UNIVERSIDAD LABASTIDA

INCORPORADA A LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

ESCUELA DE FILOSOFIA Y LETRAS
COLEGIO DE PSICOLOGIA

"LA PSICOTECNIA EN LA SELECCION Y COLOCACION DE PERSONAL"

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN PSICOLOGIA

P R E S E N T A

HECTOR PALACIOS MARTINEZ

MONTERREY, N. L. MARZO 1966

T
HF5549
.5
.R44
P3
c.1

1080077175

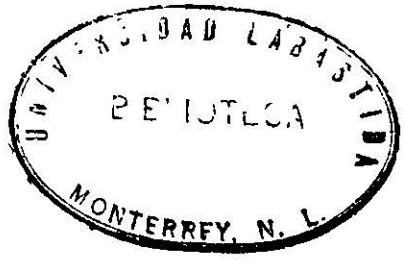
UNIVERSIDAD LABASTIDA

INCORPORADA A LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

ESCUELA DE FILOSOFIA Y LETRAS
COLEGIO DE PSICOLOGIA

BIBLIOTECA

"LA PSICOTECNIA EN LA SELECCION Y COLOCACION DE PERSONAL"



T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN PSICOLOGIA

P R E S E N T A

HECTOR PALACIOS MARTINEZ

MONTERREY, N. L. MARZO 1966

000243

T
HF5519
.5
.R44
P3

DEDICO ESTA TESIS:

A MIS PADRES

A SILVIA

A MI FAMILIA

AL DR. FEDERICO M. URIBE

que colaboró ampliamente en el desarrollo de la misma:-

I N D I C E :

LA PSICOTECNIA EN LA SELECCION Y COLOCACION DE PERSONAL.

Página:

P R O L O G O

ANTECEDENTES:..... 1

DESARROLLO DE LA PSICOLOGIA INDUSTRIAL A TRAVES DE LOS AÑOS SEGUN SUS PREOCUPACIONES:..... 8

La Adaptación de la Tarea al Hombre..... 11

a) Adaptación de la Máquina..... 11

b) Adaptación del Puesto y del Proceso de Trabajo..... 12

c) Adaptación del Ambiente Físico..... 12

d) Los Problemas de la Fatiga..... 12

Integración Individual en el Trabajo..... 13

CITAS:..... 15

CAPITULO I (LA PERSONA)

Introducción..... 18

Puntos de Vista:

BIOLOGICO:..... 19

Capa Somática..... 20

Capa Anímica..... 20

Capa Espiritual:..... 21

Mundo Circundante:..... 23

Esquema Estructural de la Personalidad..... 24

PSICOLOGICO:..... 25

SOCIOLOGICO:..... 28

Desarrollo de los Grupos y su Repercusión en la - Persona:..... 29

Página:

Relaciones de la Sociología con otras Ciencias... 31

a) Con la Biología:..... 31

b) Con la Psicología..... 32

Diferencia por la Ocupación..... 38

Conclusiones Referentes a las Diferencias Geográfi - cas y a las de Ocupación..... 38

Diferencia por el Sexo..... 39

Nacionalidad..... 41

Característica Psicológica del Mexicano..... 42

C I T A S D E L C A P: I..... 50

CAPITULO II.- ERGODINAMIA:..... 52

El Trabajo..... 53

Conceptualización..... 53

Psicología del Trabajo..... 55

El Trabajo como Situación Humana..... 58

El Hombre y el Trabajo..... 59

a) Aspecto Productivo..... 61

b) Aspecto Personal..... 62

c) Aspecto Social..... 64

Significado del Trabajo..... 65

Efectos de la Revolución Industrial..... 69

Aumento en la Magnitud de las Organizaciones de - Negocios..... 72

Necesidades Satisfechas por el Trabajo..... 74

Necesidades Sentidas en el Trabajo y fuera del -- Trabajo..... 76

Página

Necesidades Ajenas al trabajo satisfechas por - este..... 77

C I T A S D E L C A P: II:..... 83

CAPITULO III: PERSONALIDAD, PROYECCION Y LAS TECNICAS PROYECTIVAS:..... 84

Niveles de Desarrollo de la Personalidad..... 87

Estructura de la Personalidad:..... 87

CITAS DEL CAPITULO NUMERO III:..... 90

CAPITULO IV: LA ENTREVISTA:..... 97

Los Test Proyectivos..... 94

Test de Frases Incompletas SACKS:..... 98

Sacks Ordinario..... 101

Entrevistas Sobre Motivaciones:..... 104

CITAS DEL CAPITULO IV:..... 113

CAPITULO V: EL ANALISIS DE PUESTOS:..... 114

a) El Análisis de Puestos..... 115

b) El análisis del Trabajador..... 118

Desarrollo de un Proceso de Selección y Coloca - ción..... 120

CITAS DEL CAPITULO V:..... 138

C O N C L U S I O N E S:..... 139

ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA:..... 141

B I B L I O G R A F I A :..... 142

P R O L O G O

El incremento en el índice de contratación que predomina actualmente en el ambiente empresarial, ha despertado el interés dentro de muchas organizaciones de formar departamentos adecuados para una mejor realización de la labor que resulta cuando dentro de ella se propone contratar nuevo personal o reorganizar el que ya tiene, siempre con el mismo objetivo, de lograr una mejor adecuación de ese personal dentro del ambiente del trabajo motivando esto la integración de departamentos especiales, que tienen como función la contratación del personal y sus modalidades dentro del proceso de selección y colocación del mismo; éste departamento realiza en la mayoría de los casos sus funciones como un Departamento Staff de Personal o de Relaciones Industriales, según la organización de la empresa y se integra por personal especializado (Administradores de Negocios, Licenciados en Leyes, Ingenieros Industriales, Licenciados en Psicología, Médico y personal previamente adiestrado para ayudar en el desarrollo de sus funciones a los encargados del Departamento.

No pretendiendo con esta tesis hacer ninguna demostración particular, nos limitaremos a cooperar un poco con quienes por su trabajo, o por algún interés particular tengan relación con este tema de Selección y Colocación de Personal, no con el propósito de agotar todas las facetas que pudieran presentarse ni de utilizar todos los instrumentos o herramientas existentes, sino señalando un proceso de selección y colo

cación con la participación de un Psicólogo dentro del Departamento de Personal.

Nos referimos primero en esta tesis a los antecedentes de la Psicotecnia, posteriormente hacemos un estudio de la persona desde varios puntos de vista, continuando con el estudio de campo de acción y finalmente mostrando un proceso de reclutamiento elaborado desde su publicación hasta la colocación final siempre tendiendo a hacer una adecuación armónica entre persona y trabajo.

Héctor Palacios Martínez

Monterrey, N. L. - Marzo de 1966.

A N T E C E D E N T E S :

La Psicotecnia es una de las ramas más nuevas de la Psicología Aplicada. Su evolución fue rápida y en una forma sorprendente en sus resultados prácticos, por lo que ha llegado a constituír toda una disciplina científica. Para esto tuvo mucho de catalizador el empuje y dinamismo del pueblo norteamericano primero, y posteriormente dos guerras que con el empeño de las naciones en pugna por el afán de obtener el mayor rendimiento posible con su material humano, dan así el impulso decisivo a esta rama de la ciencia, cuyas bases fueron formuladas por el profesor Hugo Mustemberg de la Universidad de Harvard (1).

El término de Psicotecnia parece haber sido utilizado por primera vez por Fechner (2), pero corresponde a William Stern el mérito de haber sido el que lo definició en forma precisa en 1903. (En un estudio publicado por esa fecha acerca de la Psicología del Testimonio, se expresa en la siguiente forma: "Bajo el nombre de Psicotecnia, la Psicología Aplicada, mediante procedimientos apropiados, proporciona los medios para alcanzar fines de cierto valor.

En 1911 Hugo Mustemberg al sentar las bases de la Psicotecnia dió la siguiente definición, muy semejante a la de William Stern, y decía que para él "La Psicotecnia es la ciencia de la aplicación práctica de la Psicología puesta al servicio de los problemas culturales. Con esto no llamaba a com-

prender que se trata siempre de obtener efectos prácticos, - cuando habla de fines culturales de allí que debemos entender la Psicotecnia como aquella rama de la Psicología aplicada -- destinada a obtener resultados prácticos en cualquier dominio de la actividad humana; La Psicotecnia por consiguiente ha de resolver problemas prácticos, y puesto que las ciencias que - se consagran a las cuestiones prácticas son como afirma Mus-- temberg, ciencias técnicas, la Psicología puesta al servicio de la práctica ha de llamarse Psicotecnia (3), ella debe prescindir si el fin perseguido es o no noble, pues esto último - no le corresponde a la Psicotecnia, sino a la Etica, a la Filosofía Social y a la Religión.

El desarrollo de la Psicotecnia ha sido algo similar a - lo ocurrido con la Psicología Experimental, de la cual es un legítimo producto, pues tal vez sin la Psicología de Laboratorio no habría Psicotecnia, puesto que la Psicología como ciencia experimental es de fecha reciente.

Su adelanto actual es fruto de muy pocos años, puede decirse que se inicia con la instalación en 1878 del primer Laboratorio Psicológico en Leipzig por Wundt en donde se realizaron las primeras investigaciones en forma sistemática para la comprobación de la Ley de Fechner y de Webber (4); para -- luego proceder con la investigación experimental de los procesos más complejos del espíritu. Del análisis de la sensación se pasa al estudio experimental de las percepciones, representaciones espaciales y temporales, de atención, de memoria, de sentimiento, de las emociones, de la voluntad utilizando para

este estudio una serie de aparatos ingeniosos y diseñados por ellos, que hoy constituyen la base del instrumental de los laboratorios psicológicos modernos.

Todas estas investigaciones tenían una finalidad teórica, o sea que preocupaba a ellos el ver y determinar por medio de sus experimentos el mecanismo del espíritu para formular así sus leyes. Sus resultados fueron importantes para la Psicología y Filosofía, pero su aplicación fue casi nula.

Posteriormente abriendo nuevas vías de experimentación aparece primeramente Cattell en E.U., después Kräpelin, Stern, Meumann en Alemania, Binet y Tolouse en Francia, Heymans en Holanda, Decroly en Bélgica, de Sanctis, en Italia, Rossolimo en Rusia, Claparéde en Suiza y muchos otros que estudiaban las diferencias individuales, para tratar de llegar a establecer que la única realidad que se nos presenta en la vida, es el individuo y que la Psicología General es una abstracción. Ej.: Escala para la medida de inteligencia de Binet y Simón y Mental and Phisical Tests, mediante las cuales se trataba de analizar y determinar las diversas particularidades de un individuo buscando las características que diferencian una persona de otra.

El análisis y la experimentación fueron llevados al estudio de las aptitudes individuales ya en forma particular, con el propósito de penetrar en la intimidad psíquica de la persona.

Félix Krüguer (fundador del laboratorio de psicología —

del Instituto Nacional del Profesorado de Buenos Aires, que - posteriormente sustituye a Wundt en Leipzig) y el profesor -- londinense Carl Spearman, se preocuparon por estudiar la relación no sólo de las aptitudes en cuanto tales, sino de las -- aptitudes entre sí; investigaron si las distintas aptitudes - de un individuo son completamente independientes o si por el- contrario tienen raíces comunes o si el desarrollo de una de ellas repercute sobre alguna otra; esto fue el punto de ori-- gen de la Psicología Diferencial (correlaciones psíquicas), - y consecuentemente los primeros pasos de la Psicología Aplicada, pues se dedujo que si las aptitudes físicas y mentales en los individuos eran diferentes, no era posible ni equitativo someter a todos a la misma medida o a idénticos regímenes de estudio o trabajo. Y de donde surge la necesidad de hacer -- una apreciación individual para la función que desarrollará, en este caso, como trabajador empresorial; por lo que se ha - considerado la necesidad de la utilización de los instrumen-- tos psicológicos para que por medio de técnicas establecidas, hacer un análisis de las aptitudes, capacidades, necesidades psicológicas individuales, para una mayor adecuación del trabajo al trabajador.

De los estudios anteriores de Psicología de laboratorio tuvo así, en cuanto a la posibilidad de aplicación, dos direcciones:

Psicología de	Ciencia de la educación (Pedagogía Experimental)
Laboratorio	Psicotécnica (Aplicación del experimento a las actividades humanas, tomando en cuenta las aptitudes individuales para ciertas profesiones)

De esta última dirección que es la que nos lleva a tratarla por la condición del trabajo a desarrollar, puesto que aquí están la serie de estudios que nos preocupa, o sea los estudios relativos a la selección y colocación de personal. La Psicotecnia, en su afán de comprender, ayudar, se encuentra en dos rutas o direcciones, a saber:

1.- La Selección Profesional:- Elección entre un número de candidatos al individuo más apto para el puesto o puestos vacantes (5).

2.- Orientación Profesional:- Se plantea en los casos en que es necesario indicar la profesión que conviene más a un individuo determinado. (Orientar a un individuo determinado, facilitando la elección de carrera según aptitudes) (6).

Los dos tienen un valor igual para la esfera económica, ya que son correlativos; para el individuo es lo más importante e indirectamente la sociedad sale beneficiada cuando éstos se realizan en forma adecuada, por lo que su proyección es tanto individual como social.

Según Claparéde, la orientación bien aplicada absorbe la selección puesto que si se lleva bien, es lógico que se pre-

senten sólo a solicitar puestos vacantes, individuos aptos para desempeñarlos.

Existen hoy en día para este estudio científico, test especiales para la prueba objetiva de las aptitudes. Entre los precursores de la Psicotecnia, encontramos al profesor Frank Parsons, (Miembro de la Asociación Cristiana de Jóvenes de -- Boston), quien en un noble propósito se ocupó de los jóvenes vagabundos, buscándoles ocupación en trabajos que más se acoplaran a cada uno de ellos, dando origen a la creación de la Vocational Guidance de Boston en 1908; y otro precursor europeo fue según Claparéde, M. Stocker, quien en 1907 fundó en - Basilea una oficina para aconsejar a los padres y a los jóvenes acerca de la elección de una profesión. (Estos primeros - estudios no tenían base científica, sólo se les sometía a un interrogatorio de sus gustos y de acuerdo con sus indicaciones subjetivas se les aconsejaba una profesión).

Nos encontramos con el problema de que para descubrir -- las cualidades psíquicas requeridas para una profesión determinada procede ante todo el análisis de la profesión misma para formar un psicograma profesional o profesiograma en el --- cual se pone en relieve cada una de las condiciones psicológicas y fisiológicas para el ejercicio de la profesión lo cual es el núcleo de nuestro estudio, para lo que hemos preparado y organizado todos nuestros instrumentos, para proceder a su más acertada ejecución y así poder obtener de este estudio, - un bosquejo de lo que es el material con el que actualmente - contamos para esta rama de la Psicología y la mejor forma de-

utilizarlo para obtener los máximos resultados.

Con este trabajo no se pretende agotar todos los rincones que la Psicotecnia nos muestra, sino hacer el estudio de los principales elementos que nos auxilian en un momento dado, en el ejercicio de nuestra profesión y de ellos poder partir para nuevas metas de investigación. Los trataremos de enfocar principalmente en una sola área de especialidad "La Psicotecnia en la Selección y Colocación de Personal", tratando su estudio a través de investigaciones especiales (directos e indirectos) dentro de la selección y colocación del personal en toda la extensión de un organigrama formal (todos los niveles administrativos con responsabilidad y autoridad).

A continuación haremos una breve descripción del desarrollo y preocupación de la Psicología Industrial en su proyección a través del tiempo, con el propósito de acercarnos más a la realidad, para tener una experiencia más próxima del problema en cuestión.

La Psicología Industrial como la Psicología Pedagógica, o Psicología Clínica, es una ciencia aplicada, desarrollada desde las bases de la Psicología General; y como ciencia aplicada que es, pretende el uso de conocimientos teórico-prácticos, conseguidos por la experiencia o la postura reflexiva para la resolución de problemas concretos.

En el caso de la Psicología Industrial, la base teórica es el conocimiento de la conducta humana dentro del campo del trabajo, y las diversas situaciones a las que pretenden apli-

car estos conocimientos. Las realidades laborales en una época y un lugar determinados, por lo que llegamos a definirla - (a la Psicología Industrial) como la ciencia que tiene por objeto el estudio del comportamiento humano en el trabajo y - por fin el mejorar este comportamiento haciéndole más satis-- factorio para el individuo y más útil para la Sociedad. (Nuestro conjunto que forma el Sistema Económico).

Se ha concluído que esta definición queda restringida en su campo de acción por su nombre, pues Industrial más reducido y también Laboral es el campo donde se trabaja con ella, - por lo que se ha afirmado que el nombre debería ser el de Psicología Laboral, pero sólo la costumbre y el uso del nombre - anterior justifica que continuemos llamándola Psicología In-- dustrial. Aún siendo una disciplina interesada en todas las formas de actividad laboral, igual que en la Industrial, que en la Administración o el Comercio y que tiene por objeto tanto la conducta del último trabajador como la del más alto dirigente.

DESARROLLO DE LA PSICOLOGIA INDUSTRIAL A TRAVES DE LOS - AÑOS EN FORMA SUCESIVA SEGUN SUS PREOCUPACIONES:

La Adaptación del hombre al Trabajo. Desde que se iniciaron los esfuerzos por hacer de la Psicología una ciencia empírica y se intentó tener una apreciación de medida de las diferencias personales individuales, quedando así abierta la posibilidad de la utilización de estas medidas para la selección profesional; dicho en otras palabras es: "El ideal de una se-

lección consiste en encontrar a cada puesto el hombre más adecuado. (Entre grupos de personas y una cantidad de empleados) lo que se ha nombrado "Selección y Colocación de Personal". - Esto implica el uso de diversas técnicas para la medición de las aptitudes individuales y para la descripción de los puestos de trabajo, las actividades profesionales y las aptitudes que requieren.

Las técnicas de medición de aptitudes, han tenido un desarrollo brillante. La Psicología actual ofrece un conjunto de medios de los que correctamente aplicados puede esperarse una alta confiabilidad en la medida de las aptitudes personales del trabajador. El tratamiento estadístico de los datos numéricos conseguidos y especialmente el análisis factorial, aislando aptitudes más o menos simples, han influido en una - forma decisiva en este avance.

No tan clara se ve, sin embargo, la relación que pueda - existir entre las aptitudes así medidas y el éxito en el trabajo. El desarrollo de la profesiología o estudio de las aptitudes exigidas por una tarea ha sido mucho menos satisfactorio por diferentes razones. Puesto que en el interior de una misma profesión podemos encontrar distintas maneras de desempeñarla que supongan en cada caso aptitudes distintas, (pues personas con capacidad y sin vocación por X factores desempeñan dicha profesión y no es el mismo resultado de aquél con - capacidad y con vocación).

Por lo que hoy,más que el análisis de la profesión se --

tiende al análisis de los puestos de trabajo. Pero incluso - en un puesto de trabajo determinado es bien sabido que la eficacia y el éxito no dependen sólo de la aptitud, sino de --- otros factores personales, en primer lugar la motivación y lo que es de gran importancia para todo intento de selección -- científica, es muy difícil encontrar criterios objetivos de - éxito en la tarea, expresados en forma numérica en los cuales podamos comparar los resultados de los "test".

Así nos ocurre con frecuencia que disponiendo de técni-- cas precisas de medición de aptitudes, nuestra información sobre su validez práctica sea muy precisa. Es por el esfuerzo de acortar esta distancia que reside la mayor posibilidad de progreso para una selección científica.

A continuación anotamos la formación profesional en sus variadas formas, desde su formación profesional global al entrenamiento específico para un puesto de trabajo. Los problemas de formación se cuentan entre los primeros que atrajeron la atención de los psicólogos industriales y están entre los de más amplia y vigente actualidad.

El interés por la formación sistemática de directivos empresariales es un buen ejemplo en este sentido. En este campo el progreso se espera de la colaboración mutua de la Psicología Industrial y la Pedagogía lo que hasta ahora ha sido me-- nos intensa de lo que podría esperarse.

A continuación haré una breve reseña de las premisas de nuestro estudio pensando y haciendo una meditación en forma -

concienzuda de llegar por medio de esto a tener un proyecto - que en un futuro nos auxilie en nuestra labor profesional, para no sólo lograr la paz que la economía estable nos da, sino complementarla con el sentido moral de hacer una comprensión equitativa en el campo empresarial o sea una relación armónica no sólo entre los diferentes niveles administrativos, sino en la relación hombre trabajo:

La Adaptación de la tarea al hombre:

Es sabido que el mejor rendimiento de la actividad humana en el trabajo podremos conseguirlo no sólo procurando la - selección de los trabajadores en función directa con sus aptitudes para el trabajo que han de cumplir, sino a la inversa, procurando adaptar las tareas a las aptitudes humanas. Estos tipos de adaptación se refieren en un principio a las características físicas objetivas del trabajo, por lo que a ésta se le ha denominado "Ingeniería Industrial".

Aunque fue iniciada por psicólogos, han sido los especialistas de la racionalización u organización científica del -- trabajo los que en forma sistemática la han explotado.

a) Adaptación de la máquina: Como se puede imaginar no - es posible pensar en la comodidad de una máquina proyectada - exclusivamente con preocupaciones técnicas de funcionamiento. Resulta difícil y a menudo imposible manejarla, y cualquier - mejora en el diseño que aumente su comodidad, dará un mejor - rendimiento, aunque de las máquinas antiguas a las de hoy, -- hay una mejora con sus resultados, pero aún hay tiempo para -

seguir mejorándolas.

b) Adaptación del puesto y del proceso de trabajo: No siempre el puesto de trabajo incluye una máquina e incluso cuando así sucede el puesto supone una referencia a un proceso de trabajo formado por varios puestos, el cual puede estar mejor o peor establecido tomando en cuenta las aptitudes o capacidades humanas (el estudio de los procesos de trabajo y su racionalización es el tema preferido de la organización científica).

No hay dificultad en comparar este estudio con lo que hemos denominado la adaptación de la máquina al hombre, sustituyendo en este caso la máquina por su proceso de trabajo e incluso por la factoría entera.

c) Adaptación del Ambiente Físico: Las condiciones objetivas del trabajo no se reducen a la máquina y el proceso, sino que quedan comprendidos ciertos contenidos característicos del ambiente que influyen directamente en la psicología del trabajador y en forma directa en su rendimiento como unidad productiva. El estudio de este ambiente (temperatura, ventilación, iluminación, ruido, etc.), fue iniciado por la Psicología Industrial, y sus resultados han hecho posible el mejoramiento de las condiciones físicas en todos los lugares de producción y va desapareciendo la asociación de trabajo con incomodidad, la suciedad, etc.

d) Los problemas de la fatiga: Todas las condiciones físicas del trabajo influyen desfavorable o favorablemente en

el rendimiento de la medida de la proporción de la exigencia con las capacidades del individuo. Si este es desproporciona do aumenta con ello la fatiga (7). La disminución de la fati ga dentro del trabajo podría ser el común denominador para mu chos problemas que se ocasionan en los campos de trabajo.

