



## LOS PSICÓLOGOS DEL TRABAJO Y SUS COMPETENCIAS EN LAS ORGANIZACIONES

### Work psychologists and labour skills in organizations

**María del Consuelo  
Josefina Franco-Jaime**

*Facultad de Psicología de la  
Universidad Autónoma de Querétaro*

*Correo para correspondencia:  
chequifranco@hotmail.com*

*Fecha de recepción: 31/11/2014  
Fecha de aceptación: 11/03/2015*

#### **Resumen:**

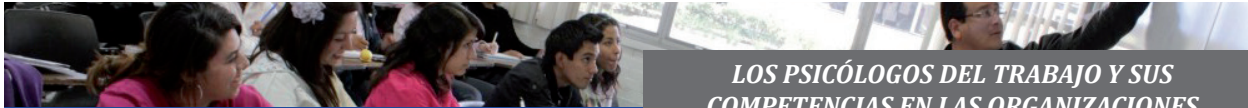
El presente trabajo es de enfoque cuantitativo de alcance descriptivo, el cual muestra las competencias laborales que los egresados de la carrera de Psicología con especialidad en el trabajo de la Universidad Autónoma de Querétaro han desarrollado en los diferentes centros de trabajo en donde han laborado. El objetivo fue identificar de entre 16 competencias, aquellas que más se les ha exigido y permitido desarrollar a estos profesionistas. El instrumento que se ha aplicado es el denominado *perfil de exigencias del puesto* mismo que identifica las competencias que se ha considerado que pueden formar parte del perfil del puesto en Recursos Humanos para desarrollar sus funciones y actividades. Los resultados nos muestran, tanto el perfil de competencias como los comportamientos que de ellas se derivan.

**Palabras clave:** Competencias laborales, Comportamientos.

#### **Abstract:**

This paper is descriptive quantitative approach scope, which shows the work skills that graduates of the Psychology course specializing in the work of the Universidad Autónoma de Querétaro have developed in different workplaces where they have worked. The objective was to identify between 16 competencies, those that has been most demanded and enabled them to develop these professionals. The instrument has been applied is called profile job demands it that identifies the competencies that have been considered to be part of the job profile in HR to develop its functions and activities. The results show both the profile of skills and behaviors that flow from them.

**Keywords:** Job skills; Behaviors.



## 1. Introducción

Tras la autorización del Plan de estudio de Psicología del Trabajo en la Universidad Autónoma de Querétaro en el año de 1997, se incorporaron acciones que se consideraron en ese momento pertinentes para que el egresado de esta especialidad no tuviera problemas para integrarse al mundo laboral. Se propuso que el alumno de esta especialidad tuviera de manera obligatoria prácticas profesionales en alguna organización.

De esta actividad se obtuvieron algunos beneficios para los alumnos y para los docentes, porque con base a la experiencia adquirida a través de las prácticas de los primeros, permitió enriquecer su formación y generar actualización en los contenidos de las materias.

Sin embargo, a pesar de la actualización del plan de estudio, no se había hecho un seguimiento de los egresados de esta área de especialidad que diera cuenta del impacto que han tenido dichos ajustes sobre el ejercicio de su profesión.

No se sabe tampoco el nivel de aceptación que tienen en los centros de trabajo, en aquellos que están trabajando para alguna organización, ya sea de servicios, privada o social y el impacto que tienen en ellas, al tener un psicólogo del trabajo. En este aspecto, se cree que es de suma importancia su labor porque en el área laboral se enfrentan innumerables situaciones dignas de ser atendidas por los profesionales de la psicología, en el sentido de ofrecer perspectivas y alternativas de estudio sobre la relación entre el hombre y el mundo del trabajo y sus posibles repercusiones, así como la posibilidad de intervención.

A partir de lo anterior, se plantearon las siguientes preguntas de investigación ¿Existe relación entre las competencias profesionales y competencias laborales exigidas por las orga-

nizaciones a los egresados de la Licenciatura en Psicología del Trabajo? ¿Cuáles son las competencias laborales desarrolladas por los egresados de Psicología del Trabajo?

