

UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID

**FACULTAD DE EDUCACIÓN
CENTRO DE FORMACIÓN DEL PROFESORADO**

Máster Universitario en Estudios Avanzados en Educación Social



**IMPORTANCIA DE LA PRESENCIA DE LA EDUCACIÓN
SOCIAL EN LAS ORGANIZACIONES NO SOCIALES:
ANÁLISIS ESPECÍFICO DEL PROCESO DE SELECCIÓN E
INDUCCIÓN COMO CAMPOS DE ACCIÓN.**

**Importance of the presence of Social Education in Non-Social
Organizations: Specific analysis of the selection and onboarding
processes as fields of action.**

AUTORA: CYNTHIA PAMELA GUTIERREZ DIAZ

PASAPORTE: PE 116395647

DIRECTOR: BEATRIZ DE LA RIVA

CONVOCATORIA: Noviembre 2020

DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD DEL TFM POR PARTE DEL ESTUDIANTE

Dña. Cynthia Pamela Gutiérrez Díaz con Pasaporte PE 116395647, estudiante del Máster Universitario en Estudios Avanzados en Educación Social en la Facultad de Educación, Centro de Formación del Profesorado de la Universidad Complutense de Madrid en el curso 2019-2020, como autora del trabajo fin de máster titulado “Importancia de la presencia de la Educación Social en las organizaciones no sociales: análisis específico del proceso de selección e inducción como campos de acción” (Importance of the presence of Social Education in Non-Social Organizations: Specific analysis of the selection and onboarding processes as fields of action) y presentado para la obtención del título correspondiente, cuyo tutor es: Beatriz De La Riva.

DECLARO QUE:

El trabajo Fin de Máster que presento está elaborado por mí y es original. No copio, ni utilizo ideas, formulaciones, citas integrales e ilustraciones de cualquier obra, artículo, memoria, o documento (en versión impresa o electrónica), sin mencionar de forma clara y estricta su origen, tanto en el cuerpo del texto como en las referencias bibliográficas. Así mismo declaro que los datos son veraces y que no he hecho uso de información no autorizada de cualquier fuente escrita de otra persona u otra fuente.

De igual manera, soy plenamente consciente de que el hecho de no respetar estas directrices es objeto de sanciones universitarias y/o de otro orden.

En Madrid, a 11 de noviembre del 2020 .

Fdo.:



TRABAJO DE FIN DE MÁSTER (TFM)**MÁSTER UNIVERSITARIO EN ESTUDIOS AVANZADOS EN
EDUCACIÓN SOCIAL****Vº Bº DEL TUTOR/A PARA PRESENTAR A DEFENSA**

TÍTULO: Importancia de la presencia de la Educación Social en las organizaciones no sociales: análisis específico del proceso de selección e inducción como campos de acción

AUTOR/A: Cynthia Pamela Gutiérrez Díaz

PORCENTAJE DE COINCIDENCIAS CON DOCUMENTOS ANTERIORES: 14,29%

JUSTIFICACIÓN, EN SU CASO DEL PORCENTAJE DE COINCIDENCIAS:

OBSERVACIONES (si se considera necesario):

Madrid,

Fdo.: Beatriz De La Riva



Resumen

El presente trabajo de fin de máster busca demostrar la importancia de la presencia de la Educación Social en organizaciones no sociales, específicamente analizando los procesos de selección e inducción correspondientes al área de recursos humanos. Dentro del proceso de selección se analiza si las herramientas que utilizan las empresas para la selección de los trabajadores toman en consideración la inteligencia emocional del individuo; y si este análisis puede ser de interés como campo de acción para la actuación de la educación social, en lo que respecta a la evaluación del progreso de los valores relacionados a la inteligencia emocional en el individuo durante su permanencia en la empresa. Dentro del proceso de inducción se analiza si las herramientas que utilizan las empresas para el inicio de la socialización del individuo en la cultura de la empresa toman en consideración información de las ciencias sociales sobre información únicamente relacionada a las ciencias administrativas; y si también este análisis puede ser de interés como campo de acción para la actuación de la educación social, en lo que respecta al desarrollo de la sociabilidad del individuo. De acuerdo con la información presentada, este trabajo busca ampliar las opciones para la educación social en la búsqueda del desarrollo y bienestar de las personas en todos sus contextos de socialización.

Palabras clave: Educación Social, recursos humanos, selección, inducción, inteligencia emocional, socialización.

Abstract

This master's thesis seeks to demonstrate the importance of the presence of Social Education in non-social organizations, specifically by analyzing the selection and the induction processes corresponding to the area of human resources. Within the selection process, it analyzes whether the tools used by companies to select workers take into account the emotional intelligence of the individual; and if this analysis may be of interest as a field of action for the performance of social education, with regard to the evaluation of the progress of the values related to emotional intelligence in the individual during their stay in the company. Within the induction process, it analyzes whether the tools that companies use to initiate the socialization of the individual in the company culture, take into consideration information from the social sciences over information only from the administrative sciences; and if this analysis can also be of interest as a field of action for the performance of social education, with respect to the development of the individual's sociability. According to the information presented, this work seeks to expand the options for social education in the search for the development and well-being of people in all their socialization contexts.

Keywords: *Social Education, human resources, selection, onboarding, emotional intelligence, socialization.*

TABLA DE CONTENIDO

1. Introducción	11
1.1. Presentación del tema.....	11
1.2. Definición del problema.....	13
1.3. Justificación de la relevancia de la temática para el ámbito de la educación social	17
1.4. Contexto	22
1.5. Finalidad.....	25
1.6. Resultados esperados.....	25
1.7. Explicación de las partes del TFM.	26
2. Marco Teórico	27
2.1. Principales referencias teóricas sobre el ámbito en cuestión	27
2.1.1 <i>Estrategias de desarrollo personal</i>	27
2.1.2 <i>El actual aporte de la educación social a nivel empresarial</i>	36
2.1.3 <i>Herramientas de medición de valores y de inteligencia emocional.</i>	38
2.1.4 <i>Métodos de socialización en la inducción de los trabajadores.</i>	43
3. Objetivos	46
4. Método: Diseño de la Investigación.....	47
4.1. Enfoque de la Investigación	47
4.2. Hipótesis y Variables	47
4.3. Procedimiento.....	48
4.2. Muestra.....	49
4.3. Instrumentos de Medición.	50
5. Resultados y discusión	56
5.1. Resultados relacionados a las herramientas de selección y el enfoque sobre la inteligencia emocional.....	56
5.2. Resultados relacionados al enfoque en el proceso de onboarding, socialización o inducción.	62

5.3. Discusión final.....	67
6. Conclusiones	69
7. Propuestas	71
8. Referencias Bibliográficas.	73
Anexos	78

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz de operativización.	51
Tabla 2. Cuestionario general del proceso de selección e inducción de recursos humanos	52

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Cantidad de asalariados por empresa.	56
Figura 2. Herramientas de utilización para la selección de personal.	57
Figura 3. Empresas que reutilizan sus herramientas de selección para la medición de indicadores	58
Figura 4. Importancia de la medición del nivel de inteligencia emocional del trabajador para las empresas.	59
Figura 5. Empresas que miden el nivel de inteligencia emocional de sus trabajadores en el tiempo que pertenecen a la empresa	60
Figura 6. Frecuencia de medición de la inteligencia emocional en los trabajadores.	61
Figura 7. Percepción del profesional mejor cualificado para realizar la medición de inteligencia emocional de los trabajadores.	62
Figura 8. Herramientas que se utilizan para la inserción de los nuevos trabajadores en la empresa.	63
Figura 9. Encargados de realizar el onboarding del nuevo trabajador.	64
Figura 10. Importancia del proceso de onboarding para las empresas.	65
Figura 11. Herramientas utilizadas para el onboarding.	65
Figura 12. Manejo de indicadores de onboarding.....	66
Figura 13. Percepción del profesional más adecuado para realizar la medición de indicadores de onboarding.....	67
Figura 14. Propuesta de modelo de actuación de los educadores sociales en el ámbito empresarial.....	72

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Coste de formación del 2015 al 2019 en España	79
Anexo 2: Búsquedas en LinkedIn	80
Anexo 3: Evidencia de comunicación personal vía LinkedIn	81
Anexo 4: Análisis del plan curricular de las carreras de Relaciones Laborales y Recursos Humanos, Trabajo Social Educación Social de la Universidad Complutense de Madrid	82
Anexo 5: Cálculo de coste de rotación de personal	85
Anexo 6: Empresas activas por estrato de asalariados y condición jurídica.....	86

1. Introducción

1.1. Presentación del tema

“La educación no es una actividad concreta dentro de una sociedad, la educación es la sociedad humana vista desde un punto de vista, entonces toda interacción humana tiene un aspecto interactivo que podría estudiar la educación” (Quintanilla, 2019)

Al tener la educación social como objetivo el buscar el bienestar de todas las personas dentro de la sociedad, de manera que no se sientan excluidas y puedan ellas mismas crear mejores formas de vivir, su campo de estudio y de acción va más allá de un ámbito formal de educación. Los documentos profesionalizadores de la Asociación Estatal de Educación Social junto con sus principios deontológicos del 2007 validan este objetivo mencionando que “La Educación Social aparece y se constituye con la base y la finalidad de proporcionar una serie de servicios y recursos socioeducativos al conjunto de la sociedad, de la comunidad y de las personas” (Documentos Profesionalizadores de ASEDES, 2007) y también validan el tener en cuenta la calidad de vida de la persona:

El educador/a social es un profesional de la educación que tiene como función básica la creación de una relación educativa que facilite a la persona ser protagonista de su propia vida. Además, el educador/a social en todas sus acciones socioeducativas, partirá del convencimiento y responsabilidad de que su tarea profesional es la de acompañar a la persona, al grupo y a la comunidad para que mejoren su calidad de vida (Documentos Profesionalizadores de ASEDES, 2007)

Hoy en día, bajo los varios contextos que sobresalen en el mundo, existen diversos problemas y retos tales como la exclusión social, la depresión, la violencia de género, el avance de la tecnología, la competitividad empresarial, el estrés laboral, entre otros. Estos problemas no se resuelven únicamente con medicina aportada por las ciencias naturales sino también con herramientas que aportan las ciencias sociales como la psicología, sociología o la educación. Dichos problemas y retos, que a través de la educación se busca darles solución, no son ajenos al ámbito empresarial, y por ende la educación tampoco debería ser ajena a las empresas. Concebir que la responsabilidad de la educación es también de las empresas, solo se puede dar

si éstas toman conciencia de ello y si las mismas instituciones educativas comparten dicha responsabilidad con ellas.

Es importante recordar que el vínculo directo que tiene un individuo con una institución académica es de alrededor 16 años o más si este opta por una educación superior, y el vínculo que tiene en una empresa a través de la actividad laboral puede ser en su mayoría entre treinta 30 o cuarenta 40 años, sin contar los casos de individuos que empiecen a trabajar aún más jóvenes o hasta el tiempo que ellos lo consideren pertinente. En el caso específicamente español la media de años que una persona las dedica al trabajo es de alrededor de 35 años. (Roa, 2020). Teniendo en cuenta ese panorama sería un error para las empresas responsabilizar la educación de los individuos a agentes externos a ellas, pues de ser así, el individuo que colabora en las empresas tendría que ser considerado como un agente libre de cualquier perturbación con el fin único de realizar sus funciones de trabajo, es decir un robot. Además, lo dijo Gustave Flaubert: “La vida es una incesante educación” (s.f)

Este trabajo de fin de máster tiene como objetivo analizar cómo a través del área de Recursos Humanos de las empresas, se puede llevar un análisis vinculado al interés de la educación social. Considerándose como interés de la educación social para efectos de este trabajo únicamente lo relacionado a la inteligencia emocional y la socialización de las personas en la organización. Al estar el área de Recursos Humanos conformada por diferentes y varios procesos, el análisis sólo se abocará a una parte del proceso de selección de personal.