Pero los problemas de la fatiga y la disminución del ren dimiento por efecto del esfuerzo ya realizado pueden abordar- se además desde sus fundamentos psicológicos y también estu-- diando los efectos de la duración de la jornada de trabajo so bre el rendimiento.

Integración individual en el trabajo: A pesar de ser evi dente la importancia y la repercución de los factores que aca bamos de citar sobre la actividad humana y su resultado, es - evidente notar que cuando se pretende expresar y medir en ci- fras esta influencia es imposible llegar a resultados exactos. Pues por ejemplo: Todos sabemos bien que la mejora de la ilu- minación se traduce en alguna mejora en calidad y cantidad de producción cuando se intenta determinar la función matemática en juego con la iluminación y está relacionada con las varia- ciones de Producción; las variaciones son distintas en cada - experimento. Lo son por los diferentes experimentos pueden in fluír en el trabajador y en forma distinta en uno y por lo -- que se nos dan resultados distintos. (Nunca una reacción a - un estímulo será igual para el sujeto, siempre habrá alguna - variación que hace variable nuestro estudio). Hay que hacer notar que estas variaciones no son sólo físicas, sino que en gran parte y en primer término Psicológicas. (En el experimen

to de la iluminación (8) sobre el trabajo dependen en gran -- parte de la actitud fisiológica de la luz, pero depende sobre todo de la actitud que el trabajador adopte ante esa iluminación, ante su trabajo y ante la persona u organización que ha dispuesto el trabajo y la iluminación). Precisamente los re-- nombrados experimentos de Hauthorne partieron del fracaso de pretender determinar una relación exacta entre intensidad de la luz y rendimiento.

Por lo tanto, la producción está en función directa de - la comprensión y dirección de la persona en la consideración de que es un ser Bio-psíquico-social.

Y a partir de estos experimentos el interés de la Psicología Industrial se ha centrado en el estudio del trabajador para una mejor motivación; entendiendo como tal, tanto el trabajador manual, como el empleado, el técnico, usando medio y directivo. Si antes hablamos de las aptitudes exigidas por el trabajo y su relación con las aptitudes del trabajador, a partir de hoy ampliaremos los objetivos del trabajo y su rela-- ción con los objetivos del que lo ejecuta. Buscar o establecer una base de estudio con las siguientes preguntas: ¿Qué interés encuentra el individuo en su trabajo? ¿Qué le induce a desplegar en él una mayor o menor actividad? ¿Qué satisfacciones o insatisfacciones le produce a él su trabajo?.

C I T A S

1.- Mustemberg, Hugo sucesor de Wilhelm Wundt, fundador del primer laboratorio psicológico en Leipzig; sucediéndolo Hugo Mustemberg desde un punto de vista cronológico al hacer que el laboratorio que William James inició en Harvard tomara su verdadero sentido de Laboratorio Psicológico Experimental. Psic. Siglo XX Heidbreder, Edna.- Pág. 73.

1911.- Mustemberg, Hugo, profesor de la Universidad de Harvard da un impulso a las aplicaciones de la -- Psicología de la esfera del trabajo.- Psic. Aplica-- da.- Cerda, Enrique Dr. Pág. 19. Editorial Herder.- 1962.

2.- Suele llamarse a Fechner el Padre de la Psicología - Moderna, aunque es un poco dudosa esa paternidad, -- puesto que es vagamente atribuida a Helmholtz, Wundt y Galton; se tomó a Fechner por ser el más indicado por su sagacidad y sinceridad intelectual.- Psic. -- del Siglo XX.-mHeidbreder, Edna. Pág. 80.- Editorial Paidos. Buenos Aires.

3.- Mustemberg, Hugo define a la Psicotecnia como la --- ciencia de la aplicación práctica de la Psicología". Psic. Aplicada. Cerda, Enrique Dr. Pág. 20. Edito--- rial Herder, 1962.

4.- Ley de Fechner: Cuando los estímulos se incrementan en una razón constante, las sensaciones por ellos despertadas, aumentan por incrementos iguales.

Ley de Weber: Al comparar objetos, dice, es claro que no percibimos la diferencia real entre dos objetos, sino la razón que ésta guarda con las magnitudes de los dos objetos comparados. Se explica mediante esta ecuación:

$$\frac{d\ R}{R} == C$$

d = Incremento de estímulo
R = Estímulo estándar
C = Constante.

Las Grandes Realizaciones de la Psicología Experimental. - Garret, Henry E.- Pág. 114.- Capítulo XVI.

5.- Selección profesional es escoger de un grupo de candidatos disponibles para un empleo vacante, a aquéllos susceptibles a una mejor adaptación al mismo y en consecuencia a una mayor y mejor eficiencia.- Psic. Aplicada.- Cerde, Enrique Dr. Pág. 348 - Editorial Herder, 1962.

6.- Orientación Profesional es una actuación científica compleja y persistente, destinada a conseguir que cada sujeto se dedique al tipo de trabajo profesional en el que con el menor esfuerzo pueda obtener mayor rendimiento, provecho y satisfacción para sí y para la sociedad. Manual de Orientación Profesional. Mira y López, Emilio. Pág. 1.- Cap. I.- Editorial Kapeluz.- Buenos Aires.

7.- Fatiga: Proceso dinámico en el cual la realización decae haciendo la siguiente distinción:

a) El cambio en la realización misma

b) La precipitación del proceso en la conciencia (parece estar cansado).

Psicología General.- Stern, William.- Pág. 493. Editorial Bueno Aires.

C A P I T U L O I

LA PERSONA

En este capítulo nos ocuparemos de orientarnos en el objetivo que nos hemos propuesto, haciendo una definición de lo que autores de prestigio consideran como "Persona":

"Una entidad psicodinámica y una identidad existental". Dr. Federico Uribe (1).

Otros autores, refiriéndose a la persona aseveran que -- persona es: "Aquel ser que se halla montado en el tiempo y -- que hace constantemente problema de sí y de su circunstancia" Juan José López Ibor (2).

" Sustancia individual de naturaleza nacional".- Boe Boeccio (3).

Teniendo una relación de cómo han definido los diferentes autoridades en la materia a la persona, nos ocuparemos ya no de definirla, sino de hacer una descripción de su estructura y mantener siempre nuestra fuerza en una orientación personalista. Considerando a la persona como individual, única, - que se hace en cada momento con cada experiencia, agregando - siempre algo a su estructura personal que es distinta en cada momento, consideramos entonces que nunca será estática, sino dinámica. (Nos referimos a los términos estática y dinámica - en el sentido de que la persona "va a ser, habiendo sido y -- siendo", o sea que se está haciendo cada momento por lo que -

su estructura es dinámica).

Dentro de este mismo capítulo trataremos la Teoría Estructural de la Persona para dar una herramienta más de comprensión en la dinámica de la persona.

A continuación haremos una descripción de la persona desde los siguientes puntos de vista:

a) Biológico
b) Psicológico
c) Social.

a) BIOLOGICO:- Para hacer un estudio de la persona desde un punto de vista Biológico, tenemos que fijarnos un propósito de carácter didáctico para su estudio, puesto que como ya se conoce la estructura personal, no se puede tomar por partes separadas los factores que la integran, solamente sería válido para un estudio de la persona y desde un punto de vista didáctico.

Nosotros en este estudio, tomando a la persona desde una base personalista y una moderna orientación psico-somática, haremos referencia de lo denominado Unidad Psico-somática, dentro de la cual encontramos que para su estudio realiza una división de la estructura personal en tres capas, a saber: (4)

1.- Somo o cuerpo (Afectos, instintos)
2.- Alma
3.- Espíritu (Razón, voluntad)

Capa Somática o Soma:- Es el estrato profundo sobre el que se asientan los dos restantes, comprendiendo todos el -- cuerpo humano. Al principio, en el comienzo de la Fisiología Anatómica y Elementalista, se le consideraba como suma de tejidos y órganos con sus correspondientes funciones. Biología-Organisista corresponde a la patología celular, tenía el ---- ideal localisista y de reducción de toda la fisiología a una anatomía en movimiento "La unidad funcional sería unidad por correlación, el producto de la acción de determinados centros reguladores".

La moderna Biología que parte del concepto de totalidad y del problema organismo-mundo, la unidad funcional o vital, es anterior a la diferenciación en órganos y funciones, anterior a la división en estructuraas fisicoquímicas. La vida diversificada supone una vida organizada. El rendimiento de -- cualquier órgano es siempre de totalidad de todo el organismo. El laboratorio y la investigación anatomopatológica ocupan un importante plano en el estudio del estratosomático.

Capa Anímica o Alma: Es más difícil de delimitar que la anterior y de distinta amplitud. En ella incluímos los impulsos, instintos, afectos y sentimientos. Los primeros están enraízados en la capa somática, y los últimos en la capa espiritual.

El conjunto de características que dan lugar al temperamento, se asienta en la capa anímica. Los procesos que hay en ella no son explicables por las leyes bioquímicas y para com-

prenderlos tiene que recurrirse a las leyes tales como las de adaptación, previsión y finalidad.

Los que estudian al hombre desde el punto de vista anímico considerándole compuesto de soma y afectos, todavía lo equiparan a cualquier animal superior del que sólo lo distinguen cuantitativamente.

Capa espiritual o Espíritu: Es privativa del hombre y la más elevada de las capas. Le corresponden la sensorialidad (percepción, la razón y la voluntad, así como el Yo personal). El carácter, lo que caracteriza a cada hombre, depende de esta paca. Se rige por leyes de la razón y la lógica. Aquél que considera al hombre como un ser portador de un YO personal al que puede influír, incluso oponiéndose, en las tendencias naturales de su organismo, es un individuo personalista, antropologista o psicosomatólogo en el más elevado y amplio sentido de la palabra.

El hombre no tiene las tres capas independientes, sino constituyendo una unidad, armónica en el sano, disarmónica en el enfermo. Habiendo dificultad de deslindar cada estracto, pasaremos a describir su interrelación en conjunto.

Cada capa necesita de la anterior como sustrato y de ella extrae su potencia, a su vez cada estrato es dirigido por el inmediato superior.

La capa anímica tiene como sustrato el soma, del que recibe la energía, en cambio el soma está coordinado y dirigido por la capa anímica.

En la capa somática, los fenómenos ocurren de manera que a iguales causas en idénticas circunstancias corresponden --- iguales defectos.

En el anímico hay cierta independencia y es completa en lo espiritual. Así el YO puede reaccionar de infinidad de maneras frente a un mismo estímulo según sea su disposición. El espíritu y el alma forman conjuntamente la Psique.

La capa espiritual es inconsciente en su mayor parte, la anímica puede serlo aunque sin tanta precisión, la somática - no. Esta última es solamente consciente.

Todos los estratos están al servicio de la vida. Kleger en su teoría considera al espíritu contrario al alma, sin embargo, el hombre feliz en vez de inhibir debe encauzar. Por ello Koffman sostiene que el espíritu debe de ser un colaborador del alma y de la vida en último término.

La actividad de las tres regiones en el hombre adulto ha sido acertadamente comparada a la de un conjunto orquestal. - Siempre sin embargo, ha de predominar una unidad, una armonía en el conjunto. Así, cuando el hombre razona, la capa espiritual es la que domina, la que lleva la melodía y las dos restantes pasan a segundo término, en los momentos emotivos o -- instintivos, la anímica, y en fin en los procesos orgánicos - puros es el soma el que predomina sobre el conjunto.

En un momento en que una capa llevara la melodía y otra toma su lugar, se originarán alteraciones típicas. Por ejem-

plo: Si una persona en vez de razonar (capa espiritual) se deja llevar por la pasión (capa anímica) deformará la razón de la lógica y su pulso de pensamiento que se adaptará a sus deseos o temores y perderá objetividad y precisión. Al contrario, cuando debe dominar el componente emotivo interfiere lo espiritual tomando la dirección, el cálculo frío y la lógica, la conducta resultante será inadecuada con falta de espontaneidad. Al interferir el espíritu en la capa somática y querer poner sus normas, ocurren otra serie de trastornos. Ejemplo: Cuando una persona se impone un régimen alimenticio que por deducciones lógicas cree que le conviene, prescindiendo de las necesidades y apetitos reales del soma.

Normalmente cuando una capa falta, toma la dirección la inmediata inferior, pero como cumple la función a su manera, la acción resultante adopta características correspondientes.

MUNDO CIRCUNDANTE: Hemos estudiado al hombre como estructurado en tres capas, pero para ser completo tendremos en cuenta que no vive aislado, sino en el medio ambiente que como una cuarta capa influye sobre el hombre y a la vez es influído por éste.

El Mundo Circundante, perimundo, ambiente, medio o contorno, es tan importante en la conducta del hombre que puede subdividirse en dos:

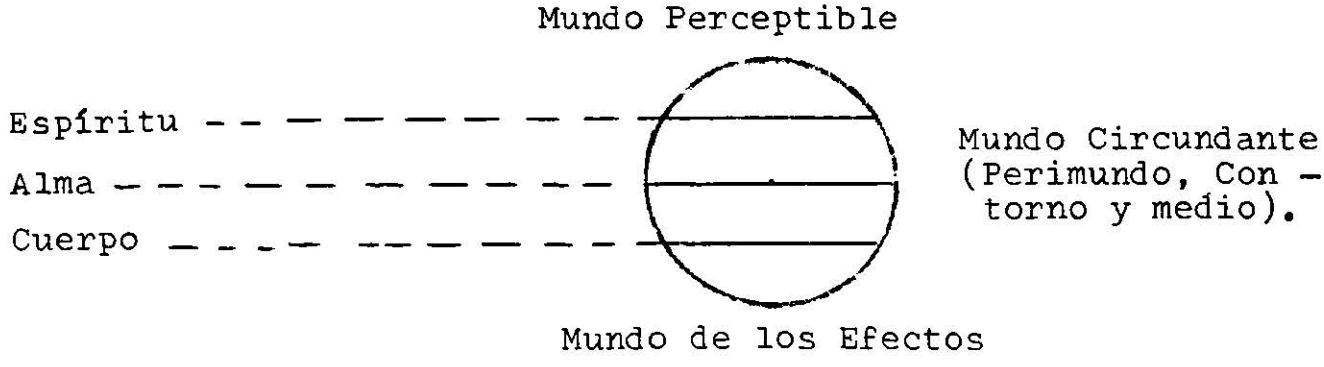
a) Mundo perceptible; actúa sobre la capa espiritual.

b) Mundo efectivo; obra directamente sobre el soma.

La íntima interdependencia entre el hombre y su mundo -- circundante ha sido estudiada por Von Weizseker en lo que él llama "Círculo formal o de la figura", en su teoría de la unidad dió movimiento al analizar éste último, pone de manifiesto la coherencia indisoluble entre el movimiento orgánico y - el contorno.

Al considerar al hombre en sus tres capas y el contorno, tenemos una visión de él en un momento dado de su vida. Para completar el esquema habríamos de añadirle la misión histórica, el factor tiempo (Pasado personal y futuro en prospección, de los cuales depende estrechamente). En ese momento podemos comprender a la persona y a sus dolencias en sentido estáti-- co, y añadiéndole la perspectiva cronológica, la observaremos en sentido genérico, no olvidándonos que es para fines didácticos, puesto que el ingrediente de la estructura personal es dinámico.

ESQUEMA ESTRUCTURAL DE LA PERSONALIDAD



b) Para un estudio de la persona desde un punto de vista psicológico, iniciaremos con dar una definición de lo que es la Psicología: "Psicología es la ciencia que se encarga del estudio de los problemas relativos al psiquismo de la persona",

Dentro de un estudio Psicológico de la persona debe-- mos tomar en cuenta el factor tiempo, sobre el cual - se encuentra la persona y del cual no puede escapar, y sobre el cual se va haciendo problema de sí y de su circunstancia, o sea que va viviendo su drama existencial a base de una problemática (vivencias que tiene y vive con azoro y les da una solución lógica y con-- gruente), Sig. Dr. Federico Uribe (Teoría Mixta del - problema), y ella se encuentra supeditada a unas coordenadas dentro de las cuales va a evolucionar tanto - física, psíquica como socialmente.

En el estudio con enfoque psicológico no debemos descuidar el hacer mención de la Dinámica de la Personalidad y su Estructura, lo cual va a ser factor determinante para una evolución correcta de la persona; -- también tenemos que hacer alución del principio de la autenticidad (el vivir plenamente, o sea con todas -- sus características, todas y cada una de las etapas - de la vida, infancia, adolescencia, juventud, madurez vejez), haciendo hincapié en la decisión valorativa - que es cuando se decide el plan de vida (Spranger), - se toma la preferencia valorativa y se adquiere el --

carácter y se percibe la estructura de una personalidad con rasgos propios en cuanto a las decisiones de plan de vida dentro de las esferas múltiples de la vida; sin olvidar la plenitud tanto psíquica como física que se adquiere en la madurez y las formas de envejecer que se pueden dar en la persona. Esto nos es de mucha utilidad, dado que de eso dependerá una personalidad madura; y un individuo que se nos presenta en una forma estable solucionando adecuadamente los problemas que le plantee la existencia y siendo así, tendremos una persona apta para trabajar y en condiciones de aprovechar entrenamientos, etc.

Como lo hemos visto, en la estructura de la personalidad entran en juego varias órdenes de factores, los cuales hay que precisar para poder llegar a un diagnóstico de la personalidad. Estos factores son factores orgánicos y factores psíquicos; éstos agregados al factor ambiental nos dan una relación para poder nos explicar la personalidad, entendimiento por ambiente todo aquéllo que comprende la relación social y la interindividual que determina y modifica, dándole el carácter de individual a la persona (5); con el estudio de estos factores han llegado a determinaciones de la personalidad, sobre todo del fundamento biológico de la persona por el cual se han abierto las puertas a muchos investigadores, los cuales han llegado a clasificar a los hombres en tipos idealmente --

construídos, los cuales quedaron muy limitados, puesto que la dinámica de la persona no se deja limitar - en esquemas prácticos.

El estudio de la fase somática es sólo un factor de - la personalidad que no nos es suficiente para dar un diagnóstico. Los factores próximos deben de ser buscados con el estudio de las disposiciones que pertenecen a este estado de la personalidad que escapan a la fiscalización directa del YO, o sea que hay que coadyuvar la intimidad psíquica (su dinámica) de la persona que se presenta al mundo en formas no precisas; algunas de estas tendencias corresponden a la existencia de necesidades, las cuales al ser satisfechas proveen las personas la conservación de su vida y de su especie. Algunos son instintos, otros se catalogan - como intereses varios de la persona, los podemos distinguir por su objeto. Todos están en conexión y a - veces hacen repercutir unos en otros, según el caso.

Pero además para dar la personalidad entran en juego los factores, los que dominan los instintos en determinadas veces y son el pensamiento y la voluntad, que dan a la persona humana una determinada fisonomía, a los cuales se afirma el YO, y gracias a ellos la actividad humana se dirige a fines particulares conocidos y apreciados por su valor y juzgados en relación con los fines superiores de la vida. El pensamiento sabe conocer los valores de la vida y los juzga con la vo-

luntad; el hombre dirige a sabiendas la propia actividad, mientras que los instintos tienen su raíz en un estado inconsciente llamado ID (Ello) que por debajo de los límites del conocimiento está en íntimo contacto con las funciones vitales y muestra estar en estrecha relación con los procesos orgánicos que están en su base. Por lo contrario a la voluntad y a la voluntad y al pensamiento que pertenecen a la esfera del - YO, donde resplandece la luz de la inteligencia que - tiene al conocimiento de la verdad y en donde domina la fuerza de la voluntad.

Para un diagnóstico de la personalidad debemos tomar en cuenta: los factores que han actuado en su formación y en el desarrollo de la personalidad; el juego que han sufrido dichos factores en el desarrollo de - la personalidad y así palpar el resultado obtenido -- por nuestros antecesores de una manera más práctica, las diferencias caracterológicas.

c) Para enfocar desde un punto de vista sociológico, tendremos que ver el desarrollo de los grupos, relacionado éste con la Biología, la Psicología y la influencia del medio geográfico en el desarrollo personal -- del individuo.

Para una comprensión y descripción de la actuación de una persona tendremos forzosamente que referirnos a - su circunstancia o mundo exterior, dentro del cual se

mueve asociándose o agrupándose, dando así nacimiento a la Sociedad. Haremos primeramente mención de algunas definiciones de Sociología: Es una Ciencia que tiene como finalidad estudiar la realidad de las entidades sociales tal cual son. Littre, define a la Sociología como: La Ciencia del desarrollo de las Sociedades humanas(6).

DESARROLLO DE LOS GRUPOS Y SU REPERCUSION EN LA PERSONA:

Sigmund Freud revolucionó la historia intelectual del hombre al demostrar científicamente la existencia del inconsciente y su enorme importancia y al elaborar sobre este descubrimiento una teoría general del psiquismo (7).

En el Siglo XIX existían todavía una serie de principios que se consideraban irreductibles: normal-patológico; consciente-inconsciente; cuerpo-mente. Freud logró integrarlas en un sistema mucho más amplio y más complejo, lo que trajo como consecuencia la comprensión de una serie de fenómenos que hasta ese entonces se había mantenido fuera de la Psicología"Académica", y por ende una ampliación inusitada de los límites de esta ciencia. A su vez Jung hizo sus aportaciones del Inconsciente Colectivo y Szondi lo hizo a su vez del Inconsciente Familiar, lo que nos ha ayudado a comprender una forma dinámica de integración y evolución de la persona y su proyección en el mundo.

Algo similar ocurrió en el terreno de la Sociología. El psicoanálisis aportó contribuciones de importancia para la so

lución del dualismo individuo-sociedad, que pasaremos a enumerar:

1) Reconocimiento definitivo de la importancia del medio ambiente en el desarrollo del individuo, de su carácter y vida ulterior.

2) La teoría del Super-yo, que implica que la sociedad con todas sus complejidades es asimilada a la estructura psíquica del individuo, durante la crisis edípica. Se origina a través de la necesidad interna de salir del conflicto de sentimientos opuestos y ambivalentes: amor y - odio, deseo y frustración, que despiertan las fantasías primitivas del niño en choque con la realidad.

