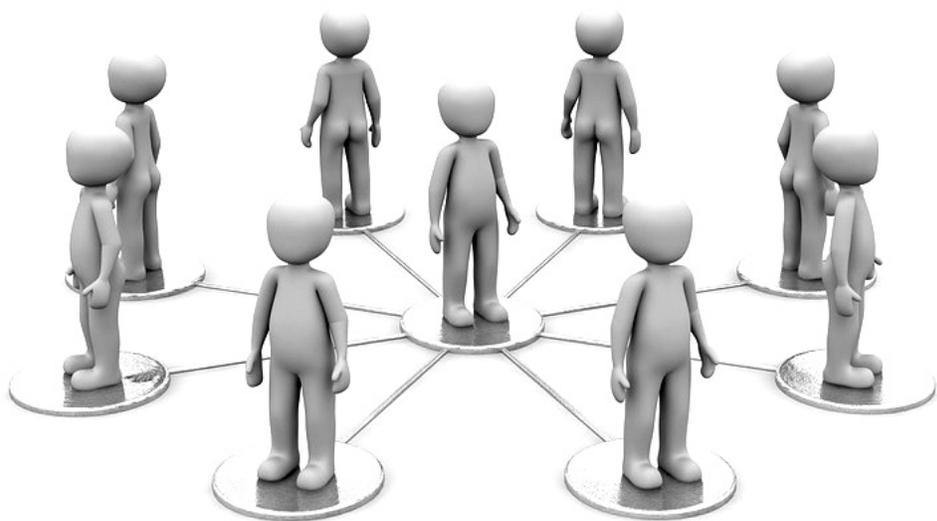


Aproximación teórica del Departamento de Talento Humano desde la Psicología Organizacional

Dayanna Marianella Andrade Meneses

Estudiante Programa de Psicología
Universidad Mariana



Fuente: <http://marisolramirez.net/psicoterapia-adolescentes/>

Este artículo está basado en la búsqueda teórica de lineamientos que construyen la gestión de talento humano, constituida por diferentes puntos de vista de autores importantes que hablan del Departamento de Talento Humano.

Este tema es de relevancia, teniendo en cuenta que puede afectar positiva o negativamente el rol de los colaboradores durante el proceso de su trabajo; se hace referencia a que el Departamento de Talento Humano se ha transformado en un proceso de apoyo gerencial para muchas organizaciones; se hace alusión a algunos aspectos que intervienen la psicología organizacional, tales como la descripción y el perfil de cargo, la selección, capacitación, evaluación de desempeño, inducción, reinducción, psicología positiva, los cuales permiten el enganche del personal idóneo y capaz de aportar construcción de estrategias definidas por la Entidad, desarrollando competencias que aumenten la productividad y calidad del producto ofrecido, fortaleciendo el sentido de pertenencia para lograr obtener el bienestar de todo el personal que labora dentro de la misma.

Contar con este Departamento es muy importante porque posibilita asignar las funciones específicas que deben desarrollar los colaboradores, consolidar la cultura institucional, y de igual

manera, brindar el alcance de objetivos individuales e institucionales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

El artículo está orientado a realizar una aproximación teórica al Departamento de Talento Humano desde la Psicología organizacional, dado que todas las instituciones deben tener conocimiento frente a los aspectos que ésta tiene en cuenta, para que de esta manera se pueda trabajar con el personal idóneo para un mejor desempeño dentro de las Entidades.

Así, para la obtención de la información se tuvo en cuenta, como principal fuente, la revisión documental basada en diferentes perspectivas de autores; se recurrió a la utilización de técnicas primarias (libros). Dentro del desarrollo del artículo fue necesario abordar conceptos como: Psicología organizacional, Departamento de Talento Humano, descripción de cargo, selección, capacitación, inducción, reinducción, Psicología organizacional positiva y Plan de bienestar, los cuales son puntos clave para obtener una mejor productividad en los colaboradores.

El artículo se organiza en tres secciones: en la primera se pretende dar a conocer el concepto de Psicología organizacional, el cual es la base principal para llevar a cabo un buen desarrollo del fenómeno estudiado. La segunda, muestra una definición frente al tema investigado. La tercera sección da a conocer los temas que se ven involucrados dentro del fenómeno investigado.