Dentro del proceso de selección de personal se dan las actividades de: planificación, que conlleva otras actividades como el planeamiento del número adecuado de trabajadores de la empresa con las competencias necesarias y costes atribuibles, y el análisis del puesto para obtener la descripción y perfil profesional de puesto; se dan actividades relacionadas al reclutamiento, que consisten en captar un número suficiente de candidatos potencialmente cualificados para cubrir las posiciones de trabajo vacantes; se da la propia selección de personal, que puede ser diferente en cada empresa por las diferentes herramientas o instrumentos de selección que puedan utilizar; y por último se dan una serie de actividades finales relacionadas a la contratación y a la incorporación del nuevo trabajador. (López Barra & Ruiz Otero, 2015)

La etapa posterior a la contratación e incorporación de una persona a la organización, se llama *Inducción*, también conocida como *Socialización* u *Onboarding* en algunas empresas, y ésta se considera clave para la relación entre el nuevo colaborador y la organización. Esta etapa hace referencia a actividades formativas, a cargo del proceso macro de selección del área de Recursos Humanos, específicamente la inducción relacionada a la organización. En la inducción a la organización se presenta al nuevo colaborador la historia de la organización, sus características principales, la misión y visión, las políticas y toda aquella información que le permita al nuevo trabajador conocer en profundidad su lugar de trabajo. (Alles, 2016)

El análisis mencionado tomará en cuenta específicamente las herramientas o instrumentos relacionados a la actividad de selección del trabajador y a la etapa de inducción del trabajador a la organización como parte de su socialización. Como se mencionó anteriormente dicho análisis se propone como base de un posible foco de interés para la educación social como campos de acción: el análisis de la socialización de una persona o trabajador dentro de un nuevo contexto cultural que en este caso vendría a ser el de la organización; y el análisis sobre el énfasis que tienen las organizaciones sobre la inteligencia emocional de sus trabajadores, siendo los valores de la inteligencia emocional como la autorregulación, la motivación, la empatía, las habilidades sociales y el autoconocimiento, valores fundamentales de la educación social descritos entre sus principios y competencias de sus documentos profesionalizadores.

1.2. Definición del problema

Expertos como Peter Senge en gestión empresarial aún citan a expertos del siglo pasado sobre la importancia del vínculo que deben tener las empresas con la educación y como ambas son un mismo sistema. Pues es importante para Senge (2006) la idea de Deming de que un sistema de gestión común gobernaba las instituciones modernas y, en particular, formaba una conexión profunda entre el trabajo y la escuela, más aún lo cita cuando decía que nunca se transformará el sistema de gestión imperante sin transformar el sistema de educación imperante, ya que son el mismo sistema. (como se cita en (Senge P. M., 2006))

Hoy en día, ¿por qué cuando se habla de la educación de una persona las imágenes que se vienen a la cabeza son solo de escuelas, universidades, todo lo relacionado a entidades

académicas hasta incluso familia, pero no se vienen a la mente imágenes de empresas? Senge (2006) también menciona que *el aprendizaje* ha perdido su significado central en el uso contemporáneo. Los ojos de la mayoría de las personas se vuelcan hacia atrás si se les habla sobre *aprender* u *organizaciones de aprendizaje*. Las palabras tienden a evocar inmediatamente imágenes de estar pasivamente en las aulas, escuchar, seguir instrucciones y complacer al maestro al evitar cometer errores (p.13)

Una razón de no evocar la imagen de una empresa u organización al escuchar la palabra educación, puede estar relacionada a que tal vez el significado de educación se ha venido entendiendo desde el significado de adoctrinamiento más no el de generación de conocimiento desde la individualidad o singularidad de la persona. Tener en cuenta ese significado puede ser peligroso puesto que “Los niños comienzan a ser las personas que conocen, sea este conocimiento como sea, y su conducta se ajusta a ese conocer desde la temprana edad en la que lo tienen con cierta nitidez” (González Jimenez, 2008)

Otra razón de no evocar la imagen de una empresa u organización al escuchar la palabra educación, puede ser probablemente por las diferentes definiciones que se tienen entorno a esta. Incluso las propias definiciones proporcionadas por los instrumentos de los derechos humanos no establecen una definición clara de lo que es la educación. La cantidad, calidad y acceso no se consideran claramente. El significado de educación es enigmáticamente complicado según el contexto y no solo el derecho internacional de los derechos humanos define la educación de diferentes maneras, sino que también cada ley nacional y regional utiliza la educación de manera confusa e inconsistente. (Lee, 2019). En ese sentido, no tener una definición y entendimiento homogéneo sobre qué es educación, puede llevar a cortar el vínculo que deben tener las empresas con la educación.

Para España, el artículo primero de la ley general de la educación y financiamiento de la reforma educativa del año 1970 considera como fines de la educación:

Uno. La formación humana integral, el desarrollo armónico de la personalidad y la preparación para el ejercicio responsable de la libertad, inspirados en el concepto cristiano de la vida y en la tradición y cultura patrias; la integración y promoción social y el fomento del espíritu de convivencia; todo ello de conformidad con lo establecido en los Principios del Movimiento Nacional y demás Leyes Fundamentales del Reino.

Dos. La adquisición de hábitos de estudio y trabajo y la capacitación para el ejercicio de actividades profesionales que permitan impulsar y acrecentar el desarrollo social, cultural, científico y económico del país.

Tres. La incorporación de las peculiaridades regionales, que enriquecen la unidad y el patrimonio cultural de España, así como el fomento del espíritu de comprensión y de cooperación internacional. (Ley 14/1970, 1970)

En resumen, la ley considera un desarrollo humano integral que permita acrecentar el desarrollo del país en todos sus ámbitos manteniendo un espíritu de comprensión y de cooperación internacional.

La ley en su artículo noveno menciona también que “El Sistema educativo asegurará la unidad del proceso de la educación y facilitará la continuidad del mismo a lo largo de la vida del hombre para satisfacer las exigencias de educación permanente que plantea la sociedad moderna” (Ley 14/1970, 1970) y en su artículo doceavo menciona el alcance del sistema educativo en los niveles de educación preescolar, general básica, bachillerato y educación universitaria y de la formación profesional y de la educación permanente de adultos. Siendo los niveles de formación profesional y de la educación permanente de adultos, donde la ley hace mención y apela a la participación de las empresas del sector privado. Por esto último en España, en las empresas donde se realice cualquier actividad de aprendizaje para sus trabajadores, se oír hablar más de *formación* que de *educación*.

La concepción de la educación en España se mantiene de acuerdo con la Ley Orgánica 2/2006. de 3 de mayo, de Educación o más conocida como la LOE, considerándose como un aprendizaje permanente que se desarrolla a lo largo de toda la vida (Artículo 1, d.), manteniendo también los fines y niveles a los que se rige el sistema educativo español desde la ley de 1970 y apelando a la corresponsabilidad de la empresa en la formación profesional y en la educación de adultos. (Ley Orgánica 2/2006, 2006) Incluso la apelación a las empresas en su participación dentro del sistema educativo es también mencionada en la Ley Orgánica 8/2013 del 9 de diciembre para la mejora de la calidad educativa o más conocida como la LOMCE, en su preámbulo en el acápite decimotercero. En esta menciona la especial importancia de las empresas en una formación profesional dual, que de acuerdo con el artículo 42 consiste en el conjunto de acciones e iniciativas formativas que, en corresponsabilidad con las empresas, tienen por objeto la cualificación profesional de las personas, armonizando los procesos de enseñanza y aprendizaje en los centros educativos y los centros de trabajo. (Ley Orgánica

8/2013, 2013). Bajo dicho marco legal y para efectos del contexto español se puede deducir que la formación de la cual son responsables las empresas es una herramienta de la educación, pero no abarca en sí el objetivo integral de la educación.

Más aún, la etimología de las palabras formación y educación conllevan a definiciones diferentes; la formación es considerada efecto de una acción sobre un sujeto y también la acción a la que se somete dicho sujeto, teniendo en cuenta que dicho concepto viene del término *forma*, término cuyos significados hacen referencia a la apariencia o exterior y desde el punto de vista filosófico hace referencia a lo *perfeccionable* (Venegas Renault, 2004). La educación por el contrario proviene de términos cuyos significados hacen referencia a la conducción, al llevar un estado y al de largo periodo (Salgado, 1979)

Ahora bien, no es objetivo del trabajo realizar un análisis sobre la definición de educación o sobre la interpretación de esta por las empresas, pero sí es importante mencionar ambos aspectos para tener en cuenta un posible enfoque de estudio para la educación sobre su importancia en las empresas, importancia que se podría analizar dentro de las empresas, como una de varias formas, con la tendencia a la baja en la inversión en formación para sus trabajadores, obtenido de las encuestas anuales de coste laboral del Instituto Nacional de Estadísticas (ver Anexo 1). Sí es objetivo del trabajo resaltar la importancia que dan las empresas a la educación, con relación a la medición y desarrollo de la inteligencia emocional de sus trabajadores, debido a que la inteligencia emocional contempla valores asociados a los principios y competencias de la educación social; y con relación a la socialización de los trabajadores en las culturas de empresas¹, siendo estas un tipo de contexto cultural también de interés para la educación social, puesto que el contexto de las organizaciones permiten a los individuos satisfacer distintos tipos de necesidades como las emocionales, espirituales, intelectuales, económicas, etc. Como dice Chiavenato (2007) “En el fondo las organizaciones existen para lograr objetivos que los individuos en forma aislada no pueden alcanzar debido a sus limitaciones” (p.6)

De igual manera, una organización al ser considerada como unidad productiva esta se convierte como lo mencionan Benjamín & Fincowsky (2009) en “una entidad social orientada hacia la

¹ Se entiende por cultura de la empresa o cultura organizacional al conjunto de creencias, valores, hábitos y prácticas compartidos dentro de una organización. que promueve una organización. (Zeyada, 2018)

consecución de metas con base en un sistema coordinado y estructurado vinculado con el entorno” (p.4)

En ese sentido, bajo la premisa sobre la injerencia de las empresas u organizaciones en un individuo como menciona Chiavenato (2007) y al ser las empresas u organizaciones entidades sociales, como lo mencionan Benjamin & Fincowsky (2009), es de objetivo para la educación social analizar al individuo como actor clave de una empresa y vigilar su desarrollo y bienestar dentro de dicho contexto de socialización.

Por último, se pueden crear varias maneras de evaluar el énfasis que tiene una empresa sobre la inteligencia emocional y la socialización de un individuo en su cultura organizacional y en todos los procesos que hay en una empresa. Sin embargo, para el presente trabajo sólo se analizará el proceso de recursos humanos de una empresa, analizando específicamente las herramientas que se aplican para la actividad de selección de trabajadores y para la etapa de Inducción por las que pasan estos para el inicio de su socialización en la empresa. Teniendo en cuenta esto último y en base a lo desarrollado sobre la importancia que debería tener la educación social al desarrollo del individuo dentro una empresa, el análisis mencionado servirá como base para tratar de dar respuesta a los siguientes problemas de investigación:

P0: ¿El uso actual de herramientas de selección e inducción de una empresa tienen relación con la importancia que estas tienen sobre el análisis de la inteligencia emocional y la inducción de sus trabajadores?

