

UNIVERSIDAD EVANGÉLICA DE EL SALVADOR

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES**

**“PROF. Y DR. SANTIAGO ECHEGOYEN”**

**LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA**



INFORME DEL SEMINARIO DE PRE-ESPECIALIZACIÓN

CAMBIOS EN LOS PROCESOS DE LA PSICOLOGÍA LABORAL EN EL  
CONTEXTO POST PANDÉMICO.

INFORME DEL SEMINARIO DE PRE-ESPECIALIZACIÓN PARA OPTAR AL  
TÍTULO DE LICENCIADO EN PSICOLOGÍA.

PRESENTADO POR:

ALEJANDRA MARIA UMAÑA RIVERA

SAN SALVADOR, SÁBADO 13 DE MAYO DEL 2024.

**Universidad Evangélica de El Salvador**  
**Facultad de Ciencias Sociales “Prof. Y Dr. Santiago Echegoyen”**  
**Licenciatura en Psicología.**

Dra. Cristina Juárez de Amaya

Rectora

Dra. Mirna García de González

Vicerrector académico y de facultades

Dra. Nuvia Estrada

Vicerrector de investigación y proyección social

Ing. Sonia Rodríguez

Secretaría General

Msc. Vladimir Cruz Barahona

Decano de la facultad de Ciencias Sociales

San Salvador, sábado 18 de mayo del 2024

## AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, le agradezco a Dios por llenarme de bendiciones y permitirme finalizar esta etapa, por darme fuerza antes las dificultades y darme la sabiduría necesaria para continuar con mi desarrollo profesional. No estaría aquí sin su gran amor.

Seguidamente quiero darle las gracias a mis padres, que se han esforzado para darme siempre lo mejor y en crear una persona comprometida, les debo todo lo que sé y quiero que sepan que sin ellos todo esto no habría sido posible. Este logro les pertenece completamente, por esto trato de ser mejor cada día y espero siempre poder llenarles de orgullo. Lo logramos.

En tercer lugar, quiero agradecer a mi pareja, quien me ha apoyado en este proceso y me ha dado ese ánimo que muchas veces me hizo falta, gracias por siempre creer en mí. Me alegra infinitamente poder compartir este logro e iniciar una nueva etapa, hoy siempre me enorgullece compartir mis triunfos a su lado.

También quiero agradecer a mis familiares, que siempre creyeron en que lo iba a lograr y aplaudieron mis logros con alegría, con mucho aprecio les digo gracias por su cariño.

En quinto lugar, agradezco a la comunidad de la universidad evangélica de El Salvador, todas esas personas que influyeron en este proceso y de las que aprecio tener la oportunidad de aprender, sin duda su labor es invaluable, la coordinación que siempre se encargó de velar por mi desarrollo, los docentes que mantuvieron su profesionalismo, pero sobretodo estuvieron comprometidos por compartirnos su experiencia y al docente asesor, que con gran dedicación se mantuvo al pendiente de mis avances, con absoluta amabilidad y comprensión.

## INDICE

RESUMEN .....	1
INTRODUCCIÓN .....	2
CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	4
1.1 Situación Problemática .....	4
1.2 Objetivos: .....	6
1.2.1 <i>Objetivo General:</i> .....	6
1.2.2 <i>Objetivos específicos:</i> .....	6
1.3 Justificación.....	6
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	9
2.1 Antecedentes. ....	9
2.1.1 Investigaciones internacionales. ....	9
2.1.2 Investigaciones nacionales .....	11
<b>2.2 La psicología laboral</b> .....	12
2.2.1 Surgimiento de la psicología laboral .....	12
2.2.2 Breve historia del desarrollo laboral.....	13
2.2.3 Elementos que influyen en la psicología laboral. ....	14
2.2.4 Definiciones de psicología laboral.....	16
2.2.5 La psicología organizacional y del trabajo. ....	17
2.2.6 Rol del psicólogo laboral.....	20
<b>2.2.7 Procesos de psicología laboral</b> .....	21
2.2.8 La psicología laboral en el sector público y privado.....	24
2.3 La pandemia por COVID-19.....	25
2.3.1 Los efectos de la pandemia. ....	25
2.3.2 Implicaciones de la pandemia en la vida laboral.....	26
2.3.3 El impacto de la pandemia en el área de psicología laboral. ....	28
2.3.4 Retos del psicólogo laboral durante la pandemia. ....	31
2.3.5 El retorno al trabajo presencial. ....	33
<b>2.3.6 Procesos de psicología laboral en el contexto postpandemia.</b> .....	34
CAPITULO III. ESTRUCTURA METODOLÓGICA .....	37

3.1 Categorías principales. ....	38
3.2 Categorías secundarias .....	39
CAPÍTULO IV: ARGUMENTACIÓN .....	41
4.1. Objetivo de estudio o interés personal .....	41
4.2. Relación entre categorías .....	43
4.2.1 Psicología laboral e implementación de la psicología laboral en las empresas .....	43
4.2.2 Trabajo del psicólogo laboral y Pandemia por COVID-19.....	44
<b>4.2.3 Procesos de psicología laboral y Postpandemia</b> .....	46
4.3 Reflexión personal. ....	48
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	50
5.1. Conclusiones.....	50
5.2. Recomendaciones .....	52
Referencias. ....	53
ANEXOS .....	60

### INDICE DE TABLAS

Tabla 1: recuadro bibliográfico.....	60
--------------------------------------	----

### INDICE DE ILUSTRACIONES

Figura 1: metáforas para comprender la cultura de las organizaciones.....	16
Figura 2: Funciones del psicólogo del trabajo.....	20
Figura 3: Procesos de psicología laboral en recursos humano.....	23

## RESUMEN

La psicología laboral en la actualidad tiene un papel fundamental en la gestión administrativa de las empresas, desde este punto de vista, es importante considerar que el ámbito laboral se ve afectado por la situación económica, el desarrollo social, el rubro de las empresas y también de la disposición de los colaboradores. Ahora bien, se reconoce que con la llegada del COVID-19 se implementaron medidas de sanidad como el confinamiento obligatorio y debido a esto la naturaleza del trabajo cambió exponencialmente, llegando a representar un gran reto para el psicólogo laboral al momento de desempeñar sus funciones de trabajo de la manera en la que se tenía concebido anteriormente. En el presente documento encontrará un análisis respecto a forma en la que se adaptaron los procesos de psicología laboral durante la pandemia y cómo estas modificaciones trascienden al contexto postpandemia. Asimismo, conocerá sobre la utilización de las herramientas tecnológicas y cómo estas representaron tanto un reto como un beneficio, ya que, sin duda la falta de actividades presenciales modificó procesos clave en la gestión del talento humano de manera repentina y fue la responsabilidad del psicólogo laboral garantizar su adaptación. Adicionalmente, conforme disminuyó el COVID-19, surgió la "nueva normalidad", donde si bien el confinamiento cesó, las empresas mantuvieron las herramientas tecnológicas adoptadas, como el teletrabajo para ciertas áreas, sistemas de evaluación y entrevistas virtuales, capacitaciones en línea y gestiones administrativas digitalizadas. A partir de esto, se puede evidenciar que resulta beneficioso reconocer la evolución de la psicología laboral y cómo se da el afrontamiento de una situación de emergencia, de este modo es posible identificar las herramientas que son de beneficio para los profesionales que se desempeñan en esta rama de la ciencia.

**Palabras claves:** Psicología laboral, psicólogo laboral, procesos de psicología laboral, pandemia por COVID-19, Postpandemia, Gestión de talento humano, departamento de recursos humanos, efectos de la pandemia

## INTRODUCCIÓN

La llegada y el desarrollo de la pandemia por COVID-19 tuvo impactos significativos en todas las dimensiones del desarrollo humano a nivel social e individual, es bien conocido que la situación de emergencia representó un peligro inminente para la salud, es por eso que se tomaron diferentes medidas de afrontamiento que, a la larga, fueron protagonistas para que se diera un declive en la estabilidad económica, laboral, psicológica y de las relaciones humanas. Desde el momento en que se generan cambios en la modalidad de trabajo y la estabilidad de las empresas, los profesionales encargados de realizar los procesos en el ambiente laboral también se ven afectados, en este caso observamos que el psicólogo laboral ha tomado un papel representativo en el área de gestión de talento humano de las empresas y por ende su ejercicio profesional y los procesos de psicología laboral han tenido transformaciones como consecuencia de la pandemia.

Ahora bien, este tema resulta de interés para identificar cómo se adaptaron los procesos del ejercicio de la psicología laboral y tener un marco de referencia donde se identifique un plan de acción en situaciones de crisis, al igual que es pertinente analizar cómo el efecto de la pandemia trasciende al contexto postpandémico, donde es posible poner el perspectiva la experiencia que dejó el afrontamiento del COVID-19, los cambios que implicó este fenómeno de talla mundial y cómo se manejan estos cambios en la realidad de reincorporación después de la situación de emergencia o la creación de la “nueva realidad”.

Debido a estas consideraciones, en el presente trabajo de investigación monográfica se han desarrollado seis apartados que constituyen el estudio orientado bajo el enfoque propuesto por la creadora de este documento, los cuales son los siguientes:

El capítulo I titulado como “Planteamiento del problema” contiene tres sub apartados. En primer lugar, se desarrolla la situación problemática actual, la cual describe la importancia del estudio y los elementos clave para comprender la

orientación del tema. Con base en esta situación problemática se establecen los objetivos de la monografía, compuestos por un objetivo general y tres específicos, estos determinan el propósito que tiene el estudio. Finalmente, en este capítulo se encuentra plasmada la justificación, en esta se explica con datos relevantes la importancia de realizar el estudio y los efectos negativos que genera no tener un marco referencial al momento de enfrentarse a una situación de emergencia.

En el capítulo II nombrado “Marco Teórico” se desarrolla la fundamentación bibliográfica utilizada para desarrollar la presente monografía. En esta se recolecta información sobre los antecedentes nacionales e internacionales del tema de investigación, los orígenes de la psicología laboral y la historia del desarrollo laboral. De igual forma, encontrará las definiciones y los elementos que influyen en psicología laboral, la diferenciación de esta rama con la psicología organizacional y el rol del psicólogo laboral. Asimismo, reconocerá los procesos de psicología laboral y su relación con los efectos de la pandemia por COVID-19, al igual que los retos que afrontó el psicólogo laboral en tiempo de emergencia y finalmente, los procesos de psicología laboral en el contexto postpandemia.

El capítulo III, el cual se titula “Estructura metodológica” incluye el desarrollo del tipo de enfoque, se define el muestro utilizado y las categorías principales y secundarias que dan pie al análisis del trabajo.

Seguidamente, el capítulo IV denominado “Argumentación” establece el interés personal del estudio, la relación que existe entre las categorías principales y secundarias del estudio y encontrará la reflexión personal.

El capítulo V es la sección final de este documento y es nombrado “Conclusiones y recomendaciones”, en este apartado se encuentra una síntesis que da respuesta a los objetivos y se presenta lo que se obtuvo de esta investigación.

Finalmente, se proporciona la revisión de las referencias bibliográficas utilizadas para construir la fundamentación científica del documento y los anexos.

Se hace una invitación al leyente para continuar con la lectura de la presente investigación monográfica.

## **CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1 Situación Problemática**

La psicología como ciencia tiene su desarrollo bajo diferentes perspectivas o áreas de desempeño. Dichos modelos han evolucionado hasta adaptar sus procesos en congruencia con las necesidades del profesional que ejerce y su ámbito de aplicación. Los procesos formales de desempeño deben guiarse bajo la experiencia y las prácticas fundamentadas científicamente, ya que, de lo contrario, se estaría faltando al ejercicio profesional en su rama de aplicación. La psicología laboral se adapta a las necesidades de la organización, sin embargo, como toda rama de la psicología tiene procesos acordes al quehacer del psicólogo laboral.

Chaverra et al. (2022), lleva a cabo un análisis de dichos procesos y funciones del área, donde se destaca la creciente necesidad de mantener la motivación de los colaboradores, pues, les ayuda a tener bienestar y fomenta el crecimiento de la organización. Es bien conocido que el área de recursos humanos implica un trabajo multidisciplinario, donde muchas veces están involucrados profesionales cuya área de formación difiere de la psicología; sin embargo, el psicólogo laboral se encarga de optimizar criterios de selección de personal complejos, mediante el análisis del puesto, habilidades de entrevista, métodos de observación, entre otras. Si bien, el psicólogo laboral suele ser el encargado de procesos de selección del talento humano, también se destaca como el encargado de brindarle el seguimiento a la integración del personal, realizar planes de carrera, capacitaciones, diagnóstico de necesidades, evaluación de clima y el análisis de los procesos que rigen el funcionamiento de la empresa; por ejemplo, la forma de resolver conflictos, los canales de comunicación, procedimientos de amonestación, actividades que motiven al personal y una amplia lista de procesos que se tienen a cargo o con los que deben involucrarse desde su área.

A su vez, el desempeño del psicólogo laboral mantiene parámetros de acción que se han adaptado de acuerdo con las necesidades del profesional y sus condiciones de trabajo, dichos parámetros están ligados con la socialización,

humanización en el proceso de selección, análisis de las necesidades de los trabajadores y en la adaptación enfocada al cumplimiento de metas y objetivos. Por otro lado, las necesidades de cambio surgen de las modificaciones abruptas en las condiciones de desarrollo, en este caso la pandemia tuvo impacto en las condiciones del trabajo tales como: la imposibilidad del trabajo presencial, el desgaste de la salud física y mental de los colaboradores, paralización en algunas áreas de trabajo, crisis de presupuestos, etc.

El afrontamiento de la pandemia tuvo muchas dimensiones. Uno de los elementos que destacan es la necesidad del liderazgo, del cambio y el fortalecimiento de los grupos por medio de planes de acción y algunas personas no tienen las condiciones para adaptarse a todos los cambios (Reynaldos, 2020). Algunos de los cambios más evidentes del área laboral fueron la necesidad de distanciamiento social, la implementación del trabajo remoto; disminución en el involucramiento de los encargados y los colaboradores; el estrés post trauma y cómo este afecta a las relaciones de forma permanente; la baja en la comunicación de forma personal; y la falta de compromiso del trabajador por insatisfacción de las condiciones laborales, que va ligado a la crisis económica que desencadenó la pandemia.

Las modificaciones abruptas en los procesos de psicología organizacional llegan a ser una problemática, tomando en cuenta que la aparición repentina de necesidades de cambio tiene como resultado dificultades de adaptación por parte de los profesionales y de las organizaciones. Puesto que, las alternativas de acción ante un “nuevo mundo” o la vida post pandemia no resultan efectivas en todas las áreas y ambientes laborales. Los cambios en los procesos de psicología laboral no son sencillos, se considera que, dentro de la vida laboral y la práctica del psicólogo existen muchos factores, como la satisfacción del colaborador y su vida personal, la necesidad del talento humano, los objetivos de cumplimiento de la organización, actualizaciones de conocimiento requeridas para cada área y muchas veces, la presión de ser responsable de la satisfacción de cada una de las partes (empleador y empleado).

Es necesario conocer los cambios implementados en los procesos de la psicología laboral y las experiencias de los psicólogos, para identificar los campos de mejora y llegar a una readaptación efectiva de la forma de ejercer en esta rama, y también, conocer cuáles son las nuevas prácticas que se identifican como los cambios representativos del área. Si bien, la vida después del COVID-19 se ha enfocado en volver a la “normalidad”, la realidad es que existe un antes y un después de la pandemia, por ende, es un tema de relevancia para el desarrollo económico y social a nivel mundial, que finalmente, tiene relación con las organizaciones y por supuesto, con la labor del psicólogo laboral.

## **1.2 Objetivos:**

### *1.2.1 Objetivo General:*

- Identificar los cambios más representativos de los procesos de psicología laboral en el contexto post pandémico.

### *1.2.2 Objetivos específicos:*

- Describir la formación de la psicología laboral y su implementación en las empresas.
- Explicar los retos que afronta el psicólogo laboral en su ejercicio profesional desde el surgimiento de la pandemia.
- Relacionar el efecto de la pandemia y la actualización de los procesos de psicología laboral en la actualidad.