El ejercicio de la psicología en las organizaciones se ha caracterizado por ser fundamentalmente pragmático y por ello, ecléctico. Muchos de los procedimientos y categorías que emplea el psicólogo del trabajo se originan en otras profesiones como la administración, la mercadotecnia o las disciplinas económicas entre otras. Es por ello que en este trabajo se propone definir con precisión su objeto de estudio, y por consiguiente delimitar sus campos de aplicación.

El presente estudio se enfocó a la vertiente del ejercicio profesional con el objetivo de obtener información relevante y fidedigna que permita retroalimentar el plan de estudio actual.

## 2. Marco Teórico

Si se habla de competencias laborales, no se puede dejar de lado, el tema de la globalización y los cambios tecnológicos que impactan sobre la gestión de los recursos humanos y el desarrollo de las competencias. Es por ello que se considera para la fundamentación del presente trabajo en su marco teórico aquellos autores que han dado sus aportaciones al respecto como lo son, Ángeles, O. (2005), Barreras, G. P. (1994), Escobar (2005), Gil (2007), Sánchez, A., Marrero y Martínez (2005), Moreno, D. M. y Soto, G. (2005), Spencer, L. M. y otros (1992), Tejada, A. D. (2005 y 2010), Velázquez, (2002) y Zayas (2002) quienes plantean posturas teóricas como la Funcionalista, que sostiene que ante desempeños o resultados concretos la persona tiene que demostrar que sabe, sabe hacer y sabe ser.

La postura de alcanzar logros y metas establecidas por las organizaciones, se puede ver a

través de Spencer, L.M. y otros (1992), quienes retoman a McClelland en un modelo conductista que lo que espera es elevar las capacidades a desempeños superiores. Generalmente aplica a mandos medios y superiores, que tienen más su objetivo en la planeación, solución de problemas, negociación y toma de decisiones.

El modelo constructivista, por su lado, mira a las competencias desde la perspectiva del análisis para la solución de problemas y las posibles intervenciones dentro de una organización. Así el desarrollo de competencias supone una estrecha colaboración entre lo que aporta el individuo al proceso de trabajo y lo que la organización puede facilitarle para el desarrollo de sus competencias.

Se tomó en consideración también la gama de definiciones que Tejada (1999) nos comparte de los diferentes autores que han estudiado el tema, como son Montmollin, (1984), Hayes, (1985), Prescott, (1985), MSC, (1985), NVCQ, (1985), Jessup, (1991), Gilbert y Parlier, (1992), Bunk, (1994) y Le Boterf, (1994), por mencionar algunos.

Se consideró también para el desarrollo, el enfoque anglosajón de las competencias laborales, el cual se destaca por su relación con la estrategia global de la organización y tiene que ver con los señalamientos de McClelland en cuanto a que los test de inteligencia y los expedientes académicos de manera separada, no aportan valor predictivo sobre el éxito profesional, como tampoco describen las competencias que pueda tener una persona.

Generalmente se orientan a competencias genéricas y universales, pensando que todos los países necesitan competencias iguales, aunque también se reconocen las competencias específicas (Escobar, 2005). Lo característico de este enfoque es que, las competencias reflejan una serie

de valores que aglutinan la misión y el plan estratégico de las organizaciones. Los autores más representativos de este enfoque son: R. E. Boyatzis, G. Hammel y C. K. Prahalad.

Y como contraste al anterior, se encuentra el enfoque francés que se centra más en la persona y su finalidad es actuar como elemento de auditoría en torno a la capacidad individual del sujeto y el esfuerzo de la organización por mantener su fuerza de trabajo en condiciones óptimas de empleabilidad. Considera las competencias como una mezcla indisoluble de conocimientos y experiencias laborales en una organización específica, en donde se unen las competencias con los conocimientos y los rasgos de personalidad, que son las que permiten capacitar a las personas para que puedan realizar sus funciones de la mejor manera.

Este enfoque enfatiza a las competencias específicas, lo que permite tener de manifiesto el concepto de autoimagen, como motor de aprendizaje de las personas, proporciona la imagen que tenemos de nosotros mismos y de por qué actuamos de la forma en la que lo hacemos. El autor que representa este enfoque es Claude Levy Leboyer.

