



**UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN
NICOLÁS DE HIDALGO**



**FACULTAD DE CONTADURÍA Y
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

Tesis

**La axiología en la selección de personal en institutos de educación
preescolar y primaria**

Que, para obtener el grado de Maestra en Administración, presenta:

C.P. KARINA RUEDA CERNA

Director de Tesis

DRA. VIRGINIA HERNANDEZ SILVA

Morelia, Michoacán a junio de 2023.

AGRADECIMIENTOS.....	3
RESUMEN.....	4
ABSTRACT.....	5
I INTRODUCCION.....	6
I.I Fundamentos de investigación	7
II MARCO TEORICO.....	13
II.I Administración.....	13
II.2 Proceso Administrativo.....	16
II.3 Administración de Recursos.....	35
II.4 Recursos Humanos.....	41
III AXIOLOGIA.....	56
III.1 La Axiología y los Valores.....	57
III.2 Perfil de Valores Hartman.....	62
IV METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION.....	63
APLICACION DELTEST.....	71
RESULTADO DE APLICACIÓN DE TEST PARA PROFESORES DEL INSTITUTO BENEMBINOS	87
CONCLUSIONES.....	97
BIBLIOGRAFIA.....	99

AGRADECIMIENTOS

De los profesores que yo más admiro de la UMSNH es el Dr. Gerardo Alfaro , por su preparación, compromiso, resolución, un sin fin de cualidades que hacen de el un gran profesional y una gran persona, Desde que yo entre a la Maestría siempre fue un gran apoyo y este trabajo es prueba de ello muchas veces quise desistir y el me motivo a concluir con esta etapa. Por eso estoy infinitamente agradecida con el Doctor Alfaro. Gracias Doctor.

Doctora Vicky agradezco todo tu apoyo, siempre has estado cuando te he necesitado. Gracias Vicky

RESUMEN

En la actualidad, la sociedad a escala mundial atraviesa por una crisis de valores, en particular de valores morales, éticos y educativos. Evidencia de ello lo vemos a diario por los medios de comunicación social: televisión, radio, e impresos; casi ninguna sociedad queda exenta de esta problemática. Las instituciones educativas no se escapan y en muchos casos son el reflejo de las sociedades en las que la crisis se acentúa.

Las demandas de la misma sociedad y gobiernos a la investigación pedagógica para solventar este problema son urgentes e imprescindibles.

Con la finalidad de lograr la eficiencia en la selección de personal se ha implementado el uso de elementos axiológicos para la integración de docentes en las instituciones. Por ello en el Instituto Beneméritos, se ha visto la necesidad del uso de técnicas axiológicas.

TEORIA DE LOS VALORES, TEST, CONTRATACION, INSTITUCION, INDIVIDUO

ABSTRACT

Currently, society on a global scale is going through a crisis of values, particularly moral, ethical and educational values. Evidence of this we see daily through the social media: television, radio, and print; Almost no society is exempt from this problem. Educational institutions do not escape and in many cases are a reflection of societies in which the crisis is accentuated. The demands of the same society and governments to educational research to solve this problem are urgent and essential. In order to achieve efficiency in the selection of personnel, the use of axiological elements has been implemented for the integration of teachers in the institutions. For this reason, in the Benembinos Institute, the need for the use of axiological techniques has been seen.

I. INTRODUCCIÓN

En el ámbito educativo se ha visto la necesidad de que haya una formación integral fincada en los valores. Que permitan el desarrollo integral de los estudiantes.

Por ello es importante implementar sistemas axiológicos para la contratación del Recurso humano. Esperando con ello resolver el problema de la falta de valores en la educación.

La axiología contempla la implementación de un método para el estudio de la naturaleza o esencia de los valores y de los juicios de valor que puede realizar un individuo.

La inclusión hoy día de los valores en la educación plantea nuevas exigencias a la escuela. Entre tales exigencias se pueden señalar: la incorporación de nuevos contenidos en los programas curriculares de los alumnos y, el desarrollo de nuevas competencias en el ejercicio de la profesión docente.

La Administración es un fenómeno universal en el mundo moderno. Cada organización debe alcanzar objetivos en un ambiente de competencia acérrima, debe tomar decisiones, coordinar múltiples actividades, dirigir personas, evaluar el desempeño con base en objetivos determinados, conseguir y asignar recursos, etcétera, Las diversas actividades administrativas realizadas por varios administradores, orientadas hacia áreas y problemas específicos, deben realizarse y coordinarse de manera integrada y unificada en cada organización o empresa (Chiavenato, 2006).

La axiología es una rama de la Filosofía que tiene por objetivo de estudio la naturaleza o esencia de los valores y de los juicios de valor que puede realizar un individuo. Por eso, es muy común y frecuente que a la axiología se le denomine “filosofía de valores”

Filosóficamente la axiología promueve el saber de los valores del hombre, como la dignidad, el respeto, el amor, la solidaridad, el compañerismo, la igualdad, entre muchos otros, que logran ser el motor para la construcción de una sociedad renovada.

El Instituto Beneméritos nos permitió aplicar elementos axiológicos en la integración de docentes, lo que permitió identificar sus actitudes y juicios de valor en distintas situaciones en que se ve involucrado, permitiendo al Instituto garantizar una formación integral al alumnado.

I.I Fundamentos de Investigación

Planteamiento del problema

En la actualidad, la sociedad a escala mundial atraviesa por una crisis de valores, en particular de valores morales, éticos y educativos. Evidencia de ello lo vemos a diario por los medios de comunicación social: televisión, radio, e impresos; casi ninguna sociedad queda exenta de esta problemática. Las instituciones educativas no se escapan y en muchos casos son el reflejo de las sociedades en las que la crisis se acentúa.

Las demandas de la misma sociedad y gobiernos a la investigación pedagógica para solventar este problema son urgentes e imprescindibles.

Con la finalidad de lograr la eficiencia en la selección de personal se ha implementado el uso de elementos axiológicos para la integración de docentes en las instituciones

Por ello en el Instituto Benembinos, se ha visto la necesidad del uso de técnicas axiológicas.

El instituto construye su escala de valores como lo hace cada persona, quiere decir que preferimos unos valores a otros. Los valores más importantes de las personas forman parte de su identidad., orientan sus decisiones frente a sus deseos e impulsos y fortalecen su sentido del deber ser.

El Instituto contempla 5 principios fundamentales de axiología como lo son: el amor, el respeto, servició, obediencia y reconciliación, los cuales son los que dan sentido y coherencia a nuestras acciones.

Nuestro problema para investigar aplicar técnicas axiológicas a fin de seleccionar docentes que acompañen a la institución en una formación con valores.

Preguntas de Investigación

Pregunta General

¿La identificación de los valores de la persona nos permite realizar una adecuada selección de personal?

Preguntas específicas

¿La Axiología nos permitirá identificar los valores de las personas?

¿La aplicación de la axiología en el proceso de selección de personal garantizara que los docentes impulsen 5 valores básicos de la institución?

Objetivos de la Investigación

Identificar los valores de las personas con la aplicación de técnicas axiológicas para la contratación de recurso humano.

Objetivos Específicos

- Determinar la influencia que tiene la axiología en la adecuada selección de personal.

Hipótesis

El aplicar técnicas axiológicas permite seleccionar recursos humanos con valores alineados al instituto

Justificación

Como en toda institución, en especial las educativas, se suscitan una serie de problemas relacionados con el actuar del personal en cuestión de actitudes laborales, éticas y morales, en el Instituto Beneméritos, también se encuentran presentes estos tipos de problemas. En particular, se acontecen inconvenientes y enfrentamientos axiológicos.

La relación alumno – profesor se constituye en la fuente originaria de este tipo de conflictos. Problemas relacionados con el contacto personal, relaciones humanas,

evaluaciones, horarios, capacidades, incumplimiento, actividades y otros aspectos son ejemplos de la falta de una cultura sustentada sobre principios axiológicos.

En este tipo de conflictos o problemática, casi siempre se encuentra involucrado el personal del Instituto Beneméritos. Se atienden quejas y se perciben comportamientos inadecuados de los docentes dentro de sus áreas de trabajo, debido a la falta de evaluación de capacidades intrínsecas para la colocación efectiva de cada persona en puestos estratégicos. Profesores que no asisten a sus clases, que no evalúan de forma justa, que presentan actitudes para otros puestos, carecen de cualidades humanas y que muestran deficiencias en su labor pedagógica, son algunos de los iconos o estigmas con los que se recusa al personal.

Por tanto, el interés central de este estudio se dirige a reflexionar sobre la posibilidad de promover una selección de personal donde se haga uso de la axiología que conduzcan, en primer lugar, a fortalecer la imagen y el prestigio del profesorado en el Instituto Beneméritos, y en segundo lugar, adelantar criterios que conlleven en un futuro, que sea lo más cercano posible, a promover personal a las áreas correspondientes de acuerdo a sus conocimientos, capacidades, actitudes y aptitudes que garanticen la mejora y la calidad en el Instituto.

Para alcanzar el propósito más inmediato de esta investigación se propone empezar con la posibilidad de hacer uso de la axiología desde la selección del personal. Pues el supuesto central que se maneja es el de creer que la única manera para que la Institución adelante mejoras es a partir de la voluntad e identificación de valores,

conocimientos y capacidades en su profesorado. En particular de aquellos que se pretendes situar en puestos estratégicos.

Aunado a los fines anteriores, con la presente investigación se busca contribuir con la descripción y análisis de un proceso de selección de personal eficiente en las instituciones educativas, a fin de que las mismas se constituyan en un antecedente y recurso válido que faciliten la consecución sus tan anhelados propósitos. Relevancia e importancia del estudio

A pesar de que el discurso universal de la pedagogía y la educación actual apunta hacia la necesidad de promover la tesis de la educación moral, ética y actitudinal a través del estudio axiológico del profesorado y la creación de códigos deontológicos en las escuelas; en el contexto mexicano, tales planteamientos han sido poco estimados. La ausencia de programas que estimulen y promuevan el desarrollo profesional, personal y evaluación de los profesores y la carencia de códigos deontológicos en las escuelas mexicanas son evidencia de ello.

Con el desarrollo de esta investigación, se coloca a la Instituto Benembinos a la vanguardia de los estudios sobre el desarrollo moral y evaluación del profesorado. Pasaría a ser la escuela pionera, en adelantar investigaciones sobre: la promoción de programas de selección por criterios axiológicos del personal, de la adecuada selección en base en actitudes y aptitudes y en adelantarse en promocionar el establecimiento de estudios éticos y morales para adecuada selección.

Por tanto, con esta investigación se busca contribuir en la construcción de un marco referencial teórico – práctico que facilite la promoción de la evaluación de la selección

de personal por medio de la axiología para la mejora educativa. Estimular e incentivar a la gestión de la institución para que promueva el desarrollo de la cultura evaluativa, colaborativa, la cultura de una comunidad justa y la tesis de la educación moral a través de programas de desarrollo profesional y personal del personal, en pro de la mejora institucional.

II. MARCO TEORICO

II.I ADMINISTRACIÓN

La Administración es un fenómeno universal en el mundo moderno. Cada organización debe alcanzar objetivos en un ambiente de competencia acérrima, debe tomar decisiones, coordinar múltiples actividades, dirigir personas, evaluar el desempeño con base en objetivos determinados, conseguir y asignar recursos, etcétera, Las diversas actividades administrativas realizadas por varios administradores, orientadas hacia áreas y problemas específicos, deben realizarse y coordinarse de manera integrada y unificada en cada organización o empresa Idalberto Chiavenato 2006 .

“Es indiscutible que quien realiza por sí mismo una función no merece ser llamado “administrador”. Pero desde el momento en que delega en otros, determinadas funciones, siempre que estas funciones se realizan en un organismo social, dirigiendo y coordinando lo que los demás realizan, comienza a recibir el nombre de administrador”. Reyes Ponce 2006.-

El administrador es el responsable del desempeño de una o más personas de la organización, obtiene resultados a través de ella y de las personas que trabajan en la misma. Por consiguiente, planea, organiza, dirige personas, gestiona y controla recursos materiales, financieros, informáticos y tecnología para conseguir determinados objetivos. El administrador cumple las tareas gracias a las personas, razón por la cual ocupan una posición primordial en los negocios de todas las organizaciones. Las personas reciben el nombre de subordinados, empleados, colaboradores, socios emprendedores o empresarios internos.

Todo administrador asume la responsabilidad básica de ayudar a la organización a lograr un buen desempeño a través de las personas, y a utilizar todos sus recursos materiales, financieros, informáticos y tecnológicos. Es probable que no exista algo más vital para la sociedad que el papel del administrador, el cual determina si una

institución social puede servir bien a la comunidad o simplemente desperdiciar talentos y recursos.

El administrador imprime dirección y rumbo a su organización, proporciona liderazgo a las personas y decide como se deben disponer y utilizar los recursos para alcanzar los objetivos de la organización. Estas actividades atañen no solo al alto ejecutivo sino también al supervisor de primera línea; en otras palabras, se aplican al administrador en cualquier nivel de la organización.

La administración busca en forma directa precisamente la obtención de resultados de máxima eficiencia en la coordinación

La administración de empresas, o ciencia administrativa o simplemente administración, es una ciencia social que estudia la organización y la manera como se gestionan los recursos , procesos y resultados de sus actividades Son ciencias administrativas o ciencias económicas y financieras, la contabilidad, las finanzas corporativas y la mercadotecnia, la dirección estratégica, etc. La administración es la rama del derecho legal y es la base de todo el funcionamiento de una empresa: si los responsables de esta no saben administrarla no se obtendrán los resultados deseados. Reyes Ponce 2006.

CARACTERÍSTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN.

Dentro de las características de la administración tenemos las siguientes:

Universalidad: Se aplica a todo organismo social, público o privado e internamente, en todos los niveles de responsabilidad. SUAyED UNAM (2017)

Especificidad: Al igual que todas las ciencias del conocimiento, además de ser universal, es específica, de acuerdo con las necesidades de cada organismo.

Unidad Temporal: Para su estudio académico, las fases o etapas de la práctica administrativa se analizan de manera específica, pero se aplican una y todas a la vez; es decir, cuando planeamos estamos también organizando, dirigiendo y controlando; cuando dirigimos, planeamos, organizamos y controlamos, y así sucesivamente con las otras etapas.

De esta manera, la administración se entiende como una disciplina orientada al cumplimiento de objetivos organizacionales, mediante la coordinación del esfuerzo humano y el uso de recursos materiales, financieros y tecnológicos. La práctica administrativa es un reflejo de la evolución de las organizaciones, cuyo papel en la sociedad es responder a las necesidades de ésta y generar escenarios que permitan un desarrollo efectivo en los campos de la ciencia y tecnología.

II.2 PROCESO ADMINISTRATIVO

Todo proceso administrativo, por referirse a la actuación de la vida social, es de suyo único, forma un continuo único inseparable en el que cada parte, cada acto, cada etapa, tienen que estar indisolublemente unidos con los demás, y que, además, se dan de suyo simultáneamente.

Seccionar el proceso administrativo, por lo tanto, es prácticamente imposible y es irreal. En todo momento de la vida de una empresa, se dan complementándose, influyéndose mutuamente, e integrándose, los diversos aspectos de la administración. Así al hacer planes simultáneamente se está controlando, dirigiendo, organizando, etc.

El proceso es además un ciclo continuo, ya que luego del último paso: “controlar” se vuelve a empezar con “planificar”.

Cuando una organización elabora un plan, debe ordenar su estructura para hacer posible la ejecución del mismo. Luego de la ejecución (o tal vez en forma simultánea) se controla que la realidad de la empresa, no se aleje de la planificación, o en caso de hacerlo se busca comprender las causas de dicho alejamiento. Finalmente, del control realizado puede surgir una corrección en la planificación, lo que realimenta el proceso.

CONCEPTO DE PROCESO ADMINISTRATIVO.

Parte de la definición de administración habla de la consecución de objetivos organizacionales mediante la planeación, la organización, la dirección y el control.

En consecuencia, administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y de utilizar todos los recursos organizacionales establecidos, que incluyen no solo categorías económicas como tierra capital y trabajo, sino también información y tecnología. Es obvio que las

personas constituyen el elemento inteligente y dinámico que maneja, opera y agiliza todos estos recursos.

Proceso significa secuencia sistemática de funciones para realizar las tareas; medio, método o manera de ejecutar ciertas actividades. Se toma la administración como proceso para hacer énfasis en que los administradores, sin importar sus niveles ni funciones, se comprometen continuamente en actividades interrelacionadas, como planear, organizar, dirigir y controlar, para alcanzar los objetivos deseados. De ahí se deriva la denominación de proceso administrativo dada al conjunto y la secuencia de las funciones administrativas.

ETAPAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

Fayol fue el primero en sistematizar el comportamiento gerencial y vislumbró que todas las tareas deben estar planificadas, organizadas, dirigidas y controladas desde los altos cargos administrativos. Para ello, estableció los 14 principios y dividió las operaciones industriales y comerciales en seis grupos que se denominaron funciones básicas de la empresa. Asimismo, concluyó que la administración de una empresa requiere del ejercicio constante de ciertas responsabilidades directivas: planear, organizar, dirigir y controlar, denominadas etapas del proceso administrativo. Éstas constituyen la parte central de la administración. SUAYED UNAM (2017) PLANEACIÓN

La planeación es la etapa de la administración que se realiza al inicio de cualquier programa y en la que se establecen los objetivos. Para ello se necesitan los recursos humanos, los recursos financieros que conforman los presupuestos de acuerdo con el plan y su ejercicio, y los recursos materiales que son el apoyo de los activos fijos, infraestructura, maquinaria, y equipamiento necesario para la consecución de los fines.