3) El Método Psicoanalítico en sí, que considera al individuo en "situación", es decir en constante interacción — con la sociedad que le rodea. Investiga al individuo en el punto de unión de las coordenadas de su historia pasada -conflictos primitivos y forma de resolverlos- y del momento presente, -"El aquí y ahora" de la situación — transferencial, lo que permite una comprensión profunda a sus problemas.

Debemos para una comprensión tanto de la persona como de sus circunstancias, hacer una adecuación de sus factores integrantes, o sea lo que la forma a ella en sí como persona, (su parte física y psíquica que forman su unidad, su individualidad como persona) y por otra parte el factor ambiental; su circunstancia (J. Ortega y Gasset) la forma como se ha complemen

tado un factor con otro, ya que de antemano conocemos la im-- portancia de una adecuación rítmica y armónica de entre estos factores para lograr un bienestar en el individuo.

RELACIONES DE LA SOCIOLOGIA CON OTRAS CIENCIAS:

Cada ciencia está relacionada con todas las demás cien-- cias, por cuanto que todas tiene un mismo objeto: la realidad. El objeto de las ciencias naturales es estudiar esta realidad con un proceder nemotético. El objeto de las ciencias cultu- rales es estudiar esta misma realidad, pero con un proceder - idiográfico. Claro que así como cada grupo de ciencias estu- dia la realidad con una particular medida, cada ciencia natu- ral estudia esa misma realidad desde un particular punto de - vista. En este sentido la Sociología está relacionada con to das las ciencias naturales. Las condiciones geográficas y -- climatéricas condicionan la vida social. En parte determinan la ubicación, distribución y movimiento de los pueblos. Hay regiones de la tierra inaptas para el establecimiento humano. Algunas son inhabitables por su temperatura extremosa; otras son centros atractivos para ser poblados. Las condiciones geo gráficas y los recursos naturales son básicos para el modo de vida: casa, pesca, agricultura. Tales factores geográficos de terminan la densidad de población. La Geografía y la Geogra-- fía Humana o Antropogeografía se relacionan así con la Socio- logía. Pero hay dos ciencias naturales con las que está ínti mamente ligada.

a) Con la Biología:- La Sociología y la Biología son ciencias que tienen estrecha relación. Desde luego la sociedad es -

un conglomerado de hombres que son seres vivos, por esto - la Biología y la Sociología tienen un contacto. Además, - todos los impulsos de las sociedades parten de los caracte res biológicos del hombre, de los cuales es la expansión. La Biología debe a la Sociología ciertas ideas fundamentales. Darwin reconoce que la sugestión para su famosa doc-- trina de la lucha por la existencia y el triunfo de los -- más aptos, la debe a Malthus, el autor de la Teoría de Crecimiento de la Población con una tendencia de progresión - geométrica (8). También es cierto que la Sociología debe a la Biología un fuerte incremento de grandes ideas y aportaciones de la ciencia de la vida a la ciencia de lo social.

El contacto con la Biología no es de tal manera pleno que que se superpongan los dos círculos. El círculo de la Sociología es más restringido. Hay un campo de fenómenos -- biológicos de los que la Sociología no se ocupa para nada, por ejemplo: las bestias que viven aisladas y aún las que viven agrupadas, pero que no constituyen sociedad.

b) Con la Psicología: Son tan íntimas las relaciones entre la Psicología y la Sociología, que Tarde llama a los fenóme-- nos de que se ocupa la primera, intrapsíquicos y a los fenómenos de los que trata la Sociología, Interpsíquicos(9). Todo hecho social es un fenómeno de conciencia. En el am-- biente psíquico se engendran, desarrollan y transforman - los hechos sociales (10).

Desde los más remotos tiempos cada hombre recibe del con-- glomerado a que pertenece penetraciones psíquicas que lo -

modelan y lo conforman. En los primeros tiempos, la presión es absoluta. En el desenvolvimiento posterior, el hombre alcanza cierta autonomía, aún cuando sigue siendo un súbdito de su cultura y de su época.

"Todo acto procede de un motivo, y ese motivo no puede ser otro que la satisfacción de alguna necesidad. La capacidad de necesitar está implantada en las estructuras orgánicas, es el concomitante necesario de la capacidad de sentir. En resumen, el deseo, tomado en su más amplio sentido, tanto positivo como negativo, es la fuerza real en el mundo del sentimiento. Es el agente dinámico en el mundo animal, incluso en la esfera humana, y constituye por tanto la fuerza social. Es esencialmente psíquico, siendo éste el lazo que uno a la Sociología tan directa y firmemente con la Psicología".

Impulsados por la necesidad e importancia que tiene la mención de la influencia del medio geográfico sobre la sociedad, puntualizaremos la influencia en los siguientes aspectos:

1o. Las condiciones geográficas y la vida y la organización económicas.

2o. Las condiciones geográficas y la salud.

3o. El clima y la energía humana.

4o. El clima y el rendimiento intelectual.

5o. Las condiciones geográficas y la organización y política de la sociedad.

6o. El clima y el genio y la evolución de la civilización.

PRIMERO: Las condiciones geográficas (11) han determinado la cantidad de riqueza producida y poseída por una sociedad. - "La historia de la riqueza depende, dice Buckle, del suelo y - del clima". Ello es verdad en parte, porque en un mismo suelo unos grupos humanos no han acumulado riquezas y otros sí. En - la zona petrolífera de la Huasteca, los grupos humanos prehispánicos y coloniales no explotaron el petróleo ni acumularon - esa riqueza y los actuales sí. "El mismo medio geográfico puede tener un gran valor económico para un pueblo que sabe cómo explotarlo; y puede no tener ningún valor para un pueblo que - no tenga tal saber", escribe Sorokin.

No es verdad que todas las civilizaciones opulentas de — los primeros tiempos sean producidas exclusivamente en un me— dio natural favorable. Las grandes riquezas de América no fueron cabalmente explotadas por las civilizaciones prehispánicas.

Otros autores afirman que por lo menos el carácter de las industrias sí está determinado por el medio.

El lugar determina el método de obtención de los recursos y el carácter de la actividad económica. Pero en condiciones geográficas similares, puede haber y hay actividades económi— cas diversas; con lo que se muestra que el medio no determina la industria y la actividad de la sociedad.

Y para concluír: En un mismo marco geográfico, en un breve período de tiempo -30 años-, una actividad predominantemente agrícola se convierte en predominantemente industrial, como ha ocurrido en los Estados Unidos. La Nueva España, minera en

el Siglo XIX se convierte en agrícola en el siglo actual. Hay quienes pretenden que las oscilaciones económicas de una sociedad, prosperidad y empobrecimiento, están determinadas por fenómenos geográficos.

Huntington, es el que explica más satisfactoriamente por qué y cómo fué posible la existencia de las opulentas ciudades del antiguo Imperio Maya, como Palenque, Comalcalco, Tical; Huntington sostiene que las fluctuaciones de las condiciones del clima influyen en la saludad y en la eficacia de los trabajos manuales e intelectuales, y éstos en las condiciones económicas y de negocios de la sociedad. "Una escala de mortalidad elevada toma por índice el estado de salud, precede regularmente a los tiempos difíciles, mientras que una escala de mortalidad baja precede a la prosperidad. La salud es una causa, más que un efecto, de la prosperidad de los negocios: La salud a su vez, está determinada por el clima.

SEGUNDO: Hay una relación entre el clima y la salud, entre el clima y la energía y la eficacia del trabajo, entre el clima y el progreso y la decadencia de la civilización.

Moser formula tres leyes de la relación entre el clima y la salud. Los porcentajes de mortalidad son tomados como indicio de salud:

1a.- Las curvas mensuales de mortalidad y de temperatura marchan juntas.

2a.- Las más bajas temperaturas medias son acompañadas por los porcentajes de mortalidad más elevados.

000243

3a.- La elevación de la temperatura por encima de la normal, baja en invierno y aumenta en estío los porcentajes de mortalidad, mientras que una baja de temperatura lo sube.

TERCERO: La humedad influye decisivamente en el hombre. - El clima seco cierra los tejidos de la piel y precipita la circulación de la sangre, que, más pobre que agua, obra vivamente sobre el sistema nervioso y excita su función. Asociada a las variaciones bruscas de temperatura, propias de los lugares desérticos y semidesérticos, a la rápida renovación de los elementos atmosféricos, esta sequedad se convierte en un tónico - y en un estimulante.

La verdad es que sí dependen del clima las escalas de mortalidad, pero no la salud. Se ha creído que la rotación en las estaciones influye en el apetito humano. Algunos autores sostienen que el mayor consumo de pan de los niños en invierno se debe al clima, en tanto que otros autores lo atribuyen al - trabajo escolar, a un mayor desgaste de energías, etc.

CUARTO: La mejor temperatura exterior para el trabajo manual eficaz es alrededor de 18°C, y para el intelectual es de 4° a 5°C. El rendimiento del agricultor de la parte sur de Estados Unidos es menor que el de los agricultores de la parte - norte.

QUINTO: Las condiciones geográficas determinan el volumen de la unidad política y social, las fronteras raciales, nacionales y culturales. Las áreas separadas por montañas o por —

mares tienen grupos políticos, raciales, nacionales y culturales separados, mientras que las poblaciones situadas en un área de grandes superficies forman un gran unidad política.

La población de los estados con amplio territorio, a causa del grandor de habitat, tiene un espíritu de expansión de militarismo, de optimismo y de juventud, y una psicología de crecimiento. En las unidades políticas de espacio restringido, la población es pesimista, tiene una psicología particularista, llega más tarde a la madurez del espíritu nacional.

Las condiciones geográficas son la causa de la organización política del viejo Egipto, Asiria, Persia, Grecia y Roma.

SEXTO: Hay unas relaciones, sostiene Huntington, entre el clima y el genio, progreso y decadencia de la civilización. Claro está que si el clima influye en la salud, en el rendimiento físico e intelectual y si el clima cambia, no sólo por la rotación de las estaciones, sino de época por las desviaciones del eje terrestre, todo esto hace que las civilizaciones florezcan o decaigan.

"Todo análisis de fenómenos sociales que no tome en consideración los factores externos o geográficos es incompleto".

Pero hablar de la influencia de los factores geográficos sobre la sociedad, es no decir nada, si se calla el grado de cultura y el siglo en que tal sociedad actúa. Por ejemplo: Los mares que alguna vez aislaron a las Islas Británicas, hoy son carreteras para todo el mundo, no porque los factores físicos

hayan cambiado, sino porque la civilización cambió. Cierto - que el hombre puede trabajar solamente en y sobre su medio, - pero los instrumentos que modelan su civilización no son creaciones del medio físico. El medio brinda el material para el trabajo, pero el hombre provee los planos.

DIFERENCIAS POR LA OCUPACION:-

Los test revelan diferencias en la eficiencia mental con arreglo a las clases de ocupación. El Dr. Hornell Hart ha -- resumido estos datos de la manera siguiente: En las tres ciudades en las cuales están situadas las Universidades de Ohio, Indiana y Wisconsin se han hecho separadamente estudios por - los psicólogos de estas universidades para determinar comparativamente las habilidades de los hijos de hombres de distin-- tas ocupaciones. En todos estos tres estudios los hijos de - los profesionistas aparecen en el grado superior en cuanto al "test" de habilidad mental, les siguen los hijos de los hom-- bres de negocios, después los hijos de los obreros especializados y se hallan por debajo de los tres grupos de ocupación anteriores los hijos de los obreros no especializados (12).

CONCLUSIONES REFERENTES A LAS DIFERENCIAS GEOGRAFICAS Y A LAS DE OCUPACION:

Los resultados de los "test" citados aquí son en general típicos de un gran material de datos de que puede disponerse ahora. Prueban claramente que los hijos de trabajadores ma-- nuales están por debajo de los hijos de los profesionistas y de los hombres de negocios. Las explicaciones de esto son to

davía en gran parte cuestiones por resolver. Pero probablemente podemos decir sin peligro de equivocarnos que la competencia más intensa que existe en la vida de los negocios y de las profesiones liberales selecciona un grado más alto de capacidades innatas que en las ocupaciones manuales. Pero indudablemente existen también otros factores, uno de los cuales es la diferencia en la facilidad en el lenguaje. Después de hacer las concesiones debidas a la eliminación por selección, los datos del Dr. Collings muestran que, como sucede con los niños negros, el paso desde el medio del hogar al de la escuela mejora considerablemente su graduación relativa. La escuela tiende a nivelar medios ambientes que antes eran muy diferentes -- respecto a la facilidad del lenguaje, a las relaciones e intereses culturales e incluso respecto a la moral general y a los hábitos de precisión mental y física, de higiene, etc. (13). Contrastes análogos en los medios ambientes del hogar existen respecto a las clases sociales de obreros, hombres de negocios y de profesionistas liberales dentro de la ciudad.

DIFERENCIAS POR EL SEXO:

Los datos empleados por el Dr. Pyle muestran también diferencias en la eficiencia entre los sexos. En la mayor parte de las formas de aprendizaje las niñas avanzan más antes de -- los once o doce años y los muchachos después de esta edad. Esta variación se ha atribuído a diferencias en la madurez fisiológica. Acaso se deba en parte también a las diferencias en los intereses aceptados por la comunidad y por la tradición para los dos sexos. Los muchachos aparecían generalmente detrás

de las muchachas hasta después de la pubertad, luego los mu-- chachos parece que las alcanzan y se ponen a la cabeza. A es te propósito no debe olvidarse el hecho ambiental importante de que, con respecto a la costumbre y a las circunstancias -- económicas, la competencia en la carrera intelectual de la ma yor parte de las muchachas termina con la pubertad y con su - salida de la escuela, mientras que la de los muchachos empie- za en esos momentos. Las muchachas compiten con los mucha--- chos y entre sí por un nivel intelectual y social, sobre todo en los primeros años. Los muchachos con frecuencia se preocu pan por su trabajo escolar como anticipación a la verdadera - "lucha por la vida" que ha de venir más tarde. La afirmación de que la "superioridad de las muchachas es mayor en las for- mas mecánicas de aprendizaje que en las formas de aprendizaje que implican razonamiento" es de esperar si se tiene en cuen- ta la formación y los problemas con que se enfrentan cada uno de los dos sexos. La Dra. Helen P. Thompson (Wooley) halló - en sus experimentos de laboratorio que las mujeres tenían me- jor memoria y eran más rápidas en el pensamiento asociativo - mientras que los hombres eran más ingeniosos. Además los hom bres tenían una mentalidad más social y las mujeres estaban - más interesadas en las cuestiones religiosas. Llega a la con clusión de que las diferencias mentales originales entre los dos sexos son pequeñas. Otros han indicado que a los hombres les interesan más los hechos y las cosas y a las mujeres las personas y las emociones y también que las mujeres parecen te ner una inclinación para lo doméstico y los hijos, mientras - que los hombres parecen preferir los negocios y las relaciones

profesionales y actuar mejor en ellos. Pocos piensan que estas variaciones son debidas completamente a la herencia, pero las diferencias fisiológicas y anatómicas de los dos sexos -- cooperan sin duda con las diferencias en tradición y costumbre para determinar los dos sexos en la adquisición de sus intereses y habilidades. Parece que no existe una prueba clara de que la capacidad intelectual innata de los dos sexos difiera materialmente.

NACIONALIDAD:

Difícilmente podría considerarse la nacionalidad como un hecho biológico, aunque existen elementos biológicos incluídos en él. Es sobre todo una categoría social. Los miembros de una nacionalidad no son todos necesariamente de la misma raza, aunque existe alguna tendencia en esta dirección, pues la conciencia y la analogía de raza es uno de los lazos subjetivos más fuertes que unen a las personas. No es necesario que pertenezcan a la misma región geográficamente, aunque una nacionalidad se origina en una determinada región geográfica. Los judíos proporcionan un ejemplo de una nacionalidad que ha permanecido fuertemente unida espiritualmente aunque sus miembros están esparcidos por todo el mundo. Algunos escritores, entre ellos judíos, dudan que el pueblo judío pueda ser caracterizado como de una raza única. Sin embargo, se consideran a sí mismos como un solo pueblo estrechamente unido por lazos inquebrantables, especialmente de religión y cultura.

CARACTERISTICAS PSICOLOGICAS DEL MEXICANO:-

Una vez realizado un somero repaso de los factores Biológico, Psicológico y Social de la persona, pasaremos a hacer una revisión de las principales características del Mexicano, tocándose de una forma general, sin señalar determinado grupo de mexicanos en especial. Para lo que pasaremos a hacer hincapié en varios autores que se han detenido a investigar sobre las características psicológicas del mexicano, estudios que han sido desarrollados cuidadosamente y en los cuales podemos depositar nuestra confianza.

Las características del mexicano que enseguida presentamos basados en los principios psicológicos de que (14) "con el transcurso del tiempo las pautas que fueron externas se internizan, se transforman en inconsciente y siguen siendo operantes". (15) "El ser humano, no es una entidad independiente en el tiempo, sino anclada al pasado y determinada por él" como lo expone Santiago Ramírez en su libro El Mexicano. Psicología de sus Motivaciones.

Las características del mexicano que más inferencia tienen en el presente estudio son:

a) Sentimiento de Culpa: Este sentimiento de culpa tiene su origen en la niñez del mexicano, debido a que hace una separación exagerada de los valores masculinos y femeninos y agregando a esto que es la mujer la que en forma casi exclusiva educa al niño ocasionando así dicho sentimiento.

b) Autoridad y Supremacía en el Hogar: El mexicano desde su nacimiento desarrolla, por el medio ambiente, en el hogar propio y en el que posteriormente forma, una autoridad y supremacía total e indiscutible dentro del hogar, fundamentada principalmente en una desvaloración de lo femenino, aunque no realizan ésta por menosprecio hacia la mujer sino como un dispositivo "equilibrador" para compensar su sentimiento de dependencia y sublimación de la mujer representada en la madre, sentimiento que el mexicano lleva en una forma muy especial e interna dentro de él.

c) Neurosis:- Muchos de los conflictos que provocan neurosis en el mexicano son "internos", es decir, provocados en mayor o menor grado por colisiones de valores, que por choque de individuos de la realidad externa.

d) Actitud fatalista ante la naturaleza:- Se siente subyugado y dominado por la naturaleza y se cree incapaz de cambiar la realidad externa. Pero en cambio "la realidad interpersonal puede modificarse a voluntad" (16).

e) Valoración alta del placer interpersonal:- El mexicano a diferencia de otras culturas, prefiere perder un argumento o tiempo o dinero a perder un amigo. Valora la relación interpersonal de acuerdo con la satisfacción y placer inmediatos que le produzcan.

f) Lo motivan fuertemente la sexualidad, el dinero, la propia estima y la necesidad de diversión.

g) Ya en menor grado lo motivan la amistad y el desarrollo integral.

h) Y en forma menos intensa aún, la mejoría de técnica.

i) En grado casi nulo influyen la motivación de la seguridad personal, el amor y ternura, el mejorar el ambiente físico y el pertenecer a grupos.

En seguida pasamos a explicar someramente cada una de las motivaciones antes expresadas.

La sexualidad en el mexicano presenta una intensidad bastante alta, fundamentada en una especie de compensación por otras necesidades no satisfechas. De esta actitud ante la sexualidad como compensación, se deriva el fanfarroneo o el jactamiento de sus posesiones sexuales tan típica en el mexicano. En resumen en el mexicano se presenta la sexualidad en dos facetas plenamente diferenciadas, una, que se compone de necesidad sexual pura; y otra como compensatoria de sus necesidades no satisfechas y que de esta forma busca equilibrar su satisfacción de necesidades. Basándonos en el segundo concepto de la sexualidad, es de donde se deriva la importancia primaria de la sexualidad vista como motivación del mexicano. El dinero es conceptuado por el mexicano tanto como instrumento de cambio con un valor real, como símbolo de poder para el logro de satisfacciones compensatorias como la sexualidad; debido a este segundo concepto del dinero que tiene el mexicano, trasciende como una de sus motivaciones más intensas puesto que le permite el equilibrio compensatorio del cual tiene ne-

cesidad.

La Propia Estima: Con este factor queremos expresar esa necesidad de estimarse o sentirse satisfecho de sí mismo, al compararnos con los demás. Esta necesidad de propia estima se presenta en el mexicano en forma muy intensa, y es el origen de muchas de sus características más peculiares, es tan intensa que busca aceptarla o declararla inexistente en sí mismo. La explicación del origen de la intensidad de dicha necesidad, tiene que encontrarse en el aspecto socio-cultural de la Historia de México; el nacimiento de México, en la conquista, ante una civilización ya madura y cimentada como era la Europea y agregando a esto el mestizaje que se dió lugar, causaron que el mexicano conceptuara la autoridad y el respeto a ella en forma erroneamente exagerada, que vino a causar este complejo de inferioridad "colectivo" que se ha ido transmitiendo a través de la historia; por otro lado las condiciones económicas desfavorables en que se ha visto el mexicano a través de la historia ha impedido en parte que sea superado el problema de infra-valoración de sí mismo, y en esta forma se ha visto impulsado a pretender ignorar el problema compensando su deficiencia con fanfarronería e ironía principalmente en el área sexual.

Necesidad de Diversión: Es perceptible fácilmente como las diversiones logran sin dificultad el favor del pueblo mexicano. Y es que en ellas el mexicano, además de la sensación de bienestar que le proporciona, le permite olvidar factores de la realidad externa, así como un alivio a sus con-

flictos internos, tales como su infravaloración. Es por esta que la diversión se considera que afecta como motivación, altamente al mexicano. La amistad es una motivación que ha sido valorada altamente, como satisfactora de necesidades del mexicano, en grado tal que se afirma que el mexicano prefiere perder tiempo, dinero o cualquier otro objeto a perder a un amigo. Quizá debido a que la amistad proporciona una sensación temporal de alta estima a los que participan en ella y de esta forma ven satisfecha en parte y temporalmente la necesidad que tiene el mexicano de sentirse valorado ante los demás.

El desarrollo integral entendiéndolo como aquella motivación que nos impulsa a crear y desarrollar la potencialidad positiva del sujeto, se encuentra en el mexicano como una motivación medianamente alta, y cumple su función no tanto por un afán de superación, sino buscando en el desarrollo integral un mecanismo compensatorio de su sentimiento de inferioridad, así como de otras necesidades.

