

TRABAJO SOCIAL EN RECURSOS HUMANOS —

Jorge Arturo Sáenz F., M.B.A.¹

1. INTRODUCCION

Esta profesión ha ampliado sus áreas de intervención. Probablemente una de las más recientes tiene relación con recursos humanos. Nuestros colegas se ubican en los procesos de reclutamiento y selección de personal, programas de inducción, entrenamiento y desarrollo. Buscan integrar planes dirigidos a mejorar la calidad de vida laboral y del usuario. Además, intervienen en aquellas condiciones que podrían estar afectando el clima organizacional.

Considerando estos elementos, se puede afirmar que esta oportunidad representa para los trabajadores sociales, un espacio de participación directa en una de las áreas básicas de toda organización: garantizar la oportuna selección del recurso humano eficiente.

Al revisar la literatura reciente sobre manejo de recursos humanos, se aprecia su importancia para las diferentes empresas e instituciones. El sector que mayor inversión ha realizado, en programas tendientes a garantizar la obtención de perfiles relacionados con los objetivos de sus empresas, es claramente el privado. Ante todo, al reconocer que un eficiente proceso de dotación, garantiza contar con recurso humano apropiado a los objetivos y a quien la inversión social, capacitación y desarrollo, le asegura una prolongada permanencia en esa empresa y cuyo beneficio es recíproco: "patrono y empleado".

Recientemente se observa cómo, en el sector público se inicia un proceso mediante el cual, las instituciones tratan de precisar predictores, estrategias y perfiles, dirigidos a depurar el reclutamiento y selección de sus empleados.

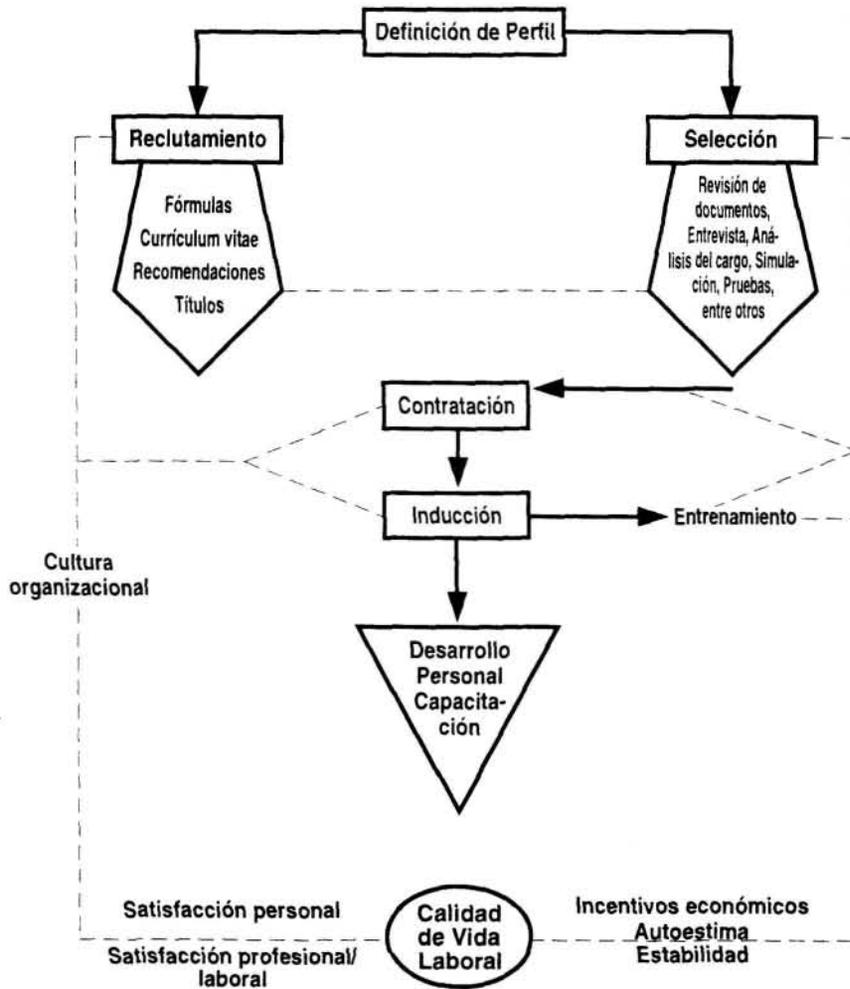
2. IMPORTANCIA DE LA DOTACION DE PERSONAL

Atraer recurso humano a una organización, es una de las responsabilidades sociales que ésta tiene con el medio. Este proceso es posible mediante la dotación de personal, lo que usualmente está a cargo de una oficina o una persona responsable de reclutar y seleccionar los recursos idóneos para los puestos disponibles.