Antes de definir los principios de la planeación, mencionaré a continuación algunos puntos que se consideran importantes para esta etapa, dentro del proceso administrativo.

Propicia el desarrollo de las capacidades al establecer métodos de utilización racional de los recursos.

Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro, aunque no los elimina.

Condiciona el ambiente que le rodea a la creatividad.

Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando el empirismo.

Las decisiones se basan en hechos y no en emociones.

Al establecer un esquema o modelo de trabajo o plan, suministra las bases a través de las cuales operará la coordinación de los equipos de trabajo.

Proporciona los elementos para llevar a cabo el control.

Principios de planeación:

De la Precisión.

Cuando se planea es necesario basarse en datos reales, razonamientos precisos y exactos, y nunca en opiniones subjetivas o en especulaciones; ya que, mientras el fin buscado sea impreciso, los medios que coordinemos serán ineficientes, total o parcialmente.

Este principio establece la necesidad de utilizar datos objetivos tales como estadísticas, estudios de mercado, de factibilidad y/o datos numéricos, pues de esta manera la planeación será más confiable al ser cuantificada, por ejemplo, al ser expresada en tiempo, dinero y especificaciones (porcentajes, volumen o unidades).

De la Flexibilidad.

Dentro de la Flexibilidad, todo plan debe dejar margen para los cambios que pudieran surgir, ya sea proveyendo de antemano caminos de sustitución para las circunstancias especiales que se presenten o estableciendo sistemas para su rápida revisión.

De la Unidad.

Todos los planes específicos de los jefes de enseñanza deben integrarse a un plan general y dirigirse al logro de los propósitos y objetivos generales, de manera que sean consistentes en cuanto a su enfoque, y armónicos en cuanto al equilibrio e interrelación que debe existir entre los mismos.

Mediante la planeación buscamos el cómo lograr los objetivos mismos que definimos como:

Objetivo. -son los fines que se pretenden alcanzar como resultado de la culminación de un esfuerzo. Dentro de la administración, los objetivos son un requisito para determinar cualquier curso de acción; por lo que no se debe dejar sin objetivo ninguna función.

Para que exista un sentido de satisfacción debe existir un objetivo, lo que da un propósito al esfuerzo; además el objetivo debe tener un significado y valor; así que la definición de objetivo es: Un objetivo administrativo es una meta que se fija, que requiere de un campo de acción definido y que sugiera la orientación para los esfuerzos de un dirigente, en esta definición hay cuatro elementos que son:

- Meta
- Campo de acción
- Definición de la Acción
- Orientación

Los objetivos son importantes para llegar a los resultados deseados; la falta de objetivos hace que la administración sea innecesariamente difícil, si es que se puede

hablar en rigor de administración; así que, los objetivos básicos son un prerrequisito para determinar cualquier curso de acción y deben ser definidos con claridad para que los comprendan todos los miembros de la empresa.

• Proporcionar eficacia en los procesos: La eficacia son los fines y los objetivos que se planean desarrollar y cumplir en la organización, teniendo en cuenta que cada empresa plantea sus propios objetivos que cumplir. La función o tarea de la administración, consiste en interpretar las voluntades organizacionales plasmadas en los objetivos, y establecer los mecanismos para alcanzarlos mediante la administración, dividiendo esta acción en planeación, organización, dirección y control, que constituye la función administrativa aplicable en la empresa. La clasificación de objetivos en una empresa puede ser la siguiente:

- Obtener Utilidades (Económicos).
- Proporcionar buenos productos o servicios.
- Mantenerse a la cabeza de los competidores.
- Bienestar de los empleados (Sociales).
- Ser eficiente.
- Progresar.

-Clasificación de los objetivos:

-Objetivos Generales. Son los que van encaminados a las acciones generales de una institución y comprenden dentro de sí mismos a los objetivos específicos.

-Objetivos Específicos. Son los que van encaminados directamente a las funciones específicas de alguna parte de la institución; por ejemplo, los objetivos del departamento de recursos humanos.

-Por su importancia:

Básicos. Son la esencia y motivo principal por el cual se generan las acciones de una institución o de una parte de ella.

Secundarios. Son aquellos que no son de vital importancia, pero sirven como medios para alcanzar los objetivos básicos.

- Por su naturaleza:

Individuales. Son aquellos que van dirigidos exclusivamente a una persona en particular.

Colectivos. Son aquellos que van dirigidos a un grupo de personas para lograr un fin común.

Deben ser claros en su contenido para que no se confundan con políticas o con funciones; es decir, deben indicar claramente lo que se pretende alcanzar. ¿Qué se va a hacer? Incluye la definición de metas, establecimiento de la estrategia y desarrollo de planes para coordinar las actividades.



Lamina1 wiedzy. D. (2014). Planeación [fotografía].

<https://pixabay.com/es/empresarios-personales-escritorio-397680/> ORGANIZAR

Es la fase que le da vida a aquellos detalles que se han planificado dentro del proceso administrativo, estructurando mejor cada actividad, asignando los recursos que se necesitan y seleccionando las personas con las competencias requeridas para cumplir las actividades asignadas.

En la organización del proceso administrativo lo que se busca en esta fase es la coordinación de todo lo planificado con anterioridad. Por ello, esta etapa resulta esencial para poder dirigir los esfuerzos de trabajo hacia metas precisas y concretas.

De nada serviría definir una serie de objetivos si posteriormente, el equipo es incapaz de poder redirigirlos hacia su consecución.

Durante esta etapa, será imprescindible saber organizar adecuadamente los recursos personales y económicos.

Toda empresa necesita para funcionar correctamente, tener un proceso administrativo organizado. El proceso administrativo hace referencia a las acciones que deben llevarse a cabo en el seno de una organización para potenciar su eficiencia y aprovechar al máximo todos sus recursos, tanto humanos como materiales y técnicos. Consiste en diferentes etapas y en este caso, trataremos las fases de la organización del proceso administrativo en una compañía.

-Características de la organización del proceso administrativo

Para saber cómo realizar la organización en el sistema productivo hay que tener en cuenta que éste se puede dividir en dos etapas fundamentales.

En una primera etapa, que se suele realizar al crear una empresa nueva o al ampliar y expandir negocio en empresas ya consolidadas, hay que dividir el trabajo. Así, los gestores y responsables de recursos humanos de la compañía han de separar y delimitar las actividades, dividiendo al personal en función de su especialización y organizando la compañía por jerarquías y departamentos.

Y en la segunda etapa, una vez dividido el trabajo, es el turno de la coordinación, unificando esfuerzos para lograr los objetivos de la compañía. Esta segunda etapa es

una fase de perfeccionamiento y servirá para aumentar la productividad y mejorar las estructuras organizativas creadas.

-Tipos de organización del proceso administrativo

Otro de los elementos de la organización del proceso administrativo que hay que considerar siempre es el tipo de organización de la que se trata. Las organizaciones más corrientes son lineales, funcionales, lineo-funcionales, de staff, comités y matricial.

La organización lineal es la más antigua pues su origen se remonta a los antiguos ejércitos y la época medieval. Se trata de una organización sencilla y piramidal, con líneas de comunicación rígidas, una autoridad lineal o única y unas tareas muy determinadas. Es una organización del proceso productivo muy predecible y fija.

Sus mayores ventajas residen en su sencillez, la ausencia de conflictos de autoridad y la facilidad en la toma de decisiones. Puede ser una organización útil en algunas pequeñas empresas, pero no fomenta la especialización ni la promoción interna y depende demasiado de un núcleo muy pequeño de personas.

La organización funcional se basa en la especialización y en la realización por parte del personal del menor número posible de funciones. Con este sistema se pretende obtener la mayor eficiencia de cada trabajador especializado.

Su principal desventaja es que no hay una clara definición de autoridad, lo que origina confusión y puede afectar a la productividad.

La organización lineo-funcional trata de combinar los principales elementos de la organización en el proceso productivo de las organizaciones lineal y funcional, con mayor o menor éxito en cada caso.

La organización de staff es desarrollada por grandes empresas. En ella profesionales expertos externos ayudan a la organización a cumplir sus objetivos.

La organización en comité consiste en la organización en grupos de personas que se reúnen y toman las decisiones de forma común. Estos comités pueden ser directivos, ejecutivos, de vigilancia o consultivos.

El mayor inconveniente de este tipo de organización empresarial es que las decisiones tienden a necesitar más tiempo para ser tomadas que en otra clase de estructura.

Por último, en la organización de tipo matricial la empresa se organiza en base a funciones y proyectos. En función del proyecto empresarial surgen las funciones y actividades a realizar en la compañía.

Cabe destacar que no se puede establecer de antemano cuál es mejor pues, como hemos comentado, cada uno tiene sus ventajas y desventajas. La clave del éxito reside en elegir el tipo más adaptado a las características y objetivos de la empresa y que la dirección sepa trazar un camino firme y estructurado para mejorar la productividad. Conoce todas las etapas del proceso administrativo para desarrollarlo con total efectividad dentro de la organización.

¿Cómo se va a hacer? Se determinan las actividades a realizar, quién las llevará a cabo, cómo deben agruparse, quién informa a quién y dónde se decidirá.



Lamina 2 Altmann G. (2015). Organización [ilustración]. Tomada de <https://pixabay.com/es/hombre-silueta-altavoz-gafas-1020387/>

DIRECCION

Es la fase de ejecución de lo coordinado donde se necesita un gerente que motive, comunique y supervise las actividades planeadas y coordinadas.

En la dirección del proceso administrativo, la persona que ejerce el cargo de gerente debe tener la potestad de decidir y también una excelente inteligencia interpersonal, ya que será el director de la orquesta.

No hay que olvidar que necesitará relacionarse eficazmente con cada miembro del equipo, y ser capaz de transmitir en todo momento el objetivo necesario.

Descubre cuáles son las características de un buen líder empresarial y aprende cómo debe ser para realizar con éxito esta parte del proceso.

La dirección en el proceso administrativo es la fase más dinámica de todo el proceso, debido a la interactividad que existe entre las personas miembros de un equipo de trabajo y su gerente. Entender el concepto de la dirección en el proceso administrativo y sus funciones es fundamental para avanzar en las otras fases del proceso.

Para dirigir un conjunto de actividades se requiere que el gerente tenga capacidad de persuasión y la habilidad de liderar. Un líder, además, debe tomar decisiones lógicas, aunque también existirán algunas basadas en la intuición; por lo que su experiencia es fundamental.

¿En qué consiste la dirección del proceso administrativo?

Es la tercera fase del proceso administrativo y una de las principales funciones administrativas de una empresa. Va después de la organización y precede a la fase de control; en algunos casos es llamada la fase de ejecución simplemente.

Esta fase se lleva a cabo con la participación de un gerente quien es el encargado de motivar al equipo de trabajo, así como velar por la coordinación del mismo e instruir y ayudar a los miembros que lo necesiten. Sin embargo, sus funciones son aún más amplias.

A lo largo del tiempo, los tipos de liderazgo empresarial han ido evolucionando desde formas rígidas basadas en una dirección más estricta, hasta liderazgos en los que la empatía y el conocimiento humano han adquirido mayor relevancia.

-Objetivos de la dirección en el proceso administrativo

Los objetivos de la dirección en el proceso administrativo pueden llegar a tener distintas finalidades, en función de la estrategia de la propia empresa y las herramientas de gestión empresarial de las que disponga.

¿Pero cuáles pueden llegar a ser sus funciones más importantes? Las indicamos a continuación.

- Ejecutar los planes de acuerdo con lo establecido en las fases de planificación y organización.

- Dirigir las acciones del equipo de trabajo de acuerdo con el plan establecido. -
Delegar actividades en otros facilitando los recursos que se necesiten y velando por la efectividad de su uso.

- Otra de las funciones es mantener a su equipo motivado en todo momento ya que existen circunstancias que puede hacer caer el dinamismo.

- Comunicar a sus miembros cualquier tipo de información en el momento oportuno y velar que se haga por los canales apropiados.

- Guiar la conducta y los esfuerzos de cada miembro del equipo de trabajo. -
Ayudar a cada miembro a descubrir su potencial y el lugar idóneo dentro de la organización.

- Mantener al equipo enfocado en las metas de la organización.
- Recordar a cada instante y poner en práctica la misión, la visión y los valores de la organización.
- Instaurar dentro de la filosofía de la organización la participación de todos los miembros que serán afectados por alguna decisión.
- Ser puente o interfaz entre el alto mando directivo y el personal operativo en todo momento.

Con el paso de los años, las teorías de organización se han focalizado cada día más en centrar gran parte de su énfasis en la fase de dirección administrativa, una fase dinámica que depende mucho del avance de otras disciplinas humanísticas como la psicología, la sociología y la neurociencia.

Por ello, aunque antes todo lo relativo al liderazgo y la organización de la empresa se trataba como un aspecto inerte y objetivo, en la actualidad ha aumentado mucho más la conciencia de comprender este proceso desde la perspectiva de las personas por tanto, de todos aquellos elementos que intervienen en su comportamiento.

Cualquier intento por separar la fracción humanista de la dirección en el proceso administrativo es un completo fracaso, tanto para el propio proceso de gestión, como para la empresa a nivel interno.

Una empresa está formada por un conjunto de personas, con distintas motivaciones e intereses. Conocerlas será clave para su administración.

CONTROL

Es la fase del proceso administrativo de una organización donde se busca medir los resultados obtenidos con la finalidad de mejorar aquello que sea necesario y asegurar que el proceso vuelva a comenzar desde una planeación más inteligente que la anterior.

El control del proceso administrativo proporciona la oportunidad de mejorar los puntos débiles y ratificar los fuertes para incorporarlos en la cultura organizacional. En esta fase se compara lo planeado con lo obtenido y se observa la desviación existente en caso de que exista.

Se dice que el proyecto ha llegado a su fase final cuando cumple su fase de control, y es justo en ese momento que termina un primer ciclo para comenzar de nuevo en la fase de planificación. Esta fase también resulta imprescindible, porque sin ella resultaría imposible poder conocer los aspectos necesarios a mejorar durante las distintas etapas del proceso administrativo.

¿En qué consiste el control del proceso administrativo?

Entendemos por proceso administrativo al conjunto de fases a través de las cuales una organización o empresa utiliza los recursos para los que dispone. Recordemos que el control corresponde a la última de las etapas de las que dispone el proceso administrativo, después de la planificación, la dirección y la organización.

Durante la etapa de control se persigue evaluar si los objetivos y las medidas adquiridas durante la fase de administración han sido las adecuadas, o si por el contrario, es necesario incorporar ciertos cambios que permitan acercarse más a los resultados a obtener.

Las funciones del control en el proceso administrativo se pueden definir en relación con los siguientes puntos:

- Automatización de la regulación. Hay que tener en cuenta que, en ocasiones, puede ser necesario detectar cualquier irregularidad o actividad errónea, por parte de los equipos de trabajo subordinados. Ejercer un mínimo de control sobre estas acciones ayudará a poder revertir el problema a una situación estratégica.

- Objetivo administrativo. Como explicábamos en el punto anterior, el control consiste también en la última fase del proceso administrativo.

- Capacidad restrictiva. El control permite actuar como un agente coercitivo sobre la conducta no deseada entre miembros del equipo. De este modo, permite delimitar sus funciones y prohibir el libertinaje sin control.

-Fases del control

Para poder implementar correctamente los procedimientos de control sobre la administración de la empresa, es necesario definir con anterioridad las fases en las que es posible englobar las etapas de trabajo.

-Definición de criterios de evaluación. Los estándares son aquellos parámetros que permiten comparar y realizar valoraciones entre los aspectos reales que acompañan al negocio, y los objetivos empresariales fijados sobre los que se realiza la comparación. Dentro de esta línea, habría que diferenciar entre los estándares de calidad, costes, cantidad y tiempo, que sirven para identificar los atributos más importantes que se involucran en los procesos de administración del negocio.

-Medición del desempeño. Esta es la segunda fase tras la definición de los criterios de evaluación. En este punto, la empresa pretende evaluar y medir los procesos que se están realizando para poder obtener información de los sistemas internos de trabajo.

-Comparación de los valores y mediciones. Una vez que se ha realizado la valoración anterior, es necesario pasar a verificar si existe algún tipo de desvío entre el estándar que había sido propuesto en la primera fase y los resultados obtenidos.

-Tipos de control

Una vez que tenemos claro cuáles son las fases del control en el proceso administrativo, llega el momento de pasar a establecer los tipos existentes.

-Control previo. Hace referencia a aquellas actividades dirigidas a valorar y controlar las operaciones antes de que el proceso como tal comience. Dentro de este grupo se encuentran las reglas, procedimientos, etc. que se encuentran planificados para ser ejecutados en la fase siguiente.

-Control de vigilancia. Esta etapa tiene lugar dentro de la propia fase de operaciones, y permite que todas las actividades sigan el curso propuesto en la etapa de control previo.