El hambre motiva medianamente al mexicano, para él no es desconocida el hambre total o parcial, puesto que la ha vivido a través de toda su existencia desde la conquista de México. Por lo tanto podríamos afirmar que ha llegado a familiarizarse en forma tal con ella, que no la siente como un evento excepcional en su vida, sino normal. Aunque sin duda esta insatisfacción explica en parte muchas de las características del mexicano.

La salud como motivación del mexicano fue calificada medianamente, ya que por un lado presenta cierta tendencia hipocondriaca, y por otro un desprecio o indiferencia por la posesión de la vida. Esta actitud quizá podría explicarse, por la colisión interna de sentimientos que tiene el mexicano derivados de los aspectos socio-culturales de la historia que ha vivido México desde la conquista española.

El temor a perder el empleo es una motivación valorizada medianamente al juzgarse con respecto al mexicano. El mexicano acusa un alto índice de abandono voluntario del empleo, — por otro lado el empleo es el factor que permite satisfacer necesidades fisiológicas de cualquier sujeto, como es el hambre, esta contraposición de actitud del mexicano quizá se explica atendiendo a dos principales factores: Por un lado la familia mexicana ha sido siempre unida ante el infortunio de cualquiera de sus miembros, dándole protección mientras sea necesario y sin importar el sacrificio que se tenga que resistir ocasionando así un sentimiento de protección ante la pérdida de empleo. Por otro lado, según versados en la materia, en otros países donde el temor al desempleo es una motivación alta, este temor se fundamenta principalmente en la pérdida de la propia estima, de la cual el mexicano al tenerla tan baja no teme perderla completamente al perder su empleo.

La mejoría técnica está calificada medianamente como una motivación del mexicano; no es que se considere que el mexicano no necesita mejoría técnica, sino que además de necesitarla la desea, pero ese deseo se ve afectado por reminicencias-

de su problema de propia estima ocasionando que su deseo de - mejorar en este aspecto se vea revestido de cierta susceptibilidad que le hace poner una resistencia a que le sea enseñada la mejor forma de realizar una actividad u operación.

La seguridad personal del mexicano se considera que es - una leve motivación para la realización de sus actividades, - ya que muchas de sus actividades son real o imaginariamente - temerarias; quizá pudiera explicarse dicha actitud como consecuencia del menosprecio que siente de sí mismo, y una falta - de autoestima adecuada.

El amor y la ternura ha sido recibida por el mexicano en una forma tan gratuita y suficiente de la madre, que no siente en su interior necesidad de ellos, no queriendo decir con esto que el amor y ternura no lo afecten, sino que al recibirlo en forma que llega quizá a ser exagerada desde su nacimiento, no llega a preocuparle en demasía en su edad adulta, puesto que aún se ve rodeado de ellos. Debido a esa actitud, esta motivación se valúa escasamente.

El mejorar el ambiente físico, para el mexicano no es - una motivación que lo impulse fuertemente en su vida cotidiana, pues no la ve como mejorías que repercutirán en una mejor salud, ya que ésta no es una preocupación muy grande para él, como quizá lo afecta un poco más, es viendo dichas mejorías - como un reconocimiento a su valor como trabajador y como persona, ya que de esta forma repercute favorablemente en su propia estima.

El pertenecer a grupos: En el mexicano la necesidad de amor la ve plenamente satisfecha y la soledad para él no la considera una desgracia. Por lo que la motivación de pertenecer a grupos o socialización no es para él algo que le preocupa demasiado. Es por esto que se considera una baja motivación del mexicano.

C I T A S

1.- Uribe M., Federico.- Psicología Existencial.- México, 1940.

2.- López Ibor, Juan José.- La Aventura del Hombre.- Editorial Rialp.- Problemas de las Enfermedades Mentales.- Editorial Labor.

3.- Boeccio, Anílio Malio Severino.- La Consolación de la Filosofía.

4.- Apuntes Patología II.- Dr. Mario Sanmiguel.- 1965.

5.- Gemelli Zunini.- Psicología General.

6.- Introducción a la Sociología.- Pág. 36.- Felipe López Rosado.-- Editorial Porrua, S. A.- 1960.

7.- Psicoterapia del Grupo.- Pág. 33.- León Grinberg, Marie Langer y Emilio Rodrigué.- Editorial Paidoz.- 1961.

8.- Toda relación de asociación están desde un punto de vista - psicológico compuestas de ellos (Hechos psíquicos expuestos de dominio y de dependencia en la organización externa de - la Sociedad).- Introducción a las Ciencias del Espíritu Pág 79.- Cap. XIII.- Wilheim Diltney.- Editorial Revista de —— Occidente.- Madrid, 1956.

9.- Introducción a la Sociología.- Pág. 40.- Felipe López Rosado.- Editorial Porrua.- 1960.

10. No existe una verdadera situación psico-social a menos que existan dos o más personas en contacto entre sí, o una per-

sona en contacto con medios psico-sociales mediante procesos psíquicos.- Psicología Social.- Pág. 17.- L.L.Bernard.- Fondo de cultura económica.

11.- La primera influencia del medio ambiente sobre el ser, nos la dá el medio de vivir en un planeta denominado tierra con sus determinadas características.- Pág. 85.- Felipe López Rosado.- Editorial Porrua.- 1960.

12.- Hart, Hornell.- "Occupational Differential Fecundity" - Scientific Monthly XIX.- 527-32

13.- El autor habla respecto a los contrastes en los medios ambientes del hogar. Una información sobre la cultura y el nivel de vida de una población en el mismo Condado fué hecha bajo su dirección por el Dr. Collings.

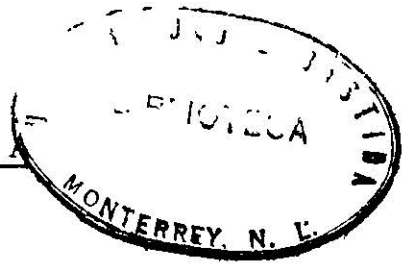
14.- Ramírez, Santiago.- El Mexicano: Psicología de sus Motivaciones.- Pág. 18.- Editorial Pax México, S. A.- México 1961.

15.- Opus Cit. Pág. 19

16.- Díaz Guerrero, R.- Estudios de Psicología del Mexicano.- Pág. 32, Editorial Antigua Librería Robledo.- México, -- 1961.-

CAPITULO II

E R G O D I N A M I A



Dividamos a la Psicotecnia en dos aspectos:

a) Objetiva y

b) Subjetiva,

las cuales en su fusión llegan a constituír la ciencia - del trabajo o Ergología (término utilizado por primera vez -- por el psicólogo belga Paul Sollier y que se deriva de la unidad física del trabajo "erg") y se puede hablar de la Ergología objetiva o subjetiva según se hable de la Psicotecnia del objeto o del sujeto respectivamente.

La Ciencia Ergológica alcanza en su estudio a todas las- cuestiones relativas al factor humano en el trabajo, considerando un criterio psicológico, aún cuando con frecuencia ha-- blamos de factores sociales y económicos, lo fundamental en - la Ergología, como observa Chlensebairgue, es el factor psicológico el que interviene en todas las modalidades del traba-- jo. La Ergología objetiva trata de la adaptación de los objetos materiales y del ambiente a la equivalente psicofísica -- del trabajador.

Si se somete al análisis cualquier trabajo físico se comprueba que en última instancia todo se reduce a un desplaza-- miento de los objetos en el espacio, a un simple cambio de lugar, pero el hombre ya aislado o en grupo, trabaja dentro de

un ambiente; ese lo elige consciente o inconscientemente, tanto para vivir como para trabajar.

Ningún ser humano puede considerarse con independencia - a su circunstancia, J. O. y Gasset Yo soy Yo y mis circunstancias, para ayuda o para obstáculo, cada individuo es in--- fluído por su ambiente (condiciones externas), capaz de modificar nuestra estructura personal, por lo que el ambiente en que nos desarrollamos es de suma importancia, por su influjo sobre nuestro espíritu, no por ello ha de creerse permanece-- mos en una actitud pasiva ante los estímulos físicos y sociales; el hombre a su vez, por sus actividades es capaz de modificarlo a fin de alcanzar condiciones más favorables para su vida y su trabajo.

E L T R A B A J O :

1.- CONCEPTUALIZACION:- La actividad del trabajo es tan antigua como el hombre mismo; desde que Adán y Eva se hicie-- ron acreedores a la ira Divina por desobedecer la prohibición de comer el fruto del Arbol del Bien y del Mal y fueron expulsados del Paraíso, tuvieron que obtener el pan de cada día -- con el sudor de su frente.

El trabajo le fue impuesto al hombre como un castigo pero también como un medio para su salvación; más adelante veremos cómo ha sido conceptualizada esta actividad por el hombre de distintas edades y culturas. Pero también el trabajo ha - permitido el dominio de la naturaleza y las fuerzas que la -- componen. En el ser humano el trabajo no es únicamente una -

actividad necesaria para subsistir, sino también una forma de ampliar su desarrollo y obtener satisfacciones.

El trabajo tiene un fin productivo, es decir, está encaminado hacia una meta que va a reportar la satisfacción de necesidades ya sean individuales o colectivas. A diferencia del trabajo que realizan ciertas especies del reino animal, en el hombre el trabajo tiene un carácter voluntario y anticipatorio; es decir, se conoce el objeto y la finalidad del trabajo. Indudablemente que la abeja al construír las celdillas de un panal realiza una actividad que podríamos llamar trabajo, al igual que el castor que construye una represa, pero en ambos casos la actividad está realizada en una forma automática y sin que se tenga una idea clara del fin de dicha actividad o la causa por la que se realiza. Se trata de actividades determinadas en forma instintiva que por lo tanto es permanente y no susceptible a cambiar o modificarse.

En el caso de las abejas se ha podido determinar que la forma de construír el panal no ha variado con el transcurso de los años, un panal actual y uno de hace 5,000 años tiene la misma disposición y lo más probable es que dentro de 5,000 años su forma no haya variado a menos que se presenten mutaciones en las especies.

Del trabajo humano no puede decirse lo mismo, los primeros instrumentos fabricados por el hombre, destinados a la caza de animales que le habrían de servir de alimento, eran muy primitivos e imperfectos; una mirada en nuestro alrededor nos

permite constatar la evolución que ha sufrido el trabajo humano y la perfección que ha alcanzado hasta nuestros días.

Probablemente el trabajo para el hombre fue en un principio sólo una actividad necesaria para la subsistencia; a la formación de los primeros grupos humanos se debe la delegación de ciertas tareas a unos cuantos; había quienes se encargaban de cazar los animales, otros de recolectar vegetales, otro más suministraba el agua, etc. (especialización).

En esta situación el trabajo desarrollado por cada miembro de la tribu tenía una estrecha relación con la supervivencia, poco a poco ese carácter inmediato se fue dejando en la actualidad. No podemos dejar de reconocer que ese no es el único motivo por el que se trabaja, el trabajo se ha transformado en una actividad muy compleja e importante para la vida humana y se ha convertido en la piedra clave de la mayoría de las actividades culturales.

LA PSICOLOGIA DEL TRABAJO:-

El estudio del trabajo enfocado desde el punto de vista psicológico puede reducirse a dos grandes apartados:

.- Hasta antes de la aparición de la Psicología Experimental de Wundt y sus seguidores.

2.- El período que abarcaría de Wundt a nuestros días.

La Psicología y por la misma razón la Psicotecnia recibieron escasa atención hasta poco antes del Siglo XIX en que empieza a cobrar fuerza como ciencia independiente. Anterior

mente se consideraba a la Psicología como una rama de la Filosofía y por lo tanto las aportaciones que recibió la Psicología en este período son más bien de carácter filosófico y diríamos que de escaso valor científico y práctico.

JUAN HUARTE DE SAN JUAN:

La gran excepción a esta tendencia la constituye la obra de Juan Huarte de San Juan, quien en el Siglo XVI en España, escribe sobre el Examen de Ingenios para las Ciencias (1).

Como lo expresa el autor, su libro tiene por objeto que el abogado sea buen abogado y el médico buen médico para que ya no se repita más el médico que aboga y el abogado que cura. En nuestros días estas ideas han sido retomadas para constituír la base teórica de la Psicología del trabajo y muy particularmente de la selección y orientación profesional, que veremos más adelante.

De las ideas de Huarte de San Juan a la aparición de las primeras ponencias formales sobre el trabajo transcurre un lapso amplio. Las ideas de F. W. Taylor aún cuando no se dan dentro del terreno de la Psicología revisten una gran importancia, ya que constituyen un serio estudio sobre el trabajo, utilizando el método científico.

FREDERICK W. TAYLOR:

La obra de Taylor significó un gran avance en el campo del trabajo, marcando un nuevo rumbo; muchas de las críticas dirigidas contra el taylorismo se debe a la exageración con -

que fueron desarrolladas ideas iniciales de Taylor por sus seguidores; pero esto no menoscaba la trascendencia de su aportación.

HUGO MUSTEMBERG

Como ya hemos dicho, las investigaciones y la labor que llevó adelante Wundt y sus colaboradores cambio el carácter de la ciencia Psicológica; poco a poco fueron integrándose nuevos conocimientos para formar la base teórica de la nueva Psicología. En el campo de la Psicología Aplicada al Trabajo el primer innovador fue indudablemente Hugo Mustemberg, alemán de origen, pero radicado en Estados Unidos, realizó estudios sobre el trabajo en la Bell Telephone Co.

La obra de Mustemberg es característica de lo que podríamos llamar primera etapa de la Psicología Industrial que se caracteriza por enfatizar el aspecto de la productividad a través de selección de personal, orientación, métodos de aprendizaje del trabajo, estudio sobre el trabajo, así como su fisiología y aspectos de fatiga y accidentes.

ELTON MAYO

La segunda etapa de la Psicología Industrial o del Trabajo es la que está teniendo lugar en nuestros días, el nuevo enfoque, derivado de las experiencias de Elton Mayo y colaboradores en la Western Electric se centra sobre el aspecto personal y social del trabajo; factores como dinámica de grupos, relaciones interpersonales, un clima de trabajo cálido y la

empresa como marco social son los temas a los que se les dedica mayor atención, se trata de convertir el trabajo en una actividad humana y reconocerle dicho carácter dejando a un lado la concepción de que al hombre se le puede comparar con una - máquina.

La Psicología del Trabajo actualmente se ocupa de dos - problemas centrales, que en cierta forma le dan características distintivas frente a otras ramas de la Psicología; el primero de dichos problemas consiste en el estudio de la conducta humana dentro del ámbito de trabajo, el segundo de dichos problemas se refiere a cómo influír en el comportamiento humano para que la actividad desarrollada en el trabajo sea más - efectiva y productiva.

EL TRABAJO COMO SITUACION HUMANA:

Mariano Yela al escribir sobre el tema de la Psicología del Trabajo, conceptúa que: "El trabajo eficaz será, pues, -- aquella situación humana en la que el trabajador consiga una alta producción a través de una expresión y desarrollo de su personalidad, en um ambiente técnico e interpersonal que favorezca su sana incorporación a un grupo y a una sociedad" (2)

De lo expuesto por Mariano Yela se nos presenta el trabajo ante todo como una situación humana en donde intervienen - factores, que podríamos agrupar como personales, otro tipo de factores sociales apuntando hacia el desarrollo de una actividad productiva.

EL HOMBRE Y EL TRABAJO

El comportamiento del individuo dentro de la empresa puede verse bajo dos aspectos diferentes: uno estaría relacionado con el estudio del trabajo, es decir, con las actividades que tendría que desempeñar; el segundo aspecto lo formaría el problema de la adaptación del hombre al trabajo.

En cuanto al estudio del trabajo, son notables los cambios introducidos en muchas empresas en cuanto a disposición de instalaciones, simplificaciones de tareas, estandarización de métodos, etc.; muchos de estos cambios han sido originados por las ideas de Taylor y colaboradores, siendo innegable el adelanto que han significado.

Dentro del estudio del trabajo se busca hacer lo más sencillo el trabajo y lo más uniforme para que permita una rápida adaptación del individuo y una productividad elevada.

Para realizar este objeto se han perfeccionado máquinas y herramientas tomando en cuenta el factor humano, la rama de la Ingeniería Industrial denominada Ingeniera Humana, ha introducido mejoras, no sólo en el campo industrial, sino aún en los utensilios domésticos a fin de que sean más fáciles de usar y signifiquen un ahorro de tiempo y energía.

Por otra parte se han mejorado los programas de entrenamiento y desarrollo del trabajador para darle ese ambiente técnico del que habla Mariano Yela en su definición del trabajo. Sin embargo el elemento humano va a imponer ciertas limi

taciones ya que todos sabemos que no es posible una adaptación plena a cualquier situación y habrá siempre personas que se desenvuelvan mejor en ciertas tareas.

Este aspecto de la adaptación del hombre al trabajo va a relacionarse con el problema de la selección y orientación del trabajador. La selección se ve grandemente beneficiada por -- los instrumentos que permiten conocer las capacidades, las aptitudes y las preferencias de las personas; estos instrumentos se encuentran en las pruebas psicológicas de las cuales existe una amplia variedad, se cataloga que existen alrededor de ---- 10,000 pruebas psicológicas.

A través de la selección se irán rechazando los candidatos que no reúnan los requisitos necesarios para un puesto que previamente han sido establecidos a través del estudio del trabajo y particularmente por medio del Análisis del Puesto.

En la Orientación se nos presenta la situación contraria, es decir, aquí no se parte del puesto, sino de la persona. Ante una serie amplia de alternativas se trata de situar a la -- persona en el puesto, donde pueda lograr una mejor expresión - su personalidad. Una de las aplicaciones en gran escala de la Orientación la constituye la Orientación Vocacional o Profesional que va más de acuerdo a sus aptitudes, capacidades y preferencias.

Dentro de la empresa, la Selección se empleará con mayor intensidad que la Orientación, pero ya que éste elemento humano forma parte de la empresa, no debe de olvidarse la función-

de orientación que permitirá al individuo un desarrollo integral de su personalidad y una identificación adecuada con su labor.

En el punto anterior hemos visto el aspecto productivo del trabajo, ahora pasaremos a examinar el aspecto personal que implica el desarrollo de la actividad laboral.

A.- ASPECTO PRODUCTIVO:

Enfocado hacia el aspecto de la productivad es que se han delimitado los problemas principales de la Psicología del Trabajo, que mencionábamos al inicio de este apartado, pero lo paradójico es que cada día es menor la atención que se centra sobre el aspecto de productividad en forma directa para tratar de ampliar los aspectos personales y sociales del trabajo.

La conducta del individuo dentro del ambiente del trabajo no va a variar en forma radical, pero sí va a existir el factor adaptación y ciertos factores que harán de cada trabajo y cada posición de trabajo una situación particular. Por otra parte, la influencia que el desarrollo de un trabajo ejerce en el individuo hace que se establezca una continuidad entre la conducta y fuera del trabajo.

El grado de satisfacción o insatisfacción que el individuo derive de su trabajo va a permitirle o impedirle una adaptación satisfactoria en otras esferas. En forma inversa encontraremos que las preocupaciones y los problemas que una persona tiene fuera de su trabajo van a repercutir en su ren-

persona tiene fuera de su trabajo van a repercutir en su rendimiento. Tal vez aquí se encuentra el argumento más sólido para el establecer una relación humana entre trabajador y empresa y no simplemente una relación fría e impersonal como si se tratase de máquinas.

B.- ASPECTO PERSONAL:

De la definición del trabajo tomada de Mariano Yela tenemos que el trabajo ha de permitir la expresión y el desarrollo de la personalidad del trabajador. Hace ya tiempo que ha quedado a un lado la idea de que el hombre sólo trabaja por un salario y que por lo mismo la empresa de lo único que se ha de ocupar será de pagar buenos salarios. Cada día es mayor el reconocimiento de los factores que podemos englobar como satisfacciones personales derivadas del trabajo.

El individuo va a realizar una adaptación, al ámbito de trabajo y al trabajo en sí de tal suerte que este intento de adaptación va a darnos no una realización mecánica y automática de la persona, sino una manifestación de su propia personalidad. Es natural que si una persona dentro del puesto que desempeña puede exteriorizar en una forma adecuada sus intereses, capacidades y aptitudes, tenga satisfacciones personales lo bastante importantes como para que le hagan "tomar sabor" a su trabajo, es decir, se identifique con su labor y busque una superación.

Por otra parte, si la persona no encuentra satisfacciones dentro de su puesto porque éste no le permite una manifes

tación y un desarrollo íntegro de su personalidad, nos encontraremos con un individuo de rendimiento bajo que continuamente se estará quejando de lo monótono de sus tareas, las malas condiciones de trabajo, el salario tan bajo, etc.

A través de la realización de su trabajo, el individuo podrá incrementar su autoestima, pues sentirá que es alguien y que se le reconoce como tal. La autoestima implica una sana aceptación y valoración de la propia persona, tan necesaria para la conservación y el desarrollo de la personalidad.

Una persona que no es capaz de aceptarse a sí mismo con cualidades y defectos inherentes a todo ser humano, no será capaz de aceptar a otras personas y por lo mismo no podrá vivir en paz consigo misma y con sus semejantes.

La adaptación al trabajo va a tener una influencia recíproca no sólo sobre las actividades desarrolladas en un puesto, sino en toda la persona. Karl Jaspers (3) describió a principios de siglo lo que él llamó neurosis dominical. En este síndrome la persona que tiene la mayor parte de sus horas de vigilia centradas en el trabajo y se ha adaptado a este ritmo, al llegar el día de descanso es sacado fuera de este patrón sin que haya una nueva adaptación satisfactoria presentándose un desajuste perceptible a través de mal humor, apatía y refacciones inapropiadas; esta situación termina al día siguiente en que la persona vuelve a su trabajo sumergiéndose en problemas ajenos y olvidándose de ella misma.

Este es un ejemplo que pone de relieve la importancia - que guarda el trabajo para la vida del individuo y la necesidad de seguir siendo humano dentro del desarrollo de dicha actividad.

C.- ASPECTO SOCIAL:

El trabajo finalmente va a implicar un aspecto social ya que no se va a dar como una actividad aislada y segregada de un grupo, sino más bien dentro de un marco colectivo.

La empresa en nuestros días es un organismo social en - donde se reúnen con el objeto de producir un bien o un servicio, un número de personas de las más distintas ideologías, - clases socio-económicas, intereses y capacidades.

En la organización de la empresa van a existir desde el momento de la planeación una serie de relaciones que se consideran indispensables para el funcionamiento del trabajo, pero frente a estas relaciones formales, planeadas, van a surgir - otras que no han sido anticipadas y que se establecen en virtud de la interacción humana. Simpatía y antipatía van a ser los factores que mayormente modelan estas relaciones informales.