P1: ¿La medición de indicadores relacionados con la inteligencia emocional y de inducción de los trabajadores en las empresas tienen relación con la importancia que tiene la educación social para su medición desde el punto de vista de las empresas?

1.3. Justificación de la relevancia de la temática para el ámbito de la educación social

Como se menciona en las secciones anteriores parte de la relevancia de la temática para el ámbito de la educación social se debe a su campo de estudio y de acción que va más allá de un ámbito formal de educación. El aporte de la educación social es clave desde el punto de vista metodológico con relación al desarrollo de valores y a la participación social, componentes

indispensables para la sostenibilidad de una empresa; y es clave si se considera también el impacto de la empresa sobre el desarrollo y bienestar del individuo dentro de dicho contexto de socialización.

El presente análisis se propone como base de un posible foco de interés para la educación social como campo de acción para las organizaciones en España. Grandes empresas internacionales no orientadas al sector social tienen en algunos países de Latinoamérica la posición de trabajo de *Asistente Social* o *Trabajador Social*, cubierta normalmente por un trabajador social². Ello se puede corroborar en plataformas de empleo como LinkedIn al momento de buscar tal posición e identificar la empresa que la solicita (ver Anexo 2). Sin embargo, en España esta figura no es tan habitual. Tal es el caso de la empresa Repsol, compañía energética española con presencia en varios países del mundo, que en Perú por ejemplo acoge la posición de asistente social, mientras que, en España, no. (Patrón, J., comunicación personal, 4 de septiembre del 2020) (ver Anexo 3)

Si bien, para tomar como ejemplo a lo referido en el anterior párrafo, la legislación laboral peruana exige a las empresas contar con la presencia de un asistente social:

Las empresas de la actividad privada comprendidas en los alcances del Decreto Ley N 14371 (con más de cien trabajadores) incorporarán en el Servicio de Relaciones Industriales, un Asistente Social Diplomado, que se encargará de efectuar las labores propias de su especialidad, en favor de los trabajadores del respectivo centro de trabajo, con sujeción a las disposiciones de la materia e instrucciones de su principal (Laboral, 1997)

Ello no demerita el impacto que pueda generar la labor de asistente social en las empresas. A la pregunta que se le hizo en una entrevista telefónica a un actual asistente social de Repsol Perú sobre si cree que hay una diferenciación en positivo entre las actividades que realizan con las de la casa matriz, respondió: “Yo creo que sí, las veces que he entablado relación con personal expatriado de España, ellos aseguran que las actividades que realizamos en Perú no se realizan en España y les gustaría que existiesen” (Chia, L., comunicación personal, 12 de agosto del 2020)

² En Latinoamérica, no existe una carrera regulada de Educación Social, salvo en algunos países como Colombia o Argentina. Las carreras reguladas afín a la Educación Social normalmente conocidas son las de Trabajo Social o Pedagogía Social.

Con relación a España, si bien existe la carrera de Educación Social, no se han encontrado trabajos que justifiquen la importancia de esta en un contexto empresarial. Sin embargo, sí existen trabajos relacionados sobre el trabajo social en la empresa privada donde proponen la importancia de la presencia del trabajo social, como apoyo dentro del área de recursos humanos, en el recorrido del trabajador dentro de la empresa desde su incorporación hasta su salida. En la llegada a la organización se propone la presencia del trabajador social para realizar actividades tales como: acogida al trabajador, asignación de un tutor para los primeros días de trabajo, elaboración de la historia social del trabajador, estudio y diagnóstico de la situación laboral y social, mediación entre la empresa y el trabajador, realización de un plan de trabajo con el trabajador, en el que se contemple formación, aspiraciones, posibilidades de promoción, etc. En la empresa, se propone la presencia del trabajador social para el conocimiento y análisis de problemas generados en la misma empresa tales como el estrés, el absentismo laboral, etc., para la detección de problemas familiares o personales que inciden en el funcionamiento de la empresa y el rendimiento, y para la identificación de colectivos en situación de riesgo y realizar una prevención eficaz. Por último, en la salida del trabajador se propone la presencia del trabajador social, para la preparación de su jubilación. (Domenech López & Gómez Díaz, 1995) Además, las épocas de crisis económicas y recortes presupuestarios han obligado a profesionales, como los trabajadores sociales a buscar soluciones tanto para su empleabilidad como para el conjunto de la diversa problemática de la sociedad. Soluciones que se concretan en la realización y gestión de proyectos sociales no solo para entidades sociales sino también para administraciones, o a través de consultorías. (Caravaca Llamas, 2016)

Hoy en día si se analiza la demanda de trabajadores sociales en las empresas privadas a través de los buscadores de empleo, estos aparecen sí, aunque sea de manera esporádica y en su mayoría aparecen para organizaciones o fundaciones de apoyo social.

Normalmente las carreras que más demanda el área de Recursos Humanos de las empresas son psicología, sociología, relaciones laborales, derecho, económicas o administración y dirección de empresas. (Recursos Humanos, 2017). Sin embargo, si se realiza un análisis del plan curricular de las carreras de Relaciones Laborales y Recursos Humanos, Trabajo Social y Educación Social se puede observar que el enfoque en relaciones laborales y recursos humanos se relaciona más con un conocimiento hacia los derechos laborales, y el enfoque del trabajador social se relaciona más con un conocimiento exhaustivo de los servicios sociales, sin embargo el enfoque de la educación social se relaciona con un conocimiento pedagógico en contextos sociales (ver Anexo 4). Este componente pedagógico, relevante para el aprendizaje, no se halla

en las carreras más demandadas por el área de Recursos Humanos, a excepción de la psicología si su enfoque no fuera la organización.

Además, al analizar la definición de educación social de los documentos profesionalizadores de la Asociación Estatal de Educación Social, el objetivo de esta puede ser válida también para cumplirse dentro de las empresas:

Derecho de la ciudadanía que se concreta en el reconocimiento de una profesión de **carácter pedagógico, generadora** de contextos educativos y **acciones** mediadoras y formativas, que son ámbito de competencia profesional del educador social, posibilitando:

- La incorporación del sujeto de la educación a la diversidad de las redes sociales, entendida como el **desarrollo de la sociabilidad** y la circulación social.
- La promoción cultural y social, entendida como **apertura a nuevas posibilidades** de la adquisición de bienes culturales, que amplíen las perspectivas educativas, laborales, de ocio y participación social. (Documentos Profesionalizadores de ASEDES, 2007)

Los términos resaltados no han sido resaltados en el texto original, sino para el análisis de su justificación:

- **“Carácter pedagógico”**: Una profesión de carácter pedagógico hace referencia al objetivo de educar y el sistema de educación busca que el individuo logre aprender y generar conocimiento válido para su desarrollo. Peter Senge forma parte de la junta de directores de la Asociación *Academy for System Change*, asociación que trabaja con líderes para aumentar su capacidad de liderazgo en sistemas sociales complejos que fomentan el bienestar biológico, social y económico. A Peter se le hizo una entrevista tomada del diario *El País* el 2017, en ella menciona que el modelo de aprendizaje se basa aún en un modelo de la revolución industrial, el cual es pasivo. Menciona que los educadores del siglo XXI deben enseñar lo que no saben, de manera que no actúen como si tuvieran todas las respuestas, sino como facilitadores para que el educando las obtenga por sí mismas. Esta imagen de *facilitador* se puede ver con claridad en las relaciones que se generan dentro de una organización desde el punto de vista *jefe – trabajador*. Indirectamente se forma una relación pedagógica que no debería ser desatendida por la educación social. (Senge P. , 2017)

- **“Generadora” y “Acciones”**: Ambas palabras tienden a significar la producción u operación de algo en concreto. Buscan crear situaciones para lograr un objetivo que para el educador social es el de que un sujeto pueda aprender a vivir mejor en la sociedad. De acuerdo con Aguilera J.L & Morales S. (2009) muchas de las funciones del educador social abocan a la planificación y a la gestión. Además, el artículo 8 del código deontológico del educador social menciona que éste trabaja mediante proyectos. En ese sentido el educador social es capaz de gestionar proyectos multidisciplinarios con otras disciplinas de manera que le permitan planificar integralmente el programa que ayude a la persona a lograr su mejor convivencia en la sociedad. En ese sentido el aporte del educador social como gestor no debe limitarse a campos de acción normalmente conocidos como centros de ayuda o instituciones académicas. Sino que es capaz de velar por el desarrollo de un sujeto cual sea el contexto en el que se encuentre.
- **“Desarrollo de la sociabilidad”**: Dentro de las competencias del educador social, menciona la capacidad de transmitir la cultura o la participación en la misma. Si bien el sentido de pertenencia es una necesidad importante para el ser humano, ello justifica aún más la importancia de la ampliación del panorama del educador social en diversas culturas y contextos. Para que el ser humano logre sentirse hábil y busque desde su propia autonomía escenarios en los que mejor se sienta no lo puede conseguir sin más que una visión propia y única, necesita de información amplia y objetiva que puede ser proveída por la educación social.
- **“Apertura a nuevas posibilidades”**: Mantener una visión global del mundo no solo bajo la perspectiva superficial (física o monetaria) sino también bajo una perspectiva ampliada que permita conocer diferentes herramientas para que la persona no sienta una angustia por buscar la felicidad, sino una alegría por haberla encontrado. Ello permitirá generar un ambiente de trabajo acorde con los valores que la sociedad necesite para su desarrollo. En ese sentido el diálogo entre la educación social con las empresas debe siempre buscarse para lograr el equilibrio entre los valores que permitan el desarrollo mencionado.

Es necesario también reconocer que la sociedad se encuentra en constante evolución y por ende el educador social también lo debería. La profesión de educación social debe estar en constante actualización y en desarrollo de su propio conocimiento. Pues una persona no puede ayudar a otra persona a generar su propio conocimiento, si la que ayuda no tiene las herramientas acordes

a la actualidad. Además de centros de ayuda, instituciones educativas, las familias, etc. Es en las empresas donde se puede visualizar una diversidad de escenarios para la generación de herramientas que le permiten al individuo convivir en sociedad y desarrollarse. Herramientas que deben ser mapeadas por la educación social para su banco de conocimiento y aplicación.

Por último, la educación social toma en cuenta la singularidad de las personas teniendo como referencia los derechos humanos. “Los derechos humanos son derechos inherentes a todos los seres humanos, sin distinción alguna de raza, sexo, nacionalidad, origen étnico, lengua, religión o cualquier otra condición” (Naciones Unidas, s.f). En ese sentido el campo de atención a estos derechos y de acción por parte de la educación social, es cualquier ámbito donde el individuo pueda interactuar, y ello incluye las empresas.

