

**El rol del Psicólogo Organizacional y del
Administrador de Gestión del Talento Humano en
las organizaciones**

**The role of Organizational Psychologist and the
Human Talent Management Administrator in
organizations**

María Fernanda Becerra Sarmiento
Universidad Tecnológica Indoamérica - Ecuador
maffers31@hotmail.com

Renato Esteban Revelo-Oña
Universidad Central del Ecuador
rrevelo@uce.edu.ec

doi.org/10.33386/593dp.2020.6-1.453

RESUMEN

Las empresas han contratado personal para el área de Talento Humano sin tomar en cuenta la formación académica del Psicólogo Organizacional y del Administrador de Talento Humano, por lo tanto, es importante conocer la formación de cada profesional para mejorar la calidad de la gestión en esta área. Para evaluar dicho propósito se realizó un análisis del contenido de cada malla académica en todas las universidades del Ecuador las cuales ofertaban estas carreras, así como los perfiles de egreso; posteriormente, se efectuó la recopilación de la información para correlacionar las dos profesiones con las ofertas laborales del mercado. Los datos analizados mostraron que los Psicólogos Organizacionales y los Administradores de Talento Humano tienen diferente formación y que las empresas no toman en cuenta este punto al momento de contratar provocando errores en la gestión ya que un psicólogo se encarga de motivar al personal, y el administrador se encarga de la parte técnica de talento humano. Se concluye que, por tanto, en las actividades principales, el psicólogo tiene una función diferente en las empresas, como motivar, realizar estudios de satisfacción en contraste con el administrador que se encarga de la elaboración, planificación y distribución de puestos dentro de la empresa.

Palabras clave: subsistemas de talento humano, funciones psicólogo organizacional, funciones administrador de talento humano

Cómo citar este artículo:

APA:

Becerra, M., & Revelo, R. (2020). El rol del Psicólogo Organizacional y del Administrador de Gestión del Talento Humano en las organizaciones. *593 Digital Publisher CEIT*, 5(6-1), 528-538. <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.6-1.453>

Descargar para Mendeley y Zotero

ABSTRACT

Companies have hired personnel for the Human Talent area without taking into account the academic training of the Organizational Psychologist and the Human Talent Administrator, therefore, it is important to know the training of each professional to improve the quality of management in this area. To evaluate this purpose, an analysis of the content of each academic mesh was carried out in all the universities of Ecuador which offered them, as well as the graduate profiles; subsequently, the information was compiled to correlate the two professions with the job offers in the market. The analyzed data showed that Organizational Psychologists and Human Talent Administrators have different training and that companies do not take this point into account when hiring, causing errors in management since a psychologist has the function of motivating the staff, and the administrator has the function of the technical part of human talent. It is concluded that, therefore, in the main activities, the psychologist has a different function in companies, such as motivating, conducting satisfaction studies in contrast to the administrator who is in charge of the preparation, planning and distribution of positions within the company.

Key words: human talent subsystems, organizational psychologist functions, personnel administrator functions

Introducción

El rol de los profesionales especializados en Talento Humano juega un papel fundamental en las organizaciones, ya que su trabajo gira alrededor de varios subsistemas que influyen directamente en cada empleado de la organización (Silva, et al., 2018). El Psicólogo por su naturaleza comprende el comportamiento humano y trabaja con la mente y todo el universo que lo compone, la Psicología Organizacional busca el mejoramiento de ambientes laborales y estudia el comportamiento de las personas en la cotidianidad laboral (Gómez, 2016). Los psicólogos cumplen un papel importante en Talento Humano para evitar el mal uso de instrumentos psicológicos y sesgos en las interpretaciones (Zimmerman & Prado, 2018). Esta rama busca el bienestar dentro de la organización, establecer técnicas de satisfacción y motivación, buena calidad de vida y reforzamiento del desempeño (Orozco, et al., 2013).

El Administrador de Personal establece metas claras y cuantificables mediante indicadores de gestión para realizar análisis de rendimientos de acuerdo a los requerimientos de la alta gerencia, contribuye con el éxito de los jefes departamentales (William B. Werther, 2008) Establece la planificación del Talento Humano de forma cuantificable y distribuye técnicamente al personal de acuerdo a sus funciones y se encarga que todos los departamentos tengan el personal adecuado y completo; establece un plan de carrera para los mejores empleados, determina técnicamente la escala salarial de la empresa, genera la nómina mensual y lo más importante, administra personas, el saber tomar decisiones para beneficio de la empresa y sus integrantes es un rol del Administrador.