Dentro del ambiente de rechazo o aceptación del grupo - se va a mover el individuo y ese clima puede hacer que su labor sea efectiva o deficiente. Todos los humanos tenemos la necesidad de vivir en relación con otras personas, para Aristóteles somo "seres Políticos"; Harry Stack Sullivan propone

dos necesidades básicas: seguridad y satisfacción y vamos a - encontrar la seguridad en la aceptación que nos brindan otras personas, ya sea en forma colectiva o individual.

Para Karen Horney (4), el individuo mentalmente sano buscará activamente su incorporación al grupo y a la sociedad, - mientras que el individuo enfermo se aislará en forma pasiva o marchará en contra del grupo y la sociedad.

La empresa como organismo social por la multitud de individuos que reúne, será un excelente campo en donde el trabajador buscará no sólo satisfacciones de carácter personal, sino también la satisfacción de su necesidad de seguridad que se - verá satisfecha, como dijimos, a través de la aceptación del- grupo.

El marco social de la empresa, por otra parte, no sólo - va a permitir la integración del individuo al grupo, sino que su esfera de acción será más amplia todavía, significando una integración a la sociedad; por medio de su trabajo y su puesto la persona ocupa un rol dentro de la sociedad, se sitúa -- dentro de ella y su comportamiento se ajustará y estructurará alrededor de dicho rol.

SIGNIFICADO DEL TRABAJO:

Resultan difíciles de imaginar los cambios en la vida humana habidos en la civilización occidental en el transcurso - del último siglo y medio. Durante miles de años las circunstancias materiales de nuestra existencia (la manera en que se

producían alimentos, vestidos y techo), permanecieron relativamente inalteradas. Y luego, después de 1,800, en un crescendo cada vez más acentuado, hemos tenido la máquina de vapor, la despepitadora de algodón, la locomotora, el telégrafo, el automóvil, la aviación, la radio, la energía atómica y el --- sputnik. Nuestra manera de vivir ha cambiado en forma increíble, pero quizá en ninguna otra esfera ha habido un cambio -- tan grande como en la forma en que el hombre se gana la vida y en el significado que le atribuye al trabajo.

Echemos, por un instante, una ojeada a las "relaciones - obrero-patronales" de ayer, pues solamente examinando el pasado llegaremos a enfocar claramente los problemas de hoy. Allá por el año 1800, el 90% de los habitantes de los Estados Unidos vivían en granjas, y tal porcentaje en Europa no era mu-- cho más bajo. A pesar de que en ciertas regiones del país -- había grandes plantaciones, la mayoría de los hombres eran -- dueños de su propia granja y trabajaban recibiendo ayuda en - la época de la cosecha cuando un vecino acudía a auxiliar a - otro. La unidad económica fundamental, era la familia. El - padre trabajaba en el campo, la madre elaboraba los alimentos, (en una forma en que raras veces lo hacen las amas de casas - de esta era de los supermercados), guisaba la comida, hilaba la lana, hacía las prendas de vestir y atendía a los quehaceres domésticos. Casi desde que aprendían a andar, al hijo y a la hija se les asignaban tareas sencillas. Relaciones de - trabajo y relaciones de familia eran un todo único.

Económicamente, la granja era casi autosuficiente. Naturalmente, con una cosecha realizable en dinero, el agricultor podía comprar un hacha, un fusil de pedernal, pólvora para el mismo y algunos lujos tales como platos, azúcar, zapatos y -- libros (aunque en cuestión de lujos se los podía hacer en casa o prescindir de ellos). Si la cosecha era mala, la vida - resultaba más incómoda, pero muy pocas eran las personas a -- las que el desempleo llegara a preocuparles.

Cada hombre era su propio jefe. Nadie podía decirle qué tenía que plantar o cosechar, ni tampoco nadie podía dirigirle ninguna amonestación por escrito si llegaba tres minutos - más tarde. Bien es verdad que la naturaleza y el estado del tiempo podían resultar más tiránicos que cualquier sobrestante, pero lo que el hombre producía era muy suyo. Su motiva-- ción era clarísima: si se emperecía, quien pagaba las conse-- cuencias era su propia familia.

Además (y en contraste con muchos empleos de hoy en día) sus esfuerzos daban frutos tangibles. Contemplando sus cam-- pos en plena lozanía podía decir con satisfacción: "¡Ved lo - que he creado yo!" El, su familia, su vida y su trabajo estaban ligados unos a otros con una rica sensación de unidad que muchos contemplan retrospectivamente con nostalgia. Sin em-- bargo, pocos los los agricultores de hoy que quisieran abandonar los beneficios del tractor o de la electricidad, ni sus - esposas se deleitarían haciendo velas de sebo o hilando lana. Aquellos tiempos también tenían sus problemas y sus frustra-- ciones, aunque fuesen de índole diferente.

Quizá el agricultor tuviera en la ciudad un hermano menor, dedicado como jornalero, a la construcción de carretas. Este era un asalariado, no su propio jefe. Y sin embargo, ¡cuán diferente era para él el significado de su trabajo comparado con el que tiene para su tataranieto que aprieta pernos en la línea final de la Ford! En primer lugar, aquél sabía que no seguiría mucho tiempo de jornalero. Si ahorraba el dinero, podía abrigar la esperanza de llegar a establecer su negocio propio a la vuelta de unos cuantos años.

Las relaciones entre él y su jefe eran sencillas y cómodas: a veces eran hasta casi iguales a una relación entre padre e hijo. El de más edad le enseñaba al más joven lo que sabía y juntos llevaban a cabo una misma labor. El trabajo era creador y daba satisfacción. Construír una carreta exigía habilidad, y cuando el trabajo quedaba terminado, el obrero podía ver lo que había hecho. Podía enorgullecerse de su maestría en el oficio y sentirse seguro del lugar que ocupaba en el mundo.

Esta era la forma en que el hombre se ganaba la vida no hace todavía muchos años, aunque el cuadro que hemos presentado resulte quizá algo idealista. (El incesante éxodo del campo a la ciudad durante el último siglo indica que, aún a pesar de sus inconvenientes, muchos prefieren nuestra civilización urbana a la sencilla vida del campo).

EFECTOS DE LA REVOLUCION INDUSTRIAL:

En el último siglo y medio ha tenido lugar una espectacular revolución, no sólo en lo que hacemos, sino en la forma - en que lo hacemos. La revolución industrial ha sido una revolución no sólo en cuanto a la técnica, sino también en cuanto a las relaciones humanas. A medida que la técnica se fué haciendo más y más compleja, las personas fueron dependiendo -- más unas de otras y los problemas de trabajar juntos se volvieron más perturbadores. El norteamericano típico de hoy ya no es su propio jefe; ya no es agricultor, sino un habitante de la ciudad, y trabaja por cuenta ajena, Además, la revolución industrial ha comportado cambios capitales en lo que significa ser su empleado.

ESPECIALIZACION:

El jornalero constructor de carretas llevaba a cabo toda una labor, desde sus comienzos hasta el fin. Pero una de las señales que distinguen la revolución industrial, es justamente la especialización. Vemos la famosa descripción que Adam Smith diera de los cambios que estaban teniendo lugar en la - fabricación de alfileres hace 160 años, al amanecer de la revolución industrial en Inglaterra: Un trabajador no adiestrado en este campo, podría quizá, a duras penas y con la mayor industriosidad, hacer un solo alfiler al día, y con toda seguridad no haría veinte. Pero la forma en que este negocio - está siendo llevado hoy en día, no sólo todo el trabajo constituye un oficio peculiar, sino que está dividido en cierto --

número de ramas, la mayor parte de las cuales son igualmente oficios determinados. Un operario estira el alambre, otro lo endereza, un tercero lo corta, un cuarto lo aguza, un quinto lo esmerila en la punta que ha de recibir la cabeza; hacer la cabeza exige dos o tres operaciones distintas; aplicarla al alfiler es un asunto peculiar. Se ha visto una pequeña fábrica de esta índole en la que no había empleados más que diez hombres y en la que, por consiguiente, los había que llevaban a cabo dos o tres operaciones distintas. Pero aunque eran muy pobres, y por lo tanto, defectuosamente dotados en cuanto a la maquinaria necesaria, cuando se esforzaban, podían llegar a hacer cuarenta y ocho mil alfileres en un día (5).

Económicamente, la especialización ha aportado grandes ventajas; pero también ha producido muchos inconvenientes: el hastío y la pérdida del sentido de la importancia personal, de lo realizado y el orgullo por la obra, son algunos de ellos. ¿Qué satisfacción puede lograr el hombre que se pasa el día sacándole punta a los alfileres?

Además, los trabajadores sienten que están encadenados a unos procesos de trabajo en cuya creación no han tenido arte ni parte. A menudo, el Departamento de Ingeniería Industrial determina cada uno de los detalles de la labor, privando al individuo de toda oportunidad de hacer gala de iniciativa u originalidad. La especialización ha hecho más tajante la línea que divide a los trabajadores y la dirección.

También dentro de la función dirigente ha hecho su apari

ción la especialización. En lugar de un solo dueño-director, con control absoluto en toda la fábrica, o de un sobrestante con el control total de su departamento, tenemos departamentos "staff" tales como: de Ingeniería, de Planeamiento de la Producción, de Compras y de Personal. No hay nadie que lleve a cabo algo que no sea sino una pequeña parte de la labor total. Nadie ejerce un control de importancia en lo que está haciendo. Hasta una docena de organismos de "staff" pueden intervenir en la toma de un solo acuerdo, y el trabajador se halla situado en el punto más bajo. "A todo el mundo consultan, menos a mí. Yo no hago más que ejecutar sus órdenes".

CAPITAL:

Para que fuese posible la revolución industrial se necesitaba maquinaria complicada y la maquinaria exige dinero. Para establecerse por su cuenta, el artesano a jornal necesitaba muy poca cosa aparte de sus propias herramientas, pero el hombre que trabaja en la línea de montaje de automóviles, difícilmente puede abrigar esperanzas de competir con la fábrica de automóviles. A menos que se conforme con explotar un pequeño taller o un expendio de gasolina, el trabajador moderno tiene muchas menos oportunidades de las que tuvo su bisabuelo para convertirse en su propio jefe.

Pero aún hasta después que se desvanecieron las oportunidades para que el hombre común y corriente pudiera convertirse en industrial independiente, el camino al ascenso dentro de la misma compañía siguióle abierto de par en par por espa-

cio de muchos años. Hace cincuenta años era concebible que todo hombre capaz y ambicioso pudiera abrirse paso de barrendero a presidente. Hoy, a medida que la técnica y vida de los negocios se van haciendo más y más complicadas, las oportunidades para el hombre que no se halle dotado de una enseñanza superior van siendo cada vez más limitadas. Los sociólogos han bautizado este fenómeno con el nombre de movilidad bloqueada. El hombre todavía puede abrirse paso por medio de un trabajo obstinado, pero, a menos que sea diplomado de alguna escuela superior tal labor le será mucho más árdua de lo que solía serlo antaño.

AUMENTO EN LA MAGNITUD DE LAS ORGANIZACIONES DE NEGOCIOS:

La revolución industrial ha hecho que las organizaciones de negocios fuesen más grandes y que el jefe se halle mucho más remoto. El jornalero constructor de carretas no tenía ninguna dificultad para hablar con su patrón; la comunicación era fácil. Sin embargo, hoy puede haber quien se pase toda la vida en una siderurgia sin dirigir ni una sola vez la palabra al gerente de la fábrica, y no digamos ya al presidente de la compañía.

El dueño de un taller de construcción de carretas podía supervisar fácilmente todas las fases de la fabricación. En un negocio como la American Telephone and Telegraph, la supervisión y la coordinación exigen los servicios de miles de funcionarios ejecutivos. Todo esto lleva al proceso de la burocratización, al establecimiento de reglas que restringen la -

facultad discrecional del individuo hasta el punto en que hay altos jefes ejecutivos que se sienten atados.

CAMBIO CONSTANTE:

En la sencilla sociedad a principios del Siglo XX, los cambios fueron pocos y distanciados unos de otros. El comportamiento estaba gobernado por la tradición; no había necesidad de decirle a nadie qué era lo que debía hacer; todo lo que cada uno tenía que hacer era seguir los patrones fijados por sus antepasados.

La industria moderna está sujeta a cambios constantes. El mismo hecho del cambio crea dos tipos de problemas:

1) Es cada vez menos lo que puede dejarse a la rutina; un planeamiento cuidadoso, unas órdenes expresas y una comunicación organizada son algo esencial. Puesto que la experiencia personal y la tradición se valúan en menos, hay una mayor necesidad de normas y reglamentos.

2) Normalmente las personas se resisten al cambio, en particular cuando se les es impuesto. Por consiguiente, los problemas de motivar a la gente para que trabajen juntos han sido haciéndose cada vez más complejos.

En una palabra, la revolución industrial ha hecho maravillas para que la vida fuese más fácil para todos nosotros, pero a un costo muy subido en cuanto a la retribución y a los goces que el individuo obtiene de su trabajo.

NECESIDADES SATISFECHAS CON EL TRABAJO:

A continuación examinaremos, de manera general, lo que la gente quiere obtener con su trabajo y lo que ocurre cuando sus necesidades no quedan satisfechas. Dividiremos estas necesidades en:

Las que se satisfacen fuera del trabajo y
Las que se satisfacen en el trabajo.

Muchas de las afirmaciones que haremos más adelante respecto a la supervisión giran en torno de los problemas que comporta la motivación de los empleados que realmente gozan con su trabajo, para distinguirlos de los problemas que comporta motivar a los que soportan el trabajo únicamente como medio de conseguir otras cosas.

La satisfacción de necesidades fuera del trabajo o ajenas al mismo la proporciona principalmente el cheque o el sobre con la paga, puesto que ésta puede ser cambiada por alimentos, vestidos y las demás necesidades materiales de la vida. Sin embargo, las personas se interesan no solamente por el monto de su paga; también se interesan por la forma en que su paga irá continuándose o sea dicho en otras palabras, en su seguridad. Para muchas personas el ascenso o mejora significa obtener mayor paga. Sin embargo hay otras, en particular las que ejercen profesiones liberales, que sienten que pueden lograr mayor prestigio en la comunidad, cuando menos entre sus compañeros de profesión, si llegan a alguna realización creadora (tal co-

mo el descubrimiento de una droga salvadora) aunque tales realizaciones no aumenten directamente sus ingresos.

Las necesidades ajenas al trabajo se dividen en dos categorías:

a) Necesidades sociales, que se satisfacen cuando la persona es ayudada o reconocida por los demás.
b) Necesidades egoístas, que el individuo satisface por sí mismo.

Si alguien no se interesa más que por las necesidades sociales, se convierte en totalmente dependiente de los demás. Si se interesa principalmente por necesidades egoístas, será muy independiente.

Estas categorías no tienen nada de rígidas ni de inflexibles (nada que tenga que recordarse). Se puede pensar muy fácilmente en otras necesidades más o sugerir la forma que las aquí enumeradas podrían agregarse provechosamente o bien subdividirse todavía más. Hemos adoptado esta enumeración particular por la sola razón de que nos permite organizar nuestra exposición siguiendo una especie de esquema. Obsérvese también que la cantidad de espacio dedicado a cada categoría no guarda ninguna relación con su importancia relativa, y que muchas de estas necesidades podrían aparecer enumeradas en más de una categoría. Por ejemplo: vemos que el conseguir un aumento de sueldo ayuda a satisfacer las necesidades ajenas al trabajo, pero también proporciona una sensación de realización que ayuda a satisfacer una necesidad sentida en el trabajo.

NECESIDADES SENTIDAS EN EL TRABAJO Y FUERA DEL TRABAJO

NECESIDADES AJENAS AL TRABAJO

Paga
Mejoramiento
Seguridad

E G O I S T A S

Realización
Trabajo Importante
Obra de Conjunto
Habilidad
Progreso
Acabado
Autonomía
Saber
Grupo de Necesidad
Amistad
Identificación
Grupo de Trabajo
Otras ayudas
Siendo Ayudado

NECESIDADES SATISFECHAS EN EL TRABAJO

S O C I A L E S

Participación
Necesidad relacionada con la supervisión.
Trato Justo
Alabanza
Aceptación
Palpar el Campo de acción.
Atención.

NECESIDADES AJENAS AL TRABAJO SATISFECHAS POR ESTE DINERO:-

Pregúntese a cualquier persona por qué trabaja y en la mayor parte de los casos, su respuesta instintiva será "por dinero". Y sin embargo, ésta no es la única razón. El hombre anhela el respeto de sus compañeros de trabajo, goces, una sensación de realización y otras formas de satisfacciones ajenas al dinero. Los estímulos tanto monetarios como no monetarios tienen su importancia, aunque la que les corresponde varía de acuerdo con las circunstancias.

En primer lugar, veamos qué procura el dinero. Naturalmente, como la mayoría de la gente ya no vive en granjas autosuficientes, su primera necesidad es tener dinero bastante para "vivir", para que les procure un nivel "adecuado" de vida. Pero lo que aceptamos como nivel adecuado de vida tiende a elevarse a medida que transcurre el tiempo. Hoy en día consideramos que una casa está por debajo de lo normal si carece de agua corriente o de calefacción central; hace cien años no era así. Para mucha gente de hoy, el automóvil y el aparato de televisión figuran entre las cosas esenciales de la vida.

Además, nuestro concepto del nivel adecuado de vida, depende, en buena parte, de lo que tienen nuestros vecinos. Si el vecino de al lado compra un reluciente automóvil último modelo, el nuestro, viejo ya de cinco años, nos parece menos adecuado. En nuestra sociedad, el dinero es importante, no -

sólo porque constituye un medio para conseguir alimentos, ropas y alojamiento, sino porque también nos proporciona una medida del éxito, de las realizaciones y de la posición social. Tener éxito significa tener ingresos elevados; un "buen empleo" es el que está bien pagado y "abrirse paso" o "progresar" significa ganar más dinero.

El tremendo interés por los bienes materiales no es una característica natural del hombre, pero sí constituye un rasgo especial de la cultura norteamericana. Muchas otras sociedades atribuyen mucha menos importancia a los bienes materiales que a la santidad, al saber o al poder material y militar. En ellos, el lugar del individuo en la sociedad puede determinarse puramente por quienes fueron sus antepasados; la exhibición de riquezas puede ser considerada como de mal gusto. Entre ciertas tribus, las competencias se consideraban socialmente como tabúes; cuando los misioneros les enseñaban a estos pueblos cómo hacer carreras a pie, insistían en que cada carrera tenía que terminar en empate.

Incluso en la propia cultura norteamericana, el dinero suele ser más importante para el agente vendedor que para el maestro o al ministro del culto. Hay personas que rechazan un ascenso con mejor sueldo por la sencilla razón de que "comporta demasiadas responsabilidades". Y son muchas las personas sin mucho "levántate y anda", que se conforman con vivir en un nivel mínimo y pasar el resto del tiempo pescando o construyendo modelos de aviones.

A pesar de que en las comunidades grandes los ingresos - pueden constituír solamente una medida muy burda de la posi - ción o rango, dentro de las fábricas sí da una medida muy - - exacta de la importancia de la propia labor. Hasta la dife - rencia de un solo centavo en la tarifa del salario por hora - puede llegar a asumir gran importancia. Si hay un trabajo — que se paga a $2.62 por hora y otro a $2.63, se tiene la sen- sación:

a) De que el de $ 2.63 es más importante, o
b) De que el trabajo de $2.62 tendría que estar mejor — pagado.

¿Quién es más importante, el fontanero o el electricis— ta? Si el fontanero consigue un aumento de 20 centavos, el - electricista también lo quiere pues, en caso contrario, tiene la sensación de que se le rebaja. El National War Labor Board quizá no exagerase gran cosa cuando afirmó: "En todo el domi— nio de las relaciones obrero-patronales no hay ningún otro fac tor que pese más en cuanto a abatir la moral, a crear insatis- facción personal o alentar el faltismo, a aumentar las bajas y cambios de personal y a obstaculizar la producción, que las — desigualdades manifiestamente injustas en las tarifas de sala- rios pagados a unos mismos individuos de un mismo grupo de tra bajo dentro de una misma fábrica" (6).

ASCENSOS:

El afán de progresar, "de abrirse paso", es particularmen te poderoso en los Estados Unidos. En muchas otras sociedades

el hombre ha nacido en una clase rígidamente definida y sigue sin titubeos la ocupación de su padre: limpiabotas o rey, cumple lo mejor que puede con "la posición a la que Dios le ha llamado".

Muy dentro del corazón de todo norteamericano "deveras" late el sueño de Horatio Alger de la movilidad profesional sin límite alguno, la creencia de que todos los hombres, por humilde que sea su cuna, pueden elevarse por su propio esfuerzo hasta los puestos más elevados del país. A los niños se les enseña que cualquier hombre honrado puede abrirse paso hasta la cúspide. En realidad los relatos más apreciados por los norteamericanos se refieren a hombres como Abraham Lincoln que, gracias a la honradez y al trabajo asiduo, se abrió paso desde la cabaña de troncos hasta la Casa Blanca.

Para algunas personas, el fracaso en "abrirse paso" constituye casi una falla moral. Tal como lo decia un folleto editado hace sesenta años: "El éxito en los negocios se debe a ciertas cualidades de la mente. Todo es tuyo con sólo que lo desees con suficiente ardor. Piensa solamente esto:"Todo", Inténtalo. Prueba con afán y triunfarás. Es así como obra una ley poderosa" (7). Un panfleto más reciente, publicado por la National Association of Manufacturers conviene que: "Tu futuro está estrictamente en tus manos. Tus oportunidades no conocen más límites que los fijados por la visión que tengas de lo que puede ser tu futuro, por tus capacidades y por la forma en que las emplees, por tu carácter y por tu decesión". (8)

Historiadores y sociólogos están encontrando cada vez mayores pruebas de que el fenómeno de "barrendero a presidente", ha tenido siempre algo de mito. También hace un siglo las oportunidades sin límites para "ir ascendiendo" fue creído por todos en general y dió esperanzas a millones de personas. Por lo que se refiere al día de hoy, este sueño norteamericano encierra menos sustancia de la que tuvo en el pasado, incluso como sueño. Verdad es que un niño nacido en los años de la década de los sesentas del presente siglo tiene más posibilidades de alcanzar una posición o un rango más elevado del que gozara su abuelo; pero, una vez que el hombre ha llegado a los veinticinco años sin haber concurrido a una escuela superior, sus posibilidades de ascenso son limitadas. Este hombre todavía aspira a "abrirse paso" pero tiene que definir de nuevo lo que quiere dar a entender con "abrirse paso" apreciándolo en términos que guarden una relación realista con sus verdaderas oportunidades.