Estos dos enfoques tienen puntos de vista diferentes así como de coincidencia, uno centra su interés en los contenidos del puesto de trabajo, el otro en las personas que los ocupan; la dirección de uno está en las competencias del tipo genérico y el otro lo direcciona hacia las competencias específicas; en cuanto a la utilización de instrumentos de predicción en el éxito profesional, uno considera que utilizados por sí solos, no aporta ninguna confiabilidad, mientras que para el otro, considera importante destacar los indicadores que puedan obtener de ellos.



### 3. Metodología

Es una investigación de tipo cuantitativo, de alcance descriptivo, exploratoria de campo.

Diseño no experimental, transeccional, de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2010), la presente investigación es un estudio no experimental, para el cual se observaron las variables en su contexto natural y sin realizar manipulación alguna sobre ellas. Tiene un diseño transeccional, en el cual se recolecta la información en un único momento y se enuncian las competencias profesionales, como las requeridas en los centros de trabajo hacia los egresados de Psicología del Trabajo

Los objetivos del estudio son:

- Identificar competencias laborales requeridas por las organizaciones a los egresados del área de Psicología del Trabajo de la UAQ.
- Enumerar comportamientos derivados de las competencias laborales identificadas.

La población estuvo compuesta por 21 egresados de Facultad de Psicología del trabajo de la UAQ, que estuvieron dispuestos a colaborar con el estudio.

Se aplicó el instrumento *Perfil de exigencias del puesto* (sin nombre de autor), con el fin de identificar las competencias laborales requeridas por las organizaciones.

El instrumento presenta las definiciones operativas de 16 competencias que se ha considerado que pueden formar parte del perfil del puesto de Gestor de Recursos Humanos para desarrollar sus funciones y actividades. Estas funciones y ac-

tividades son también muy parecidas a las desarrolladas por el psicólogo del trabajo.

La aplicación del instrumento que se utilizó para obtener información sobre las competencias que se les sugieren desarrollen los Psicólogos del Trabajo, se llevó a cabo en las instalaciones de la Facultad de Psicología con los alumnos egresados de la carrera, que laboran en distintas organizaciones como psicólogos del trabajo y a los cuales se les hizo la petición de colaborar con el estudio, con fines de identificar las competencias que les permiten desarrollar en dichos centros.

Las 16 competencias que indaga son las siguientes:

1. Aprendizaje: Asimilar y aplicar nuevas informaciones, sistemas y métodos de trabajo.
2. Flexibilidad: Modificar el comportamiento adecuándolo a situaciones de cambio o ambigüedad, manteniendo la efectividad en distintos entornos, con diferentes tareas, responsabilidades y personas.
3. Conocimiento técnico: Poner en práctica y ampliar los conocimientos de las técnicas e instrumentos utilizados actualmente en su trabajo.
4. Comunicación: Informar clara y concisamente y obtener información de personas de distintos niveles, formación e intereses. Expresar claramente la información, tanto de forma oral como escrita.
5. Excelencia: Realizar las tareas buscando, en sus actividades, los mayores niveles de calidad y la forma de mejorar sus actuaciones anteriores.
6. Orientación al cliente (interno/externo): Asegurar la satisfacción de las necesidades de los clientes de manera adecuada tanto para el cliente como para la organización.



