

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLOGICAS

**TENDENCIAS ACTUALES EN RECURSOS
HUMANOS Y SU INFLUENCIA EN EL ROL DEL
PSICOLOGO INDUSTRIAL DENTRO DE
EMPRESAS CONSULTORAS EN RECURSOS
HUMANOS Y DEPARTAMENTOS DE RECURSOS
HUMANOS DE LA INDUSTRIA FARMACEUTICA**

INFORME FINAL DE INVESTIGACION

PRESENTADO AL HONORABLE CONSEJO DIRECTIVO
DE LA ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLOGICAS

POR

CONY FLOR DE LIS RAC GARCIA

PREVIO A OPTAR EL TITULO DE

PSICOLOGA

EN EL GRADO ACADEMICO DE

LICENCIADA

GUATEMALA, OCTUBRE 1997



13
T(1132)
C.4

TRIBUNAL EXAMINADOR

Licenciado Abraham Cortez Mejía
D I R E C T O R

Licenciada Miriam Elizabeth Ponce Ponce
S E C R E T A R I A

Licenciada Loris Pérez Singer de Salguero
R E P R E S E N T A N T E C L A U S T R O C A T E D R A T I C O S



ESUELA DE
PSICOLOGICAS
ed Universitaria, Zone 12
1. 4700905, ext. 490-1
2. 4787218, tel. 4780014
ACF'SIC@adu.g
CENTRO AMERICA

cc: Control Académico
CIEPs.
archivo

REG. 917-96

CODIPs. 1051-97

**DE ORDEN DE IMPRESION INFORME FINAL DE
INVESTIGACION**

Octubre 29 de 1997

Señorita Estudiante
CONY FLOR DE LIS RAC GARCIA
Escuela de Ciencias Psicológicas
Edificio

Señorita Estudiante

Para su conocimiento y efectos consiguientes, transcribo a usted el Punto DECIMO CUARTO (14o.) del Acta TREINTA Y NUEVE NOVENTA Y SIETE (39-97) de Consejo Directivo, de fecha 27 de octubre del año en curso, que copiado literalmente dice:

"DECIMO CUARTO: El Consejo Directivo conoce el expediente que contiene el Informe Final de Investigación titulado: **"TENDENCIAS ACTUALES EN RECURSOS HUMANOS Y SU INFLUENCIA EN EL ROL DEL PSICOLOGO INDUSTRIAL DENTRO DE EMPRESAS CONSULTORAS EN RECURSOS HUMANOS Y DEPARTAMENTOS DE RECURSOS HUMANOS DE LA INDUSTRIA FARMACEUTICA"**, de la Carrera **LICENCIATURA EN PSICOLOGIA**, realizado por:

CONY FLOR DE LIS RAC GARCIA

CARNET No. 91-14352

El presente trabajo fue asesorado durante su desarrollo por el Licenciado José Antonio García Mayorga y revisado por la Licenciada Edith Ríos de Maldonado.

Con base en lo anterior, el Consejo Directivo **AUTORIZA LA IMPRESION** del mismo para los trámites correspondientes de graduación, los que deberán estar de acuerdo con el Instructivo para elaborar Investigación o Tesis, con fines de graduación profesional."

Atentamente,

"... ID Y ENSEÑAD A TODOS ..."


Licenciada Miriam Elizabeth Ponce Ponce
SECRETARIA





ESCUELA DE
CIAS PSICOLOGICAS
5, Ciudad Universitaria, Zona 12
00700 4, 4780085, ext 490-1
4780002, 4787219, fax 4780014
H: USACPSIC@edu.g
MALA, CENTRO AMERICA

CIEP s. 74/97
REG. 917/96

[Signature]
24-10-97

Guatemala, 22 de octubre de 1997.

INFORME FINAL

SEÑORES
CONSEJO DIRECTIVO
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLOGICAS
EDIFICIO

Universidad de San Carlos
ESC. CIENCIAS PSICOLOGICAS

RECIBIDO
24 OCT 1997
[Signature] 16:45 HORA

SEÑORES CONSEJO DIRECTIVO:

Me dirijo a ustedes para informarles que la Licenciada Edith Ríos de Maldonado, ha procedido a la revisión y aprobación del INFORME FINAL DE INVESTIGACION, titulado:

"TENDENCIAS ACTUALES EN RECURSOS HUMANOS Y SU INFLUENCIA EN EL ROL DEL PSICOLOGO INDUSTRIAL DENTRO DE EMPRESAS CONSULTORAS EN RECURSOS HUMANOS Y DEPARTAMENTOS DE RECURSOS HUMANOS DE LA INDUSTRIA FARMACEUTICA"

CARRERA: LICENCIATURA EN PSICOLOGIA

NOMBRE
CONY FLOR DE LIS RAC GARCIA

CARNE No.
91-14352

Agradeceré se sirvan continuar con los trámites correspondientes, para obtener **ORDEN DE IMPRESION**.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

[Signature]
LICDA. EDITH RÍOS DE MALDONADO
COORDINADORA

CENTRO DE INVESTIGACIONES EN PSICOLOGIA

ERDM/edr
c.c. Docente Revisor
Archivo





ESCUELA DE
CIENCIAS PSICOLÓGICAS
Edificio M5, Ciudad Universitaria, Zona 12
Tels. 4760780-4, 4760885, ext. 490-1
Directos: 4760802, 4767219, fax 4769014
e Mail: USACPSIC@edu.gt
GUATEMALA, CENTRO AMÉRICA

CIEPs. 73/97

Guatemala,
22 de octubre de 1997.

LICENCIADA
EDITH RIOS DE MALDONADO, COORDINADORA
CENTRO DE INVESTIGACIONES EN PSICOLOGIA
EDIFICIO

LICENCIADA RIOS:

De manera atenta me dirijo a usted para informarle
que he procedido a la revisión del **INFORME FINAL DE INVESTIGACION**,
titulado:

**"TENDENCIAS ACTUALES EN RECURSOS HUMANOS Y SU INFLUENCIA EN EL ROL
DEL PSICOLOGO INDUSTRIAL DENTRO DE EMPRESAS CONSULTORAS EN RECURSOS
HUMANOS Y DEPARTAMENTOS DE RECURSOS HUMANOS DE LA
INDUSTRIA FARMACEUTICA"**

CARRERA: LICENCIATURA EN PSICOLOGIA

NOMBRE

COMY FLOR DE LIS RAC GARCIA

CARNE No.

91-14352

Por considerar que el trabajo cumple con los requisitos
establecidos por el Centro de Investigaciones en Psicología, emito
DICTAMEN FAVORABLE, y solicito continuar con los trámites respectivos.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

LICDA. *Edith Rios de Maldonado*
DOCENTE REVISOR

c.c. Archivo
Docente Revisor



Guatemala, 12 de Septiembre de 1997

Licenciada
Edith Rios de Maldonado
Coordinadora de Centro de Investigaciones en Psicología
Edificio M-5

Licenciada Rios de Maldonado:

Por este medio informo a Usted que he procedido a la revisión del Informe Final de Tesis de Investigación titulado:

"TENDENCIAS ACTUALES EN RECURSOS HUMANOS Y SU INFLUENCIA EN EL ROL DEL PSICOLOGO INDUSTRIAL DENTRO DE EMPRESAS CONSULTORAS EN RECURSOS HUMANOS Y DEPARTAMENTOS DE RECURSOS HUMANOS DE LA INDUSTRIA FARMACEUTICA"

Elaborado por:
CONY FLOR DE LIS RAC GARCIA

CARNET No.
9114352

Y según última revisión realizada, considero que llena los requisitos necesarios del Centro de Investigaciones en Psicología, por lo que solicito continúe con los trámites correspondientes.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC. JOSÉ ANTONIO GARCIA MAYORGA
ASESOR GENERAL

PROPIEDAD DE LA BIBLIOTECA DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Biblioteca Central



ESCUELA DE
CIENCIAS PSICOLÓGICAS
C/A. M.S. Ciudad Universitaria, Zona 12
tels. 4700700, 4700695, ext. 490-1
ctos. 4700902, 4701219, fax 4700014
e Mail USACPSIC@edu.gt
GUATEMALA, CENTRO AMÉRICA

cc.: Control Acad.
CIEPs.
archivo

REG. 917-96

CODIPs. 934-97

**APROBACION DE PROYECTO DE INVESTIGACION
Y NOMBRAMIENTO DE ASESOR**

14 de octubre de 1997

Señorita Estudiante
CONY FLOR DE LIS RAC GARCIA
Escuela de Ciencias Psicológicas
Edificio

Señorita Estudiante

Para su conocimiento y efectos consiguientes, transcribo a usted el Punto VIGESIMO SEXTO (26o.) del Acta TREINTA Y TRES NOVENTA Y SIETE (33-97) de Consejo Directivo, de fecha 18 de septiembre del año en curso, que copiado literalmente dice:

VIGESIMO SEXTO: El Consejo Directivo conoce el expediente que contiene el Proyecto de Investigación titulado: **"TENDENCIAS ACTUALES EN RECURSOS HUMANOS Y SU INFLUENCIA EN EL ROL DEL PSICOLOGO INDUSTRIAL DENTRO DE EMPRESAS CONSULTORAS EN RECURSOS HUMANOS Y DEPARTAMENTOS DE RECURSOS HUMANOS DE LA INDUSTRIA FARMACEUTICA"**, de la carrera: **LICENCIATURA EN PSICOLOGIA**. elaborado por:

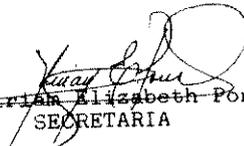
CONY FLOR DE LIS RAC GARCIA

CARNET No. 91-14352

El Consejo Directivo considerando que el proyecto en referencia satisface los requisitos metodológicos exigidos por el Centro de Investigaciones en Psicología -CIEPs., resuelve aprobarlo y nombrar como asesor al Licenciado José Antonio García Mayorga."

Atentamente.

" DID Y ENSEÑAD A TODOS "

Licenciada  Ponce Ponce
SECRETARIA



/Celina

DEDICATORIA

A DIOS:

Por concederme la existencia y poder alcanzar un objetivo más en mi Vida.

A MI MADRE:

Que en Paz Descanse, gracias por todo su apoyo y gran ejemplo de vida.

A MI PADRE:

Con mucho cariño y a quien agradezco todo su apoyo, comprensión y cariño.

A MIS HERMANOS:

Lesbia, Marvin, Lubia y Blanca con mucho cariño y exortandolos a seguir adelante.

A MI FAMILIA:

Gracias por brindarme su cariño.