En la siguiente figura pueden observarse los diversos componentes que conforman la dotación de personal.

¹ Profesor Escuela de Trabajo Social, Universidad de Costa Rica.

FIGURA 1: FASES DE DOTACION DE PERSONAL



Un aspecto prioritario en este proceso, es la definición del perfil requerido para el puesto y al cual -en la actualidad- se le otorga gran importancia. Usualmente éste se encuentra descrito en el manual de puestos, aunque ahora esa descripción se acompaña del análisis del cargo en relación con los aspectos extrínsecos; es decir, con los requisitos que el cargo exige a su ocupante (Chiavenato: 1995).

Como pudo apreciarse en la Figura 1, la fase de reclutamiento se centra en un trámite administrativo. En éste se aportan una serie de documentos, que luego se procesan para verificar si los candidatos cumplen con las necesidades de la organización. En algunos casos se aplica una entrevista inicial.

En la parte superior derecha se apuntan algunas de las técnicas o predictores utilizados en la selección de personal, que dependiendo del cargo para el cual se esté concursando, incluyen entrevistas individuales, o con equipos interdisciplinarios, pruebas de conocimiento o de aptitud, psicométricas y de personalidad.

Otros aspectos de este proceso se asocian con contratación, inducción, desarrollo personal y calidad de vida laboral.

3. ¿QUE HACEMOS LOS TRABAJADORES SOCIALES EN RECURSOS HUMANOS?

Para responder a la pregunta sobre qué hacemos los trabajadores sociales en este campo, se realizaron entrevistas y revisión de documentos que permitieron ofrecer una idea aproximada del aporte, que como gremio, estamos efectuando en el manejo del recurso humano en una organización¹.

Antes de desarrollar este tema, es insoslayable mencionar la satisfacción externada por los trabajadores sociales al participar en el desarrollo de este espacio profesional, que permite involucrarse en programas que trascienden una entrevista de preselección, a participar en decisiones macro, relacionadas con la calidad de vida laboral que proporciona una determinada organización. Otra característica que se resalta es el trabajo en equipos interdisciplinarios.

¹ Se localizan trabajadores sociales en recursos humanos entre otras instituciones, en : bancos nacionales, hospitales desconcentrados de la Caja Costarricense de Seguro Social, Instituto Costarricense del Seguro Social, Instituto Nacional de Seguros, Universidad de Costa Rica, Cooperativa Dos Pinos, Standard Fruit Company y algunas otras en las cuales el servicio se contrata en calidad de consultor.

Puede afirmarse que en la mayoría de las instituciones públicas o privadas, en las cuales se ubican trabajadores sociales en recursos humanos, éstos se desempeñan prioritariamente en la selección del personal. El autor de este artículo participó en la consolidación del programa "Vida y costumbres", relacionado con la selección de recurso humano desde la Oficina de Personal -actualmente recibe el nombre de Recursos Humanos- de la Universidad de Costa Rica. Este programa tiene como objetivo fundamental, aportar a la selección de algunos cargos básicos - consejería, vigilancia y zonas verdes- para la institución y ha venido ampliándose en razón de su éxito.

La labor profesional de la trabajadora social y de la psicóloga, ha fortalecido la intervención y toma de decisiones en la captación del recurso humano, y en este caso, no sólo la psicóloga aplica pruebas psicométricas, sino además, la trabajadora social aporta una exhaustiva investigación sobre la vida y costumbres del oferente. Este ejemplo permite mostrar los espacios que tiene un trabajador social en selección del recurso humano y pareciera que en la mayoría de las instituciones, el ejercicio profesional se dirige fundamentalmente a determinar las características del oferente, en relación con el cargo.

Para obtener esta información, ha correspondido a trabajo social la definición de variables que permitan una descripción de las condiciones personales, familiares y del entorno de quien concursa para una determinada plaza. Las referencias sobre este tipo de información varían de acuerdo con la naturaleza de la institución o empresa con el cargo.