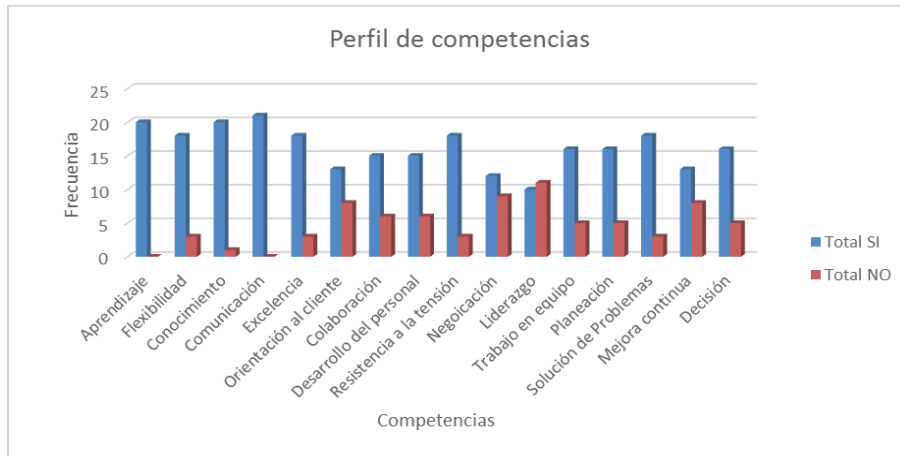
7. Colaboración: Trabajar con grupos multidisciplinares con personas de diferentes funciones y niveles para alcanzar metas, identificar y resolver problemas.
8. Desarrollo del personal: Crear un ambiente de trabajo favorable hacia la formación y el desarrollo continuo propio y del personal.
9. Resistencia a la tensión: Mantener la calma y el nivel de eficacia y eficiencia en situaciones de presión, oposición, desacuerdo y de dificultades o fracasos, liberando la tensión de una manera aceptable para los demás.
10. Negociación: Identificar las posiciones propia y ajena en una negociación, alcanzando acuerdos satisfactorios para ambas partes.
11. Liderazgo: Guiar al grupo en la realización de una tarea, estructurándola, dirigiéndola y delegando responsabilidades para la consecución de la misma. Establecer y mantener la cohesión de grupo, necesaria para los objetivos fijados.
12. Trabajo en equipo: Realizar tareas y resolver problemas formando parte de un grupo, estableciendo compromisos para conseguir un objetivo común por encima de los intereses individuales, compartiendo recursos e información.
13. Planificación/organización: Definir prioridades; establecer los planes de acción necesarios para alcanzar los objetivos fijados ajustándose a los presupuestos; distribuir los recursos; definir las metas intermedias y las contingencias que puedan presentarse; establecer las oportunas medidas de control y seguimiento.
14. Solución de problemas: Estudiar los problemas, identificando sus aspectos más relevantes y sus causas para elegir las soluciones de mayor calidad en el plazo temporal fijado.
15. Mejora continua: Establecer metas y criterios individuales y de equipo, asesorando, formando y evaluando para conseguir mejorar continuamente la eficacia y la eficiencia.
16. Decisión: Evaluar situaciones y obtener conclusiones en función de la información disponible, identificando alternativas y eligiendo las acciones adecuadas, aun cuando éstas puedan resultar difíciles o impopulares.

El instrumento en sí, trata de explorar si se presentan o no, las competencias mencionadas, y si lo hacen, entonces el encuestado tiene que jerarquizar la importancia de las competencias que desarrolla en su puesto. El instrumento para su validación se presentó a revisión de expertos, aceptándose las 16 definiciones que indaga.

#### **4. Resultados**

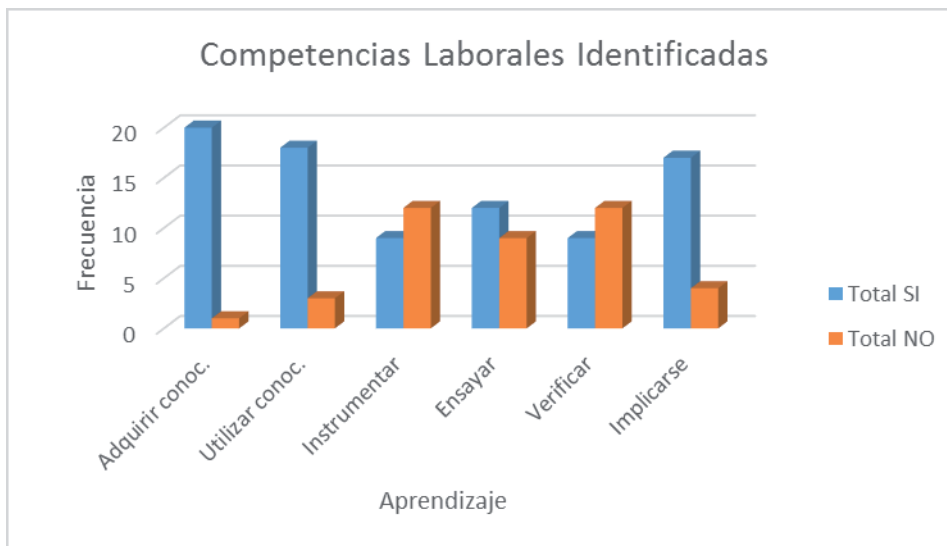
Para comprender los resultados de las gráficas, es necesario aclarar que es únicamente una descripción de los datos, se observan las frecuencias de las competencias que los encuestados identifican que sí se dan en el contexto y que se les ha permitido desarrollar.