A COLABORADORES:

Lic. José Antonio García Mayorga

Licda. Sonia Toledo

Licda. Edith Rios de Maldonado

Marta de Roca

Estela Castillo de Rodriguez

Empresas Consultoras

Departamentos de Recursos Humanos de la Industria Farmacéutica

Gracias por todo el apoyo brindado y haber hecho posible la ejecución del proyecto de investigación.

A MIS AMIGOS Y AMIGAS:

Gracias por su amistad.

PADRINOS DE GRADUACION

**LIC. JOSE ANTONIO GARCIA MAYORGA
USAC**

**DR. SALVADOR RUBEN ORTIZ ALBUREZ
USAC**

PRESENTACION

El constante cambio característico de nuestros días trasciende en la forma de Administración de Recursos Humanos, manifestándose en el cambio de funciones del Departamento de Personal. Surgiendo dentro de este contexto el estudio titulado: "Tendencias Actuales en Administración de Recursos Humanos y su Influencia en el Rol del Psicólogo Industrial dentro de las Empresas Consultoras en Recursos Humanos y los Departamentos de Recursos Humanos de la Industria Farmacéutica", en donde inicialmente se dan a conocer los elementos de la fundamentación teórica de la investigación, así como una reseña histórica sobre el surgimiento y desarrollo de la Psicología Industrial hasta nuestros días, poniendo al descubierto lo que son las Empresas Consultoras.

Posterior a ello pasamos a conocer nuestras hipótesis de trabajo y la muestra con la que trabajamos, así como el procedimiento seguido y el instrumento utilizado en la recolección de datos, para finalmente dar a conocer el producto final de la investigación como lo es el Análisis e Interpretación de Resultados, Conclusiones y Recomendaciones.

INTRODUCCION

Dada la introducción de nuevas corrientes de administración, las empresas han tendido a hacer un mejor aprovechamiento de sus recursos, y como consecuencia, en muchos de los casos se ha dado la reducción del tamaño de los departamentos, a causa de las reorganizaciones que se realizan dentro de los mismos. No quedando exento de ello el Departamento de Recursos Humanos. El cual está sufriendo cambios derivados de la relación costo-beneficio que ha representado la subcontratación, por lo que no se considera necesario contar con personal contratado permanentemente para el desempeño de sus funciones, recurriéndose entonces a las empresas consultoras que prestan el servicio, cada vez que se requiere la aplicación de las mismas.

El problema investigado sobre "Tendencias Actuales en Administración de Recursos Humanos y su Influencia en el Rol del Psicólogo Industrial dentro de las Empresas Consultoras en Recursos Humanos y los Departamentos de Recursos Humanos de la Industria Farmacéutica" aborda la inclinación de los Departamentos de Personal en delegar funciones a Consultoras, lo cual trae consigo el cambio del papel que juega el profesional que se desenvuelve dentro de ellos.

El problema lo podemos enmarcar en el campo de la Psicología, específicamente, de la Psicología Laboral, ya que el problema investigado es una tendencia actual de la Administración de Recursos Humanos que repercute en el cambio de funciones del Psicólogo Industrial del departamento encargado de esta área puesto que varias funciones son delegadas a las Empresas Consultoras.

El tema investigado tiene relación directa con el proceso de Administración de Recursos Humanos:

- Reclutamiento y Selección de Personal
- Inducción, Capacitación y Desarrollo
- Compensación y Motivación
- Administración y Evaluación de Carrera
- Ambiente de la Administración

Procesos que pueden ser desempeñados por el Departamento de Recursos Humanos o bien por las Empresas Consultoras.

Se identificaron como principales variables de la investigación:

“Tendencias Actuales En La Administración De Recursos Humanos” y “El Rol Del Psicólogo Industrial”.

La primera se refiere a la inclinación que la Dirección de Recursos Humanos está adquiriendo y la segunda al papel que juega el profesional encargado del Recurso Humano de la Empresa.

Con este estudio se pretende incrementar los conocimientos respecto al área de Administración de Recursos Humanos, dándose a conocer las funciones que en la actualidad realiza el Psicólogo Industrial. Además mostrar la rentabilidad de la tendencia actual a la contratación de servicios externos, Empresas Consultoras, de parte del Departamento de Recursos Humanos, es decir, reducción de costos del Departamento y un aumento o mantenimiento de la eficiencia del mismo.

Dar a conocer de una manera objetiva las funciones que desempeñan los Departamento de Recursos Humanos y las Empresas Consultoras. Así como demostrar la complementariedad entre ambos y la conveniencia o no del uso de los servicios externos.

Aportar criterios de adecuación curricular en la formación del estudiante y profesional de la Escuela de Ciencias Psicológicas del área de Psicología Industrial, basado en el conocimiento objetivo de las tendencias Actuales en la Administración de Recursos Humanos.

Para lo cual se efectuó el trabajo de campo en 13 Departamentos de Recursos Humanos de la Industria Farmacéutica y en 13 Empresas Consultoras en Recursos Humanos, empresas Nacionales y Transnacionales. Eleborandose un Cuestionario para cada tipo de empresa, el cual se aplicó contactándose directamente al Gerente del área.

CAPITULO I

MARCO TEORICO

ANTECEDENTES DE LA PSICOLOGIA INDUSTRIAL

La Psicología Industrial surge como tal en el año de 1,912 impulsada por la Administración Científica, que surgió a finales del siglo XIX, siendo Frederick Taylor el principal exponente, que basó sus estudios en tiempos y movimientos, partiendo de tres principios básicos:

1. Seleccionar los mejores hombres para el trabajo.
2. Instruirlos en los métodos más eficientes y los movimientos más económicos, que debían aplicar a su trabajo.
3. Conceder incentivos en forma de salarios más altos para los mejores trabajadores.

Pretendiendo con ello lograr su objetivo principal que era: sustituir las reglas prácticas por la ciencia y lograr una producción máxima en lugar de una producción restringida, a través de la cooperación y desarrollo de los trabajadores. Estos estudios motivaron a Hugo Münsterberg la aplicación de la Psicología a la Industria, considerándosele como el "Padre de la Psicología Industrial" sus principales objetivos fueron establecer:

- “1. Cómo encontrar personas cuyas cualidades mentales las hagan más idóneas para el trabajo que van a hacer.
2. En qué condiciones psicológicas puede obtenerse la producción más alta y más satisfactoria de trabajo de cada persona.
3. Cómo puede un negocio influir en los trabajadores para lograr los mejores resultados posibles a éstos.”¹

¹ Koontz, Harold y Heinz, Wehrich, p. 38



Como podemos ver su interés primordial lo constituían los trabajadores a quienes pretendía reducir el tiempo laboral y aumentar los sueldos, como también elevar el nivel de vida. Los estudios de Hugo Münsterberg se vieron complementados por Lillian Gilbreth quien en 1,914 intentó aplicar los conceptos psicológicos a la práctica de la Administración Científica.

El interés de la Psicología en involucrarse en la Industria fue más allá de la Administración de Personal, ya que Walter Dill Scott por estas mismas fechas aplica los conceptos psicológicos tanto a la selección adecuada de personal como a la publicidad y a la mercadotecnia. El desarrollo de la Psicología Industrial se ve beneficiada durante la Primera y Segunda Guerra Mundial en donde tuvo la ocasión de demostrar su utilidad en la práctica de selección de nuevos reclutas y de perfeccionar las pruebas utilizadas. Surge durante éste período una aplicación más de la Psicología Industrial que se le denomina: Ergonomía que se refiere al diseño del equipo y preparación del ambiente de trabajo, teniendo en cuenta las capacidades y limitaciones de las personas.

Otro de los estudios que contribuyeron al desarrollo de la Psicología Industrial fueron los realizados por Elton Mayo en la Planta Hawthorne de la Western Electric Company durante el período de 1927-1932, en donde descubrió que existen factores adicionales que influyen en la productividad, independientes a las instalaciones físicas de la empresa. Estos otros factores los constituían la moral, las interrelaciones insatisfactorias entre miembros de grupos laborales, y la administración eficaz. Considerando la administración eficaz como "la administración que comprendiera la conducta humana, especialmente la conducta de grupo y la mejora mediante habilidades interpersonales como la motivación, asesoramiento, dirección y comunicación."²

² Ibid, 1

Elton Mayo logró conceptualizar al hombre como un ser humano cuya característica principal es la sociabilidad, permitiendo de este modo dejar de ver la Administración del Recurso Humano desde el punto de vista mecánico y metódico y enfocar la atención hacia la ampliación de los aspectos sociales y conductuales de la administración.

Estamos en una época cambiante en donde la Industria, Sociedad y Tecnología no son elementos invariables, sino que van surgiendo cambios en ellos día a día, cambios que interactúan entre sí, e influyen en los resultados de nuevos estudios que afectan no solamente el desarrollo de la Psicología Industrial sino el desarrollo de todas la ciencias.

ANTECEDENTES DE LA PSICOLOGIA INDUSTRIAL EN GUATEMALA

A finales del siglo XIX empiezan a surgir tímidamente las tres primeras industrias en Guatemala, las mas antiguas fundadas en 1,883 una de ellas dedicada a la fabricación textil y la otra a la industria fosforera, surgiendo en el año de 1,896 la tercera dedicada a la industria de la cerveza, surgen además por estas fechas el primer banco privado nacional. Estas cuatro empresas que aparecen durante este período han sabido sobresalir a través del tiempo, manteniendo su existencia hasta la fecha.

A principio del presente siglo Guatemala inicia la exportación del café y el banano, luego que su producto principal en el mercado, la grana, cayera por la industrialización de otros países que empezaban a producir añilinas. Durante este período se inicia la construcción de la línea del ferrocarril, la construcción de varios puertos y de carreteras, que vendrían a facilitar el proceso de industrialización que más adelante tuviera su auge.

En la mitad de nuestro siglo la mayor parte de los establecimientos productivos eran pequeños, siendo estos de tipo familiar, existiendo un reducido número de empresas medianas y grandes, que se dedicaban principalmente a la producción de cemento e industria textil.

Considerándose, a Guatemala, hacia el año de 1944, por la Comisión Nacional de Fomento Interamericano, como un país predominantemente agrícola debido a sus condiciones geográficas y la idiosincracia de sus habitantes.

“En 1946 se promulgó la primera ley de Fomento Industrial, lo que revelaba un cambio de mentalidad en consonancia con los nuevos intereses económicos que comenzaban a perfilarse.

En la década de los años sesenta cobró impulso la industrialización en Guatemala, al igual que la de los restantes países de Centro América cuando se estableció el Mercado Común Centroamericano. Algunas industrias ya existentes ampliaron su planta y la mayor parte inició sus actividades en estos años”³.

Con la introducción de la industrialización se produce, entonces, la necesidad del departamento de Recursos Humanos, que si bien en sus inicios no fue manejado por psicólogos industriales, sino por otros profesionales: abogados, ingenieros, administradores de empresa, es un puesto que en la actualidad se ha convertido en una área de interés para el Psicólogo Industrial.

