripción del resultado promedio obtenido en la afirmación acerca de la distribución del trabajo de los empleados de la segunda parte de la encuesta, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

Como anteriormente se anotó esta segunda parte evalúa que tan capacitado se encuentra este profesional; de acuerdo a esta en la figura se puede observar que 11 de los psicólogos se encuentran entre capacitados y muy capacitados para distribuir el trabajo en los empleados, correspondientes al 74% de la población total; 3 de los encuestados se ubicaron en ni muy capacitado ni nada capacitado, correspondiente al 20% de la población total y solo una persona encuestada se encuentra poco capacitada para realizar este tipo de actividad. Esto indica que la mayoría de los psicólogos organizacionales que trabajan en la ciudad de Cartagena se encuentran preparados para realizar este tipo de actividad, la minoría requiere un poco mas de experiencia para asumirlo.

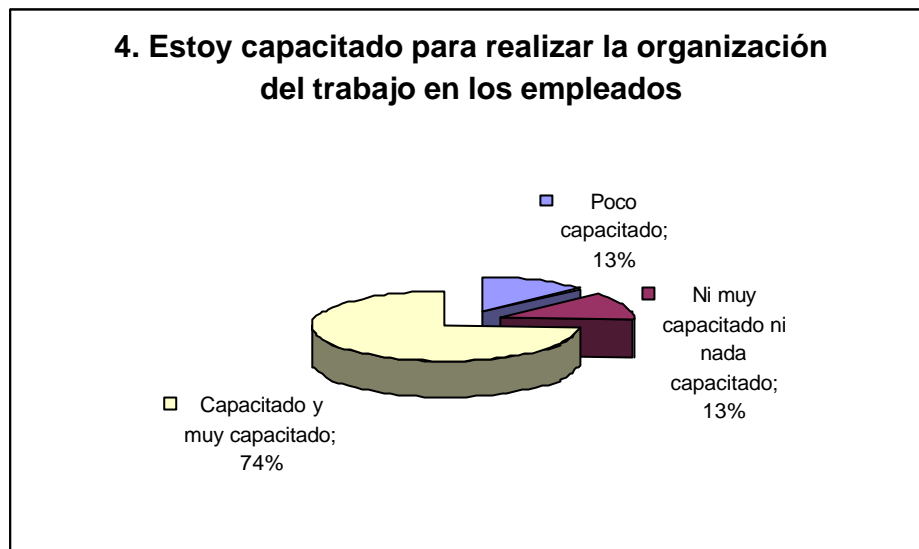


Figura 43. Descripción del resultado promedio obtenido en la afirmación acerca de la organización del trabajo en los empleados, de la segunda parte de la encuesta, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

En esta figura se puede observar que 11 psicólogos organizacionales correspondientes al 74% de la población total, se encuentran capacitados para realizar labores de organización del trabajo en los empleados, lo que indica que la mayoría de los encuestados si se encuentran capacitados para realizar o asumir este tipo de actividades. Dos encuestados (13%) se encuentran ni muy capacitados ni nada capacitados para esta labor y dos encuestados (13%) se encuentran poco capacitados, lo que indica que no poseen todos los conocimientos necesarios acerca de este tema, sin embargo, poseen por lo menos un mínimo de información acerca de esto ya que ninguno se ubico en nada capacitado.

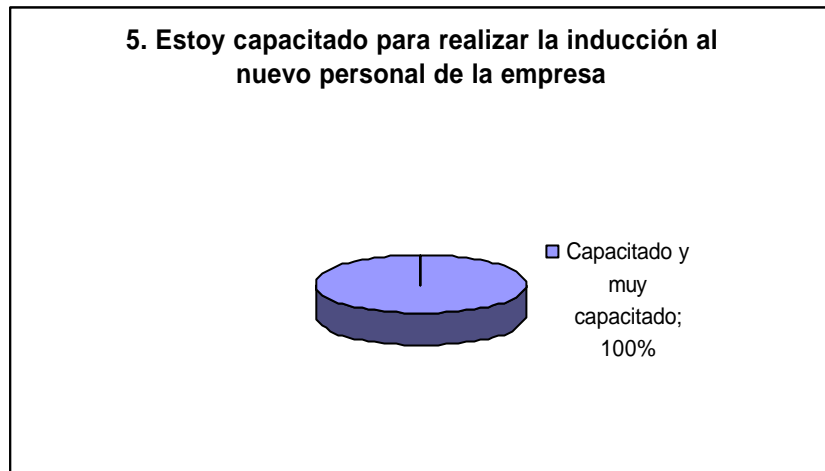


Figura 44. Descripción del resultado promedio obtenido en la afirmación acerca del aspecto de inducción al personal nuevo, de la segunda parte de la encuesta, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

En esta figura se puede observar que todos los psicólogos organizacionales que trabajan en empresas de la ciudad de Cartagena se encuentran entre capacitados y muy capacitados para realizar la inducción al personal nuevo, esto corresponde al 100% de la población total. Esto lleva a concluir que al parecer es una de las labores que con más frecuencia realiza el psicólogo organizacional en el departamento de RRHH, de las empresas de la ciudad de Cartagena.

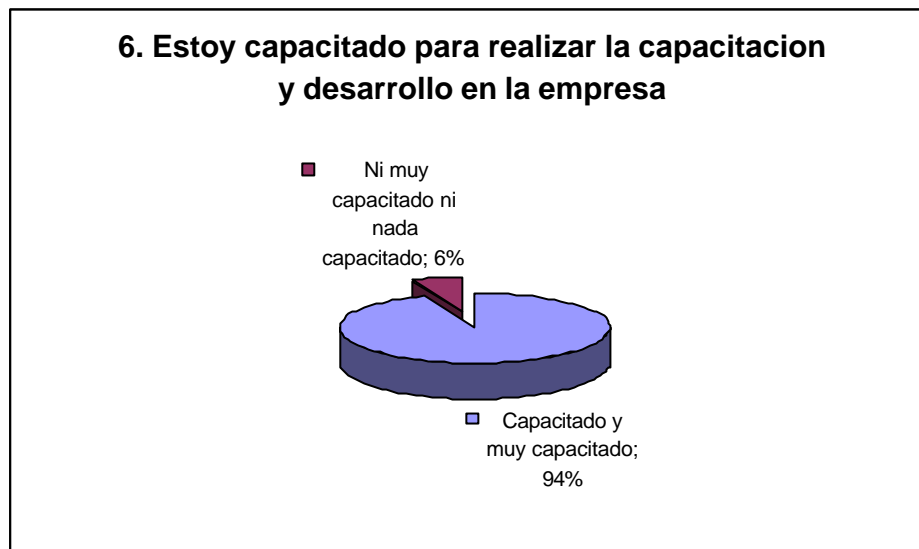


Figura 45. Descripción del resultado promedio obtenido en la afirmación acerca de la realización de capacitaciones, de la segunda parte de la encuesta, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

En esta figura se puede observar que 14 psicólogos organizacionales correspondientes al 94% de la población total, se encuentran capacitados para realizar capacitaciones y actividades de desarrollo de personal, lo que indica que la mayoría de los encuestados si se encuentran capacitados para realizar o asumir este tipo de actividades. Solo un encuestado (6%) se encuentran ni muy capacitado ni nada capacitado para esta labor, lo que indica que no poseen todos los conocimientos necesarios acerca de este tema, sin embargo, poseen por lo menos un mínimo de información acerca de esto ya que ninguno se ubico en nada capacitado.

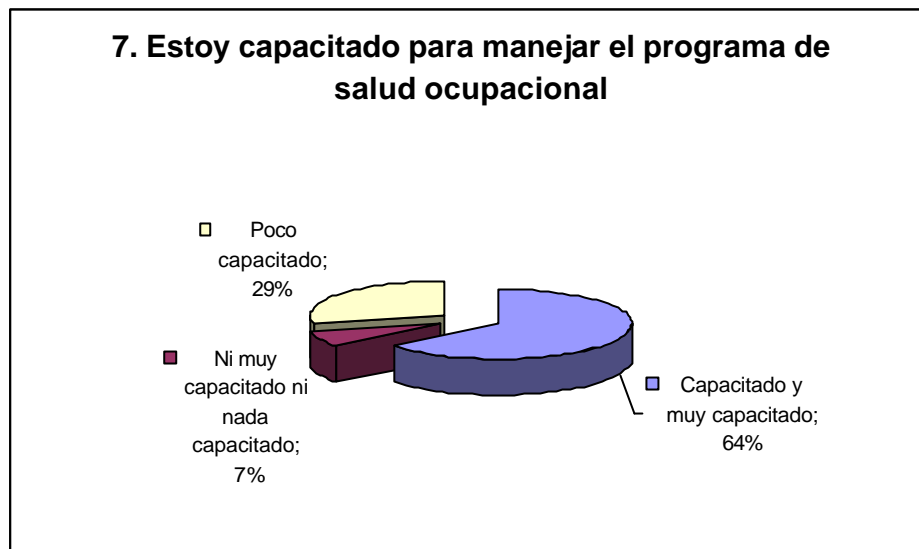


Figura 46. Descripción del resultado promedio obtenido en la afirmación acerca del manejo de programas de salud ocupacional, de la segunda parte de la encuesta, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

En esta figura se puede observar que 10 psicólogos organizacionales correspondientes al 64% de la población total, se encuentran capacitados para manejar los programas de salud ocupacional, lo que indica que la mayoría de los encuestados si se encuentran capacitados para realizar o asumir este tipo de actividades. Cuatro encuestados (29%) se encuentran poco capacitados para realizar esta labor y un solo encuestado (7%) se ubicó en ni muy capacitado ni nada capacitado para esta labor, lo que indica que no poseen todos los conocimientos necesarios acerca de este tema, sin embargo, poseen por lo menos un mínimo de información acerca de esto ya que ninguno se ubico en nada capacitado.