Gráfico 1: Competencias laborales (elaboración propia)



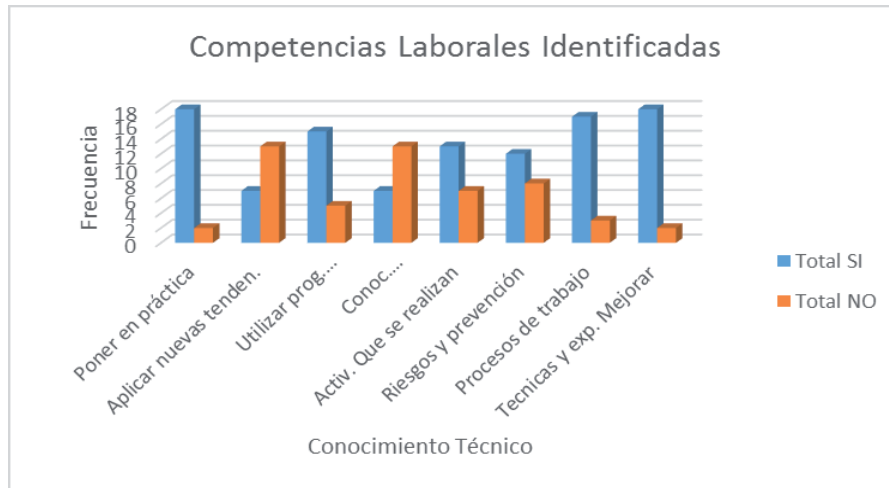
En el gráfico 1, se detallan las diferentes competencias que explora el instrumento. Se destacan entre las más importantes: aprendizaje, solución de problemas, planeación de trabajo en equipo y comunicación, que a continuación se muestran gráficamente.

Gráfico 2: Aprendizaje (elaboración propia)



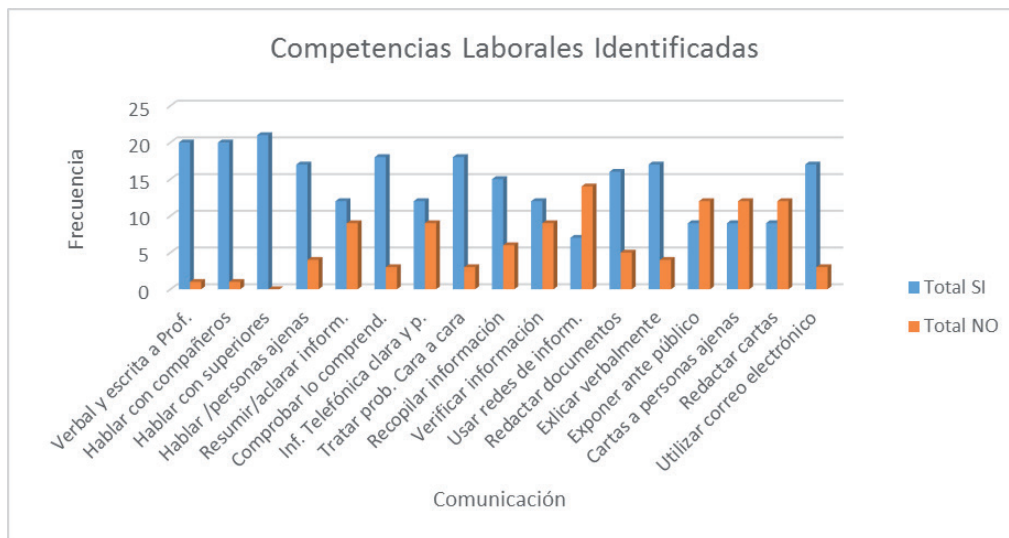
En el gráfico 2, se observa como ponderación más importante dentro de la competencia aprendizaje, que adquieran conocimientos y destrezas a partir de instrucciones, estudio o experiencia, asimismo, implicarse en el trabajo y ser parte de él, es un comportamiento reconocido por las organizaciones.