-Control sobre resultados. Por último, no hay que olvidar la importancia de realizar un análisis valorativo sobre los resultados obtenidos para detectar desviaciones sobre el estándar definido con anterioridad.

Como vemos el control es fundamental dentro del proceso administrativo ya que nos permite conocer el grado de satisfacción del proceso administrativo y encontrar mejoras. Esto es imprescindible porque cuando acaba la etapa de control empieza de nuevo el ciclo del proceso administrativo, y no deberíamos empezar si existen posibilidades de mejorarlo, algo que no podemos valorar si no controlamos y evaluamos los resultados.

Controlar es vigilar las actividades para asegurar que se estén llevando a cabo conforme se planearon y corregir cualquier desviación significativa (Robbins, 2005, citado en Candelas, et ál., 2017, p. 21).



Lamina 3 Alfmann G. (2014). Dirección [ilustración]. Tomada de <https://pixabay.com/es/cooperar-finanzas-econom%C3%ADa-oficina-437511/> TABLA 1: Proceso Administrativo

FASE	ELEMENTO	RESPONDE A LA PREGUNTA:
MECÁNICA	PREVISIÓN	¿QUÉ PUEDE HACERSE?
	PLANEACIÓN	¿QUÉ SE VA A HACER?
	ORGANIZACIÓN	¿CÓMO SE VA A HACER?
DINÁMICA	INTEGRACIÓN	¿CON QUÉ SE VA A HACER?
	DIRECCIÓN	VER QUE SE HAGA
	CONTROL	¿CÓMO SE HA REALIZADO?

FUENTE: Reyes Ponce, Agustín. Administración de empresas. Primera 2016

II.3 Administración de Recursos

Uno de los mayores retos de la administración de cualquier empresa es la de sus recursos, clasificados en humanos, materiales y financieros. Partimos de la base que, en una empresa con operación normal, los recursos financieros serán normalmente escasos.

Con esto me refiero a que los dueños, accionistas o inversionistas dedicarán a la empresa la cantidad de recursos financieros indispensable para su operación.

-Recursos Financieros

Es necesario considerar una adecuada operación con una combinación adecuada de capital propio y recursos financiados para asegurar el máximo rendimiento a los accionistas; no tener recursos financieros improductivos; los recursos deberán aplicarse en los fines de la empresa y no en actividades diferentes; cualquier excedente de efectivo deberá ser reinvertido en el crecimiento de la empresa o distribuido a los inversionistas para invertirlos en otras actividades productivas, y los rendimientos de la empresa deberán ser superiores a los que el inversionista obtenga en otros instrumentos.

Todo esto pone a cualquier administrador en la tesitura de tener que aplicar los recursos de los que dispone de la manera más eficiente y productiva posible, evitando desperdicios y fugas de recursos. Asimismo, también puede ser que tenga que considerar que los recursos financieros son escasos y deben ser distribuidos de una manera eficaz.

Los encargados de la administración de la empresa tendrán que asegurarse que los recursos financieros sean aplicados de la mejor manera posible, para lograr esto buscarán nombrar a una persona experta encargada de dicha función, apoyada por un comité del consejo de administración que se encargue de asesorar y vigilar la mejor aplicación de los recursos.

El encargado de la administración financiera de la empresa entonces deberá definir todas y cada una de las necesidades de recursos financieros, desde el pago de los sueldos y salarios, proveedores y servicios hasta el pago de los impuestos y contribuciones a la seguridad social.

Por principio, todas las empresas están diseñadas para tener ganancias a partir de la generación de los ingresos por los productos y/o servicios propios de su actividad y después de absorber todos los costos y gastos relacionados con esos, el costo de los intereses derivado de los financiamientos que se hayan obtenido y por supuesto los impuestos que se hayan generado. Si después de todo lo anterior, la empresa no genera utilidades, se considera un negocio fallido y por lo tanto será desechado como posibilidad de inversión para cualquier inversionista.

El trabajo del administrador financiero es cuidar que los recursos estén disponibles cuando sean requeridos para así evitar el despilfarro y su desvío.

Para lograr esto deberá tener y requerir una disciplina de trabajo y una metodología que incluya un presupuesto de ingresos y egresos elaborado y comprometido por todas las áreas de la empresa. Este presupuesto debe considerar la temporalidad de los ingresos y egresos

Temporalidad de los ingresos y egresos y los momentos en que se requieren financiamientos para cubrir los momentos en que haya faltantes de efectivo.

También está coordinar con otras áreas como ventas, recursos humanos y recursos materiales, para determinar las necesidades y la comunicación oportuna de la previsión de las variaciones que pueda haber contra el presupuesto.

No hay que olvidar políticas estrictas de cobranza y pago a proveedores, incluyendo la programación precisa de la cobranza y de los pagos, los niveles de autorización y los requisitos mínimos para proceder al pago.

En este sentido, son necesarias políticas para la apropiada inversión de los sobrantes de efectivo, que incluya la definición del riesgo aceptable en los diferentes instrumentos.

Finalmente, hay que tener una política de préstamos bancarios, incluyendo la definición de los tipos de créditos aceptables, los montos máximos en los que se pueda comprometer y los diferentes niveles de aprobación de éstos.

En todo momento, el administrador financiero deberá tomar una posición conservadora en el manejo de los recursos, evitando incurrir en riesgos no medidos e innecesarios.

Antecedentes Históricos de las Finanzas Pensar en el desarrollo de las finanzas nos lleva necesariamente, a la etapa en que las transacciones se realizaban por medio del “trueque “. En esta época, las personas intercambiaban unos productos por otros, negociaban con bienes reales, como los granos o las especias y solamente existía el mercado de ese tipo. Las personas le daban valor a aquellos bienes que podían conservar sus características por más tiempo, es decir, productos no perecederos, porque de esta forma conservaban su riqueza, los ahorros estaban constituidos por estos recursos que podían conservar su valor, pero no incrementar la riqueza del dueño con el paso del tiempo

Recursos Materiales

Un recurso es un medio de cualquier clase que permite conseguir aquello que se pretende. Un material, por otra parte, es algo perteneciente o relativo a la materia

Los recursos materiales, en definitiva, son los medios físicos y concretos que ayudan a conseguir algún objetivo. El concepto es habitual en el ámbito de las empresas y de los gobiernos.

-Objetivos de la Administración de Recursos Materiales

El objetivo de la administración de los recursos materiales es abastecer, en cantidad y calidad, los recursos que el sistema productivo requiere, lo más pronto posible y con el menor costo.

-Función de los Recursos Materiales

Sus funciones son planear, coordinar, controlar y evaluar las actividades relacionadas con la administración de los recursos materiales, así como la prestación de los servicios generales de la institución conforme a las normas y lineamientos establecidos por dicha institución.

-Elementos que integran los Recursos Materiales

Aquí quedan comprendidos el dinero, las instalaciones físicas, la maquinaria, los muebles, las materias primas, etc.

-Almacén

El almacén es una unidad de servicio en la estructura orgánica y funcional de una empresa comercial o industrial, con objetivos bien definidos de resguardo, custodia, control y abastecimiento de materiales y productos.

Recursos Tecnológicos

Es un medio que se vale de la tecnología para cumplir con su propósito. En la actualidad, los recursos tecnológicos son una parte imprescindible de las empresas.

Los recursos tecnológicos sirven para optimizar procesos, tiempos, recursos humanos; agilizando el trabajo y tiempos de respuesta que finalmente impactan en la productividad y muchas veces en la preferencia del cliente o consumidor final.

La tecnología es el proceso de transformación que convierte a los insumos en productos de una organización. Por ende, la tecnología es el conocimiento, herramientas técnicas y acciones que se utilizan para transformar las ideas, información y materiales en bienes y servicios terminados.

En el entorno de una organización, las fuerzas tecnológicas desempeñan cada vez más el papel de eje, que se funda en el presente y contribuye a crear el futuro.

Efecto de la tecnología en el lugar de trabajo. Ante cada avance tecnológico, las organizaciones necesitan empleados que cuenten con más competencias para desempeñar estos nuevos trabajos tecnológicamente avanzados.

En la actualidad, las tecnologías informáticas son esenciales en todas, casi todas las organizaciones y esa es una de las razones por la cual explica la importancia y porque se han incluido las fuerzas tecnológicas. La tecnología de información crea opciones para los administradores que, sencillamente no eran posibles con tecnologías anteriores.

Servicios de apoyo. La tecnología, hoy en día, está presente en cada aspecto de nuestras vidas y es precisamente en las organizaciones donde el uso de la tecnología juega un papel fundamental en el desarrollo de las actividades diarias de la organización. El uso de la tecnología en las empresas es fundamental para lograr tener una estabilidad en el mercado y ser mucho más rentables como organización, además de que prácticamente sin el uso de esta herramienta los procesos de las organizaciones serían más complejos. La tecnología se encarga de crear nuevos aparatos y aplicaciones para mejorar la eficiencia y productividad de las empresas.

Efectos del uso de servicios de apoyo en el ámbito tecnológico: • Efecto de la tecnología en el lugar de trabajo Ante cada avance tecnológico, las organizaciones necesitan empleados que cuenten con más competencias para desempeñar estos nuevos trabajos tecnológicamente avanzados. (Don Hellriegel, 2005) Efecto de la tecnología en la estrategia En la actualidad, las tecnologías informáticas son esenciales en todas, casi todas las organizaciones y esa es una de las razones por la cual explica la importancia y porque se han incluido las fuerzas tecnológicas La tecnología de información crea opciones para los administradores que, sencillamente no eran posibles con tecnologías anteriores. (Don Hellriegel, 2005) • Efecto de la tecnología en la manufactura Los adelantos de la tecnología para diseño y producción han permitido que disminuya de forma significativa de la cantidad de tiempo que se necesita para introducir un producto al mercado Las computadoras y análisis estadísticos utilizados en la manufactura también han aumentado la calidad. La aportación más significativa de punta para la manufactura con seguridad es la producción en masa a la medida; es decir para fabricar una amplia variedad de un producto empleando el mismo diseño para computadora para trabajo de ingeniería y software avanzado. (Don Hellriegel, 2005) Efecto de la tecnología en la distribución En la década de los 90, la fuerza tecnológica individual más grande fue con seguridad el cambio en la forma de distribuir bienes y servicios. La fuerte presencia del internet y la Word Wide Web, que permitió los pedidos, la distribución y la venta en línea, modificando la forma en la que los competidores competían para conseguir clientes. Para todas las empresas, las supercarreteras de la información de internet representan un cambio importa en de la tecnología. Esta supercarretera como la tecnología de ingeniería por computadoras que revitalizaron la manufactura, tienen la capacidad para transformar las formas básicas en que las personas se comunican en el trabajo y el hogar. (Don Hellriegel, 2005).

Algunos servicios informáticos prestados por empresas en relación con servicios de apoyo son:

- Gestión de programas

- Desarrollo de software para aplicar a lo largo de todo el ciclo de vida y gestión de bases de datos
- Desarrollo e implementación de políticas y sistemas según la Directiva Presidencial de Seguridad Nacional• Diseño, desarrollo e implementación de sistemas de gestión de identificaciones
- Sistema de Seguimiento de Investigaciones.
- Sistema de Notificación de Seguridad en las Instalaciones.
- Iniciativa Virtual de Concientización en Seguridad

II.4 Recursos Humanos

La administración de recursos humanos y su funcionamiento son fundamentales para las organizaciones, en este documento se hace una descripción teórica del departamento de recursos humanos de una empresa típica, sus objetivos, su ubicación dentro de la estructura organizacional y su aporte a la administración general de la misma, también se definen y describen las principales funciones de las áreas que componen dicho departamento: Reclutamiento de Personal, Selección, Diseño, Descripción y análisis de cargos, Evaluación del desempeño humano, Compensación, Beneficios Sociales, Higiene y seguridad en el trabajo, Entrenamiento y desarrollo del personal, Relaciones Laborales, Desarrollo Organizacional, Base de datos y Sistemas de información y Auditoría. Asimismo, se hace una aplicación práctica analizando el departamento de recursos humanos de una empresa de la República Dominicana.

Introducción La Administración de Recursos Humanos consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también en el control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo. Significa conquistar y mantener las personas en la organización, trabajando y dando el máximo

de sí, con una actitud positiva y favorable. Representa todas aquellas cosas que hacen que el personal permanezca en la organización. En la actualidad las técnicas de selección del personal tienen que ser más subjetivas y afinadas, determinando los requerimientos de los recursos humanos, acrecentando las fuentes más efectivas que permitan allegarse a los candidatos, evaluando la potencialidad física y mental de los solicitantes, así como su aptitud para el trabajo, utilizando para ello una serie de técnicas, como la entrevista, las pruebas psicométricas y los exámenes médicos.

Funciones De Recursos Humanos

Funciones del Departamento de Recursos Humanos El Departamento de Recursos Humanos es esencialmente de servicios. Sus funciones varían dependiendo del tipo de organización al que este pertenezca, a su vez, asesora, no dirige a sus gerentes, tiene la facultad de dirigir las operaciones de los departamentos. Entre sus funciones esenciales podemos destacar las siguientes:

- Ayudar y prestar servicios a la organización, a sus dirigentes, gerentes y empleados.
- Describe las responsabilidades que definen cada puesto laboral y las cualidades que debe tener la persona que lo ocupe.
- Evaluar el desempeño del personal, promocionando el desarrollo del liderazgo.
- Reclutar al personal idóneo para cada puesto.
- Capacitar y desarrollar programas, cursos y toda actividad que vaya en función del mejoramiento de los conocimientos del personal.
- Brindar ayuda psicológica a sus empleados en función de mantener la armonía entre éstos, además buscar solución a los problemas que se desatan entre estos.
- Llevar el control de beneficios de los empleados.

-Distribuye políticas y procedimientos de recursos humanos, nuevos o revisados, a todos los empleados, mediante boletines, reuniones, memorándums o contactos personales.

-Supervisar la administración de los programas de prueba.

-Desarrollar un marco personal basado en competencias.

-Garantizar la diversidad en el puesto de trabajo, ya que permite a la empresa triunfar en los distintos mercados nacionales y globales.

Según el libro Reinventando Recursos Humanos: Cambiando los roles para crear una organización de alto rendimiento de: Margaret Butteris, el papel y la función de Recursos Humanos de la empresa consiste en las siguientes:

Identificación y desarrollo de las competencias claves necesarias para respaldar el negocio. Una vez identificadas, se ponen en marcha estrategias para desarrollar o adquirir las competencias claves. La función empresarial es también responsable de monitorizar el progreso de desarrollo.

Desarrollo de talento Ejecutivo. Recursos Humanos de la empresa es responsable de los sistemas que identifican y desarrollan el personal con mayor potencial de toda la organización, preparándolo junto a los directivos presentes, para alcanzar los objetivos empresariales presentes y futuros, incluyendo la planificación de sucesiones.

Desarrollo de iniciativas de formación y desarrollo para respaldar la cultura, los valores y los principios operativos comunes. Utilizando las sesiones de formación y desarrollo como vehículos de comunicación para desarrollar, implementar y sostener este principio.

Desarrollo de modelos para la evaluación y retribución de los empleados. Recursos Humanos de la empresa identifica los modelos empresariales para la contratación, el juicio y la evaluación de los empleados.

Desarrollo e implementación de políticas y programas de gestión de la actuación y la retribución para utilizarse en todas las compañías operativas.

Atendiendo a que objetivos son los logros que se pretenden alcanzar con la ejecución de una acción. Los objetivos de la administración de Recursos Humanos se derivan de las metas de la empresa completa, los cuales, en toda organización, son la creación o distribución de algún producto o servicio. El principal objetivo es mejorar las contribuciones productivas del personal a la organización, de forma que sean responsables desde el punto de vista estratégico, ético y social. Según el libro Reinventando Recursos Humanos: Cambiando los Roles para crear una organización de alto rendimiento de Margaret Butteris, el objeto de los Recursos Humanos es contratar y trasladar personal, mantener informes y administrar salarios y beneficios.

Otros objetivos son:

- Crear, mantener y desarrollar un contingente de Recursos Humanos con habilidad y motivación para realizar los objetivos de la organización.
- Desarrollar condiciones organizacionales de aplicación, ejecución satisfacción plena de Recursos Humanos y alcance de objetivos individuales.
- Alcanzar eficiencia y eficacia con los Recursos Humanos disponibles.
- Contribuir al éxito de la empresa o corporación.
- Responder ética y socialmente a los desafíos que presenta la sociedad en general y reducir al máximo las tensiones o demandas negativas que la sociedad pueda ejercer sobre la organización.
- Apoyar las aspiraciones de quienes componen la empresa.
- Cumplir con las obligaciones legales.
- Rediseñar la función corporativa de Recursos Humanos para convertirla en una consultaría de la dirección de la empresa sobre contratación, formación, gestión, retribución, conservación y desarrollo de los activos humanos de la organización. Dentro de estos objetivos están contenidos 4 tipos que son:
 - Corporativos
 - Funcionales
 - Sociales

-Personales

El Departamento de Recursos Humanos es de línea o staff

¿Por qué? Los órganos que se aplican a la creación y distribución de ese producto o servicio, que es lo que hace la empresa, realizan la actividad básica de la organización, estos son los órganos de línea, lo que cuida de la Administración de Recursos Humanos es un órgano de Staff.