1.4. Contexto

Goleman, D. (2019) doctor en psicología y personalidad de la Universidad de Harvard, en su libro de Inteligencia Emocional pone en relieve como a diario los periódicos “acosan con noticias de inseguridad y degradación de la vida ciudadana, fruto de una irrupción descontrolada de los impulsos” (p.25) , que “existe la creciente evidencia de que las actitudes éticas fundamentales que se adopta en la vida se asientan en las capacidades emocionales subyacentes” y que quienes “se hallan a merced de sus impulsos adolecen de una deficiencia moral porque la capacidad de controlar los impulsos constituye el fundamento mismo de la voluntad y del carácter” (p.28) Bajo dicho contexto, destaca la importancia de la inteligencia emocional puesto que “constituye el vínculo entre los sentimientos, el carácter y los impulsos morales”(p.28) La falta de inteligencia emocional a nivel empresarial puede conllevar altos costes de selección a nivel gerencial si se considera la cita a la que hace referencia de una directora de investigación de una empresa que se dedica a la caza de talentos por todo el mundo: “Los CEO son contratados por su capacidad intelectual y su experiencia comercial y despedidos por su falta de inteligencia emocional” (p.18)

Las características que engloban la inteligencia emocional son la capacidad de motivarse a sí mismo, perseverar en el empeño a pesar de las posibles frustraciones, la capacidad de controlar los impulsos, la capacidad de diferir gratificaciones, la capacidad de regular el propio estado de ánimo, la capacidad que la angustia interfiera con las facultades racionales y la capacidad

de empatizar y confiar en los demás (Goleman, p.75), características que poseen los trabajadores estrellas de las empresas (Goleman, p. 260) y que derivan de valores tales como el trabajo en equipo, la empatía, la conciencia de uno mismo, la comunicación, la apertura, la responsabilidad, la asertividad, y demás componentes que conforman la ciencia del autoconocimiento (Goleman, p. 450). Valores y componentes que busca también la educación social para el desarrollo de la sociedad.

Bajo dicho escenario se puede observar como la gestión de valores para el desarrollo de la inteligencia emocional de las personas es clave incluso para el éxito organizacional no solo para contar con un personal eficaz sino también para evitar los costes relacionados a la selección de nuevos empleados, en especial para cubrir aquellas renuncias por no contribución en el desarrollo de habilidades personales. De acuerdo con criterios obtenidos de un análisis de costes de rotación de personal de la empresa Deloitte (s.f) para una persona con un sueldo promedio anual de alrededor de 23 mil euros, este coste de selección llega a ascender a alrededor de los 27 mil euros (ver Anexo 5)

Bermúdez, H. (2011) discute la importancia del proceso de socialización de la persona en la empresa, más que desde una perspectiva administrativa de la gestión de recursos humanos, desde la perspectiva de las ciencias sociales, aludiendo a las mutaciones actuales de la arquitectura social. El autor pone en relieve que la socialización desde el punto de vista administrativo de la gestión de recursos humanos se encuentra descontextualizada de ciertas nociones sociológicas aludiendo que “las exigencias del trabajo actual superan con creces los recursos psicológicos y los dispositivos sociales con los cuales la naturaleza y la cultura equipan a los individuos (Dejours, 2010, 2009, Gaulejac, 2009, 2005, Sennett, 2006, 2004, Ehrenberg, 1998, 1995, 1991, como se citó en Bermúdez, 2011, p.119)

Con respecto a la importancia del aporte de las ciencias sociales el autor también menciona:

El objetivo de las ciencias sociales es comprender al ser humano en relación con las estructuras culturales, económicas y sociales de cada momento histórico. Su rol no implica, en absoluto, desarrollar teoría (o ideología) tendiente a garantizar la reproducción de tales estructuras. Sin embargo, cuando se revisa la literatura especializada en gestión humana, se observa que, en general, se parte de unas nociones de ser humano, de trabajo y de empresa, que a pesar de declarar insistentemente su afán por las dinámicas de vanguardia, realmente son retardatarias,

puesto que aparecen determinadas por la ilusión de mantener y reproducir el sistema de ideas establecido por el actual modelo económico-managerial.(Bermúdez, 2011, p.126)

La comprensión del ser humano, objetivo de las ciencias sociales, parte también desde la gestión de su libertad, que esta se puede modificar en el ingreso de la persona a la organización:

Con la socialización, esto es con su ingreso a la organización, el nuevo empleado renuncia a una parte de su libertad de acción, ya que acepta un horario de trabajo, va a desempeñar determinadas actividades, seguir la dirección de su superior, acatar reglas y regulaciones internas precisas, etcétera. (Chiavenato, 2007, p.196)

Si bien hoy en día, existen varias empresas con culturas menos jerarquizadas, estas igual se rigen a una cultura específica. Chiavenato (2007), menciona también que dentro del proceso de socialización existe un proceso de adaptación mutua entre el nuevo colaborador y la organización:

La organización trata de inducir un ajuste del comportamiento del individuo a sus necesidades y objetivos, para ello imprime sus huellas digitales fuertemente en él. Por otro lado, el nuevo integrante tratará de influir en la organización y en su gerente para crear una situación de trabajo que le proporcione satisfacción y le permita el logro de sus objetivos personales. Muchas veces este proceso de individualización entra en conflicto con los intentos de socialización de la organización. En realidad, se trata de un proceso bilateral, en el que cada una de las partes trata de influir y adaptar a la otra. (p. 196)

Un proceso no diferente con el que se encuentran día a día los profesionales del ámbito social como la educación social.

La fecha de realización de este trabajo coincide con la pandemia mundial del COVID-19 donde muchas empresas y trabajadores se han visto afectados por una crisis económica a nivel global. Crisis que se extiende incluso a nivel no solo empresarial, sino también a nivel personal y global, que no es selectiva por nivel socioeconómico, y por lo que las prioridades de las personas se han visto cuestionadas entorno a su bienestar. Siendo los principales problemas de atención psicológica durante el confinamiento, las relacionadas con el estrés y ansiedad, problemas de sueño y síntomas depresivos; y conllevando a un malestar psicológico, incluso si

las personas mantuvieron su puesto de trabajo. (Las consecuencias psicológicas de la Covid-19 y el confinamiento, 2020)

1.5. Finalidad

La finalidad del presente trabajo como se mencionó anteriormente busca analizar las herramientas o instrumentos relacionados con la selección del trabajador y con la inducción o también conocida orientación del trabajador en la empresa como parte de su socialización en esta. Enfatizando concretamente si dichas herramientas se relacionan con:

- Un enfoque sobre la inteligencia emocional de los trabajadores a través del uso de herramientas afín a esta o a través de la identificación de los valores relacionados a la inteligencia emocional. Además, si existe una medición del desarrollo de la inteligencia emocional del trabajador en el tiempo en que este se encuentra dentro de la organización.
- La orientación o inducción del trabajador a la organización como parte de su socialización en la empresa en base a los aportes actuales de las ciencias sociales para el aporte a su bienestar.

Dicho análisis busca visualizar la importancia actual que las empresas tienen con respecto a la inteligencia emocional y la socialización inicial del trabajador en la empresa. En base a los resultados obtenidos, el aporte de profesiones relacionadas al ámbito social, como la de educación social, podría ser de interés para el desarrollo de su propia profesionalización.

1.6. Resultados esperados

Aplicada la investigación se espera obtener la siguiente información:

- Datos sobre las herramientas de selección que actualmente utilizan las empresas.
- Datos sobre las herramientas de selección que se relacionan a la inteligencia emocional.
- Datos sobre la aplicación de las herramientas de selección que se utilizan para el desarrollo de la inteligencia emocional de sus colaboradores a lo largo de su permanencia en la empresa.

- Datos faltantes que podrían ser de uso para un plan estratégico de selección aplicado al ámbito de la educación social.
- Nivel de interés actual de las empresas para la aplicación de herramientas de selección enfocadas a la inteligencia emocional de los trabajadores.
- Datos sobre la realización de la socialización o inducción del trabajador en la empresa.
- Datos sobre el nivel de actualización del proceso de selección de la empresa entorno a las ciencias sociales, en la socialización o inducción del trabajador en la empresa.
- Nivel de interés actual de las empresas para la aplicación de herramientas de inducción enfocadas a la socialización de los trabajadores.
- Datos faltantes que podrían ser de uso para un plan estratégico de inducción aplicado al ámbito de la educación social.

1.7. Explicación de las partes del TFM.

El presente trabajo final de máster presenta en un inicio las principales referencias teóricas sobre la relación e importancia entre la educación y las empresas y las diferentes maneras de educación a través de las empresas que permitan brindar las bases sobre las que se encuentra actualmente la importancia del vínculo educación-empresa, y la conciencia del impacto actual que las empresas generan en el ámbito social.

Se detallarán también los objetivos de la propuesta de intervención, descritos también en la finalidad del trabajo, sobre el análisis en los procesos de selección e inducción de las empresas para su impacto social en las organizaciones. Estos se desarrollarán teniendo en cuenta el método a aplicar, el cual será definido a través del procedimiento, de la muestra y de los instrumentos a aplicar para la recolección de datos y análisis de información.

También se mostrarán los principales resultados de la investigación realizada y las principales discusiones obtenidas sobre la información analizada. Además, todas las partes desarrolladas en el presente trabajo serán resumidas en las conclusiones. Por último, se propondrá un plan de trabajo para el educador social dentro de las empresas, como guía a futuro para una mejor y más definida propuesta de ésta.

2. Marco Teórico

2.1. Principales referencias teóricas sobre el ámbito en cuestión

Para analizar cómo se viene desarrollando el ámbito en cuestión y las diversas herramientas que se vienen desarrollando entorno a la selección basada en la inteligencia emocional y la socialización (objetivo de la inducción) de los trabajadores en las empresas, a continuación, se presenta información sobre las diferentes estrategias que utilizan las empresas para el desarrollo personal que pueden englobar los valores que conforman la inteligencia emocional; se presenta el actual trabajo de la educación social o su posible aporte a nivel empresarial; y se presentan las principales herramientas de medición de valores entorno a la inteligencia emocional. Por último, se presentan los métodos de socialización en la inducción de los trabajadores en la empresa. Cabe señalar que no se ha encontrado un referente teórico sobre el impacto o aporte de la educación social a nivel empresa que no sea social, a través de la gestión de recursos humanos.

2.1.1 Estrategias de desarrollo personal

Una estrategia es el conjunto de actividades cuidadosamente escogidas y diseñadas para entregar un valor único en el mercado (Porter, 1996). Al hablar de estrategias de desarrollo de personal, se entiende al conjunto de actividades para entregar un valor único al desarrollo de la persona y por consecuencia a la empresa donde labora. Algunas de ellas, por ser las más conocidas desde la perspectiva del área de recursos humanos, son:

a. Voluntariado empresarial:

Es una actividad relacionada con la responsabilidad social corporativa o también llamada responsabilidad social empresarial. Es un tipo de relación que generan las empresas con la sociedad y sus stakeholders³ en búsqueda del bienestar del sistema al que pertenecen. Sobre el voluntariado empresarial se puede decir:

³ Stakeholders es una palabra en inglés que hace referencia a los grupos de interés de una empresa. Los grupos de interés de una empresa pueden ser personas u organizaciones afectadas por las actividades de las empresas (s.f, 2018)

De acuerdo con la Best Practice Guidelines¹², el voluntariado empresarial es la práctica resultante del hecho que una compañía apoye la implicación del empleado en la comunidad. La empresa de esta forma promueve, anima y reconoce al voluntario empleado para que éste aporte su conocimiento y colaboración a la comunidad. (Sajardo Moreno & Ribas Bonet, 2014, p.167).

En el mismo artículo de Sajardo Moreno & Ribas Bonet (2014), mencionan como beneficios para los empleados, la obtención de un mayor sentido de comunidad y de solidaridad social, mayor respeto por la diversidad, mejora en las relaciones interpersonales, empatía interdepartamental, trabajo en equipo, control del estrés, etc. Indica también que en España en el 2011 alrededor del 57% de empresas con más de 500 trabajadores realizaron voluntariado corporativo con un rango de plantilla de participantes entre el 0% y el 10%. Siendo el principal objetivo estratégico de los programas de voluntariado la orientación a la estrategia del negocio (39%) y el desarrollo de cultura y valores de la empresa (76%). Menciona también que los principales obstáculos de implementación de programas de voluntariado corporativo son el horario en el que se realizan (38%), la falta de apoyo de los trabajadores (15%) y la falta de recursos (19%)

De acuerdo con el Informe de Voluntariado Corporativo en Iberoamérica (2015), alrededor del 67% de empresas realizan voluntariado corporativo o empresarial en España, especialmente en empresas con más de 200 colaboradores y donde la realización de estos programas es aún mayor a mayor cantidad de trabajadores en empresas. Lo que genera una sensación de incremento con los datos relevados del 2011, sin embargo, el mayor porcentaje de participación de trabajadores por empresa se mantiene aún entre el 0% y el 10%. Además, en ambos estudios se menciona la poca participación de las empresas para la evaluación de los programas.