Gráfico 3: Conocimiento Técnico (elaboración propia)



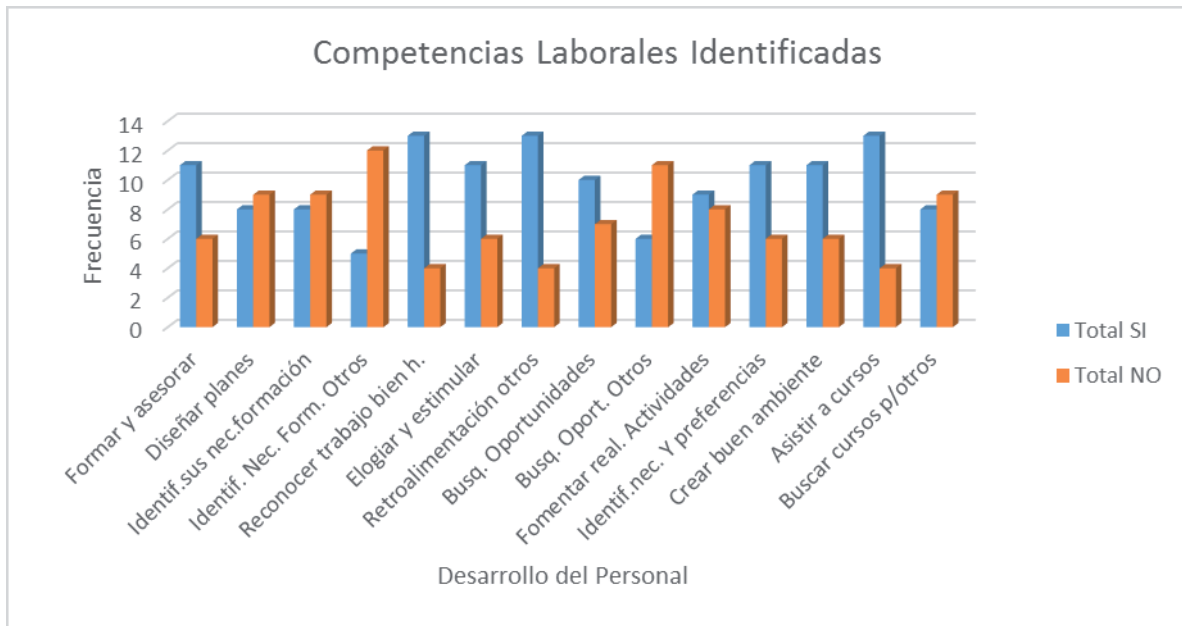
En el gráfico 3, como conocimiento, prevalece poner en práctica las técnicas, métodos e instrumentos más adecuados en su trabajo (p. ej. Realización de entrevistas, diseño de instrumentos de evaluación, diagnósticos, etc.), así como el dominio de los procesos de trabajo.

Gráfico 4: Comunicación (elaboración propia)



La *comunicación* es una de las competencias más importantes, en el gráfico 4 se muestran comportamientos como dirigirse verbal y/o por escrito a profesionales de diferentes niveles jerárquicos, hablar con compañeros para recibir o para dar información, así como explicar oralmente lo concerniente a cambios o problemas, son de los comportamientos más solicitados y mejor apreciados en las organizaciones.

Gráfico 5: Desarrollo del Personal (elaboración propia)



En el gráfico 5, referente a la competencia *desarrollo personal*, muestra los comportamientos encaminados a crear un ambiente de trabajo positivo hacia la formación y el desarrollo continuo propio y del personal. En éste, destacan los egresados acciones tales como formar y asesorar a compañeros, entre las actividades más importantes.