El papel de la Dirección de Línea

Con el cambio de las funciones de Recursos Humanos se espera que la dirección en línea desempeñe muchas actividades de RH tradicionales. Esto es posible por la automatización de herramientas y procesos de RH. Se espera que los directivos de línea:

- Realicen más entrevistas y contrataciones ellos mismos, en lugar de depender tanto del personal de RH.
- Fomenten el cambio y ayuden a los empleados a largo plazo del proceso, comuniquen la visión y la dirección empresarial, expliquen las necesidades de cambio, y refuercen y respalden continuamente las nuevas directrices.
- Manejen sistemas de gestión por resultado
- Reconozcan la necesidad de reestructuración y reingeniería, y pongan el proceso en marcha.
- Hagan un seguimiento de los indicadores empresariales y de RH que midan la eficacia de una estrategia en la empresa.
- Compartan responsabilidades con RH de la empresa, en el desarrollo de ejecutivos y empleados, y en la planificación de sucesiones, asegurando que se ofrecen a todos los empleados oportunidades para desarrollar sus habilidades y competencias.

La Administración de Recursos Humanos para cada uno de sus jefes tiene una responsabilidad de línea, en cambio, para el resto de la empresa tiene una función de staff. Esta función está dada para los departamentos de asesoría y consultaría, los cuales solo dan recomendaciones de cómo mejorar el funcionamiento de un departamento x; ejemplo producción; a sus jefes o gerentes, pero nunca dan órdenes, no marcan las decisiones que los gerentes deben tomar, ni plantear las políticas de la empresa, solo dan recomendaciones; por esta razón el departamento de RH es de staff dentro de la empresa.

Entre los gerentes de los departamentos de línea y los de staff, siempre existirá el percance de que los primeros entienden que los segundos le están dando órdenes de cómo dirigir su departamento. Este problema solo tendrá solución cuando los jefes de línea comprendan que los jefes de RH (staff), solo están para ayudarlos y prestarles servicios de recomendaciones, que sirve para mejorar el proceso productivo, y solucionar los problemas que en este se presenten.

Tabla . 2 Título Ubicación del departamento de Recursos Humanos



Fuente: Larissa Kiss octubre 2003

En la gráfica anterior podemos ubicar la posición del departamento de personal en una empresa que tiene plenamente planteada la función de la Administración de Recursos Humanos. Conforme las organizaciones crecen el departamento de Recursos Humanos se va especializando, inclusive en las organizaciones de tamaño intermedio y grande se crean subdepartamentos que funcionarán de diferente manera en la organización funciones altamente definidas y especializadas.

Composición del Departamento de Recursos Humanos (DRH).

- Reclutamiento de Personal
- Selección

- Diseño, Descripción y análisis de cargos
- Evaluación del desempeño humano
- Compensación
- Beneficios Sociales
- Higiene y seguridad en el trabajo
- Entrenamiento y desarrollo del personal
- Relaciones Laborales
- Desarrollo Organizacional
- Base de datos y Sistemas de información
- Auditoría de RH

Definición y funciones de las principales áreas que componen el Departamento de Recursos Humanos

- Reclutamiento de Personal

Las organizaciones tratan de atraer los individuos y obtener informaciones al respecto de ellos para decidir sobre la necesidad de admitirlos o no.

Reclutamiento: Es un conjunto de procedimientos que tienden a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización.

“Es una actividad fundamental del programa de gestión de Recursos Humanos de una organización. Una vez que se han terminado las necesidades de Recursos Humanos y los requisitos de los puestos de trabajo es cuando puede ponerse en marcha un programa de reclutamiento para generar un conjunto de candidatos potencialmente cualificados. Estos candidatos podrán conseguirse a través de fuentes internas o externas.” Es así como las fuentes de RH son

denominadas fuentes de reclutamiento ya que pasan a ser blancos sobre los cuales incidirán las técnicas de reclutamiento.

El reclutamiento es básicamente un proceso de comunicación de mercado: exige información y persuasión. La iniciación del proceso de reclutamiento depende de la decisión de línea. Como el reclutamiento es una función de staff, sus actos dependen de una decisión en línea, generalmente denominada requerimientos de empleado o requerimientos de personal.

La función de reclutamiento es la de suplir la selección de candidatos. Es una actividad que tiene por objeto inmediato atraer candidatos, para seleccionar los futuros participantes de la organización.

El reclutamiento empieza a partir de los datos referentes a las necesidades presentes y futuras de los Recursos Humanos de la organización.

-Selección

El proceso de selección comprende tanto la recopilación de información sobre los candidatos a un puesto de trabajo como la determinación de a quién deberá contratarse. El reclutamiento y selección de RH deben considerarse como dos fases de un mismo proceso. La tarea de selección es la de escoger entre los candidatos que se han reclutado, aquel que tenga mayores posibilidades de ajustarse al cargo vacante. Puede definirse la selección de RH como la escogencia del hombre adecuado para el cargo adecuado, o entre los candidatos reclutados, aquellos más adecuados a los cargos existentes en la empresa, con miras a mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal. La selección intenta solucionar dos problemas básicos:

- a. La adecuación del hombre al cargo
- b. La eficiencia del hombre al cargo.

-Diseño, descripción y análisis de cargos

La descripción de cargos es una relación escrita que define los deberes y las condiciones relacionadas con el cargo. Proporciona datos sobre lo que el aspirante hace, cómo lo hace, y por qué lo hace. Un cargo, anotan Chruden y Sherman, "puede definirse como una unidad de organización que conlleva un grupo de deberes y responsabilidades que lo vuelven separado y distinto de los otros cargos.

Es el proceso que consiste en determinar los elementos o hechos que componen la naturaleza de un cargo y que lo hacen distinto de todos los otros existentes en la organización.

La descripción de cargos es la relación detallada de las atribuciones o tareas del cargo (lo que el ocupante hace), de los métodos empleados para la ejecución de esas atribuciones o tareas (cómo lo hace) y los objetivos del cargo (para qué lo hace).

El análisis de cargo es el proceso de obtener, analizar y registrar informaciones relacionadas con los cargos. Es un proceso de investigación de las actividades del trabajo y de las demandas de los trabajadores, cualquiera que sea el tipo o nivel de empleo.

- Evaluación de Desempeño

Es una técnica de dirección imprescindible en la actividad administrativa. El procedimiento para evaluar el personal se denomina evaluación de desempeño, y generalmente, se elabora a partir de programas formales de evaluación, basados en una cantidad razonable de informaciones respecto a los empleados y a su desempeño en el cargo.

Su función es estimular o buscar el valor, la excelencia y las cualidades de alguna persona. Medir el desempeño del individuo en el cargo y de su potencial de desarrollo.

- Compensación

Está dada por el salario. Su función es dar una remuneración (adecuada por el servicio prestado) en valor monetario, al empleado.

-Beneficios Sociales

“Son aquellas facilidades, comodidades, ventajas y servicios que las empresas ofrecen a sus empleados”. Estos beneficios pueden ser financiados total o parcialmente por la empresa. Su función es mantener y aumentar la fuerza laboral dentro de un nivel satisfactorio de moral y productividad; así como también, ahorrarles esfuerzos y preocupaciones a sus empleados.

-Higiene y Seguridad

Constituyen dos actividades estrechamente relacionadas, orientadas a garantizar condiciones personales y materiales de trabajo, capaces de mantener cierto nivel de salud de los empleados. Según el concepto emitido por la Organización Mundial de Salud, la salud es un estado completo de bienestar físico, mental y social, y no solo la ausencia de enfermedad.

Su función está relacionada con el diagnóstico y la prevención de enfermedades ocupacionales a partir del estudio y el control de dos variables: el hombre y su ambiente de trabajo; así como también la prestación no solo de servicios médicos, sino también de enfermería, primeros auxilios; en tiempo

total o parcial; según el tamaño de la empresa, relaciones éticas y de cooperación con la familia del empleado enfermo.

8. Entrenamiento y Desarrollo

Es el área que se encarga de capacitar en un corto plazo a los ocupantes de los puestos de la empresa, así como también se encarga de suministrar a sus empleados los programas que enriquecen su desempeño laboral; obteniendo de esta manera mayor productividad de la empresa. Su función es que por medio a estos programas se lleve la calidad de los procesos de productividad de la empresa, aumentar el conocimiento y la pericia de un empleado para el desarrollo de determinado cargo o trabajo.

9. Relaciones Laborales

Se basa en la política de la organización, frente a los sindicatos, tomados como representantes de los anhelos, aspiraciones y necesidades de los empleados. Su objetivo es resolver el conflicto entre capital y trabajo, mediante una negociación política inteligente.

10. Desarrollo Organizacional

“EL DO se basa en los conceptos y métodos de la ciencia del comportamiento y estudia la organización como sistema total.” Su función es mejorar la eficacia de la empresa a largo plazo mediante intervenciones constructivas en los procesos y en la estructura de las organizaciones.

11. Base de datos y sistemas de Información

“El concepto sistema de información gerencial (SIG), se relaciona con la tecnología informativa, que incluye el computador o una red de microcomputadores, además de programas específicos para procesar datos e

información”. Su función es recolectar, almacenar y divulgar información, de modo que los gerentes involucrados puedan tomar decisiones, y mantener un mayor control y planificación sobre sus empleados.

-Auditoria

“La auditoría se define como el análisis de las políticas y prácticas del personal de una empresa, y la evaluación de su funcionamiento actual, acompañados de sugerencias para mejorar. Su función es mostrar cómo está funcionando el programa, localizando prácticas y condiciones que son perjudiciales para la empresa o que no están justificando su costo, o prácticas y condiciones que deben incrementarse.”

Aporte de los Departamentos de Recursos Humanos a las empresas

Cada uno de los departamentos que componen una empresa, tienen algo que aportar a dicha organización. Entre los aportes del Departamento de Recursos Humanos podemos destacar:

- Influye sobre el comportamiento del personal para alcanzar resultados de operaciones y financieras.
- Influye sobre el cuidado y alimentación del personal.
- Influye sobre la defensa del empleado.
- Influye sobre la gestión de los procesos operativos por parte de los RH.
- En la forma de ejecutar la estrategia de la empresa.

Cada uno de estos aportes dependerán del objetivo de la empresa y de que visión o misión esta tenga.

Funciones: La función principal del Departamento de Recursos es apoyar a los demás departamentos, ayudarlos a captar y mantenerlos en todas las funciones del departamento.

Objetivos:

- Selecciona y recluta a los empleados
- Mantiene al personal mostrándoles diversos paquetes para incentivarlos a aceptar el puesto, cuando son elegidos.
- Que cada uno cumpla con las leyes laborales de la empresa y del estado.
- Realiza nóminas.
- La comunicación es uno de los puntos más importantes, ya que interactúan con los empleados para mantenerlos en un buen clima laboral.
- También se realiza evaluación de desempeño el cual lo hacen anualmente y es para detectar la necesidad de capacidad del personal.
- Premia a sus empleados para motivarlos a desarrollar un buen trabajo, para satisfacción de la empresa y de sí mismo.
- Evaluación de competencia
- Realización de Test

Por la importancia que dentro de axiología tienen los teste hablaremos de ello

Clasificación de los test

Existen tests psicológicos para la valoración de diferentes procesos y funciones psíquicas de diferentes grados de complejidad, pero a su vez existen diversos criterios de los autores al clasificarlos según su forma de aplicación, medio de respuesta, la esfera de la psicología donde se aplique o lo que se pretende medir.

Entre las clasificaciones más difundidas puede señalarse la realizada por Anastasi, A. (1977), que los divide en: tests de desarrollo intelectual general; tests de aptitudes y dentro de ellos: los tests de aptitudes múltiples, tests de aptitudes especiales, tests educacionales y ocupacionales, y los tests de personalidad, en los que incluye: los inventarios autodescriptivos, de medición de intereses y de actitudes; los tests proyectivos y otras técnicas para la evaluación de la personalidad. Por su parte, Cronbach, L. (1968) los clasifica en test de inteligencia o de rendimiento máximo donde incluye: los tests de inteligencia general, los tests de aptitud general (predicción del éxito académico o profesional); tests de aptitudes especiales; los tests de personalidad o rendimiento típico, donde señala los inventarios autodescriptivos, los tests de ejecución o situacionales y los tests proyectivos que se dividen en estructurales, temáticos, expresivos, constructivos y asociativos.

Es interesante escuchar el criterio de algunos especialistas con relación al empleo de estas técnicas. Al respecto Milkovich G. y Boudreau, J. (1994) plantean: “Uno de los hallazgos más importantes y de mayor aceptación en las investigaciones psicológicas recientes, es que al parecer las pruebas de ‘capacidad cognoscitiva’ son precedentes válidos para una gran variedad de puestos de trabajo diferentes.”

Newman, W. et al (1977) señalan: “Las pruebas de personalidad y aptitudes proporcionan información muy valiosa para cierto tipo de puestos bien definidos, como son los de vendedor, comprador y trabajador de la producción rutinaria. Las entrevistas para estudiar a la persona, llevadas a cabo por psicólogos expertos también son útiles cuando los métodos más sencillos no muestran claramente ciertas características tales

como la estabilidad emotiva” y añaden: “Desgraciadamente en las circunstancias actuales, las pruebas psicológicas acerca del conocimiento, tienen solo un valor limitado como profecías de los éxitos en puestos específicos.

III-AXIOLOGIA

Es una rama de la Filosofía que tiene por objetivo de estudio la naturaleza o esencia de los valores y de los juicios de valor que puede realizar un individuo. Por eso, es muy común y frecuente que a la axiología se le denomine “filosofía de valores”

La Palabra axiología deriva del griego “axio” que se puede traducir en valioso y el “logo” que se traduce en tratado o estudio.

La axiología sirve para dar ciertos órdenes y para clasificar los valores de las cosas en la humanidad-

Filosóficamente la axiología promueve el saber de los valores del hombre, como la dignidad, el respeto, el amor, la solidaridad, el compañerismo, la igualdad, entre muchos otros, que logran ser el motor para la construcción de una sociedad renovada.

III.1 La Axiología y los Valores

La palabra axiología (del griego *axia*-valor, y *logos*-estudio) es de origen reciente, pues su introducción se produce a principios del siglo XXI. No obstante, ya los antiguos griegos dedicaban una parte de la reflexión filosófica a los llamados problemas de valor, tratándolos dentro de la llamada “filosofía práctica” o “conciencia práctica”. Ellos, como casi siempre ocurre, comenzaron por constatar intuitivamente la existencia de los valores, y sólo después se ocuparon de su análisis filosófico.

En la vida real el hombre aprende primero a estimar y a desestimar, a evaluar y a devaluar, en fin, avalorar, antes de tomar conciencia plena de qué es en sí el valor o determinado tipo de valor, indagar acerca del camino de su conocimiento o aprehensión espiritual y exposición teórica. De la misma manera procedieron los griegos, con la especificidad de que la moral fue el objeto por excelencia de sus meditaciones axiológicas.

En la incipiente sociedad esclavista griega, el poder estaba en manos de la aristocracia. Era una sociedad basada sobre todo en la agricultura y la ganadería, y en una esclavitud más bien patriarcal en la que comenzaban a gestarse los primeros oficios. Por tanto, estamos en presencia de una economía natural en la que los *aristois* –literalmente “mejor gente”- fomentaban valores exclusivistas que se concretizaban en el concepto de *areté*. Para los antiguos griegos, la *areté* significó excelencia o virtud humana superior, propia de los aristoi o nobles, y no de cualquier otro ciudadano; y la consideraban integrada por: el *pluto* (éxito material), el *olbo* (riqueza y felicidad), la

euthymia (paz y serenidad del espíritu), el *kalón* (la hermosura física y moral), el *kleos* (la gloria), y la *doxa* (opinión pública favorable).

Pero los valores que encarnaba la *Areté* no se podían adquirir a través de la observación de determinada conducta. La *Areté* era algo exclusivo del Aristócrata, y éste lo era por herencia. Quiere esto decir, que la *Areté* era tan hereditaria como la condición nobiliaria. Por tanto, era algo que no se ganaba ni se obtenía mediante la práctica de un catálogo de virtudes; se recibía por herencia y esa herencia estaba vinculada a la condición nobiliaria que encarnaban los propietarios terratenientes esclavistas.

Pero este estado de cosas comenzó a cambiar una vez que una nueva clase esclavista, la de los comerciantes, empezó a regir la vida económica y política. El comercio es una actividad que sólo puede tener lugar cuando hay ciertos mínimos de igualdad y de libertad entre las partes, y en las condiciones descritas esto era muy poco posible o probable; por eso se impuso el cambio del orden de cosas, y las monarquías esclavistas comenzaron a ser sustituidas, no sin incansables luchas, por formas de gobierno democráticas. Desde entonces los asuntos públicos empezaron a resolverse en Asambleas populares, y el *ágora* devino recinto por excelencia para tomar las grandes decisiones. En semejante forma de organización social, el discurso y la conducta de los oradores llegaron a ser en muchas ocasiones prácticamente determinantes a la hora de decidir un litigio.