³ Alvarado, Víctor Hugo, p.5, 1990.

PSICOLOGIA INDUSTRIAL

Comprendemos por Psicología Industrial la aplicación de los conocimientos de la psique, sus condiciones y manifestaciones a situaciones y problemas del ámbito laboral. Ayudándonos en “la organización del esfuerzo humano de la empresa... aportando a las funciones de mando (línea) las recomendaciones, los consejos y los servicios necesarios para adquirir, mantener y desarrollar los recursos humanos de la manera más eficaz posible.”⁴ La aplicación de la Psicología Industrial tiende por ende a la Humanización del Trabajo, ya que toma al hombre como un colaborador, el elemento máspreciado, en la consecución de los objetivos de la empresa, ocupándose de sus características, intelectuales, emocionales y motivacionales.

La humanización del trabajo es uno de los retos al cual debe enfrentarse el Psicólogo Industrial. Ya que deberá “enriquecer y ampliar los puestos y darle oportunidad al personal para que realice sus capacidades humanas, y a tal efecto debe apoyar el enriquecimiento del trabajo, un liderazgo más democrático y una participación más plena en la toma de decisiones.”⁵

Lográndolo a través del desarrollo de las diversas funciones a su cargo.

⁴ Lucien, Albert, y otros, p. 13

⁵ Shultz, Duane, p. 282

FUNCIONES DE LA PSICOLOGIA INDUSTRIAL

Las funciones que desempeña el Departamento de Recursos Humanos ha venido evolucionando ya que “En un principio, las funciones de la administración de personal, que por lo general estaban limitadas literalmente a contratar, despedir y tomar tiempo, eran manejadas por cada supervisor como parte de su trabajo como “jefe”.

A medida que se volvieron más complicados los métodos de producción y aumentaba la carga de trabajo del supervisor, su responsabilidad con relación a tomar el tiempo y la elaboración de la nómina de pago solía ser asignada a un empleado que en realidad era uno de los primeros “especialistas en personal”. Estas funciones de oficina iniciales eran ampliadas en algunos casos para incluir las responsabilidades de contratación y, finalmente, para incluir otras que fueron asignadas al departamento de personal ...”⁶

Durante el siglo XIX se creó el puesto de “Secretario de Bienestar” que cumplía la función de proporcionar ayuda cultural, educativa, facilidades recreativas, financiera, médica, de alojamiento y otros, surgiendo como producto del movimiento de bienestar que centraba su atención en la forma que eran obligados a vivir varios empleados y sus familias. Se constituyó finalmente en 1912 como Departamento de Personal, en la actualidad sus funciones se han vuelto mucho más complejas, debido al desarrollo constante que va teniendo la tecnología, sociedad e industria.

Así las funciones que realiza actualmente el Psicólogo Industrial las podemos dividir en cinco grandes ramas:

⁶ Chrudden, Herbert J. y otros, p. 300, 1987,

Reclutamiento y Selección:

Proceso cuyo fin último consiste en captar al personal necesario, a través de técnicas objetivas, para el puesto que se encuentra vacante.

Inducción, Capacitación y Desarrollo:

Que consiste en brindar tanto al nuevo empleado como a los antiguos los conocimientos necesarios para que realicen el trabajo que tienen asignado actualmente como el que puedan llegar a desempeñar posteriormente (a través de los ascensos), de una forma efectiva.

Compensación y Motivación:

Función que consiste en estudiar el salario que deberá pagarse a los empleados, a través de diversas técnicas y herramientas. Estudiándose además la forma de mantener motivada a la gente, hacia un eficiente desempeño laboral, de acuerdo a la corriente motivacional que se persiga y objetivos de la empresa.

Administración y Evaluación de Carrera:

En donde se evalúa el desempeño alcanzado por el trabajador de acuerdo al desempeño deseado. Y en donde además se hace un estudio de los intereses profesionales del trabajador con el fin de poder promocionárselo y ubicarlo en el área que se desenvolverá y obtendrá un mejor rendimiento.

Ambiente de la Administración:

El Psicólogo Industrial deberá interceder para que en las relaciones laborales se cumpla dentro de la legislación laboral vigente, tanto interna como externa. Mantener la higiene laboral, así como mantener una cultura organizacional acorde a los intereses y objetivos de la empresa.

Estas funciones son desempeñadas por el Psicólogo Industrial tanto dentro de un departamento de Recursos Humanos que pertenece a la empresa en sí, como también en las instituciones de servicios de asesoría externa, cuyos servicios se les conoce como outsourcing.

EMPRESAS CONSULTORAS Y OUTSOURCING

Podemos definir el Outsourcing como la utilización de fuentes externas, o subcontratación, de parte de las Empresas, siendo estas fuentes externas las Empresas Consultoras o Consultoras Independientes.

El Outsourcing surge como consecuencia de la Revolución Industrial en el Siglo XVIII en donde debido a los distintos cambios que se dan en los procesos de producción dentro de las empresas por el movimiento industrial, surgen nuevas necesidades, en cuanto a la Administración de las mismas, funciones que por su incipiente naturaleza no eran manejadas, surgiendo empresas que se especializaban en el manejo de estas nuevas funciones.

A través del tiempo las empresas fueron creando los Departamentos necesarios para la ejecución de las funciones para las cuales necesitaba la subcontratación de los servicios. Teniendo entonces la empresa el control de todas sus funciones, no implicando ello la desaparición de las Empresas Consultoras que siempre permanecieron, aunque no con mayor auge. Posterior a esto entre los años 60' y 70' se hace un análisis de los Resultados obtenidos por los Departamentos y las Empresas Consultoras, concluyendo que era mucho más rentable la Subcontratación.

Puesto que si las empresas delegaban sus funciones a Empresas Especializadas en la materia había una mayor garantía de que el trabajo estuviera bien hecho y daría la oportunidad a la empresa de:

- “- Invertir en lo que realmente necesita invertir
- Lograr la excelencia
- Dar un mejor servicio al cliente
- Dedicar más tiempo a la Investigación y Desarrollo”⁷

⁷ Ascensio, Julio Raúl. 1996.

Es decir, que con la subcontratación, Outsourcing, las empresas han de contar con mucho más tiempo disponible para la elaboración de nuevos proyectos, que no fueran posible desarrollar si dedicara el tiempo a otro tipo de funciones que pueden ser llevadas a cabo por otras personas fuera de la empresa, a la vez que ello disminuye los costos puesto que las empresas no deberán dedicar tiempo y dinero para la especialización del personal interno, pudiendo invertir entonces en nuevos proyectos.

En la aplicación del Outsourcing podemos considerar Razones Tácticas y Razones Estratégicas.

Entre las primeras podemos mencionar:

- “- Reducción y control de costos operativos
- Utilización de los fondos de capital
- Flujo de efectivo
- Logro de resultados no obtenidos internamente
- Funciones difíciles fuera de control o especializado

Y entre las Razones Estratégicas:

- Mejorar el enfoque administrativo
- Acceso a capacidad y especialización de calidad
- Beneficios acelerados al efectuar una reingeniería
- Riesgo compartido
- Recursos disponibles para otros propósitos

Pudiendo resumir las metas del Outsourcing en:

- Lograr ventajas competitivas
- Desarrollo sostenido a largo plazo
- Mejorar la imagen de la empresa
- Crecimiento sostenido a costos razonables
- Acceso a mercados sofisticados

- Mejoramiento y acceso a sistemas de información
- Tiempo para investigación y desarrollo
- Establecer retroalimentación adecuada de reclamos
- Expansión hacia la capacidad de la empresa”⁸

El Outsourcing es una Herramienta de cambio que nos ayuda a disminuir los Costos de la Empresa, brindándonos nuevas oportunidades en el desarrollo competitivo ya que el Outsourcing nos permite ‘obtener fuera de las empresas una fuente de servicios que por su mayor especialización y menor costo, resulta más conveniente que utilizar recursos propios.’⁹

LAS EMPRESAS CONSULTORAS EN GUATEMALA

Alrededor de la tercera década del presente siglo se establecen en Guatemala las primeras Empresas Consultoras representantes de firmas internacionales y nacionales que prestaban los servicios en la rama de Auditoría especialmente, con el paso de los años el campo de acción de éstas empresas se ha ido ampliando a otros tipos de servicios, los cuales han sido definidos por las empresas clientes, es decir por la demanda del mercado. Los servicios se han ampliado tanto hacia el área Contable, Impuestos, como hacia el Área de Recursos Humanos -que es el área de nuestro interés-.

Los primeros servicios en el área de Recursos Humanos, que prestan las Empresas Consultoras inician más o menos en los años 60’ en el área de Selección de Personal a todo nivel. En la actualidad los servicios en la rama de Recursos Humanos va más allá

⁸ Ibid, 3

⁹ Prensa Libre, p. 103, 1996.

de la Selección de personal, puesto que los servicios y número de empresas Consultoras en Recursos Humanos, específicamente, se han ido ampliando en los últimos años en una forma acelerada, debido a las distintas tendencias de Administración que han ido surgiendo como Reingeniería y Outsourcing.

Dentro de la gran gama de servicios que prestan las Empresas Consultoras podemos mencionar: Selección de Personal a Todo Nivel, Inducción, Capacitación, Motivación, Clima Organizacional, Encuesta Salarial, Evaluación del Desempeño y otros.

PREMISAS

- Dado los cambios que experimenta la Administración de Empresas, y específicamente en el área de Recursos Humanos, se hace necesario conocer cuáles son estos con el fin de conocer sus repercusiones en la aplicación de dicha administración, y aprender a manejarlas.

- Los cambios que experimenta la Administración de Recursos Humanos, tiene sus efectos tanto en la eficiencia como en los costos que ello implica, siendo necesario conocer ambos elementos con el fin de determinar lo procedente de la aplicación o no aplicación de dichos cambios.

- Las nuevas tendencias en Administración de Recursos Humanos traen como consecuencia el cambio de funciones del Psicólogo Industrial, los cuales debe conocer y manejar con el propósito de mantener y mejorar su eficiencia, al ritmo del cambio.

HIPOTESIS DE TRABAJO

1. Varias de las funciones del Psicólogo Industrial dentro de las industria farmacéuticas han sido delegadas a Empresas Consultoras.
2. La contratación de los servicios de las Empresas Consultoras hace más rentable la funcionalidad de los Departamentos de Recursos Humanos, en la Industria Farmacéutica.

VARIABLES

VARIABLE

H.1 Funciones del Psicólogo Industrial de la Industria Farmacéutica que son delegadas a Empresas Consultoras.

Varias actividades que realiza el Profesional de Recursos Humanos de las empresas que se dedican a la elaboración de medicamentos son confiados a los servicios externos.

