



PSICOLOGÍA APLICADA AL DESARROLLO GENERAL

La psicología abrió las puertas a un universo distinto al cotidiano, el cual podía ser calculado y advertido, como si se tratase de la aplicación de las leyes de Newton; esta ciencia permitió acceder a un plano donde la reacción no era la misma ante igual acción, donde no todas las causas tenían necesariamente el mismo efecto.

Cada individuo experimenta un proceso natural de aprendizaje que le permite incorporar a su desarrollo toda la información necesaria para afrontar con éxito los retos futuros. Por ejemplo, una actividad tan fluida como el habla resulta de un complejo proceso que tarda años en ejecutarse, el cual suele pasar inadvertido una vez que se logra adquirir suficiente vocabulario para iniciar y sostener una conversación coherente; así ocurre también con las funciones motoras, sensitivas y perceptivas las cuales han sido suficientemente estudiadas por la psicología y que sin duda representan todo un compendio de conocimientos de los cuales, por lo menos, se debería conocer lo básico.

En la administración del recurso humano la aplicación de la psicología como parte del desarrollo gerencial es prácticamente nueva, si se le compara con otras técnicas, un ejemplo de ello es el estudio de la Inteligencia Emocional y la Programación Neurolingüística las cuales alcanzaron un importante auge en la última década del siglo XX.

Sin embargo, uno de los elementos estudiados por la psicología, menos divulgados en el campo gerencial, se refiere a la Función Cognitiva, una suerte de diez pasos lógicos y secuenciales que facilitan el aprendizaje y ayudan a alcanzar niveles de respuestas de importancia significativa y que de ser debidamente comprendidos, internalizados y reforzados pueden lograr en las personas un desarrollo laboral extraordinario, estos pasos son: percepción, atención, observación, imaginación, descripción, comparación, clasificación, análisis, memorización y el razonamiento, éste último dividido en inducción y deducción.



¿CÓMO PUEDEN INTRODUCIRSE ESTOS CONCEPTOS EN LA GERENCIA DEL RECURSO HUMANO? ¿HASTA QUE PUNTO SERÍA ÚTIL EL MANEJO DE LOS MISMOS?

Una de las tendencias con mayor fuerza en la actualidad es precisamente aquella que se orienta al desarrollo de las competencias, esos talentos propios del individuo que pueden ubicarse en varias categorías o niveles de madurez y que facilitan el emplazamiento del empleado en el lugar donde será más productivo, así como los esfuerzos que deberán hacer en conjunto (empresa-trabajador) por desarrollar aquel talento poco explotado; no obstante suele obviarse en los planes de implementación de programas de selección, compensación y adiestramiento por competencias los diez pasos de la Función Cognitiva como parte del talento a desarrollar en el individuo.

Para que el empleado pueda integrarse al proceso productivo de forma óptima debe percibir primero el proceso en sí, esto solo se logra si el proceso es lo suficientemente interesante para llamar la atención del individuo, una vez así este debe orientar su atención en él siendo capaz de aislarlo y visualizarlo en su totalidad a través de la observación de sus diferentes pasos, como el proceso forma parte del todo debe ofrecérsele suficiente información para que el trabajador logre imaginar los pro y los contras que posee la labor a realizar, lo que afecta de manera positiva o negativa la manera en que él realice su trabajo, cumpliéndose los primeros cuatro pasos –los más básicos– de la función cognitiva, los cuales son suficientes para labores eminentemente operativas y que no requieran del empleo de información previamente adquirida.

Para poseer empleados capaces de orientar a otros ejerciendo una función de coach operativo, es importante orientar esfuerzos no solo en ofrecer el vocabulario técnico ideal, sino aquellos ejemplos propios y suficientes del entorno donde se realiza el proceso para que el trabajador sea capaz de describirlo sin distorsionar la esencia del mismo y al hacerlo sea capaz de compararlo con procesos similares, o no, que puedan ilustrar su importancia, a través de la clasificación coherente y precisa de los mismos.