## **1.3 Justificación**

Es pertinente realizar una investigación sobre los cambios en los procesos de la psicología laboral en el contexto post pandémico, considerando que el COVID-19 influyó drásticamente en la forma de desempeñarse de las empresas y en la salud mental de los colaboradores. Los cambios en el ejercicio de la psicología laboral surgen a partir de las necesidades de adaptación de los profesionales a las condiciones extraordinarias de un estado de emergencia. Así mismo, el desarrollo

de la pandemia despertó el interés de los investigadores a nivel mundial sobre sus efectos como hecho histórico a nivel biopsicosocial. Además de ser fenómeno de gran impacto en el comportamiento humano también resulta un tema de interés para cada área de la psicología. La rama de psicología laboral está directamente relacionada con el desarrollo económico y social de las personas, dimensiones que fueron afectadas de forma directa por la pandemia. Por lo tanto, en esta monografía se busca reconocer los cambios más representativos de los procesos de psicología laboral después de la pandemia. El estudio de este tema permite que se tenga clara la funcionalidad de la nueva forma de ejercer la psicología laboral y como se sigue desarrollando hasta la actualidad.

Es importante considerar que no todas las opciones de cambio resultan efectivas al momento de adaptarse a una situación problemática. Por ende, documentar esas modificaciones a partir de un hecho histórico tan grande como lo fue la pandemia resulta de interés. Así mismo, es necesario renovar la bibliografía sobre el ejercicio de la psicología laboral de forma constante y especialmente cuando se evidencia que existe un antes, durante y después de la pandemia.

Con el inicio del COVID-19 surgió la necesidad de un proceso de adaptación física, mental, económica y de sanidad que las organizaciones no tenían previsto. De acuerdo con Hoz (1961), adaptarse consiste en el esfuerzo de un individuo por autorregularse ante una situación nueva o traumática dentro de su ambiente. Cuando se estaba viviendo la pandemia las personas se vieron en la necesidad de autorregularse ante los problemas que surgieron de la enfermedad física y sus consecuencias en la salud mental. Por otro lado, dentro del ámbito laboral también se vivió esta necesidad de adaptarse y hubo un cambio a nivel global. Sin embargo, no todas las empresas reaccionaron igual ya que no se tenía un protocolo estandarizado para una situación de la magnitud de una pandemia. Se llevaba años bajo un modelo de aplicación de la psicología laboral y se encontraron con el dilema de tener que modificar los procesos a los que estaban acoplados. En la actualidad conocemos la vuelta a la normalidad como el periodo post-pandémico, que consiste precisamente en el resultado de la autorregulación y cómo el mundo se organizó para superar los problemas a los que se enfrentaron. De igual forma el cambio de

los procesos de psicología laboral es el resultado del trabajo de adaptación de los profesionales para que sus procedimientos resultaran eficaces durante la pandemia.

Por este motivo, en el presente trabajo se realizará una búsqueda e identificación de las adaptaciones que los profesionales del área de la psicología laboral tuvieron que realizar ante la situación de emergencia. Esto con la finalidad de tener claridad sobre cuáles fueron los procesos que tuvieron mayores cambios y cómo se mantienen después de la pandemia. En la actualidad el cambio continúa y las organizaciones buscan la forma en la que las personas recobren la normalidad en el desempeño de sus labores.

Este tema está enfocado en dar un marco de referencia a los psicólogos del área laboral para identificar los cambios más importantes dentro del desempeño de sus labores y comprender cómo funciona el proceso de adaptación a situaciones de emergencia desde su quehacer profesional. También será útil para todo aquel profesional que requiere de implementar procesos de psicología laboral en el desempeño de sus labores, como lo son los directores y encargados del área de recursos humanos. Por otro lado, este tema sirve para futuros psicólogos salvadoreños que estén interesados en ampliar el marco de referencia académico y para investigaciones enfocadas en generar herramientas de adaptación en psicología laboral.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.**

### **2.1 Antecedentes.**

#### **2.1.1 Investigaciones internacionales.**

La pandemia por COVID-19 generó crisis a nivel mundial en todas las áreas del desarrollo social e individual, no es de extrañarse que surgieran cambios en el ámbito laboral y por ende en el desempeño de la disciplina del psicólogo laboral, quien se encuentra inmerso en el funcionamiento de los procesos de la empresa y sus colaboradores. Por supuesto las necesidades abruptas de cambio despertaron el interés de algunos profesionales e investigadores orientados en esta área, sobre esto, Londoño et al. (2020) comparten su opinión como psicólogos laborales experimentados, si bien, tocan distintos puntos de un mismo tema, en su diálogo se identifica la certeza en común sobre la necesidad de cambio que conlleva la pandemia en el desempeño de sus labores, mencionan que es necesario que dentro de la empresa se replanteen los procesos tradicionales de evaluación profesional, así como también se sugiere que las empresas que se adapten al cambio en sus gestiones son las que pueden superar las crisis.

Ahora bien, el desempeño de la psicología laboral afecta a diferentes áreas de la empresa y con la llegada de la situación de emergencia se ha generado una transformación significativa de las operaciones, pero el hecho de que haya cambios de desempeño no quiere decir que todo es negativo para el ejercicio de la profesión. Sarbi (2021) hace una comparación entre el sistema de selección tradicional y cómo con la llegada de la pandemia este sistema estuvo desfasado y dio pie al enfoque estratégico de selección, donde el profesional se apoya mucho de las herramientas tecnológicas como las pruebas en línea, entrevistas telefónicas, modalidad de trabajo online, etc. Para optimizar su tiempo y tener un filtro más acertado respecto a las necesidades de desempeño del colaborador.

La literatura del tema de la psicología laboral tiene algunas deficiencias y se ha prestado poca atención a la exploración de perspectivas alternativas en el análisis de psicología laboral. Además, es posible afirmar que no se mantiene una

postura crítica respecto al estudio del trabajo, organizaciones y colaboradores (Pulido, 2004). Cuando se hace referencia a que hay deficiencias respecto a la psicología laboral, no quiere decir que el tema del trabajo y la psicología se han dejado de lado completamente, en su lugar se observa una confusión respecto a la diferenciación de las disciplinas, considerando que la psicología laboral, organizacional y del trabajo son tres ramas distintas. De esta forma se identifican artículos de fácil acceso que pueden generar confusión respecto a la disciplina de la psicología laboral, sumado a la escasez de fuentes de información o que únicamente realizan su enfoque a nivel general.

Por ejemplo, UNIR (2020) habla de las “características y funciones de la psicología laboral” pero al momento de definir la rama de la psicología laboral realiza un cruce de los conceptos y habla de la psicología organizacional, del trabajo y laboral como un solo enfoque de estudio y aplicación, para luego centrarse nuevamente en el concepto del psicólogo laboral y su papel en la gestión de recursos humanos. De esta misma manera, Castro (2024) Define la psicología laboral como una rama que se centra en estudiar la psique y la conducta de los colaboradores de forma grupal o individual y que también es conocida como “psicología del trabajo”.

Finalmente, Pluxee (2024) menciona todas las ramas relacionadas con la psicología laboral como si fuesen una misma disciplina, toma la psicología industrial, del trabajo, laboral y organizacional como un único concepto y realiza una generalización sobre su objetivo, de este modo afirma que todos los conceptos mencionados se enfocan en estudiar el comportamiento del colaborador. Por supuesto que es normal que exista desinformación en fuentes que no están avaladas por el método científico, sin embargo, llama la atención que al realizar una búsqueda en fuentes confiables se vea hasta cierto grado una omisión de la rama de la psicología laboral y apareciendo en su lugar investigaciones de la psicología laboral o del trabajo.

### **2.1.2 Investigaciones nacionales**

Aguilar de Mendoza (2020) realizó un estudio enfocado en reconocer el efecto de la pandemia en la salud mental de la población salvadoreña, en su investigación se destacaron elementos como la necesidad de distanciamiento social, la falta de diálogo de las personas aún dentro de su grupo familiar y síntomas de depresión originados por los cambios repentinos ante la llegada del COVID-19. Así mismo, la pandemia tuvo una influencia en la forma de trabajar y por ende la manera de desempeñar las actividades diarias y los procesos laborales, las empresas salvadoreñas y multinacionales sufrieron un fuerte impacto que llevó en algunos casos al cierre de la organización y en otros la necesidad de implementar teletrabajo o continuar con el curso normal tratando de salvaguardar la vida de los colaboradores y la funcionalidad de la organización (Bautista et al., 2021).

Bautista et al. (2021) realizó una propuesta de intervención “psico laboral” con el objetivo de reducir los efectos psicosociales del teletrabajo y desarrolla el tema de cómo se implementó la modalidad virtual en El Salvador. En otros países ya se tenía un avance significativo respecto a la virtualidad en el ámbito laboral y académico, en cambio muchos salvadoreños si tuvieron que pasar por un proceso de adaptación para formar parte del teletrabajo por primera vez. Así mismo, Alas Vivas (2022) realizó un análisis de la cultura organizacional y el comportamiento laboral en tiempos de COVID, identificó deficiencias en el reforzamiento de los valores de la empresa y dificultades para guiar a los colaboradores en el manejo del estrés. También, se reconoce que existen dificultades en los procesos de comunicación interna especialmente ante las medidas de seguridad implementadas por la pandemia. Ante los efectos psicológicos de la pandemia surgió un problema prevalente de motivación de los empleados, sumado a la dificultad del encargado de realizar los procesos laborales, llevando a la falta de compromiso y la necesidad de cambio en el sistema laboral (Alas Vivas, 2022).

## **2.2 La psicología laboral**

### **2.2.1 Surgimiento de la psicología laboral**

La psicología laboral emergió como una disciplina significativa durante la Primera Guerra Mundial, cuando la necesidad de evaluar y clasificar a grandes cantidades de reclutas llevó al ejército a solicitar a un grupo de psicólogos la creación de pruebas generales de inteligencia. Esto resultó en el desarrollo de dos pruebas: el Army alfa, destinado a reclutas alfabetizados, y el Army beta, para aquellos que no sabían leer ni escribir (López et al., 2015).

A su vez, López et al. (2015), enfatiza cómo el éxito de estas pruebas impulsó la creación de otras pruebas para la selección y capacitación de pilotos y para diferentes clasificaciones militares. Después de la guerra, otras organizaciones que requerían métodos de selección y clasificación adoptaron estos test, lo que condujo a una expansión significativa de la psicología industrial, que eventualmente evolucionó hacia lo que ahora conocemos como psicología del personal.

En el siglo XXI, la gestión de recursos humanos se enfrenta a desafíos renovados debido a la creciente diversidad en la fuerza laboral y la influencia de la globalización económica. Esto implica que los departamentos de recursos humanos deben adaptarse constantemente a los cambiantes entornos legales, ya que las nuevas condiciones han llevado a muchos países latinoamericanos a revisar profundamente su legislación laboral (López et al., 2014).

López et al (2014), destaca que incluso si alguien cuenta con abundantes recursos financieros, equipos de vanguardia y excelentes instalaciones, el éxito sería inalcanzable si carece de un equipo humano bien dirigido y motivado para desempeñar sus funciones de manera efectiva. Para finalizar Mateu (1994) hace una revisión del papel del psicólogo en las empresas, antes se concebía que debía garantizar el bienestar individual de los trabajadores, pero al evidenciar que su forma de acción en la organización se realizaba desde el análisis del comportamiento de los grupos, fue tomando un papel activo en las gestiones y la distribución empresarial.

### **2.2.2 Breve historia del desarrollo laboral**

El concepto del trabajo ha evolucionado y se ha regido bajo distintas visiones, Romero (2017) realiza un estudio de las etapas de la actividad laboral en la historia de la humanidad, desde la antigua Grecia donde se consideraba como una función exclusiva de la clase esclavizada, hasta la llegada a la época moderna donde se reconoce el trabajo como una actividad de desarrollo y la oportunidad de formar parte del sistema de economía moderna. Con el inicio del trabajo desde una perspectiva de desarrollo económico surgen las grandes industrias productoras, el funcionamiento de las fábricas y grandes maquinarias; elementos que resultaron en la distinción de la clase trabajadora y a su vez, la figura patronal se encuentra con nuevos problemas como dificultades en la producción, incapacidad para manejar todo el capital, la necesidad de actualizarse ante la aparición de las tecnologías de la comunicación (Vilela, 1999). Con la aparición de los problemas es posible identificar las necesidades de planificación e implementación. Los problemas en el mantenimiento de las condiciones del trabajo y la productividad son un elemento de partida para el estudio del trabajo desde una perspectiva científica.

Resulta de interés hablar del establecimiento de la fuerza de trabajo en diferentes partes del mundo, algunas regiones tuvieron mayor acceso a la fabricación de herramientas industriales antes que otros continentes. Cristancho (2022) estudia el tema del desarrollo laboral en América latina e identifica que el ingreso al mercado de la economía mundial se dio en el siglo XX, en esta época surge la primera figura del mercado capitalista y con ello el proceso de expropiar las tierras de la clase obrera del sector de minería y agricultura. Asimismo, Weller (1998) estudia el crecimiento laboral en América latina en el transcurso de los años noventa, en este tiempo se evidencia la búsqueda de formar parte del incremento mundial de la fuerza de trabajo, en este proceso existieron costos y si se realizaba una correcta implementación de los procesos que eran funcionales en otros países surgían beneficios y ganancias de dicho costo de producción.

En la actualidad, nos encontramos inmersos en lo que se conoce como la cuarta revolución industrial, la cual se caracteriza por el papel fundamental de la electrónica y la informática en el impulso de la producción industrial. A lo largo del

tiempo, hemos observado una evolución tanto en el concepto de trabajo y trabajador como en el diseño de las organizaciones, las cuales han pasado a ser más horizontales y menos jerárquicas, con un enfoque centrado en el trabajo en equipo. Además, es importante destacar que los horarios laborales están adoptando una mayor flexibilidad, y se están promoviendo diversos programas de formación para los empleados (Cabrera y Rodríguez, 2021).

### **2.2.3 Elementos que influyen en la psicología laboral.**

Para comprender la psicología laboral, primero se deben definir los elementos que componen esta disciplina: el ambiente se refiere al contexto en el que se desarrollan las personas, influyendo en sus situaciones de vida, por ende, el entorno está compuesto por una variedad de aspectos, que incluyen condiciones físicas, sociales, culturales y económicas (Ángel, 2014). Por lo tanto, Ángel (2014), explica que el ambiente laboral se refiere al entorno humano y físico donde ocurren las actividades laborales diarias. Tiene un impacto significativo en el grado de satisfacción de los empleados y, en consecuencia, en su nivel de productividad.

Considerando que se trata de una disciplina que involucra el desarrollo humano dentro del ámbito laboral, se requiere comprender que existen factores interpersonales que tienen un efecto (positivo o negativo) en el ejercicio de esta disciplina. Respecto a este punto, Velásquez (2015) habla de la inteligencia emocional aplicada al ambiente laboral y destaca la importancia de los rasgos de la personalidad de los colaboradores al momento de desempeñarse y mantener un buen funcionamiento dentro de la organización, se resalta la autorregulación y el manejo de pensamientos y sentimientos como elementos clave que predisponen a los trabajadores en su interacción con otros para resolver conflictos y adquirir nuevos conocimientos.

Entonces, la psicología laboral es una disciplina práctica de naturaleza social, que centra su estudio y acción en las circunstancias laborales, también busca comprender los procesos psicológicos complejos que surgen de la interacción y mutua influencia entre la persona y el entorno, la cual está sujeta a relaciones tanto de constancia como de cambio (Alonso, 2008). La evolución de la psicología laboral

también ha estado influenciada por cambios socioeconómicos, culturales y políticos a lo largo de la historia. Por ejemplo, las luchas por los derechos laborales y la igualdad de género han impulsado la inclusión de perspectivas más amplias en la psicología laboral, promoviendo la diversidad y la equidad en el lugar de trabajo (Guion, 2011).

Montoya y Castellanos (2010), hablan de que la psicología laboral tiene un papel de actualización constante de los procedimientos de análisis, evaluación y crítica integrados con el propósito de generar resultados en la organización; estas son estructuras conceptuales utilizadas en la práctica, que frecuentemente facilitan la implementación de lo que se concibió teóricamente. Así mismo, Zedeck (2011), explica que la psicología industrial (que influye en la psicología laboral) también ha experimentado cambios en su enfoque metodológico y teórico a lo largo del tiempo.