Encontrándose actualmente la Administración de Recursos Humanos en una fase de transición en donde Departamentos de Recursos Humanos y Servicios Externos se complementan entre sí.

VARIABLE INDEPENDIENTE

H.2 Contratación de los Servicios de las Empresas Consultoras.

Establecer relaciones laborales con los servicios externos con el fin de conceder funciones que anteriormente desarrollaba el Departamento de Recursos Humanos.

VARIABLE DEPENDIENTE

H.2 Rentabilidad de la contratación de los servicios.

Obtención de beneficios a través del establecimiento de relaciones laborales con los servicios externos.

INDICADORES

INDICADORES VARIABLE

- H.1 - Funciones desempeñadas antes de la contratación
 - Funciones desempeñadas después de la contratación
 - Funciones delegadas a empresas consultoras
 - Frecuencia de la delegación de funciones.
-

INDICADORES VARIABLE INDEPENDIENTE

- H.2 - Servicios contratados
- Frecuencia de contratación

INDICADORES VARIABLE DEPENDIENTE

- H.2 - Disminución de Costos.
- Aumento de la eficiencia del departamento.
- Nuevas funciones del departamento.

CAPITULO II

TECNICAS E INSTRUMENTOS

El estudio se realizó con una muestra intencional, en base al siguiente criterio: Empresas Consultoras en Recursos Humanos tanto nacionales como transnacionales que prestan tres o más servicios, fueran estos: Selección, Inducción, Capacitación, Evaluación de Clima Organizacional, Encuesta Salarial u otros servicios referentes al área de Recursos Humanos, siendo el número de empresas participantes 9 y 4 el número de empresas que se abstubieron de participar y que se tenían contempladas dentro de la muestra.

Otra parte de la muestra la constituyeron Industrias Farmacéuticas, que por su presencia en el mercado pueden considerarse industrias grandes, de las cuales participaron 11, una no participó y una se eliminó debido a que no llenaba las características de la muestra.

Con el fin de recabar los datos de la investigación se elaboró un Cuestionario para cada una de las partes de la muestra. Los cuestionarios fueron elaborados en su mayoría con Preguntas Abiertas y en una mínima parte con Preguntas Cerradas (ver anexos).

Con la Industria Farmacéutica se pretendió conocer qué servicios, de las Empresas Consultoras, utilizan los Departamentos de Recursos Humanos, con qué frecuencia, en qué medida disminuye o se incrementan los costos y eficiencia del departamento.

Dentro de las Empresas Consultoras se pretendió conocer cuáles son los servicios que ellas prestan y si han pensado ampliar el número de servicios, así como el criterio sobre el incremento, mantenimiento o disminución de costos y eficiencia del departamento de Recursos Humanos con la contratación de sus servicios.

Los cuestionarios se aplicaron, en cada muestra, contactando inicialmente a las personas encargadas del Departamento o Área de Recursos Humanos con el fin de darles a conocer en qué consistía el proyecto y lo que se perseguía con él, esto con el fin que la información fuera proporcionada con la mayor veracidad posible. El proceso se dio así:

-Dejar el Cuestionario en la Empresa y dejar cierto límite de tiempo para que el Encargado de Recursos Humanos lo contestara y recogerlo días después.

-Ir a la empresa y llenarlo en ese momento con el Encargado de Recursos Humanos.

Estas formas de aplicación fueron definidas por el tiempo disponible del Encargado de Recursos Humanos para poder atender a la persona encargada de la investigación de campo.

CAPITULO III

PRESENTACION, ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

Los resultados obtenidos en el trabajo de campo realizado en el período de Octubre - Noviembre de 1996, en la Industria Farmacéutica fueron los siguientes.

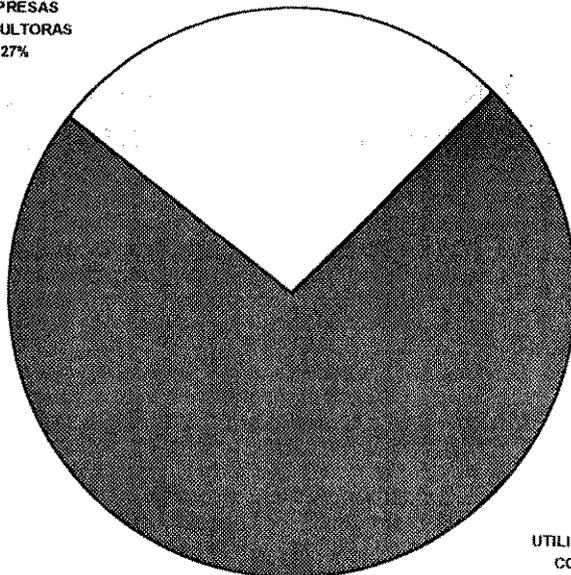
Se pudo constatar que un 73% (ver Gráfica No. 1) de los Departamentos de Recursos Humanos de la Industria Farmacéutica hacen uso de las Empresas Consultoras teniendo el 50% de los Gerentes de estos departamentos como principal criterio de uso: el ahorro de tiempo. Otros criterios se refieren a que son servicios especializados, que proporcionan información actualizada, que el trabajo que realizan es objetivo e imparcial, y a que constituyen un apoyo para la Gerencia de Recursos Humanos.

El otro 27% (ver Gráfica No. 1) de los Departamentos de Recursos Humanos No hace uso de las Empresas Consultoras, teniendo como principal y única razón, el 100% de los Gerentes, que toda la labor de Recursos Humanos es realizada dentro del Departamento.

GRAFICA No.1

UTILIZACION DE EMPRESAS CONSULTORAS EN RECURSOS HUMANOS DE PARTE DE LOS DEPARTAMENTOS DE RECURSOS HUMANOS

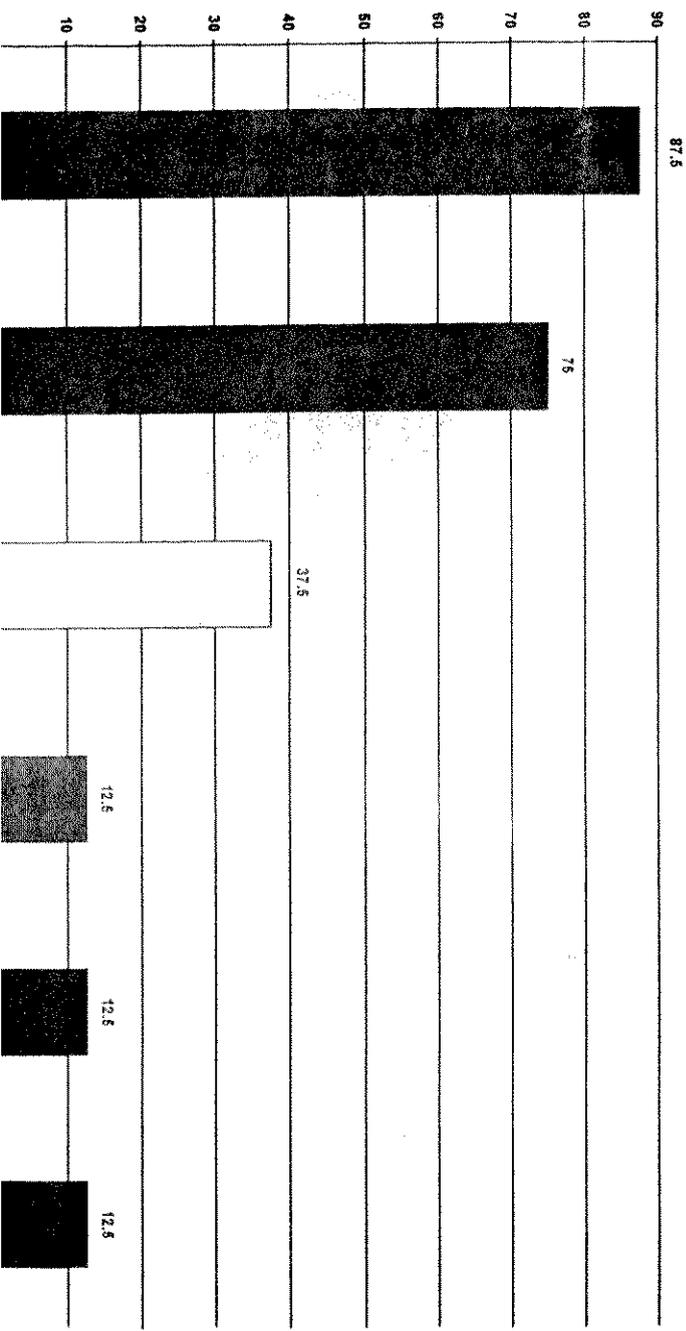
NO UTILIZAN
EMPRESAS
CONSULTORAS
27%



UTILIZAN EMPRESAS
CONSULTORAS
73%

En la Gráfica No. 2, podemos observar que los servicios más utilizados son Encuesta Salarial, Reclutamiento y Selección, siguiéndole a éstos la Capacitación, Outplacement (preparación para el retiro), Consultoría y Contratación Temporal con una menor utilización. La frecuencia con que se utilizan los servicios depende de las necesidades de los Departamentos de Recursos Humanos, o bien del contrato que se establezca con la empresa Consultora.

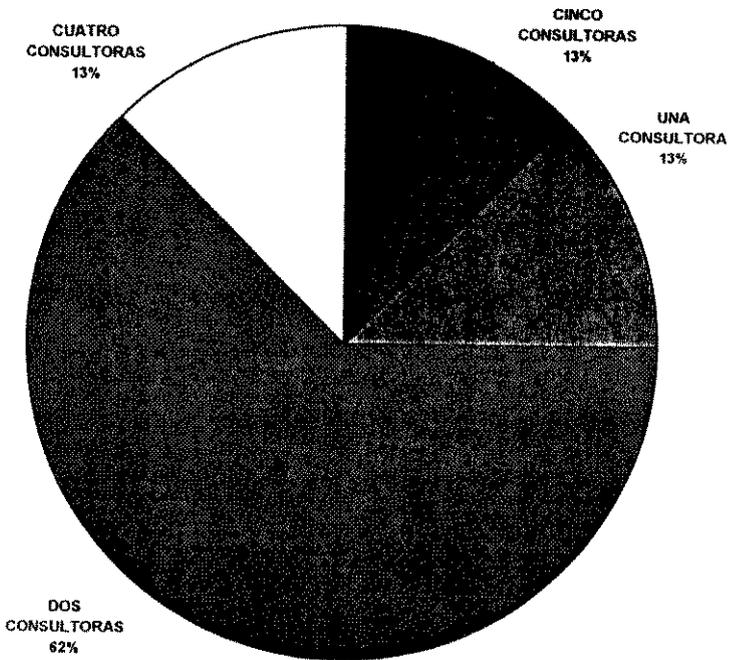
GRAFICA No. 2
SERVICIOS EXTERNOS FRECUENTEMENTE UTILIZADOS POR LOS DEPARTAMENTOS DE RECURSOS HUMANOS



El número de Empresas Consultoras con las que requieren trabajar los Departamentos de Recursos Humanos es de una a cinco empresas, como lo muestra la gráfica siguiente:

GRAFICA No. 3

NUMERO DE CONSULTORAS EN RECURSOS HUMANOS CON LAS QUE REQUIEREN TRABAJAR LOS DEPARTAMENTOS EN RECURSOS HUMANOS



El número de Consultoras con las que requiere trabajar el Departamento de Recursos Humanos varía ya que el 50% de los Gerentes en Recursos Humanos considera que cada una tiene un campo diferente de especialización, y en menor porcentaje, 12.5%, consideran la pérdida de seguimiento de los procesos y los costos que se contraen al contratar varias Consultoras en Recursos Humanos.