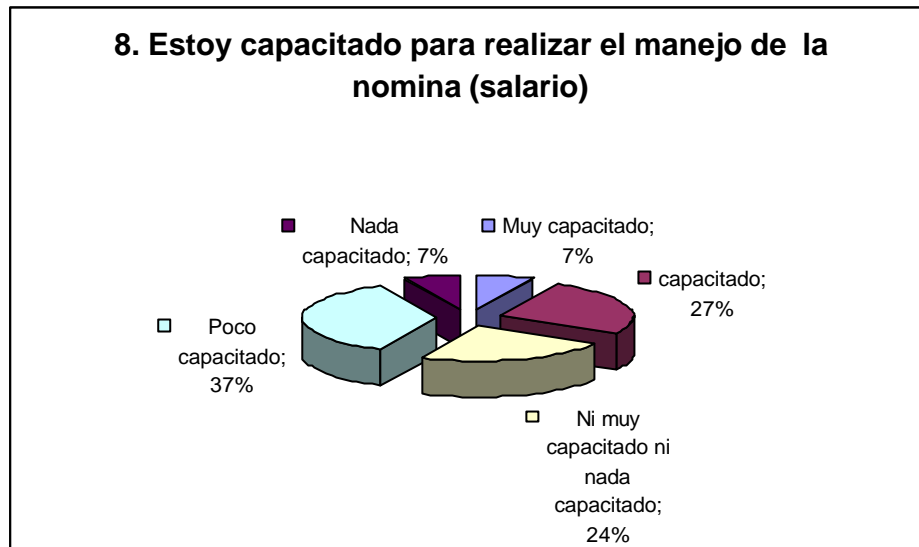


Figura 47. Descripción del resultado promedio obtenido en la afirmación acerca de salario, de la segunda parte de la encuesta, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

En esta figura se puede observar que 5 psicólogos organizacionales correspondientes al 37% de la población total, se encuentran poco capacitados para manejar la nomina, lo que indica que estos encuestados requieren mayor especialización para este tipo de actividades. Cuatro encuestados (27%) se encuentran capacitados para esta labor, lo que indica que muy probablemente hace parte de sus funciones principales dentro del departamento. Tres de los encuestados (24%) se encuentran ni muy capacitados y nada capacitados para realizar este aspecto. Un encuestado (7%) se encuentra nada capacitado; un encuestado (7%) se encuentra muy capacitado, lo que indica para este ultimo que es una función clara dentro de sus funciones en el departamento de RRHH.

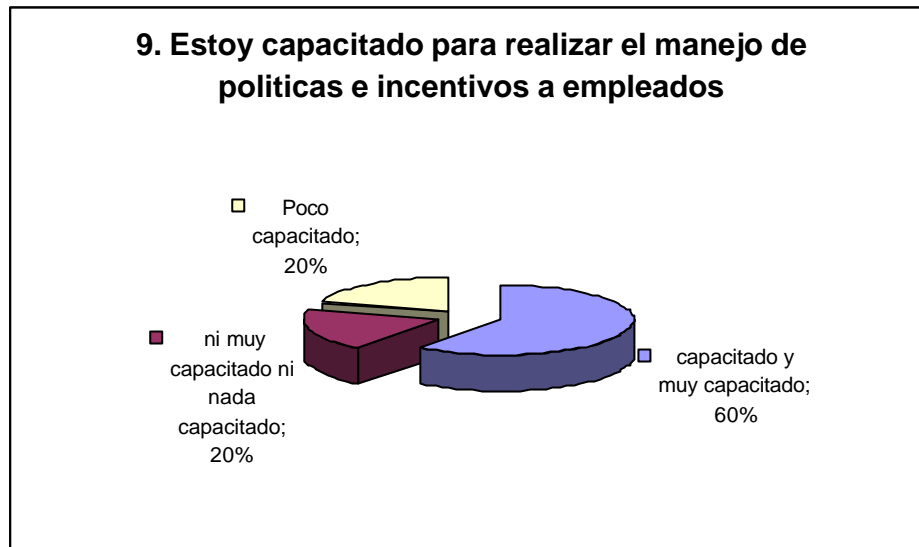


Figura 48. Descripción del resultado promedio obtenido en la afirmación acerca del manejo de políticas de incentivo, de la segunda parte de la encuesta, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

En esta figura se puede observar que 9 psicólogos organizacionales correspondientes al 60% de la población total, se encuentra entre muy capacitado y capacitado para el manejo de políticas de incentivos a empleados, lo que indica que estos encuestados tiene un nivel alto de especialización para este tipo de actividades. Tres encuestados (20%) se encuentran ni muy capacitados y nada capacitados para realizar esta actividad. Tres encuestados (20%) se encuentran poco capacitados para esto, lo que indica que no poseen todos los conocimientos necesarios acerca de este tema, sin embargo, poseen por lo menos un mínimo de información acerca de esto ya que ninguno se ubico en nada capacitado.

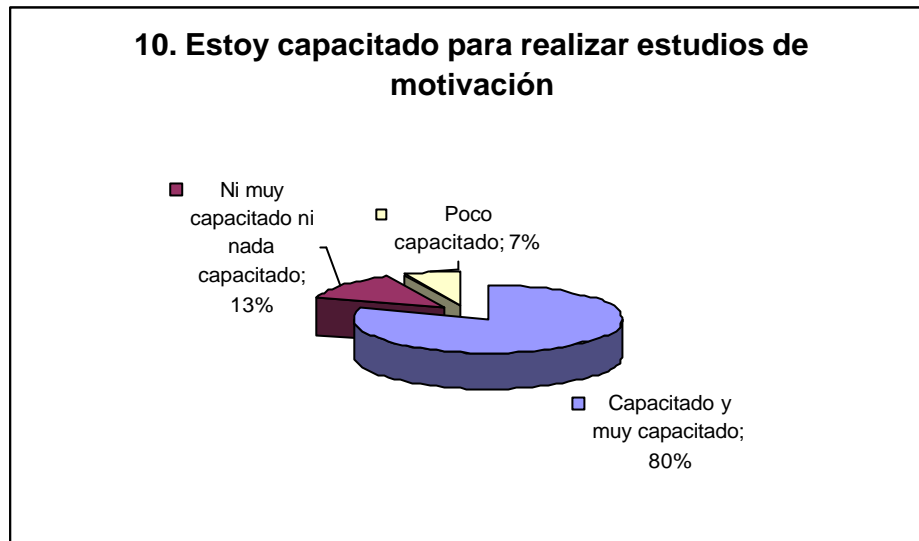


Figura 49. Descripción del resultado promedio obtenido en la afirmación acerca de la realización de estudios de motivación, de la segunda parte de la encuesta, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

En esta figura se puede observar que 12 psicólogos organizacionales correspondientes al 80% de la población total, se encuentra entre muy capacitado y capacitado para el manejo de políticas de incentivos a empleados, lo que indica que estos encuestados tiene un nivel alto de especialización para este tipo de actividades. Dos encuestados (13%) se encuentran ni muy capacitados y nada capacitados para realizar esta actividad. Solo un encuestado (7%) se encuentran poco capacitados para esto, lo que indica que no poseen todos los conocimientos necesarios acerca de este tema, sin embargo, poseen por lo menos un mínimo de información acerca de esto ya que ninguno se ubico en nada capacitado.

