

DISEÑO DE INTERVENCIÓN PSICOLÓGICA EN UN NUEVO MODELO EMPRESARIAL: LA MICRO-MACRO EMPRESA

*Elena Maisch Molina
Zoila Olivos Ruiz
Universidad San Martín de Porres
Lima, Perú*

I. INTRODUCCION

Los grandes problemas y necesidades propias de cada país, exigen que los psicólogos intervengan cada vez más activamente en tareas de planificación y desarrollo de los recursos humanos y productivos del país.

La Psicología al ser una disciplina estrechamente vinculada a los recursos y problemas humanos, debe intervenir con sus áreas especializadas en la orientación y desarrollo de acciones, que promuevan el acceso y participación organizada de los recursos humanos, en tareas productivas y de industrialización. Para ello debe planificar junto con otros profesionales, vías y modelos creativos y factibles de acuerdo con la realidad, para objetivar la industrialización y el desarrollo que todo país necesita.

La intervención psicológica que vamos a presentar, consiste precisamente en contribuir a la generación

y planificación de un nuevo modelo empresarial y productivo, totalmente original en nuestro medio y que se ha venido aplicando con éxito en países de pujante industrialización del Sudeste Asiático.

El modelo es aplicado en cada país ajustándose a la realidad social, política y económica de cada uno y sobre todo a la realidad y situación de sus recursos humanos. De allí la importancia de que en la aplicación del modelo se estudien y manejen adecuadamente todos los factores humanos, lo que constituye la parte más neurálgica, pero a la vez la clave de la aplicación, desarrollo y éxito del modelo: este sector constituye entonces la responsabilidad directa de la intervención psicológica especializada que presentaremos.

II. DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL

Tanto en países de industrialización incipiente, relativa, como alta-

mente industrializados es necesario revisar continuamente los modelos empresariales que van a generar y a traer las inversiones que garanticen esta industrialización. A pesar de que todos los modelos empresariales van a implicar siempre riesgos y condiciones de inversión, es definitivo que los inversionistas van a preferir aquellos que impliquen riesgos menores y condiciones favorables. Esto resulta perfectamente válido para los que poseen el capital necesario para la inversión y para los que son conscientes de los riesgos y su minimización, ¿Pero qué sucede con los que no se sienten preparados para ser empresarios en cualquiera de estos sentidos? En nuestro país (Perú) hemos sido observadores de un fenómeno socioeconómico que ha actuado como una especie de paliativo y recurso original ante la aguda crisis y la recesión que atravesamos tanto en la inversión como en la oferta de empleos: la informalidad. Sabemos que ésta actúa como enmascaradora del desempleo y activadora de ciertos agentes económicos, pero en lo que respecta a la industrialización su aporte resulta todavía poco significativo sobre todo por la falta de organización del sector.

Sabemos por otro lado que la gran empresa en el país, en estos tiempos recesivos y de insurgencia subversiva, el crearla y mantenerla resulta una tarea titánica.

Aparte de las implicaciones sociales propias de nuestro medio, la gran empresa como sistema, corresponde a una gran estructura organizacional unificada. De acuerdo con esto, si no funciona como un conjunto sistémico, corre el peligro de ser ineficiente y burocrática. Su conducción exige altos costos de operación y altos costos sociales, además

de las fuertes inversiones y capitalizaciones. Definitivamente este modelo aleja a los empresarios potenciales que no pueden sujetarse a estas fuertes exigencias. En un país pobre las distancias frente a ella se hacen aún mayores. Es por ello que las empresas, actualmente prefieren reducir sus dimensiones y subdividirse en constituciones sociales distintas a pesar de pertenecer a los mismos accionistas. Estos controlan a un grupo de empresas separadas, pero no a una sola empresa gigantesca.

En el otro extremo, el otro modelo empresarial que se ha impulsado mucho como alternativa en nuestro medio es la pequeña empresa. Su situación va de la semiformalidad a la formalidad. Generalmente se trata de pequeños talleres donde se desarrolla una actividad semi-industrializada. Como la inversión de capital es pequeña las actividades son simples, las posibilidades de renovación tecnológica y de competitividad en el mercado no están solamente aseguradas. Por lo tanto corre siempre el peligro de ser absorbida, superada y desaparecer.

III. ALTERNATIVA: MODELO MICRO MACRO EMPRESARIAL

Este nuevo modelo está basado en la eliminación del antiguo concepto macro empresarial concentrado en una gran unidad productiva. En este modelo se divide un proceso productivo en fases y se asigna cada fase a una **unidad productiva familiar** diferente. Esta unidad productiva es dueña de las máquinas que necesita para el proceso productivo.