Al hablar de selección de personal las empresas de acuerdo a sus perfiles de puesto realizan el proceso y contratan a las mejores opciones; si se contratara a profesionales para la construcción de una infraestructura, por un lado se requiere un arquitecto para que diseñe los planos, el modelo y la fachada de la edificación y por otro lado un ingeniero civil para que realice los cálculos estructurales de la construcción, los

dos profesionales son vitales en la construcción; así mismo, en talento humano el Psicólogo Organizacional y el Administrador de Talento Humano son vitales para la gestión del Talento Humano, tienen funciones diferentes pero un mismo objetivo. La falta de conocimiento de la formación de cada profesional por parte de las empresas ha provocado que los dos profesionales laboren en cualquier subsistema de talento humano, sin considerar sus particularidades como en el caso del Arquitecto y el Ingeniero Civil.

Cada subsistema de talento humano tiene un objetivo en particular y se trata de forma independiente, y estos a su vez forman una conjunción que permite que la gestión del talento humano funcione sistemáticamente para alcanzar los objetivos estratégicos de la organización. Los principales subsistemas son: Planificación (diseño de puestos, clasificación y valoración de puestos), Reclutamiento, Selección, Inducción, Evaluación, Capacitación, Nómina, Seguridad y Salud Ocupacional, Desarrollo, Cultura Organizacional, Auditoría (Chiavenato, 2011). (Ver figura 1).



Figura 1. Subsistemas de Talento Humano

El subsistema de Planificación del Talento Humano es el más estratégico y se convierte en la columna vertebral de la administración de esta área, ya que aquí se determina la estructura orgánica y los procesos de la empresa. Es importante señalar que si la planificación tiene errores todos los procesos de la organización van a derivar en fallas que será difícil solucionar si no se ataca su origen, o no se detecta desde un inicio. El perfil de puestos se construye en este subsistema, el mismo que será el que guíe en todo y de paso a las acciones y resoluciones que tome la empresa en cuanto a personal (Chiavenato, 2011).

La materia prima para que funcione el subsistema de reclutamiento es el perfil de puesto, ya que éste sirve de insumo para crear el anuncio de trabajo y proceder al reclutamiento de todos los candidatos que se encuentren interesados en el puesto ofertado por la empresa. En la actualidad el reclutamiento es aplicado mediante redes sociales (Micik & Eger, 2015) las mismas que apoyan de forma positiva para obtener un gran número de candidatos que mediante el reclutamiento 4.0 ofrece sofisticadas estrategias para obtener a los mejores.

El subsistema de Selección de Personal tiene un contacto directo con los candidatos que cumplieron los requisitos del perfil de puesto, con estos candidatos preseleccionados se aplican varias técnicas de selección, que se realiza en base al nivel de complejidad de cada puesto; entre los más conocidos a nivel mundial son: entrevista, pruebas técnicas, pruebas psicométricas, pruebas de personalidad, assessment, entrevista STAR, selección por competencias, estudios de caso. El rol del Psicólogo Organizacional toma fuerza al momento de aplicar técnicas psicológicas para la selección de personal (Silva, et al., 2018).

El subsistema de contratación lleva todo el proceso legal y contractual, aquí es importante aplicar las leyes vigentes para cada país; la elaboración del contrato permite tanto a la empresa como al empleado formalizar el convenio de trabajo y demandarlo en caso de controversias. Este instrumento se convierte legalmente en una formalidad para que el

empleado ejerza sus funciones de acuerdo con lo pactado con la empresa (Todolí-Signes, 2015)

La inducción de personal es un subsistema que pocas organizaciones le dan la importancia que se merece, incluso cuando la inducción es tardía, ya no surte el mismo efecto que cuando se la realiza en el momento preciso, que es el primer día de trabajo de la persona contratada, porque el impacto es menor al esperado; es decir, este subsistema se encarga de encantar a las personas dentro de la empresa, aquí se crea el compromiso, lealtad y compañerismo. Por más sencillo que parezca capacitar a las personas en la cultura de la organización y las funciones que debe realizar para que pueda dirigirse de forma clara, no es tarea sencilla, especialmente por el tiempo que dure. Cuando una persona no recibe inducción genera desconcierto e incertidumbre de enfrentarse a algo desconocido, sin una guía y sin saber exactamente qué espera la empresa de la nueva persona, y no se diga si tampoco hubo alguien quien le explique las funciones a su cargo. Por eso merece generar buenos planes de inducción para integrar a las personas de forma correcta y evitar errores futuros o rotación de personal. Mientras más acertadas sean las instrucciones en el proceso de inducción, más satisfacción y entusiasmo se va a generar al tratarla como una herramienta de mercadotecnia emocional (Barragán et al., 2018).