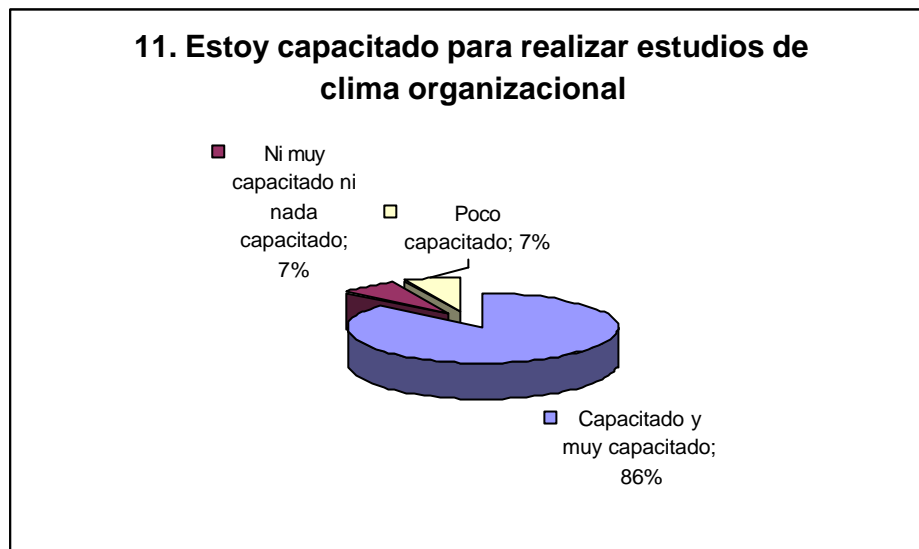


Figura 50. Descripción del resultado promedio obtenido en la afirmación acerca de realización de estudios de clima organizacional, de la segunda parte de la encuesta, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

En esta figura se puede observar que 13 psicólogos organizacionales correspondientes al 86% de la población total, se encuentra entre muy capacitado y capacitado para la realización de estudios de clima organizacional, lo que indica que estos encuestados tiene un nivel alto de especialización para este tipo de actividades. Un encuestado (7%) se encuentran ni muy capacitados y nada capacitados para realizar esta actividad. Un encuestado (7%) se encuentran poco capacitados para esto, lo que indica que no poseen todos los conocimientos necesarios acerca de este tema, sin embargo, poseen por lo menos un mínimo de información acerca de esto ya que ninguno se ubico en nada capacitado

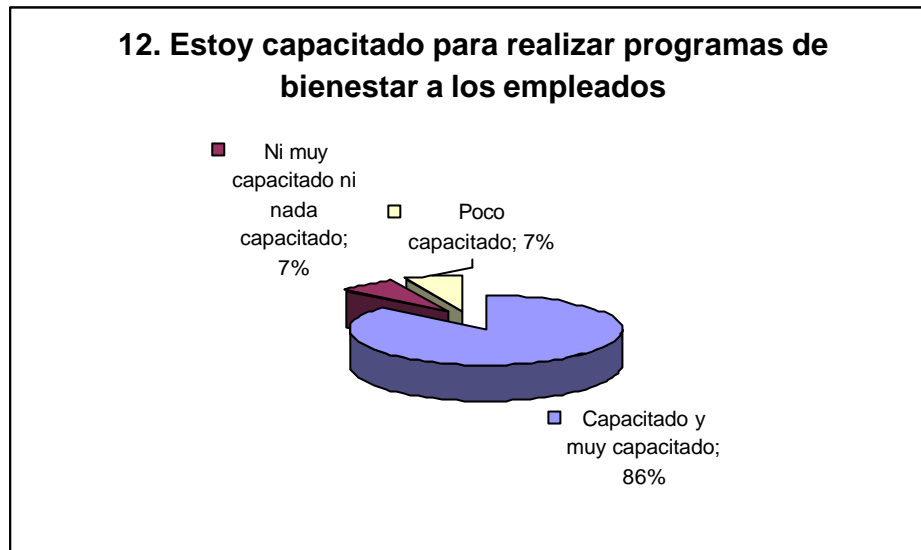


Figura 51. Descripción del resultado promedio obtenido en la afirmación acerca de realizar programas de bienestar a los empleados, de la segunda parte de la encuesta, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

En esta figura se puede observar que 13 psicólogos organizacionales correspondientes al 86% de la población total, se encuentra entre muy capacitado y capacitado para la realización de programas de bienestar a los empleados, lo que indica que estos encuestados tienen un nivel alto de especialización para este tipo de actividades. Un encuestado (7%) se encuentran ni muy capacitados y nada capacitados para realizar esta actividad. Un encuestado (7%) se encuentran poco capacitados para esto, lo que indica que no poseen todos los conocimientos necesarios acerca de este tema, sin embargo, poseen por lo menos un mínimo de información acerca de esto ya que ninguno se ubico en nada capacitado.

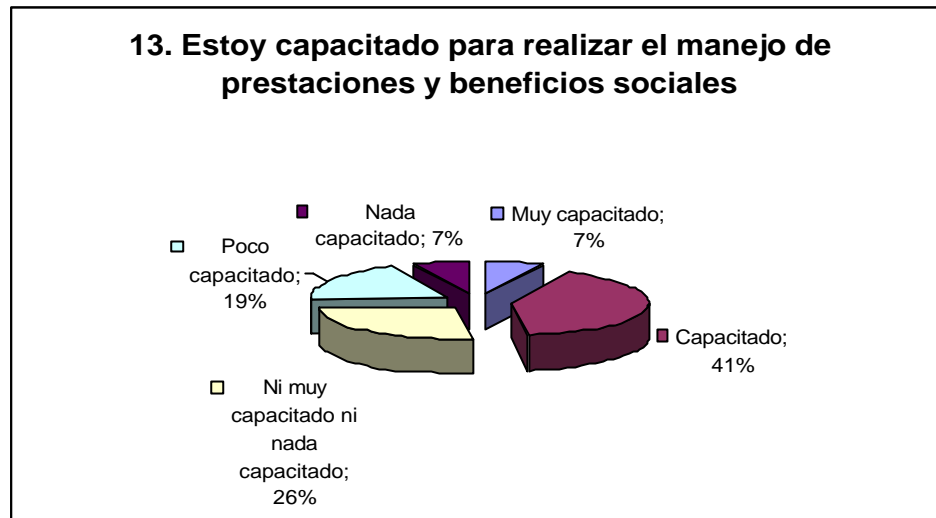


Figura 52. Descripción del resultado promedio obtenido en la afirmación acerca de realizar el manejo de prestaciones y beneficios sociales, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de Cartagena.

En esta figura se puede observar que 6 psicólogos organizacionales correspondientes al 41% de la población total, se encuentran capacitados para realizar este tipo de actividades, lo que indica que estos encuestados tienen cierto nivel de especialización. Cuatro encuestados (26%) se encuentran ni muy capacitados ni poco capacitados para esta labor, lo que indica probablemente que al igual que el porcentaje anterior hace parte de sus funciones principales dentro del departamento. Tres de los encuestados (19%) se encuentran poco capacitados para realizar esta actividad. Un encuestado (7%) se encuentra nada capacitado al opuesto de este un encuestado (7%) se encuentra muy capacitado, lo que indica para este último que es una función clara dentro de sus funciones en el departamento de RRHH o la ha realizado con mucha propiedad.

Los siguientes datos fueron obtenidos en las encuestas que se anexaron a la escala de actitud, que buscaban obtener información sobre la frecuencia con la que realizaban diferentes tareas del departamento de recursos humanos y así evidenciar para las que el psicólogo organizacional tiene mayor experiencia. En la tabla 2 se describen los datos en términos de cantidades y luego cada grafica se va a describir e interpretar en términos de porcentajes.

Tabla 2.

Numero de Respuestas en Cada Opción

Tareas	Opciones de respuesta				
	1 vez	Entre 2 - 5 Veces	Entre 6 - 14 veces	15 veces o mas	Nunca
1. Selección de personal	1	1	-	12	-
2. Distribución del trabajo en los empleados	1	4	2	4	3
3. Organización del trabajo en los empleados	1	4	2	4	3
4. Inducción del personal nuevo	-	1	2	10	1
5. Talleres de capacitación y desarrollo	2	1	1	9	1
6. Programa de salud ocupacional	5	2	3	2	2
7. Manejo de nomina (salario)	1	2	1	3	7
8. Manejo de políticas de incentivos a empleados	3	4	1	3	3
9. Estudios de motivación	2	3	2	4	3
10. Estudios de clima organizacional	2	5	1	3	3
11. Programas de bienestar a los empleados	3	1	1	7	2
12. Manejo de prestaciones y beneficios sociales	2	3	1	3	5



Figura 53. Descripción del resultado promedio obtenido en la evaluación de la frecuencia de realización de selección de personal, de la tercera parte de la encuesta, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

En esta figura se puede observar que 12 psicólogos organizacionales correspondientes al 86% de la población total, realizan selección de personal con una frecuencia entre 15 veces o más, lo que indica y al mismo tiempo corrobora el alto grado de conocimiento en este aspecto del departamento de RRHH. Dos encuestados (14%) han realizado esta actividad entre una, dos y cinco veces, lo que indica que no poseen suficiente experiencia, sin embargo, poseen por lo menos un mínimo de información acerca de esto. Cabe anotar que esta última parte de la encuesta no fue respondida por una persona, por lo tanto todos los datos de esta tercera parte fueron promediados por 14 y no por 15.