A pesar de que en sus comienzos la disciplina se enfocaba principalmente en métodos cuantitativos y experimentales, en las últimas décadas ha surgido un creciente interés en enfoques cualitativos y combinados, los cuales posibilitan una comprensión más completa y amplia de los fenómenos laborales. Además, el avance de nuevas tecnologías ha tenido un impacto significativo en la práctica de la psicología laboral. La utilización de herramientas como la inteligencia artificial, el análisis de datos y las plataformas en línea han expandido las oportunidades de investigación y práctica en este campo, esto permite a los psicólogos laborales recolectar y analizar datos de manera más efectiva, así como desarrollar intervenciones personalizadas y respaldadas por evidencia. (Zedeck, 2011).

Bayón (2016) lleva a cabo el estudio de otro elemento que influye en la aplicación de la psicología laboral, en este caso hablamos del estudio del ambiente laboral, que este se encuentra relacionado con la forma en la que se trabaja y que el autor relaciona con la cultura de la empresa. En la figura 1 se retoma el modelo metafórico de la cultura empresarial de Morgan (1980) como se cita en Bayón (2016).

## Figura 1.

Metáforas para comprender la cultura de la organización.

### Empresa máquina

- 1 Son empresas en las cuales la labor se centra en la implementación de procedimientos efectivos, normalizando conductas y asegurándose de que todo opere de manera coordinada y controlada.

### Empresa organismo

- 2 Se refieren a entidades reconocidas como organismos vivos, con su propio ciclo vital y donde la prioridad es la adaptación y supervivencia.

### Empresa cerebro

- 3 Se fundamentan en un contexto educativo, destacando el valor del conocimiento y la información. Son compañías que buscan transformar e innovar en su campo.

### Empresa valores

- 4 Es una entidad arraigada en principios, tradiciones, valores y creencias, cuya historia influye significativamente en su situación actual.

### Empresa sistemas políticos

- 5 Se refieren a entidades que se sustentan en la preservación de intereses, en la distribución equitativa de poder

### Empresas cárceles psíquicas

- 6 Su cultura se cimienta en una sensación de opresión, ya sea reconocida o no de forma consciente. En última instancia, la empresa ejerce una influencia dominante sobre el espíritu del empleado.

*Fuente:* Elaboración propia, a partir de la teoría de Morgan (1980).

## 2.2.4 Definiciones de psicología laboral

Rincon et al. (2013) Retoma la definición propuesta por Chiavenato, este autor define la psicología laboral como una disciplina que se dedica a examinar, analizar y entender cómo se comporta la gente en el ámbito laboral, así como los procesos mentales que lo afectan, con el fin de mejorar la calidad del trabajo, el bienestar de los empleados y la eficacia de las empresas. Así mismo, menciona que los conceptos “psicología organizacional” “del trabajo” e “industrial” están

relacionados, pero tienen una variación en sus enfoques, siendo la psicología del trabajo el término más reciente.

Ahora bien, Ruiz y Romero (2008) explican que para definir la psicología laboral se debe tener en cuenta que en los últimos años se ha producido un cambio significativo en la gestión del capital humano en el ámbito laboral. El modelo tradicional, que evaluaba la idoneidad y competitividad de una persona en función de sus cualidades generales, ha sido reemplazado por enfoques que se centran más en las tareas específicas y en la comprobación práctica de la ejecución efectiva de dichas funciones, lo que en muchas organizaciones se conoce como la “evaluación por competencias”

Asimismo, Gianuzzi (2012) explica que la psicología laboral es una disciplina práctica y social con una base científica, que se concentra en el individuo dentro del entorno laboral, tratando de entender los procesos mentales complejos que surgen debido a la interacción y la influencia mutua entre la persona y su contexto laboral. A su vez, se comprende que este enfoque de la psicología está orientado principalmente en la obtención de resultados prácticos y tangibles, realizar predicciones, gestionar cambios y controlar situaciones.

Para finalizar, se define psicología laboral como una rama que se encarga de aplicar los principios de la psicología en los procesos que se realizan dentro de la empresa y al talento humano en el ambiente de trabajo, de modo que se busca solventar las situaciones o problemas reales que surgen en el área laboral, sin embargo, no solo se limita a la vida laboral en la oficina, también se toma en cuenta la necesidad de aprendizaje constante y el seguimiento del desempeño del colaborador por elementos de la vida personal, sus características de personalidad y la forma en la que se adapta al puesto (Universidad Nacional Autónoma de México, 2002).

### **2.2.5 La psicología organizacional y del trabajo.**

La psicología organizacional es una rama que se enfoca en analizar los procesos psicológicos de las personas dentro de entornos organizacionales, así como en comprender cómo los procesos de dichas organizaciones influyen en los

individuos (Zepeda 1999, citado en Vélez, 2016). La rama organizacional se fundamenta en una rigurosa investigación, empleando métodos cuantitativos y técnicas de evaluación para estudiar las variables del desempeño de las organizaciones. Los profesionales en este campo utilizan principalmente análisis estadísticos y dejan de lado el enfoque de la psicología clínica para la toma de decisiones respecto a la organización o los colaboradores (Aamodt, 2010).

Aamodt (2010) también explica que en esta área no se proporcionan terapia a los empleados, si bien, no se deja de lado la humanidad y el psicólogo organizacional puede estar abierto a brindar consejería a los colaboradores, pero no es correcto que se mantenga un proceso fundamentado en principios clínicos. Por ende, lo que distingue la rama de las organizaciones de otros campos de la psicología es su adherencia al modelo científico-profesional, lo que implica que los psicólogos ejercen como investigadores regidos bajo el método científico a la vez que trabajan con organizaciones reales. Al aplicar los resultados de la psicología organizacional se proporciona el potencial de elevar la calidad de vida a niveles iguales o incluso superiores a los alcanzados por campos como la psicología y la medicinas (Aamodt, 2010).

En cuanto al rol del psicólogo organizacional, Chaverra et al. (2022) explican que el psicólogo organizacional es el encargado de desarrollar conceptos estratégicos dirigidos a diversas áreas, como la contratación de personal, la evaluación de puestos, la formación, la evaluación del rendimiento, la creación de programas de bienestar laboral, la realización de evaluaciones del ambiente laboral, como también la contribución a la seguridad y salud laboral a nivel general. Siguiendo esta línea, Rincon et al. (2013) exponen que el psicólogo en las organizaciones cumple con el rol de garantizar el bienestar del talento humano dentro de la organización, esto implica estar constantemente observando el comportamiento y las actitudes de las personas. A partir de esta observación, el psicólogo analiza la cultura organizacional, comprendiendo los valores, las tradiciones y las normas que definen la mentalidad de la organización, lo que la distingue de otras entidades y determina sus propias características y políticas, muchas veces implícitas.

Continuando con el rol psicólogo organizacional, Aamodt (2010) explica que los profesionales de psicología de las organizaciones también se centran en asuntos relacionados con el liderazgo, la satisfacción laboral, la motivación de los empleados, la comunicación interna, la resolución de conflictos, el cambio a nivel de organización y los procesos de trabajo en equipo e intervenciones grupales requeridas en la empresa. También menciona que se suelen realizar encuestas de opinión entre los empleados para obtener información a la vez que el psicólogo debe estar abierto a las consultas y ofrecer recomendaciones para mejorar las problemáticas identificadas.

Ahora bien, la psicología del trabajo es una rama de aplicación que se enfoca en el desarrollo y la implementación de principios científicos de la psicología como ciencia general en el entorno del trabajo, en esta rama el profesional no se abordan los problemas emocionales de los trabajadores de manera directa, pero si toma un marco de referencia que es brindado por la psicología organizacional para hacer una evaluación y optimizar el desarrollo de un ambiente de trabajo saludable y funcional para el colaborador (Prado, 2016). Por su lado, los psicólogos laborales han ido desempeñando sus roles en diversas áreas que, en muchos casos, ya habían sido abordadas previamente, como la formación, la salud en el trabajo, el ambiente laboral, y la inserción laboral de personas que poseen discapacidad. Redalyc (Pereda y Berrocal, 2000).

La psicología del trabajo abarca dos áreas de acción principales dentro de las organizaciones: la gestión de personal, también conocida como la parte industrial u operativa y el desarrollo del área de recursos humanos, que representa la parte organizacional. Estas dos áreas a menudo se superponen en ciertos temas y no siempre es fácil distinguir las o separarlas, especialmente cuando la empresa no tiene un buen seguimiento al momento de realizar el proceso de contratación y no comprenden que es importante brindar capacitaciones para el crecimiento del personal (Prado, 2016). El autor explica que los psicólogos del trabajo se enfocan en mejorar la eficiencia y las condiciones de las empresas en la competitividad del mercado laboral y también tratan de garantizar que se tengan condiciones de trabajo dignas conforme a las leyes del trabajo, de manera que se promueva el bienestar

del trabajador sin comprometer su salud. En la figura 2 se presenta un cuadro que muestra las principales funciones del psicólogo del trabajo propuestas por Arnold y Randall (2012).

**Figura 2.**

Funciones del psicólogo del trabajo.

<b>Asesoría y selección de personal</b>	El psicólogo utiliza sus conocimientos respecto a técnicas e instrumentos para cumplir con el perfil requerido por la empresa.
<b>Capacitación de personal</b>	Identifican las necesidades de capacitación y realizan el diseño, así como también deben aplicar y evaluar las jornadas
<b>Evaluaciones de desempeño y diseño de plan de carrera</b>	Se establecen metas de desempeño del puesto y con base en esta propuesta se da una oportunidad de desarrollo personal si se concretan los objetivos del cargo.
<b>Desarrollo organizacional</b>	Se encarga de evaluar y hacer una comparativa de las destrezas en liderazgo y negociación y si es necesario se hace una modificación de la cultura y el clima laboral.
<b>Interacción del colaborador con su entorno</b>	Analiza el equipo de trabajo y el ambiente para adecuarlo en caso de que haya alguna deficiencia o punto de mejora en beneficio del colaborador.
<b>Relación con los colaboradores</b>	Asegura que las funciones y el diseño de puestos sea justo para el empleado, se encarga de negociar en caso de injusticia y busca mejorar la convivencia de los trabajadores.

*Fuente:* Elaboración propia, a partir de la teoría de Arnold y Randall (2012).

**2.2.6 Rol del psicólogo laboral**

El rol del psicólogo laboral en las empresas se define por la naturaleza de su intervención y especialmente por su nivel de implicación y compromiso con la tarea, considerando que cada rubro es diferente, en este caso también depende de la posición de los clientes que buscan su ayuda para llegar a un acuerdo (Riboldi, 2016). El profesional de la psicología del laboral podría participar en la solución de disputas, así como en el fomento de relaciones creativas, innovadoras y productivas, promoviendo el compromiso por parte de los empleados (Gianuzzi, 2012). Así mismo, los psicólogos en el ámbito laboral y de las organizaciones tienen como su enfoque principal el entorno laboral, procesos y las interacciones de los

individuos en él. Específicamente, estudian los fenómenos relacionados con el trabajo y sus efectos en los individuos (Silva et al., 2018).

Gianuzzi (2012) explica que el psicólogo laboral interviene cuando la empresa requiere contratar nuevos empleados, lo que hace necesario un proceso de reclutamiento y selección de personal que aborde la cuestión de encontrar el candidato adecuado para el puesto, este proceso no solo implica diagnosticar la idoneidad del candidato para el puesto, sino también prever su desempeño y nivel de satisfacción en el cargo. Ahora bien, el psicólogo tiene participación en el proceso de selección de personal, al tomar este rol analiza las necesidades tanto del individuo que se une a la organización como las de la empresa, ya que si no se toma en cuenta el perfil que la empresa necesita para su plaza vacante, la contratación de un candidato no apto puede llevar al malestar de ambas partes (Gianuzzi, 2012). También, López et al. (2014) llevó a cabo una investigación enfocada en comprender la importancia del psicólogo laboral en la gestión del departamento de recursos humanos, en su investigación explica las funciones que se tienen como gerente de RRHH y por ende las funciones que realiza el psicólogo laboral en las organizaciones.

### **2.2.7 Procesos de psicología laboral**

Zedeck (2011) expone que la psicología laboral es una disciplina que se ha dedicado históricamente al estudio y la aplicación de principios psicológicos en el ámbito laboral y los procesos que se realizan en las empresas para mejorar el rendimiento y el bienestar tanto de los trabajadores y también de las organizaciones. El autor explica que existen procesos tradicionales que han sido fundamentales para el funcionamiento de las empresas y el desarrollo de los individuos en el contexto laboral, algunos de estos procesos incluyen la selección de personal, la evaluación del desempeño, el desarrollo organizacional y otros aspectos clave que influyen en la eficacia y la eficiencia de las organizaciones. Igualmente, Riboldi (2013) se interesó en el tema de las funciones o competencias que desarrolla el psicólogo laboral, llegando a la conclusión de que la rama de la psicología laboral se centra en las operaciones y procesos a ejecutar en la empresa, a partir de las investigaciones realizadas desde el enfoque de la psicología organizacional.

Zedeck (2011) habla de la selección de personal como uno de los procesos más importantes en la psicología laboral, ya que tiene un impacto directo en la calidad y el desempeño de los empleados, este proceso implica la identificación y la contratación de candidatos que posean las habilidades, conocimientos y competencias necesarias para desempeñar un determinado puesto de trabajo. De igual manera, para llevar a cabo este proceso de manera efectiva los psicólogos laborales utilizan una variedad de técnicas y herramientas, como entrevistas estructuradas y pruebas psicométricas. Los procesos de prueba le permiten al evaluador identificar las habilidades y la idoneidad de los candidatos para el puesto en cuestión. Landy y Conte (2016) explican que, en el proceso de selección, una vez que se elige al mejor candidato para el trabajo, es importante evaluar su desempeño en el trabajo para identificar áreas de fortaleza y áreas de mejora, la evaluación del desempeño es un proceso sistemático que implica la recopilación y el análisis de información sobre el rendimiento de los empleados en relación con los estándares y expectativas establecidos por la organización.

Entonces, los procesos de psicología laboral están directamente relacionados con las funciones administrativas de las empresas. Y tal como se conceptualizó anteriormente, al momento de definir dichas funciones se establece una relación con el quehacer del departamento de recursos humanos. El departamento de recursos humanos es multidisciplinario, ya que abarca conocimientos de diversas áreas como psicología laboral y organizacional, sociología organizacional, ingeniería industrial, derecho laboral, seguridad laboral, medicina ocupacional, ingeniería de sistemas e informática (Chiavenato, 2009).

### ***Procesos de psicología laboral en el departamento de recursos humanos.***

La aplicación de los procesos de la psicología laboral tiene un papel importante en el desempeño del área de recursos humanos, en la figura 3 se enlistan los procesos que forman parte de las funciones del psicólogo encargado del departamento de RRHH para mantener el óptimo funcionamiento de la empresa (López et al., 2014)

### Figura 3.

#### Procesos de psicología laboral en recursos humanos.

##### Reclutamiento, selección y contratación de personal.

1 El psicólogo laboral se encarga de analizar los perfiles y utilizar las herramientas y técnicas pertinentes para realizar un proceso de selección exitoso, el buen desempeño de una empresa inicia desde que se tienen los elementos humanos adecuados para su perfil empresarial.

##### Procesos de inducción para los nuevos colaboradores.

2 Implica proporcionar al nuevo empleado toda la información requerida y llevar a cabo todas las acciones necesarias para asegurar su rápida integración en los grupos sociales presentes en su entorno laboral. Así como también presentarle la empresa para que pueda identificarse con los valores y la forma de trabajo.

##### Entrenamiento del personal.

3 Es necesario garantizar que el nuevo y viejo colaborador tiene el acceso a la información respecto a la forma de realizar su trabajo. En este caso el psicólogo laboral realiza propuestas para establecer periodos de entrenamiento, de modo que el empleado pueda adaptarse al puesto de la mejor manera.

##### Trámites con el ministerio de trabajo.

4 La gestión de recursos humanos debe garantizar que el personal nuevo cuente con toda la documentación requerida desde el inicio, anticipándose a posibles situaciones futuras y asegurando la seguridad del proceso de contratación para el individuo. De igual manera, dependiendo del cargo, el psicólogo laboral debe resolver situaciones por cualquier irregularidad ante la ley.

##### Realizar descriptores y análisis de puesto

5 La elaboración de los descriptores de puesto implica crear un documento que detalla las responsabilidades y las condiciones asociadas con dicho puesto. Este documento ayuda a identificar el perfil que se busca al momento de seleccionar un candidato para dicho puesto.

##### Evaluaciones de desempeño y clima laboral

6 Es el encargado de utilizar instrumentos de evaluación para garantizar que la empresa mantiene un buen ambiente interno y en el caso contrario identificar las áreas problemáticas y realice una integración de resultados de la evaluación de desempeño.