En la exploración con el instrumento también se identifican otras competencias como las que se muestran en la gráfica No. 1 y que también desarrollan los psicólogos del trabajo pero sólo se ilustran las que más importancia tienen y/o más se les ha permitido desarrollar. Sin embargo, a continuación se mencionan las características de las 11 competencias restantes:

La competencia *flexibilidad*, que se refiere a modificar el comportamiento adecuándolo a situaciones de cambio o ambigüedad, manteniendo la efectividad en distintos entornos, tareas, responsabilidades y personas, se muestra que el comportamiento que más se le solicita al egresa-

do que desarrolle es el de afrontar eficazmente situaciones en las que diversas personas exigen cosas simultáneamente.

La *excelencia* se muestra en las formas de realización de las tareas, los mayores niveles de calidad y la forma de mejorar las actuaciones anteriores.

*Orientación al cliente*, la competencia se enfoca a asegurar la satisfacción de las necesidades de los clientes de manera adecuada tanto para el cliente externo como para la organización.

La competencia *colaboración* que manifiesta la forma de trabajar eficaz y eficiente con personas que ocupan distintos niveles y realizan diferentes funciones, para alcanzar los objetivos fijados, identificar los problemas y resolverlos. Los egresados se centraron en dos aspectos: en dar información y en apoyar a los compañeros.

La *resistencia a la tensión* considera aspectos necesarios para mantener la estabilidad emocio-



nal y el nivel de eficacia y eficiencia en situaciones de presión, oposición, desacuerdo y de dificultades o fracasos, liberando la tensión de una manera aceptable para los demás. Lo que más destacan es conservar la calma.

La *negociación* se observa en la forma en que se identifican las posiciones propia y ajena en una negociación, alcanzando acuerdos satisfactorios para ambas partes. A los egresados se les ha pedido mayormente identificar necesidades de negociación y mostrar empatía.

La competencia *liderazgo* es en la que se reconocen las habilidades para guiar al grupo a la realización de una tarea, estructurándola, dirigiéndola y delegando responsabilidades. Destacan en los primeros lugares, coordinar el trabajo de los compañeros, sin embargo, no es una de las más desarrolladas por ellos.

El *trabajo en equipo* es una de las más deseadas competencias en las organizaciones, los egresados enfatizan como acción más importante, ofrecer ayuda a sus compañeros.

La *planificación/organización* en las organizaciones y su labor como egresados mencionan como actividades más importantes el establecimiento de objetivos claros y precisos, así como desarrollar métodos adecuados para el logro de esos objetivos.

La *solución de problemas* es otra competencia que nos muestra las actividades encaminadas a estudiar los problemas, identificando sus aspectos más relevantes y sus causas para elegir las soluciones de mayor calidad en un plazo adecuado. Lo que más se pide a los egresados que se desarrolle en este caso, es simplificar la información para explicar, de forma sencilla, lo sucedido.

*Mejora continua* se enfoca a los comportamientos encaminados a establecer metas y criterios individuales y de equipo. Los egresados asesoran, forman y evalúan para conseguir mejorar continuamente la eficacia y la eficiencia.

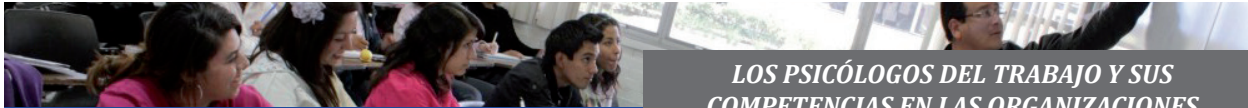
*Decisión* es la competencia que nos muestra comportamientos encaminados a tomar decisiones rápidamente y emitir juicios aunque puedan ser difíciles o poco populares. Lo que mayormente se les ha pedido a los egresados es hacer recomendaciones en el trabajo del día a día sin necesidad de consultar a otros compañeros ni al superior inmediato.

## 5. Conclusiones

De acuerdo con el enfoque anglosajón, se puede observar que muchas de estas competencias están encaminadas a cubrir las exigencias que las organizaciones les imponen y que limitan el desarrollo de competencias que ampliamente como profesionistas están preparados a realizar, guían sus actividades al logro de metas de las mismas.