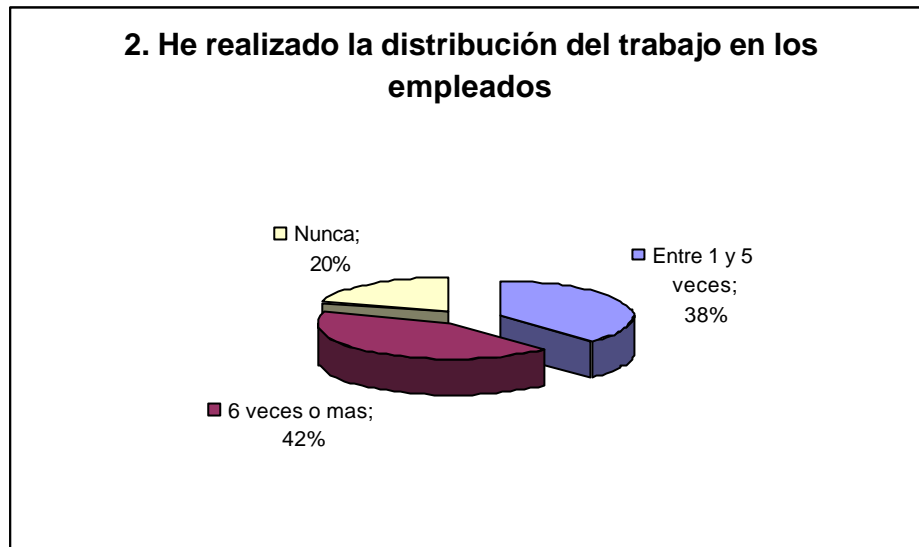


Figura 54. Descripción del resultado promedio obtenido en la evaluación de la frecuencia con la que ha realizado distribución del trabajo en los empleados, de la tercera parte de la encuesta, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

En esta figura se puede observar que 4 psicólogos organizacionales correspondientes al 20% de la población total, nunca han realizado distribución del trabajo en los empleados, lo que indica que estos encuestados tienen un bajo nivel de conocimiento para este tipo de actividades. El 38% correspondiente a 5 encuestados ha realizado esta actividad entre 1 y 5 veces; y el 42% correspondiente a 5 personas de la población, es decir, que la mayoría ha realizado esta actividad entre 1 y 5 veces, lo que indica que en conjunto poseen un promedio de conocimientos necesarios acerca de este tema.

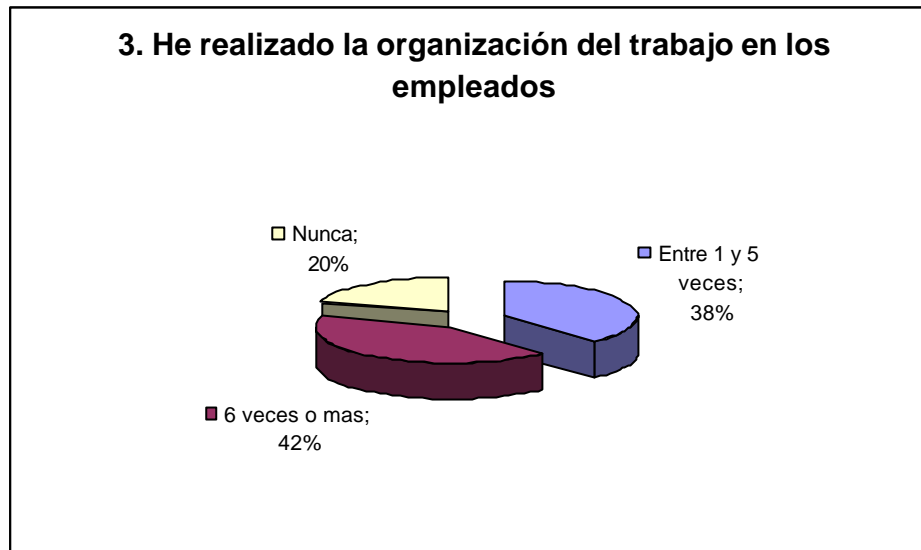


Figura 55. Descripción del resultado promedio obtenido en la evaluación de la frecuencia con la que ha realizado la organización del trabajo en los empleados, de la tercera parte de la encuesta, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

En esta figura se puede observar que 4 psicólogos organizacionales correspondientes al 20% de la población total, nunca han realizado la organización del trabajo, lo que indica que estos encuestados tienen un bajo nivel de conocimiento para este tipo de actividades. El 42% correspondiente a 5 encuestados ha realizado esta actividad entre 6 y 15 veces; y el 38% correspondiente a 5 personas de la población ha realizado esta actividad entre 1 y 5 veces, lo que indica que en conjunto poseen los conocimientos necesarios acerca de este tema.

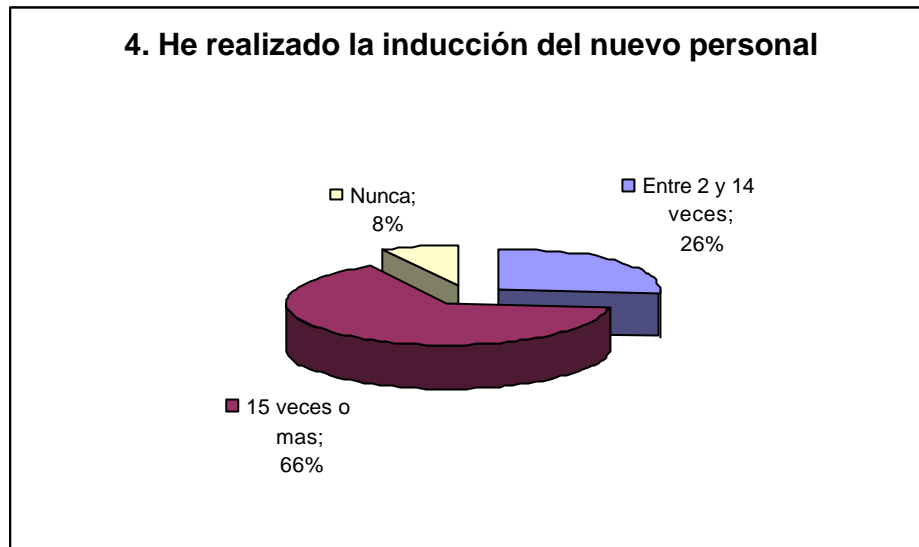


Figura 56. Descripción del resultado promedio obtenido en la evaluación de la frecuencia con la que ha realizado inducción al personal nuevo, de la tercera parte de la encuesta, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

En esta figura se puede observar que 10 psicólogos organizacionales correspondientes al 66% de la población total, han realizado inducción al personal nuevo, lo que indica que estos encuestados tienen un buen nivel de conocimiento para este tipo de actividades. El 26% correspondiente a 3 encuestados ha realizado esta actividad entre 2 y 14 veces; y solo un encuestado (8%) nunca ha realizado esta actividad, es decir, que la mayoría ha realizado esta actividad y en conjunto se puede decir que poseen los conocimientos necesarios acerca de este tema.

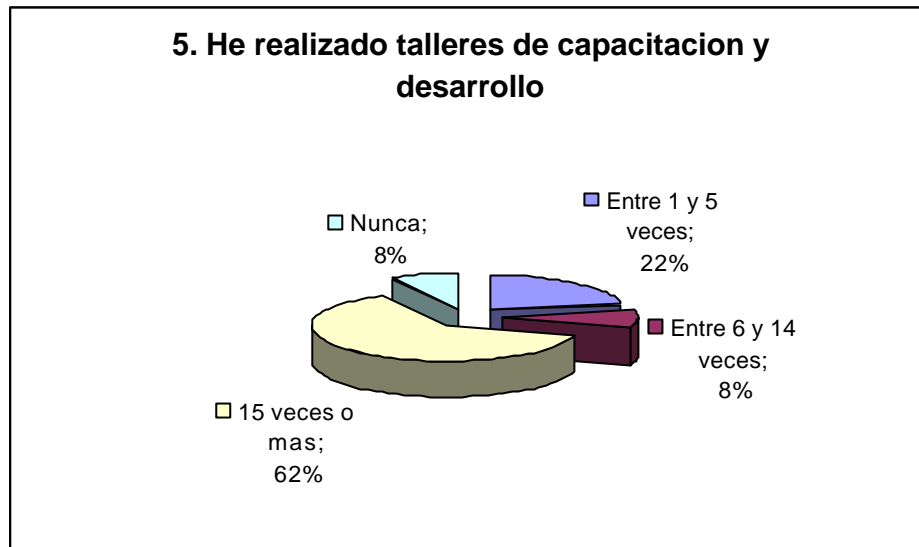


Figura 57. Descripción del resultado promedio obtenido en la evaluación de la frecuencia con la que ha realizado talleres de capacitación y desarrollo, de la tercera parte de la encuesta, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

En esta figura se puede observar que 8 psicólogos organizacionales correspondientes al 62% de la población total, han realizado talleres de capacitación y desarrollo, lo que indica que estos encuestados tienen un buen nivel de conocimiento para este tipo de actividades. El 22% correspondiente a 3 encuestados ha realizado esta actividad entre 1 y 5 veces; un encuestado (8%) nunca ha realizado esta actividad y un encuestado (8%) los ha realizado entre 6 y 14 veces, en conjunto se puede decir que poseen los conocimientos necesarios acerca de este tema.