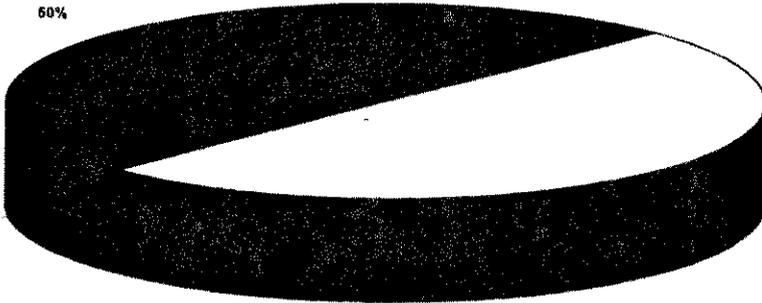
Los resultados hasta aquí analizados nos permiten inferir que algunas de las funciones del Psicólogo Industrial de la Industria Farmacéutica son delegadas a las Empresas Consultoras.

El costo de los Departamentos de Recursos Humanos se ve afectado con la contratación de los servicios externos (ver Gráfica No. 4), considerando el 50% de los Gerentes del área que éste se mantiene, debido a que su uso se encuentra contemplado dentro del presupuesto y que el desembolso es compensado con la calidad y el ahorro de tiempo en las funciones del departamento.

GRAFICA No. 4

**COSTOS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS CON LA
CONTRATACION DE LAS EMPRESAS CONSULTORAS**

AUMENTO DE
COSTOS
60%



IGUAL COSTO
50%

El otro 50% de los Gerentes de Recursos Humanos considera que los costos del Departamento aumentan ya que son servicios adicionales que no se tienen presupuestados. Estimando que el aumento va de un 2% a un 5%.

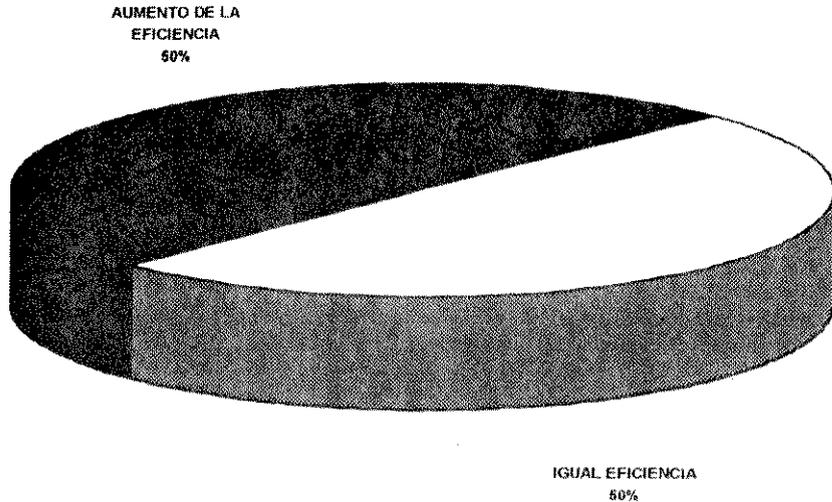
Con lo que podemos constatar que la contratación de servicios externos no afecta considerablemente los costos del departamento de Recursos Humanos, ya que si bien éstos no disminuyen, se mantienen y el incremento que sufre es mínimo, siendo importante considerar en este resultado que el 50% de los Gerentes no toman en consideración la relación costo-beneficio, sino solamente ven los costos en sí.

En la Gráfica No. 5 podemos observar que el 50% de los Gerentes de Recursos Humanos consideran que la contratación de los servicios de las Empresas Consultoras aumenta la eficiencia del Departamento, estimando que el mismo va de un 20% a un 40%, debido a que su uso implica ahorro de tiempo, lo cual ayuda a la reorientación de actividades que competen al departamento, permitiendo una atención personalizada al cliente interno y externo, y porque además brinda parámetros científicos para la toma de decisiones ayudando en la resolución de problemas.

Mientras que el 50% restante de los Gerentes piensan que la eficiencia se mantiene, principalmente porque se les requiere únicamente en cuestiones muy puntuales.

Además del aumento de la eficiencia que se obtiene con la contratación de los servicios el Departamento de Recursos Humanos adquiere otros beneficios, como lo son: El ahorro de tiempo que trae consigo la descarga de actividades, según lo consideran el 50% de los Gerentes; profesionalismo en el desarrollo de actividades, 25%, y otros como confidencialidad de la información, obtención de información poco accesible, más contactos y brindar una atención personalizada al trabajador.

GRAFICA No. 5

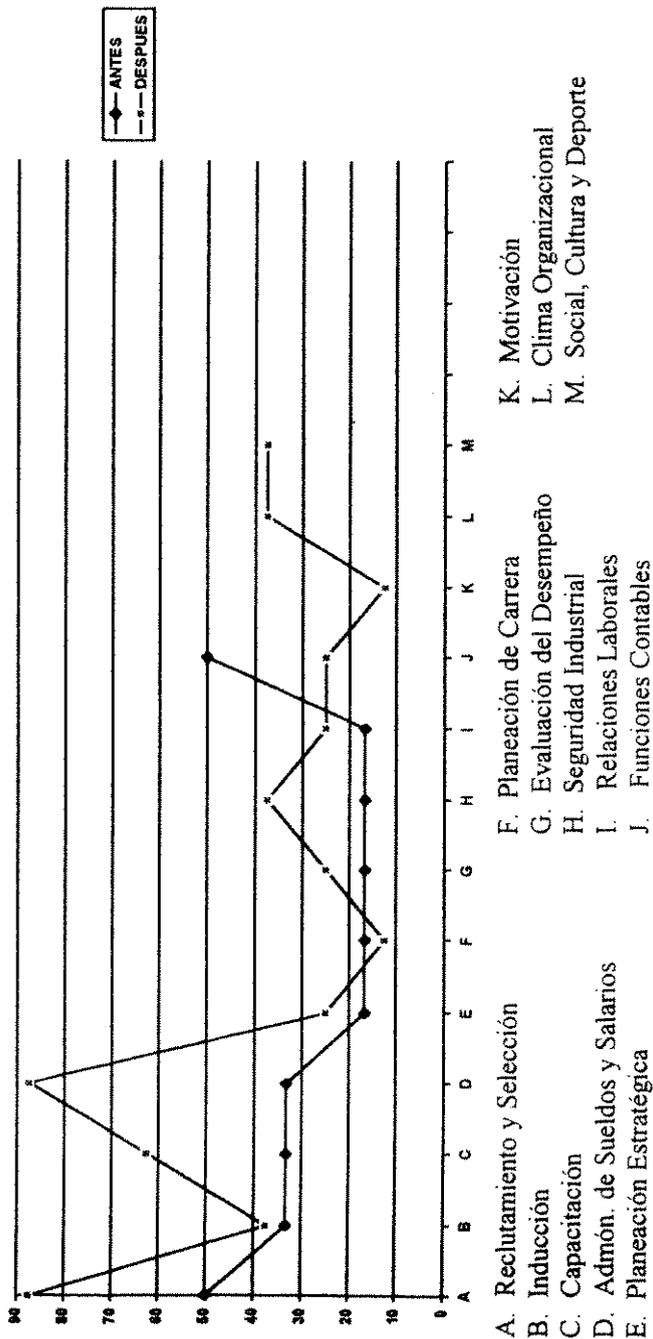
**EFICIENCIA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS CON
LA CONTRATACION DE LAS EMPRESAS CONSULTORAS**

De acuerdo a estos resultados podemos darnos cuenta que la eficiencia del Departamento de Recursos Humanos se ve afectada positivamente logrando incrementarse, según lo manifestaron el 50% de los Gerentes del área, mientras que el otro 50 % considera que se mantiene, no existiendo algún porcentaje de disminución

Con la utilización de las Empresas Consultoras las funciones del Departamento de Recursos Humanos han venido cambiando, por lo que en la Gráfica No. 6 se hace una presentación comparativa de las funciones que realizaba el Departamento antes de la utilización de las Empresas Consultoras y las que realiza actualmente.

GRAFICA No. 6

FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS ANTES Y DESPUES DE LA CONTRATACION DE LOS SERVICIOS DE LAS EMPRESAS CONSULTORAS

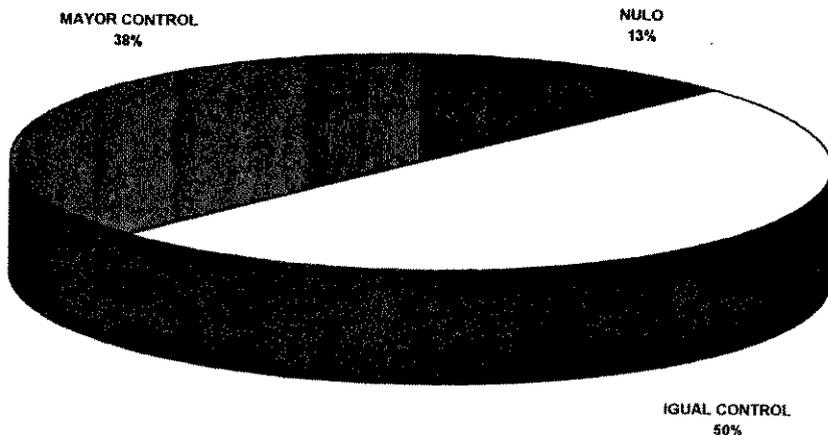


En la gráfica anterior podemos observar que con la contratación de las Empresas Consultoras se ha incrementado el porcentaje de Departamentos de Recursos Humanos que realizan las funciones de Reclutamiento y Selección, Capacitación y Administración de Sueldos y Salarios, funciones que son desempeñadas con el apoyo de dichas empresas.