Sin embargo, una generalización de esta clase es demasiado amplia y hemos de examinarla cuidadosamente. En realidad, la importancia del ascenso o de la mejora como impulso varía sustancialmente entre los distintos sectores de la población norteamericana. Para mostrarnos más realistas, tomemos varios grupos típicos de trabajadores y veamos en qué forma aprecian sus posibilidades de mejora y la forma en que su manera de ver afecta su comportamiento y sus actitudes respecto al dinero.

Hablaremos de cinco grupos, a saber:

a) Los trabajadores sub-privilegiados que constituyen la de obra flotante.

b) Los obreros fabriles.

c) Los funcionarios ejecutivos.

d) Los trabajadores de cuello almidonado

e) Los profesionistas.

C Cada uno de estos grupos ve diferentes posibilidades de-éxito y cada uno de ellos reacciona en forma distinta ante -- tales posibilidades.

C I T A S

1.- Huarte de San Juan, Juan.- Examen de Ingenios para las Ciencias y para las Artes.- Espasa Calpe.- Argentina, 1958

2.- Yela, Mariano.- Manual de Psicología (Editado por D, Katz) Ediciones Morata.- Madrid, 1963.- P-609.

3.- Jaspers, Karl.- El Ambiente Espiritual de Nuestro Tiempo. Editorial Labor.- Barcelona, 1936.

4.- Karen, Horney.- La Personalidad Neurótica de nuestro tiempo. Paidós.- Argentina, 1960.

5.- The Wealth of Nations (Nueva York: Modern Library, 1937.- Pág. 4)

6.- Citado por Paul Pigors y Charles A. Myers, en Personnel - Administration, 2a. Edición.

7.- Atkinsen Thought Force in Business (Chicago 1901), tal como aparece citado por Reinhard Bendix en Work and Authority in Industry.- N. Y. Willey, 1956.- Pág. 260.

8.- Your Futuro and What you Make it.- 4o. Vol. de la Serie - "You and Industry".- N. Y.: National Association of Manufacturers 1951.- Pág. 3.- Tal como aparece citado por Ely Chinoy en The Automobile Worker and the American Dream.

CAPITULO III

PERSONALIDAD, PROYECCION Y LAS TECNICAS PROYECTIVAS:

Para realizar una investigación de la persona para detectar motivaciones y personalidad en general, se hace necesario valernos de una técnica profunda, que nos permita conocer la estructura interna del sujeto investigado.

El objetivo perseguido en este capítulo será desarrollar un esbozo de lo que son las técnicas proyectivas, sin pretender realizar un análisis profundo de ellas, ni resolver problemáticas que su estudio suscitan, sino únicamente delinear los principios básicos que las sustentan y la aplicación que de ellas se hace para que de esta forma respalde su utilización en la elaboración de las baterías que posteriormente se realizarán para obtener los datos acerca de las motivaciones y personalidad que influyen en el desarrollo del trabajo del trabajador mexicano.

La proyección para Freud (1) es aquel mecanismo de defensa, "por medio del cual una persona atribuye a otra persona, por lo general, aquellos elementos indeseables de la vida interior psíquica". Los test que utilizan las técnicas proyectivas buscan poner en manifiesto no sólo este mecanismo mental, sino son "Pruebas de mecanismos mentales, de dinamicidad de la personalidad, que incluye entre otros a la proyección"(2).

1.- NIVELES DE DESARROLLO DE LA PERSONALIDAD:

La proyección es por lo tanto, percepciones erróneas o - falseadas sobre el mundo exterior; la veracidad o falsedad de las percepciones de un individuo están determinadas por la vida interior psíquica de la persona, es decir, por el estado - organizacional de su personalidad; debido a esto, hemos creído adecuado explicar brevemente los niveles de desarrollo de la personalidad desde el punto de vista social, antes de abordar directamente el tema de las técnicas proyectivas.

El primer nivel nos muestra la conducta social integrada óptima, que es aquélla en la que hay una aceptación del predominio ambiental sin aparente pérdida de la propia espontaneidad; en esta relación no intervienen en forma significativa - la agresión, el conflicto, ataque, la hostilidad, el temor o mecanismos de defensa, ya que existe una perfecta colaboración entre los integrantes del grupo social, es decir, la persona se desenvuelve con espontaneidad ante los demás y al mismo tiempo, acepta de buen grado la espontaneidad de los demás integrantes del grupo ambiental.

En el segundo nivel, se nos muestra la otra forma de conducta social integrada, que es aquélla en que se da la prevención del predominio ambiental, sin modificaciones esenciales en los propios objetivos o propósitos. En este tipo de conducta, el individuo desarrolla o interpone ciertas medidas para- su autoprotección, ya que el predominio ambiental restringe - en alguna forma su espontaneidad, entonces ve necesario el de

sarrollo de esas medidas de autoprotección para poder seguir produciéndose tal como es.

Esta conducta presupone una dominación discreta por parte de otro, pero la magnitud de ésta, no es suficiente para oponer una franca resistencia sino únicamente una mera prevención.

El tercer nivel nos muestra una conducta de resistencia al predominio ambiental, ya este nivel se considera como una conducta social conflictiva. Los objetivos y propósitos del individuo se ven interferidos por el predominio o la presión ambiental, en forma tal, que el individuo mantiene una franca resistencia adoptando una conducta agresiva, la cual se manifiesta simbólicamente en aspectos verbales como la ironía y el sarcasmo.

En el cuarto nivel, la conducta del individuo es vacilante, en tal forma que no sabe si huír o quedarse, si agredir o no hacerlo, etc. Esta conducta vacilante está provocada porque la espontaneidad de la persona está nulificada debido a que se equilibraron la fuerza de la dominación que se está ejerciendo sobre él, con su capacidad de resistir dicha dominación; este es el momento que se llama "equilibrio de poderes en conflicto".

En el quinto nivel ya se observa una conducta Psiconeurótica, debido a la dominación o predominio ambiental y a su incapacidad de resistirlo, el individuo muestra una sumisión

a las presiones ambientales con un autodominio casi nulo.

En el sexto nivel, la persona adopta una conducta Psicótica, es decir, no pudiendo resistir más su posición conflictiva, rompe con la realidad; esto sucede en personas que han vivido en un ambiente extraordinariamente opresivo.

2.- ESTRUCTURA DE LA PERSONALIDAD.

La mente humana tiene, fundamentalmente, dos niveles de-operación: El inconsciente y el consciente. En la mente humana actúan tres elementos, según Sigmundo Freud (3): "El Ello", que opera en el nivel inconsciente y es donde se encuentran - los impulsos y tendencias del sujeto. "El Super YO", que es- el almacén interno de las normas sociales, de la conducta y - de la ética. El tercer elemento es el "Yo", que viene a ser el mecanismo regulador que media sobre ellos y el medio ambiente. Tanto el "Yo" como el "Super Yo" operan en ambos niveles, el consciente y el inconsciente.

La teoría Psicoanalítica se fundamente en dos hipótesis- las cuales enseguida enunciamos y explicamos:

a) El determinismo Psíquico o Causalidad. Que explica, que todos los actos humanos por poco significativos que Pa - rezcan, tienen una razón o causa.

b) La conciencia. Es más bien un atributo excepcional y no regulador de los actos humanos.

Por la primera hipótesis de las antes mencionadas, los actos humanos se ven unidos a otros, sin que se pueda hablar de discontinuidad alguna. La segunda hipótesis, nos dice que la importancia de la conciencia es relativa, mientras que de la inconsciencia, es absoluta; esta afirmación se basa en que en todos los actos humanos se encuentra la inconsciencia, mientras que sólo en algunos de los actos humanos, además de trabajar la inconsciencia, también interviene la conciencia.

De lo anterior se deriva la importancia de la inconsciencia en la vida del hombre, ya que es ahí, donde se almacenan todos los hechos vividos por él, desde el día de su nacimiento y su inconsciencia está regulando todos sus actos, pues sólo en algunos pocos interviene además la conciencia. Y desde el punto de vista del estudio que realizamos, será en el inconsciente de los sujetos entrevistados, donde encontraremos las verdaderas motivaciones que lo impulsan en el desarrollo de su trabajo cotidiano.

El "Ello", en el cual están contenidos todos los impulsos y tendencias, opera en el nivel inconsciente únicamente, es decir, que si utilizamos técnicas que permitan reflejarse al sujeto, podremos encontrar esos impulsos y tendencias que encierran las motivaciones en su forma más primitiva.

Por medio de las Técnicas Proyectivas, podremos conocer dichas manifestaciones del inconsciente, y de esta forma apreciar la estructura de la vida interna del sujeto entrevistado.

Apreciaciones que, algunas de ellas, (la mayoría) ni el sujeto, con la mejor voluntad para hacerlo, podría darnos, ya que no tiene conciencia de ellas mismas. Las Técnicas Proyectivas las hacen aflorar y de cuya interpretación se deduce la estructura de la personalidad del sujeto entrevistado.

Existen en el "Ello" necesidades incompletas, es decir, no satisfechas, que están influyendo en el individuo a que adopte una cierta actitud ante sus relaciones con el mundo exterior. Las Técnicas Proyectivas es el único medio para conocer dichas necesidades incompletas que influyen en la conducta del individuo.

C I T A S

1.- Freud, Sigmund; Obras Completas, Tomo II.- Análisis de la Fobia de un niño de cinco años.- Editorial Biblioteca Nueva.- Madrid, 1948.

2.- Anderson y Anderson; Técnicas Proyectivas del Diagnóstico Psicológico.- Pág, 28.- Ediciones RIALP, S.A.- Madrid, — 1963.

3.- Freud, Sigmund; Obras Completas.- Editorial Biblioteca - Nueva.- Madrid, 1948.

CAPITULO IV

LA ENTREVISTA

Una vez realizado el diseño de la técnica exploratoria - se procedió a probarla, para esto se realizaron cinco entre— vistas entre personas con características semejantes, aunque no tenían que tener necesariamente este atributo, ya que lo - que se perseguía como objetivo era únicamente saber si funcio naba el diseño de la técnica exploratoria estructurada. El re sultado de esta prueba fue satisfactorio, por lo que se apro- bó dicho diseño sin necesidad de ninguna modificación.

Posteriormente precedimos a la realización de la entre— vista a los trabajadores mexicanos en la ciudad de Monterrey, para lo cual se siguió el procedimiento que a continuación ex ponemos:

a) Se seleccionaron varias empresas distintas con el fin de lograr heterogeneidad, ya que llevar a cabo una - muestra estadística estricta, sería difícil de lograr por razones obvias, pero así serían menos viciados - nuestros datos. Se realizaron en trabajadores que —— habían sido contratados recientemente en empresas de- ciudad de Monterrey, N.L.

b) Para la selección de dichos trabajadores, se procedió en forma tal, que fueran representativos de la Indus- tria, el Comercio y la Banca, igualmente, pretendien-

do que dentro de cada uno de estos sectores de la economía, estuvieran representando las empresas de mayor, medio y pequeño alcance, valorado éste, de acuerdo con nuestro criterio en base a su capacidad económica, y principalmente por el grado de organización alcanzado en la empresa, ya que este último factor es el que determina principalmente el uso de técnicas de personal que operan sobre los trabajadores y que tendrían una cierta influencia, aunque no definitiva, sobre las motivaciones que lo incitan a llevar a cabo su trabajo.

c) Llevada a cabo la selección de las empresas, en la forma antes expresada, procedimos a entrevistar trabajadores de cada una de ellas. Dicha entrevista se llevó a cabo en base al siguiente patrón:

1.- Nos dirigimos al Gerente General de la empresa o en caso de tener dificultades para verlo, al Departamento de Relaciones Públicas. Ahí nos presentábamos, le explicaba el objeto de la visita y se pedía su autorización para entrevistar a algunos de sus empleados recientemente ingresados. Una vez obtenida su anuencia se procedía a la presentación del mismo.

2.- Primeramente se le explicaba al trabajador seleccionado, el objeto de nuestra presencia, los objetivos del estudio, los beneficios que podría traer, etc. y se trataba-

que se suscitara cualquier charla informal con el objeto de que se desarrollara un reporte que favoreciera su espontaneidad durante el curso de la entrevista.

3.- Posteriormente a la iniciación antes descrita, y una vez que el sujeto asumía una actitud normal y de una confianza, se le invitaba a cooperar al estudio, completando las sesenta frases; obtenida su anuencia, se le daban las instrucciones en forma verbal, recalcando que debía de completarlas con lo primero que venga a su mente después de haber leído la frase incompleta, no importando que no existiera una congruencia lógica en la frase completada. Igualmente se le recordaba que lo único que se perseguía era obtener motivaciones que lo impulsan a desarrollar su trabajo cotidiano y que por lo tanto ninguna de las frases incompletas se adentraba en el terreno íntimo de su vida.

4.- Por último se le entregaban las frases incompletas, pidiéndole que antes de completarlas leyera cuidadosamente las instrucciones impresas en la parte superior. Las frases eran completadas; en los casos en que había preguntas de parte del sujeto, éstas se contestaban de acuerdo con las instrucciones estipuladas para la aplicación de este Test.

d) Habiéndose realizado algunas aplicaciones de pruebas proyectivas para hacer la comprobación de la gran utilidad-

que nos reporta el utilizar el test SACKS en la parte última de la primera entrevista como una herramienta de auxilio para cumplir con las funciones de la primera entrevista, o sea que se le ha considerado como un cedazo para la selección dentro de los múltiples que existen durante el proceso; y obteniendo a criterio nuestro, ya que no se trabajó con una muestra representativa, una conclusión — como anteriormente mencionábamos. Solamente y haciendo — una aclaración de que se recomienda para este estudio se utilice una adaptación del test de Frases Incompletas, ya que el SACKS no nos reporta toda la utilidad que necesitamos en este terreno.

A continuación daremos una muestra de las frases utilizadas en el SACKS y posteriormente la adaptación para utilizarlo en entrevistas hechas por un Licenciado en Administración de Empresas del I.T.E.S.M. en su tesis de grado.

LOS TEST PROYECTIVOS:

Abordando ya, directamente el tema de este capítulo, podríamos comenzar con el desarrollo del concepto de lo que son los Test Proyectivos; éstos consisten en la presentación de — un material informe para que el sujeto lo estructure de acuerdo a sus necesidades internas obteniendo de esta forma la estructura interna de la personalidad. La proyección, no sólo es utilizada por la persona, como un mecanismo de defensa según la concepción de Freud, sino que también el individuo en-

cada acto de su vida "proyecta" una faceta de su personalidad y por lo tanto por medio del análisis de sus actos podremos - conocer la estructura básica interna. De esta manera la proyección no sólo viene a ser un mecanismo defensivo, que puede caer dentro del terreno de la patológico, sino una forma de - conducta expresiva.

La medida de la personalidad se puede lograr por varios medios diferentes, los cuales pasaremos a explicar a continuación:

Estimaciones Biográficas: Es uno de los medios de observación, para medir la personalidad; consiste en observar y - analizar el comportamiento de la persona en la vida cotidiana y de esta forma, estimamos la personalidad del sujeto.

Autocalificación: Por esta forma, se puede apreciar la - personalidad del sujeto, también consiste en cuestionarios, - inventarios de opiniones, etc., en los que el sujeto emite su opinión respecto a él mismo y dichas opiniones se aceptan como ciertas.

Test Objetivos: Por esta forma, se obtienen datos objetivos sobre la personalidad del sujeto, que no provienen de - la autovaloración de la persona, sino como resultado de la - observación del comportamiento del sujeto, ante una situación artificial. Entre estos test objetivos se encuentran los siguientes:

a) de situación Miniatura

b) de Expresiones o Estilístico

c) de Procesos Puros

d) de Percepción Errónea.

Test de Situación Miniatura: Tratan de representar en miniatura una situación de la vida real, y de esta forma, observar el comportamiento adoptado.

Test de Expresiones o Estilístico: Tratan de detectar el "estilo" a través de la escritura, de la manera de hablar, etc.

Test de Procesos Puros: Valiéndose del análisis factorial, busca aislar las facetas de la personalidad que le interesan.

Test de Percepciones Erróneas: Están formados, por el enfoque de la personalidad que arrojan los test objetivos. Las percepciones erróneas, pueden ser "cognitivas" o "dinámicas".

En las "cognitivas", la percepción falsa se debe, a diferencias en inteligencia o cualquier otra aptitud, o a diferencias en la capacidad de reproducción (memoria). Aquí se utilizan medidas de aptitudes y medidas de la percepción reproductora errónea.

En lo referente a las percepciones erróneas "dinámicas", éstas son causadas por la diferencia existente, entre las ex-

periencias emocionales pasadas y la estructura dinámica actual. Para su estimación se utilizan la medida de la distorsión dinámica que junto con la medida de la percepción reproductora — errónea, es donde se encuentran la mayoría de los test proyectivos.

Dentro de las técnicas proyectivas, se encuentra una amplia variedad que se podría utilizar, por lo que tuvo que hacerse una selección para encontrar aquella técnica que fuera más adecuada, para su aplicación a esta investigación específica. Se estudiaron los Test de Rorschach, de los Cuatro Cuadros, de Apercepción Temática, de Asociación de Palabras, el de Frases Incompletas y el de Dibujo de la Figura Humana.

Los factores que se tomaron en cuenta para la selección del más adecuado Test Proyectivo a nuestras necesidades, fueron:

a) Tiempo: Por la limitación del tiempo, tanto por parte de los investigadores como de los investigados, para la realización del estudio.

b) Conocimiento: Los estudios que se deben realizar, para poder aplicar algunos de esos Test, deben de ser avanzados y especializados, causa que nos limita para su aplicabilidad.

En base, principalmente, en los dos factores antes mencionados, tomamos la decisión de valernos del Test de Frases Incompletas Sacks, ya que se ajustaba a nuestras posibilida -

des y además satisfacía completamente nuestras necesidades. - A continuación vamos a describir brevemente en qué consiste - el Test Seleccionado:

TEST DE FRASES INCOMPLETAS SACKS:

Fué diseñado por Joseph M. Sacks, con la colaboración de otros psicólogos, con el objeto de lograr material clínico en cuatro áreas, la familia, el sexo, las relaciones interpersonales y el concepto de sí propio.

El área familiar incluye tres grupos de actitudes: hacia la madre, hacia el padre y a la unión familiar.

El área sexual cubre actitudes hacia las mujeres (en caso de tratarse de hombre) y hacia las relaciones heterosexuales.

El área de relaciones interpersonales incluye actitudes- hacia los amigos y conocidos, compañeros de escuela o trabajo y hacia superiores e inferiores inmediatos.

El concepto de sí propio (la idea del yo) abarca temores, sentimientos de culpa, metas y actitudes hacia habilidades — propias, así como el pasado y el futuro.

El Test completo, consiste en sesenta items, de los cuales cuatro representan cada una de las quince actitudes que - abarcan: Ejemplos:

Actitud hacia las personas supervisadas:

1.- Si yo estuviera a cargo .....

2.- Si la gente trabajara para mí.....

3.- La gente que trabaja para mí .....

4.- Cuando doy órdenes, yo .....

La administración del Test se puede llevar a cabo individual o colectivamente y dura su aplicación por lo general de 20 a 40 minutos. En el cuestionario que se entrega al sujeto, se debe poner la siguiente instrucción textualmente: " A continuación hay sesenta frases incompletas. Lea cada una de ellas y complétela con lo primero que venga a su mente. Trabaje tan aprisa como le sea posible. En caso de que no pueda completar una frase, encierre el número en un círculo y termínela después".

Ante cualquier pregunta que haga el sujeto se debe contestar tratando de hacerle entender que debe poner lo primero que se imagine al leer la frase incompleta.

En lo que respecta a la interpretación y calificación del Test, existe un diseño de hoja para su calificación. Cada una de las cuatro respuestas de cada actitud, se consideran relacionadas y se hace un sumario interpretativo, en el que el clínico da su impresión del sujeto basado en las respuestas obtenidas.

Una calificación se realiza de acuerdo con la siguiente-

escala de valuación:

Dos Puntos.-	Severamente alterado en la actitud calificada.
Un Punto.	Medianamente alterado en la actitud en cuestión.
Cero Puntos.	No hay alteración significativa en esa área.
X Puntos.	Evidencia insuficiente.

A continuación presentamos un modelo del Test de Frases Incompletas Sacks, para uso clínico, como también presentamos un modelo de una adaptación de dicho Test, que se hizo para su aplicabilidad en la industria y el comercio, según lo presentan D. Brower y A. Weider (1).

S A C K S :

Tiempo:

Nombre_____Edad_____Fecha_____

Instrucciones: A continuación hay sesenta frases incompletas. Lea cada una y complétela con lo primero que venga a su mente. Trabaje tan aprisa como le sea posible. En caso de que no pueda completar una frase, encierre el número correspondiente en un círculo y termínela después.

UNIVERSIDAD LA SALLE
BIBLIOTECA
MONTERREY, N. L.

1.- Siento que mi padre raras veces
2.- Cuando tengo mala suerte
3.- Siempre quise
4.- Si yo estuviera a cargo
5.- El futuro me parece
6.- Las personas que están sobre mí
7.- Sé que es tonto pero tengo miedo de
8.- Creo que un verdadero amigo
9.- Cuando era niño
10.- Mi idea de mujer perfecta es
11.- Cuando veo a un hombre y una mujer juntos
12.- Comparada con las demás familias, la mía
13.- En las labores me llevo mejor con
14.- Mi madre
15.- Haría cualquier cosa por olvidar la vez que
16.- Si mi padre tan sólo
17.- Siento que tengo la habilidad para
18.- Sería perfectamente feliz si

19.- Si la gente trabajara para mí

20.- Yo espero

21.- En la escuela, mis maestros

22.- La mayoría de mis amistades no saben que tengo miedo de

23.- No me gusta la gente que

24.- Antes

25.- Pienso que la mayoría de las muchachas

26.- Yo creo que la vida matrimonial

27.- Mi familia me trata como

28.- Aquéllos con los que trabajo

29.- Mi madre y yo

30.- Mi más grande error fue

31.- Desearía que mi padre

32,- Mi mayor debilidad es

33.- Mi ambición secreta en la vida

34.- La gente que trabaja para mí

35.- Algún día yo

36.- Cuando veo al jefe venir

37.- Quisiera poder perder el miedo de

38.- La gente que más me agrada

39.- Si fuera joven otra vez

40.- Creo que la mayoría de las mujeres

41.- Si tuviera relaciones sexuales

42.- La mayoría de las familias que conozco

43.- Me gusta trabajar con la gente que

44.- Creo que la mayoría de las madres

45.- Cuando era más joven me sentía culpable de

46.- Siento que mi padre es

47.- Cuando la suerte se vuelve en contra mía

48.- Cuando doy órdenes, yo

49.- Lo que más quiero en la vida es

50.- Dentro de algún tiempo

51.- La gente a quien considero mis superiores

52.- Mis temores en ocasiones me obligan a

53.- Cuando no estoy, mis amigos

54.- Mi más vívido recuerdo de la infancia

55.- Lo que menos me gusta de las mujeres

56.- Mi vida sexual

57.- Cuando era niño, mi familia

58.- La gente que trabaja conmigo generalmente

59.- Le agrada mi madre pero

60.- La peor cosa que he hecho

ENTREVISTA SOBRE MOTIVACIONES

EDAD_____ SEXO_____PUESTO_____

A continuación hay cincuenta frases incompletas. Lea cada una y complétela con lo primero que venga a su mente, trabaje tan aprisa como le sea posible. En caso de que no pueda completar una frase, encierre el número correspondiente en un círculo y termínela después.