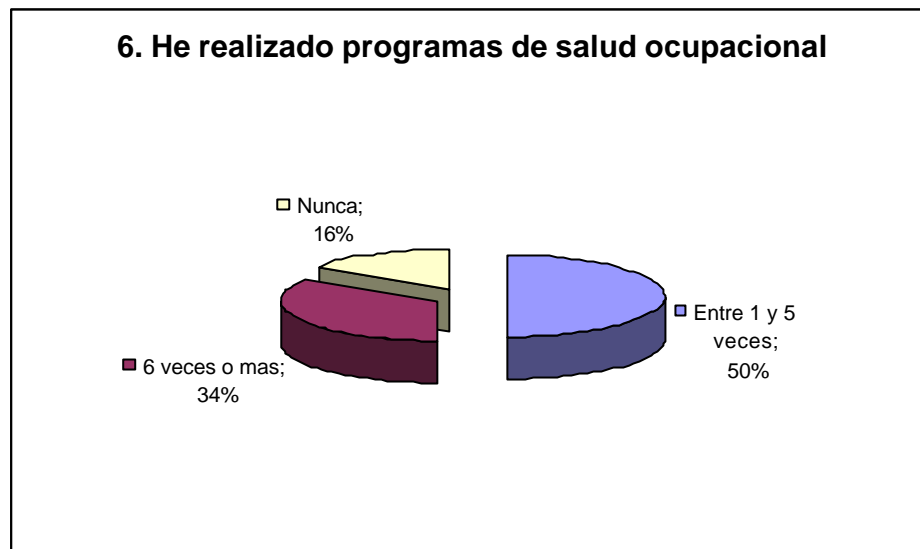


Figura 58. Descripción del resultado promedio obtenido en la evaluación de la frecuencia con la que ha realizado programas de salud ocupacional, de la tercera parte de la encuesta, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

En esta figura se puede observar que 5 psicólogos organizacionales correspondientes al 50% de la población total, han realizado programas de salud ocupacional entre 1 vez y 5 veces, lo que indica que estos encuestados tienen un nivel promedio de conocimiento para este tipo de actividades. El 34% correspondiente a 5 encuestados ha realizado esta actividad entre 6 o mas veces; y solo dos encuestados (16%) nunca ha realizado esta actividad, es decir, que la mayoría ha realizado esta actividad y en conjunto se puede decir que poseen los conocimientos necesarios acerca de este tema.

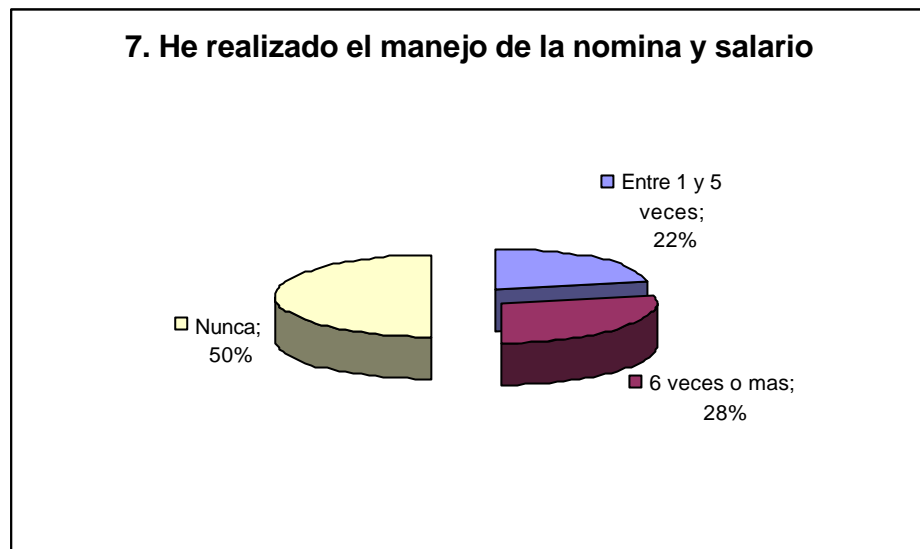


Figura 59. Descripción del resultado promedio obtenido en la evaluación de la frecuencia con la que ha manejado nomina y salarios, de la tercera parte de la encuesta, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

En esta figura se puede observar que 8 psicólogos organizacionales correspondientes al 50% de la población total, nunca han realizado manejo de nomina y salario, lo que indica que estos encuestados no tienen un nivel alto de conocimiento para este tipo de actividades. El 28% correspondiente a 3 encuestados ha realizado esta actividad entre 6 o mas veces; y 3 encuestados (22%) han realizado esta actividad entre 1 vez y 5 veces, lo que indica que en conjunto poseen un promedio de conocimientos necesarios acerca de este tema.

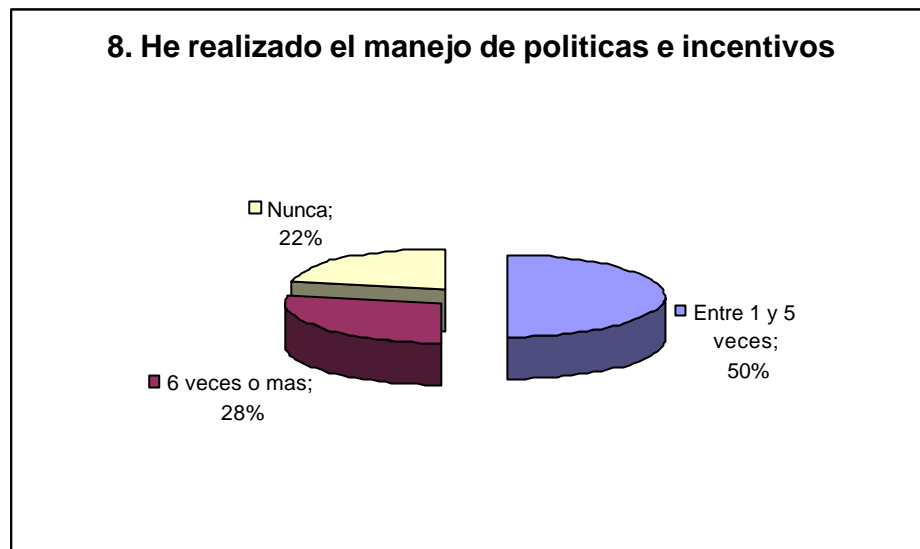


Figura 60. Descripción del resultado promedio obtenido en la evaluación de la frecuencia con la que ha manejado políticas laborales e incentivos, de la tercera parte de la encuesta, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

En esta figura se puede observar que 7 psicólogos organizacionales correspondientes al 50% de la población total, han realizado manejo políticas laborales e incentivos entre 1 vez y 5 veces, lo que indica que estos encuestados tienen un nivel promedio de conocimiento para este tipo de actividades. El 28% correspondiente a 3 encuestados ha realizado esta actividad entre 6 o mas veces; y 4 encuestados (22%) nunca han realizado esta actividad, lo que indica que en conjunto poseen un promedio de conocimientos necesarios acerca de este tema.