Posteriormente, está el subsistema de evaluación de desempeño de personal que comúnmente se lo realiza trimestral, semestral o anual y permite diagnosticar el rendimiento del personal. Para dar seguimiento y poder analizar las brechas existentes entre el perfil de puesto y la persona. Existen varias técnicas y modelos de evaluación, como las cuantitativas (Valdez et al., 2015), por competencias (Leyva et al., 2016), otros modelos como Marte; sus resultados permiten obtener planes de incentivos, planes de capacitación, ascensos, etc. El interés que surge en este subsistema es conocer el desempeño del puesto, de acuerdo con la persona que lo ocupa (Chiavenato, 2020).

La capacitación es un subsistema muy importante, porque permite mantener actualizado al personal

para cumplir con los objetivos estratégicos de la empresa, y también corregir falencias en cada puesto. Encontrar las necesidades de capacitación es un factor clave para poder invertir en este subsistema (Chávez & Navarrete, 2018). El presupuesto de capacitación considera una revisión de propuestas de varios operadores de capacitación, quienes deben cumplir con los parámetros que busca la empresa, en algunos casos son in house o externas, también se pueden diseñar capacitaciones a la medida; lo que se pretende equilibrar es que este presupuesto sea una inversión versus los resultados esperados (Hernández, 2017). La capacitación busca obtener conocimiento o generar un cambio en la persona (Orozco A. , 2017). Se hace mucha referencia entre la capacitación y el desempeño (Reginfo, 2018), porque no tiene sentido realizar capacitaciones sin ningún estudio técnico, ya que es una inversión fuerte para la empresa, es necesario ver que no se convierta en un gasto, y esto sucede al ver que el desempeño del personal mejora. Este subsistema trabaja con una planificación anual que se la va ejecutando en el transcurso del año, todo el personal debe ser considerado en este plan y sobre todo reconocer que las empresas tienen que invertir para obtener resultados inmediatos y a largo plazo.

El subsistema de Desarrollo Organizacional tiene su origen en la capacitación, aquí hay que considerar que mientras existan nuevos avances tecnológicos y nuevos descubrimientos científicos, el personal de las organizaciones desarrolla competencias para evitar estar obsoletos o caducar en prácticas y técnicas de trabajo, el desarrollo organizacional está a la vanguardia, las empresas competitivas y más rentables, acuden a este subsistema para sacar el mejor provecho y mayor ventaja ante su competencia. Es una inversión más fuerte pero los réditos empresariales tienen sus frutos. En el caso de los médicos, los académicos, y otros profesionales que realizan su trabajo en base a las actualizaciones de nuevas técnicas requieren mayor desarrollo e innovación, lo que puede provocar cambios en la cultura organizacional que pueden ser operados desde distintos niveles (Segredo, 2016). También se realizan

intervenciones en este campo cuando se observan que los procesos no están funcionando de forma adecuada.

Dentro del plan de incentivos existen los monetarios y no monetarios (Becerra, 2017), los mismos que pretenden mantener al personal satisfecho con su puesto de trabajo y con su organización; es decir, se retribuye a la persona con incentivos por el trabajo bien realizado. Entre estos están bonos, aumento salarial, ascensos, capacitaciones, viajes, descuentos, tarjetas de consumo, planes de carrera, buenos ambientes laborales, infraestructura adecuada, estaciones de trabajo ergonómicas, centros infantiles, seguros de vida, de salud, vehículos, horarios flexibles, teletrabajo, comisiones, etc. Todos los beneficios adicionales que otorga la empresa forman parte del plan de incentivos, que es necesario que se encuentre legalizado en el reglamento interno para que tenga validez y seriedad. Cuando el plan de incentivos no es bien llevado existen problemas en el clima laboral (Cabrera, et al., 2019), por tal razón es importante manejarlo de forma técnica sin sesgos.