1.- Mi imaginación es....
2.- Creo que el dinero...
3.- Siempre quise que ...
4.- Si no existiera el dinero ...
5.- Me gusta trabajar con gente que ...
6.- Soy mejor cuando ...
7.- La gente a quien yo considero mis superiores...
8.- En un ambiente ruidoso me siento ...
9.- Quiero saber ...
10.- Cuando no estoy, mis amigos ...
11.- El grupo social es...
12.- Lo que más quiero en la vida es ...
13.- Creo que un verdadero amigo ...
14.- El dinero me da...
15.- El futuro me parece que es ...
16.- Mi deber ante la sociedad es...
17.- Si no existiera gobierno, el país
18.- Siento que tengo la habilidad para ...

19.- A un amigo desleal, yo ...

20.- Las personas que están sobre mí ...

21.- Cuando doy órdenes yo, ...

22.- En un ambiente tranquilo yo ...

23.- Si tan sólo mi jefe ...

24.- El ejecutivo debe...

25.- Cuando la suerte se vuelve en contra mía ...

26.- El único problema es ...

27.- Me preocupo porque ...

28.- Creo que mi puesto es ...

29.- Yo detesto que ...

30.- La gente que trabaja para mí....

31.- Yo creo que los grupos sociales son...

32.- Si volviera a nacer, creo que yo...

33.- Mi más grande esperanza...

34.- Mi trabajo no es duro porque....

35.- La mayoría de las familias que conozco...

36.- Dentro de algún tiempo, yo ...

37.- Impresiono a la gente como....

38.- Si mi empresa fuera...

39.- La misión principal de mi puesto es....

40.- Aquéllos con los que trabajo son ...

41.- Los hombres bajo su mando ....

42.- La sociedad es necesaria, porque...

43.- Antes, yo....

44.- No puedo entender lo que me....

45.- Lo más peligroso es....

46.- Con nuestro gobierno tenemos....

47.- Yo creo que la lealtad es....

48.- Recuerdo a mi familia con....

49.- La meditación es....

50.- Cuando como me siento....

El modelo que se obtuvo para aplicarlo al trabajador mexicano, lo logramos de la siguiente forma:

a) Se estudió cuidadosamente cada una de las actitudes descritas en los dos modelos antes dados a conocer.

b) Se seleccionaron las actitudes que más significación pueden tener en la investigación a realizar. Suprimiéndose aquéllas actitudes que reflejan estados estrictamente personales como son:
Respeto al padre, a la madre, a la familia, a la psicosexualidad, no queriendo decir con ésto que no tienen significación simbólica sino que se suprimieron para evitar dificultades a la hora que se les solicite su cooperación a los trabajadores para contestar el cuestionario, igualmente creemos que los conflictos que podrían revelarnos esos incentivos no caen dentro de la incumbencia de este estudio.

c) De cada actitud seleccionada, se obtuvieron dos items que creímos que tiene mayor relevancia o significación en la investigación propuesta. Así como también, algunas de ellas se modificaron, con el objeto de restringir el incentivo.

d) Se agregaron a los items seleccionados otras actitudes a investigar que son más específicas para el estudio que realizamos, elaborando las frases incompletas que correspondían para el estudio de las actitudes. Estas fueron: Actitudes hacia la empresa, al puesto de ejecutivo, a la sociedad, al gobierno, a la lealtad, al dinero, al ambiente físico y al pertenecer a grupos.

e) A cada item seleccionado se identificó con un número progresivo para facilitar su manejo posterior.

f) Una vez identificado cada item en la forma anteriormente descrita, se procedió a sortearlos con el objeto de determinar la consecución que deben de tener en el modelo que se aplicará, en tal forma, que no lleven ningún orden por actitudes, para que al aplicárselo al sujeto, no encuentre una secuencia lógica en las actitudes investigadas.

g) Se agregaron cuatro items falsos o de "paja", que están marcados con los números 1, 2, 49 y 50, con el objeto de que "absorban" toda astucia o suspicacia desarrollada por el sujeto al completar las frases.

h) A cada actitud investigada se le fijó la motivación que pueda significar, esto lo realizamos en forma estimada y provisional para que nos oriente al analizar las respuestas.

i) Esta motivación estimada para cada actitud, se encontrará o no, en la interpretación simbólica de sus contestaciones a los dos items de cada actitud.

El modelo obtenido en la forma antes descrita, lo presentamos a continuación:

MODELO SELECCIONADO

(Protocolo de Calificación)

I.- Actitud hacia la empresa

28.- Creo que mi puesto es....
38.- Si mi empresa fuera... - Lealtad, responsabilidad.

II.- Actitud hacia el puesto de ejecutivo

39.- La misión principal de mi puesto es....

24.- El Ejecutivo debe ser .....

Concepto del puesto de ejecutivo.

III.- Actitud hacia la sociedad.

42.- La sociedad es necesaria ....

16.- Mi deber ante la sociedad es....

Deber, responsabilidad.

IV.- Actitud frente a la unión familiar

48.- Recuerdo a mi familia con....

35.- La mayoría de las familias que conozco son....

Amor, ternura, comprensión.

V.- Actitud hacia el gobierno.

17.- Si no existiera el gobierno, el país....

46.- Con nuestro gobierno tenemos.....

Orgullo, sumisión.

VI.- Actitud hacia la lealtad

47.- Yo creo que la lealtad es.....

19.- A un amigo desleal, yo.....

Lealtad.

VII.- Actitud hacia los amigos y conocidos.

13.- Creo que un verdadero amigo.....

10.- Cuando no estoy, mis amigos.....

Amistad, nobleza.

VIII.- Actitud hacia los superiores en el trabajo

20.- Las personas que están sobre mí.....

7.- La gente a quién yo considero mis superiores...

Temor a perder el trabajo.

IX.- Relaciones Interpersonales

23.- Si tan sólo mi jefe fuera....

41.- Los hombres bajo su mando....

Seguridad personal, adaptación social.

X.- Actitud hacia las personas supervisadas

30.- La gente que trabaja para mí....

21.- Cuando doy órdenes, yo.....

Poder, mando.

XI.- Actitud hacia los compañeros en el trabajo

40.- Aquellos con los que trabajo, son....

5.- Me gusta trabajar con gente que.....

Sociabilidad.

XII.- Actitud hacia el dinero

4.- Si no existiera el dinero....

14.- El dinero me da .....

Poder, humildad.

XIII.- Conflictos internos.

44.- No puedo entender lo que me.....

27.- Me preocupo, porque.....

Propia estima, desorientación.

XIV.- Problemas de Agresión

29.- Yo detesto que....

45.- Lo más peligroso es.....

Inseguridad, temor.

XV.- Actitud hacia el ambiente físico.

22.- En un ambiente tranquilo yo.....

8.- En un ambiente ruidoso me siento....

Ambiente físico.

XVI.- Actitud hacia las propias habilidades

18.- Siento que tengo la habilidad para...

25.- Cuando la suerte se vuelve en contra mía...

Propia estima, orgullo, modestia.

XVII.- Evaluación propia

6.- Soy mejor cuando...

37.- Impresiono a la gente como....

Ambición.

XVIII.- Actitud hacia el pasado

43.- Antes, yo....

32.- Si volviera a nacer, creo que yo.....

Frustración, satisfacción

XIX.- Sentimiento de incapacidad

34.- Mi trabajo no es duro, porque.....

26.- El único problema es.....

Superación, inferioridad.

XX.- Actitud hacia el futuro

15.- El futuro me parece que será.....

36.- Dentro de algún tiempo, yo.....

Desarrollo integral, ambición.

XXI.- Actitud hacia el pertenecer a grupos

31.- Yo creo que los grupos sociales son.....

11.- El grupo social me.....

Socialización.

XXII.- Metas

3.- Siempre quise que....

12.- Lo que más quiero en la vida es.....

Altruismo, mejor ambiente.

XXIII.- Nivel de Aspiración

33.- Mi más grande esperanza es.....

9.- Quiero saber.....

Competencia, altruismo.

Items Falsos o de Paja

1.- Mi imaginación es....

2.- Creo que el dinero....

49.- La meditación es.....

50.- Cuando como me siento....

C I T A S

1.- Projective Psychology.- Pág. 443.- Grove Press Inc.- New York, 1959.

2.- Test Sacks (Ordinario)

3.- Test Sacks adaptado para medio industrial (Lic. Francisco Arrollo), 1965.

CAPITULO V

EL ANALISIS DE PUESTOS

En este capítulo, después de ya habernos introducido en cada uno de los factores que primordialmente se tienen que - reconocer en cualquier estudio relativo a este tema, nos hemos fijado el propósito de hacer toda una relación de dichas premisas para ir formando una idea clara, uniforme e intencionada hacia nuestro objetivo: "El Proceso de Reclutamien - to".

a) Selección de Personal.

b) Colocación de Personal.

Haciendo mención de los factores (1) que se toman en -- consideración para lograr un objetivo sin vicios, dolo o mala fé de parte de las personas que en un momento dado se les presente la ocasión de hacer uso de un proceso completo de - Reclutamiento.

Primeramente se iniciará con la Descripción de dos puestos vacantes para los cuales contamos con dos trabajadores - ya seleccionados y a los que tendremos que colocar en la mejor situación posible para lograr la mayor eficiencia con el mínimo de esfuerzo (o sea que tenga que desarrollar lo que - pueda desarrollar y con las mejores condiciones de trabajos, tanto físicos, psicológicos, sociales (Relaciones Interpersonales).

Posteriormente explicamos el Análisis del Puesto:

a) Su necesidad; b) Su objeto y c) La Técnica que Adoptamos.

a) EL ANALISIS DE PUESTOS: La Necesidad del Análisis: La técnica conocida como "Análisis de Puestos" responde a una urgente necesidad de las empresas para organizar los trabajos de los mismos en forma eficaz, considerando indispensable conover con toda precisión lo que cada trabajador hace y las aptitudes que requiere para desempeñarlo correctamente.)

El análisis de Puestos en sus resultados representa a la empresa la posibilidad de saber con todo detalle en un momento dado las obligaciones y características de cada puesto y les reporta gran utilidad puesto que tendrán una visión particular de los puestos y no una vista de conjunto.

Representando este Análisis gran utilidad a los supervisores de trabajadores sobre todos los inmediatos a él, puesto que por medio de este conocen las labores encomendadas a su Vigilancia y así con toda precisión ordenar los elementos decada puesto y exigir responsabilidades mediante la previa delegación de la necesaria Autoridad; y en la parte relativa a los trabajadores, realizan mejor y con mayor facilidad sus tareas si conocen con detalle cada una de las operaciones que las forman, y los requisitos para hacerlas bien.

Para el Departamento de Personal, es básico el conocimiento preciso de las numerosas autoridades que debe coordinar,

si quiere cumplir con su función estimulante de la eficiencia y la cooperación de los trabajadores.

Necesidad Práctica del Análisis del Puesto:- Frente a la imperiosa necesidad existe una carencia casi absoluta de determinación de las labores. Puesto que existe en Nuestro Sistema Empresa-Obrero el Sindicalismo y la presión de la Ley Federal de Trabajo, en su apartado relativo a Contratos Relativos de Trabajo.

En la Ley no se puede precisar los detalles de cada puesto que por ser de número casi indefinido y haber una gran variación aún en puestos del mismo tipo de una Empresa a Otra.

Por dicha situación nuestra Ley Federal de Trabajo establece en sus Artículos 24 fracción II (2) y 47 Fracción III(3) que esta función se delega a los contratos Colectivos, y exigir en ellas se determine el trabajo con la mayor precisión posible, y se fije la intensidad y calidad del trabajo, así como tablas de Sueldos y Salarios, Prestaciones etc. Por desgracia en los Contratos Colectivos de Trabajo limitan a consignar nombres de puestos dejando su contenido a la imaginación, cosa que la ley no tolera especificándolo en el texto del Artículo 33 (4).

Desventajas de no tener un Análisis de Puestos:- Esta situación origina la siguiente problemática en la Organización de la Empresa.

1.- Origina Incertidumbre sobre las Obligaciones que corresponden a cada obrero o empleado.

2.- Provoca un desconocimiento de las cualidades y responsabilidades que supone cada trabajo.

3.- Hace difícil exigir el exacto cumplimiento de las obligaciones del Obrero.

4.- Da lugar a frecuentes discusiones sobre la forma de desarrollar el trabajo.

5.- Facilita que se eludan responsabilidades o que exista fuga de obligaciones.

6.- Obliga a realizar una Selección y Adiestramiento de personal puramente empírico y por lo mismo lleno de defectos.

7.- Entorpece la planeación y distribución de labores.

8.- Dificulta el Señalamiento de remuneraciones apropiadas.

9.- Impide realizar técnicamente el mejoramiento de los sistemas de trabajo.

OBJETO:- Conocer la realidad misma que se va a Analizar. (El Puesto)

TECNICA:- Para el Análisis del puesto se requiere fundamentalmente:

1.- Recabar con precisión todos los datos necesarios para identificarse.

2.- Separar los Elementos Objetivos que constituyen el trabajo de los subjetivos que debe poseer el trabajador.

3.- Ordenar los datos de una manera lógica.

4.- Consignarlos claramente por escrito.

5.- Organizar y conservar los resultados del Análisis.

b) ANALISIS DEL TRABAJADOR o VALUACION DEL PERSONAL:-

El análisis del trabajador se ha establecido en algunas empresas para conocer las condiciones actuales del trabajador, no sólo físicas y sociales sino su Psicología, para poder coordinar esas características con las necesidades de los puestos y así tener un trabajador satisfecho y ser una Empresa satisfecha. Esta tarea deberá ser desarrollada por un departamento de Relaciones Industriales o en su defecto un departamento de Personal en forma, no una simple jefatura de personal limitado a gestiones puramente en lo relativo a soluciones de problemas administrativos que por desgracia abundan en nuestro ambiente Empresarial, cosa que significa que la propia organización en la que forma parte no le interesan los problemas de personal mucho menos su valuación.

En el Análisis del Trabajador se persigue obtener la siguiente información:

I.- Características Físicas del trabajador:

a) Salud

b) Vigor y Resistencia.

c) Medidas del Cuerpo

d) Habilidad Manual

e) Limitaciones Físicas Permisibles.

II.- Características Psicológicas del Trabajador (Obtenidas - mediante Tests Psicológicos):-

a) Agudeza sensorial

b) Pericia y aptitudes tales como destreza manual, facultad para resolver problemas aritméticos, etc.

c) Rasgos de temperamento y carácter, tales como honradez, equilibrio emocional, moralidad.

d) Inteligencia.

III. Antecedentes del Trabajador:

a) Instrucción general

b) Experiencia en empleos anteriores

c) Motivo de separación del empleo anterior

d) Adiestramiento recibido en Trabajos anteriores.

Este diseño no pretende otorgar los datos de referencia que podemos obtener del trabajador, sino obtener los datos - que de él necesitamos para su colocación.

Habiendo dado ya las premisas que a nuestro criterio se deben de tomar muy en consideración para la selección y posteriormente para la colocación de un trabajador continuare-- mos con el procedimiento de la aplicación de estos a un caso ejemplo realizado en el medio ambiente Empresarial para así

poder palpar los problemas reales que se nos presentan en este tipo de trabajo, iniciaremos nuestro proceso con la descripción del puesto y un diseño de los análisis de puestos respectivos que para este caso en particular existen vacantes en nuestra organización y posteriormente haremos la colocación tomando las solicitudes ya aceptadas y en tiempo de iniciarse el proceso de el análisis personal del trabajador, haciendo el diseño del mismo para terminar con la realización de la mejor adecuación (trabajo-Trabajador).

DESCRIPCION DEL PUESTO I (TALLER)

Empresa (X)	
Tipo	Cortador
Clave	1-A
Ubicación	Imprenta, Departamento de Cortado 2o.Piso
Máquina que Utiliza	OSWALD Modelo Semi-Automática
Reporta	Jefe de Departamento de Corte
Fecha del Análisis	10 de Marzo de 1965

REALIZO:

REVISO:

AUTORIZO:

SUPERVISOR REPRESENTANTE DEL SINDICATO

DESCRIPCION GENERAL: Corta papel, cartulina y cartón utilizando una guillotina semi-automática, en medidas que se le señalan previamente.

DESCRIPCION ESPECIFICA:-

A) Operaciones de realización continua.

a) Toma un grupo de hojas del material que se le ha llevado al lugar de trabajo y, colocándolo sobre la plancha de - la máquina, la oprime contra la guía del fondo para empa rejar sus bordes.

b) Por medio de una manejera circular que adelanta o atrasa la guía, coloca las hojas en el sitio apropiado para que la cuchilla corte en el lugar preciso que exijan las me- didas que por escrito se le indican, leyendo la dimen — sión en la regla adaptada a la guía.

c) Con la palanca de pie oprime el material para tenerlo fi jo mientras se hace el corte.

d) Con ambas manos oprime la palanca que baja la cuchilla - y corta las hojas en el sitio deseado.

e) Suelta la palanca de pie y deja que la cuchilla vuelva - por sí sola a su posición normal, separando las tiras de desperdicio.

f) Repite las operaciones anteriores para hacer el siguien- te corte en la segunda dimensión de las hojas.

g) Retira el material cortado y lo coloca en la carretilla en que será transportado para procesos posteriores.
(Tiempo del ciclo 5 minutos)

B) Operaciones Periódicas;

a) Diariamente antes de iniciar sus labores asea el área de su trabajo (15 Minutos).

b) Cada Tercer día aceite totalmente su máquina antes de -- iniciar sus labores (30 Minutos)

C) Operaciones Eventuales:

a) Ajusta la guía de la Máquina en caso de que se afloje.

b) Cuando la cuchilla se ha mellado, la separa valiéndose - de una llave de tuercas.

c) Lleva la cuchilla al taller de afilado y cuida de que se le de el filo conveniente.

d) Coloca la cuchilla afilada en la máquina, ajustando sus- tuercas.

e) Realiza cualquier otra compostura que implique sólo el - ajuste de la máquina.

f) Realiza cualquier otra actividad similar con su puesto.

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

A) Habilidad.

a) Instrucción: Necesita solamente saber leer, escribir, sumar y restar números enteros y decimales.

b) Experiencia: Requiere un mínimo de tres meses para hacer bien los cortes y ajustar debidamente su máquina.

c) Destreza: Requiere la necesaria para distribuir sus cortes en forma de evitar desperdicios de material.

B) Esfuerzo:

a) Físico: Presiones ligeras con el pie, e intensas con los brazos.

b) Mental: Requiere atención contínua aunque no intensa. -- Necesita coordinación de manos, pies y vista al hacer -- cortes.

C) Responsabilidad

a) Del Equipo: Con un cuidado normal, es eventual el daño que pueda causar a la máquina, y su monto no pasa ordinariamente de 300 Pesos.

b) Del Material: Una incorrecta distribución o colocación de las hojas puede hacer que se desperdicien fácilmente.

D) Condiciones de Trabajo

a) Ambiente Circundante: el sitio de trabajo es templado y está bien ventilado. Existe ruido considerable y contínuo proveniente del trabajo de las máquinas cercanas.

b) Posición: Realuza su trabajo de pie o caminando, pero en un área muy reducida.

c) Riesgos: Con gran facilidad puede ocasionarse cortaduras en las manos. Un descuido puede dar lugar a la pérdida de los dedos.

d) Duración y horas de los períodos de trabajo.

e) Monto de la Paga y Sistema de Pago

f) Tarea permanente o por temporadas

g) Oportunidades de ascender y mejorar.

DESCRIPCION DEL PUESTO II (OFICINA)

Empresa (X)	
Nombre del Puesto	Secretario
Clave	2-B
Ubicación	Oficinas de la Planta, Depto. de Personal.

Reporta: Al Jefe de Personal.

Personal a sus Ordenes: Office Boy

Puestos de Relación: Inferior: Taquígrafa de Oficina

Superior: Secretaria de la Gerencia.

Fecha del Análisis: 10 de Marzo de 1965.

REALIZO:

REVISO:

AUTORIZO:

NOTA: No lleva firma supervisora ni de Representante Sindical por ser descripción de un puesto para empleado de confianza, y la empresa en estos casos tiene libertad para colocarlos y designarles su trabajo específico.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

a) Servicios Estenográficos:

1.- Toma Taquigrafía de los dictados del Jefe de Personal, haciendo la transcripción mecanográfica de los-mismos.

2.- Contesta correspondencia sencilla que se le encomienda, copia artículos o estudios que se le señalen,etc

3.- Pasa al esténcil boletines, circulares, etc., ordenados por el Jefe y vigila que el office-boy los tire-en el mimeógrafo en las cantidades señaladas.

4.- Despacha oportunamente la correspondencia revisando previamente direcciones y franqueo postal.

b) Archivo:

1.- Abre expedientes a cada uno de los trabajadores y -- concentra oportunamente en ellos todos los documentos señalados.

2.- Proporciona, de acuerdo con las instrucciones del Jefe de Personal, los expedientes del archivo que puedan requerir otros departamentos, anotando los documentos que se extraigan de él en formas especiales de control.

3.- Archiva la correspondencia de el departamento, llevando registro del mismo

4.- Abre a cada trabajador tarjetas especiales por sistema kardex, con los datos señalados en las mismas, cuidando de anotar Oportunamente en ellas las demás circunstancias que comprendan, tales como vacaciones, faltas, cambios de puesto, etc.

c) Comunicación.