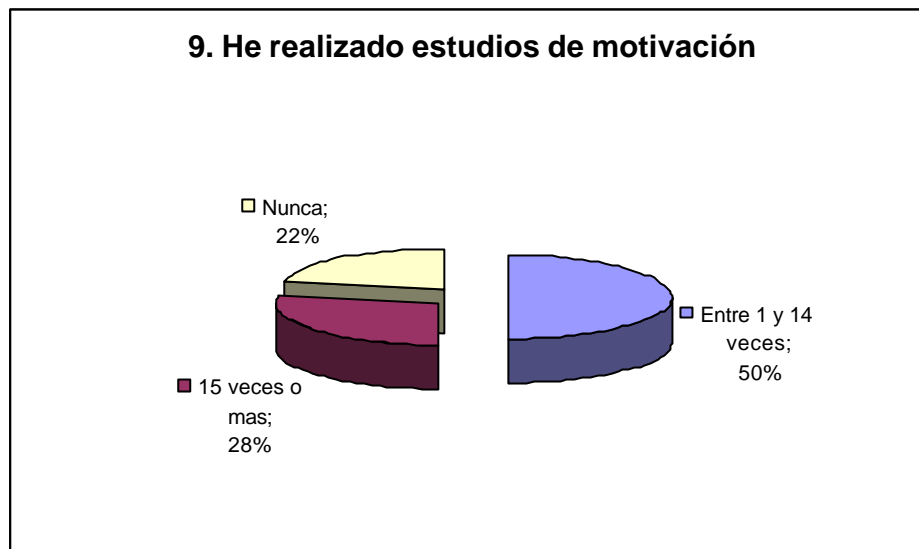


Figura 61. Descripción del resultado promedio obtenido en la evaluación de la frecuencia con la que ha realizado estudios de motivación, de la tercera parte de la encuesta, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

En esta figura se puede observar que 7 psicólogos organizacionales correspondientes al 50% de la población total, han realizado estudios de motivación entre 1 vez y 14 veces, lo que indica que estos encuestados tienen un buen nivel de conocimiento para este tipo de actividades. El 28% correspondiente a 3 encuestados ha realizado esta actividad entre 15 veces o más; y 4 encuestados (22%) nunca han realizado esta actividad, lo que indica que en conjunto poseen un promedio de conocimientos necesarios acerca de este tema.

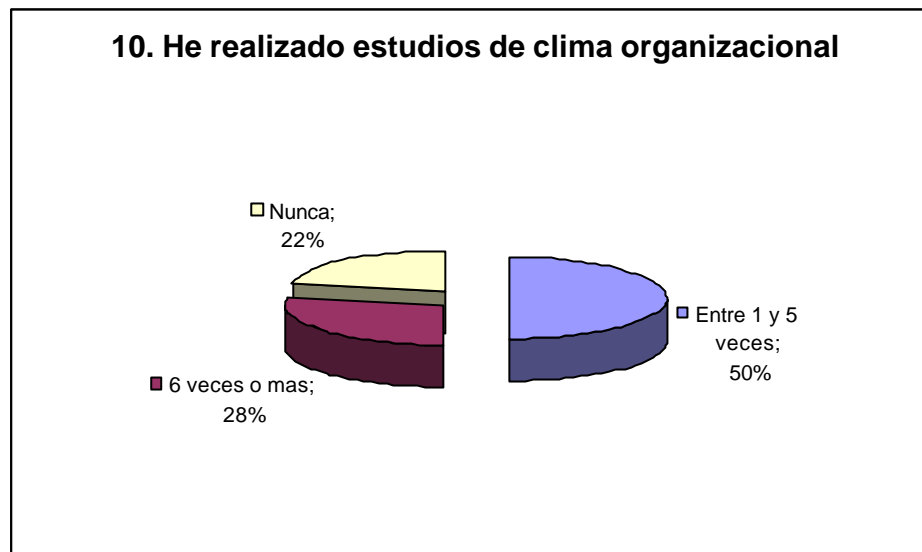


Figura 62. Descripción del resultado promedio obtenido en la evaluación de la frecuencia con la que ha realizado estudios de clima organizacional, de la tercera parte de la encuesta, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

En esta figura se puede observar que 7 psicólogos organizacionales correspondientes al 50% de la población total, han realizado estudios de clima organizacional entre 1 vez y 5 veces, lo que indica que estos encuestados tienen un nivel promedio de conocimiento para este tipo de actividades. El 28% correspondiente a 4 encuestados ha realizado esta actividad entre 15 veces o más; y 3 encuestados (22%) nunca han realizado esta actividad, lo que indica que en conjunto poseen un buen nivel de conocimientos necesarios acerca de este tema, para la mayoría de los encuestados.

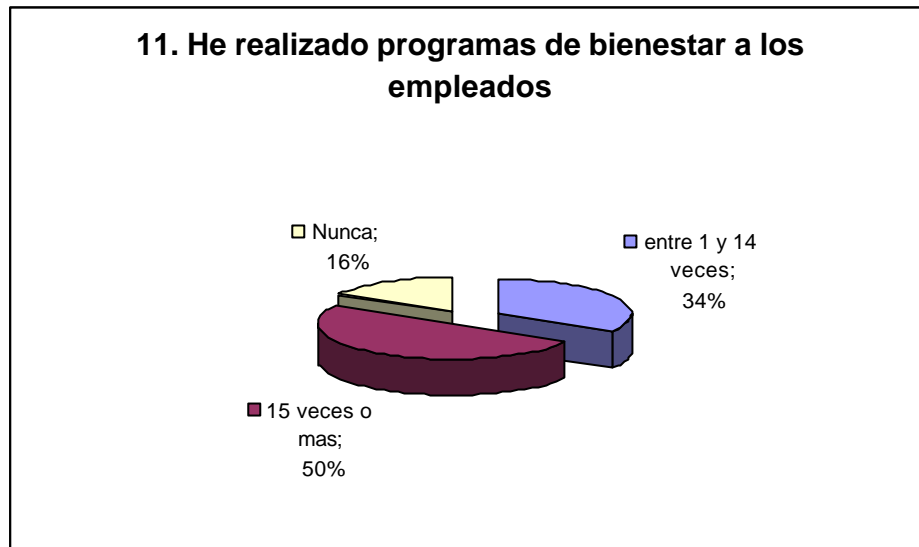


Figura 63. Descripción del resultado promedio obtenido en la evaluación de la frecuencia con la que ha realizado programas de bienestar a los empleados, de la tercera parte de la encuesta, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

En esta figura se puede observar que 6 psicólogos organizacionales correspondientes al 50% de la población total, han realizado programas de bienestar a los empleados más de 15 veces, lo que indica que estos encuestados tienen un alto nivel de conocimiento para este tipo de actividades. El 34% correspondiente a 5 encuestados ha realizado esta actividad entre 15 veces o más; y 3 encuestados (16%) nunca han realizado esta actividad, lo que indica que en conjunto poseen un buen nivel de conocimientos necesarios acerca de este tema, para la mayoría de los encuestados.

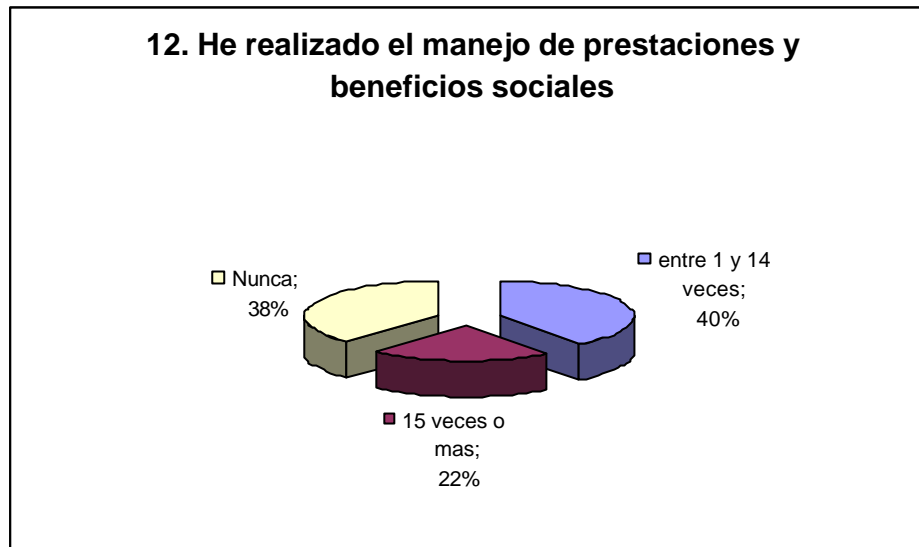


Figura 64. Descripción del resultado promedio obtenido en la evaluación de la frecuencia con la que ha realizado manejo de prestaciones y beneficios sociales, de la tercera parte de la encuesta, de 15 Psicólogos con formación en el área organizacional de 13 empresas de la ciudad de Cartagena.

En esta figura se puede observar que 6 psicólogos organizacionales correspondientes al 40% de la población total, han realizado manejo de prestaciones y beneficios sociales entre una vez y 14 veces, lo que indica que estos encuestados tienen un buen nivel de conocimiento para este tipo de actividades. El 38% correspondiente a 6 encuestados nunca ha realizado esta actividad; y 2 encuestados (22%) la han realizado más de 15 veces, lo que indica que en conjunto poseen un nivel promedio de conocimientos necesarios acerca de este tema, para la mayoría de los encuestados

Discusión

En las empresas, la Psicología comprende que la vida entera de un individuo se desarrolla dentro de las organizaciones y, dentro de ellas, encuentra una vida social en la cual se mezclan y enfrentan ideas, sentimientos, intereses y aspiraciones. Los responsables de tales organizaciones se esfuerzan por canalizar y orientar esos comportamientos con el objeto de producir bienes ó servicios (De Las Iglesias, 2003).