##### Planeación y aplicación de plan de capacitaciones

7 El departamento de recursos humanos tiene la responsabilidad de desarrollar y organizar programas de formación según las necesidades identificadas dentro de la organización. la ejecución de estas capacitaciones en el ámbito interno de la empresa.

##### Gestiones administrativas y documentación de registro

8 Dentro de las funciones del psicólogo laboral también nos encontramos con un seguimiento que se puede considerar más operativo, la administración de las planillas en cuanto a las prestaciones de ley, control de permisos, ausencias, vacaciones, registros de asistencia y otros documentos para controlar que se brinden adecuadamente las prestaciones al colaborador.

*Fuente:* Elaboración propia, a partir de la fundamentación de López et al. (2014).

### **2.2.8 La psicología laboral en el sector público y privado.**

La esfera pública ejerce influencia en cómo las personas se organizan y participan en los asuntos que atañen a la comunidad, de modo que estos asuntos públicos abarcan los intereses colectivos y comunitarios que se desarrollan y debaten a nivel social. El debate público fomenta la democracia, ya que esta surge cuando se crean espacios abiertos de discusión para todos, donde las personas pueden expresar sus opiniones y tomar acciones (Peralta, 2006). Igualmente, Peralta (2006) destaca que, en el ámbito público, los psicólogos laborales se convierten en partícipes de los temas políticos, debido a su labor profesional basada en los principios de las ciencias sociales y su contribución a comprender y mejorar las relaciones humanas en el entorno laboral. De esta forma, comparten la responsabilidad en la conformación de lo público al ejercer sus funciones en este ámbito. El rol político de los psicólogos laborales, al igual que el de todos los agentes sociales, debe enfocarse en promover iniciativas para implementar prácticas sensibles y éticas frente a las necesidades de los trabajadores, así como en eliminar barreras que representan una limitante para el desarrollo de habilidades y llevan a la discriminación laboral (Hernández et al., 2001 como se cita en Peralta, 2006).

Para Urbina (2011), la aplicación de la psicología laboral es circunstancial y está condicionada por la situación específica del entorno donde se implementa, así como por los recursos, componentes y tecnologías disponibles en dicho contexto, esto se refiere al conjunto de elementos que conforman el lugar de trabajo, incluyendo la tecnología utilizada, las políticas establecidas, la actualización de procesos y la filosofía administrativa de cada empresa. Es importante considerar tanto el desarrollo del talento humano como el giro organizacional de la compañía, factores que contribuyen a la calidad del desempeño del psicólogo laboral, tomando en cuenta la calidad y cantidad de los recursos humanos y materiales con los que se cuenta. En este sentido, el ejercicio de esta disciplina varía según se aplique en el sector público o privado, ya que en cada ámbito existen condiciones materiales y recursos de capacitación distintos. En este sentido, estos elementos varían si la disciplina se desarrolla en el sector público o el privado, pues en cada ambiente se tienen condiciones materiales y recursos de capacitación distintas (Urbina, 2011)

## **2.3 La pandemia por COVID-19**

### **2.3.1 Los efectos de la pandemia.**

Bedregal (2020) identifica que, en diciembre de 2019, la ciudad china de Wuhan fue el centro de la detección de una nueva cepa denominada SARS-CoV-2, la cual forma parte del coronavirus Beta y de la enfermedad que esta provocaba, el COVID-19, este hecho marcó uno de los mayores desafíos sanitarios a los que se ha enfrentado el mundo en el último siglo. Ante la rápida propagación global de este virus y las particularidades de la sociedad moderna que mantiene conexión a nivel mundial, la gran mayoría de los países se vieron en la necesidad de implementar medidas restrictivas de movilidad, ya fuera de manera total o parcial, así como el confinamiento de la población, todo ello en un intento por frenar la veloz diseminación del virus y evitar el colapso de los sistemas de salud. En marzo de 2020, debido al nivel de propagación que había alcanzado ya este brote, la Organización Mundial de la Salud declaró oficialmente al COVID-19 como una pandemia (Bedregal, 2020).

Según lo expuesto por Weller (2020), en el contexto de las medidas sanitarias implementadas durante la pandemia de COVID-19, el comercio independiente tendió a verse más afectado que el trabajo asalariado. Esta situación se evidenció en los casos en que el trabajo por cuenta propia se realizaba como actividad informal. Esto se debe en gran parte a que muchas de estas labores informales se llevaban a cabo en espacios públicos, los cuales se vieron fuertemente restringidos debido a las medidas de restricción de movilidad adoptadas. Esta circunstancia llevo a que, considerando que hubo un impacto a nivel global del desarrollo económico, las consecuencias se prolongaran, significando el fin de muchos emprendimientos Weller (2020).

No obstante, la parálisis del empleo informal en los espacios públicos fue una situación transitoria, ya que, con el levantamiento gradual de las medidas de contención, no solo regresaron al sector informal aquellas personas que tuvieron que abandonar temporalmente su actividad habitual, sino que se insertaron otros grupos de trabajadores, como el caso de trabajadores formales que perdieron su

empleo, jóvenes entrantes al mercado laboral u otros miembros del hogar que necesitaban contribuir con los ingresos familiares. De acuerdo con Weller (2020), las medidas de contención del COVID-19 afectaron en mayor o menor grado la viabilidad de muchas micro y pequeñas empresas formales según la duración de estas técnicas implementadas para contener la emergencia. Asimismo, el autor explica que estas empresas ya se encontraban en desventaja estructural debido a la brecha tecnológica existente entre empresas de diferente tamaño en el contexto de la digitalización, por lo que se ha planteado que el fomento del uso de tecnologías digitales en las compañías debe enfocarse en las empresas de menor tamaño. El cierre de una cantidad considerable de empresas medianas llevó a una profundización de los procesos de concentración económica y a su vez, se eliminó de manera permanente cierta cantidad de empleos formales accesibles para personas con niveles intermedios de educación formal, intensificando la tendencia a concentrar el empleo de este segmento de la fuerza laboral en sectores de baja productividad y el sector informal (Weller, 2020).

Romero y Álvarez (2022) abordan la situación que enfrentó El Salvador tras la alerta internacional por los casos de coronavirus detectados en China y otros países como Estados Unidos. Las instituciones que conforman el Gabinete Ampliado de Salud se declararon en emergencia con el objetivo de contener la aparición de casos en el territorio salvadoreño. El 11 de marzo de 2020, la Organización Mundial de la Salud (OMS) caracterizó al COVID-19 como una pandemia, y el primer caso confirmado en El Salvador fue anunciado oficialmente el 18 de marzo de ese año. Desde inicios de 2020, el Gobierno salvadoreño implementó diversas medidas para enfrentar la crisis sanitaria y sus efectos. Transcurrido un año y medio desde el inicio de la pandemia, resultaba necesario estudiar las acciones tomadas en el marco de la emergencia sanitaria y los esfuerzos realizados para la recuperación económica, con el fin de identificar los impactos de estas medidas en el corto y mediano plazo (Romero y Álvarez, 2022).

### **2.3.2 Implicaciones de la pandemia en la vida laboral.**

La situación de los trabajadores se vio afectada por los desafíos que enfrentaron las empresas debido a la interrupción o restricción severa de sus

operaciones, al realizar un análisis de acuerdo con el sector se evidenció que las pequeñas y medianas empresas sufrieron las mayores repercusiones y en general fueron las menos capaces de adaptarse (Organización Internacional del Trabajo, 2021). También se explica que se dieron muchos cambios en la vida laboral por la pandemia, la implementación del trabajo remoto fue la medida más utilizada en el ámbito laboral. Si bien tuvo una gran eficacia como medida de prevención sanitaria, conllevó desafíos propios en cuanto al bienestar de los empleados. A pesar de que estos problemas pueden parecer menores en comparación con los riesgos asociados al COVID-19, los desafíos psicosociales y el bienestar a nivel emocional generaron una preocupación significativa. Es en este punto que los representantes de las organizaciones tuvieron que destacar las ventajas que ofrece el trabajo remoto, tales como una mayor flexibilidad en la organización del tiempo laboral, la posibilidad de crear mercados laborales más inclusivos, un mejor equilibrio entre la vida profesional y personal, y la eliminación del estrés y el tiempo dedicado a los desplazamientos entre el hogar y el lugar de trabajo (OIT, 2021).

Una de las principales dificultades a las que el trabajador se enfrentó al salir del período de aislamiento fue la incertidumbre en el ámbito laboral, que implica la sensación de no poder mantener el empleo frente a la amenaza que representa la situación actual. Esto se debe en gran medida al elevado número de trabajadores informales o contratados bajo esquemas de prestación de servicios en el país, quienes, durante el aislamiento, no pudieron trabajar y, como consecuencia, perdieron sus fuentes de ingresos. Además, muchas empresas optaron por finalizar contratos de manera generalizada, lo que obliga a las personas a buscar nuevas oportunidades laborales en un contexto de posible crisis económica (Londoño et al., 2020). De igual forma, Londoño et al. (2020) sugieren que el impacto del coronavirus cambió para siempre la forma de relacionarse y actuar en el ámbito laboral. Si bien, se esperaba que la crisis genere una mayor compasión y solidaridad entre las personas, se deben tomar en cuenta que las personas son muy complejas y no todos cuentan con las habilidades de adaptación. Por ende, es normal que se generen obstáculos al tratar de volver a la rutina laboral anterior.

Además, se destaca la importancia de que las organizaciones sean capaces de adaptarse de manera rápida y flexible para responder a los desafíos que plantea la crisis. Sobre la adaptación en el ámbito laboral Gianuzzi (2012) afirma que cuando se producen transformaciones inesperadas en las empresas, generalmente esos cambios se caracterizan por al menos cuatro aspectos principales. En primer lugar, incitan a los empleados a tomar decisiones operativas que antes estaban reservadas únicamente para los directivos. En segundo lugar, proporcionan a los trabajadores la información necesaria para tomar esas decisiones de manera efectiva. Además, capacitan a los empleados lo suficiente para que adquieran un conocimiento profundo sobre los aspectos comerciales y financieros, que antes solían ser exclusivos para los propietarios o ejecutivos de alto rango. Finalmente, estos cambios garantizan que los empleados participen de manera justa en los beneficios de sus funciones, fomentando así un sentido de pertenencia y compromiso con la empresa (Gianuzzi, 2012).

Según lo expuesto por Barcena y Pinheiro (2020), el inicio de la pandemia estuvo caracterizado por un lento crecimiento económico, una moderada generación de empleo y un ligero aumento en las tasas de desempleo que afectó a 26,3 millones de personas en América Latina y el Caribe. De igual manera, se evidenció un deterioro en los indicadores de calidad laboral, lo cual demostraba que el incremento del empleo respondía más a la necesidad de ingresos de los hogares que a una dinámica y vigorosa demanda de mano de obra.

### **2.3.3 El impacto de la pandemia en el área de psicología laboral.**

Según Briones (2020), todo proceso organizacional en el ámbito empresarial se desarrolla a través de las relaciones dinámicas que se establecen entre los participantes de la estructura corporativa, en este sentido, la conducta organizacional se convierte en un elemento fundamental para lograr la excelencia de la compañía. En momentos de crisis, la psicología laboral se enfoca en actuar según las prioridades, no solo para detectar los cambios y riesgos para los individuos, sino también para proponer medidas de ajuste y marcar directrices en la actuación (Ramos y Peiró, 2014). Además, en el contexto de la pandemia, los procesos tradicionales de la psicología laboral enfrentaron nuevos desafíos y

oportunidades. Del mismo modo, el desarrollo puede centrarse en la promoción de la resiliencia en el ambiente laboral y la gestión del cambio en un entorno volátil e incierto. Sin embargo, los procesos tradicionales siguen siendo fundamentales para el funcionamiento y la adaptación de las organizaciones en el mundo post pandémico, y los psicólogos laborales juegan un papel clave en su diseño, implementación y evaluación (Briones, 2020).

El desarrollo de la pandemia conllevó la implementación de diversas medidas de prevención, como el distanciamiento social y el cierre de establecimientos no esenciales, lo cual obligó a muchas empresas a realizar cambios significativos en su funcionamiento, las medidas que se basaban en la interacción presencial se vieron forzadas a cerrar temporalmente o adaptar sus operaciones para cumplir con las normativas sanitarias. Esto resultó en una fuerte reducción de la actividad económica en sectores como la hostelería, el turismo y el entretenimiento, ocasionando despidos masivos y generando una gran incertidumbre laboral para millones de personas en todo el mundo (Cantó Milà et al., 2021).

Bajo esta misma línea, se evidencia que el confinamiento obligó a numerosas empresas a paralizar parcial o totalmente sus actividades, dependiendo del sector productivo y las características de su operación, lo que conllevó situaciones de ansiedad y estrés en los trabajadores ante la incertidumbre y el riesgo de perder sus empleos (Briones, 2020). Y a su vez, no hubo avances en cuanto a la formalización y la calidad del empleo entre los trabajadores asalariados, incluso se dio un aumento en la cantidad de trabajadores informales. Tampoco se constató una aceleración del crecimiento de los recursos humanos en el sector formal, lo que implicó dificultades para las instituciones a la hora de completar sus equipos de trabajo (Barcena y Pinheiro, 2020).

A nivel global, las intervenciones de la psicología en las empresas continúan concentrándose en el mismo ciclo psicológico laboral, el cual parte de la selección de personal y la retención del talento. Sin embargo, recientemente esta psicología fue gradualmente absorbida por aquellas perspectivas que conciben el trabajo alrededor del riesgo. Esto ha dado un matiz distinto al ejercicio de la psicología

laboral, pues ahora se considera que se deben tener en cuenta conceptos como el burnout, la capacidad de adaptación de los empleados, las condiciones de trabajo y otros elementos que afecten al desarrollo de los procesos laborales. En este sentido, el estrés se vuelve uno de los temas centrales que de cierta forma afecta los procesos que realiza el psicólogo laboral (Pulido y Burbano, 2020).

Es igualmente relevante señalar que la psicología laboral sigue estando compuesta por una capacitación técnico desarrollado por y para la situación de empleo. Este conocimiento ha reflejado a lo largo de los años su contribución para llevar a cabo los cambios requeridos para el desarrollo de las empresas y los empleados (Pulido y Burbano, 2020). Sin embargo, la psicología en su visión de las condiciones laborales y la organización del trabajo, no cuenta con todas las herramientas para comprender o proporcionar una perspectiva de análisis de la pandemia como un problema que afecta a nivel colectivo dentro de las empresas. Se debe considerar a los trabajadores en su conjunto y no de manera individual, pero la llegada repentina de la pandemia no dio tiempo a todas las instituciones para abordar los problemas de motivación y desarrollo emocional de todos sus colaboradores. Durante el desarrollo de la pandemia, se hizo un llamado a explorar las posibilidades del teletrabajo, aunque existe conciencia de que esta solución se enfoca y recae sobre el afectado, considerando que no todas las personas y profesiones pueden adaptarse al trabajo en línea (Pulido y Burbano, 2020).

Ahora bien, los procesos de selección de personal son parte importante de los procesos de psicología laboral y, debido a la pandemia, han experimentado numerosos cambios y han tenido que establecer múltiples precauciones. En la actualidad, las entrevistas presenciales que se conocían han quedado suspendidas, sobre todo para evitar el número de contagios y la exposición al virus. Lo que sí ha cobrado relevancia ha sido la transformación digital que ha implicado este proceso, ya que el reclutamiento en línea y las entrevistas a través de videollamadas han sido protagonistas. Estas innovaciones han permitido que los procesos se agilicen mucho más y que la gestión de los mismos sea más fácil. Sin embargo, también ha supuesto un reto para el personal de Recursos Humanos que estaba más familiarizado con métodos antiguos o que preferían las entrevistas presenciales, ya

que estas permitían conocer más a fondo al candidato y observar su presencia, forma de interactuar y comportarse (Segovia, 2021).

En cuanto al proceso de bienvenida, también conocido como el proceso de inducción, ha sido más difícil adaptarlo a la época actual. El propósito de este proceso no es otro que facilitar la incorporación del empleado a la empresa para que se sienta acogido por sus compañeros, conozca los departamentos, el equipo con el que va a trabajar y, sobre todo, interactúe con ellos. Sin embargo, la pandemia ha impedido que este proceso se lleve a cabo, y el trato que se ha tenido con los nuevos empleados ha dificultado una incorporación sencilla (Segovia, 2021).