Podemos notar también que los Departamentos realizan después de la contratación de las Empresas Consultoras, nuevas funciones, tales como: Motivación, Clima Organizacional y Aspectos Sociales, de Cultura y Deporte. Lo cual nos viene a confirmar que la contratación de las Empresas Consultoras reorienta las actividades del Departamento, tal como lo afirman algunos gerentes del área.

Con la contratación de las Empresas Consultoras el 50% de los Gerentes de Recursos Humanos consideran tener un igual control del Departamento, el 38% considera que el control es mayor y el 13% no respondió (ver Gráfica No.7).

GRAFICA No.7
CONTROL DEL DEPARTAMENTO DESPUES DE LA CONTRATACION
DE LAS EMPRESAS CONSULTORAS



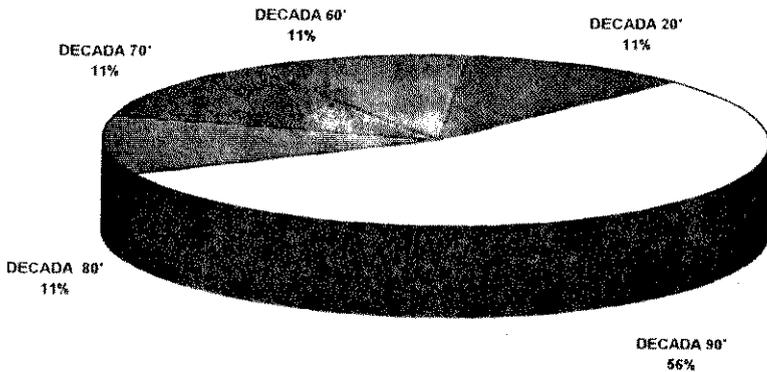
La utilización de los servicios que prestan las Empresas Consultoras, afecta positivamente a la consecución de los objetivos de la empresa, manifestandolo así el 100% de los Gerentes, puesto que se emplea mejor el tiempo en el logro de los objetivos y porque brindan calidad profesional, optimizando el desempeño.

Los resultados obtenidos en la aplicación del Cuestionario en las Empresas Consultoras de Recursos Humanos fueron los siguientes:

El mayor número de Empresas Consultoras, 56%, surge en el período de 1,992 a 1,994, mientras que un 44% ha venido surgiendo de 1,926 a 1,986 (ver Gráfica No. 8), lo cual muestra que el auge de las empresas consultoras se ha alcanzado en la actual década.

GRAFICA No. 8

AÑOS DE SURGIMIENTO DE LAS EMPRESAS CONSULTORAS



INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS
 DEPARTAMENTO DE SAN CARLOS, GUATEMALA

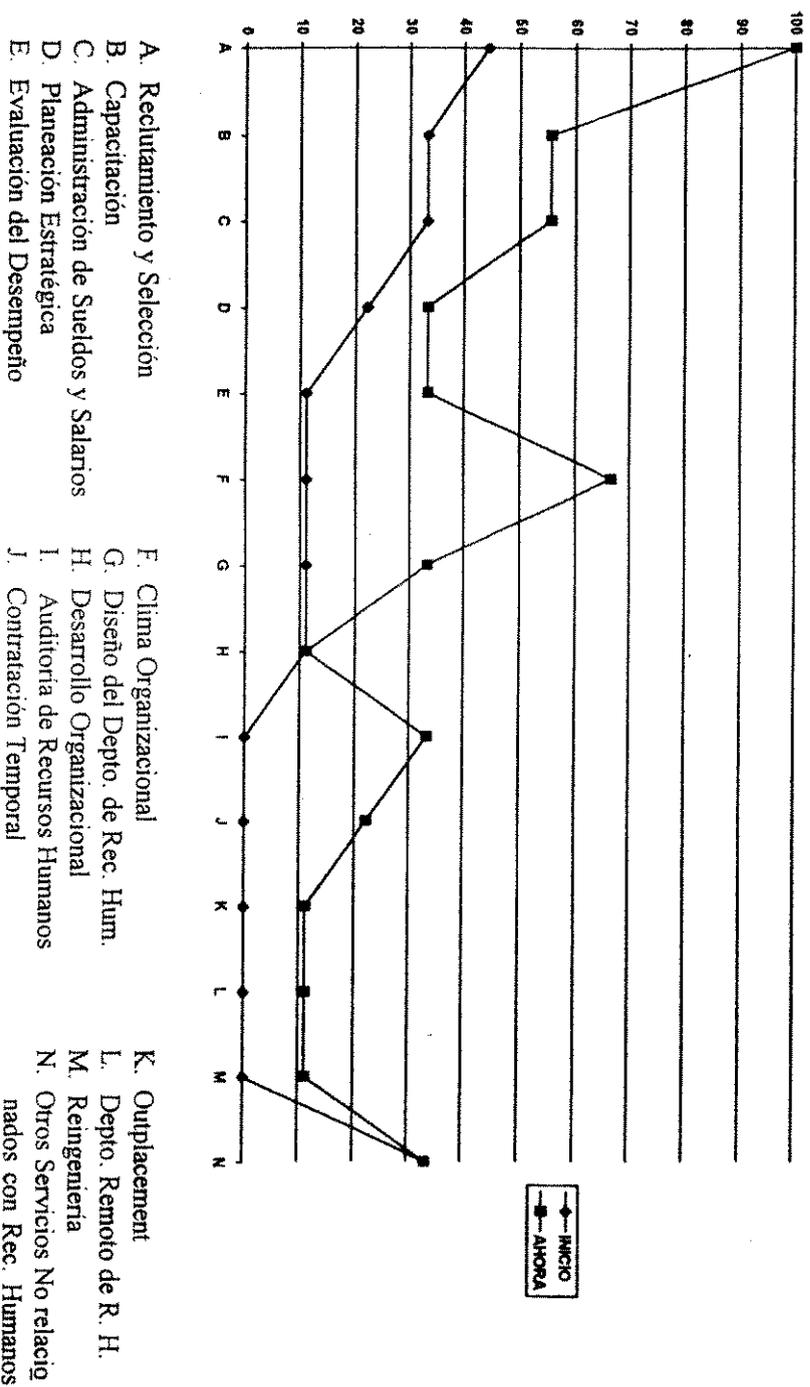
Los servicios que en su origen prestaban las Empresas Consultoras de Recursos Humanos han venido incrementándose, tal como lo muestra la Gráfica No. 9. Debido a la constante demanda del mercado, lo cual ha obligado a las empresas ampliar la gama de servicios. Esta constante demanda también se manifiesta en que el 55% de las Empresas Consultoras tengan proyectado una ampliación de los servicios.

El 100% de las Empresas Consultoras consideran que con la contratación de los servicios que ellas prestan el Departamento de Recursos Humanos se ve beneficiado ya que la eficiencia del mismo aumenta debido a que existe un ahorro de tiempo y esfuerzo con la contratación de los servicios, sin descuidar las funciones y personal a su cargo, además de brindar criterios rápidos y puntuales en la toma de decisiones, así como proporcionar un servicio profesional y especializado. Considerando el aumento de la eficiencia de un 40% a 80%.

Debemos de considerar aquí, el 100% de las Empresas Consultoras que considera que la eficiencia del Departamento de Recursos Humanos se ve aumentada, contra el 50% de Departamentos de Recursos Humanos que considera que aumenta su eficiencia con la contratación de las Empresas Consultoras (ver Gráfica No.5). Ya que son dos criterios vistos desde distinta perspectiva y validos a la vez, por lo que podemos decir que existe realmente un aumento de la eficiencia del Departamento de Recursos Humanos con la contratación de las Empresas Consultoras.

GRAFICA No. 9

SERVICIOS QUE PRESTABAN INICIALMENTE Y PRESTAN AHORA LAS EMPRESAS CONSULTORAS



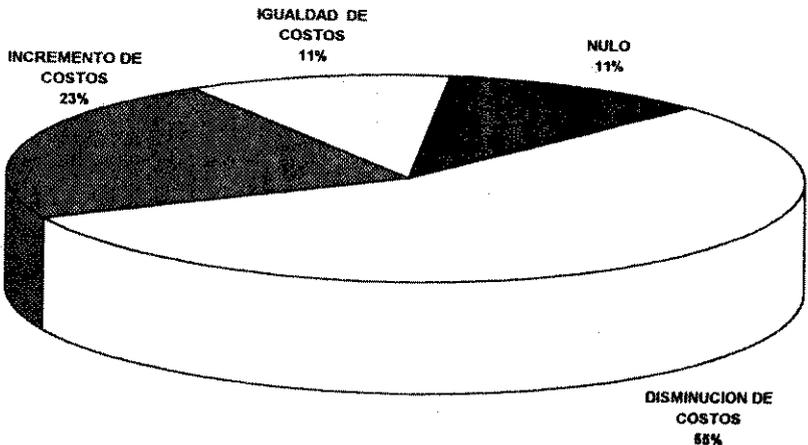
En cuanto a los costos del Departamento de Recursos Humanos (ver Gráfica No.10) el criterio es variante ya que el 55% considera que los costos disminuyen con la contratación de los servicios, debido a la relación Costo-Beneficio, existiendo un ahorro de tiempo en los procesos, lo cual hace que se optimice el recursos humano y material, logrando un incremento en la eficiencia y porque no se acumula pasivo laboral.

Un 23% considera que los costos se incrementan, ya que la adquisición de servicios tiene un costo.

El 11% considera que se mantienen, debido a un ahorro de tiempo en las funciones. Y un 11% su respuesta fue nula.

GRAFICA No. 10

**COSTO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS CON LA
CONTRATACION DE LAS EMPRESAS CONSULTORAS**

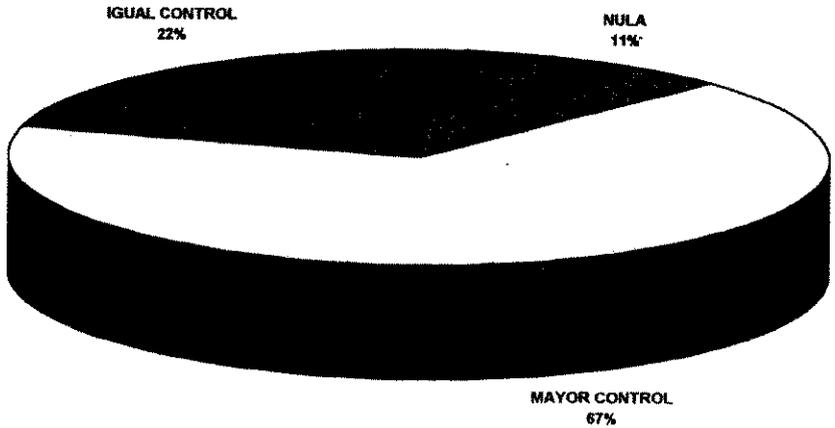


Los gerentes de las Empresas Consultoras que consideran que los costos aumentan o disminuyen dicen no poder establecer a través de porcentajes este aumento o disminución, ya que depende de la empresa que los contrata que haga efectiva su inversión o bien depende del servicio que contraten. En este aspecto también debemos tomar en cuenta el punto de vista de los Departamentos de Recursos Humanos en donde un 50% considera que el costo se mantiene y el otro 50% (ver Gráfica No. 4) considera que se incrementa, y en donde no se toma en consideración la disminución de costos del Departamento.