Las anteriores transformaciones condicionaron que la filosofía griega cambiara el objeto de reflexión, que anteriormente era la naturaleza, por el hombre y su vida en la

polis. En este contexto el tema de las virtudes o valores morales y políticos devino fundamental. Ya en los Sofistas (siglo V a.n.e) y en Sócrates (470-399 a.n.e) encontramos valoraciones interesantes en materia axiológica, y Platón (428-347 a.n.e) en sus *Diálogos* nos muestra amenas reflexiones de gran trascendencia estimativa. La *Ética Nicomáquea* de Aristóteles (384-322 a.n.e.) es tal vez la obra axiológica de mayor envergadura del mundo antiguo. En ella el estagirita no sólo reflexiona acerca de la compleja esencia de la virtud, sino que también ofrece interesantes consejos y sugerencias para ayudar a la solución de los conflictos de valor.

Pero los griegos no llegaron a establecer una disciplina específica para el estudio de los valores, y su reflexión se dirigió sobre todo al análisis de un tipo específico de valor: el moral; y la razón de lo anterior puede estar dada por el hecho de que para ellos el bien y los valores vinieron a ser prácticamente lo mismo. Otro tanto ocurrió en la edad media, donde las virtudes morales y teologales siguieron siendo parte central de la reflexión axiológica.

Los modernos no pudieron superar tampoco esta forma de pensamiento. Emmanuel Kant (1724-1804) aún identifica los valores y el bien moral, del cual excluye lo placentero y lo bello, y Jeremy Bentham (1748-1832) y John Stuart Mill (1806-1873) los reducen a lo útil, que para ellos viene a ser la maximización del placer o máxima felicidad para el mayor número y, por tanto, el bien definido a través de una fórmula cuasi-aritmética.

La axiología, como reflexión filosófica acerca de los valores –no sólo morales-, se desarrolló sobre todo en el siglo XX. Desde entonces han estado a la orden del día las definiciones de “valor” y “valoración”.

Uno de los fundamentales exponentes de la línea axiológica en la filosofía fue Wilhelm Windelband(1848-1915). atribuye a la filosofía la tarea de buscar los principios que garantizan la solidez del conocimiento, que para él no son otros que los valores. Según Windelband, la filosofía no tiene por objeto juicios de hecho, sino juicios valorativos de la clase: “esta cosa es verdad”, “esta cosa es buena” y “esta cosa es bella”. Considera que la validez de los valores es normativa, mientras que la de las leyes naturales se sustenta en hechos -es empírica- y, por tanto, en la imposibilidad de ser de otra manera; de ahí que entienda que nos encontremos ante dos tipos diferentes de realidades: una ontológica (del ser), propia del mundo de la ciencia, y otra deontológico (del deber ser), inherente a los valores. Su conclusión es que los hechos se aprenden, pero los valores se aprueban o se desaprueban.

En la primera mitad del siglo XX se insistió mucho en la diferenciación entre hechos y valores. Los hechos son neutrales desde el punto de vista axiológico, pues no son ni buenos ni malos. Un médico puede curarnos, pero no es quién podrá determinar si vale la pena vivir o no, pues la ciencia nunca nos dirá que es lo que debemos hacer.

Max Scheller (1875-1928) llevó las precisiones hasta el punto de diferenciar el bien y el valor. El criticó a Kant por no haber logrado hacer esto y señaló que los bienes son cosas que poseen valor, mientras que *los valores son esencias en sentido husserliano, es decir, son aquellas cualidades gracias a las cuales las cosas se convierten en*

bienes. Así, por ejemplo, una máquina es un bien, y el valor es su utilidad; una pintura es un bien causado por el valor de la belleza, de la misma manera que una ley es un bien gracias al valor de la justicia. De esta forma, los bienes son hechos, mientras que los valores son esencias.

Scheller piensa que el hombre vive rodeado de valores, y que éstos, en tanto esencias, no pueden ser objeto de análisis teórico, sino de intuición sentimental o emocional. Mediante la intuición sentimental el hombre es capaz de captar tanto los valores como la jerarquía existente entre ellos, que son a su vez encarnados por una persona o modelo (tipos). Para ilustrar mejor sus ideas, nos propone el siguiente modelo de jerarquización axiológica:

Un factor de desmotivación laboral y que trae consigo una reducción de sentido de pertenencia y falta de interés de participar en los quehaceres de las empresas es la inequidad o falta de igualdad que pueden observar los integrantes de una organización. La historia da ejemplos de que diversos pensadores han realizado análisis de la igualdad como elementos de valor para los individuos.

La Axiología proporciona un marco de referencia universal para la comprensión de la percepción de la persona demostrando por qué un individuo ve o percibe una situación como lo hace, mostrando qué posibilidades de acceso tiene una persona a sus talentos naturales y explicando por qué el comportamiento de una persona es como es.

A través del Análisis Axiológico, el patrón único que pertenece a cada individuo puede ser observado y estudiado desde una perspectiva objetiva, puede ser comparado con aquellos patrones que pertenecen a otros individuos y puede ser integrados en situaciones problemáticas actuales. La evaluación objetiva de los patrones de valor de

cada persona sirve como un medio para ayudar al individuo a comprender su potencial para desarrollarse y los bloqueos que pueden inhibir su crecimiento personal.

Como resultado, la integridad, que es producto del carácter único de la persona, puede ser protegido. Al mismo tiempo, los conflictos que pueden ocurrir y ocurren debido a esta misma individualidad única pueden ser comprendidos, y pueden ser prevenidos o resueltos.

III.2 Perfil de Valores Hartman

Una de las principales herramientas que el Dr. Hartman diseñó con este fin fue el Perfil de Valores Hartman (Test Hartman, Hartman ValueProfile - HVP), también conocido como Inventario de Valores Hartman. Una prueba en apariencia sencilla, en que el sujeto ordena dos hileras de dieciocho frases cada una, y de tan mínimo material se obtienen sesenta y nueve coeficientes. Las frases, de apariencia inocua, son en realidad fórmulas matemáticas representadas con palabras.

Determinando inicialmente el desarrollo presente de la capacidad del sujeto para discernir correctamente valores en los ámbitos intrínseco, extrínseco y sistémico tanto de sí mismo como del mundo externo, la prueba procede luego- mediante complejos cálculos y gráficas- a determinar su probable funcionamiento en todos sus aspectos: mentales, emocionales y físicos, con una prolijidad y grado de exactitud asombrosa.

La axiología entonces estudia tanto aquellos valores negativos como positivos, analizando sus primeros principios que son aquellos que permitirán determinar la valía o no de algo o alguien, para luego formular los fundamentos del juicio tanto en el caso de ser positivo como negativo.

Por otro lado, la axiología será el principal fundamento y pilar con el cual contará la ética. En tanto y ya adentrándonos en lo que constituye su objeto de estudio, para la axiología, un valor será aquella cualidad que permitirá ponderar el valor ético y estético

de las cosas, es decir, lisa y llanamente se trata de aquella cualidad especial que hace que las cosas o las personas sean estimadas en un sentido negativo o positivo.

El Perfil de Valores Hartman (Test Hartman) es un medio por el cual somos capaces de medir la propensión y capacidad de valorar de una persona. Es la estructura de valor de la persona (el mapa y el sistema de filtros que una persona utiliza para pensar, evaluar y actuar) que da como resultado personalidad, percepciones individuales, y la correspondiente toma de decisiones. El Perfil elimina gran parte de la necesidad de arduos y costosas pruebas psicológicas tanto para propósitos clínicos como de negocios. Proporciona una medida fácil de utilizar, objetiva y deductiva, que puede ser (y ha sido) utilizada para entrenamiento de consejeros, psicoterapeutas, trabajadores sociales, médicos, y desarrollo personal. En los negocios se ha utilizado para selección de candidatos, diseño de entrenamiento, y para medir la eficacia de su entrenamiento y el desarrollo de programas adecuados a las necesidades de la empresa.

IV METODOLOGIA DE INVESTIGACION

INSTITUTO BENEMBINOS

Análisis y detención de necesidades

El instituto Benembinos no escapa a esta crisis y planteamientos en cuanto a la falta de características axiológicas en su personal docente. Es fácil observar la carencia de criterios morales y éticos que regulen el comportamiento de su profesorado. Más aún cuando el personal muestra actitudes intrínsecas que garantizan la eficiencia de este en otras áreas.

El Instituto Beneméritos en la ciudad de Morelia, Michoacán, representa una institución de prestigio. Destaca por contar con el nivel de mini maternal, maternal, preescolar y primaria.

Recibir pequeños a partir de 1 año 3 meses

Tener sistema mixto

Tener grupos reducidos, el número máximo de pequeños por grupo es de 16 niños. En los grados de maternal los niños son atendidos por la maestra titular que es la encargada del grupo, realizar las planeaciones y llevar a cabo la situación didáctica.

Estar incorporados a la SEP, trabajar través del desarrollo de competencias en los niños.

Contar con un sistema bilingüe. Trabaja medio español y medio día inglés.

Dar clases de computación 1 hora a la semana, en la cual los pequeños conocen las partes de la computadora, sus funciones y programas básicos de office, trabajan con juegos interactivos donde refuerzan los contenidos que las maestras ven en salón de clases de acuerdo con cada nivel.

Tener clases de psicomotricidad una vez a la semana, donde la maestra especialista estimula el desarrollo de todas las capacidades, tanto físicas como afectivas, intelectuales y sociales.

Música y movimiento; donde el maestro motiva a los niños a través de cantos, juegos, ritmos y juegos musicales, a descubrir el mundo sonoro que les rodea y las posibilidades motoras de su cuerpo, aprender a utilizar diferentes formas de expresión artística, y así despertar su sensibilidad para disfrutar las manifestaciones lúdicas del arte.

Para los pequeños de k2 y k3 tiene clases de Taekwondo dentro del horario escolar: un arte marcial en el que se coordina la fuerza, la respiración, el equilibrio y la postura.

Se lleva a cabo el programa de inteligencia emocional y valores, impartido por la psicóloga de la escuela y las maestras.

Los valores que se fomentan primordialmente en preescolar y maternal son amor, amistad, generosidad, gratitud, respeto, compañerismo, etc.

Cuenta con el programa de ecología y medio ambiente.

El esfuerzo de esta investigación representa un intento por descubrir cómo las escuelas pueden mejorar su eficiencia e imagen a partir de la adecuada selección de su personal.

Por otra parte, la investigación nace de la necesidad de promover la axiología como un factor para la mejora educativa, aplicando la misma a la selección de personal para garantizar su desarrollo profesional y personal, situando a cada persona en el puesto adecuado.

De ser posible el logro de estas intenciones, el Instituto Benembinos, pasaría a ser pionera en el país sobre el manejo e implementación de criterios axiológicos en la selección de personal. Pues a saber, la educación mexicana adolece de una selección adecuada de su personal, tanto docente como administrativo.

La investigación es producto de la observación de una serie de estigmas referidos al actuar de los profesores y alumnos en el Instituto Benembinos que apuntan al detrimento institucional. Haciendo referencia a los valores intrínsecos con los que cuenta su personal y que se están desaprovechando en áreas donde no se les da uso, por la falta de una adecuada selección y colocación. Por lo tanto, se persigue la promoción de personal adecuado a los puestos adecuados que ayuden a eliminar deficiencias en la organización de la institución a fin de realzar el prestigio y eficiencia de la institución.

Finalmente, apelamos a la opinión de Celedonio Castanedo (1994), quien en relación con el estudio de los valores educativos expresa que:

“ La importancia que tiene el evaluar los valores educativos o expectativas que tienen del sistema educativo los componentes de una comunidad específica es incalculable, ya que no solamente permite verificar si existe o no discrepancia, entre la percepción que cada uno (directores, profesores, alumnos, padres), tiene de cómo la educación debería ser, sino que además evita las distorsiones que son producto de factores subjetivos; por ejemplo, a veces, los profesores enfatizan un aspecto de la educación creyendo que es lo que desean como prioritario los padres, directores y alumnos (Hargreaves, 1979), sin embargo cuando son medidas las expectativas que estos últimos tienen de la educación surgen discrepancias o incompatibilidades”.

De la opinión de Castañedo, se infiere que realmente que el pretender evaluar el impacto o visión de los valores educativos es muy relativo. Sin embargo, reiteramos que el componente clave de la comunidad educativa llamado o de mayor importancia para llevar a cabo tales propósitos es el profesorado. Pues de su buena actuación y eficacia profesional depende en gran medida la respuesta a estos problemas y la mejora de la escuela.

El Instituto Benembinos identifica 5 valores éticos que considera fundamentales: respeto, justicia, responsabilidad, honestidad y libertad.

Cuando hablamos de una educación integral estamos considerando estos valores ya que para nuestra comunidad Benembinos, cada uno de ellos tienen un gran significado y una gran relevancia en la vida, consideramos que el Respetar es preocuparse por el impacto de nuestras acciones en los demás ser inclusivos y aceptar a los demás por lo que son, incluso cuando sean diferentes, este valor nos permite reconocer, aceptar, apreciar y valorar las cualidades del prójimo y sus derechos.

Cuando hablamos de justicia estamos refiriéndonos a dar a cada quien lo que corresponde, por tal motivo se debe explicar a los niños hacer lo correcto y ser imparcial sin dejarnos llevar por las apariencias, ser justo en tus acciones y decisiones, actuar de manera racional, poner límites, brindar confianza y seguridad.

Ser responsable es la capacidad de asumir las consecuencias de las acciones y decisiones buscando el bien, propio junto al de los demás, está ligada a cumplir cada compromiso que adquirimos.

La Honestidad: Una persona honesta atrae la confianza y el respeto de los demás.

es uno de los valores mas importantes en la formación de la personalidad y el carácter de los niños es la base de sus relaciones con los demás.

Cuando hablamos del valor de la libertad nos referimos al desarrollo personal pleno y permite construir sociedades en las que personas y grupos se expresen, se organicen y participen, sin sentir temor a ser violentados.

El perfil de Valores Hartman fue desarrollado por Roberst, Hartman y -Mario Cárdenas Trigo en 1967 como instrumento axiológico basado en la axiología formal, para medir la capacidad de valores de una persona.

Uno de los test mas aplicados en la psicología clínica es el Test Hartman, es una escala que identifica los aspectos más prioritarios en nuestra vida, señala aquello que los individuos queremos tratar antes que nada y realiza un mapa bastante preciso de nuestros pensamientos y valores . También señala la ubicación de nuestros bloqueos y la naturaleza de estos, si son metales, físico o de otra índole

¿Como es el test Hartman?

Es una herramienta utilizada para el diagnóstico y para ayudar a guiar al terapeuta. Se caracteriza por identificar las fortalezas y debilidades en cada persona. también señala los problemas prioritarios a tratar y de donde provienen. Esta disciplina intenta aportar validez científica y formal al estudio de las escalas de valores. Según la Axiología Formal cualquier situación o evento consta de tres dimensiones o niveles: la dimensión sistémica, extrínseca e intrínseca.

Dimensión Sistémica

Esta dimensión se define como el conjunto de construcciones mentales que no tienen una representación en el mundo real, entendemos estas construcciones como las ideas, como aquello que conocemos en nuestra cabeza y le damos forma dentro de la misma.

Dimensión extrínseca

Este nivel comprende todo aquello que entendemos como “cosas”. Objetos materiales que existen, podemos verlos en el espacio y conocemos sus propiedades. Sin embargo, las propiedades de esta dimensión también están sujetas a una valoración subjetiva, Todo en el mundo por ejemplo de estar de acuerdo en las propiedades de un sofá pero dicho sofá puede ser cómodo para algunos, feo para otros, demasiado blando, agradable, al tacto.

Dimensión Intrínseca

Esta última dimensión está compuesta por la persona.

Cada ser humano tiene su propia consistencia y su modo de interpretar todo lo que le rodea. Las interpretaciones dentro de esta dimensión son infinitas y llenas de variables personales. El valor que le damos a este nivel puede ser considerado “infinito” ¿Qué valor le damos a una vida?

Instrucciones el test Hartman

Este test no se completa respondiendo preguntas, se basa en realizar una especie de escala de ideas. Se divide en dos partes.: valores y convicciones.

En el apartado de valores, se presentan 18 frases del siguiente estilo:

-Una buena comida

-Un científico dedicado

-La esclavitud

Cada uno representa algo a lo que podemos asignarle un valor (bueno, muy bueno, malo, indiferente....) .El objetivo es organizarlas frases según nuestro sistema de valores.

Convicciones: para analizar nuestros rasgos de personalidad se presentan 18 citas o afirmaciones como las siguientes:

-Me gusta mi trabajo y me hace bien

-Amo la belleza del mundo

-Maldigo el día en que nací

Debemos de ordenar las frases según el nivel de acuerdo que tengamos con ellos.

Al finalizar esta prueba, obtendremos dos listados de ideas y frases ordenados según nuestra identidad y creencias. Posteriormente se comparan con el orden propuesto por Hartman y de ahí podemos determinar nuestra personalidad. Además, con una correcta aplicación podemos valorar la influencia que tienen las tres dimensiones de Axiología formal de nuestros pensamientos.

Aplicación del test

Parte 1: Frases

Instrucciones:

Encontrará usted 18 frases. Cada una de estas representa algo a lo cual un individuo puede asignarle diferentes valores (bueno o malo) dependiendo de sus propias consideraciones acerca del cual es bueno o malo.

Lea cuidadosamente todas las frases (si hay alguna que no entienda pregunte su significado).