Araya, Blanco y Valverde (1994) nos ofrecen las variables que ellas han utilizado en el modelo aplicado en el Centro Nacional de Rehabilitación, a saber: datos generales, composición del núcleo familiar o de convivencia, historia y dinámica familiar, plan de vida, relaciones sociales, hábitos, costumbres y vicios, aspecto laboral, situación socioeconómica, estado de vivienda, ambiente comunal, patología social familiar, salud y descripción física y desenvolvimiento personal, entre otros.

Se puede encontrar a Trabajo Social, participando en la formulación y desarrollo de programas de inducción al nuevo personal, e incluso, en algunas organizaciones se ha variado "el objetivo de inducción" para traducirlo en informaciones sobre la institución, a aquellos empleados cuyo ingreso a su cargo estuvo desprovisto de un adecuado programa de información institucional.

Otro campo profesional vasto, asumido en instituciones como el área de bancos y empresa privada, está relacionado con las referencias de personal que presenta múltiples incapacidades de tipo médico, ausentismo, alcoholismo, tabaquismo... De acuerdo con las consultas realizadas, Trabajo Social interviene en estas situaciones a través de la atención microsocia, la cual en todos los casos permite la atención individualizada, la conformación de grupos para el manejo de alcoholismo, tabaquismo, violencia doméstica y otros.

Se señala como oportunidad para los trabajadores sociales, el desarrollo de los programas de entrenamiento y capacitación. Lo anterior, por cuanto un porcentaje importante de las referencias por ausentismo o desmotivación, son originadas desde el desempeño del cargo. Al explorar sobre las razones de "ausentismo", el trabajador social puede determinar si se deben a un problema de expectativas del empleado o bien, la organización no ofreció las condiciones exigidas para el desempeño del cargo en términos de entrenamiento y capacitación¹.

En este artículo se han definido áreas concretas de intervención de Trabajo Social, las cuales se pueden resumir en: reclutamiento y selección, inducción, entrenamiento y capacitación, además de la atención microsocia, del personal que presenta condiciones que no se ajustan a las exigencias del medio laboral. Todas parecen estar dirigidas al ser humano que busca un espacio laboral dónde desarrollarse, o bien cómo ese ser humano debe comportarse en esa organización, de acuerdo con el "perfil ideal".

Sin embargo, algunos colegas han logrado trascender esa intervención micro para intervenir en el clima organizacional de nuestras instituciones o empresas. Como bien lo señalan Contreras y Matheson (1984), "todo diagnóstico sobre una organización requiere conocer no sólo la estructura de ésta, sino también las características de las personas que la componen y la percepción que ellas tienen de su organización, es decir, no puede haber diagnóstico sin conocimiento cabal del clima organizacional".

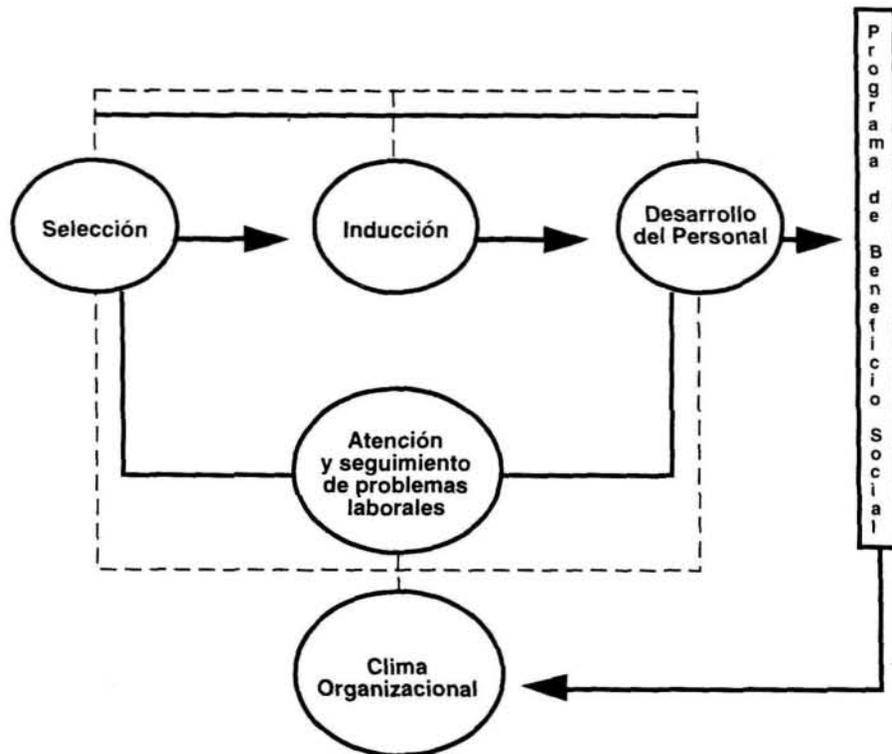
Esta oportunidad permite al trabajador social conocer las características del ambiente de trabajo, cómo son percibidas y cuáles son las posibilidades de cambio que se le pueden ofrecer a la organización, cuando algunos factores internos o externos puedan afectar este clima. En el sector bancario, es donde los colegas