Si bien el voluntariado empresarial o corporativo tiene un impacto positivo en el desarrollo de las personas que participan en él, es necesario ver el impacto en números. De acuerdo con datos del INE, en el 2019 España cuenta con más de 3 millones de empresas activas de las cuales solo alrededor de 6 mil cuentan con más de 200 colaboradores lo que representa un 0.17% del total (ver Anexo 6). Por lo que, si bien el trabajo que realizan las empresas con mayor cantidad de trabajadores no debe dejar de ser meritorio, se puede observar que el impacto positivo del voluntariado no llega al 99.83% restante de empresas y por ende de personas. En ese sentido el voluntariado empresarial podría ser hoy por hoy solo una herramienta de desarrollo de

valores para empresas con gran cantidad de colaboradores, que se debería aplicar en las demás empresas o en todo caso buscar herramientas que generen el mismo impacto del voluntariado corporativo para empresas con menor cantidad de colaboradores.

b. Modelo de gestión “Empresa en Escuela”:

En China, por ejemplo, en el Foro de Cooperación Económica Asia Pacífico (APEC) se resaltó la estrategia de *Made in China 2025*. Esta estrategia pretende transformar a China de *País manufacturero* a *Potencia manufacturera*, de *Hecho en China* a *Sabiduría en China* todo ello a través de la innovación y emprendimiento. Dicho enfoque es considerado en institutos educativos integrados a las industrias. Este modelo integrado de industria – educación se basa en modelos de gestión como el de *Empresa en Escuela*, donde la entidad educativa proporciona el espacio y la empresa construye el edificio de la fábrica, y tanto alumnos como docentes son partícipes de las actividades de la fábrica; en el modelo *Escuela en Empresa* los cursos teóricos prácticos se completan en la empresa con profesionales expertos y profesores; desarrollan el modelo *Compartir Herramientas* donde la empresa y la escuela proporcionan conjuntamente equipos y establecen una base productiva de capacitación; generan el modelo *Post contrato* o modelo de outsourcing⁴ donde los profesores se convierten en el personal técnico y de gestión en el proceso de producción, y los estudiantes realizan alternativamente el trabajo de pasantía; y también desarrollan el modelo *Contrato de Proyecto* donde el modo de enseñanza de proyectos y el plan de estudios educativo puede seguir de cerca los requisitos empresariales y el desarrollo tecnológico. El fin del modelo integrado Industria-Educación busca abogar por un tipo de concepto de enseñanza de integración teoría-práctica, que conecta el aprendizaje de los estudiantes con la sociedad, tecnología y la actualidad. (Ma, 2019)

Este tipo de modelo podría aplicarse a pequeña escala entre los microempresarios y las escuelas, donde la enseñanza que puede ser gestionada por los colaboradores de las empresas les puede permitir además generar competencias en ellos mismos como la tolerancia, la flexibilidad, la creatividad, el compromiso ético, entre otras.

⁴ La traducción de outsourcing al español es de *subcontratación*.

c. Formación de trabajadores:

Como se mencionó en el apartado de definición del problema, la formación de trabajadores en la empresa consiste en una formación profesional por parte de las empresas que tienen por objeto la cualificación profesional de las personas.

El boom de la tecnología deja una sensación a las organizaciones o empresas que las cosas se mueven cada vez más rápido para ellos. Algunas grandes empresas son partícipes directos de la formación de sus trabajadores, entendiendo que no basta con la formación brindada en las universidades por profesores que en su mayoría no están alineados al movimiento rápido del mercado y la creación de nuevas tecnologías. En ese sentido por lo que optan algunas organizaciones e incluso algunos gobiernos es en:

- Aplicar estrategias de *Upskilling*⁵: Consisten en que las mismas organizaciones se hacen responsables de brindarles herramientas a sus trabajadores que les permitan potenciar las competencias o conocimientos que ya manejan.
- Aplicar estrategias de *Reskilling*: Consisten en que las mismas organizaciones buscan en sus colaboradores brindarles las herramientas que necesitan para crear las competencias que necesitan y no han podido manejar.
- *Apoyo de los Gobiernos*: Por ejemplo, Francia incentiva a las organizaciones en formación de sus trabajadores proporcionándoles un crédito fiscal.

Las organizaciones optan por estas estrategias porque se dan cuenta que la educación sirve para disminuir las brechas de conocimiento que requiere el desarrollo del mercado y que debe ser algo que ocurre a lo largo de la vida de la persona. (Chopra-McGowan, 2019)

Otra herramienta dentro de la formación a trabajadores es el *Mentoring*

El mentoring es una relación voluntaria de desarrollo en la que una persona que posee más experiencia y conocimientos nutre la vida personal y profesional de otra persona con menos experiencia y menos conocimientos. Por lo general, los mentores han trabajado en la organización o la profesión más tiempo que los aprendices y poseen mayor autoridad. La

⁵ La traducción en español de Upskilling es Perfeccionamiento y la de Reskilling es Recapitación.

combinación de conocimientos y experiencias de los mentores, junto con el cargo que ocupan, les permiten causar un impacto significativo sobre los aprendices. Las relaciones de mentoring son de desarrollo porque promueven experiencias que motivan a las personas a aprender y crecer, las exponen a oportunidades de aprendizaje y les brindan apoyo durante este proceso. (Wayne Hart, 2018, p.1)

Esta herramienta es considerada dentro de la formación de trabajadores puesto que muchos líderes han tenido un mentor que cambió sus vidas ya que las mejores interacciones con un mentor estimulan el aprendizaje mutuo, la exploración de valores similares y la satisfacción compartida (George, Sims, Mc Lean, & Mayer, 2011, p.16). Hoy en día, incluso también se aplica el *mentoring inverso* que consiste en la formación a trabajadores más antiguos y de más alto rango por parte de empleados más jóvenes. El grupo Zurich en España aplica el mentoring inverso y de esta herramienta resalta su impacto motivacional para las personas más jóvenes, lo que hacen que se sientan tenidas en cuenta y más confiadas en sus planes de desarrollo profesional. (Coll Rubio, 2018)

La *dinamización entre equipos de trabajo* a través de espacios exclusivamente dedicados a juegos con propósito es una herramienta enfocada exclusivamente a la formación de valores de los trabajadores. Espacios que no necesariamente sean físicos, sino espacios tecnológicos, un ejemplo de ello es el uso de una aplicación con uso de técnicas avanzadas de Gamificación⁶, donde se pueden registrar actividades claves del trabajador relacionadas a los valores que busca la empresa en sus trabajadores. El uso de esta aplicación se puede aplicar en grupos o áreas de trabajo que compitan entre ellos para el logro de un objetivo en común que es el del desarrollo de valores (Greenhat People, s.f.).

d. Gobernanza Global:

Otra manera de concientizar a las organizaciones con relación al desarrollo de la sociedad es en base a que éstas son instituciones de gobernanza global. Entendiéndose la gobernanza global

⁶ Gamificación (o ludificación) es el uso de estrategias, modelos, dinámicas, mecánicas y elementos propios de los juegos en contextos ajenos a éstos, con el propósito de transmitir un mensaje o unos contenidos o de cambiar un comportamiento, a través de una experiencia lúdica que propicie la motivación, la implicación y la diversión. (Gallego, Molina, & Llorens, 2014)

como un esfuerzo colectivo para identificar, comprender o abordar los problemas mundiales que van más allá de las capacidades de los estados individuales para resolver. Por esfuerzo colectivo, se entiende como el esfuerzo en conjunto entre las organizaciones y todos sus grupos de interés tales como trabajadores, proveedores, clientes y sociedad en general. Por ende, dentro de la jurisdicción de una corporación empresarial, esta ejerce poderes análogos a los de un gobierno, aunque más limitados, incluido además de otros derechos, el de educar. (May, 2015)

Dentro del concepto de gobernanza global, las grandes empresas despliegan también la llamada gobernanza intercultural debido a la gestión intercultural que deben realizar por el contacto en el que se encuentran con las diferentes culturas en las que sus sedes se hayan. Sin embargo, hoy en día la gestión o la gobernanza interculturales no es ajena a la sociedad actual en la que también se encuentran las pequeñas y medianas empresas, pues estas se sitúan en un entorno totalmente intercultural, especialmente España considerado un país multicultural. El concepto y desarrollo de una gobernanza intercultural llama consigo al desarrollo de competencias interculturales. Sobre estas, la UNESCO (2010) se pronunció al respecto:

Se trata de un nuevo tipo de alfabetización, de importancia equivalente a la de las competencias en materia de lectura y escritura o aritmética: la alfabetización cultural se ha convertido en la cuerda de salvamento del mundo actual, un recurso fundamental para sacar provecho de las múltiples formas que puede revestir la educación (desde la familia y la tradición a los medios, tanto clásicos como nuevos, y a grupos y actividades de carácter informal) y un instrumento indispensable para trascender la ‘colisión entre ignorancias’. Cabe pensar que forma parte de un amplio juego de herramientas consistente en visiones del mundo, actitudes y competencias que adquieren los jóvenes para el viaje que serán sus vidas. (p. 146)

De acuerdo con la UNESCO las competencias interculturales buscan liberar a la gente de su propia lógica y dialectos culturales y escuchar las ideas de los demás, además que llama a entender los valores de otros, empodera a los individuos y capacita en la interacción con una visión para conciliar las diferencias, apaciguar conflictos y configurar las bases de una coexistencia pacífica.

e. Gestión Verde de Recursos Humanos (Green Human Resources Management – GHRM)

La gestión verde de recursos humanos es el conjunto de estrategias que aplican las empresas como parte de la estrategia general de desarrollo sostenible. Esta última se conoce como el conjunto de estrategias que aplican las empresas a nivel económico, social y medioambiental con respecto a sus actores de interés o stakeholders.

La gestión verde de recursos humanos consiste en la sensibilización de los trabajadores en torno al medioambiente en procesos tales como el diseño y análisis de puesto, evaluación de desempeño, procedimientos de recursos humanos, reclutamiento y desarrollo. Uno de los principales beneficios de la gestión verde de recursos humanos es el empoderamiento verde que genera a sus empleados. Alienta a los trabajadores a tomar decisiones ecológicas, los empodera para que se responsabilicen de sus acciones, lo que conlleva a una conciencia de costos, sentido de pertenencia a la comunidad, mejor desempeño y mejores relaciones entre los miembros del equipo.