Pero como la escala del conocimiento va en ascenso y ser operativo es importante pero no suficiente, a todo individuo se le debe capacitar para desarrollar su capacidad de análisis, basada en los datos que ha logrado conocer y memorizar a lo largo de su experiencia y que le permiten razonar de manera concienzuda las estrategias que pondrá en marcha para optimizar procesos en beneficio de la organización. En ese ejercicio del razonamiento sistemático debe hacerse hincapié en la deducción de las respuestas, pues ello ocurre cuando se conocen ampliamente los escenarios, principio necesario para contar con un coach gerencial. Lo anterior permite suponer que la función cognitiva planteada por la psicología como los pasos propios que realiza un individuo para alcanzar un conocimiento son también –y deben ser– aplicables al desarrollo del potencial de nuestro personal, vinculando estos diez pasos con los niveles de conocimiento que un empleado debe poseer, manejar y practicar en cualquier cargo que ocupe dentro de la organización de acuerdo a las responsabilidades que se le asignen.

Con frecuencia los programas de desarrollo de competencias son entendidos como un compendio de cursos y talleres que, una vez experimentados por el empleado, serán suficientes para alcanzar la madurez que requiere un talento en particular, lo cual no solo resulta ingenuo, sino que es a su vez completamente falso.

¿Cuántas veces al asistir a un curso se obvian los pasos que se han descrito de la función cognitiva? Es fácil observar como el empleado puede haber percibido la importancia del mismo, pero su atención se enfocó más a detalles distintos a los de su contenido evitando observarlo a profundidad e imaginar su inserción en el proceso al que corresponde en la empresa, por lo que se ven afectados los demás pasos de la cadena. Suelen ser pocas las empresas que hacen seguimiento al adiestramiento impartido, de hecho, la mayoría considera suficiente el hecho de haberlo ofrecido y es por ello que la capacitación termina convirtiéndose en un gasto y no en una inversión.

Aunque no puede negarse el éxito de empleados que han aprovechado con creces la inversión que en ellos han hecho en el desarrollo de sus competencias a través de un adiestramiento sistemático, al estudiar estos ejemplos se observa no sólo el respeto de la función cognitiva por parte del trabajador, ya sea de manera consciente o no, sino que su capacidad de memorización del contenido le permite razonar de tal manera que logra vincular lo aprendido con la empresa –e incluso con su desempeño– ya sea por inducción o deducción. Si esto es realizado por los individuos exitosos **¿por qué no aplicarlo a los programas de mejora del desempeño?**

Lo que se pretende es establecer la **importancia** que posee la inclusión de elementos de otras ciencias al complejo mundo de la administración del recurso humano, mientras más se conozca a la gente, más cerca se está del éxito, por lo que no se trata sólo del desarrollo de técnicas para supervisar, motivar o compensar a las personas, además de ello deben orientarse esfuerzos a facilitar el desarrollo del individuo desde su raíz, a través del conocimiento, así y sólo así se podrá construir la empresa de ese futuro inmediato que espera ser explorado.

La psicología es una ventana al estudio del hombre, sin el hombre no es posible concebir a la empresa. Resulta, entonces, necesario incluir en la formación integral del gerente toda la información necesaria que le permita conocer aquello que le será útil para desarrollar a su personal, lo anterior es sólo una muestra.



PSICOGERENCIA

La Psicogerencia emerge como una consecuencia del progreso alcanzado por la ciencia en cuanto a la forma en que funciona el cerebro y al surgir, en la aplicación de las ciencias gerenciales, necesidades de lograr mejoras en la productividad de las organizaciones, constituyéndose en una ciencia resultante de incorporar a las ciencias gerenciales herramientas de la psicología aplicada.

La Psicogerencia logra su objetivo de incrementar el rendimiento de la organización, al incidir en el continuo mejoramiento del ambiente de trabajo tanto en lo interno, como en lo externo. Dichas mejoras se logran operando tanto en los valores y prácticas institucionales de la organización, como en sus creencias y costumbres, determinando las causas de satisfacción o insatisfacción de quienes actúan en su interior o en su entorno, de modo que, promoviendo la superación de las falencias y el afianzamiento de sus fortalezas se generen cambios beneficiosos.