Psicología Organizacional

En la concepción de Zepeda (1999), la Psicología organizacional 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, centrándose en el estudio de la organización, orientada a los individuos como integrantes de la misma. De igual manera, Palací (2005) menciona que la psicología organizacional restringe los conductos explicativos a un nivel psicológico. Cabe mencionar que esta profesión estudia las interacciones de los individuos y las organizaciones; es decir, que si existe un conflicto dentro de una Entidad, éste afectará al individuo, por lo que se debe tener en cuenta que por su razón de ser interactivo y social, conforma una diversidad de interacciones con otras per-

sonas y con las organizaciones debido a que el ser humano vive en continua interacción con sus semejantes; es por eso que se debe conformar organizaciones, con el fin de cooperar unos con otros y lograr objetivos que no se podría alcanzar mediante el esfuerzo individual.

Gestión de Talento Humano

Esta definición es importante porque conlleva a la comprensión del tema central, teniendo en cuenta el significado de diferentes perspectivas de autores, mostrando si este significado es igual para todos o diferente.

Chiavenato (1994) menciona que la gestión de talento humano es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos el reclutamiento, selección, capacitación, evaluación de desempeño. En la misma línea, Eslava (2004) da a conocer que el enfoque estratégico de dirección debe obtener la máxima creación de valor para la organización a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimiento, capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivo en el entorno actual y futuro. Es necesario mencionar que el Departamento de Gestión de Talento Humano orienta, entrena y forma al personal para el bienestar social de los miembros de la organización, basado en las directrices de la empresa.

Continuando con el desarrollo de las secciones, se da a conocer que dentro del Departamento de Talento Humano se encuentra la descripción de cargo, selección, capacitación, inducción, reinducción, psicología organizacional positiva, el plan de bienestar.

Conceptos

Descripción de Cargo: Chiavenato (2005) menciona que la descripción de cargo es un proceso que enumera las tareas o atribuciones que conforman un cargo y que lo diferencian de los demás que hay en la organización. Existen unos métodos y análisis de cargo, divididos en cuatro formas:

- Observación directa: es cuando el analista de cargos recolecta los datos acerca de un cargo mediante la observación de las actividades que realiza el ocupante.
- Cuestionario: se le solicita al personal que ejerce el cargo, que llene un cuestionario de análisis de cargos o que responda las preguntas frente al sitio de trabajo.
- Entrevista directa: cuando el analista hace una entrevista al ocupante del cargo.
- Método mixto: es la utilización del cuestionario, la entrevista y la observación directa.

Para Grados (1994) la descripción de cargo está formada por tres partes que son: -la descripción del encabezado que permite conocer la identificación del puesto, -la descripción genérica que expli-

ca el conjunto de las actividades de forma breve y -la descripción específica, que es dar a conocer detalladamente las actividades.

Selección: La selección de personal, según Chiavenato (1994) e Ivancevich (2005), es la escogencia del individuo idóneo para el cargo adecuado, o en sentido contrario, escoger entre los candidatos reclutados, a los más adecuados para ocupar los cargos existentes en la organización, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el rendimiento del personal, teniendo en cuenta aspectos como las técnicas de selección, la recolección de información acerca del cargo, el reclutamiento, la entrevista, las pruebas psicotécnicas o de conocimiento, etc.. Hawk (citado por Dessler, 1979), por su parte, menciona que ésta es la búsqueda, evaluación, compromiso y orientación a nuevos empleados, para llenar los puestos que requiere una buena ejecución del trabajo de una organización.

La selección de personal es el proceso por el que una organización escoge, de una lista de solicitantes, a la persona o personas que cumplan mejor con los criterios para ocupar un puesto vacante, considerando las condiciones ambientales del momento.

Capacitación: La capacitación es importante para los colaboradores, tanto nuevos como antiguos, debido a que intenta mejorar el desempeño actual o futuro, razón por la cual Chiavenato (1994) refiere que ella es el proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio de la cual los colaboradores adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. Es necesario tener en cuenta unas técnicas:

- En cuanto al uso, la cual transmite conocimientos o información por medio de técnicas de lectura.
- En cuanto al tiempo, la cual realiza la inducción al colaborador al ingresar a la Entidad o después del ingreso, con el fin de mejorar el desempeño dentro y fuera del sitio de trabajo.
- Y, finalmente, en cuanto al lugar de aplicación, para realizar un entrenamiento en el sitio de trabajo, y transmitir enseñanzas necesarias a los colaboradores mediante la rotación de cargos.

Inducción: Grados (1994) menciona que la inducción es una etapa que se inicia cuando una persona es contratada en un nuevo empleo en la institución, esperando que se adopte muy pronto a su nuevo ambiente de trabajo, a sus nuevos compañeros, a sus nuevas obligaciones y derechos, a las políticas de la empresa, etc. En este punto se puede tener en cuenta métodos como la conferencia o plática, películas, visita a la empresa, manual de bienvenida, etc. Cabe mencionar que dentro de la inducción se encuentra, en primera instancia, la institucional, que imparte conocimiento a todos los colaboradores que ingresan por primera vez, frente a la misión, visión, historia, estructura, planta física y normatividad, y en segunda instancia, la del puesto de trabajo, que hace referencia a las tareas, procedimientos y actividades que debe desempeñar el funcionario dentro de la organización.