1.- Atiende a las personas que se presenten en el departamento pidiéndoles sus datos, nombre, asunto, etc. antes de pasarlas con el jefe., tomando sus recados en formas especiales en los casos de que éste no pueda recibirlos o esté ausente.

2.- Atiende las llamadas telefónicas, tomando nota de los recados cuando su jefe no puede contestarlas, y comunica a éste con las personas que le indique, a cuyo efecto mantendrá al día el directorio de contactos del departamento.

3.- Cuida de anotar en la Agenda de negocios pendientes del Departamento, los que resulten de sus gestiones, recordando oportunamente a su jefe los que debe atender con preferencia.

d) Vigilancia de la oficina.

1.- Cuida de que se haga la limpieza de la oficina así como de su presentación y orden.

2.- Gestiona con oportunidad la reparación y revisión de las máquinas y Muebles etc.

e) Selección de Personal.

1.- Recibe a los solicitantes de trabajo y los instruye sobre la forma de llenar la solicitud de empleo, citándolos después para la entrevista previa a una hora fija.

2.- Remite a los trabajadores que han pasado satisfactoriamente la entrevista previa al examen médico, cuidando de recoger oportunamente el dictamen correspondiente.

3.- Pasa a los Investigadores los datos del trabajador, recogiendo oportunamente los informes.

4.- Hace los Contratos a prueba en las formas establecidas y recoge la firma del trabajador, pasándolas después al jefe de personal junto con el solicitante, para que aquél le de la bienvenida.

5.- Pide oportunamente a los supervisores el informe sobre el período de prueba, y revisa que el expediente se halle debidamente integrado y lo pasa al Jefe de Personal para que decida sobre la admisión definitiva del trabajador.

f) Control de Ausentismos.

1.- Recibe los Reportes de los Trabajadores enfermos y los notifica al médico para que compruebe esto, recogiendo

el dictamen del mismo

2.- Concentra los datos de los trabajadores que hayan faltado a sus labores con aviso o sin él, e informa diariamente al Jefe de Personal.

3.- Concentra y anota los retrasos de los Trabajadores.

4.- Concentra los datos de salidas e ingresos de los trabajadores.

5.- Cuida de registrar oportunamente los cambios de Salario,de puesto, de domicilio, etc.

6.- Formula y cuida de que se presente oportunamente al Seguro Social los avisos requeridos por éste, remitiendo sus duplicados al departamento de contabilidad para su liquidación y descuentos.

g) Obligaciones Generales:

1.- Realiza cualquier otra actividad de servicio similar, en colaboración con el Jefe de Personal, o que le encomendara éste.

2.- En su ausencia, cuida de recabar los acuerdos del Gerente de la Empresa y de vigilar que se ejecuten.

DESCRIPCION GENERICA:

Auxilia el trabajo del Jefe de Personal tomando dictados Taquigráficamente, haciendo transcripciones mecanográficas, llevando el archivo, recibiendo personal y recados e interviniendo en algunos trámites de la selección de personal y formulación de concentraciones y estadísticas.

ESPECIFICACIONES:

1.- Habilidad.

a) Instrucción:

Primaria y 2 de estudios comerciales o de secundaria que comprenden por lo menos estudios de gramática, taquigrafía, mecanografía, correspondencia, documentación y archivo.

b) Experiencia:

Mínima de 6 meses, que le permita precisión, limpieza y rapidez (80 Palabras en Taquigrafía y 40 en Mecanografía por Minuto)

c) Criterio:

El necesario para resolver problemas sencillos. El requerido por la selección y catalogación en el archivo.

2.- Esfuerzo.

a) Físico:

El necesario para la pulsación mecanográfica realizada en la mayor parte de la jornada.

b) Mental:

Atención concentrada durante los distados y en las transcripciones para evitar errores, buena memoria.

3.- Responsabilidad:

a) En trámites:

Gran parte de los que se llevan en el departamento se encuentran a su cargo.

b) En Sigilo:

Tiene acceso a problemas delicados e importantes

c) En Equipo:

Está a su cuidado el de la Oficina de Personal, pero - sus deterioros son poco frecuentes y de valor no mayor de $100.00 Pesos ordinariamente.

4.- Condiciones de Trabajo:

a) Posición:

Varía, predominando la de estar sentado.

b) Cansancio:

El producido por el esfuerzo de transcripciones meca - nográficas.

PROGRAMA DE RECLUTAMIENTO

Puestos Vacantes:

	Tipo
1.-	Taller
2.-	Oficina.

Descripción de los Puestos:

La descripción de los Puestos 1 y 2 está dada anterior-- mente dentro del mismo capítulo.

c) Solicitudes seleccionadas:

Para la primera parte de la lista de políticas de con- tratación pasaremos a ver primero la forma de selección

la cual se realiza de la siguiente forma:

Haciendo una publicidad del puesto (con las características más esenciales para así atraer a nuestra planta solicitudes con características más aproximadas a las que requerimos) en el período local o extranjero, según la necesidad del -- puesto vacante; posteriormente se procede a la recolección de las solicitudes y a continuación se revisan cuidadosamente para hacer una selección de las solicitudes más completas en - los datos analizados; los datos que generalmente se utilizan- para hacer esa selección son: Antecedentes, experiencia en el puesto, edad, motivo por el cual desea el trabajo y así pa -- sando la primera etapa se procede a la cita para la primera - entrevista, de la cual generalmente se toman los datos que no fueron recopilados en la hoja de solicitud; posteriormente -- se pasará a la fase de colocación dentro de la cual el soli - citante pasará al Departamento Psicológico y Médico para que se hagan los estudios requeridos.

NOTA: En cada inciso del proceso, la solicitud podrá ser re - chazada a criterio del representante de la empresa.

Realización del Proceso de Colocación.

Para esta parte de proceso y con fines de hacerla un poco más explicativa, basándonos en el supuesto de tener sólo - dos puestos vacantes, pasaremos a una realización en calidad- de ejemplo, la cual describimos a continuación:

Los dos puestos vacantes previamente analizados y ya en - conocimiento de las necesidades reales que tiene cada puesto - se tomarán en cuenta los resultados de cada recluta en todas - las faces del proceso en anteriores a la colocación, para así por medio de los estudios complementarios especiales del depar tamento de Psicología, se haga la colocación adecuada en la - que el trabajador se encuentre física, psíquica y socialmente adaptado y esté desarrollando el máximo con el mínimo de es--- fuerzo.

A continuación y siguiendo la secuencia del proceso seguiremos con lo relativo a los exámenes psicológicos del trabajador; en los exámenes psicológicos se busca detectar las aptitudes y necesidades del trabajador para hacer una colocación adecuada según los resultados de los Tests Psicológicos.

A continuación haremos una descripción de los resultados de los Tests y de la colocación final de los Trabajadores con tratados: La Solicitud del Trabajador aceptado para ocupar el puesto de Secretario de las Oficinas de la Planta en el Depar tamento de Personal fue: la del Sr. A.G.G., en la cual incluimos el reporte de los resultados de la Psicopruebas aplicadas siendo los siguientes:

MONTERREY, N.L.

Marzo 10 de 1,965

A quien Corresponda:

Resultado de las pruebas Psicométricas y - Personográficas aplicadas al Sr. A.G.G.

Nombre: A.G.G.

Edad: 36 Años

Fecha Aplicación: Marzo 8

Fecha Terminación: Marzo 20

Lugar: Monterrey, N.L.

INTELIGENCIA:

Nivel de inteligencia medio, predominantemente práctico.

CAPACIDAD DEDUCTIVA:

Sus razonamientos lógicos son pobres en general, con un manejo inadecuado de elementos.

AREAS DE RELACION INTERPERSONAL:

Familia: Buenas

Sexo: Normal

Concepto de sí Propio: Adecuado

TENDENCIAS CARACTEROLOGICAS:

Emprendedor, organizador, eminentemente práctico, y responsable no obstante las tendencias edonistas que son consideradas como aceptables.

MORALIDAD:

Con bases en el Utilitarismo Social. Realiza los actos "Porque así es como debe ser por el bien común aunque se perjudique alguien en forma individual".

PERSONALIDAD:

Integrada, lo que aunado a su carácter no obstante la mediocridad intelectual, la remite y facilita - el manejo de las relaciones interpersonales.
Está capacitado para tener gente a su mando.

PSICOLOGO

La Solicitud del Trabajador aceptado para ocupar el Puesto de Cortador en el Taller de la Imprenta de la Planta, fué la del Sr. R.M.F. A continuación incluimos el reporte de los resultados de las Psico-pruebas aplicadas, siendo los siguientes:

MONTERREY, N.L.
Marzo 20 de 1,965

A quién corresponda:

Resultados de las pruebas Psicométricas - y Personográficas aplicadas al Sr. R.M.F.

NOMBRE: R.M.F.
FECHA DE NACIMIENTO: Septiembre 3 de 1,931
EDAD CRONOLOGICA: 33 años y 4 meses
FECHA DE APLICACION: 8 de Marzo de 1,965
FECHA DE TERMINACION: 10 de Marzo de 1,965
LUGAR: Monterrey, N.L.

INTELIGENCIA: Nivel de Inteligencia Medio

CAPACIDAD DEDUCTIVA: En uno de los aspectos correspondientes - a la Lógica Práctica, el resultado fué deficiente.

ATENCION Y CONCENTRACION: Logró excelentes resultados; para -- fijar la atención y concentración en un trabajo.

AREA DE RELACION INTERPERSONAL: Familia: Buena

Sexo: Normal

Concepto de sí Propio: Infravalorativo.

TENDENCIAS CARACTEROLOGICAS: Emprendedor, capaz de llevar a - cabo lo que se le encomiende.

PERSONALIDAD: Integrada

MORALIDAD: Predomina la razón con marcado tinte afectivo.

_____

PSICOLOGO

Después de una presentación de los resultados de los Test agregamos al cuestionario la introducción que auxilió al interprete de las pruebas; llegamos a nuestro final agregando que estos casos son casos reales dados a manera de ejemplo, para una mejor-comprensión del proceso de Selección y Colocación habiendo dado la introducción desde su reclutamiento hasta llegar a una colocación, colocación que en la realidad de la empresa dió resultados magníficos, hecho que nos movió a citarlos como casos en- esta tesis.

Terminado ya lo relativo al Examen Psicológico pasamos - al último paso que consiste en un Examen Médico General; paso del que sólo obtenemos la relación al detalle cuando son los- resultados desfavorables; en estos casos se les reporta como físicamente sanos.

ANTECEDENTES FAMILIARES

fecha.....

NOMBRE:.....Dirección.....Tel.....
Lugar y fecha de Nac.....Religión.....
Edo. Civil.....No. de Hijos.....
Nombre del PADRE.....Vive?.....Fecha de Def.....
Religión.....Lugar de Nac.....Ocupación.....
Nacionalidad.....Nombre de la Madre.....
Religión.....Lugar de Nac.....Nacionalidad.....
Números y edades de Hnos.....y Hnas.....
Lugar que ocupa en la Familia.....Nivel Económic.de la Fam.....
.....Condiciones higiénicas.....
Ambiente cultural.....Diversiones.....
Tipo de Relaciones extrafamiliares.....
Medio extra familiar.....Urbanismo.....
Ha hecho Ud. su primera Comunión?.....Está Confirmado?.....
Se considera Ud. cumplido en sus deberes religiosos?.....

ESCOLARIDAD:

Hizo primaria en.....Hizo Secundaria en.....
Carrera Profesional en.....
Qué colegios o Universidades conoce o ha frecuentado?.....

Qué publicaciones recibe en su casa?.....

Tiene hermanos con alguna Profesión?.....

Tiene algún defecto físico que le pueda estorbar en su trabajo?.....Sabe consultar una biblioteca?.....

Lee mucho?..... Qué Libros prefiere?.....

Dé los títulos y autores de los dos últimos libros que haya leído.....

.....

Sabe escribir a máquina?.....

DIVERSIONES Y ENTRETENIMIENTOS

Qué deportes prefiere jugar?.....Ver?.....

Qué aficiones tiene?.....Las cultiva?...

Ha ido a campamentos?.....Mucho?....Regular?....Poco?.....

Cada cuándo vá al cine?.....Artistas preferidos?.....

Cuál es su programa preferido?(Radio, T.V.).....

Sabe cantar?.....Bailar?.....Qué instrumento toca?.....

Dibuja?.....Tiene alguna habilidad manual?.....

Ha viajado mucho?.....Cuándo?.....a dónde?.....

ANTECEDENTES CLINICOS

Tiene alguna dificultad al ver?.....Al oír?.....

Qué enfermedades ha sufrido?.....

Ha sido operado?..... de qué?.....

Le han aplicado Pruebas psicológicas anteriormente?.....

Cuáles?.....Tiene Tics o hábitos viciosos?.....

Es inquieto?.....Tiene movimientos exagerados?.....

Sorprende por lo triste?.....Sorprende por lo alegre?...
.....Tiene bruscos cambios de humor?.....
Se distrae, porque cualquier estímulo atrae su atención?.....

DATOS GENERALES:

Sabe Ud. ver sus dificultades?.....
No se decepciona cuando ha obtenido algo que deseaba?.....
Usa Ud. alguna insignia? sortijas, medallas, botones, esclavas, -
etc.....
Tiene algún problema, preocupación, duda o curiosidad?.....
Le gustaría tratar con alguno que lo pueda ayudar?.....
Se ocupa en algunas actividades Religiosas?.....
Se lleva bien con sujetos del mismo sexo que no sea familiares?..
Se lleva bien con sujetos del sexo opuesto que no sean fams?.....
Lleva relaciones armoniosas en su casa?.....
Hace amistad con facilidad?.....

C I T A S

1.- Thorndike L. Robert, Personal Selection, Test and Measurement Techniques. Págs. 13 y 14 Editorial John Wiley & Sons Inc. New York 1,949.

2.- Ley Federal de Trabajo Reformada y Acondicionada por Alberto Trueba Urbina y Jorge Trueba Urbina. Título 2o., Capítulo I. Pág. 10.

3.- Ley Federal de Trabajo Reformada y acondicionada por Alberto Trueba Urbina y Jorge Trueba Urbina, Título 2o., Capítulo 2o. Pág. 17.

4.- Ley Federal de Trabajo Reformada y acondicionada por Alberto Trueba Urbina y Jorge Trueba Urbina, Título 2o. Caítulo 1o. Pág. 13.

5.- Generalmente cualquiera Organización acostumbra poseer 3 - Tipos de fuentes de datos sobre sus Miembros; 1o. La Ficha o expediente personal, No.2. Datos numéricos sobre sus —— Rendimientos, No. 3, Informes facilitados por los Jefes:a) Aleixandre H.J.J. - Teoría de la Valoración de Personal; - Págs. 11 y 12, Madrid 1961.

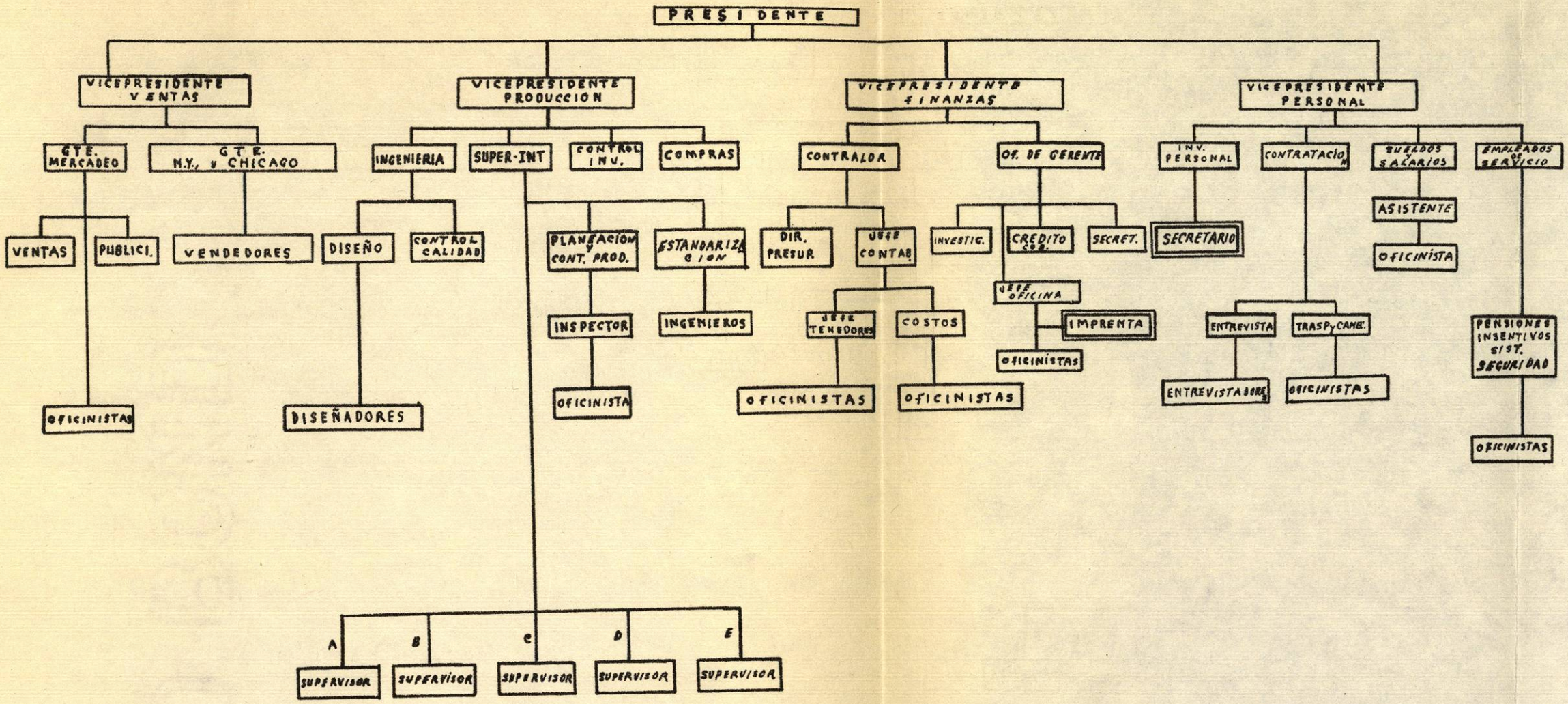
C O N C L U S I O N E S

Como podemos observar a través de los datos reportados dentro del cuerpo de la Tesis como contenido "La Descripción y Análisis del Puesto al Proceso de Selección y la Colocación Final", nos llevan a deliberar entre el sinnúmero de proposiciones que actualmente se tienen dentro del ambiente empresarial; para este tipo de estudio y analizando cuidadosamente, podemos concluír que un proceso de Selección y Colocación, supone la existencia de un Departamento de Personal, el cual no puede cumplir fielmente sus funciones sin la ayuda de la Psicotecnia, ayuda que como hemos presentado, deberá estar representada por un departamento o una persona especializada, según la importancia de la Empresa; hacemos referencia a un hecho determinante, para que la ayuda Psicológica en este terreno y en cualquier otro, sea eficaz, deberá ser de Intervención Directa, o sea que la realización de sus funciones deberán ser dentro del campo de acción y no por otros métodos, que en cierto punto son criticables por la poca validez que tienen sus resultados, ya que carecen del conocimiento de uno de los factores que hemos considerado determinantes de la persona; este factor es su circunstancia y un estudio fuera del campo de acción, no se tendría una relación clara de la totalidad de ella.

Esperamos, que con esto se hallan aclarado algunos detalles de los que generalmente inquietan a las personas que se desarrollan dentro del ambiente empresarial y a la vez, recordamos que-

esta Tesis fué sólo un panorama de lo que forma este extenso - campo denominado "Ambiente Empresarial".

Anotaremos que para esta Tesis hemos utilizado cierta técnica adecuada para el caso de Selección y Colocación particular; pero esta técnica no será igual en cada empresa, variará según las necesidades de la misma, ni será igual aún dentro de la misma empresa por tener factores variables dentro de ella (diferentes niveles administrativos, diferentes oficios, etc).



ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA

REPRESENTAMOS LOS PUESTOS VACANTES CON: ▭

B I B L I O G R A F I A :

1.- EDNA HEIDBREDER — Psicología del Siglo XX - 1960.

2.- Dr. ENRIQUE CERDA — Psicología Aplicada 1962.

3.- HENRRY E. CARRET — Las Grandes Realizaciones de la Psicología Experimental.- 1962.

4.- EMILIO MIRA Y LOPEZ — Manual de Orientación Profesional 1959.

5.- FEDERICO M. URIBE — Psicología Existental 1940.

6.- JUAN JOSE LOPEZ IBOR — La Aventura del Hombre

Problemas de las Enfermedades Mentales.

7.- FERACHELAND — Psiquiatría y Crisis Existencial.

8.- Dr. MARIO SANMIGUEL — Apuntes Patología II, 1965.

9.- GEMELLI ZUNINI — Psicología General.

10. LEON GRINBERG MARIE LANGER y EMILIO RODRIGUé — Psicoterapia del Grupo. 1961.

11. FELIPE LOPEZ ROSADO — Introducción a la Sociología 1960.

12. WILHELM DILTHEY — Introducción a la Ciencia del Espíritu, 1956,

13. ESPASA CALPE — Examen de Ingenios para la Ciencia. 1958.

14.- MARIANO YELA — Manual de Psicología. 1963.

15.- KARL JASPERS — El Ambiente Espiritual de - Nuestro Tiempo. 1936.

16.- KAREN HORNEY — La Personalidad Neurótica de Nuestro Tiempo. 1960.

17.- MODERN LIBRERY — The Wealth of Nations. 1937.

18.- PAUL PIGORS y CHARLES A. MYERS. — Personnel Administration 2a. Edición.

19.- ATKINSEN THOUGHT — Force in Business (1901)

20.- YOUR FUTURE AND YOU MAKE IT. — Serie "You and Industry" 4o. Vol. 1951.

21.- SIGMUND FREUD — Obras Completas. Tomo II,1948

22.- ANDERSON Y ANDERSON — Técnicas Proyectivas del - - Diagnóstico Psicológico.1963

23.- GROVE PRESS Inc. N.Y. (Varios Autores) — Projective Psychology. 1959

24.- LIC. FRANCISCO ARROYO — Tesis del Grado 1965.

25.- LIC. JOSE ABREU VARGAS — Tesis del Grado 1965.

26.- LEY FEDERAL DEL TRABAJO REFORMADA Y ACONDICIONADA 1963.

27.- ROBERT L. THORNDIKE — Personal Selection 1949.