La Psicogerencia se divide, según las áreas de aplicación en:

- a) Psicogerencia educativa; cuando su campo de aplicación es la educación, considerándola como organización, o a una organización educativa en particular.
- b) Psicogerencia empresarial; cuando su campo de aplicación es el conjunto empresarial, considerándolo como organización, o a una organización empresarial en particular.
- c) Psicogerencia gremial; cuando trata de elementos psicológicos y gerenciales capaces de crear y consolidar gremios de profesionales, técnicos y artesanos.

• Psicogerencia educativa

La gerencia en la educación, como organización, también se apuntala en la Psicogerencia, ya que tanto el aula de clase, como la gerencia educativa son organizaciones donde sus protagonistas principales son los individuos (el talento humano), quienes requieren de un trato integral/sistémico (experiencias, gestos, sentimientos) para ser más efectivos, sin embargo, en la praxis a la hora de impartir la enseñanza y el aprendizaje estos aspectos no siempre son considerados de relevancia.

Asumiendo la definición del término "Psicogerencia educativa" como: "Un mecanismo estratégico capaz de enfatizar y fortalecer el conocimiento con elementos emprendedores e integradores de la mente, cuerpo y actitudes, empleando la neurolingüística, entre otras, como vehículo para influir en la calidad de la enseñanza y el aprendizaje, estableciendo una sinergia entre los factores potenciadores de los procesos educativos de forma tal que se logren los fines propuestos"

• Psicogerencia empresarial

La Psicogerencia da un decisivo aporte a la gerencia empresarial, pues para la mejora de la producción no solo es necesario actualizar maquinarias, equipos o modificar el proceso productivo, sino que es imprescindible "crear, mantener, y desarrollar condiciones organizacionales para el desarrollo y satisfacción plena de las personas y para el logro de los objetivos individuales".

El término Psicogerencia empresarial se define como una "Disciplina científica mediante la cual se determinan la fortalezas y debilidades de los integrantes de una estructura organizacional de forma tal, que potenciando el desarrollo personal y promoviendo mejoras en la calidad de la vida laboral de los trabajadores se logre el mejor aprovechamiento de sus facultades y capacidades, incidiendo al mismo tiempo en la superación de sus debilidades. Como consecuencia se obtiene un incremento en el rendimiento y la productividad mediante la participación consciente y el compromiso voluntario de todo el personal involucrado en el logro de los objetivos establecidos por la organización"

ORIGEN Y EVOLUCIÓN DEL TÉRMINO

Las necesidades propias de las organizaciones para hacer frente a la dinámica social obligan a éstas a adecuarse utilizando los nuevos conocimientos, en especial aquellos que permiten a la gerencia reformular la manera en la cual "manejan" y se relacionan con las personas dentro y fuera de la organización. Esa dinámica social ha incidido en que "En el mundo actual los gerentes y ejecutivos están obligados a actuar prácticamente 'sin pensar', no queda duda que el razonamiento no puede operar de manera óptima sin la intervención de las emociones y viceversa". Como consecuencia, en el campo de acción de la gerencia se han generado nuevos enfoques, surgidos del desarrollo que ha tenido el conocimiento en la década del 2000 sobre el funcionamiento del cerebro. Enfoques e ideas que se relacionan en cómo gestionar las organizaciones basadas en los estudios del funcionamiento de la mente y cerebro humanos. Se plantea entonces recurrir al entrenamiento del cerebro de modo que, aprovechando al máximo su potencial, permite a los gerentes "conducir" la organización. Entrenamiento cuyo fin es lograr un desarrollo mental o "un progresivo equilibrarse, un paso perpetuo de un estado menos equilibrado a un estado superior de equilibrio", que permita interpretar el entorno externo e interno de la organización de manera que, junto con las respuestas deseables del resto de sus integrantes, se logren los fines establecidos. Surge así la Psicogerencia, la que se apoya en neurociencias tales como; la Neurolingüística; Neurociencia Cognitiva; la Psicoimmunología y la Psicología de las organizaciones, entre otras.