Según las Empresas Consultoras existen otros beneficios que adquiere el Departamento de Recursos Humanos con su contratación ya que ellas brindan una atención personalizada con ética profesional, dan una garantía de servicio, brindan una visión global de la empresa, acceso de benchmarking (criterio de compra), eliminación de papeleo y resolución científica de los problemas.

En cuanto al control del Departamento de Recursos Humanos que se adquiere con la contratación de las Empresas Consultoras, el 67% de Consultoras consideran que el control que se adquiere es mayor, puesto que se disminuye la carga del Departamento y ellas aportan criterios puntuales en la resolución de problemas. Un 23% considera que el control se mantiene puesto que las empresas consultoras funcionan como auxiliares del departamento, mientras que 11% no contesto a la pregunta (ver Gráfica No.11). Si tomamos en consideración los datos de la Gráfica No.7 que nos revela que un 38% de Gerentes de Recursos Humanos considera que el control del departamento es mayor, un 50% considera que se mantiene, podemos pensar que existe una propensión a mayor control del Departamento de Recursos Humanos con la contratación de los servicios externos.

GRAFICA No. 11

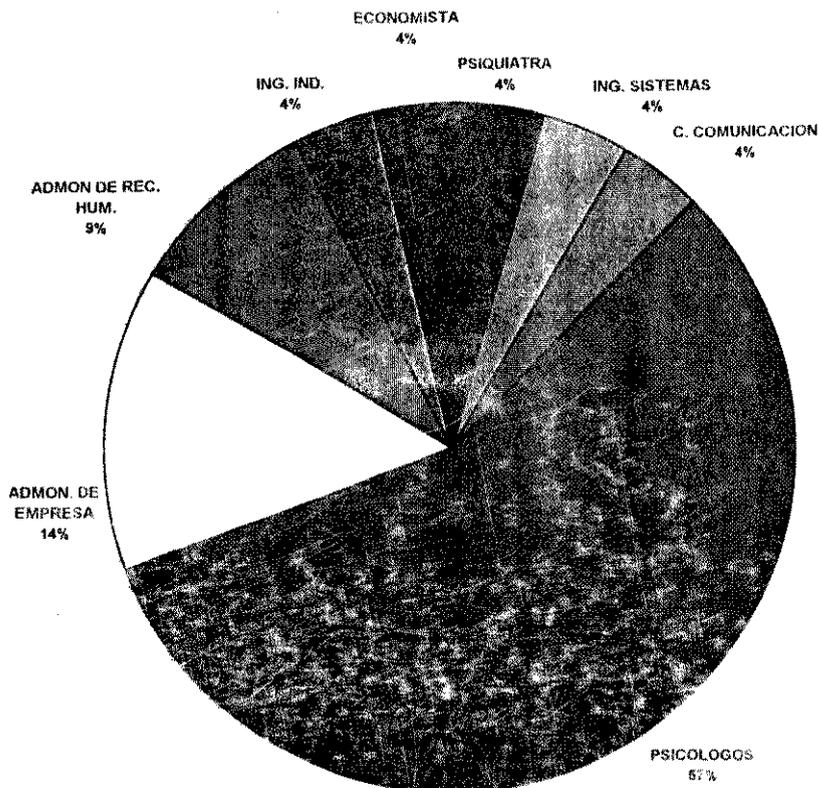
**CONTROL DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS CON
LA CONTRATACION DE LAS EMPRESAS CONSULTORAS**

El 100% de los Gerentes de Empresas Consultoras consideran que la contratación de sus servicios afecta positivamente a la consecución de los objetivos de la empresa que los contrata, ya que ellas constituyen un apoyo en la consecución de los mismos debido a que se trabaja de acuerdo a necesidades de la empresas que los contrata. Este 100% de las Empresas Consultoras coincide con el 100% de los Departamentos de Recursos Humanos que considera que el uso de las Empresas Consultoras ayuda a la consecución de los objetivos de la empresa. Resultados que nos indican que realmente existe una complementariedad entre departamentos de Recursos Humanos y Empresas Consultoras.

En la investigación realizada también se pudo conocer que profesionales ocupan puestos gerenciales y puestos auxiliares en el Área de Recursos Humanos, tanto dentro de las Empresas Consultoras como de los Departamentos de Recursos Humanos. resultados que se muestran en las Gráficas No 12 y 13

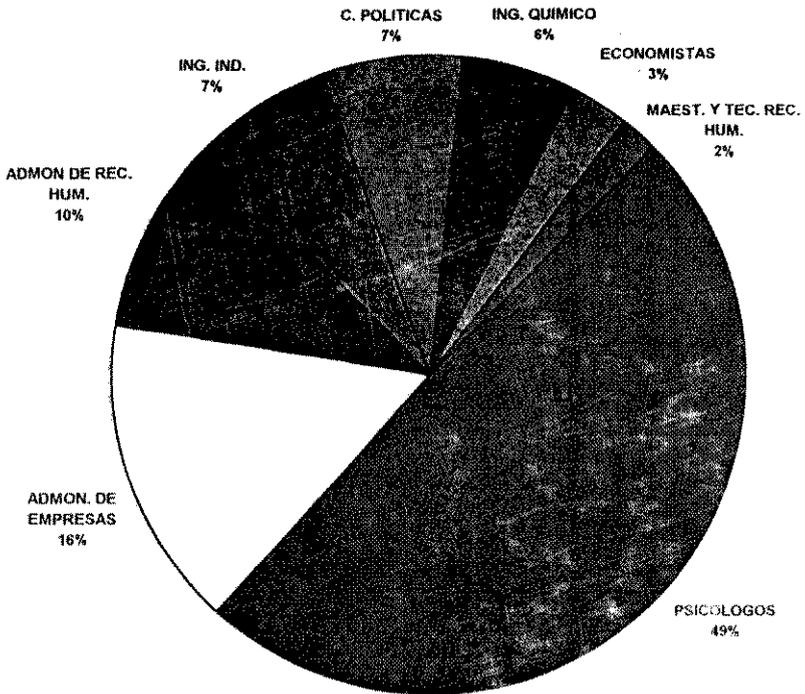
GRAFICA No. 12

PROFESIONALES EN PUESTOS GERENCIALES DE RECURSOS HUMANOS



GRÁFICA No. 13

PROFESIONALES, EN PUESTOS AUXILIARES DE RECURSOS HUMANOS

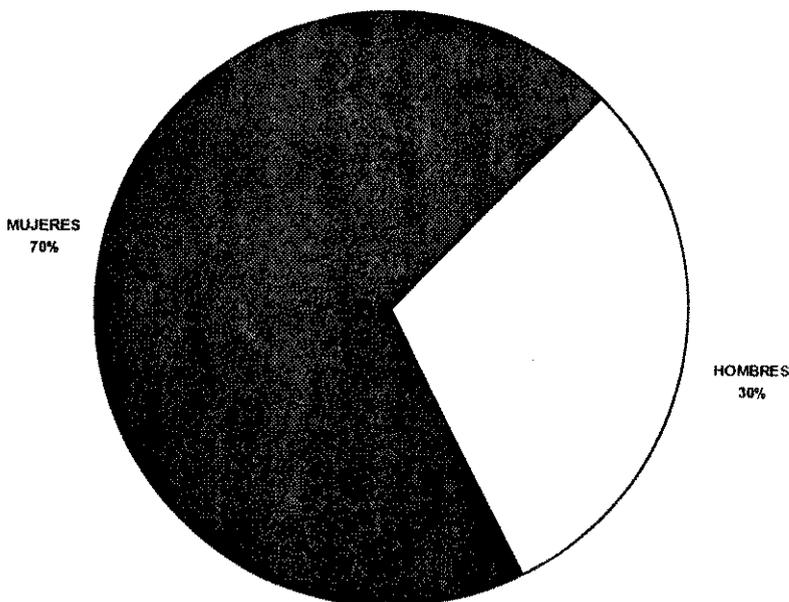


Podemos observar en estos resultados que el mayor porcentaje de puestos gerenciales y otros puestos auxiliares de Recursos Humanos están desempeñadas por Psicólogos, mientras que el resto de porcentaje está distribuido entre distintas profesiones. Lo que nos indica que el Psicólogo se está abriendo campo en el área de Administración de Recursos Humanos, ya que estos puestos en sus inicios fueron desempeñados por otros profesionales como Administradores de Empresa, Abogados o Ingenieros Industriales.

Y como último punto de análisis en el estudio nos pudimos percatar como la mujer se ha ido abriendo campo en el mercado laboral, ya que el 70% de los puestos Gerenciales en Recursos Humanos están ocupados por mujeres y el 30% por hombres (ver Gráfica No. 14), estos resultados son globales entre Industrias Farmacéutica y Empresas Consultoras.

GRAFICA No. 14

**HOMBRES Y MUJERES EN PUESTOS GERENCIALES
DE RECURSOS HUMANOS**



CAPITULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- Las hipótesis planteadas al inicio de la investigación fueron aceptadas, ya que los resultados obtenidos nos indican que:
Actualmente existe una tendencia a delegar funciones, por parte de los Departamentos de Recursos Humanos a Empresas Consultoras de esta área y que dicha práctica hace más rentable la funcionalidad de los Departamentos.
 - El uso de las Empresas Consultoras trae consigo la reorientación de funciones del Departamento de Recursos Humanos, lo cual hace que el número de funciones se incrementen.
 - Debido a la constante demanda del mercado el número de Empresas Consultoras ha aumentado especialmente en la última década, así como también el número de servicios que prestan.
 - La contratación de los servicios externos de parte de los Departamentos de Recursos Humanos aumenta la eficiencia de éste, puesto que permite un ahorro de tiempo en las funciones que se delegan, sin descuidar otras funciones y personal a su cargo.
-

- El costo de los Departamentos de Recursos Humanos se mantiene con la contratación de los servicios externos, dado a la relación Costo-Beneficio.
- El hecho que los Departamentos de Recursos Humanos deleguen algunas funciones a las Empresas Consultoras, no implica la sustitución de los Departamentos ya que estos los consideran como auxiliares en el desempeño de sus funciones.
- De acuerdo a lo mencionado en los párrafos anteriores podemos decir que existe una tendencia a la complementariedad entre Departamentos de Recursos Humanos y Empresas Consultoras.
- A pesar del incipiente surgimiento de la Psicología Industrial en Guatemala, ésta se ha abierto campo rápidamente dentro de las empresas. Manifestandose en la existencia de Departamentos de Recursos Humanos y Consultoras, que han tenido un crecimiento acelerado en la última década. Lo cual nos permite inferir que el empresario guatemalteco, se interesa cada vez más en la humanización del trabajo, que es el fin último de la Psicología Industrial.
- Actualmente el mayor porcentaje de puestos gerenciales y otros puestos de Recursos Humanos, tanto en Empresas Consultoras como en Departamentos de Recursos Humanos están siendo desempeñados por Psicólogas y Psicólogos, desplazando otros profesionales, lo cual implica que el Psicólogo (a) se esta abriendo campo dentro de esta área.