La nómina es el subsistema en el cual se realizan los roles de pago y se verifican horas extras, bonos, comisiones, descuentos, préstamos, permisos, atrasos, aguinaldos navideños, décimos, etc. Mensualmente el rol de pagos es realizado para ser aprobado a fin de mes y poder entregar el sueldo a las personas, también esta área realiza liquidaciones, jubilaciones, pensiones, se requiere conocimientos contables y administrativos.

Clima y cultura organizacional, subsistemas de talento humano neurálgicos para el buen desempeño y manejo de la organización en el campo conductual, las personas somos emociones, sentimientos, ideas estructuradas de tal forma, que nuestra mente siempre se encuentra procesando pensamientos; hoy en día el conocimiento corresponde al 20% y la actitud el 80%, lo que más valora la organización es una persona con actitud positiva que contagie de forma viral a toda la empresa, porque genera mayor rentabilidad, al tener personal motivado, satisfecho y contento. Los ambientes laborales

son estudiados para poder rendir de manera óptima, el estilo de liderazgo por lo general es un factor determinante para el buen o mal clima en las organizaciones, y la cultura en cambio es un conjunto de hábitos y costumbres, principios y valores que todos los integrantes de la empresa los profesan. La calidad de vida laboral depende directamente del entorno, el ambiente y el aire que se respira en la organización (Segredo, et al., 2017). Existen técnicas para medir el clima y la cultura organizacional, entre las más conocidas son las pruebas de clima laboral, de satisfacción laboral, de mobbing, estrés laboral, de cultura organizacional, entre otros; que permiten diagnosticar e identificar los puntos críticos que son necesarios corregir.

La seguridad y salud ocupacional es un subsistema que por lo general está dirigido por un equipo técnico especializado en seguridad y otros en salud ocupacional, con el fin de detectar los posibles riesgos ocupacionales para el personal y establecer procedimientos de prevención y corrección. Las normativas legales expresan los requisitos que las empresas tienen que cumplir en este ámbito en determinado período, por lo que esta área prepara toda la información, estudios, capacitaciones y otros métodos para hacer cumplir la ley vigente.

Los indicadores de gestión son importantes para la mejora continua, la auditoría de Talento Humano es un subsistema que permite mejorar los procesos, mediante una verificación general, individual o segmentada de documentos y procedimientos aplicados en cada subsistema. La auditoría busca identificar problemas críticos, costos innecesarios, cumplimiento legal, inconsistencias, procedimientos no aprobados, para emitir cambios y mejoras de las observaciones realizadas y crear una imagen de gestión bien administrada y transparente en todos los subsistemas (Sánchez & Calderón, 2012). Es necesario que la auditoría se realice a los procesos y no a las personas, para poder determinar medidas de mejora y sugerencias sin sesgo (Armijos, et al., 2019).

El propósito de la presente investigación es determinar si el psicólogo y el administrador

de personal están cumpliendo las funciones adecuadas en las empresas, de acuerdo con su formación; para lo cual es importante analizar detalladamente, la formación de cada profesional y también identificar en qué subsistema puede trabajar cada uno dentro de la organización.

Método

Para esta investigación se aplicó la metodología deductiva y correlacional; se tomó como muestra a 11 universidades del país de las cuales 6 ofertan las carreras de Psicología Organizacional o afines, 2 Administración de Talento Humano, y 3 ambas carreras.

Los datos de la variable dependiente e independiente se obtuvieron de la información primaria obtenida de las mallas académicas de cada carrera ofertada. El presente estudio analiza la variable de la formación académica, tanto del Psicólogo Organizacional, como la formación académica del Administrador de Talento Humano; para ello es necesario exponer los datos de cada variable, para entender claramente el nivel de conocimiento de cada profesión. Se obtuvo la relación de proporcionalidad directa para lograr el porcentaje de los proyectos formativos encaminados a psicología y administración en las carreras de las 11 universidades en estudio (Ver tablas 1 y 2).

El campo profesional es una variable que se obtiene de la información proporcionada en el portal web de cada universidad y se estudia para identificar la promoción que las universidades entregan a sus estudiantes y la relación que tiene al momento de aplicar a un puesto vacante.

Se han seleccionado 14 subsistemas de talento humano y se los ha calificado de acuerdo con su gestión Administrativa o Psicológica, para poder determinar los campos profesionales del Administrador y Psicólogo.