Otro de los procesos que se vio afectado con la llegada de la pandemia fue la evaluación del desempeño. Con la implementación del teletrabajo, numerosos empleados de diferentes organizaciones se han tenido que enfrentar a nuevas formas de trabajar, siendo protagonistas las nuevas herramientas digitales. En la actualidad, tras la llegada de la pandemia, la situación se ha complicado, considerando que la incertidumbre y la ansiedad se han convertido en verdaderos protagonistas que invaden el bienestar de los empleados para finalizar sus tareas. Las distracciones emocionales y mentales que se han sufrido durante los últimos meses han provocado que todas las empresas hayan cambiado la forma de evaluar el desempeño de sus empleados (Segovia, 2021).

#### **2.3.4 Retos del psicólogo laboral durante la pandemia.**

Pulido y Burbano (2020) sostienen la importancia de que individuos afronten el mundo laboral en tiempos de pandemia utilizando sus propios recursos internos y también apoyándose en las herramientas colectivas, esta concepción fomenta que se deje de lado el individualismo, ya que, al abordar los problemas ocasionados por la pandemia desde una perspectiva individual, se puede contribuir a limitar la concepción de que el bienestar y la seguridad psicológica en situaciones de crisis dependen directamente del apoyo a nivel social. Aun tomando en cuenta estos elementos, se observó que durante la crisis hubo un enfoque en hacer llamados para evitar la paranoia, mitigar los efectos de la cuarentena y enfatizar en que las

personas deben gestionar y controlar el estrés. En este sentido, se le pudo dar más atención a las relaciones sociales y el apoyo colectivo.

Ramos y Peiró (2014) afirman que, en contextos de crisis social y económica, las políticas de la psicología laboral del departamento de recursos humanos se ven significativamente afectadas. Ante tales situaciones problemáticas, estos autores resaltan la necesidad de desarrollar estrategias de capacitación y cualificación del capital humano, a la par que buscaron contener el impacto negativo en el desempeño laboral. Para estos profesionales, se volvió un desafío desentrañar los efectos adversos que la crisis puede tener sobre las prácticas de personal y contribuir a diseñar estrategias de acción para continuar con la dirección de personas, afrontando los retos que la crisis plantea a los profesionales. En este sentido, se resalta el papel importante del psicólogo laboral en la creación de estos planes de acción (Ramos y Peiró, 2014).

De igual forma, Ramos y Peiró (2014) explican que algunos de los retos relevantes que enfrentaron los psicólogos laborales incluyen el incremento y mejora de la productividad, el rendimiento y el desempeño. Además, señalan la importancia de mejorar el diseño del trabajo para hacerlo más motivador, eficaz y productivo, adaptándolo a los diferentes grupos de trabajadores, incluyendo explícitamente a los trabajadores mayores. Como también destacan que la adecuación de los puestos de trabajo y el diseño de formas de retiro flexible representan un reto relevante en los próximos años.

Por otra parte, Garriga (2021) explica los retos que tuvieron que superar los psicólogos laborales durante la pandemia, entre los cuales se encuentran: encontrar y retener talento en un mercado laboral altamente competitivo, adquirir talento haciendo uso de tecnologías, garantizar la colaboración en los equipos a través de herramientas tecnológicas, gestionar y supervisar el teletrabajo masivo, además de buscar una forma para mantener seguros a los trabajadores para los que no fue posible trabajar en este formato. Asimismo, se vieron en la necesidad de garantizar el bienestar físico y emocional del personal en un momento de especial vulnerabilidad, fomentar la participación y mantener la cultura y los valores de la

organización a través de plataformas digitales, e implementar la capacitación de todas las personas trabajadoras para adaptarse al nuevo entorno.

Segovia (2021) destaca que uno de los mayores retos que enfrentó la gestión de recursos humanos fue la implementación del teletrabajo, una nueva modalidad que permite a los trabajadores desempeñar sus obligaciones laborales de forma remota. Si bien esta opción resultó beneficiosa para los colaboradores que podían trabajar a distancia durante el confinamiento, el autor reconoce que el teletrabajo también conlleva desafíos. Los empleados se vieron obligados a trabajar desde casa por un periodo prolongado, enfrentando distracciones propias del hogar y la familia. En muchos casos, los horarios laborales no fueron respetados, generando estrés por las exigencias simultáneas del trabajo y las responsabilidades familiares. Esta situación provocó un fuerte temor a las consecuencias y a cometer errores durante un periodo vulnerable para el bienestar a nivel global (Sarell, 2017, citado en Fernández, 2023).

Segovia (2021) plantea que la sociedad se ha vuelto más introspectiva, dejando de lado las relaciones interpersonales en la oficina y dificultando los procesos de psicología laboral que demandan una adecuada convivencia social de manera presencial. Si bien existen herramientas tecnológicas, el autor enfatiza en la necesidad evaluar al personal de forma presencial, así como realizar procesos de inducción y reclutamiento que permitan conocer a las personas. Por este motivo, se hace un llamado a no olvidar que el ser humano es un ser social por naturaleza, y el contacto con los demás aporta vitalidad a nuestra rutina. La falta de contacto con los compañeros puede conducir a problemas psicológicos y relacionales.

### **2.3.5 El retorno al trabajo presencial.**

Según Rivera et al. (2021), el trabajo remoto durante la pandemia por COVID-19 resultó ventajoso para sectores que requieren personal capacitado en tecnología de la información, pero tuvo un impacto negativo para trabajadores de organizaciones que no pudieron implementar este esquema. Estos autores consideran que el trabajo a distancia debe ser una posibilidad temporal o menos formalizada de llevar a cabo el proceso de trabajo, en la modalidad de home office.

Además, plantean que las consecuencias de la COVID-19 en la salud mental de diversos individuos sugieren que el daño psicológico se agrava a medida que transcurre el tiempo, influenciado por factores laborales como el estrés y la ansiedad.

Quindimil (2021) expone que, debido a la pandemia, existe un alto nivel de vulnerabilidad y que, en la realidad del teletrabajo, las personas se mantienen expuestas, ya que el espacio del hogar comienza a ser invadido por las funciones asignadas en el trabajo y el ir y venir de reuniones genera una sensación de falta de privacidad en el ámbito familiar. Asimismo, Quindimil (2021) explica que, en la realidad post pandemia, las oficinas han cambiado notablemente y muchas se han reinventado. En el caso de los puestos que permiten desempeñar sus labores fuera de este espacio, se busca llegar a una nueva metodología donde la oficina deja de ser el punto central del trabajo. En su lugar, se convierte en un sitio de reuniones o para gestiones que requieren presencia física, manteniendo la modalidad del trabajo remoto como principal.

### **2.3.6 Procesos de psicología laboral en el contexto postpandemia.**

En el contexto post pandémico, la evolución de la psicología laboral continúa siendo influenciada por una variedad de factores, incluyendo la recuperación económica, los avances tecnológicos y los cambios en las estructuras y dinámicas laborales. La pandemia de COVID-19 dejó una marca duradera en la forma en que se trabaja y se establecen relaciones en el lugar de trabajo, lo que ha requerido que los psicólogos laborales adapten sus enfoques y técnicas para abordar las nuevas realidades y desafíos que enfrentan los trabajadores y las organizaciones (Quindimil, 2021). De modo que, en el contexto de la postpandemia, las organizaciones han tenido que enfocarse en fortalecer la resiliencia y el bienestar de sus empleados, promoviendo prácticas como la flexibilidad laboral, el apoyo emocional y la comunicación efectiva (Hamouche, 2021)

Para muchas empresas cambiar al trabajo remoto fue una alternativa viable desde la revolución de las TICS, aunque antes no estaba bien visto, el trabajo remoto se convirtió en algo vital para una gran parte de la fuerza laboral mundial.

Esta transición trajo consigo una serie de desafíos tanto para los trabajadores como para los empleadores, tales como adaptarse a nuevas tecnologías y herramientas de comunicación, manejar el equilibrio entre trabajo y vida personal y crear un entorno de trabajo colaborativo y productivo en un espacio virtual (Muchinsky, 2012). Ahora bien, Castro y Badel (2022) explican que la llegada del COVID-19 llevó a la necesidad de implementar el trabajo de forma virtual y a potenciar el uso de las redes sociales para promover la productividad y motivar a los empleados, por supuesto este requerimiento repentino de basar gran parte de la fuerza laboral y el mantenimiento del talento humano de forma virtual tuvo beneficios, pero también algunas dificultades al momento de proponerlo, considerando que no todos los países y todos los rubros estaban preparados para utilizar esta metodología y muchos trabajadores que no contaban con el conocimiento en ese momento sobre este tema tuvieron dificultades de adaptación.

Mientras que Becerra Sarmiento y Revelo Oña (2022), reconocen que el teletrabajo es una de las nuevas tendencias de contratación en la nueva realidad, de modo que después de la pandemia esta modalidad ya es conocida a nivel mundial y por ende los encargados de realizar los procesos de contratación también se han adaptado para analizar el proceso de reclutamiento y selección para puestos virtuales y presenciales, así mismo los procesos de inducción y capacitación se han simplificado por medio de la digitalización, al igual que las evaluaciones se pueden generar utilizando formularios virtuales, si bien, no se deja de lado la presencialidad después de la pandemia, se tienen herramientas que permiten invertir un menor tiempo y movilización de los colaboradores

Según Garriga (2021), en el contexto postpandemia, se identifica que desde la psicología laboral se desempeñan funciones fundamentales desde el departamento de recursos humanos. En primer lugar, existe un papel activo en los proyectos de simplificación de procesos y digitalización a nivel general, lo cual implica la optimización de las operaciones mediante la implementación de herramientas y tecnologías digitales. Asimismo, se lleva a cabo una reestructuración de los equipos de trabajo y la adaptación de los procesos a las nuevas modalidades laborales, ya sean presenciales, remotas o híbridas. Desde el departamento de

gestión de talento humano se utilizan cada vez más los sistemas de evaluación psicométrica virtual y el formato de entrevistas virtuales favorece a que haya una mayor disponibilidad por ambas partes (Garriga, 2021).

Finalmente, otro proceso clave es la implementación de herramientas virtuales para el manejo de expedientes digitales, para brindar capacitaciones y evaluaciones del clima laboral de manera permanente, esto implica el diseño y ejecución de programas de formación y desarrollo a través de plataformas digitales, así como la aplicación de instrumentos de medición para evaluar el ambiente organizacional y garantizar que se mantenga un entorno de trabajo favorable. Estos procesos implementados desde la psicología laboral en el contexto postpandémico reflejan la necesidad de adaptar los procesos de gestión del talento humano a las nuevas realidades y tendencias del mercado laboral. Además, resaltan la importancia de la digitalización, la flexibilidad organizacional y el monitoreo constante del clima laboral para asegurar el bienestar y el desempeño óptimo de los colaboradores (Garriga, 2021).

### **CAPITULO III. ESTRUCTURA METODOLÓGICA**

A continuación, se define la estructura metodológica que sustenta la presente monografía, la investigación se desarrolla con un enfoque cualitativo e implica la utilización de un muestreo teórico. Como primer punto, es necesario comprender qué es una monografía, tomando como base la postulación de Del Toro (2017), se define como un estudio teórico que se centra en un tema específico, bien definido y concreto. Esta forma de investigación documental sigue el método científico, lo que asegura que la información proviene de fuentes confiables, como libros, artículos y otros trabajos de investigación, seguido por la interpretación, organización y análisis de datos sobre dicho tema de interés. El tema elegido en este caso tiene un enfoque psicológico, puntualmente respecto al área de la psicología laboral y su relación con la pandemia. La monografía también se caracteriza por ser informativa, descriptiva y analítica (Del Toro, 2017).

Quecedo y Castaño (2002) definen la investigación cualitativa como un abordaje que se enfoca en la búsqueda de información y relación de las categorías teóricas, además, estos estudios se dedican a describir de manera sistemática las características de términos y postulaciones teóricas con el fin de generar y mejorar categorías, validar asociaciones entre conceptos y comparar teorías que se encuentran en diferentes contextos. Por lo tanto, evitan asumir significaciones o relaciones teóricas de antemano, y buscan descubrir teorías que expliquen los el tema de interés, entonces, los conceptos en los que se enfocan de manera inicial se comprueban con la información del marco teórico. Finalmente, la búsqueda de información puede preceder a la formulación definitiva de una relación entre las categorías conceptuales y dar pie al análisis en estudios exploratorios.

El enfoque cualitativo es ideal si se pretende explicar un fenómeno o problemática, pues se toma como base la revisión de información que sustenta las variables de un tema compuesto y permite construir una interpretación del marco teórico (Erickson, 1986 como es citado en Quecedo y Castaño, 2002). También se menciona que el enfoque cualitativo posee tres elementos que facilitan el análisis y

comprensión del tema, primero se encuentra la concepción inicial, es decir la primera impresión y el establecimiento de los subtemas de interés que el investigador considera que son pertinentes para comprender el tema y después va lo que denominan como la confirmación de información, que se forma luego de tener un marco conceptual que permite realizar un contraste de la información y los objetivos de investigación del tema. En tercer lugar, está la fase de argumentación, donde se genera un análisis del tema en contraste con los objetivos planteados.

Respecto al muestreo teórico, Glaser & Strauss (2017) lo explican como un tipo de muestreo que implica consultar la bibliografía científica con el fin de generar una teoría, durante este proceso el investigador analiza los conceptos de manera dinámica, ya que puede decidir qué teorías utilizar en función de sus objetivos. Este enfoque de búsqueda de información está guiado por la relación de categorías que surge durante el análisis. Inicialmente, las decisiones sobre la recolección teórica de información se basan únicamente en una perspectiva general al momento de elegir una variable dentro de un tema amplio o problemática de interés y la elección de las variables que componen un tema no tienen que estar estrictamente ligadas en una investigación o trabajo previo.

### **3.1 Categorías principales.**

**Psicología laboral:** disciplina que se encarga de aplicar los principios de la psicología en los procesos que se realizan dentro de la empresa y al talento humano en el ambiente de trabajo, de modo que se busca solventar las situaciones o problemas reales que surgen en el área laboral, sin embargo, no solo se limita a la vida laboral en la oficina, también se toma en cuenta la necesidad de aprendizaje constante y el seguimiento del desempeño del colaborador por elementos de la vida personal, sus características de personalidad y la forma en la que se adapta al puesto (UNAM, 2002).

**Trabajo del psicólogo laboral:** El trabajo del psicólogo laboral se define como una actividad constructiva en la que el profesional, pone en práctica su conocimiento y objetivos de la mano de los clientes o empresas. Su trabajo resalta

la importancia del análisis y la utilización de modelos teóricos que se utilizan para interpretar y buscar la solución a demandas laborales operativas. En esencia, el psicólogo laboral lleva a cabo intervenciones y procesos que promueven la permanencia y productividad de los empleados en la empresa (Riboldi, 2016).

**Procesos de psicología laboral:** Riboldi (2016) explica que los procesos de psicología laboral se definen como las actividades y enfoques que lleva a cabo el psicólogo laboral, quien busca responder a las necesidades planteadas por las empresas en el área del comportamiento humano dentro del ambiente laboral. Este profesional utiliza técnicas e instrumentos para identificar y comprender los procedimientos que funcionan mejor a nivel operativo, lo que le permite diseñar y aplicar estrategias para mejorar o para reforzar el desempeño de su rol. De esta manera, se busca obtener beneficios tanto para la empresa como para los individuos que forman parte de ella.

### **3.2 Categorías secundarias**

**Implementación de la psicología laboral en las empresas:** Se define la implementación de la psicología laboral en las empresas como la aplicación de los principios, herramientas y conocimientos prácticos de la psicología en el ámbito laboral, lo que implica el análisis del desarrollo de las empresas, del papel que tienen los colaboradores y de los procesos que se implementan en las organizaciones. El fin de implementar la psicología en las empresas es promover el bienestar de los colaboradores y mantener el desarrollo de las instituciones, este objetivo se consigue por medio de la comprensión del comportamiento humano, dinámicas grupales y el análisis de los elementos que influyen en el clima laboral.

También se destaca que la implementación de la psicología en el ámbito laboral incluye la aplicación de conocimientos psicológicos para optimizar el funcionamiento de las empresas, fomentar un clima laboral saludable e impulsar el crecimiento tanto de los individuos como de la empresa (Babativa, 2017).