Escriba el numero 1 dentro del espacio antes de la frase que en su opinión representa el valor más alto o sea la frase que usted considera que expresa el mejor valor. Escriba el numero 2 dentro del espacio situado antes de la frase que usted considera en segundo lugar y así sucesivamente.

Enumere todas las frases en sentido descendente utilizando un numero diferente para cada una de las 18 frases (3,4,5 y sucesivamente) hasta llegar al número 18 que deberá representar aquella que usted considera que expresa lo peor.

No juzgue las frases por la importancia sino exclusivamente por la bondad o maldad que contienen.

Concéntrese en su tarea. Decida rápidamente que numero le va a asignar a cada una de las frases.

No hay tiempo límite, pero la mayoría de la gente puede enumerar todas estas frases en unos diez minutos.

Ahora puede empezar.

- Una buena Comida
- Un mejoramiento técnico
- Una idea absurda
- Una multa
- Basura
- Un científico dedicado
- Hacer estallar un avión en vuelo con pasajeros adentro
- Quemar a un hereje en la hoguera
- Un cortocircuito eléctrico
- Con este anillo yo te desposo
- Un bebé
- Torturar a una persona
- Amor a la naturaleza
- Un chiflado
- Una línea de producción en serie
- Esclavitud
- Un genio matemático
- Un uniforme

Nombre: _____

Profesión/Ocupación: _____

Edad:

Estado Civil: _____

Fecha: _____

Asegurarse de que ha usado todos los números del 1 al 18 sin repetir ningún cruce los números utilizados 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18

Parte 2: citas

Instrucciones:

Al lado encontrará usted 18 citas. Cada cita concierne a algo sobre lo cual un individuo puede asignar diferentes valores (bueno o malo) dependiendo de sus propias consideraciones acerca de en qué grado se está de acuerdo con lo que dice la cita

Lea cuidadosamente todas las citas (si hay alguna palabra que no entienda pregunte su significado).

La frase “mi trabajo” se refiere a su trabajo u ocupación actual (en caso de no tener trabajo fijo, sustituya la frase “mi trabajo” por “lo que estoy haciendo”).

Escriba el número 1 dentro del espacio situado antes de la cita con la que usted está más de acuerdo, o sea, aquella que represente lo más importante para usted en su vida.

Escriba el número 2 dentro del espacio situado antes de la cita que usted considera en segundo lugar, y así sucesivamente.

Enumere todas las citas en este mismo sentido descendente hasta llegar a aquella con la que está más en desacuerdo; la que represente el menor valor para usted. A ésta le asignará el número 18.

Concéntrese en su tarea. Decida rápidamente qué número le va a asignar a cada una de las citas.

No hay tiempo límite, pero la mayoría de la gente puede enumerar estas citas en unos diez minutos.

Ahora puede empezar

-----Me gusta mi trabajo y me hace bien

-----El Universo es un sistema notablemente armonioso

-----El mundo no tiene mucho sentido para mí

-----Las condiciones en que trabajo son deplorables y arruinan mi labor

-----Yo me siento a gusto en el mundo

-----Mí vida está trastornando al mundo

-----Mi trabajo no contribuye con nada al mundo

-----Estoy contento con ser yo mismo

-----Maldigo el día en que nací

-----Me encanta mi trabajo

-----Me molesta que el Universo no tenga sentido

-----Cuanto mejor comprendo mi lugar en el mundo, tanto mejor me va en mi trabajo

-----Mi trabajo me hace desdichado

-----Amo la belleza del mundo

-----Mi trabajo contribuye a la belleza y armonía del mundo

-----Por más intensamente que trabaje, siempre me sentiré frustrado

-----Detesto mi trabajo

-----Mi trabajo pone de manifiesto lo mejor que hay en mi

Nombre: _____

Profesión/Ocupación: _____

Edad: _____

Estado Civil: _____

Fecha: _____

Asegurarse de que ha usado todos los números del 1 al 18 sin repetir ningún cruce
los números utilizados 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18

Teoría del test

La objetividad del test es debida a que esta basada en la lógica de los juicios de valor (axiología formal). Esta lógica es un sistema axiomático, como las matemáticas

Las matemáticas son la lógica extensional o de clases, la lógica del valor es la lógica de la intención o significado.

Lo siguiente explica esta lógica y el camino que sigue como base a la prueba.

-Valor e interés.

Debe ser hecha una distinción entre el valor en general y los valores específicos (intereses, preferencias, etc). La capacidad de valorar en general es a los valores específicos, intereses o preferencias, como la capacidad para ver un color específico, interés o preferencia. Antes de examinar a la persona para que pueda preferir el color rojo o verde, debe primero examinarse su capacidad para ver el color. Una persona ciega a los colores, obviamente, no puede tener un juicio válido en su preferencia al verde o al rojo. De este modo, antes de examinar las preferencias de una persona a los valores religiosos, teóricos, económicos o políticos, debería ser examinada primero su capacidad para valorar en general, Ya que sus intereses son valores específicos, su capacidad para distinguirlos depende de su capacidad para valorar en general.

De este modo, el valor en general es a los valores específicos o intereses, como el color en general es a los colores específicos. En el grado en que una persona es más o menos sensitiva al color en general, sus preferencias para estos o aquellos colores específicos, es más o menos significativa.

Por lo tanto, el test no mide los intereses particulares del sujeto, sino que mide su capacidad para seleccionar sus intereses (Medida de Diferenciación), para hacer relevantes las cosas (Medida de Integración), ver sus intereses con un sentido de

proporción propio (Medida de Dimensión) ver sin confusión los aspectos valorativos fundamentales (Medida de Disimilitud).

El test está basado en la teoría formal del Valor (Axiología Formal) desarrollada por Robert S. Hartman. La diferencia entre la teoría formal y la material del valor, es que la primera describe campos específicos de valor tales como los nombrados antes, valores estéticos, religiosos, económicos, teóricos etc..., mientras que la segunda se desarrolla con el género Valor del cual los valores específicos son especies. Como la definición está basada en género y especie, es imposible conocer que estética, económica y otra clase de valores son, a menos que se conozca el género del Valor del cual son especies. El test mide la capacidad para hacer distinciones valorativas en general, los valores en general son llamados valores axiológicos. Por lo tanto el test presenta una escala de valores axiológicos (Escala A) combinada con una escala de valores específicos, llamados valores personales (Escala B).

La definición del valor

La Axiología Formal está basada en el pensamiento lógico del valor. Esta lógica analiza el significado. El pensamiento valorativo identifica valor y significado. Cuando nosotros decimos que la vida está llena de significado, queremos decir que está llena de valor. Cuando decimos que la vida ha perdido su significado queremos decir que ha perdido su valor. El valor lógico analiza que aspecto del significado es identificado con el valor.

El significado de una cosa es el conjunto total de propiedades conectadas con esa cosa. Por lo tanto, el significado de la vida es el conjunto total de propiedades conectadas con la vida, es riqueza de aspectos, cualidades características por ejemplo la pérdida del significado de la vida es la pérdida de sus riquezas. Por consiguiente, cuando un ser querido se muere, nosotros decimos que hemos sufrido una pérdida, nuestra vida ha perdido una fuente de riqueza. A esta pérdida, a este abandono nosotros lo llamamos "una brecha", "una vaciedad" que no puede ser llenada. Por otra

parte, cuando una alegría entra a nuestra vida nosotros decimos que "está llena", nuestra vida está llena de contenido, estamos "contentos", no sabemos como "contenernos", etc.

De este modo el valor puede ser definido como significado y como riqueza de propiedades.

Una cosa tiene valor en el grado de la riqueza de sus propiedades y está devaluado en el grado de pobreza de sus propiedades. O una cosa rica en propiedades es más valiosa que una cosa con menos riqueza de propiedades y viceversa. Un rico pastel es más valioso que un pobre pastel, y un sillón es más valioso que una silla de madera. Un rico pastel tiene más riqueza de propiedades de pastel que un pobre pastel, y el sillón tiene más propiedades de silla que una silla de madera.

La significación lógica del significado.

El significado de una cosa es, lógicamente, el conjunto de propiedades por la cual la cosa es caracterizada. Este conjunto es llamado, lógicamente, "el contenido", es el concepto de la cosa, o la "intención" del concepto de la cosa.

La definición del valor, por lo tanto, puede ser establecido lógicamente como sigue. Una cosa tiene valor en el grado en que cumple la intención de su concepto. De este modo, si la intención de "silla" es "una estructura con asiento a la altura de las rodillas y respaldo", entonces, una cosa que se nombre "silla" será más valiosa como silla mientras más propiedades de silla tenga, y menos valiosa mientras menos propiedades tenga. (Una silla que no tiene asiento no es una buena silla sino una mala silla). Esta mala silla puede ser enviada al carpintero para ser reparada.

La Axiología Formal está basada en la naturaleza lógica del significado, llamada intención; y la estructura de la intención, como un conjunto de propiedades. Esto es

aplicando la teoría de los conjuntos de propiedades. Esta teoría es una clase de matemáticas que conduce a la relación de los conjuntos y subconjuntos en general, y a los conjuntos finitos e infinitos en particular.

Como las matemáticas son objetivas y a priori, la Axiología Formal es una ciencia objetiva y a priori, y un test basado en esto es un test objetivo basado en un objetivo estándar.

La intención como medida.

A través de la noción de la intención como un conjunto de propiedades, el significado asume la forma de una Medida y la medida de un valor en particular. Una medida estándar es un conjunto de unidades arbitrariamente seleccionadas, lo cual es aplicable a cierto fenómeno y por comparación con él la naturaleza del fenómeno puede ser numéricamente determinada. De este modo, el estándar de la medida de longitud es el metro compuesto de centímetros como unidades. La longitud del fenómeno es medida por la comparación con los centímetros que son las unidades del metro, con el número correspondiente de unidades en la cosa que va a ser medida.

La medida valorativa del significado significa entonces, el uso del significado como una vara de medir que acceso a la cosa y desde la cual el número del valor de la cosa puede ser conocido. El significado lógico de la intención, o un conjunto de predicados, es precisamente el estándar de la medida.

Justamente como las unidades del metro son los centímetros, así las unidades de una intención son los predicados que contiene la definición. Este conjunto de predicados es comparado con el conjunto de propiedades actualmente poseídas por la cosa, y la cosa tiene valor en el grado que el conjunto de sus propiedades corresponde al conjunto de predicados que tiene su intención, así como la cosa tiene longitud en el grado que las unidades de longitud poseen las correspondientes en los centímetros contenidos en la medida de longitud que es el metro.

De este modo, cada clase de cosas debe ser medida por la clase media apropiada a ella. Los duraznos no pueden ser medidos por la intención de manzana, ni las manzanas pueden ser medidas por la intención de los árboles. Pero alguna clase de intención es a un conjunto de predicados, como alguna clase de medida de longitud es a un conjunto de centímetros (o pulgadas.)

Si la cosa posee todos los conjuntos de propiedades dadas en la intención, es llamada una cosa buena. Esto corresponde a la medida total de su valor, o al correspondiente cumplimiento de la medida de su valor, la intención. Si no las posee todas no es una cosa buena, sino una cosa mala como la silla cuando carece de asiento o de respaldo, o de ambos. Las palabras tales como bueno o malo, son entonces, nada más que palabras midiendo el significado, lógicamente no son diferentes de las palabras metro, docena y otras palabras de medida. Algunas veces las palabras de valor son usadas actualmente como medidas de números, tal como cuando decimos "el pueblo es miserable con los turistas", significando que hay muchos turistas en el pueblo. Aquí se usa miserable que es una palabra valorativa para "muy malo", para significar "muchos".

La medida del valor de la cosa es, por lo tanto, la intención lógica de la cosa, y una cosa es mejor mientras más elementos de la intención puedan ser cumplidos por el conjunto de propiedades poseídas por la cosa. En general, la posesión de todas las propiedades de la intención hace la cosa buena, la mitad de ellas hacen la cosa así o mediana, más que la mitad regular y menos que la mitad, mala.

La intención como norma del valor.

La intención como medida del valor es estructurada de acuerdo a las teorías de los conjuntos y los subconjuntos. Un conjunto tiene un cierto número de subconjuntos.

Un conjunto de dos ítems por ejemplo, tiene tres subconjuntos: (1) El primer ítem, (2) El segundo ítem, (3) Ambos ítems juntos. En general, si el subconjunto C tiene P ítems, él tiene $2^P - 1$; un subconjunto por ejemplo $2^2 = 4 - 1 = 3$; si una intención tiene P propiedades, entonces tiene $2^P - 1$, que es un subconjunto de propiedades. Cada uno de estos subconjuntos tiene un valor de la cosa. La cosa por lo tanto tiene $2^P - 1$ valor. (En análisis combinatorio, el conjunto completo también es llamado un subconjunto de él mismo). En una cosa con cuatro propiedades, tal como la silla, hay $2^4 - 1 = 15$ subconjuntos, o valores. La silla puede tener las cuatro propiedades, entonces tiene el valor bueno, si tiene únicamente 3 propiedades, entonces tiene el valor regular, si nada más tiene 2, entonces tiene el valor promedio; si nada más tiene una, entonces tiene el valor malo. Hay cuatro valores Malos, cuatro Regulares, seis Promedios y únicamente uno Bueno. Esto quiere decir que la silla puede ser mala o regular, de cuatro diferentes formas, teniéndola o faltándole alguna de las cuatro posibles propiedades: respaldo, altura a las rodillas, o estructura (en caso de mecedora). La silla puede ser promedio de seis maneras, puede tener altura a las rodillas y asiento, pero carecer de respaldo y balanceo; puede tener asiento y respaldo, pero no altura a las rodillas y balanceo, etc., y hay únicamente un caso de las cuatro propiedades; una cosa puede ser buena de una manera solamente.

La valoración compone y recompone las propiedades de las cosas. Ve las cosas fluidamente más que sólidamente, dinámicamente más que estáticamente.

Por supuesto, las cosas tienen más de cuatro propiedades. Una cosa con diez propiedades tiene $2^{10} - 1 = 1.023$ valores. Así, en la valoración de un trabajo, si éste es definido por diez propiedades los empleados pueden cumplir o no cumplir este trabajo en 1.023 diferentes formas; en otras palabras, hay 1.023 formas diferentes que pueden

ser cumplidas o no en ese trabajo particular. Hay una forma buena de cumplimiento, 385 formas de cumplimiento regular, 252 de ejecución promedio y 385 formas de ejecución mala. Dividiendo el número posible de ejecuciones a través del posible total de todas las ejecuciones, uno obtiene el porcentaje de la probabilidad de ejecución: 0.098 por ciento para bueno, 37.64 por ciento para regular, 24.64 por ciento para promedio, y 37.64 por ciento para malo. La diferencia entre esta probabilidad teórica y la ejecución actual es una medida objetiva del cumplimiento en el taller o fábrica, o el valor de la ejecución actual de los trabajadores en ese trabajo particular.

Mientras más expertos somos en el conocimiento de ciertas cosas, más conocimientos tenemos de las propiedades de esas cosas. Por ejemplo, se ha visto que en el sabor de una copa de borgoña hay 158 propiedades; estas naturalmente solo son conocidas por los expertos. Esto significa que hay $2^{158} = 3.6 \times 10^{46}$ posibilidades de sabor de una copa de borgoña, un número astronómico, considerando que el número de todas las partículas del universo es de un rango de 10^{79} .

De esta manera, la aplicación del cálculo combinatorio a las intenciones conduce a la medida exacta del valor. La sensibilidad valorativa, entonces, puede ser definida exactamente. Es la capacidad de emparejar un conjunto de predicados que uno tiene en mente con un conjunto de propiedades que uno reconoce en una cosa o situación actual.

Esta es una capacidad conceptual (percibir parejas), una capacidad de medida cualitativa; la Axiología Formal, por lo tanto, es la cuantificación de cualidades.

Hay errores conceptuales y perceptuales; uno puede ver la cosa erróneamente; otro creer que tiene un nombre distinto del que realmente tiene; desconocer el concepto; aplicar erróneamente el concepto de la cosa, etc. En todos hay tres elementos de la valoración la percepción de la cosa, la concepción de su significado y la aplicación de lo primero a lo segundo, hay $2^3 - 1 = 7$ posibilidades de error: Percepción sin concepción o aplicación; percepción y concepción sin aplicación; concepción y aplicación sin percepción, etc. Cada uno de estos casos de errores valorativos tiene a su vez

subcasos. Un test de valoración axiológica debe tomar en consideración todas estas posibilidades de errores.

Ya que en la Axiología Formal la intención o significado lógico del concepto de la cosa es el valor estándar de la cosa, y este estándar es objetivo, dando la definición de la cosa en cuestión el cual es dado por el desarrollo del lenguaje y la sociedad humana a través de la historia las respuestas correctas para un test basado en el sistema de la Axiología Formal son conocidas desde el sistema de la Axiología misma, esto es, desde el mecanismo del pensamiento valorativo. En este respecto un test axiológico es similar a un test matemático en el cual las respuestas correctas son conocidas desde el sistema de las matemáticas y las respuestas del sujeto examinado son medidas con las correctas. Actualmente, la capacidad de valoración es un talento similar al matemático o al musical.