La variable de las ofertas laborales fue alimentada por 20 anuncios de empleo para vacantes en el área de talento humano, que se encuentran publicados en empresas a nivel nacional, los mismos que otorgaron datos para

el análisis como: instrucción formal solicitada y un total de 5 actividades entre administrativas y psicológicas correspondientes a los subsistemas de talento humano.

Resultados

En la tabla 1 se puede observar que 9 universidades ofertan las carreras de psicología organizacional y los títulos que ofrecen son de licenciatura en Psicología, Psicología Laboral y Empresarial, Psicología Organizacional y Psicología Industrial, estas carreras mostraron que la formación que predomina son proyectos formativos de psicología con una media del 83%. Es decir, existe una escasa formación en administración de los psicólogos organizacionales del país; lo que manifiesta que su campo de acción es en apoyo a los trabajadores en diferentes factores psicológicos y motivacionales que se generen en las actividades laborales. (Ver tabla 1).

Tabla 1

Formación predominante de los estudiantes de Psicología Organizacional

| UNIVERSIDAD | TÍTULO PROFESIONAL | FORMACIÓN PSICOLÓGICA | FORMACIÓN ADMINISTRATIVA |
|-------------|-----------------------------------|-----------------------|--------------------------|
| ECOTEC | Lic. en Psicología | 95% | 5% |
| UTEG | Psicólogo Laboral y Empresarial | 93% | 7% |
| UDLA | Lic. en Psicología Organizacional | 86% | 14% |
| UEES | Lic. en Psicología Organizacional | 85% | 15% |
| UTI | Lic. en Psicología | 85% | 15% |
| UCE | Lic. en Psicología Industrial | 84% | 16% |
| UCSG | Lic. en Psicología Organizacional | 75% | 25% |
| UTA | Psicólogo Industrial | 74% | 26% |
| PUCE | Psicólogo Organizacional | 73% | 27% |

En la tabla 2 se puede observar que existen 5 universidades que ofertan la carrera de Administración del Talento Humano y los títulos que ofrecen son de licenciatura en Gestión del Talento Humano. El 85% de formación de la carrera, corresponde a la media de proyectos formativos enfocados a la Administración del Talento Humano; lo que significa que los Administradores de Talento Humano del país, tienen la formación necesaria para solventar cualquier tema administrativo en los subsistemas en estudio. (Ver tabla 2)

Tabla 2

Formación predominante de los estudiantes de Administración de Talento Humano

| UNIVERSIDAD | TÍTULO PROFESIONAL | FORMACIÓN ADMINISTRATIVA | FORMACIÓN PSICOLÓGICA |
|-------------|------------------------------------|--------------------------|-----------------------|
| UTI | Lic. en Gestión del Talento Humano | 93% | 7% |
| UTE | Lic. en Gestión del Talento Humano | 92% | 8% |
| ECOTEC | Lic. en Gestión del Talento Humano | 89% | 11% |
| UTC | Lic. en Gestión de Talento Humano | 78% | 22% |
| UTEG | Lic. en Gestión del Talento Humano | 75% | 25% |

La tabla 3 explica los campos ocupacionales que cada universidad ha ofertado, se puede observar que la UTI, ECOTEC, UTEG, UTC y UTE ofrecen a los licenciados en Gestión del Talento Humano laborar en áreas de Talento Humano de las empresas. A los psicólogos la UTI y la ECOTEC manifiestan que pueden laborar en campos educativo, familiar y organizacional; la UTEG, UDLA, PUCE, UCSG y UTA exponen que el campo laboral es en el área de talento humano; la UEES indica que están formados para trabajar en Talento Humano y Marketing; la UCE tiene un campo más amplio: salud, tratamientos psicológicos, procesos psicológicos del talento humano, dificultades educativas, pericias forenses (Ver tabla 3).