**Pandemia por COVID-19:** de acuerdo con la Organización Mundial de la Salud (2020), se declaró la propagación del virus infeccioso por COVID-19 como una emergencia a nivel mundial, ya que la enfermedad causada por el virus SARS-CoV-2 puede provocar fiebre y síntomas respiratorios como tos y dificultad para respirar. A su vez, se considera una pandemia debido a que, desde diciembre de 2019, se reportaron más de 760 millones de casos y 6,9 millones de muertes en todo el mundo debido a la situación; sin embargo, se estima que el número real podría ser aún mayor.

En los casos más severos, lleva al desarrollo de neumonía, síndrome respiratorio agudo grave e incluso fallos renales y la muerte la mayoría. Según el caso los infectados experimentan síntomas leves a moderados y algunos desarrollan enfermedades graves, especialmente los mayores y quienes tienen condiciones médicas como enfermedades cardiovasculares, diabetes o cáncer (OMS, 2020)

**Postpandemia:** se entiende como el periodo que transcurre cuando se declara como finalizada la situación de emergencia por COVID-19, donde es posible reconocer las consecuencias a corto y largo plazo derivadas de la pandemia. El contexto que se desarrolla después de la pandemia representa la reincorporación de la sociedad a su funcionamiento y que permite poner en perspectiva sus efectos significativos en múltiples áreas de la vida humana, abarcando no solo áreas tangibles como la salud pública y el sistema sanitario, sino también dimensiones más amplias que afectan el tejido social y económico de las sociedades. Los efectos abarcan diversos aspectos, como el ámbito social, económico, laboral, educación y el desarrollo emocional de la población en general (Romero y Álvarez, 2022).

## **CAPÍTULO IV: ARGUMENTACIÓN**

### **4.1. Objetivo de estudio o interés personal**

El desarrollo de una empresa es un área compleja que se dirige bajo distintas especialidades de ejercicio profesional, desde la parte operativa hasta los procesos de administración para garantizar la correcta aplicación de las normas reguladoras de la ley del trabajo. Una de las ramas que ha tenido un notable crecimiento en los últimos años es la psicología laboral, pues cada vez es más requerido el criterio de un profesional de esta área para manejar los procesos que son necesarios en el departamento de recursos humanos, ahora reconocido también como “Gestión de talento humano”. El psicólogo reconoce que es necesario ese lado de humanidad que muchas veces se puede llegar a perder dentro del ambiente laboral, por la carga de trabajo, el rubro o las disposiciones personales del patrono o el colaborador. En este sentido, a través del conocimiento y la evaluación del comportamiento de los trabajadores es posible determinar los puntos de mejora para tener una comunicación asertiva y garantizar el bienestar del empleado, que finalmente lleva al beneficio de la empresa.

El bienestar dentro del trabajo es un reflejo de los procesos internos y la calidad de desempeño del personal, una gestión incorrecta del departamento de recursos humanos puede llevar a un clima laboral hostil que se refleja en los resultados del equipo y en algunas organizaciones se llega a la percepción de que la gestión del talento humano se aleja del objetivo de beneficiar al empleado y también a la empresa como una comunidad. De cierta manera el hecho de que las personas no se sientan apoyadas por la institución tiene mucho que ver con el gerente encargado de llevar a cabo los procesos para conocer y optimizar la vida laboral. El rol del psicólogo laboral se ha convertido en un aporte significativo para las empresas con el paso de los años y cada vez hay más psicólogos implementando los procesos de su rama para generar cambios positivos.

Los procesos de psicología laboral y el rol del psicólogo se han transformado con el pasar de los años y la experiencia en cada rubro, actualmente se dice que

cada empresa tiene sus “políticas internas” especialmente adaptadas a sus necesidades y también a la realidad del país, sin embargo, existen procesos en común que son los más representativos del área, dichos procesos se han estandarizado y empleado a nivel general y cada profesional es capaz de compartir su experiencia según el rubro en el que los pone en práctica. El establecimiento de procesos está enfocado en el crecimiento y la modificación de estos va en pro de adaptarse a nuevas necesidades o mejorar a medida que surgen nuevas herramientas, así mismo, la experiencia de los profesionales influye mucho en el conocimiento que se tiene sobre la mejora de los procedimientos, por lo tanto, es de gran interés conocer la forma en la que se adaptan ante las dificultades para llevar a cabo sus funciones.

Ahora bien, las dificultades sociales tienen efecto en la forma en la que las empresas se desarrollan y ante algunas situaciones ya existen lineamientos establecidos para adaptarse y garantizar que se mantenga el orden de los procesos de psicología laboral, pues se trata de adaptarse a necesidades de recorte de personal, cambios en la ley reguladora del trabajo, cambios en la jornada de trabajo debido a afectaciones directas al rubro que tiene el giro de la empresa, entre otros. Sin embargo, por más que se tuviesen lineamientos de acción, la realidad es que ningún área estaba preparada para la llegada de una pandemia, el surgimiento del COVID-19 generó pánico a nivel mundial y las medidas de acción fueron extremas considerando que no había manera de contener la propagación y mantener el estilo de vida normal que se tenía en los últimos años.

Con el contagio masivo de una enfermedad de fácil propagación, al gobierno no le quedó más opción que restringir el contacto social, lo que implicó grandes cambios respecto al área laboral y académica, entonces las instituciones de educación recurrieron adoptar la modalidad en línea en vista de que fue necesario alargar el confinamiento. Respecto al trabajo, por un lado, estuvieron las empresas que tenían la posibilidad de implementar la modalidad en línea; y por otro lado aquellas cuyo rubro no les permitió permitir que los empleados desempeñaran mediante el teletrabajo, en ambos casos la adaptación para el colaborador y la empresa fue un proceso delicado, considerando que estaba en juego la salud física

y mental de las personas y el bienestar económico y estructural de la empresa. Lastimosamente muchas empresas no sobrevivieron a la crisis que surgió por dificultad para adaptarse, la imposibilidad de actualizarse es muy perjudicial para un profesional y todo un rubro laboral.

El estudio de los procesos de psicología laboral en el contexto post pandémico es de interés porque permite a los profesionales e instituciones reconocer el impacto que tuvo a nivel funcional y actualmente que se tienen nuevas herramientas se puede estudiar cuáles son los puntos de mejora, considerando que algunas gestiones cambiaron de forma apresurada y no en todos los casos resultó efectivo. También es una fuente de información para los profesionales de distintos rubros respecto a los cambios que pueden beneficiarles para agilizar sus procesos en caso de que no hayan implementado algunas técnicas que les podrían facilitar u trabajo. Finalmente, es claro que el COVID-19 se volvió un tema de gran relevancia para la comunidad de investigación científica, la pandemia tuvo un efecto directo en el comportamiento de las personas y, por ende, afectó en la conducta del trabajador y le da un nuevo marco de estudio y análisis al psicólogo laboral.

## **4.2. Relación entre categorías**

### **4.2.1 Psicología laboral e implementación de la psicología laboral en las empresas**

La psicología laboral como rama de la ciencia se ha implementado por el beneficio hacia el funcionamiento de la empresa desde el punto de vista que permite realizar un análisis y aplicar los principios de la psicología para mejorar la vida laboral y potenciar el desarrollo institucional. Sin embargo, la psicología laboral no es la única que representa el desarrollo de la psicología en las empresas, en los últimos años ha incrementado la presencia de los psicólogos para desempeñar tareas administrativas, pero el efecto de la psicología va más allá y se observa bajo distintos parámetros (Rincon et al., 2013).

La forma en la que se comenzó a implementar la psicología en los temas del trabajo ha permitido que se llegue al desarrollo de lo que ahora se conoce como psicología laboral, en sus inicios se solicitó la creación de test psicométricos que

permitieran reconocer los rasgos de los aspirantes y con el tiempo se perfeccionaron las técnicas de entrevista, pruebas y baterías de test adecuados para cada perfil. Posteriormente surge lo que se conoce como la psicología industrial que funciona como la base para las ramas de la psicología enfocadas en la dimensión de la labor humana, las ramas que se implementan actualmente son la psicología del trabajo, psicología organizacional y la psicología laboral. Actualmente la disciplina laboral tiene un nivel de presencia importante en el departamento de recursos humanos, este engloba muchos de los procesos que desempeña el psicólogo laboral, por lo que esta rama tiene un gran impacto en el desarrollo de la psicología en las empresas y el psicólogo se vuelve un perfil requerido para formar parte activa de las instituciones (López et al., 2014)

Con la información revisada es posible identificar que la psicología laboral como una rama tiene sus propios principios y objetivos establecidos, dentro de estos objetivos se encuentra el mejorar el funcionamiento operativo de una empresa para su propio beneficio y también para el bienestar de los empleados, en este sentido, se reconoce la relación entre la psicología laboral y la aplicación de la misma en una empresa, ya que se trata de una disciplina que se adapta de acuerdo con la institución en la que se está aplicando, considerando que cada rubro es distinto y tiene sus propias necesidades.

#### **4.2.2 Trabajo del psicólogo laboral y Pandemia por COVID-19**

El rol del psicólogo laboral se centra en la aplicación de los principios de la psicología laboral en el ámbito de desarrollo de las empresas, en el marco teórico se explica que el trabajo que emplea este profesional es de carácter adaptativo, pues va en función de las necesidades de su cliente o del rubro en el que desempeña sus funciones (Riboldi, 2016). A medida que se habla de los psicólogos en el trabajo se destaca la función que tienen como gestores del talento humano, desde su contratación hasta su seguimiento cuando ya forman parte del personal. Asimismo, Zedeck (2011) habla del papel del psicólogo en el área de recursos humanos (conocido también como gestión de talento humano) el cual ha tenido un crecimiento importante. Actualmente se buscan psicólogos de forma permanente para esta posición en consideración de que tienen conocimiento técnico sobre

pruebas psicométricas, evaluaciones del ambiente de trabajo y pueden manejar cuestiones administrativas como también darle seguimiento al cumplimiento de las normas legales. El psicólogo laboral trabaja en la optimización del funcionamiento de la empresa en cuanto a sus funciones, a la vez que beneficia el desarrollo y mantenimiento del personal, sobre esto, muchas empresas tienen sus procedimientos o políticas que el gerente y los miembros del departamento de RRHH deben acatar. Sin embargo, estos profesionales buscan la manera de optimizar su trabajo a medida van poniendo en práctica su conocimiento, llevando a la mejora de los procesos y la obtención de los mejores resultados a la vez que se adapta a su ambiente de trabajo

Ahora bien, considerando que el psicólogo laboral depende en cierta medida de su entorno y las herramientas que tiene en el ámbito laboral ¿Cuáles son los retos que enfrenta el psicólogo laboral con la llegada del COVID-19? Como se sabe, la crisis sanitaria llevó a que en el año 2020 se declarara una pandemia a nivel mundial por la naturaleza altamente infecciosa y de clasificación mortal de la enfermedad, siendo capaz de detonar fallas respiratorias, cardíaca y de acelerar los efectos de los padecimientos existentes en los pacientes (Bedregal, 2020). Cuando el COVID-19 orilló a las organizaciones mundiales a establecer una cuarentena obligatoria la naturaleza del trabajo cambió de forma exponencial y es en este punto que el psicólogo laboral enfrenta los retos en el desempeño de su trabajo, tal como sucedió en las empresas, algunos profesionales fueron capaces de cambiar su modalidad de trabajo y mantener su seguridad para prevenir el contagio, mientras que otras labores no tuvieron esa posibilidad, principalmente los trabajos operativos y de servicio.

Se reconoce que el psicólogo laboral enfrentó retos respecto a la salud física y mental, pero también tuvo relación con la crisis económica de forma directa, anteriormente se hablaba del cierre de muchas empresas y el recorte de personal de otras, sin contar los casos de renuncia por el temor a continuar sus labores de forma física, por problemas de otra naturaleza o incluso fallecimiento de los colaboradores a causa del COVID-19 (Ramos y Peiró, 2014). De igual forma, la implementación del teletrabajo en otras posiciones también debía ser regulada y el

mundo tuvo una creciente necesidad de recibir atención física y psicológica. Adaptarse al ambiente de trabajo siempre ha representado un reto, pero si se realiza un enfoque de los retos del psicólogo a nivel organizacional, se destaca la labor que tuvo para adaptar sus funciones y garantizar que se mantuviera el seguimiento al personal, las regulaciones legales y procesos administrativos.

Los aportes de Garriga (2021) señalan que el no contar con la presencialidad cambia algunas labores que el psicólogo laboral desempeña, por ejemplo: Se vuelve necesario implementar el teletrabajo, por lo que las reuniones y juntas se deben desempeñar de manera virtual, pues el manejo de documentos, capacitaciones y gestiones administrativas en modalidad presencial comienzan a representar un riesgo a nivel sanitario. Asimismo, con la llegada de la pandemia el desarrollo de las organizaciones tiene un declive y se pone mayor presión en el talento humano, existe un decaimiento de la salud mental y física de los trabajadores, como también se evidencia el fenómeno de existen colaboradores tienen fuertes dificultades para adaptarse a la virtualidad, por lo que requieren orientación, pero a su vez existen otros factores de carácter personal que entorpecen esta adaptación (Rivera et al., 2021). Finalmente, una de las labores que tuvo mucho impacto fue el proceso de reclutamiento y selección de personal, proceso que en el contexto postpandemia continúa en cierta medida con las adaptaciones que se utilizaron para poder desempeñarlo evitar la presencialidad, con la diferencia de que ahora se usa para optimizar el proceso de selección o descarte de candidatos (Becerra Sarmiento y Revelo Oña, 2022).

#### **4.2.3 Procesos de psicología laboral y Postpandemia**

Como se mencionaba en el capítulo II, la pandemia por COVID-19 afectó el desarrollo económico a nivel mundial, influyendo de forma directa en las empresas y el desempeño de las labores en distintos rubros (Londoño et al., 2020). Los efectos de la pandemia surgen de la necesidad de implementar las medidas de prevención en pro de asegurar el bienestar de la población a nivel mundial, pero a su vez, tuvo un efecto directo en las actividades laborales y, por lo tanto, en los procesos de psicología laboral, si se realiza un enfoque de los procesos realizados desde esta disciplina, inmediatamente destaca el papel de la psicología en la gestión de

recursos humano. Respecto a los procesos que desempeña el psicólogo laboral existe un antes, durante y después de la situación de emergencia, antes de que la propagación de la enfermedad detonara la convivencia social se desarrollaba con normalidad y los procesos de convivencia o las actividades presenciales estaban adaptados a las necesidades de las grandes empresas, de igual forma se manejaba el tema de las capacitaciones, inducción, evaluaciones de desempeño y otras gestiones administrativas que ya estaban estandarizadas (Riboldi, 2013).

Durante la pandemia se tuvo que readaptar de forma repentina la forma de trabajar, los efectos de la pandemia generaron cambios directos en los procesos de psicología laboral: procesos de reclutamiento y selección de personal, inducción, seguimiento del colaborador, evaluaciones de desempeño, estudio del clima laboral, y los procesos de capacitación (Becerra Sarmiento y Revelo Oña, 2022). Si bien ya se identificaron los efectos que tuvo la pandemia, ¿cómo se mantienen estos cambios en el contexto postpandémico?

Es bien conocido que a medida que disminuyó el efecto y la propagación del COVID-19 se desarrolló un intento por regresar a la normalidad, pero, debido al gran efecto de la pandemia y en vista de que no pueden únicamente borrarse las experiencias de la misma, en su lugar nace lo que conocemos como la nueva normalidad, donde el confinamiento ya no es necesario, pero gracias al proceso de adaptación que tuvieron las empresas, deciden mantenerse las herramientas tecnológicas que se utilizaron para realizar los procesos mencionados anteriormente y que son representativos del área de psicología laboral, por ejemplo: en muchos puestos del área de infraestructura tecnológica y desarrollo informático se comprobó que la modalidad en línea funciona para el desempeño de sus labores y en la actualidad continúan ejerciendo el teletrabajo. De la misma forma, en el proceso de reclutamiento y selección se ha potenciado la utilización de sistemas de evaluación virtual y las entrevistas a distancia, al igual que las capacitaciones, que ahora existen en formato de módulos de video. Incluso en vista de que cada vez se apunta más a la digitalización algunas gestiones administrativas como la remisión de documentos ya se pueden realizar de forma digital, donde se presenta un escaneo de estos.