La validación de un test es verificación más que estandarización. El estándar son las respuestas correctas dadas en el sistema. La validación estadística tiene que verificarse observando si la teoría corresponde a la práctica, esto es, si en la actualidad la mayoría de la gente hace valores como la teoría predice; en particular si la mayoría de los juicios de valor de los ítems del examinado siguen el orden axiológico de los ítems del test.

Los ítems del test tienen un orden axiológico preciso. El ordenamiento del sujeto tiene una interrelación medible a ese orden. Las medidas en el test son medibles a esa interrelación, esto es, las desviaciones del examinado al orden axiológico. Este orden es debido al hecho de que los ítems son ilustraciones de fórmulas desarrolladas de los enunciados matemáticos de las dimensiones del valor.

Las dimensiones del valor

Las dimensiones del valor valores sistémicos, extrínsecos e intrínsecos- se desarrollan de la relación, en el análisis combinatorio, entre conjuntos finitos e infinitos. Hay tres clases posibles de conjuntos intencionales: Conjuntos finitos, conjuntos de numerables infinitos y conjuntos no de numerables infinitos (Con las cardinales n , 0 (alef cero) y 1 (alef uno) respectivamente).

Cada una de estas clases de conjuntos define una clase específica o intención; y el cumplimiento de cada intención define una clase de valor.

Los conjuntos intencionales definen los conceptos formales. La clase correspondiente a ellos son construcciones de la mente humana, tales como los círculos geométricos. Las cosas que llenan esos conceptos son o no son tales cosas, en otras palabras, ellas son o no son lo que dicen que son. Un círculo geométrico debe cumplir la definición de su concepto "círculo geométrico" o no es un círculo geométrico; no hay buenos o malos círculos geométricos. Si un círculo carece de una de las propiedades del concepto "círculo", el cual es: "Una línea curva cerrada plana equidistante de un punto central entonces, no es un círculo. Por lo tanto, geoméricamente hablando, hay círculos perfectos o no círculos. De aquí que las construcciones de la mente humana tienen únicamente dos valores que son llamados valores sistémicos:

Perfección o inexistencia

El mundo de la valoración sistémica no es solamente el de los sistemas como ciencia sino también otros campos: ideologías, slogans, rituales, ilusiones psicológicas y desilusiones, fantasías e imaginaciones y órdenes de todas clases, desde monásticas y militares, a la rutina del hogar; es el mundo de alguna estructura actual o ideal. La valoración sistémica es la valoración más simple que hay, las cosas se ven blancas o negras, no hay matices. Aunque son construcciones de la mente es obvio que cuando se aplica a una existencia la "prejuzga".

La valoración sistémica es el modelo del dogmatismo y el prejuicio, de un pensamiento rígido y esquemático; y de las construcciones formales.

Los conjuntos de numerables infinitos de predicados intencionales definen los conceptos abstractos. La abstracción "extrae" las propiedades en común que tienen dos cosas.

Estas propiedades son de numerables, para que ellas puedan ser abstraídas una por una (en el proceso de aprendizaje del lenguaje; un cerrado ejemplo se encuentra en la autobiografía de Hellen Keller), pero hay una infinitud posible de tales posibles propiedades. Las cosas a las que se refieren estos conceptos son las cosas cotidianas, sillas y mesas, carros y bicicletas, caballos y pasteles de manzana. Cada una de estas cosas tiene en potencia un número infinito de propiedades en común con otras cosas dependiendo de la extensión de la clase en cuestión pero en la práctica, la valoración extrínseca toma únicamente unas pocas de estas propiedades. Pero aún unas pocas como ya lo hemos dicho antes, dan un gran número de posibilidades de valor, 10 dan 1023, y 158 dan un número astronómico. Lo que es valorado en esta dimensión no es la cosa por sí misma, sino la posesión que tenga de las propiedades intencionales de su concepto, o de la clase a la que pertenezca. El cumplimiento de un concepto abstracto por una cosa constituye la valoración extrínseca. La valoración extrínseca ve las cosas con la fluidez de todas sus propiedades y en todos sus posibles contextos. Es flexible y manejable.

La valoración extrínseca es el modelo del pensamiento pragmático.

El conjunto no-de numerable infinito de predicados intencionales define los conceptos singulares. Las cosas correspondientes a estos conceptos son únicas. Ellos son incomparables e irremplazables. Cuando ellos se pierden todo es perdido, cuando ellos se ganan todo es ganado. La intención de los conceptos singulares, por ejemplo: "mi esposa", "mi bebé", no son series de palabras sino géstales. En el pensamiento de ellas nosotros somos completamente envueltos, formamos un continuo con ellos. La

forma matemática de esos continuos es la de lo no-de numerable infinito (Estas infinitudes

1^{oo}, son infinitudes de infinitudes de numerables $0 : 2 = 1$. El cumplimiento del concepto singular por una cosa constituye el valor intrínseco. El valor intrínseco es la valoración de poetas y artistas, amantes y místicos, magos y anunciadores, chefs de cocina y políticos, teólogos y científicos creadores.

La valoración intrínseca es el modelo de la creatividad, espontaneidad y perpetración; de la empatía y del pensamiento empático.

Esta clase de pensamiento ha sido llamado, en psicología, conocimiento de la existencia.

1.6.2. Los valores sistémicos, extrínsecos e intrínsecos constituyen las dimensiones del valor. Estas dimensiones constituyen una jerarquía de riquezas, con el valor intrínseco más rico en cualidades que el valor extrínseco y el valor extrínseco con más riquezas en propiedades que el valor sistémico. "Riqueza de propiedades" es la definición de lo "mejor", "pobreza de propiedades" es la definición de lo "peor". La definición de "deber" es: aquello que es peor debe ser mejor. Por lo tanto el valor intrínseco es mejor que el valor extrínseco y el valor extrínseco es mejor que el valor sistémico. Por lo tanto el valor sistémico debe ser valor extrínseco y el valor extrínseco debe ser valor intrínseco. La jerarquía del valor es una valoración del valor. La Axiología Formal especifica y elabora sistemáticamente una escala objetiva de valoración de las riquezas.

Resultado de aplicación de test para profesores del Instituto Benembinos

Morelia, Mich. a 11 de junio del 2022.

Nombre: xxxxxxxxxxxxxxxx.

Posición: directora

La testada presenta el siguiente perfil:

- Su talento principal consiste en resolver la vida de un modo práctico, compras, logística, inventarios, ventas, etc. Este perfil se caracteriza por obtener los resultados numéricos en tiempo y en forma y para lograrlo no escatima en las personas ni en las reglas.

Cuando enfrenta problemas severos en esta área práctica, por ej. Organizar en breve una reunión que no estaba planificada, o conseguir proveedores para un evento que surgió en una emergencia su desempeño es muy bueno.

- Su capacidad para leer a las personas no es muy buena, de hecho, requiere entrenamiento para poderlo lograr, cuando está comprometida suele ignorar los sentimientos de las personas en un 64%, no les concede valor.

Su capacidad de asesorar a las personas cuando enfrentan problemas en el mundo externo es limitada.

-

El mundo de las reglas y las normas, los procedimientos y las ciencias no se le facilitan. Le cuesta trabajo comprenderlos y se asoma una ligera rebeldía contra la autoridad y los esquemas rígidos de rendición de cuentas, papeleo y organización, por lo que suele tener problemas a la hora de seguir una instrucción.

- En su perfil exterior se observa crisis existencial, parece que está pasando por situaciones que la hacen dudar, como, por ejemplo: ¿me caso?, ¿me divorcio?, ¿me voy a otra ciudad?, tenga en cuenta que las personas con crisis existencial pueden cambiar de opinión de un momento a otro y eso puede incluir su trabajo.
- Este perfil requiere herramientas para poder controlar su carácter.
- Perfil muy difícil de entrenar, porque su introspección (capacidad de ver sus propios errores) es limitada, no ve sus fallas.
- Su valor principal como persona radica en su físico, y es un perfil bastante vanidoso.
- Distraída de su trabajo, su capacidad para mantenerse enfocada es limitada porque su atención principal radica en su persona, sus sentimientos, experiencias, etc., descuidando el entorno que la rodea.

Recomendación: Seguir buscando candidato al puesto, porque el presente perfil no se recomienda en área que tengan que ver con las personas. Tome en cuenta que este perfil es difícil de entrenar y de dirigir por su aversión al liderazgo y a las reglas.

Sin más por el momento, quedo a sus órdenes para cualquier comentario al respecto.

ATENTAMENTE

Morelia, Mich. a 21 de agosto del 2022.

Nombre: xxxxxxxxxxxxxx

Posición: Administrativo

La testada presenta el siguiente perfil:

- Este perfil está ligeramente confundido entre lo bueno y lo malo. Las figuras de autoridad y lo establecido que tiene una función suelen causarle ruido y las ideas que no necesariamente funcionan las toma en cuenta.
- Problemas en relacionarse con las personas, porque no sabe leerlas, es decir, no sabe cómo tratarlas y tampoco le interesa mucho tomarles en cuenta sus sentimientos.
- Su talento consiste en resolver la vida de un modo práctico, sin embargo, está interferido. Parece que este perfil es descuidado con los bienes materiales, y/o descuidada y/o desorganizada, esta es la razón por la que el talento no pueden mostrarse.
- Los sistemas, reglas, normas, ciencias no las entiende en profundidad y tampoco parece interesarle hacerlo.
- Muestra mucho enojo con el mundo externo.
- No le presta atención a lo que la rodea, está concentrada en su mundo interno, en sus sensaciones, etc.
- Podría decirse que su nivel de desencanto con el mundo que la rodea, incluyendo familia, amigos, sociedad, etc., es severo.

-
- Esta persona tiene buena introspección, lo que podría hacer que pueda trabajarse con ella, sin embargo, por el momento su desconocimiento de si misma no se lo permite, este perfil niega sus talentos en un 90 %.
Su relación con su físico es muy pobre, no sabe cómo hacerlo reaccionar favorablemente y no se gusta.
- Le cuesta trabajo establecer metas e ideas propias, pero una vez que lo hace suele ser muy testaruda con ella y la defiende a capa y espada. Es lo que le permite darse un valor en la vida, ganar en el debate por las ideas.
- Este perfil no tiene capacidad para aguantar sus reacciones.
- Es muy fácil que presente adicciones, no solo a sustancias sino a patrones de pensamiento y de conducta, como por ejemplo comprar, comer, a determinadas personas, etc.
- Es fácil que busque saciar su vacío emocional en otras personas. Su permanencia con ellas es corta al no resultar llenar ese vacío interior y sigue en su búsqueda.
- Puede tener una tendencia a tener una cierta torpeza en relación entre su cuerpo y los objetos físicos del mundo, chocando o tropezándose con ellos.

Recomendación:

Este perfil requiere atención emocional inmediata. Después de que de resultado su tratamiento puede desempeñarse de forma estable en cualquier área práctica administrativa, logística, por el momento puede resultar inestable y probablemente no tan saludable para ella.

Sin más por el momento, quedo a sus órdenes para cualquier comentario al respecto.

ATENTAMENTE

Morelia, Mich. a 4 de agosto del 2022.

Nombre: xxxxxxxxxxxx

Posición: Maestra de inglés

La testada presenta el siguiente perfil:

- Este perfil sabe distinguir entre lo bueno y lo malo del mundo externo y de sí misma, por lo que sus acciones son con pleno consentimiento de causa.
- Su habilidad mayor es percibir y resolver la vida de un modo práctico. Cuando presenta dificultades logísticas este perfil es adecuado para resolverlas en emergencia. Su debilidad en este renglón es darle demasiada importancia a los bienes materiales y sociales.
- Su siguiente talento es en referencia al mundo de los sistemas, procesos, establecimiento de objetivos, reglas, ciencias y estudio en general, en el cual este perfil suele entender bien los conceptos, sin embargo, tiene un cierto nivel de rebeldía por ser preferentemente práctica en vez de seguir procesos.
- A lo que finalmente recurre es a las personas, es decir, el cómo se sienten las personas para ella es el tercer factor a tomar en cuenta, no obstante que sabe leerlas bastante bien.
- Tiene buena concentración.
- Buen nivel de tolerancia.
- Contenta con la vida y su rol dentro de ella.

-

Ofrece una buena introspección, lo cual, es su capacidad para autoanalizarse, solo que se carga a autoevaluarse muy duro.

- Ofrece una buena salud porque sabe relacionarse bien con su físico, sin embargo, su nivel de energía es un poco bajo naturalmente.
- Muy obstinada con sus puntos de vista, de hecho, esto es lo que abandera su autoestima.
- Madurez emocional del 69% de su edad, por lo que estimamos una actitud jovial.

Recomendación: Este perfil debe cambiar la prioridad en la que atiende las cosas, primero debe considerar la relación con las personas, después los aspectos prácticos y al último los temas sistémicos.

Debe considerar si la actividad que desempeñará puede ser compatible con su nivel de energía.

Sin más por el momento, quedo a sus órdenes para cualquier comentario al respecto.

ATENTAMENTE

Morelia, Mich. a 11 de febrero del 2020.

Nombre: xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx

posición: Vigilancia

- Este perfil está ligeramente confundido entre lo bueno y lo malo. Su confusión primaria consiste en quitarle importancia a su liderazgo y más si éste es práctico. Este perfil prefiere ser sancionado por incumplir alguna norma en vez de ocuparse de no incumplirla.
- Su talento principal consiste en saber leer a las personas, este perfil te dice lo que quieres escuchar y sabe cómo tratar a las personas.
- Obstinado en seguir las ciencias, protocolos, leyes, etc.
- Poco práctico y ligeramente descuidado con los bienes materiales.
- Requiere herramientas que le ayuden a controlar su carácter.
- Buen nivel de concentración.
- Poca introspección, lo cual, dificulta su entrenamiento.
- Puede tener problemas con las adicciones.
- Cierta nivel de perversión sexual.

Recomendación: Los últimos tres puntos mencionados en este análisis sugieren seguir buscando candidato.

Sin más por el momento, quedo a sus órdenes para cualquier comentario al respecto.

ATENTAMENTE

Morelia, Michoacán a 16 de febrero del 2022.

Nombre del testado (a): xxxxxxxxxxxxxxxx

Posición: Administrativo

- * Este perfil está claro entre lo bueno y lo malo tanto del mundo como dentro de sí misma, lo cual significa que hace las cosas con pleno conocimiento de causa.
- * Su talento primario, en niveles de excelencia, consiste en saber leer a las personas, saber por dónde llegarles e inclusive asesorarles cuando experimentan dificultades en su trabajo. Este talento no presenta interferencias, está disponible.
- * Su siguiente talento, también en niveles de excelencia, es en percibir y resolver el mundo de un modo práctico. Este talento le ayuda a estar enfocada a resultados.
- * En el mundo de las reglas, los sistemas del mundo, este perfil los entiende muy bien, podemos considerar que asimila bien las metodologías, procesos, leyes, ciencias y tiene una disposición equilibrada por cumplirlas.
- * Positiva en el mundo y positiva con su persona.
- * Buen nivel de concentración cuando realiza su trabajo.
- * Problema existencial tanto en el mundo externo como en el interno, no acaba de definir su rol en el mundo ni su misión personal.
- * Su nivel de madurez emocional es del 52 % de su edad, es decir, su reacción emocional será limitada a una persona entre 12 y 13 años. Es este punto el que también le afecta en el párrafo descrito anteriormente.
- * La testada tiene buen nivel de introspección, por lo que se puede trabajar con su persona, es decir, es entrenable. Sus procesos de entrenamiento deben ser con autoestima, dado que la misma la tiene bastante afectada.
- * Este perfil se autoexige de más.
- * Es poco hábil para entender su físico y mantenerlo saludable.

* Respecto a sus metas y a su punto de vista es demasiado obstinada con ellos, este punto es clave porque le da mucha fuerza a lo que piensa, aunque esté desacertado.

* Rasgos de ser voluble y presentar cambios de carácter.

* Personalidad en búsqueda de obtener estabilidad, paz, metas propias y seguridad en el mundo externo, por lo que es fácil que migre de un lugar a otro, si no las obtiene.

Recomendación: Puede contratar a este perfil atendiendo que debe ayudársele a madurar y a ser menos obstinada con sus ideas.

Sin más por el momento, quedo a sus órdenes para cualquier comentario al respecto.

ATENTAMENTE

CONCLUSIONES

Cada organización debe alcanzar objetivos en un ambiente de competencia acérrima, debe tomar decisiones, coordinar múltiples actividades, dirigir personas, evaluar el desempeño con base en objetivos determinados, conseguir y asignar recursos, etcétera, Las diversas actividades administrativas realizadas por varios administradores, orientadas hacia áreas y problemas específicos, deben realizarse y coordinarse de manera integrada y unificada en cada organización o empresa En la actualidad, la sociedad a escala mundial atraviesa por una crisis de valores, en particular de valores morales, éticos y educativos. Evidencia de ello lo vemos a diario por los medios de comunicación social: televisión, radio, e impresos; casi ninguna sociedad queda exenta de esta problemática. Las instituciones educativas no se escapan y en muchos casos son el reflejo de las sociedades en las que la crisis se acentúa.

Las demandas de la misma sociedad y gobiernos a la investigación pedagógica para solventar este problema son urgentes e imprescindibles.

Con la finalidad de lograr la eficiencia en la selección de personal se ha implementado el uso de elementos axiológicos para la integración de docentes en las instituciones Por ello en el Instituto Benembinos, se ha visto la necesidad del uso de técnicas axiológicas.