Con respecto al proceso de reclutamiento o selección se consideran algunas actividades tales como la comunicación que se le brinda a la persona sobre el compromiso que tiene la empresa con el medio ambiente durante el reclutamiento, la exposición de valores ambientales en la publicidad de vacantes de empleo, la verificación de los conocimientos y habilidades ecológicas del candidato durante el proceso de selección, la preferencia a candidatos con competencias y experiencia en proyectos ecológicos, la inducción de los nuevos empleados a los códigos ambientales de la empresa para su adaptación, entre otras. Con respecto al proceso de desarrollo de los trabajadores se consideran algunas actividades tales como el análisis y la identificación de las necesidades de los empleados sobre la capacitación medioambiental, disposiciones de capacitación ecológica para que los trabajadores desarrollen habilidades y conocimientos medioambientales, incentivos para que los trabajadores desarrollen competencias *verdes*. (Bombiak & Marciniuk-Kluska, 2018)

Bombiak & Marciniuk-Kluska (2018), realizaron un estudio a 150 empresas de Polonia sobre las actividades de Gestión Verde de Recursos Humanos, solo el 29% de estas conocían este concepto y alrededor del 10% realizan actividades de gestión verde de recursos humanos

relacionadas al proceso de reclutamiento y selección. Solo una actividad relacionada al proceso de motivación medioambiental, del resto de procesos de gestión de recursos humanos, es aplicada y conocida por más del 50% de las empresas, que es realizar actitudes medioambientales durante la realización de tareas profesionales como es la reducción del uso de papel o la clasificación de residuos, que se presume se realizan más por motivos económicos que medioambientales. Otra característica resaltante es que menos del 20% realiza una evaluación o medición de las actividades implementadas. El escenario que proyecta este estudio podría ser comparado con países que comparten un similar Índice de Desarrollo Humano (IDH) con el de Polonia como es el de España, Italia, Portugal, entre otros⁷.

f. Gestión Sostenible de Recursos Humanos.

Todas las herramientas anteriormente descritas pueden englobarse dentro de lo que se conoce como Gestión Sostenible de Recursos Humanos. Mazur, B. (2015) menciona que existen cuatro enfoques en los que se desarrolla este tipo de gestión de acuerdo con el modelo holístico de De Prins (2011): con una perspectiva psicológica, con una perspectiva sociológica, con una perspectiva estratégica y con una perspectiva medioambiental. Esta última engloba la herramienta anteriormente descrita como Gestión Verde de Recursos Humanos.

Mazur, B (2015) menciona que desde una perspectiva sociológica el enfoque de recursos humanos se basa en la gestión de la diversidad sobre cuatro áreas fundamentales: la personalidad, que considera los rasgos, competencias y habilidades de la persona; el interior, que considera el género, la etnia, la orientación sexual y el nivel intelectual; el exterior, que considera la cultura, la religión o el estado parental; y la organización, que considera la posición, el área de trabajo, etc. Estas son solo algunas características en las que se debe mirar a la diversidad, depende de la empresa el comprender que las características de la diversidad van más allá del género y la raza. Además, hace referencia a un sistema más detallado sobre las categorías en relación con la gestión de diversidad desarrollado por Aretz y Hansen (2003). Ellos describen las dimensiones de la diversidad y sus medidas de gestión en cuatro sistemas: el social, que describe aspectos de etnia y género cuyas medidas apuntan a generar confianza y fortalecer la igualdad; el organizacional provee medidas entorno a la edad y los niveles de

⁷ El IDH es un indicador elaborado por las Naciones Unidas que evalúa la salud, educación y el nivel de vida por país. Al 2018 Polonia presentaba un IDH de 0,865, España de 0,891, Italia de 0,88 y Portugal de 0,847

habilidad; el cultural contiene aspectos de ideologías y convicciones que se reflejan en la visión, misión y los valores de la empresa, una cultura que valore el diálogo crítico, la diversidad con medidas que permitan visualizar la superación de estereotipos; y el psicológico que contiene aspectos como la educación, la personalidad, la mentalidad o la forma de trabajar. Las organizaciones y los equipos son ambos sistemas que dependen de las personas que trabajan hacia una visión u objetivo en común, por ende, la gestión de la diversidad no solo debe centrarse en un nivel de gestión sino también en un nivel de gestión de proyectos. (Mazur, 2015)

Desde una perspectiva psicológica el enfoque de recursos humanos se basa en la gestión del balance vida-trabajo que permitan fortalecer la lealtad y la productividad de los trabajadores. Esta gestión de balance vida-trabajo consiste en evitar conflictos entre el trabajo y la familia por el tiempo impartido en el trabajo, por la inseguridad laboral, por la falta de apoyo del equipo de trabajo, por la insatisfacción en las tareas e incluso por el uso de la tecnología para el trabajo en el tiempo dedicado a la familia. Algunos de los beneficios del balance vida-trabajo incluyen un alto retorno a la inversión debido a que los días por enfermedad se ven reducidos. Sin embargo, algunas condiciones deben ser comunicadas en relación con las estrategias que se puedan implementar para prevenir el consentimiento del trabajador. (Mazur, 2015)

Desde una perspectiva estratégica el enfoque de recursos humanos se basa en la gestión de una ventaja competitiva mediante la implementación de estrategias de mejora de valor que diferencien a las empresas de sus competidores y que sean difíciles de duplicar por ellos. Esta ventaja competitiva se puede lograr a través de las competencias de los trabajadores o de las prácticas de las empresas para desarrollar a sus trabajadores. (Mazur, 2015)

Todas estas herramientas si bien son válidas para el desarrollo personal entorno a los principales valores de la inteligencia emocional que son: la autorregulación, la motivación, la empatía, las habilidades sociales y el autoconocimiento, o entorno a su socialización en la cultura de la empresa; el desafío se encuentra en la evaluación y medición de estas para evaluar el impacto que tienen las empresas en el desarrollo de estas en sus trabajadores.

2.1.2 El actual aporte de la educación social a nivel empresarial

Con relación a la Educación Social, se sabe que esta se centra en el desarrollo de la persona a través de un acompañamiento, de manera que la persona se pueda desenvolver en un entorno favorable para su desarrollo, aunque normalmente el enfoque del educador social se da en las necesidades de las personas más desfavorecidas (Álvarez Fernández, 2017). Lo que las empresas no deben dar por sentado, es que el hecho solo de pertenecer a una empresa o tener trabajo no desvincula a la persona de los problemas que estas puedan tener y por lo que una evaluación por parte de los educadores sociales debería ser considerada de importancia.

De acuerdo con la revista de Educación Social del Consejo General de Colegios de Educadoras y Educadores Sociales (2016, p. 6) uno de los objetivos de los procesos de acompañamiento socioeducativo de las personas en la inserción socio laboral es la emancipación que conlleva un equilibrio en la persona en su vida, salud e integridad corporal, razón práctica, afiliación, entre otras, que conllevan principalmente al desarrollo de la competencia del autoconocimiento:

Las prácticas de empoderamiento no funcionan en absoluto de un modo automáticamente emancipatorio, sino que han de entenderse, ... como algo marcadamente ambivalente. Pueden traducirse en modalidades de autogobierno que constituyen una formación del sí dócil, una autodeterminación acomodada que resulta extraordinariamente gobernable. (Llorey,I, como se cita en RES, 2016, p.12)

Bajo dicho contexto, para mantener la sostenibilidad de los objetivos que buscan las profesiones que conforman la sociedad, la evaluación de lo logrado por una profesión como el de la educación social no debe ser omitida para las empresas en el tiempo en que las personas se desenvuelven dentro de ellas.

Siendo la figura del Educador Social un profesional polifacético preparado para trabajar en contextos multidisciplinares con profesionales de otras ramas como Trabajadores Sociales, Psicólogos, Pedagogos, entre otros. No se trata de excluir a otros profesionales del ámbito social, sino definir perfiles que permitan mejorar la intervención multidisciplinar y ofrecer un servicio de calidad. (RES, 2016, p.137)

La educación social abarca la problemática de la exclusión social. Existen cuatro dimensiones de exclusión social: la laboral y económica, la familiar, la salud, la educativa y la organizativa o institucional. La exclusión a nivel laboral y económico hace referencia a la dificultad de acceso al empleo, precariedad laboral, desempleo, falta de apoyo económico familiar y bajo nivel socioeconómico. (Pereira Fernández, 2017)

Características que no son ajenas para el desarrollo personal del individuo dentro incluso de una organización o empresa: la dificultad de acceso al empleo puede ser vista como la dificultad de acceso a una posición de interés personal dentro de la organización; la precariedad laboral se puede observar en el desinterés por parte de la empresa en la salud ocupacional del colaborador; el desempleo se puede dar por causas injustas de despido; la falta de apoyo económico familiar y bajo nivel socioeconómico se puede dar por una falta de apoyo del área de trabajo social de la empresa. Por ende, características que deben estar dentro del mapa de actuación de la educación social y por las que los componentes principales de la inteligencia emocional en el trabajo descritas anteriormente puedan verse truncadas.

No se encuentran trabajos relacionados con el impacto de la educación social dentro de una empresa más allá de las organizaciones sociales. Se sabe que la orientación profesional es uno de sus objetivos de la educación social y se proponen incluso modelos de intervención para la inserción laboral de las personas. Sobre ello Pereira Fernández (2017) menciona:

Hasta el momento los/as profesionales de la Educación Social pasábamos de puntillas por el ámbito de la Orientación, ya que sus actuaciones se centraban fundamentalmente en la orientación educativa. Sin embargo, en el contexto socio laboral actual, es necesario elaborar, implementar y evaluar programas y proyectos dirigidos a la inclusión de las personas en el mercado laboral o mejora de los niveles de empleabilidad. (p.622)

Sin embargo, el propósito de logro del bienestar de las personas dentro de las empresas a la que se enfocan los profesionales de recursos humanos, no se diferencia del propósito general de la educación social basado en los derechos humanos. Algunos autores incluso proponen como ámbito de la educación social la educación en la inteligencia emocional (Álvarez Fernández, 2017, p. 56). Además:

Dado que la Educación Social es una profesión dinámica, que camina de la mano del desarrollo y la evolución social, económica, política y cultural de la sociedad, los ámbitos pueden variar

en función del momento y la realidad, emergiendo nuevas demandas y necesidades de los cambios sociales que van aconteciendo. (Álvarez Fernández, 2017, p. 55)

La educación social tiene incluso la oportunidad en las empresas desde la llegada de la responsabilidad social corporativa:

...la llegada de la responsabilidad social corporativa (RSC) supone que las empresas se convierten también en agentes de desarrollo comunitario a través de su cumplimiento. De este modo, las empresas amplían su actividad generando iniciativas de apoyo a acciones de cuidado del medio ambiente, la sostenibilidad, y programas sociales, especialmente de contratación de personas con discapacidad o en situación de riesgo de exclusión social. Ésta será una oportunidad más para el desarrollo profesional del educador y la educadora social. (Álvarez Fernández, 2017)

El perfil del educador social teóricamente comprende las competencias o valores que necesita la inteligencia emocional, base para el desarrollo de las personas que se buscan en las empresas y por lo que se debe tener en cuenta la célebre frase del filósofo Jean Jaures: “No se enseña lo que se quiere, diría incluso que no se enseña lo que se sabe o lo que se cree saber; solo se enseña y solo se puede enseñar lo que se es” (s.f)

2.1.3 Herramientas de medición de valores y de inteligencia emocional.

A continuación, se presentan algunas herramientas recopiladas que se aplican específicamente para la identificación de valores o de inteligencia emocional, de acuerdo con diversos autores citados en cada una de las herramientas a describir.

a. ProtocoloEva:

Todas las organizaciones definen en su filosofía corporativa la misión, visión y valores, pero pocas miden si esos valores son aceptados y transmitidos a sus públicos internos y stakeholders, y en qué medida son aceptados y generan en la organización un clima social y una cultura acorde con los

valores de la empresa. Por esta razón, una herramienta que mide si esos valores están en consonancia con la imagen y reputación de la empresa, resultaría de gran utilidad. Desde el Laboratorio de Análisis Instrumental de la Comunicación (LAICOM) de la Universidad Autónoma de Barcelona hemos ideado un protocolo científico, que hemos implementado desarrollando una herramienta para la medición y evaluación de valores sociales, humanos y educativos, a la que hemos llamado ProtocoloEva (Montoya Vilar, Rodríguez Bravo, & Lopes da Silva, 2018)