Cada unidad productiva recibe materia prima de los agentes pro-

motores de la micro-macro empresa la que asegura también la compra y la colocación de sus productos. El producto semielaborado es trasladado a la siguiente unidad productiva que continúa el proceso. Las unidades productivas que realizan el proceso final lo venden a los promotores empresariales.

Todas las unidades productivas juntas que se dedican a las fases en las que se divide el proceso productivo (cada fase asignada a una familia diferente) forman una micro-macro empresa que es conducida y dirigida por una entidad promotora. La entidad promotora está constituida por un equipo multidisciplinario conformado por economistas, psicólogos, administradores y contadores que han seguido la especialidad de promotores micro-macro empresariales en un instituto que se formará especialmente para el efecto.

Este modelo tiene la ventaja de eliminar las fuertes cargas sociales, laborales y tributarias que castigan a las empresas de modelos tradicionales. Se disminuye también los costos de producción, se aseguran las ventas y con todo ello se aumentan las ganancias, irradiándose estos efectos a todas las unidades productivas que conforman el proceso.

Al interior de la familia los efectos se dejan sentir en el hecho de que se desarrolla una actividad productiva integradora que evita que cada uno de ellos realice esfuerzos aislados por buscar empleo en un mercado actualmente contraído.

Esta alternativa por lo tanto se basa desde el punto de vista psicológico de los recursos humanos en aprovechar la dinámica y relaciones familiares existentes, así como el manejo de relaciones de autoridad

entre padres e hijos para que se puedan aplicar a la formación de equipos de trabajo altamente competentes y productivos y con una buena integración y dinámica grupal.

Todos estos factores juntos pueden conducir a que al aminorar los costos por las razones citadas, se aumenta la competitividad de los productos en el mercado interno y externo, lo que se constituye en un feedback para el mantenimiento de la fuente de trabajo.

IV. FASES DE LA INTERVENCION PSICOLOGICA

1. Asesoría psicológica en la gestación del nuevo modelo empresarial.

El psicólogo se encarga de la selección y conformación de los recursos humanos en las diferentes unidades productivas. Las unidades productivas estarán conformadas por familias diferentes. Cada familia hará con la asesoría psicológica la división y conformación de equipos de trabajo.

El psicólogo trabajará interdisciplinariamente con los otros profesionales que conformarán la entidad promotora para realizar la interconexión de los recursos humanos con los financieros, tecnológicos y materiales.

2. Selección de las unidades familiares productivas.

Se realizará de acuerdo con el perfil psicosocial requerido por el modelo y proceso productivo. Se utilizarán técnicas y baterías acordes.

3. Asesoría psicológica en la formación del Centro de Investigación, Capacitación y Desarrollo Empresa-

rial -CELIDE- el que se encargará de la formación de los especialistas macro-micro empresariales que serán los promotores del modelo.

4. Selección psicológica y psicotécnica del candidato al CELIDE de acuerdo con el perfil del estudiante previamente elaborado.

5. Elaboración y conducción de los programas sobre recursos humanos: psicología social y psicología organizacional. Conducción por curso: 8 semanas, 24 secciones.

6. Asesoría psicológica en recursos humanos para la formación de unidades productivas piloto con el modelo micro-macro empresarial.

7. Asesoría psicológica a los equipos promotores sobre recursos humanos para la formación de sus propias micro-macro empresas.

V. INTERVENCION PSICOLOGICA A NIVEL SOCIAL, EN LA MICRO- MACRO EMPRESA

La participación del Psicólogo Social en la formación y funcionamiento de la micro-macro empresa es de vital importancia por que de él depende la selección de la Unidad Familiar productiva que es la base sobre la que descansa todo el movimiento de producción de esta entidad, un pequeño error a este nivel y todo el movimiento empresarial fracasa.

Pero como veremos más adelante, la tarea del psicólogo no consiste sólo en una labor de selección, sino también se constituirá en un trabajo de formación de promotores en CELIDE y de orientador en todo el sistema.

La primera labor de este especialista es la de realizar el perfil social

de la Unidad Familiar Productiva; tomando en cuenta los siguientes elementos:

a. Ubicar familias entre los estratos medio-medio y en casos especiales medio-bajo que tengan casa propia (tipo urbanización) en barrios no residenciales sino más bien populosos.

b. La familia debe estar legalmente constituida, integrada y estable.

c. En dicha familia deben existir más de cuatro miembros económicamente activos entre 18 y 55 años de edad (pueden ser empleados, subempleados, desempleados).

d. La vivienda debe estar bien distribuida y lo primero que debe resaltar es el orden y aseo, también debe haber disponible un ambiente para armar el taller de trabajo.

e. La zona a la que pertenece la vivienda debe ser zona urbana y debe contar con luz, agua y desagüe y si es posible teléfono.

f. La familia debe gozar de buena salud, no sufrir de enfermedades infecto-contagiosas.

g. El grado de instrucción de preferencia debe ser superior o técnico, pero también es posible aceptar una secundaria completa.

h. En general se exige un nivel cultural medio.