Tabla 3

Campo profesional de las carreras de Gestión del Talento Humano y Psicología Organizacional

| UNIVERSIDAD | TÍTULO CARRERA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO | CAMPO PROFESIONAL | TÍTULO CARRERA PSICOLOGÍA | CAMPO PROFESIONAL |
|-------------|---|------------------------|-----------------------------------|---|
| UTI | Lic. en Gestión del Talento Humano | Área de Talento Humano | Lic. en Psicología | Campo educativo, familiar y organizacional. |
| ECOTEC | | | Psicólogo Laboral y Empresarial | Área de Talento Humano |
| UTEG | | | N/A | N/A |
| UTC | | | Lic. en Psicología Organizacional | Área de Talento Humano Área de Marketing |
| UTE | | | | |
| UDLA | | | | |
| PUCE | N/A | N/A | Lic. en Psicología Industrial | Promoción de la salud. Tratamientos psicológicos. Procesos psicológicos del talento humano. Dificultades educativas. Pericias forenses. |
| UCSG | | | | |
| UEES | | | | |
| UCE | N/A | N/A | Lic. en Psicología Industrial | Área de Talento Humano |
| UTA | | | | |

Los 14 subsistemas de talento humano

considerados para el estudio, corresponden a los más usuales en la Gestión del Talento Humano dentro de las organizaciones; en la tabla 4 se expone el tipo de gestión que realiza cada uno de estos subsistemas y 8.5 subsistemas se gestionan de manera administrativa y 5.5 subsistemas se requiere intervención psicológica; es decir, que la Gestión del Talento Humano está compuesto en su mayoría por una gestión administrativa con los subsistemas de: planificación, reclutamiento, contratación, capacitación, nómina y auditoría de personal; la gestión psicológica comprende los subsistemas de: incentivos, clima laboral y cultura organizacional. Tienen una gestión compartida tanto los administradores como los psicólogos en los subsistemas de: selección, inducción, evaluación, desarrollo organizacional y seguridad y salud ocupacional (Ver tabla 4).

Tabla 4

Subsistemas de Talento Humano y la gestión en la organización.

| NO. SUBSISTEMAS | TIPO DE GESTIÓN | TOTAL GESTIÓN ADMINISTRATIVA | TOTAL GESTIÓN PSICOLÓGICA |
|----------------------------------|----------------------------|------------------------------|---------------------------|
| 1 Planificación | Administrativa | 1 | |
| 2 Reclutamiento | Administrativa | 1 | |
| 3 Selección | Administrativa/Psicológica | 0,5 | 0,5 |
| 4 Contratación | Administrativa | 1 | |
| 5 Inducción | Administrativa/Psicológica | 0,5 | 0,5 |
| 6 Evaluación | Administrativa/Psicológica | 0,5 | 0,5 |
| 7 Capacitación | Administrativa | 1 | |
| 8 Desarrollo Organizacional | Administrativa/Psicológica | 0,5 | 0,5 |
| 9 Plan de Incentivos | Psicológica | | 1 |
| 10 Nómina | Administrativa | 1 | |
| 11 Clima Laboral | Psicológica | | 1 |
| 12 Cultura Organizacional | Psicológica | | 1 |
| 13 Seguridad y Salud Ocupacional | Administrativa/Psicológica | 0,5 | 0,5 |
| 14 Auditoría de Personal | Administrativa | 1 | |
| TOTAL | | 8,5 | 5,5 |

Al momento de correlacionar la formación académica de los administradores y psicólogos con las ofertas laborales de las empresas, se observa un desvío considerable en las funciones de cada profesional, esto se debe a que en 20 anuncios elegidos de forma aleatoria, se solicita en la instrucción formal profesionales como: Psicólogos Organizacionales o Licenciados en Gestión del Talento Humano para realizar actividades contempladas en los subsistemas de talento humano; es así que en la gráfica que se presenta a continuación se observa que la línea de tendencia se inclina por actividades

en subsistemas de gestión administrativa, y la gestión psicológica es muy baja. La figura 1 muestra que las empresas consideran que los psicólogos organizacionales y administradores de talento humano podrían trabajar en cualquier subsistema, por la forma en la cual publican los anuncios de empleo; y no toman en cuenta que los psicólogos de las empresas tienen otra formación y no poseen conocimientos administrativos a profundidad. También se evidencia que las organizaciones no prestan mucha atención a la gestión en temas psicológicos para los trabajadores, lo que obliga a los psicólogos a realizar actividades administrativas que no les compete. (Ver figura 2).