ProtocoloEva es una herramienta que puede localizar qué valores transmiten los mensajes y medir en qué cantidad y con qué intensidad son transmitidos. En si mide la comunicación escrita o audiovisual que contenga valores. Si bien esta herramienta no mide el desarrollo de valores de los trabajadores en el tiempo, puede en un inicio evaluar el impacto de las comunicaciones que gestionan las empresas entorno al desarrollo de sus valores corporativos.

b. Cuestionario de Schwartz:

Cuando se piensa en valores, se piensa en lo que es importante para la vida como la independencia, la sabiduría, el éxito, la bondad, el placer, etc. De esa manera, los valores se definen como metas transituacionales deseables, variables de importancia, y que sirven como principios guía, para la vida de las personas (Schwartz, 2005, como se citó en García, Medina, & Dutschke, 2010, p.39)

La evaluación de valores del modelo de Schwartz verifica y jerarquiza en nivel de importancia los valores de: poder, que se pueden representar con otros valores como la autoridad, la riqueza, el poder social o el reconocimiento social; logro, que se pueden representar con otros valores como la capacidad, el logro de éxitos, la ambición, la influencia o la inteligencia; hedonismo, que se pueden representar con otros valores como el placer o la capacidad de disfrute de la vida; estimulación, que se pueden representar con otros valores como el atrevimiento, la vida variada o la vida excitante; autodirección, que se pueden representar con otros valores como la creatividad, la libertad, la autonomía, la curiosidad o la independencia; universalismo, que se pueden representar con otros valores como la justicia social, la igualdad, la tolerancia, la sabiduría, la protección al medio ambiente, la belleza o la paz; benevolencia, que se pueden representar con otros valores como el perdón, la ayuda, la lealtad, la responsabilidad o la

honestidad; tradición, que se pueden representar con otros valores como el respeto por la tradición, la devoción, la humildad o la moderación; conformidad, que se pueden representar con otros valores como el honrar a los padres y mayores o la educación; y seguridad, que se pueden representar con otros valores como el orden, la salud, la seguridad familiar o la seguridad nacional. (García Del Junco, Medina Susanibar, & Dutschke, 2010)

Si bien los valores del modelo de Schwartz no identifican de manera específica aquellos relacionados con la inteligencia emocional que son los que anteriormente se han mencionado (la autorregulación, la motivación, la empatía, las habilidades sociales y el autoconocimiento). La aplicación de este modelo puede brindar un panorama de conocimiento general sobre los trabajadores y el nivel de importancia que tienen estos valores en ellos.

c. Trait Meta-Mood Scale (T.M.M.S.):

Este cuestionario evalúa los aspectos intrapersonales de la inteligencia emocional a través de tres dimensiones: la atención a los sentimientos, la claridad emocional o la percepción subjetiva sobre las propias emociones y la reparación de las emociones o la creencia de poder interrumpir y regular los estados emocionales negativos y potenciar los positivos. Este cuestionario fue diseñado por Salovey, Mayer, Goldman, Turvey y Palfai (1995) y luego adaptado al español por Fernández-Berrocal, Extremera y Ramos (2004) (como se cita en Sánchez-Teruel & Robles Bello, 2018, p. 39)

d. Mayer Salovey Caruso Emotional Intelligence Test (MSCEIT):

El test de inteligencia emocional de Mayer Salovey Caruso se basa en un modelo que se enfoca en las etapas de desarrollo de la inteligencia emocional, el potencial de crecimiento y en las contribuciones que las emociones hacen al crecimiento intelectual. Las preguntas que desarrolla ahondan en si la persona a la que se le aplica el test puede percibir la emoción, por lo que representa la capacidad de identificar correctamente como se siente uno mismo y los demás; facilitar el pensamiento que representa la capacidad de crear emociones que impactan los procesos de pensamiento; entender la emoción que representa la capacidad de comprender las causas de las emociones; y el manejar la emoción que representa la capacidad de crear estrategias efectivas que utilizan las emociones para un propósito específico. (O'Connor, Hill, Kaya, & Martin, 2019)

e. Emotional Quotient Inventory (EQ-i):

Este cuestionario además de medir la inteligencia emocional considera aspectos afectivos y sociales. Considera dimensiones como la inteligencia intrapersonal, que considera habilidades de autoconciencia emocional, autoestima personal, asertividad, auto-actualización e independencia; la inteligencia interpersonal, que considera las subdimensiones de empatía, relaciones interpersonales y responsabilidad social; la adaptación, que valora las habilidades de solución de problemas, comprobación de la realidad y flexibilidad; la gestión del estrés, que considera la capacidad de tolerar el estrés y el control de los impulsos; y el humor general, que considera las subdimensiones de felicidad y optimismo. Este instrumento considera también cuatro indicadores de sinceridad: la aquiescencia, la deseabilidad social, el azar y la distorsión. (Sánchez-Teruel & Robles-Bello, 2018)

f. Emotional Competence Inventory (ECI)

Este cuestionario fue construido sobre la medida desarrollada por Boyatzis, Goleman y Rhee, (2000) para aplicarlo solo en el lugar de trabajo y ámbitos empresariales. El ECI está compuesto por dos partes, una de auto informe donde se le pide a la persona que estime su nivel de desempeño en el puesto de trabajo y otra realizada por un evaluador externo que puede ser un compañero de trabajo, jefe o supervisor. Se llama también metodología de 360° y parece mostrar evidencia de la validez y la fiabilidad para evaluar competencias sociales y emocionales en el ámbito empresarial. (Sánchez-Teruel & Robles-Bello, 2018)

g. Trait Emotional Intelligence Questionnaire (TEIQue):

El cuestionario o test del rasgo de inteligencia emocional conceptualiza la inteligencia emocional como un rasgo de la personalidad. Consta de declaraciones en torno al bienestar, que considera los rasgos de optimismo, felicidad y autoestima; en torno a la sociabilidad, que considera los rasgos del manejo emocional, la asertividad y la conciencia social; en torno a la emocionalidad, que considera el rasgo de empatía, la percepción emocional, la expresión de emoción y relaciones; y en torno al autocontrol, que considera la regulación emocional, la impulsividad y el manejo de estrés. (O'Connor, Hill, Kaya, & Martin, 2019)

h. Emotional Regulation Questionnaire (ERQ)

Esta prueba fue creada por Gross y John (2003) y fue adaptado al español por Cabello, Ruíz-Aranda, Salguero y Castillo (2009). Consta de dos subdimensiones: supresión emocional y reevaluación cognitiva. La supresión de las emociones mide la forma de modular la respuesta emocional que incluye la inhibición de la expresión de las conductas emocionales; y la reevaluación cognitiva trata de valorar una forma de cambio cognitivo que implica la construcción de una nueva situación emocional que potencialmente tenga menor impacto emocional. (Sánchez-Teruel & Robles-Bello, 2018)

i. Self-report Emotional Intelligence Test (SREIT)

Esta prueba de autoinforme de inteligencia emocional desarrollado por Schutte y col. (1998) basado en el modelo de Salovey y Mayer (1990). Consiste en auto declaraciones que consideran la capacidad de regulación del estado de ánimo y optimismo, la valoración de las emociones, las habilidades sociales y la utilización de las emociones. Auto declaraciones como: *Se cuando hablar de mis problemas personales con otros, Cuando me topo con obstáculos me acuerdo de casos en los que me tope con obstáculos similares y los sobrellevo*, etc. (O'Connor, Hill, Kaya, & Martin, 2019)

j. Centro de Psicología Positiva de la Universidad de Pensilvania – Estados Unidos.

Una base de herramientas para la medición de los componentes de la inteligencia emocional se puede conseguir a través del centro de Psicología Positiva de la Universidad de Pensilvania. Este centro fue fundado por Martin Seligman psicólogo considerado como el padre de la psicología positiva. Como resumen la psicología positiva se enfoca en el desarrollo de la persona sobre la regulación o potenciación de sus fortalezas no enfocándose directamente en los problemas de las personas y las causas de estas. Si bien este centro no pone a disposición cuestionarios directamente vinculados a la inteligencia emocional, si pone a disposición una serie de cuestionarios o tests vinculados a los valores de inteligencia a los cuales el presente trabajo hace referencia. Algunos cuestionarios referentes son el de: escala de inspiración, cuestionario sobre el sentido de la vida, escala de satisfacción con la vida, inventario de

motivaciones interpersonales relacionadas con la transgresión, la encuesta VIA⁸ de fortalezas de carácter, entre otras. (Positive Psychology Center, s.f.)

2.1.4 Métodos de socialización en la inducción de los trabajadores.

De acuerdo con Chiavenato (2007) los siguientes métodos son los más utilizados para la socialización del trabajador en la organización desde el proceso de selección de las empresas:

- Planeación del proceso de selección: Desde el mismo esquema de entrevistas de selección que se aplican al candidato, estas le pueden permitir conocer su futuro ambiente de trabajo, la cultura de la organización, las actividades que se realizan, las recompensas.
- Programas de socialización o inducción: Que tienen como objetivo familiarizar a los nuevos integrantes con el lenguaje que se emplea en la organización, cultura organizacional, etc. “Su finalidad es hacer que el nuevo integrante aprenda e incorpore valores, normas y patrones de comportamiento que la organización considera imprescindibles y relevantes para un buen desempeño” (p.197)

Chiavenato (2007, p.198) también indica que un programa de socialización principalmente abarca los siguientes puntos:

- Elementos organizacionales: como la misión y objetivos básicos de la organización, las políticas, la organización y su estructura organizacional, la distribución física de las áreas, los principales productos y servicios de la organización, los reglamentos internos, procedimientos de seguridad, etc.
- Prestaciones: como el horario de trabajo, los días de pago, las prestaciones sociales que brinda la organización, etc.
- Presentaciones: que se realizan del nuevo trabajador a los supervisores, equipo de trabajo, etc.
- Obligaciones de los puestos: en referencia a las responsabilidades básicas, las tareas del puesto, objetivos y visión general del puesto.

⁸ Las siglas VIA significan Values in Action, que traducido al español se puede entender como Valores en acción.

Estos métodos y puntos resaltados son principalmente de carácter administrativo, que se deberían adaptar al perfil social del nuevo trabajador. Un caso de adaptación sería el que propone Ferri-Reed (2013) relacionado a estrategias de adaptación en base a las características de interés, por ejemplo, de los millennial:

- Una planificación en conjunto entre el nuevo colaborador y la organización sobre el mejor método de organización.
- Que sea de carácter visual, ya que este perfil prefiere absorber información de videos, webs interactivas, etc.
- Ser breves, puesto que este perfil prefiere enviar y recibir información en textos breves y de manera que permita retener su atención.
- El uso de la automatización también es clave por el entorno en el que se mueven, donde casi todo es tecnología.
- Considerar la interactividad en la que personas pertenecientes a este grupo se encuentra acostumbrado.
- Considerar proyectos de aprendizaje que se aborden en equipo, ya que este perfil se siente cómodo trabajando en equipo.
- Generar conectividad en todo, vinculando incluso la historia de la empresa a la posición de trabajo de manera que se pueda sentir la relevancia de este.
- Valorar su participación a través de herramientas de retroalimentación que le permitan al millennial estar al pendiente de su desarrollo profesional.
- Asignar un mentor que guíe al millennial desde un entorno menos formal a aprender sobre el nuevo entorno en el que se encuentra.