Reinducción: Es un proceso dirigido a actualizar a los servidores públicos en relación con la normatividad, estructura, procedimientos, así como a reorientar su integración a la cultura organizacional; se debe realizar cada año o cuando la institución enfrente cambios en sus procesos.

Psicología Organizacional Positiva

Seligman y Csikszentmihalyi (2000) mencionan que la psicología organizacional positiva se centra en el estudio de las cualidades positivas y en cómo desarrollarlas, porque no solo éstas ayudan a vivir una vida más satisfactoria, sino también a prevenir patologías que se producen cuando la vida está vacía o parece no tener sentido. Esta disciplina genera significativos aportes en los estilos de vida de las personas; ayuda a recuperar la capacidad de poder ser funcional y de tener un equilibrio que, por depresión, ansiedad, fobias, entre otros factores, se ha perdido. Así, la psicología positiva se dedica al estudio científico de aquello que hace que las personas o comunidades prosperen saludablemente y lleven a cabo lo que su puede llamar una buena vida. Salanova y Schaufeli (2004, citados por Palací, 2005) definen la psicología organizacional como el estudio científico del funcionamiento óptimo de las personas y de los grupos en las organizaciones, así como su gestión humana, teniendo como objetivo la potenciación, descripción, explicación y predicción de la calidad de vida laboral y organizacional, descubriendo las características de la buena vida organizacional positiva.

Dentro de la Psicología Positiva se evidencia un tema de bastante importancia: la orientación laboral. Wrzesniewski (2003) menciona que las orientaciones de trabajo afectan el comportamiento individual a través de sus efectos sobre las estructuras y objetivos que las personas aportan a su trabajo. La orientación laboral está dividida en tres partes: El trabajo, la carrera y la vocación.

- **El Trabajo.** De acuerdo con Seligman (2011) el trabajo es un medio para lograr algunos fines, tales como comprar aquellas cosas que se necesita y se ansía, desde elementos para la supervivencia diaria como elementos de comodidad, hasta los lujos. La concepción de trabajo está relacionada directamente con retribución, usualmente económica; si esto deja de existir habrá abandono del mismo.
- **La Carrera.** Seligman (2011), da a conocer que la carrera implica una inversión personal más profunda; de ahí que en el mundo profesional se habla de carreras profesionales, donde los estudiantes deberán escalar una serie de etapas, semestres para llegar a obtener el título; es decir, en la carrera se habla de ascenso, de subir niveles, de obtener un estatus, de alcanzar una mejoría social y económica mediante el avance a un nivel mayor.

En algunas organizaciones se puede hablar de políticas de plan de carrera, donde un trabajador puede ocupar

un cargo básico hasta llegar a un cargo estratégico, mediante el desarrollo de sus competencias y el cumplimiento de los objetivos que la empresa le haya definido. La carrera tiene que ver con la competitividad; sin embargo muchas veces las personas llegan a tener cargos de muy alto nivel, pero esto no es directamente proporcional con su satisfacción de vida.

- **La Vocación.** Según Wrzesniewski (2003) ésta se da cuando el individuo no trabaja con ánimo de lucro o por una promoción profesional, sino por el sentido de satisfacción que el trabajo trae. Seligman (2011), por su parte, considera que la vocación es un compromiso apasionado con el trabajo por sí mismo. Esto significa que para la persona, el trabajo es una contribución al otro; un don para compartir que genera satisfacción, gratificación y deseos de continuar haciéndolo.

Plan de Bienestar: Kast y Rosenzweig (1987, citados por Calderón, Murillo y Torres, 2003, p. 117) mencionan que el concepto de bienestar se liga con la calidad de vida laboral “en respuesta a la creciente preocupación en torno a la naturaleza poco recompensante [sic] del trabajo y las evidencias de una decreciente satisfacción con el empleo”; es por eso que se menciona que ésta es una forma práctica para medir el bienestar, con el fin de que el individuo obtenga un desarrollo de forma integral en la organización.

Discusión

Procesados los datos anteriores y teniendo en cuenta el tema formulado, se realiza un análisis general de los antecedentes propuestos.

Para lograr satisfacción, eficiencia y motivación en los colaboradores de la organización, es muy importante obtener el personal idóneo para el cargo a desempeñar, realizar el reconocimiento de sus labores y funciones, y fortalecer las relaciones interpersonales.