De acuerdo a lo anteriormente descrito, el psicólogo organizacional, no sólo se ocupa de problemas tales como el reclutamiento, evaluación, selección, entrenamiento, análisis de cargos, incentivos, condiciones de trabajo, etc. sino también del comportamiento de los grupos y subsistemas de trabajo y de la respuesta de la organización en su conjunto ante estímulos internos y externos. El nivel del individuo, punto extremo de la división del trabajo, es el campo de estudio de la Psicología organizacional. Un conflicto siempre se expresa a través de los individuos, éstos tienen una personalidad que reacciona subjetivamente ante diversas situaciones (De Las Iglesias, 2003).

Teniendo en cuenta esto y como se aclaró anteriormente el psicólogo puede no tener una actitud favorable frente a la gestión de este departamento y esto en alguna medida aumentan las desventajas y las amenazas también crecen. El conocimiento de las actitudes con datos concretos, se hace relevante dentro de esta monografía ya que los nuevos profesionales se encuentran en un medio altamente competitivo y como se anotó anteriormente se encuentran profesionales distintos a los psicólogos organizacionales manejando o haciendo

parte del departamento de Recurso Humanos, lo cual puede ser un aspecto de oportunidad o de amenaza según la actitud con la que se asuma la gestión del área de recursos humanos.

Según los datos arrojados por el instrumento se encontró que los psicólogos organizacionales evaluados tienen una actitud favorable frente a la gestión del departamento de recursos humanos, resultados que coinciden con los encontrados por la investigación citada acerca de actitudes de los empleados, que se reflejan en pensamientos positivos, simpatía y agrado por la labor que se realiza. Sin embargo, un análisis exhaustivo y concienzudo revela que el componente actitudinal con menor favorabilidad en los resultados es el elemento comportamental o conductual, lo cual se puede traducir en que es mayor la disposición y el conocimiento acerca de la gestión de recursos humanos, pero que no necesariamente o en todos los casos se concreta en una conducta congruente con los dos componentes anteriores. Teniendo en cuenta, que la gestión del departamento de recursos humano, es un conjunto de tareas y actividades que requieren unas conductas pertinentes y efectivas, la menor favorabilidad del componente conductual podría convertirse en un obstáculo y disminuir el impacto y cumplimiento de objetivos de las áreas de recurso humano, en las empresas de la ciudad de Cartagena.

En relación con las actitudes hacia las funciones específicas se destaca de manera significativa que los procesos de selección de personal cuentan con una mayor preferencia, un buen nivel de conocimiento y de ejecución por parte de los psicólogos organizacionales de los departamentos de recursos humanos, de las empresas encuestadas de la ciudad de Cartagena, es decir, el proceso

de selección se identifica como aquel que permite mantener y aumentar la eficiencia y el desempeño del personal dentro de la empresa, y además, permite solucionar la adecuación y la eficiencia del hombre al cargo, tal como lo plantean Pinales & cols. (2003).

Es importante señalar que las gestiones relativas a los aspectos salariales, manejo de nomina y políticas laborales generan una actitud menos positiva en los psicólogos organizacionales que fueron encuestados, siendo los componentes conductuales y afectivos con los que menos se identifican, es decir, de acuerdo a los resultados, los psicólogos medianamente poseen el conocimiento acerca de esta función y no esta dentro de sus preferencias realizarlas; una posible explicación a este resultado es la poca frecuencia con que los psicólogos organizacionales encuestados realizan esta labor, según lo encontrado en los resultados.

Otra función que no evidencia una actitud altamente favorable es la relacionada con la capacitación realizada internamente y por parte del psicólogo en las organizaciones, se observa que se le atribuye igual conveniencia a contratar esta labor o a realizarla con apoyo externo.

En cuanto a la actitud del psicólogo organizacional frente al diagnóstico de fenómenos tales como el clima organizacional y la motivación de los empleados es importante destacar que reconocen la importancia de este diagnóstico pero en una frecuencia menor a la sugerida por el instrumento y por las revisiones teóricas al respecto.

La actitud de los psicólogos organizacionales evaluados frente a los programas de desarrollo organizacional y de salud ocupacional obtuvo puntajes

que se ubican dentro de los niveles promedios, indicando con esto no son necesariamente los más ejecutados y preferidos por estos profesionales. Sin embargo, la actitud frente a los mismos no es desfavorable ni negativa.

Los resultados anteriores permiten plantear que hay una mayor tendencia hacia la realización de procesos de selección de personal que aunque son de gran importancia para garantizar el ingreso de personal idóneo a las organizaciones, sus fines son específicos y apuntan hacia lo individual, mientras que se tienden a realizar con menor frecuencia las gestiones que generan mayor impacto sobre las organizaciones tanto a nivel de cobertura de la población de empleados como a nivel de desarrollo organizacional y de calidad de vida, tales como son los programas de capacitación, salud ocupacional, políticas e incentivos laborales y desarrollo organizacional.

Las dificultades y obstáculos sorteados en el desarrollo de la presente investigación, tales como la resistencia a responder el instrumento y a compartir información, evidencian la falta de estudios previos en el área y la poca cultura de evaluación e investigación por parte de los psicólogos organizacionales. Además de la ausencia de estudios de caracterización de las empresas de la ciudad de Cartagena y del levantamiento de perfiles claros sobre las características de las áreas de recursos humanos y los profesionales que en ella se desempeñan.

Es evidente la necesidad de que entidades y gremios relacionados con la gestión de los departamentos de Recursos Humanos realicen estudios que familiaricen a la población profesional con la necesidad de investigar y evaluar

permanentemente el impacto de su gestión; contextualizándola a las características de las empresas de la región y de sus necesidades.

Es pertinente recomendar a los programas de formación profesional, tanto a nivel de pregrado como de posgrado generar mayor motivación y enfatizar en los procesos de gestión de recursos humanos que se orienten hacia el desarrollo y crecimiento de las personas, mejoramiento de la calidad de vida y desarrollo organizacional que permita a las empresa seguir contando con personas competentes, desarrolladas y satisfechas con su vida laboral.

ANEXOS

ANEXO 1.

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR	
ENCUESTA PARA LA EVALUACION DE LA ACTITUD DEL PSICOLOGO ORGANIZACIONAL FRENTE A LA GESTION DEL DEPARTAMENTO RECURSO HUMANO	
Nombre de la Empresa: _____	
Fecha de elaboración: _____	
<p>A Continuación encontrará una serie de afirmaciones las cuales deberá marcar con una (X) la que considere mas acertada de acuerdo a su percepción.</p>	

AFIRMACIONES		Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
1	La gestión del departamento de RRHH va acorde con las necesidades de la empresa					
2	Es de gran importancia para la empresa la labor que se desarrolla en el área de RRHH					
3	La gestión del área de RRHH es una herramienta en el cumplimiento de objetivos de la empresa.					
4	La distribución y organización del trabajo contribuye en el desarrollo de las potencialidades de cada empleado.					
5	Es importante la distribución y organización del trabajo por parte del área de RRHH (interna de la empresa).					
6	La distribución y organización del trabajo contribuye en el desempeño de cada empleado dentro de					

	la empresa.					
7	Seleccionar el personal idóneo es una función que debe ser desempeñada por el área de RRHH (interna de la empresa).					
8	Es mejor para la empresa cuando la selección de personal es realizada por el área de RRHH interno y no por outsourcing.					
9	La selección de personal realizada por el área de RRHH es determinante para la empresa.					
10	Un empleado tendrá mejor desempeño si se le realiza un programa de inducción por parte del área de RRHH.					
11	El proceso de inducción crea sentido de pertenencia en el nuevo empleado.					
12	El área de RRHH debe ser el encargado de la inducción al nuevo empleado y no por outsourcing.					
13	La capacitación y desarrollo en la empresa, es labor del área de Recursos Humanos y no de una firma externa.					
14	La capacitación y desarrollo es importante para la organización.					
15	Capacitar al personal en la empresa es más útil que dejar que la realicen externamente.					
16	La salud ocupacional permite o predice un buen clima organizacional (ambiente laboral).					
17	Los programas de salud ocupacional son importantes porque generan una actitud favorable en los empleados.					
18	El programa de salud ocupacional más que un requisito legal es una herramienta para el buen desempeño de los empleados.					
19	Poseo la información y conocimiento que se requieren para trabajar los procesos de nomina y					

	políticas laborales.					
20	Es agradable realizar las tareas relacionadas con nomina y salarios.					
21	Los ajustes de salario y las políticas de incentivos, son necesarias para el equilibrio financiero de la empresa.					
22	La motivación de los empleados también es producto de la gestión del departamento de RRHH.					
23	Los estudios de clima y motivación generan una perspectiva objetiva del estado de los empleados en la empresa.					
24	Evaluar el clima organizacional es necesario hacerlo como mínimo cada 3 meses en la empresa.					
25	Los programas de bienestar y beneficios sociales motivan a los empleados para realizar una buena labor.					
26	Los programas de bienestar y beneficios sociales generan buenos resultados para la empresa.					
27	Los programas de bienestar y beneficios sociales son una herramienta para el logro de objetivos de cada empleado.					