Todos estos aspectos antes mencionados serán obtenidos utilizando dos métodos de investigación de la Psicología Social: la observación cuyos datos son vaciados en Registros de Observación y la encuesta a través de cuestionarios.

La segunda labor del Psicólogo Social, luego de haber obtenido todos los requisitos anteriores, será la

de hallar el perfil psicológico de la Unidad Familiar Productiva, con la finalidad de ubicar los siguientes rasgos:

- a. Responsabilidad
- b. Disciplina
- c. Capacidad de trabajo en equipo
- d. Perseverancia
- e. Iniciativa
- f. Liderazgo
- g. Motivación de logro
- h. Honestidad
- i. Coeficiente intelectual

Para esta labor se utilizará las siguientes técnicas de la Psicología Social, para medir la disciplina y responsabilidad se construirá escalas de actitud tipo Likert; para medir la capacidad de trabajo y liderazgo se confeccionará un Sociograma; para medir perseverancia e iniciativa se confeccionará escalas de actitud basadas en los test proyectivos, para evaluar la motivación de logro se hará con la prueba de imaginaria de realización de David McClelland, la honestidad con la prueba de valores de Allport y finalmente el coeficiente intelectual con el test de inteligencia para adultos de Wechsler (WAIS).

La tercera labor del psicólogo social se aboca a una tarea de tipo docente, en el centro de investigación, donde se van a formar los futuros promotores que conjuntamente con la Unidad Productiva Familiar forman el grupo empresarial de la micro-macro empresa. Para este efecto colaborará con el Psicólogo Laboral para elaborar el examen de ingreso al Centro de Formación, el cual trata de lograr el siguiente perfil del estudiante:

- a. Los estudiantes pertenecen tanto al sexo masculino como femenino.

- b. Las edades estarán comprendidas entre 22 y 35 años.

- c. Grado de instrucción superior (con bachillerato como grado mínimo).

- d. Pueden proceder de las siguientes carreras: Administración, Ingeniería, Economía, Contabilidad, Psicología, Relaciones Industriales y Carreras Militares.

- e. El coeficiente intelectual debe estar ubicado en la categoría Normal Superior, hacia arriba.

- f. También debe demostrar y poseer: responsabilidad, constancia, capacidad de trabajo en equipo; motivación de logro desarrollada, iniciativa, liderazgo y disciplina.

Todos estos últimos aspectos serán evaluados con las mismas pruebas que se utilizaron para la Unidad Familiar Productiva.

Finalmente, la cuarta labor del Psicólogo Social será la de asesorar en todo momento tanto en el centro como en el campo; la labor de los promotores es la formación de las micro-macro empresas de las cuales ellos serán los agentes empresariales.

VI. INTERVENCION PSICOLOGICA A NIVEL ORGANIZACIONAL EN LA MICRO-MACRO EMPRESA

Una vez que se ha cumplido la intervención psicológica a nivel social, con la captación de las unidades productivas familiares que intervendrán en los procesos productivos planeados, la intervención psicológica deviene en organizacional para la interconexión sistemática y mantenimiento de todo el proceso.

Se intervendrá en cada Unidad Familiar que participa en cada proceso productivo.

FASES DE LA INTERVENCION ORGANIZACIONAL

1. Capacitación de la Unidad Productiva: manejo de equipos, manipulación de materia prima, control de calidad de insumos y productos, liderazgo para planificar su proceso productivo, la división del trabajo y la dirección del grupo.

2. Ambientación de la infraestructura productiva: seguridad e higiene, adecuación hombre-máquina, control

de variables físicas, ingeniería psicológica.

3. Adaptación de la Unidad Familiar al nuevo proceso productivo: evaluación del cambio sufrido en la Unidad Familiar con la introducción del nuevo modelo.

4. Conformación de equipos de trabajo: problemas, liderazgo, supervisión, relaciones humanas.

5. Desarrollo del proceso productivo: división del trabajo con base en aptitudes de los integrantes de la Unidad Productiva Familiar y a la división de operaciones de producción. Control de calidad.

Copias de este artículo pueden obtenerse escribiendo a Elena Maisch
Calle F. Mz. E. L. 3 Valle Hermoso-Monterrico,
Lima 33, Perú.