Inicialmente se menciona que el Departamento de Talento Humano coordina, ejecuta y presta orientaciones al personal de las organizaciones; es por eso que dentro de éste se debe tener en cuenta aspectos como el análisis y la descripción de cargo, la selección de personal, la capacitación, la inducción, la reinducción, la psicología organizacional positiva y el plan de bienestar para mejorar la productividad y la calidad de vida de los colaboradores, logrando objetivos individuales y colectivos.

Es esencial que los colaboradores que ingresan a la organización conozcan su nuevo lugar de trabajo a nivel estructural y filosófico, las funciones a desempeñar, los cambios que se presenta en la Entidad, al igual que obtener conocimiento y destrezas frente a los objetivos definidos, para desarrollar de manera adecuada sus labores y fortalecer las relaciones interpersonales, por

lo que es necesario mejorar el conocimiento de cada uno de los temas que componen el Departamento de Talento Humano.

Diferentes autores brindan conocimiento frente a la manera de poder llevar a cabo correctamente los procesos dentro de las organizaciones, como Chiavenato (1994 y 2005), Ivancevich (2005), Hawk (citado por Dessler, 1979), Grados (1994), Seligman y Csikszentmihalyi (2000) y Seligman (2011), cuyos aportes brindan conocimiento respecto a la gestión del talento humano desde años atrás hasta la actualidad, tema que ha generado grandes cambios debido a que se mejora el estilo de vida de todos los individuos que componen la organización, evitando enfermedades por parte de todas las personas que la componen, razón por la cual es de vital importancia conocerlos, para desarrollar mejor las estrategias que lo componen y lograr un mejor desempeño de los colaboradores hacia la organización.

Conclusiones

Es necesario determinar los factores que contribuyen al desarrollo adecuado de la organización y el buen desempeño de los colaboradores, generando motivación y satisfacción en el desarrollo de las funciones laborales, dado que de esta manera se satisface al colaborador en el rendimiento de sus actividades.

El Departamento de Talento Humano se sustenta en discursos de diferentes autores, pretendiendo rescatar al individuo dentro de la organización. Cabe mencionar que no ha sido implementado dentro de todas ellas, aun cuando su existencia es esencial, ya que los colaboradores son una fuente muy importante por la competitividad, la cual se ve reflejada positivamente cuando existen estrategias como el reconocimiento de sus labores mediante los incentivos, que logra hacerlos sentir importantes por hacer parte y ayudar al desarrollo de la Entidad, motivo por el cual es fundamental que éstos estén a gusto realizando sus labores en su sitio de trabajo, propiciando el sentido de pertenencia.

Finalmente, lo mencionado es fundamental para que se lleve de manera adecuada el desarrollo de todos los procesos del Departamento de Talento Humano debido a que de esta forma se evitará o disminuirá cualquier tipo de falencias dentro de la organización, que pueden afectar tanto al colaborador como a la Entidad en la que labora.

Bibliografía

Chiavenato, I. (1994). *Administración de recursos humanos* (2 ed.). Santafé de Bogotá, Colombia: McGraw-Hill.

-----, (2005). *Administración de recursos humanos* (5ª ed.). México: McGraw-Hill.

Dessler, G. (1979). *Organización y administración. Enfoque situacional*. Madrid, España: Prentice-Hall.

Eslava, E. (2004). *Gestión del Talento Humano en las organizaciones*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/gestion-del-talento-humano-en-las-organizaciones/>

Grados, J. (1994). *Reclutamiento, Selección, Contratación e Inducción del Personal*. Bogotá, Colombia: Editorial El Manual Moderno.

Calderón, G., Murillo, S. y Torres, K. (2003). Cultura organizacional y bienestar laboral. *Cuadernos de Administración* 16(25), 109-137.

Ivancevich, J. (2005). *Administración de Recursos Humanos* (9ª ed.). México: McGraw-Hill.

Palací, F. (2005). *Psicología de la Organización*. Madrid, España: Pearson Educación, S.A.

Seligman, M. y Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology. An Introduction. *American Psychology* 55(1), 5-14.

Seligman, M. (2011). *Florecer: la nueva psicología positiva y la búsqueda del bienestar*. Colombia: Editorial Oceano.

Wrzesniewski, A. (2003). Finding positive meaning in work. En Cameron, K., Dutton, J. & Quinn, R. (Eds.), *Positive Organizational Scholarship. Foundations of a New Discipline* (pp. 296-308). San Francisco, Estados Unidos: Berrett-Koehler Publishers, Inc.

Zepeda, F. (1999). *Psicología organizacional*. México: Addison Wesley Longman.



Fuente: <http://blogsdelagente.com/carloschurba/category/tecnicas-y-herramientas/>