Estudia la naturaleza o esencia de los valores y de los juicios de valor que puede realizar un individuo. Por eso, es muy común y frecuente que a la axiología se le denomine “filosofía de valores”

La axiología sirve para dar ciertos órdenes y para clasificar los valores de las cosas en la humanidad-

Filosóficamente la axiología promueve el saber de los valores del hombre, como la dignidad, el respeto, el amor, la solidaridad, el compañerismo, la igualdad, entre muchos otros, que logran ser el motor para la construcción de una sociedad renovada.

BIBLIOGRAFÍA

ABUD, I. et al (1999): "Nuevas tendencias en la industria", Revista Manufactura, México, no. 46, año 5, abril,

ADAMS, K. (1996): Competency's American origins and the conflicting approaches in use today, Ed. Eclipse Group, Londres, vol .3, no. 2.

ALLPORT, W. (1969): La personalidad. Su configuración y desarrollo, Ed. Herder, Barcelona.

ALONSO, A. (1989): "Algunas aplicaciones de la teoría de L. S. Vigotsky en Psicología Clínica", Revista Cubana de Psicología, La Habana, 15 no.2.

ALTAREJOS, F. y OTROS, (1998). Ética docente. Elementos para una deontología profesional. Editorial Ariel, S.A. Córcega, Barcelona, España.

ANANIEV, B. (1978): "Sobre la correlación de las capacidades y la inteligencia", en Selección de lecturas de psicología de las capacidades, Ed. Universidad de La Habana.

ANASTASI, A. (1977): Tests psicológicos, Ed. Pueblo y Educación, La Habana, 644 pp.

ANDERSON, G.(1991) La validez de los estudios etnográficos: implicaciones metodológicas, CISE-UNAM, México.

ANDERSON, N (1992): "Eight decades of employment interview research: A retrospective meta-review and prospective commentary", European Journal of Work and Organizational Psychologist, no. 2, 1-32 pp.

ARIAS, G. (1991): "La medición en Psicología: Una reflexión impostergable, Revista Cubana de Psicología", vol. VIII, no. 2-3

ARVEY, D. y J. Campion (1982): "The employment interview: A summary and review of recent research", *Personnel Psychology*, no. 35, 281-322 pp.

ARY, Donald. (1987). *Introducción a la investigación pedagógica*. (Traducción: José M. Salazar, José C. Pecina). Nueva Editorial Americana: México.

ATKINSON, R. et al. (1993): *Introduction to Psychology*, Ed. Harcourt Brace Jovanovich, Inc., U.S.A.

BACHARACH, S. B. y Otros (1997). *Cómo evaluar profesorado para promociones y aumentos salariales*. En: *Manual para la evaluación del profesorado*. Edición dirigida por Jason Millman y Linda Darling-Hammond. Editorial La Muralla, S.A. Madrid – España. Páginas: 187-207.

BARBER, Larry W. (1997). *Autoevaluación*. En: *Manual para la evaluación del profesorado*. Edición dirigida por Jason Millman y Linda Darling-Hammond. La Muralla: Madrid. Págs. 300-315.

BARR, A. S. y BURTON, W. H. (1926). *The supervision of instruction*. Appleton: New York.

BAYER, Raymond. (1974). *Historia de la estética*. Fondo de Cultura Económica: México.

BEER, M. et al. (1989): *Gestión de los recursos humanos*, Ed. Ministerio del Trabajo, España.

BELTRÁN, M. (1994): *El análisis de la realidad social. Métodos y técnicas de investigación*, Ed. Alianza Universidad Textos, Madrid, 604pp.

BERKOWITZ, M. (1997). *El desarrollo de la cultura moral de Cluster*. En: *La educación moral. Según Lawrence Kohlberg*. Editorial Gedisa S.A. Barcelona – España. Páginas. 165-211.

BERMÚDEZ, J (1994): *Psicología de la personalidad*, Ed. UNED, España.

BLAISDELL, E. (1992): Statistics in practice, Ed. Saunders College Publishing, USA.

BLALOCK, H. (1968): Methodology in social research, Ed. Mc Graw Hill, New York.

BOLÍVAR, A. (1995). Hacer Reforma. La evaluación de valores y actitudes. Grupo Anaya: España.

BOURDIEU, P. y Otros (1987). El oficio del sociólogo. Siglo Veintiuno Editores: México.

BOYATZIS, R.E. (1982): The Competent Manager, Ed. John Wiley & Sons, New York.

BRUCHON-SCHWEITZER, M. y D. Ferrieux (1991): “Una encuesta sobre el reclutamiento en Francia”, Revista Europea de Psicología Aplicada, no.41,9-17 pp.

BUCK CONSULTANTS (1998): Competency-Based Performance Management, Washington. D.C.

BUNGE, M. (1978): La investigación científica, Ed. de Ciencias Sociales, La Habana.

BUNK, G. (1994): La transmisión de las competencias en la formación y perfeccionamiento profesionales en la RFA, Ed. Revista CEDEFOP No. 1.

BUSTILLO, C. (1988).(1994) “La gestión de recursos humanos y la motivación de la persona”, Revista Capital Humano, España, no. 73., 17-28pp.

CALERO, M.(1995): Modificación de la inteligencia, Ed. Pirámide, Madrid.

CALVIÑO, M. Compilador (1983): Motivación y procesos afectivos. Selección de lecturas. Facultad de Psicología, Universidad de La Habana.

CAMPION, M. et al. (1988): “Structured interview: Raising the psychometric properties of the employment interview”, Personnel Psychology, no. 36, 67-72 pp.

CARROLL, J. (1982): La medición de la inteligencia, en: Sternberg, R., Inteligencia Humana, Ed. Paidós, Madrid.

CASALES, J. (1989): "Líneas de desarrollo de la selección de personal en Cuba. Enfoques, problemas y perspectivas", Revista Cubana de Psicología, La Habana.

CASAS, J. (1992): Cómo reclutar y seleccionar el personal, Ed. Vecchi S.A., Barcelona, 176 pp.

CASTANEDO S., C. (1994). ¿Cómo descubrir y evaluar los valores educativos de los profesores?. Colección Renovación Pedagógica. Dirige: Antonio Vallés Arándiga. Editorial Promolibro: Valencia – España.

CASTELLANOS, D.(1990): La concepción de las capacidades intelectuales en el enfoque del procesamiento de la información, III Coloquio sobre Inteligencia, La Habana.

CATTELL, R. (1972): El análisis científico de la personalidad, Ed. Fontanela, Barcelona.

Cerny, V. Y T. Kollarik, (1990): "Compendio de métodos psicodiagnósticos", PSICHODIAGNOSTIKA, CHECOSLOVAQUIA.

CHRUDEN, H. y A. Sherman (1987): Administración de personal, Ed. Continental, México.

COLECTIVO DE AUTORES (1987): Investigaciones de la personalidad en Cuba, Ed. Ciencias Sociales, La Habana, 266 pp.

COLECTIVO DE AUTORES (1989): Psicodiagnóstico. Teoría y práctica, Ed. ENPES. La Habana.

COLL, C. et al (1985): Jean Piaget: el desarrollo de la inteligencia y la construcción del pensamiento racional, Ed. Paidós, Madrid.

CONOCER (1998). Análisis ocupacional y funcional del trabajo, Ed. IBERFOP. OEI., Madrid. 1998. webmaster@cinterfor.org.uy

CONTRERAS, I. (1994): "La investigación etnográfica: un enfoque metodológico apropiado para el estudio del rol del docente", Revista Educación de la Universidad de Costa Rica, Costa Rica, vol. 18, no. 2, 23-28pp.

COOK, M. (1984): Humans resources. Director`s handbook, Ed. Prentice Hall y Englewood Ciffs, N.J., USA, 376 pp.

CÓRDOVA, M.(1992): Inteligencia y capacidad en el enfoque histórico-cultural, Ed. Impresiones ligeras, ISPEJV, La Habana.

COWLING, A y James P. (1997):La esencia de la administración de personal y las relaciones industriales, Ed. Prentice Hall Hispanoamericana , México.

CRESPO, M. (1992): "La selección eficaz de personal: Una inversión rentable", Revista Horizonte Empresarial, España, No 2044. P 23 -25

DOMÍNGUEZ, G. (1999). Los valores en la educación infantil. Editorial La Muralla, S.A. Madrid - España.

DUJOVNE, L. (1959). Teoría de los valores y filosofía de la historia. Biblioteca filosófica, Editorial Paidós, Buenos Aires, Argentina.

DURKHEIM, E. (1976). La educación como socialización. Sígueme. Salamanca– España.

ELLIOT, E. C. (1915). A tentative scale for the measurement of teaching efficiency. En: Teachers´ Yearbook of educational investigators. New York City Schools.

ERICKSON, Frederick y LINN Robert L. (1990). Qualitative methods. MacMillan: New York.

FOX, David J. (1981). El proceso de investigación en educación. Ediciones Universidad de Navarra S.A. Pamplona – España.

FREIRE, Paulo. (2000). La educación como práctica de la libertad. (Traducción de Lilian Ronzoni). Siglo XXI: Madrid.

GAGNÉ, R. (1979). Las condiciones del aprendizaje. Editorial Interamericana. México.

GARCÍA G., C. (1987). Producción y transferencia de paradigmas teóricos en la investigación socio - educativa. Fondo Editorial Tropykos. Caracas – Venezuela.

GIMENO SACRISTÁN, J. (1988). El curriculum: una reflexión sobre la práctica. Editorial Morata, Madrid, España.

GUISÁN, E. (1993). Ética sin religión. Editorial Alianza. Madrid – España.

HARTMANN, N. (1954). La nueva ontología. Editorial Sudamericana, Buenos Aires, Argentina.

HARTMANN, N. (1955). Autoexposición sistemática. Colección Clásicos del Pensamiento, Editorial Tecnos, España.

HARTMANN, N. (1960). La filosofía del idealismo alemán. (Traducción de Emilio Estiú). Sudamericana: Buenos Aires.

HARTMANN, N. (1986). Ontología. I Fundamentos. Fondo de Cultura Económica, México.

HUBERMAN A. M. y HAVELOCK R.G. (1980). Innovación y problemas de la educación: teoría y realidad en los países en desarrollo. París: Unesco.

HUBERMAN, A. M. y MILES, Matthew B. (1984). Innovación up close: how school improvement works. New York: Plenum Press.

IBAR ALBIÑANA, M. G. (2002). Manual general de evaluación. Editorial Octaedro, S.L. Bailén, Barcelona, España.

IMBERNÓN, F. (1997). La formación y el desarrollo profesional del profesorado. Hacia una nueva cultura profesional. Editorial Graó. Barcelona – España.

IMBERNÓN, F. (coord.) y OTROS. (2002). La investigación educativa como herramienta de formación del profesorado. Reflexión y experiencias de investigación educativa. Editorial Graó, de IRIF, S.L. Francesc Tárrega, Barcelona, España.

JACQUES, I. (1985). Lectures sociologiques du travail social. Les Editions Ouvrières, París - Francia.

JOVER, Gonzálo. (1998). Ética docente. Ariel: Barcelona.

KANT, E. (1973). Crítica de la razón práctica. Traducción de J. Rovira Armengol. Editorial Losada, S.A. Buenos Aires - Argentina.

KERLINGER, Fred N. (1985). Enfoque conceptual de la investigación del comportamiento. (Traducido por Lucy Ridt. Revisión técnica: Arturo Aguilar). Interamericana: México.

KOHLBERG, L y MAYER R. (1984). El desarrollo del educando como finalidad de la educación. Editores Vadell Hermanos. Valencia - Venezuela.

KOHLBERG, L. (1992). Psicología del desarrollo moral, Editorial. Desclée de Brouwer, S.A. Henao, Bilbao.

KOHLBERG, L. y otros (1997). La educación moral. Según Lawrence Kohlberg. Editorial Gedisa S.A. Barcelona – España.

MEDINA CEPERO, J. R. (2001). Sistemas contemporáneos de educación moral. Editorial Ariel, S.A. Barcelona – España.

ORTEGA RUIZ, P. y OTROS (2001). Los valores en la educación. Editorial Ariel, S.A. Provenca, Barcelona, España.

PEREZ DELGADO, E. y OTROS (coords). (1999). Psicología moral y crecimiento personal. Su situación en el cambio de siglo. Editorial Ariel, S.A. Córcega, Barcelona, España.

PETERS, R.S. (1984). Desarrollo moral y educación moral. Fondo de Cultura Económica. México.

PETERSON, k. D.(1997). Asesoramiento y evaluación para el profesor principiante. En: Manual para la evaluación del profesorado. Edición dirigida por Jason Millman y Linda Darlinh-Hammond. Editorial La Muralla, S.A. Madrid – España. Páginas: 147164.

QUINTANA C., J. M. (1995). Pedagogía Moral. El desarrollo moral integral. Dykinson. Madrid – España.

QUINTANA C., J.M. (2001). Las creencias y la educación: Pedagogía cosmovisional. Herder: Barcelona.

REIMER, Joseph y Otros (1997). El crecimiento moral de Piaget a Kohlberg. Narcea: Madrid.

RUSSELL, Bertrand. (1964). La educación y el mundo moderno. Fabril Editora: Buenos Aires.

RUSSELL, Bertrand. (1973). Autoridad e individuo. Fondo de Cultura Económica: México.

RUSSELL, Bertrand. (2001). La conquista de la felicidad. (Prólogo de Fernando Savater. Versión castellana de Juan Manuel Ibeas. Madrid Debate. 2001). Printer Industria Gráfica: Barcelona.

SANTOS GUERRA, M.A. (1996). Evaluación educativa. Magisterio del Río de la Plata: Buenos Aires.

SANTOS GUERRA, M.A. (1998). Evaluar es comprender. Magisterio del Río de la Plata: Buenos Aires.

SAUNCES M, M.A. (1976). Max Scheler. Principios de una ética personalista. Biblioteca de Filosofía, Editorial Herder, Barcelona - España.

SCHELER, Max. (1969). La idea del hombre y la historia. Siglo Veinte: Buenos Aires.

STERN, A. (1944). La filosofía de los valores. Panorama de las tendencias actuales en Alemania. Ediciones Minerva, D.F. México.

SUPER, D. E. (1976). Psicología de los intereses y las vocaciones. Kapelusz. Buenos Aires – Argentina.

TRAVERS, Robert M. W. (1979). Introducción a la investigación educacional. (Versión castellana de Eduardo J. Prieto). Paidós: Buenos Aires.

TRILLA, J. (1992). El profesor y los valores controvertidos. Neutralidad y beligerancia en la educación. Editorial Paidós. Barcelona – España.

VÁSQUEZ, E. (1994). Filosofía y Educación. Universidad de Los Andes. Consejo de Publicaciones. Mérida – Venezuela.

VÁSQUEZ, E. (2000). Cultura, valores y democracia. Universidad de Los Andes. Consejo de Publicaciones. Mérida – Venezuela.

VILLORO, L. (1997). El poder y el valor. Fundamentos de una ética política. Fondo de Cultura Económica, El Colegio Nacional, México.

VINUESA, M.P. (2002). Construir los valores. Curriculum con aprendizaje cooperativo. Colección aprender a ser. Editorial Desclée de Brouwer, S.A. Henao, Bilbao.

WOODS, Peter. (1997). Experiencias críticas en la enseñanza y el aprendizaje. (Traducción de José Bayo). Paidós: Barcelona.

RECURSOS TECNOLOGICOS

Autor: (Don Hellriegel, S. E. (2005). Administración Un Enfoque Basado en Competencias. En D. Hellriegel, Administración Un Enfoque Basado en Competencias (pág. 592). Publicado por: Eumed.net, Recuperado por: <http://www.eumed.net/ce/2010a/hdgr.htm>, Sitio oficial: <http://www.eumed.net>

Anuncios

Bibliografía

- Administración de Personal y Recursos Humanos Autores: William B. Werther Jr., Keith Davis Edición: 5ta Traducido y printeadado en México Año: 2000 Total de Páginas: 577
- Administración de Recursos Humanos Autor: Idalberto Chiavenato Edición: 1era Año: 1993 Editora: Mc Graw-Hill de México Total de Páginas: 578 Páginas utilizadas: 173,174,201
- Administración de Recursos Humanos Autor: Idalberto Chiavenato Edición: 5ta Editora: Lily Solano A. Total de Páginas: 699
- Administración de Recursos Humanos Autores: George Bohlander, Sc

López Arrillaga, C. E. (2019). El Liderazgo y la Axiología del Docente en la Educación Primaria. Revista Cientific, 4(12), 240–253. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2019.4.12.12.240-253>

Introducción a la Teoría General de la Administración Autor: Idalberto Chiavenato Edición: 7ma Año: 2006 Editora: Mc Graw-Hill Interamericana Total de Páginas: 589 Páginas utilizadas: 13 y 14

Candelas, E., Hernández, F., Montero, G., García, M. E., García, M. P. y García, M. (2017). Fundamentos de administración. Ciudad de México: Sistema Universidad Abierta y Educación a Distancia-Facultad de Contaduría y Administración-UNAM.

Consultado el 30 de agosto de 2017

http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/20172/administracion/1/apunte/LA_1143_20016_A_Fundamentos_de_Administracion.pdf