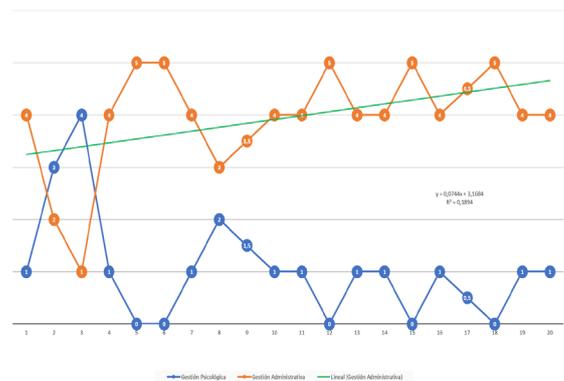


Figura 2. Tendencia de las empresas al contratar personal de Talento Humano.

Discusión

La gestión del talento humano nace de la necesidad de administrar de forma ordenada y correcta al personal (Restrepo & Arias, 2016). Los subsistemas de Talento Humano comprenden actividades administrativas y psicológicas, que se tratan a diario en las empresas, las mismas que generan procesos transformacionales que aportan a los objetivos estratégicos (Chiavenato, 2020); las actividades que se generan en las áreas de Talento Humano tiene influencia directa en el empleado que se convierte en un eslabón para la organización (Reynier, Vet al., 2018), por lo que el tratamiento de cada subsistema es técnico y especializado según el área, he aquí la importancia en la selección de personal para esta área; es importante considerar el perfil de cada puesto en esta área para que la gestión sea

eficiente (Ramírez, 2020). Se evidencia que en los anuncios de trabajo, las empresas solicitan Psicólogos Organizacionales y Administradores en Gestión del Talento Humano para que se encarguen de funciones administrativas y psicológicas del área, sin tomar en cuenta que estos dos profesionales tienen formación académica totalmente diferente, lo único que comparten es el campo profesional pero sus conocimientos no son iguales; es decir, un Psicólogo Organizacional, no podría realizar eficientemente actividades administrativas de talento humano, tales como el subsistema de planificación y diseño de procesos organizacionales o elaboración de nómina, o realización de contratos laborales, porque no es su campo; fue formado para mejorar el clima laboral, realizar estudios de comportamiento laboral, análisis de pruebas psicológicas, mantener un ambiente adecuado de trabajo enfocado a la satisfacción laboral, intervención psicológica para el trabajador, salud mental, y todas las actividades relacionadas a la psicología (Silva, et al., 2018), su campo de acción directo en las organizaciones es Selección de Personal, Inducción, Desarrollo Organizacional, Incentivos, Clima Laboral, Cultura Organizacional, así como también Seguridad y Salud Ocupacional.

Y por otro lado el Administrador de Gestión del Talento Humano está formado para dirigir, administrar, estructurar, obtener indicadores de gestión, formular objetivos, establecer estrategias de gestión, por lo que sus funciones administrativas dentro del área de Talento Humano van enfocados a la dirección del área y a los subsistemas de Planificación, Reclutamiento, Contratación, Evaluación, Capacitación, **Nómina y Auditoría de Personal**; que son actividades netamente administrativas; la administración se convierte en un sistema de organización del trabajo humano, poder y recursos (Bermúdez, 2018).

Las funciones de los dos profesionales se distribuyen correctamente, para obtener mejores resultados en la gestión del talento humano, que no está siendo aprovechado por las empresas. Ni siquiera, una auditoría ha detectado que las falencias, restricciones, tiempos muertos y cuellos

de botella en los procesos de Talento Humano, podrían originarse en la formación académica de cada profesional; el ejemplo más claro de la gestión del Psicólogo y el Administrador es el caso del Arquitecto y el Ingeniero Civil, trabajan juntos en la misma meta, pero con diferente enfoque y el trabajo de los 2 es complementario y vital.

Esta investigación muestra que el factor esencial que no se toma en cuenta en las empresas al momento de contratar al personal de Talento humano, es la formación académica del Psicólogo y del Administrador de Personal que son diferentes y cada uno aporta en un subsistema específico respectivamente; es importante realizar estudios posteriores para evidenciar los indicadores de efectividad al momento que cada profesional cumpla las funciones para las cuales se prepararon.