Aunque en los resultados arroja un bajo desarrollo de algunas competencias, generalmente no es porque los egresados no tengan la capacidad, sino por las condiciones a las cuales se encuentran inmersos. Porque aparece en uno de los resultados como el bajo desarrollo de la competencia de liderazgo, sin embargo, en condiciones que les favorezcan, los egresados lo ejercen sin ningún problema.

Cuando los egresados han tenido la libertad de llevar a cabo una planificación y organización en un centro de trabajo en donde no había una estructura, han demostrado un alto desempeño y creatividad en cuanto a su trabajo profesional, lo que les ha permitido posicionarse dentro de las organizaciones que conocen o han estado en contacto con el desempeño de un Psicólogo del



Trabajo, lo que de acuerdo con Claude Levi Leboyer y su enfoque francés, les permite el desarrollo de la autoimagen como motor de aprendizaje de las personas, en este caso, de los egresados en cuestión.

### Resumen curricular:

**María del Consuelo Josefina Franco Jaime**, es Maestra en Psicología del Trabajo egresada de la Universidad Autónoma de Querétaro. Carrera profesional desarrollada en áreas de Capacitación y Selección de Recursos Humanos, así como docencia en niveles de licenciatura y maestría en Psicología del Trabajo en la Facultad de Psicología de la Universidad Autónoma de Querétaro.

### Referencias bibliográficas:

- Ángeles, O. (2005 octubre-diciembre). El enfoque por competencias llega a las aulas. *educar*. Recuperado en <http://www.redalyc.org/redalyc/src/inicio/ArtPdf.jsp?;Cve=0123-4895>>ISSN 1405-4787.
- Barreras, I. A. (Abril de 2005). *Competencias: un nuevo reto* (III). La Habana, Cuba.
- Bunk, G.P. (1994) La transmisión de las competencias de la formación y perfeccionamiento profesionales, *Revista Europea de Formación Profesional*, 1, 8-14.
- Escobar, M. (2005, julio-septiembre). Las competencias laborales: ¿Estrategia laboral para la competitividad de las organizaciones? *Estudios gerenciales*. Recuperado en <http://www.redalyc.org/redalyc.uaemex.mx/redalyc/src/inicio/ArtPdf.jsp?;Cve=21209602>>ISSN 0123-5923
- Facultad de Psicología. (1996). *Plan de estudios del Área de Psicología del Trabajo*. Querétaro, México: UAQ.
- Gil, J. (2007). La evaluación de competencias laborales. *Educación XXI*, (010), 83-106. Recuperado de <http://www.redalyc.org/redalyc.uaemex.mx/redalyc/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?;Cve=706010006>>ISSN 1139-613X
- Harrsch, C. (2005). *Identidad del psicólogo* (cuarta edición). México: Pearson Prentice-Hall.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P (2010). *Metodología de la investigación* (5ª. Ed.). México., D.F., México: McGrawHill Interamericana.
- Moreno, P. M., y Soto, G. (2005). Una mirada reflexiva y crítica al enfoque por competencias. *educar*, 73-80. Recuperado de [www.redalyc.org.mx](http://www.redalyc.org.mx).
- Sánchez, A., Marrero, C.E. y Martínez, C. (2005, abril-junio). Una mirada a los orígenes de las Competencias Laborales. *Ciencias Holguín*. Recuperado en <http://www.redalyc.org/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?;Cve=181521554001>
- Spencer, L. M., Spencer, S. M. (1993) *Competence at work*. New York, John Wiley and Sons.
- Tejada Fernández, J. (1999). *Acerca de las competencias profesionales* (I). *Revista Herramientas*, (pp 20-30) y *Acerca de las competencias profesionales* (II) 57 (8-14)
- Trabajo, Á. d. (2010). *Actualización del plan de estudios*. Querétaro.
- Tejada, J. (2005) El desarrollo y la gestión de competencias profesionales: Una mirada desde la formación. *Revista Iberoamericana de Educación* (ISSN: 1681-5653) (p 1-15).