En general, a pesar de que la pandemia generó el avance de algunos procesos, es importante recalcar que no ha facilitado el trabajo del psicólogo laboral en todos los sentidos, pues no se dejan de lado las consecuencias sociales y económicas de esta crisis. Además, surgen problemáticas debido a las afectaciones en la salud mental de los trabajadores que forman parte de un clima laboral y que se han visto afectados por el COVID-19. Finalmente, respecto a los procesos de reclutamiento y selección, el acceso limitado a algunos recursos, experiencias y acercamiento social de los colaboradores ha generado que muchos candidatos no tengan desarrolladas algunas competencias requeridas para desempeñarse en un trabajo.

### **4.3 Reflexión personal.**

Toda experiencia a nivel personal o social puede ser objeto de reflexión e influir en los conceptos que componen un tema de interés, respecto al tema de los efectos del COVID-19 destaca la novedad de una situación que requiere intervención sistemática desde todas las áreas. A su vez, las dimensiones del desarrollo influyen una en la otra, el bienestar físico tiene efecto en la salud mental y viceversa, así como el aspecto social afecta al desarrollo económico. Desde una u otra perspectiva se puede afirmar que la pandemia representa un evento histórico y actualmente se observa que en casi todo representa un antes y un después.

Así mismo, la psicología tuvo un papel fundamental para actuar en el tiempo de pandemia y también para analizar los efectos en el periodo post pandemia. Las medidas empleadas para contener la enfermedad generaron un rápido deterioro de la sensación de bienestar, por supuesto, el humano es un ser sociable y tener que cortar los lazos de convivencia generaron en la población una caída en picada de su bienestar físico y emocional.

Es evidente que el COVID-19 tuvo un impacto muy grande en el trabajo y en las disciplinas que influyen sobre los distintos rubros de empleo. En esta reflexión se realiza un enfoque sobre el área de la psicología laboral, esta disciplina que tiene años de formación y constante actualización, actualmente tiene un nuevo margen de desarrollo como resultado de la pandemia. Antes de la pandemia ya se contaban

con procesos estandarizados en gran parte para ejercer las funciones del área de recursos humanos, las funciones más representativas del psicólogo laboral incluyen: los procesos de selección de personal, las capacitaciones, evaluaciones de los colaboradores, evaluación de clima, gestión de documentación, actividades de convivencia para el mejoramiento del ambiente y asegurar que se cumpla con los requisitos legales que aseguren el bienestar de la empresa y el colaborador.

En general el trabajo desde esta área implica constantes interacciones sociales, dimensión que durante la pandemia no fue posible por las medidas de restricción pensadas para salvaguardar la vida de la población. Estos lineamientos de sanidad y la implicación del miedo sobre la salud mental al atravesar una situación de emergencia dieron como resultado que existan efectos negativos y algunos éxitos respecto al proceso de adaptación por parte de los profesionales. Sobre el trabajo del psicólogo laboral, se tuvo como un aporte muy significativo la utilización de los recursos tecnológicos para adaptar los procesos que se realizan desde el departamento de Recursos Humanos, a manera de mantener un equilibrio en el manejo de los recursos del departamento y la gestión del talento humano, asegurando el bienestar de ambas partes. En el contexto de la postpandemia es posible analizar las experiencias que se tuvieron en el periodo de adaptación de los procesos y reconocer que algunos se mantienen bajo la modalidad en línea y se genera que haya un mayor enfoque en mantener el bienestar en el ambiente laboral.

## CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

### 5.1. Conclusiones

- Se reconoce que la implementación de la psicología laboral en las empresas se centra en la aplicación de los principios psicológicos para mejorar las condiciones de trabajo y potenciar el desarrollo institucional. Mediante la investigación de Rincon et al. (2013) se demuestra que cuando se habla de la psicología en las empresas, es necesario comprender que existen diferentes enfoques de aplicación, que van de acuerdo con los objetivos que se pretende alcanzar. De este modo, la psicología organizacional y la psicología del trabajo son disciplinas que pueden confundirse o interpretarse de forma similar respecto a su enfoque de aplicación. Si bien, trabajan en conjunto para la construcción de un marco de investigación, análisis y guía de aplicación de los procesos en el desempeño laboral, en la actualidad la psicología laboral se identifica del resto porque tiene un papel fundamental en los procesos realizados desde el departamento de recursos humanos, también conocido como gestión de talento humano y, por ende, se adapta a la institución en la que se desempeña este rol.
- Por medio de la presente monografía se dieron a conocer los retos que enfrentó el psicólogo laboral para llevar a cabo sus funciones durante la pandemia por COVID-19, Quindimil (2021) explica que en el periodo de crisis fue necesario realizar cambios a nivel mundial en la forma de trabajar y de mantener el bienestar de los colaboradores. Manejar los efectos de una pandemia es algo que de cualquier forma representa un desafío y en el caso del psicólogo laboral tuvo que enfrentarse con problemas operativos propios de la empresa y también con los cambios en el desempeño de los colaboradores debido al impacto emocional y de bienestar físico que implica una situación de emergencia. A través de los aportes de Garriga (2021) se identifica que los mayores retos del psicólogo laboral en tiempo de pandemia debido a la transformación de la realidad fueron realizar el proceso de

reclutamiento y selección, retener el talento en un mercado laboral altamente competitivo, implementar los procesos de selección haciendo uso de tecnologías, garantizar la colaboración en los equipos a través de herramientas tecnológicas, realizar cambios en la estructura laboral, gestionar y supervisar el teletrabajo masivo, además de buscar una forma para mantener seguros a los trabajadores para los que no fue posible trabajar en este formato.

- En este trabajo de investigación se relaciona el efecto de la pandemia con los cambios en los procesos de psicología laboral y el enfoque de estas modificaciones en el periodo postpandemia. Garriga (2021) desarrolla el tema de la psicología laboral en la nueva realidad, e identifica como protagonista del proceso de adaptación a las TICS y las herramientas para implementar el trabajo virtual, durante la pandemia se llevó a cabo la migración de muchos puestos hacia el teletrabajo y cuando finalizó la situación de emergencia se procedió a la incorporación de muchos colaboradores a la modalidad presencial, mientras que en el caso de los trabajos relacionados con procesos informáticos o que sí tenían la posibilidad de mantenerlo de forma virtual se adoptó el teletrabajo de manera permanente, así como también se adaptó el modelo semipresencial.
- Finalmente se identifica que los procesos de psicología laboral que se realizan desde el departamento de recursos humanos en la actualidad mantienen la utilización de herramientas virtuales para optimizar el tiempo de desempeño y procesos que, si bien antes de la pandemia ya existían y eran implementados, tuvieron un crecimiento exponencial con la llegada de la pandemia y todas las empresas comenzaron a utilizarlas. Los procesos más representativos que tuvieron transformaciones a partir de la pandemia fueron respecto a la gestión del talento humano, por ejemplo los procesos de inducción, considerando que actualmente las empresas optan por mantener más posiciones de trabajo en formato digital, el proceso de inducción se maneja de forma automatizada mediante un video introductorio o la utilización de una plataforma, así mismo, el ciclo de reclutamiento y selección

de personal incluye más procesos de forma virtual, como el proceso de filtro de los candidatos por medio de inteligencia artificial y la aplicación de pruebas psicométricas por medio de sistemas digitales, si bien esto ya se realizaba, tuvo un crecimiento en el periodo de la pandemia y se mantiene en el contexto postpandémico.

## **5.2. Recomendaciones**

- Se sugiere al departamento de psicología incorporar en la planificación de la materia de psicología laboral el tema de las herramientas tecnológicas utilizadas por los psicólogos laborales en el ejercicio de su profesión. Es importante que se enseñen las innovaciones utilizadas en los últimos tiempos, en especial cuando forman parte importante del trabajo en la postpandemia. De este modo, el estudiante puede conocer dichas herramientas que tienen más impacto en la actualidad y tener la capacitación adecuada para utilizarlas y saber cómo interpretar los resultados que brindan los sistemas, aplicaciones y técnicas basadas en las actividades virtuales.
- Que se promueva a los estudiantes de la cátedra de psicología laboral que indaguen sobre el impacto que tuvo la pandemia en el área de psicología laboral y utilicen el contexto de la situación de crisis para elaborar manuales con técnicas de afrontamiento en momentos de crisis para las empresas en las que realicen sus prácticas laborales. De esta manera pueden innovar en las instituciones como practicantes y aprender sobre estos modelos que pueden ponerse en práctica.
- Se recomienda a la Asociación de Estudiantes de Psicología (ASOPSY) impartir talleres sobre los temas relacionados con la psicología laboral en el contexto de la postpandemia, como estrategias para el teletrabajo y la modalidad de trabajo híbrida, el uso de herramientas tecnológicas en la gestión de recursos humanos y el manejo de bienestar emocional e intervención hacia la búsqueda de resultados de regulación en momentos de crisis.

## Referencias.

- Aamodt, M. G. (2010). *Psicología industrial/organizacional: un enfoque aplicado (6ª edición)*. Cengage Learning Editores.
- Aguilar de Mendoza, A. S. (2020). *La salud mental salvadoreña durante el período de distanciamiento social por la pandemia de la COVID-19*. Universidad Tecnológica de El Salvador, Vicerrectoría de Investigación y Proyección Social. <http://repositorio.utec.edu.sv:8080/jspui/handle/11298/1173>
- Alas Vivas, C. (2022). *La cultura organizacional en tiempos de COVID-19 y el comportamiento laboral en los empleados del centro para la inserción social de Ilobasco de septiembre 2020 a noviembre 2021 [Tesis de licenciatura]*. Universidad Pedagógica de El Salvador.
- Alonso, H. J. (2008). *Psicología laboral*. Memoria académica: Universidad Nacional de la Plata.
- Ángel, J. V. (2014). *Beneficios de un buen ambiente laboral en una institución*. Universidad Militar Nueva Granada. <http://hdl.handle.net/10654/11740>
- Arnold, J., & Randall, R. (2012). *Psicología del trabajo (5ª edición)*. Pearson educación.
- Babativa, D. (2017). *Psicología organizacional (1ª edición)*. Fondo editorial Areandino.
- Barcena, A., & Pinheiro, V. (2020). El trabajo en tiempos de pandemia: Desafíos frente a la enfermedad por coronavirus (COVID-19). *Santiago: CEPAL/OIT*.
- Bautista C. E., Delgado K. J., & Samayoa. A. A. (2021). *Propuesta de Intervención Psico laboral para disminuir los efectos psicosociales del teletrabajo a causa de la pandemia COVID- 19 en los empleados del Centro Judicial Integrado de Santa Tecla [Tesis de licenciatura]*. Departamento de ciencias y humanidades. Universidad de El Salvador.

- Bayón, F. (2016). *Las metáforas de la organización de Morgan*. Escuela de organización industrial (Blogs EOI). <https://www.eoi.es/blogs/fernandobayon/2016/06/09/las-metforas-de-la-organizacion-de-morgan-12-identificamos-la-cultura-de-empresa/>
- Becerra-Sarmiento, M., & Revelo-Oña, R., (2022). El teletrabajo como tendencia de contratación post pandemia, ventajas y desventajas. *593 Digital Publisher CEIT* 7(5)155-164 <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8712855.pdf>
- Bedregal, G. (2020) *Efectos de la pandemia por coronavirus [Informe ejecutivo]*. UNICEF. <https://www.unicef.org/chile/media/7826/file/efectos%20pandemia.pdf>
- Briones, J. I. (2020). Psicología organizacional en tiempos de la pandemia COVID-19. *Dominio de las Ciencias*, 6(3). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7539705>
- Cabrera, A., & Rodríguez, M. (2021). *El trabajo: pasado, presente y futuro [Tesis de grado en economía]*. Universidad de La Laguna
- Cantó Milà, N., González Balletbó, I., Martínez Sanmartí, R., Moncunill Piñas, M., & Seebach, S. (2021). Distanciamiento social y COVID-19: distancias y proximidades desde una perspectiva relacional. *Revista de Estudios Sociales*, (78). <https://journals.openedition.org/revestudsoc/50633>
- Castro, M., & Badel, B. (2022). Efectos de la pandemia del Covid-19 en el capital humano de las MiPyME en Bogotá DC de Colombia. AREANDINA.
- Castro, S. (2024). *Psicología laboral: la base del éxito organizacional*. Instituto Europeo de Psicología Positiva. <https://www.iepp.es/psicologia-laboral/>
- Chaverra, M. F., González, H. N., & Jaraba, M. (2022). *El psicólogo en las organizaciones: funciones y procesos. [Informe de seminario de licenciatura]*. Universidad cooperativa de Colombia. <https://repository.ucc.edu.co/bitstreams/e9e61e47-dfcc-4555-b398-89bcc2c3b92f/download>

- Chiavenato, I. (2009). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones* (9 edición). McGRAW-HILL Interamericana.
- Cristancho, L. A. (2022). El concepto de trabajo: perspectiva histórica. *Secuencia*, (112). [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0186-03482022000100105&script=sci\\_abstract&tlng=es](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0186-03482022000100105&script=sci_abstract&tlng=es)
- Del Toro, W. (2017). *Guía para la investigación monográfica*. Universidad del Sagrado Corazón.
- Fernández, B. (2023). El recurso humano en la pandemia y el teletrabajo. *Revista Saberes*, 6(2). [https://revistas.up.ac.pa/index.php/saberes\\_apudep/article/view/4080](https://revistas.up.ac.pa/index.php/saberes_apudep/article/view/4080)
- Garriga, J. (2021). *Recursos humanos antes y después de la pandemia*. Fundació Factor Humà. <https://www.factorhuma.org/es/contenidos/unidades/15002-recursos-humanos-antes-y-despues-de-la-pandemia>
- Gianuzzi, E. R. (2012). Salud mental de los trabajadores y el rol de la Psicología Laboral en las empresas recuperadas. *Salud de los Trabajadores*, 20(1). <https://www.redalyc.org/pdf/3758/375839299004.pdf>
- Glaser, B., & Strauss, A. (2017). *Discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research (1<sup>st</sup> edition)*. Routledge.
- Hamouche, S. (2023). Human resource management and the COVID-19 crisis: Implications, challenges, opportunities, and future organizational directions. *Journal of Management & Organization*, 29(5), 799-814. <https://www.cambridge.org/core/journals/journal-of-management-and-organization/article/human-resource-management-and-the-covid19-crisis-implications-challenges-opportunities-and-future-organizational-directions/6857481FD64558659EE4C17C6DAE9AB9>
- Hoz, V. G. (1961). El concepto y los campos de adaptación. *Revista Española de Pedagogía*, 19(74). <https://www.revistadepedagogia.org/rep/vol19/iss74/3>

- Londoño, E., Salín, A., Meneghel, I., & Rodríguez, R. (2020). *Expertos en psicología laboral analizan las claves sobre el futuro de las organizaciones tras el impacto del COVID-19*. Rh Saludable: la revista de las organizaciones saludables. <https://rhsaludable.com/expertos-en-psicologia-laboral-analizan-las-claves-sobre-el-futuro-de-las-organizaciones-tras-el-impacto-del-covid-19/>
- López, A., Molina, C., & Sánchez, K. (2014). *El rol del psicólogo laboral, sus funciones y aportes a las organizaciones donde se han desempeñado como gerentes de recursos humanos [Tesis de licenciatura]*. Departamento de psicología, Universidad de El Salvador.
- López, D., García, J., Correa, Ó., & Zambrano, C. (2015). Army Alpha y Army Beta tests: Trabajo conjunto de las ciencias militares y la psicología para optimizar el proceso de reclutamiento y selección de personal en la Primera Guerra Mundial. *Brújula Semilleros de Investigación*, 3(6). <https://brujuladesemilleros.com/index.php/bs/article/download/33/20>
- Mateu, M. (1994). El psicólogo en la empresa. *Anuario de psicología*, 63. <https://es.scribd.com/document/454499449/El-Psicologo-en-la-Empresa>
- Montoya R. & Castellanos D. (2010). La metáfora organizacional: alternativa de entendimiento procedente de otras ciencias. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 18(1). <https://www.redalyc.org/pdf/909/90920479004.pdf>
- Muchinsky, P. M. (2012). *Psychology Applied to Work (8<sup>th</sup> edition)*. Hypergraphic Press
- Organización Internacional del Trabajo. (2021). *El trabajo en tiempos de la COVID*. Conferencia Internacional del trabajo 109 Reunión. <https://www.ilo.org/es/media/237291/download>
- Organización mundial de la salud. (2020). Pandemia por enfermedad COVID-19. WHO <https://www.who.int/europe/emergencies/situations/covid-19>