De las siguientes afirmaciones marque con una (X) la que considere describe su situación actual como profesional dentro de la empresa.

Estoy capacitado para:						
AFIRMACIONES		Nada capacitado	Poco capacitado	Ni muy capacitado ni nada capacitado	Capacitado	Muy capacitado
1	Dirección del departamento de Recursos Humanos					
2	Selección de Personal					
3	Distribución del trabajo en los empleados					
4	Organización del trabajo en los empleados					
5	Realizar inducción al personal nuevo					
6	Realizar capacitación y desarrollo de personal.					
7	Manejar programa de Salud ocupacional					
8	Manejo de nomina (salario)					
9	Manejo de políticas de incentivos a empleados					
10	Realizar estudios de motivación					
11	Realizar estudio de clima organizacional					
12	Realizar programas de bienestar a los empleados					
13	Manejo de prestaciones y beneficios sociales					

He realizado esa labor...						
AFIRMACIONES		1 vez	Entre 2 – 5 veces	Entre 6 – 14 veces	15 veces o mas	Nunca
1	Selección de personal					
2	Distribución del trabajo en los empleados					
3	Organización del trabajo en los empleados					
4	Inducción del personal nuevo					
5	Talleres de Capacitación y desarrollo					
6	Programa de salud ocupacional					
7	Manejo de nomina y salarios					
8	Manejo de políticas de incentivos.					
9	Estudios de motivación					
10	Estudios de clima organizacional					
11	Programas de bienestar a los empleados					
12	Manejo de prestaciones y beneficios sociales					

ANEXO 2.

COMPONENTES DE LAS ACTITUDES Y SUS RESPECTIVAS AFIRMACIONES		
AFIRMACIONES: COMPONENTE COGNITIVO	AFIRMACIONES: COMPONENTE AFECTIVO	AFIRMACIONES: COMPONENTE CONDUCTUAL
1. La gestión del departamento de RRHH va acorde con las necesidades de la empresa	2. Es de gran importancia para la empresa la labor que se desarrolla en el área de RRHH	3. La gestión del área de RRHH es una herramienta en el cumplimiento de objetivos de la empresa.
4. La distribución y organización del trabajo contribuye en el desarrollo de las potencialidades de cada empleado.	5. Es importante la distribución y organización del trabajo por parte del área de RRHH (interna de la empresa).	6. La distribución y organización del trabajo contribuye en el desempeño de cada empleado dentro de la empresa.
7. Seleccionar el personal idóneo es una función que debe ser desempeñada por el área de RRHH (interna de la empresa).	8. Es mejor para la empresa cuando la selección de personal es realizada por el área de RRHH interno y no por outsourcing.	9. La selección de personal realizada por el área de RRHH es determinante para la empresa.
10. Un empleado tendrá mejor desempeño si se le realiza un programa de inducción por parte del área de RRHH.	11. El proceso de inducción crea sentido de pertenencia en el nuevo empleado.	12. El área de RRHH debe ser el encargado de la inducción al nuevo empleado y no por outsourcing.

13. La capacitación y desarrollo en la empresa, es labor del área de Recursos Humanos y no de una firma externa.	14. La capacitación y desarrollo es importante para la organización.	15. Capacitar al personal en la empresa es más útil que dejar que la realicen externamente.
16. La salud ocupacional permite o predice un buen clima organizacional (ambiente laboral).	17. Los programas de salud ocupacional son importantes porque generan una actitud favorable en los empleados.	18. El programa de salud ocupacional más que un requisito legal es una herramienta para el buen desempeño de los empleados.
19. Poseo la información y conocimiento que se requieren para trabajar los procesos de nomina y políticas laborales.	20. Es agradable realizar las tareas relacionadas con nomina y salarios	21. Los ajustes de salario y las políticas de incentivos, son necesarias para el equilibrio financiero de la empresa.
22. La motivación de los empleados también es producto de la gestión del departamento de RRHH.	23. Los estudios de clima y motivación generan una perspectiva objetiva del estado de los empleados en la empresa.	24. Evaluar el clima organizacional es necesario hacerlo como mínimo cada 3 meses en la empresa.
25. Los programas de bienestar y beneficios sociales motivan a los empleados para realizar una buena labor.	26. Los programas de bienestar y beneficios sociales generan buenos resultados para la empresa.	27. Los programas de bienestar y beneficios sociales son una herramienta para el logro de objetivos de cada empleado.

ANEXO 3.**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**

FECHA	ACTIVIDAD
Julio 3-04	Elección del tema de investigación
Julio 6-04	Reunión informal con la asesora para iniciar búsqueda de información.
Julio 07 a Septiembre 22-04	Recolección bibliográfica y construcción del marco teórico, revisión de bibliografía y redacción.
Septiembre 23-04	Primera asesoría direccionamiento de la recolección de información, determinación de posibles empresas, revisión del registro de la Cámara de Comercio de Cartagena, instrucciones para la construcción del instrumento o escala de medición. Revisión de bibliografía para la elaboración del instrumento
Septiembre 24 a Octubre 20-04	Continuación del marco teórico, redacción de objetivos, y diseño general de la investigación, diseño inicial de la escala likert de actitudes
Octubre 21-04	Segunda asesoría, correcciones al marco teórico, sugerencias al diseño del instrumento , revisión de objetivos, justificación,
Octubre 22 a Noviembre 26-04	Ultima revisión del diseño inicial del instrumento, consulta con la asesora acerca de las dificultades para el establecimiento de la población y de la muestra, llamadas telefónicas a empresas para acordar la participación en la investigación. Revisión del instrumento por parte de la Dra. Julia Trillos, quien sugirió correcciones que se realizaron posteriormente.
Noviembre 27-04	Planeación coordinada por la asesora, del evento que se realizaría para recolectar la información, este evento se programó para el 03 de diciembre, pero por dificultades institucionales no se pudo realizar.
Diciembre 02-04	Tercera asesoría, sugerencias para la recolección de la información, llamadas a empresas,
Enero 02 a 08-05	Análisis de resultados, tabulación, discusión de los datos obtenidos, redacción final de la monografía.
Enero 09 -05	Revisión final de la asesora.

Referencias

Ardila, R.; (1993). Psicología en Colombia. Contexto Social e Histórico. Compilaciones; TM Editores. Colombia.

Actitud de los Empleados (Octubre de 2002) Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña. Republica Dominicana (En Línea)
<http://www.rincondelvago.com/actitud-laboral.html>.

Cohen, R. & Swerdlik, M. (Octubre de 2002) Pruebas y Evaluaciones Psicológicas. Introducción a las Pruebas y a la medición. Edición cuarta. Editorial: Mc Graw Hill. México, D.F.

De Las Iglesias, G. (Septiembre de 2003) Psicología Laboral y Organizacional. (Enlínea)
<http://www.ilustrados.com/publicaciones/EpyuyppFAytngOwUuu.php>

Dunnette, M. & Kirchner, W. (1979). Psicología Industrial. Editorial Trillas. México D.F.

Feldman, R. (1998). Psicología con aplicaciones a los países de habla hispana. Editorial Mc Graw Hill. Mexico D. F.

Gomez, L; Balkin, D. & Cardy, R. (1998). Gestión de Recursos Humanos. Editorial Prentice Hall. España.

Hernández, R.; Fernández, C. & Baptista, P. (Enero de 2000) Metodología de la investigación. Segunda Edición. Editorial: Mc Graw Hill. México D.F.

Papalia, D. (2001) Psicología. Edición: 3ra. Editorial: Mc Graw Hill. México D.F.

Pinales, K.; Cabrera, S.; Cabral, Y. & Martínez, L. (Octubre de 2003). Administración de Recursos Humanos (En línea) <<<http://www.monografias.com/trabajos14/recursos-humanos/recursos-humanos.shtml>>>

Press, E. (1998) Psicología Organizacional en su empresa. (En línea) <<<http://www.epconsultores.com>>>

Tarazona, D. & Gamboa, H. (2002). La entrevista y la observación de Psicología organizacional. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Perú. (En línea) <<<http://www.monografias.com/trabajos14/entrevista-laboral/entrevista-laboral.shtml>>>

Whittaker, J. (1977). Psicología. Editrial Interamericana. Mexico D. F.

Whittaker, J. (1979). La psicología social en el mundo de hoy. Editorial Interamericana. Mexico D. F.