¹ Debe recordarse que el entrenamiento está asociado con el desempeño al puesto y la capacitación está íntimamente relacionada con el desarrollo profesional y personal del ser humano.

han logrado con mayor éxito aplicar este tipo de estudios, que sin lugar a duda, tienen un resultado mediano sobre aspectos como productividad, satisfacción, rotación, innovación y adaptación.

En su participación en recursos humanos, el trabajador social tiene una cuota importante en la formulación y desarrollo de programas de retiro laboral por pensión, centros infantiles y seguridad laboral (Figura 2).

FIGURA 2: AREAS DE INTERVENCION DE TRABAJO SOCIAL EN RECURSOS HUMANOS



3. CONSIDERACIONES FINALES

En este artículo se ha tratado de definir que Trabajo Social, ubicado en el Departamento de Personal o Recursos Humanos, tiene como propósito fundamental, aportar al desarrollo de un ambiente laboral más humano en la organización. Es el profesional que está en capacidad de palpar las necesidades humanas, las aspiraciones de los trabajadores, que comprendidas en un enfoque sistémico, están sujetas a cambios del entorno y a respuestas oportunas de parte de quien contrata.

En el espacio profesional, que permite al gremio contribuir a la creación de ambientes laborales adecuados para los trabajadores, y a la salud económica de las organizaciones (Davis, Newstrom: 1994).

Lógicamente, estas condiciones podrán ser operativas en el tanto la administración esté clara de la inversión en el recurso humano y el trabajador social cuente con los medios suficientes para el desarrollo de programas y proyectos que mejoren la calidad de vida laboral de los seres humanos inmersos en una determinada organización.

Es una tarea que no puede lograrse aisladamente. Los trabajadores sociales debemos comprender que, por las condiciones organizacionales y lo complejo del manejo del recurso humano, debemos asumir este reto en conjunto con otros profesionales. Se valida el espacio con la conformación de equipos interdisciplinarios en recursos humanos, en el cual desempeñan un papel predominante trabajo social y psicología, en conjunto con los profesionales de administración de personal.

Sólo así podrán atender situaciones individuales o grupales que afecten a un ser humano o grupo. Del mismo modo, se estará en capacidad de intervenir en comunidad, atrayendo el recurso calificado laboralmente y desarrollando programas o proyectos de beneficio para la comunidad aledaña a una empresa u organización. Lo anterior permitirá diseñar programas orientados a plantear inversiones en el recurso humano, a corto y largo plazo, planteando las mejores propuestas, en beneficio de la comunidad laboral y nacional.

BIBLIOGRAFIA

- * ARAYA, BLANCO y VALVERDE (1994). Sistematización de la intervención del trabajador social en el proceso de selección y reclutamiento de personal del Centro Nacional de Rehabilitación "Dr. Humberto Araya Rojas". Costa Rica: CENARE, C.C.S.S.
- * ARIAS Y CONDO (1995). "El manejo de los recursos humanos y el desarrollo de una ventaja competitivo sostenible". En: Revista INCAE. Vol. VIII, N°2.
- * CONTRERAS Y MATHESON (1984). "Una herramienta para medir clima organizacional: cuestionario de Litwin y Shinger". En: Revista de Trabajo Social. N°2. Santiago de Chile, enero-abril.
- * CHIAVENATO, IDALBERTO (1995). Administración de recursos humanos. 2 ed. México: McGraw-Hill.
- * DAVIS Y NEWSTROM (1993). Comportamiento humano en el trabajo: comportamiento organizacional. 8 ed. México: McGraw-Hill.