- Peralta Gómez, M., (2006). Lo público y lo privado en los procesos de selección de personal. *Acta Colombiana de Psicología*, 9(1), 87-97. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=79890108>.
- Pereda M. & Berrocal, F. (2000). Psicología del Trabajo y Gestión del Conocimiento. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones* 16(1), 63-73. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231318275004>
- Pluxee. (2024). *Psicología laboral: Qué es y cuáles son sus características*. Pluxee Colombia. <https://www.sodexo.co/blog/que-es-psicologia-laboral/>
- Prado, J. F. U. (2016). *Psicología del trabajo: Un entorno de factores psicosociales saludables para la productividad (1º edición)*. Editorial El Manual Moderno.
- Pulido Martínez, H. (2004). En búsqueda de una psicología crítica en los ámbitos laborales. *Universitas Psychologica*, 3(2). <https://filadd.com/doc/pulido-martinez-en-busqueda-de-una-psicologia>
- Pulido, H. C., & Burbano, J. (2020). La crítica de la psicología, trabajo y la pandemia de Covid-19. *Fractal: Revista de Psicología*, 32(3). <https://www.scielo.br/j/fractal/a/fsMjdfzMMV9LgcHxJyzTgq/?lang=es>
- Quecedo, R., & Castaño, C. (2002). Introducción a la metodología de investigación cualitativa. *Revista de Psicodidáctica* (14). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=17501402>
- Quindimil, D. (2021). *Mundo post Covid: la psicología del trabajo tras la pandemia (1º edición)*. Ediciones Granica.
- Ramos, J., & Peiró, J. M. (2014). La psicología del trabajo y las organizaciones en tiempos de crisis económica. *Papeles del Psicólogo*, 35(1), 1-4. <https://www.redalyc.org/pdf/778/77830184001.pdf>
- Reynaldos, K. (2020). Cambio y Liderazgo: aprendizaje organizacional en tiempos de pandemia. *Revista médica de Chile*, 148(9), 1375-1377. [http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S003498872020000901375&lng=es&nrm=iso](http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S003498872020000901375&lng=es&nrm=iso)>

- Riboldi, M. (2016). *El rol del psicólogo en el ámbito laboral* [Tesis de licenciatura]. Universidad empresarial siglo 21.
- Rincon, E. A. O., Ruiz, E. L., Zuleta, P., Lopez, D., Giraldo, M. C., Gomez, M. T., & Paez, Á. (2013). Rol del psicólogo en las organizaciones. *Psico espacios: Revista virtual de la Institución Universitaria de Envigado*, 7(11).  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4863351.pdf>
- Rivera, R. R., Pinto, A. R., Ricalde, S. C., Del Mar, D. D., & Osoreo, R. I. V. (2021). El trabajo remoto y teletrabajo en tiempo de Post-pandemia COVID-19. *Yotantsipanko*, 1(2).  
[https://www.researchgate.net/publication/371663192\\_trabajo\\_remoto\\_y\\_teletrabajo\\_en\\_tiempo\\_de\\_Post-pandemia\\_COVID-19\\_en\\_la\\_Ciudad\\_de\\_Lima](https://www.researchgate.net/publication/371663192_trabajo_remoto_y_teletrabajo_en_tiempo_de_Post-pandemia_COVID-19_en_la_Ciudad_de_Lima)
- Romero, M. P. (2017). Significado del trabajo desde la psicología del trabajo. Una revisión histórica, psicológica y social. *Psicología desde el Caribe*, 34(2).  
<https://www.redalyc.org/pdf/213/21356011003.pdf>
- Romero, M. & Álvarez, A. (2022) *Efectos de la pandemia en El Salvador: Retos y oportunidades para el desarrollo económico y social [Informe de economía y finanzas]*. Fiedrich Ebert Stiftung.
- Ruiz, M., Jaraba, B., & Romero Santiago, L. (2008). La formación en psicología y las nuevas exigencias del mundo laboral: Competencias laborales exigidas a los psicólogos. *Psicología desde el Caribe*, (21),136-157.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21302108>
- Sardi, B. (2021). *Un aporte a la psicología laboral en tiempos de pandemia: la entrevista de selección de personal mediada por la tecnología*. Facultad de Psicología-Universidad de Buenos Aires.
- Segovia, C. J. (2021). *Impacto del Covid-19 en los Recursos Humanos de las empresas*. Grupo SATEC.

- Silva, L. A., Marín, B. M., & Baldeón, S. M. (2018). Rol del Psicólogo Organizacional en la gestión de Talento Humano. *PODIUM*, (33). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6741904>
- UNIR. (2020). *Psicología laboral: ¿qué es y cómo afecta al entorno del trabajo?* Universidad en Internet (UNIR). <https://www.unir.net/salud/revista/psicologia-laboral/>
- Universidad Nacional Autónoma de México. (2002) *Tutorial para la asignatura Psicología del Trabajo*. UNAM: Facultad de contaduría y Administración.
- Velásquez, N. R. (2015). Gestión del conocimiento, aprendizaje y socialización organizacional: procesos fundamentales para la psicología del trabajo. *Poiésis*, (29). [https://www.academia.edu/109825724/Gesti%C3%B3n\\_del\\_conocimiento\\_aprendizaje\\_y\\_socializaci%C3%B3n\\_organizacional\\_procesos\\_fundamentales\\_para\\_la\\_psicolog%C3%ADa\\_del\\_trabajo?uc-sb-sw=1098310](https://www.academia.edu/109825724/Gesti%C3%B3n_del_conocimiento_aprendizaje_y_socializaci%C3%B3n_organizacional_procesos_fundamentales_para_la_psicolog%C3%ADa_del_trabajo?uc-sb-sw=1098310)
- Vélez, M. A. (2016). Sobre la psicología organizacional y del trabajo en Colombia. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales* 7(1), 131-153. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5454161>
- Vilela, L. D. (1999). *Psicología del trabajo y las organizaciones: concepto, historia y método (1º edición)*. Resma.
- Weller, J. (1998). La evolución del empleo en América Latina en los años noventa. *Papeles de Población*, 4(18). <https://www.redalyc.org/pdf/112/11201802.pdf>
- Weller, J. (2020). La pandemia del COVID-19 y su efecto en las tendencias de los mercados laborales. Naciones Unidas. CEPAL. [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45759/1/S2000387\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45759/1/S2000387_es.pdf)
- Zedeck, S. (Ed.). (2011). *APA Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. American Psychological Association.

## ANEXOS

**Anexo 1:** Recuadro bibliográfico

**Tabla 1:** *Recuadro bibliográfico.*

<b>CUADRO BIBLIOGRÁFICO</b>						
<b>1. Fuentes Primarias.</b>						
<b>Nº</b>	<b>Autor y año</b>	<b>Título</b>	<b>Tipo de material</b>	<b>Área disciplinaria</b>	<b>Dimensión teórica de interés</b>	<b>Aporte del abordaje del tema.</b>
1	Aamodt, M. G. (2010)	<i>Psicología industrial/organizacional: un enfoque aplicado.</i>	Libro 6ª edición. Cengage Learning Editores	Psicología organizacional.	Concepto y aplicación de la psicología organizacional	Conceptualización de disciplinas psicológicas influyentes.
2	Arnold, J., & Randall, R. (2012)	<i>Psicología del trabajo</i>	Libro 5ª edición. Pearson	Psicología del trabajo.	Funciones del psicólogo del trabajo	Conceptualización de disciplinas psicológicas influyentes.

3	Babativa, D. (2017)	Psicología organizacional	Libro 1º edición.  Fondo editorial Areandino	Psicología organizacional	Desarrollo y aplicación de la psicología organizacional	Conceptualización de la forma de aplicación de la psicología
4	Bautista C. E., Delgado K. J., & Samayoa. A. (2021)	<i>Propuesta de Intervención Psico laboral para disminuir los efectos psicosociales del teletrabajo a causa de la pandemia COVID- 19 en los empleados del Centro Judicial Integrado de Santa Tecla</i>	Tesis de licenciatura  Departamento de ciencias y humanidades. Universidad de El Salvador.	Psicología laboral	Efectos de la pandemia en el desarrollo laboral.	Antecedente sobre los efectos de la pandemia por COVID en el área de psicología laboral.
5	Becerra-Sarmiento, M., & Revelo-	El teletrabajo como tendencia de contratación post	Artículo científico	Desarrollo laboral	El teletrabajo como medida de afrontamiento	Procesos de psicología laboral

	Oña, R., (2022).	pandemia, ventajas y desventajas.	<i>593 Digital Publisher CEIT 7(5)</i>			en la postpandemia.
6	Briones, J. I. (2020)	Psicología organizacional en tiempos de la pandemia COVID- 19	Revista científica.  <i>Dominio de las Ciencias, 6(3)</i>	Psicología organizacional	La psicología de las empresas en tiempos de pandemia	El impacto de la pandemia en la psicología laboral y sus derivadas.
7	Cabrera, A., & Rodríguez, M. (2021)	<i>El trabajo: pasado, presente y futuro</i>	Tesis de grado Universidad de La Laguna	Desarrollo laboral	La historia del trabajo	La dimensión laboral antes y después de la pandemia
8	Cantó Milà, N., González Balletbó, I., Martínez Sanmartí, R., Moncunill Piñas, M., &	Distanciamiento social y COVID-19, distancias y proximidades desde una perspectiva relacional	Revista científica.  <i>Revista de Estudios Sociales, (78)</i>	Impacto de la pandemia	El efecto del COVID-19	Impacto de la pandemia en el ámbito laboral.

	Seebach, S. (2021)					
9	Castro, M., & Badel, B. (2022).	Efectos de la pandemia del Covid-19 en el capital humano de las MiPyME en Bogotá DC de Colombia	Tesis de grado  AREANDINA  Fundación universitaria del área andina.	Impacto de la pandemia	El efecto del COVID-19	Impacto de la pandemia en el ámbito laboral.
10	Chaverra, M. F., González, H. N., & Jaraba, M. (2022).	<i>El psicólogo en las organizaciones: funciones y procesos</i>	Tesis de licenciatura  <i>Universidad cooperativa de Colombia</i>	Psicología organizacional	El rol del psicólogo en la organización	Conceptualización de disciplinas psicológicas influyentes.
11	Chiavenato, I. (2009).	<i>Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones</i>	Libro 9º edición  McGRAW-HILL Interamericana	Gestión del talento humano	Conceptos de la administración de recursos humanos	El papel de la psicología laboral y la gestión de recursos humanos.

12	Cristancho, L. A. (2022)	El concepto de trabajo: perspectiva histórica	Revista científica. Secuencia (Scielo)	Desarrollo laboral	Conceptualización del trabajo	Historia del desarrollo laboral.
13	Fernández, B. (2023)	El recurso humano en la pandemia y el teletrabajo	Revista científica. <i>Revista Saberes APUDEP</i> , 6(2)	Gestión del talento humano	Recursos humanos en pandemia	Procesos de psicología laboral desde el departamento de recursos humanos
14	Gianuzzi, E. R. (2012)	Salud mental de los trabajadores y el rol de la Psicología Laboral en las empresas recuperadas	Artículo científico. <i>Salud de los Trabajadores</i> , 20(1)	Psicología laboral	Psicología laboral en las empresas	Conceptualización de la psicología laboral y su papel en las empresas
15	Hamouche, S. (2023)	Human resource management and the COVID-19 crisis: Implications, challenges, opportunities, and	Revista científica. <i>Journal of Management &amp; Organization</i> , 29(5)	Gestión del talento humano	Recursos humanos en pandemia	Procesos de psicología laboral desde el departamento de recursos humanos

		future organizational directions				en tiempo de pandemia
16	Hoz, V. G. (1961)	El concepto y los campos de adaptación	Revista científica. <i>Revista Española de Pedagogía</i> , 19(74)	Psicología científica	Procesos de adaptación de las personas	El surgimiento de necesidades de adaptación ante la crisis.
17	López, A., Molina, C., & Sánchez, K. (2014)	<i>El rol del psicólogo laboral, sus funciones y aportes a las organizaciones donde se han desempeñado como gerentes de recursos humanos</i>	Tesis de licenciatura. Departamento de psicología, Universidad de El Salvador	Psicología laboral	El rol del psicólogo laboral.	Análisis del rol del psicólogo laboral y conceptualización de psicología laboral en el departamento de recursos humanos.
18	López, D., García, J., Correa, Ó., &	Army Alpha y Army Beta tests: Trabajo conjunto de las	Revista científica.	Psicología laboral	Historia de la psicología laboral.	Contextualización del origen y desarrollo de la

	Zambrano, C. (2015)	ciencias militares y la psicología para optimizar el proceso de reclutamiento y selección de personal en la Primera Guerra Mundial	<i>Brújula Semilleros de Investigación</i> , 3(6)			psicología laboral como una disciplina de selección de personal.
19	Mateu, M. (1994)	El psicólogo en la empresa	Artículo científico. <i>Anuario de psicología</i> , 63	Psicología laboral	El papel del psicólogo laboral en las empresas.	Historia sobre el rol del psicólogo laboral dentro de las organizaciones
20	Montoya R. & Castellanos D. (2010).	La metáfora organizacional: alternativa de entendimiento procedente de otras ciencias.	Revista científica. <i>Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión</i> , 18(1)	Desarrollo organizacional	Relación de las organizaciones con la psicología	Aplicación de la psicología laboral en la evaluación y análisis de los procesos de la organización

21	Pulido, H. C., & Burbano, J. (2020)	La crítica de la psicología, trabajo y la pandemia de Covid-19	Revista científica. <i>Fractal: Revista de Psicología</i> , 32(3)	Psicología laboral	La aplicación de la psicología laboral en pandemia	Impacto de la pandemia en la aplicación de la psicología laboral.
22	Quindimil, D. (2021)	<i>Mundo post Covid: la psicología del trabajo tras la pandemia</i>	Libro 1º edición. Ediciones Granica	Psicología del trabajo	La psicología laboral y del trabajo en el contexto postpandemia	El efecto del teletrabajo y los procesos de psicología laboral en el trabajo.
25	Riboldi, M. (2016).	<i>El rol del psicólogo en el ámbito laboral</i>	Tesis de licenciatura  Universidad empresarial siglo 21	Psicología laboral	El rol del psicólogo laboral	Definición del rol del psicólogo laboral, funciones y campos de acción en las empresas
26	Rincon, E. A. O., Ruiz, E. L., Zuleta, P., Lopez, D., Giraldo, M.	Rol del psicólogo en las organizaciones.	Revista científica <i>Revista virtual de la Institución</i>	Psicología laboral	El rol del psicólogo en las organizaciones	El papel del psicólogo en las organizaciones para el desempeño de

	C., Gomez, M. T., & Paez, Á. (2013)		<i>Universitaria de Envigado, 7(11)</i>			funciones empresariales y de análisis del talento humano.
27	Rivera, R. R., Pinto, A. R., Ricalde, S. C., Del Mar, D. D., & Osores, R. I. V. (2021)	El trabajo remoto y teletrabajo en tiempo de Post-pandemia COVID-19 en la Ciudad de Lima	Artículo científico <i>Yotantsipanko, 1(2)</i>	Desarrollo laboral	El teletrabajo como herramienta del desarrollo laboral	El impacto del trabajo remoto en el periodo de la pandemia y su desarrollo hasta la postpandemia
28	Ruiz, M., Jaraba, B., & Romero Santiago, L. (2008)	La formación en psicología y las nuevas exigencias del mundo laboral: Competencias laborales exigidas a los psicólogos	Revista científica <i>Psicología desde el Caribe, (21)</i>	Psicología laboral	La aplicación de los principios psicológicos en el área laboral	Definiciones de psicología laboral y conceptualización del rol del psicólogo.

29	Weller, J. (2020).	La pandemia del COVID-19 y su efecto en las tendencias de los mercados laborales	Documentos de proyectos  CEPAL	Desarrollo laboral	El efecto del COVID en el mercado laboral	El amplio efecto de la pandemia y las crisis laborales por el decaimiento económico
30	Zedeck, S. (2011).	<i>APA Handbook of Industrial and Organizational Psychology</i>	Libro 1º edición  American Psychological Association	Psicología industrial	Conceptualización y desarrollo de la psicología industrial y sus ramas	Elementos que influyen en la psicología laboral y procesos de la psicología en las organizaciones.