RECOMENDACIONES

- Es conveniente la contratación de los servicios de las Empresas Consultoras en Recursos Humanos, especialmente en cuanto a Reclutamiento y Selección, Capacitación, Evaluación de Clima Organizacional, Administración de Sueldos y Salarios, Contratación Temporal, con el fin de brindar un mejor servicio al cliente interno y externo.

Y lograr el fin último de la Psicología Industrial que es la humanización del trabajo.

- Lograr ver la relación costo-beneficio de una manera objetiva, con el fin de evaluar certeramente los resultados que se obtienen de la contratación de las Empresas Consultoras. Particularmente en cuanto a costo y eficiencia del departamento.
 - Los Departamentos de Recursos Humanos deben informarse inicialmente de las ventajas y desventajas de los servicios que presta cada Empresa, para poder hacer la mejor elección y un buen uso del servicio contratado.
 - Las Empresas Consultoras deben realizar un estudio constante sobre las necesidades reales de los Departamentos de Recursos Humanos con el fin de cumplir siempre el papel de complementariedad del Departamento.
-

- Las Empresas Consultoras deben cumplir con su papel de complementariedad del Departamento de Recursos Humanos sin llegar a sustituirlo, dado a que existen funciones que no pueden ser dirigidas desde afuera.
Siendo conveniente que el Departamento prevalezca como un asesor interno.
- A la Escuela de Ciencias Psicológicas se le sugiere continuar y ampliar la formación académica dirigida al área de la Psicología Industrial, logrando a través de ello la especialización para que el Psicólogo (a) sea competitivo en esta área en el mercado laboral.

BIBLIOGRAFIA

Alvarado, Victor Hugo.

CARACTERISTICAS DE LA ESTRUCTURA PRODUCTIVA Y
SOCIAL DE LA INDUSTRIA EN GUATEMALA

Documento de la Escuela de Trabajo Social. USAC. 1990

P.5

Armstrong, Michael

GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

Editorial Legis

Colombia 1991

266 Págs.

Asencio, Julio Raúl

CONFERENCIA OUTSOURCING

AGG

2 de Julio de 1996

Blun, Milton y Nayle, James C.

PSICOLOGIA INDUSTRIAL

Editorial Trillas

México 1981

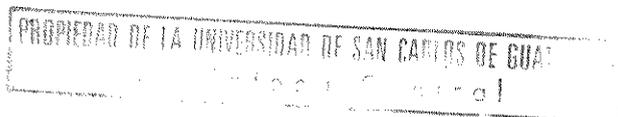
Cunningham, William H. y otros

INTRODUCCION A LA ADMINISTRACION

Grupo Editorial Iberoamérica

México 1991

515 Págs.



Chiavenato, Idalberto
ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS
Editorial Mc Graw Hill
México 1994
Segunda Edición
539 Págs.

Chruden, Herbert J. y otros
ADMINISTRACION DE PERSONAL
Editorial Continental S.A.
México 1987
Décimo Segunda Impresión

Dessler, Gary
ADMINISTRACION DE PERSONAL
4ta. Edición
Editorial Printice Hall
812 Págs.

DIARIO EL GRAFICO
27 de Marzo de 1996
P.12

EMPRESAS CONSULTORAS EN RECURSOS HUMANOS
Que Proporcinaron Información sobre Antecedentes, de su
Fundación.

Gasalla, José María
LA NUEVA DIRECCION DE PERSONAL
Ediciones Pirámide S.A.
Madrid 1993
341 Págs.

Koontz, Harold y Wehrich, Heinz
ADMINISTRACION
Editorial Mac Graw Hill
México 1993
Novena Edición
P. 771

Kossen, Stan
RECURSOS HUMANOS EN LAS ORGANIZACIONES
Editorial Harla
México 1995
Quinta Edición
534 Págs.

Lucien, Albert, y otros
LA DIRECCION DEL PERSONAL
Editorial Herder
Barcelona 1981
315 Págs.

Manganelli, Raymond L. y Mark M. Klein
COMO HACER REINGENIERIA
Grupo Editorial Norma
Colombia 1995
349 Págs.

Morales López, Ligia del Carmen y Gúzman Tobar de Miranda, Ana
Maribel
MONOGRAFIA OCUPACIONAL DEL PSICOLOGO INDUSTRIAL
EN GUATEMALA UNA APROXIMACION DIAGNOSTICA
Tesis de Licenciatura en Psicología
Guatemala, 1991
Ediciones y Servicios
P. 121

PERSONAS & EMPRESAS

Siglo Veintiuno

29 de enero de 1996

Pág. 14

PRENSA LIBRE

25 de Enero de 1996

P.103

Schultz, Duane P.

PSICOLOGIA INDUSTRIAL

Editorial Interamericana

México 1982

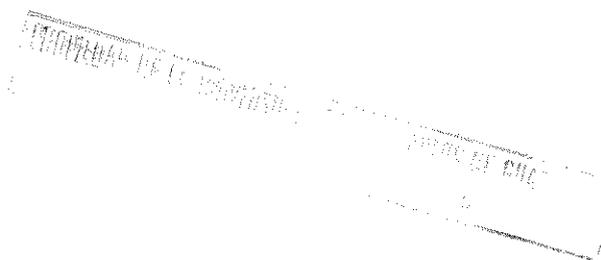
Pág. 457

SIGLO VEINTIUNO

8 de Julio de 1996

P. 6.

ANEXOS



CUESTIONARIO DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS INDUSTRIAS FARMACEUTICAS

Cargo Ocupado: _____ Profesión: _____

Personal del Departamento: _____ No. _____

Psicólogos _____

Administradores de Empresa _____

Otros (especifique) _____

1. Hace Usted uso de las Empresas Consultoras en Recursos Humanos?

SI NO Por qué? _____

2. Desde cuándo utiliza los Servicios de las Empresas Consultoras? _____

3. Qué servicios utiliza? _____

4. Con qué frecuencia utiliza cada uno de los servicios y por qué? _____

5. Con qué número de Empresas Consultoras requiere Usted trabajar? _____ Por qué? _____

6. Ha necesitado en determinado momento de algún servicio que las Empresas Consultoras no prestan? SI NO

7. Si su respuesta es "SI" que servicios ha requerido? _____

8. La subcontratación de los servicios ha: disminuido mantenido o aumentado la eficiencia del departamento? Por qué? _____

9. Si su respuesta anterior es “disminuido o aumentado” en qué porcentaje ha disminuido o aumentado la eficiencia del departamento después de la subcontratación de servicios? _____

10. El uso de las empresas consultoras ha: disminuido mantenido o aumentado los costos del departamento? Por qué? _____

11. Si su respuesta anterior es “disminuido o aumentado”, en qué porcentaje ha disminuido o aumentado los costos del departamento con la subcontratación de servicios? _____

12. Qué otros beneficios ha obtenido de la subcontratación de servicios? _____

13. Qué funciones realizabá antes de la subcontratación de servicios? _____

14. Qué funciones realiza ahora? _____

15. La utilización de fuentes externas le ha permitido: un menor
mayor o igual control del departamento. Por qué? _____

16. La persecución de los objetivos de la empresa se ve afectada por la
subcontratación de servicios? SI NO Por qué? _____

F.y Sello _____
Gerente de Recursos Humanos

CUESTIONARIO EMPRESAS CONSULTORAS RECURSOS HUMANOS

Cargo Ocupado: _____ Profesión: _____

Personal del Departamento: _____ No. _____

Psicólogos _____

Administradores de Empresa _____

Otros (especifique) _____

1. En qué año surge la empresa? _____

2. Qué servicios prestaba inicialmente? _____

3. Qué servicios presta ahora? _____

4. Han pensado ampliar los servicios que prestan? SI NO Por
qué? _____

5. Qué servicios han pensado implantar? _____

6. Considera que la subcontratación de los servicios, que ustedes prestan, disminuye mantiene o aumenta la eficiencia del departamento de Recursos Humanos de las empresas? Por qué? _____

7. Si su respuesta anterior es “disminuye o aumenta”, en qué porcentaje disminuye o aumenta la eficiencia del departamento después de la subcontratación de servicios? _____

8. Considera que el uso de empresas consultoras: disminuye mantiene o aumenta los costos del departamento de Recursos Humanos que los contrata? Por qué? _____

9. Si su respuesta anterior es "disminuye o aumenta", en qué porcentaje disminuye o aumenta los costos del departamento con la subcontratación de servicios? _____

10. Qué otros beneficios ofrece la contratación de los servicios, que ustedes prestan? _____

11. Considera que la utilización de fuentes externas, de parte del Departamento de Recursos Humanos permite: un menor igual o mayor control del mismo. Por qué? _____

12. Afecta la subcontratación de servicios la persecución de los objetivos de la empresa, que los contrata? SI NO Por qué? _____

F. y Sello _____
Gerente de Recursos Humanos

INDICE

PRESENTACION.....	1
INTRODUCCION.....	2
CAPITULO I	
ARCO TEORICO	
ANTECEDENTES DE LA PSICOLOGIA INDUSTRIAL.....	5
ANTECEDENTES DE LA PSICOLOGIA INDUSTRIAL EN GUATEMALA.....	7
PSICOLOGIA INDUSTRIAL.....	9
FUNCIONES DE LA PSICOLOGIA INDUSTRIAL.....	10
EMPRESAS CONSULTORAS Y OUTSOURCING.....	12
LAS EMPRESAS CONSULTORAS EN GUATEMALA.....	14
PREMISAS.....	15
HIPOTESIS DE TRABAJO.....	16
VARIABLES.....	16
INDICADORES.....	17
CAPITULO II	
TECNICAS E INSTRUMENTOS.....	19
CAPITULO III	
PRESENTACION, ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS.....	21
CAPITULO IV	
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
CONCLUSIONES.....	40
RECOMENDACIONES.....	42
BIBLIOGRAFIA.....	44
ANEXOS.....	48