Referencias Bibliográficas

- Armijos, F., Bermudez, A., & Mora., N. (2019). Gestión de administración de los Recursos Humanos. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(4), 163-170.
- Barragán, J., Guerra, P., Ortiz, A., & Sandoval, P. (2018). Programa de Inducción en las Empresas como Herramienta de Mercadotecnia Emocional. *Revista Daena (International Journal Of Good Conscience)*, 13(2), 211-222.
- Becerra, F. (2017). Incentivos no monetarios para el fomento de la creatividad organizacional. *Pensamiento del Sur*, 1(1), 163-169.
- Bermúdez, H. (2018). Sociología y Antropología en la formación del administrador. *Revista Electrónica Forum Doctoral*, 29.
- Cabrera, A., Lopesierra, L., & Parra, W. (2019). *Repositorio UTADEO*. Recuperado el 25 de noviembre de 2020, de <http://hdl.handle.net/20.500.12010/8474>
- Chávez, H., & Navarrete, M. (01 de junio de 2018). *Lacapitación del personal y el desempeño laboral*. Recuperado el 30 de noviembre

- de 2020, de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/28329/1/49%20GTH.pdf>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos el capital humano de las organizaciones*. México: McGRAW-HILL.
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del Talento Humano*. México: Mc Graw Hill.
- Gómez, M. A. (2016). Sobre la psicología organizacional y del trabajo en Colombia. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales Vol 7(1)*, 131-153.
- Hernández, H. (01 de noviembre de 2017). *Universidad César Vallejo*. Recuperado el 30 de noviembre de 2020, de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/4462?show=full>
- Leyva, C., DeMiguel, M., & Pérez, R. (2016). La evaluación de desempeño, los procesos y la organización. *Ingeniería Industrial*, 37(2), 164-177.
- Micik, M., & Eger, L. (2015). Recruiting talents with social media. *Actual Problems of Economics* , 165(3):266-274.
- Orozco, A. (2017). *El Impacto de la Capacitación* (Comité Editorial ed.). México: Editorial Digital UID.
- Orozco, E., Ruiz, P., Zuleta, D., & López, M. (2013). Rol de Psicólogo en las Organizaciones. *Revista Virtual de Ciencias Sociales y Humanas "PSICOESPACIOS" Vol. 7- N II*, pp. 409-425.
- Ramírez, A. (2020). EL RECLUTADOR DE TALENTO HUMANO, ACTOR DE BASE. *CIEG*, 345-362.
- Reginfo, R. (3 de marzo de 2018). *Proceso de capacitación y el desempeño laboral del personal administrativo del organismo de evaluación y fiscalización ambiental*. Recuperado el 30 de noviembre de 2020, de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/16316/Rengifo_MRM.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Restrepo, F., & Arias, F. (2016). Las prácticas de gestión del talento humano en empresas agropecuarias del sector bananero en Colombia. *Journal o Agriculture and Animal Sciences*, 4(2), 20-32.
- Reynier, R., Villalobos, J., & Herrera, B. (2018). Proceso de talento humano en la gestión estratégica. *Opción*, 2076-2101.
- Sánchez, J., & Calderón, V. (2012). Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal y las principales tendencias que afectan su auditoría. *Pensamiento y Gestión*(32), 54-82.
- Segredo, A. (2016). Desarrollo organizacional. Una mirada desde el ámbito académico. *EDUCACIÓN MÉDICA, Volume 17*,(Issue 1.), Pages 3-8.
- Segredo, A., García, A., León, P., & Perdomo, I. (2017). Desarrollo organizacional, cultura organizacional y clima organizacional. Una aproximación conceptual. *INFODIR*, 24, 86-99.
- Silva, L. A., Marín, B. M., & Baldeón, S. M. (2018). Rol del Psicólogo Organizacional en la gestión de Talento. *Podium No. 33*, pp. 79-90.
- Silva, L. A., Marín, B. M., & Baldeón, S. M. (2018). Rol del Psicólogo Organizacional en la gestión de Talento Humano. *PODIUM* , 33, pp. 79-90.
- Todolí-Signes, A. (2015). El impacto de la UBER ECONOMY en las relaciones laborales: los efectos de las plataformas virtuales en los contratos de trabajo. *IUSLabor* , 3, 1-25.
- Valdez, M., Garza, R., Pérez, I., Ge, M., & Chávez, A. (2015). Evaluación de desempeño de los trabajadores apoyada en el uso de técnicas cuantitativas. *Ingeniería*

Industrial, 36(48-57).

William B. Werther, K. D. (2008). *Administración de Recursos Humanos el capital humano de las empresas*. México: Mc Graw Hill Interamericana.

Zimmerman, H., & Prado, J. (2018). *Psicología organizacional en Latinoamérica*. México: Manual Moderno.