Otro método de socialización es el *contrato psicológico*. Este se basa en la psicología cognitiva, social y organizativa; sus cualidades y dinámicas están arraigadas en principios psicológicos y su contenido y fuentes reflejan experiencias en entornos sociales y organizacionales. (Rousseau, 2011)

Su aplicación se justifica de acuerdo con Rousseau (2011) en una coyuntura de tiempos cambiantes, y que mayor tiempo cambiante del que se está presentando en el año 2020 donde los compromisos que antes parecían justificados pueden ser costosos o difíciles de cumplir. Sin embargo, los compromisos incumplidos hacen que las promesas futuras sean menos creíbles. Equilibrar los intereses del trabajador y del empleador es bastante difícil; preservar la capacidad

de asumir compromisos futuros creíbles en tiempos cambiantes es un dilema fundamental en el empleo (p.191)

Shapiro (2008) cita también a Rousseau (1989), en lo que respecta a la reflexión de cómo la individualidad de la persona forma parte del contrato psicológico, puesto que de acuerdo con Rousseau los contratos psicológicos se basan en un esquema individual, no grupal, de la relación laboral (p.10). Y que este esquema se desarrolla desde que los individuos desarrollan valores generalizados sobre reciprocidad y trabajo duro, desde temprano en la vida y que se han influenciado por la familia, la escuela, el grupo de pares y las interacciones con individuos que trabajan (Morrison & Robinson 2004, citado por Shapiro, 2008, p.11). En ese sentido de acuerdo con Shapiro (2008) antes de la primera experiencia laboral de las personas, estas han desarrollado suposiciones respecto a lo que deberían dar y recibir dentro de una empresa, y por ende ese esquema incluye una interpretación del individuo de claves y señales de la empresa. En ese sentido el periodo de socialización parece ser particularmente importante en términos de influencias organizativas en la configuración del contrato psicológico de un individuo. Una vez el esquema del individuo está completamente formado, se vuelve muy resistente al cambio; también durante el periodo temprano de socialización, los recién llegados están más inclinados a buscar más información para completar su contrato psicológico reduciendo así la incertidumbre (p.11)

3. Objetivos

Como se ha mencionado en la finalidad del trabajo los principales objetivos del trabajo se abocan a analizar:

- El enfoque sobre la inteligencia emocional de los trabajadores a través del uso de herramientas afín a esta o a través de la identificación de los valores relacionados con la inteligencia emocional. Además, si existe una medición del desarrollo de la inteligencia emocional del trabajador en el tiempo en que éste se encuentra dentro de la organización.
- La orientación o inducción del trabajador a la organización como parte de su socialización en la empresa en base a los aportes actuales de las ciencias sociales para su bienestar.

4. Método: Diseño de la Investigación

4.1. Enfoque de la Investigación

El enfoque del presente trabajo de investigación es de corte no experimental, puesto que no se realizará ninguna intervención de por medio, ni se evaluará luego de la intervención. Solo se procederá a recopilar datos para el análisis de información respecto al enfoque actual del proceso de selección e inducción de los trabajadores en las empresas.

4.2. Hipótesis y Variables

Teniendo ya definido el problema de investigación, el presente trabajo busca analizar las siguientes hipótesis:

H1: Las actuales herramientas de selección e inducción de las empresas guardan relación con la importancia que éstas tienen sobre el análisis de la inteligencia emocional y la inducción de sus trabajadores.

H2: La medición de indicadores relacionados con la inteligencia emocional y la inducción de los trabajadores las empresas tienen relación con la importancia que tiene la educación social para su medición desde el punto de vista de las empresas.

Como se mencionó previamente para medir la importancia de las herramientas de selección para el ámbito de la educación social se considerará la importancia que toman las empresas en el uso de herramientas relacionadas a la inteligencia emocional; y para medir la importancia de las herramientas de inducción para el ámbito de la educación social se considerará la importancia que toman las empresas en el enfoque de las ciencias sociales sobre únicamente el enfoque a las ciencias administrativas.

Con relación a las hipótesis expuestas se detalla a continuación las variables a considerar:

- Variables dependientes:
 - Importancia que tienen las empresas sobre el análisis de la inteligencia emocional y la inducción de sus trabajadores.
 - Importancia que tiene la educación social para la medición de indicadores relacionados a la inteligencia emocional e inducción desde la percepción de la empresa.

- Variables independientes:
 - Herramientas de selección e inducción
 - Niveles: Herramientas de selección abocadas/ no abocadas a la medición de valores de inteligencia emocional.
 - Niveles: Herramientas de inducción abocadas/ no abocadas a las ciencias sociales.
 - Medición de indicadores relacionados a la inteligencia emocional e inducción de trabajadores
 - Niveles: Medición de indicadores a la inteligencia emocional realizada/ no realizada.
 - Niveles: Medición de indicadores de inducción realizada/ no realizada.

- Variables de control:
 - Se tomará en cuenta organizaciones no vinculadas al segmento social (Ej. Vinculadas a la minería, farmacia, etc.) que quieran formar parte de la investigación.
 - Los colaboradores que participen en la investigación pertenecerán al área de Recursos Humanos de las empresas donde trabajen.

4.3. Procedimiento.

El presente trabajo de investigación tendrá en cuenta el siguiente procedimiento:

- Se solicitará la participación de los responsables de recursos humanos que trabajen en empresas no asociadas a un fin social de España. Esta encuesta será realizada de manera virtual. Si bien el uso de encuestas virtuales invalida la certitud de la respuesta del encuestado a diferencia de la realización de la encuesta de manera presencial. Por

motivos de seguridad y practicidad por la coyuntura en la que se realiza el presente trabajo (Covid-19) se optará por ello.

- En el cuestionario se les comentará a los participantes el motivo de la recolección de información, siendo esta para recopilar información con objetivo académico y que el anonimato del nombre de las empresas será por completo considerado.
- La manera de proporcionar las encuestas será a través del apoyo profesional de personas del máster vinculadas al área de recursos humanos, puesto que de manera directa no se conocen muchas personas que directamente trabajen en las áreas de recursos humanos de las empresas.

4.2. Muestra.

Dependiendo del lugar de aplicación donde se quiera despertar el interés de la investigación propuesta se realizará un cálculo representativo con relación a la población de la investigación. De realizarse el estudio en España, se recomienda consolidar un listado de las empresas con más de 200 asalariados, puesto que por la mayor cantidad de trabajadores con las que estas empresas cuentan, el impacto en el desarrollo personal es de mayor proporción en términos de cantidad. Se efectuará el cálculo correspondiente para la determinación de la muestra. En base al número obtenido como objetivo, se buscará el compromiso de participación por parte de los gerentes y sus colaboradores.

Sin embargo, para efectos de este trabajo, se consideraran los datos de empresas con más de 5 asalariados como el dato representativo de la población a investigar, debido a la posibilidad de llegada a estas empresas para distribuir el cuestionario. En España existen al 2019, de acuerdo con los datos del Instituto Nacional de Estadística, 273 064 empresas con más de 5 asalariados. Para el cálculo de la muestra se aplica la fórmula del muestreo probabilístico aleatorio simple (estadística, 2015):

$$n = \frac{Z^2 * p * (1 - p) * N}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * (1 - p)}$$

Dónde:

- “Z” es la distribución normal que se considera normalmente como 1.96 para un nivel de confianza de la muestra del 95%
- “N” es la población total de estudio, que serían 273 064. empresas con más de 5 asalariados.
- “p” es la probabilidad de éxito que se considera como un 50%
- “e” es el margen de error correspondiente al nivel de confianza utilizada que es 5%.

Reemplazando los datos en la fórmula se obtiene como muestra a 383 empresas a encuestar entorno a sus procesos de selección e inducción.

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * (1-0.5) * 273\ 064}{0.05^2 * (273\ 064-1) + 1.96^2 * 0.5 * (1-0.5)} \cong 383,62$$

Sin embargo, para efectos de este trabajo la cantidad encuestada no llega al número necesario para considerar la muestra como válida y por ende los resultados como totalmente confiables. No obstante, para efectos de un trabajo de tesis dicha muestra si se necesitará aplicar.

4.3. Instrumentos de Medición.

Para el desarrollo del presente trabajo el instrumento de medida a aplicar es el cuestionario con algunas preguntas tipo Likert, preguntas con opción múltiple, preguntas con opción a una sola respuesta y algunas preguntas abiertas a respuesta libre del encuestado. Este cuestionario se basaría en los indicadores, subdimensiones y dimensiones de la siguiente matriz de operativización:

Tabla 1.*Matriz de Operativización.*

Dimensión	Subdimensión	Indicador	
I. Enfoque de la inteligencia emocional en el proceso de selección.	1. Uso de herramientas de selección.	1.1. Utilización de herramientas de selección.	
		1.2. Reutilización de las herramientas de selección para la medición de indicadores.	
	2. Uso de herramientas de selección relacionadas a la inteligencia emocional.	2.1. Utilización de herramientas de selección relacionadas a la inteligencia emocional.	
		2.2. Reutilización de las herramientas de selección relacionadas a la inteligencia emocional para la medición de indicadores.	
		2.3. Medición constante de la inteligencia emocional en los trabajadores en el tiempo de permanencia de la empresa.	
	3. Percepción de relevancia para la Educación Social	3.1. Adecuado profesional para la medición de la inteligencia emocional de acuerdo con la percepción de la empresa. (incluido profesional de la rama de gestión)	
		3.2. Adecuado profesional para la medición de la inteligencia emocional de acuerdo con la percepción de la empresa (solo de la rama social).	
	II. Enfoque en el proceso de onboarding, socialización o inducción.	1. Uso de herramientas de onboarding, socialización o inducción	1.1. Utilización de herramientas para el onboarding, socialización o inducción del trabajador en la organización.
			1.2. Profesionales actuales que realizan el onboarding del nuevo trabajador
		2. Importancia del proceso de onboarding, socialización o inducción.	2.1. Importancia del proceso de onboarding, socialización e inducción para la organización.
2.2. Manejo de indicadores de onboarding, socialización e inducción en la empresa.			
2.2. Medición constante de indicadores de onboarding, socialización e inducción en la empresa.			
3. Percepción de relevancia para la Educación Social		3.1. Actual profesional para la para la inducción u onboarding del trabajador en la empresa.	
		3.1. Adecuado profesional para la para la inducción u onboarding del trabajador en la empresa.	

Elaboración propia (noviembre, 2020)

En base a la matriz de operativización, a continuación, se presenta el cuestionario diseñado.

Tabla 2.

Cuestionario General del Proceso de Selección e Inducción de Recursos Humanos.

Cuestionario general del proceso de selección e inducción de recursos humanos.						
Información de Confidencialidad de la Información:						
<p>Este cuestionario es parte de un proceso de investigación, realizado en el Master de Estudios Avanzados de Educación Social de la Universidad Complutense de Madrid, con el que se busca conocer las herramientas y actividades realizadas en su proceso actual de selección de personal y su posible relación con la educación social. La información aquí proporcionada es confidencial y será utilizada una única vez con los fines descritos.</p> <p>Agradecemos de antemano sus respuestas, que son muy útiles para conocer la realidad.</p> <p>Instrucciones: Responda a todas las opciones que considere que se ajustan a su situación actual.</p>						
CUESTIONARIO						
Sector de la empresa:				Cantidad de Trabajadores:		
A. SOBRE LAS HERRAMIENTAS DE SELECCIÓN						
1. Por favor, marque las herramientas que utiliza para la selección de personal	Curriculum Vitae	Tests Psicolaborales	Pruebas de evaluación	Dinámicas	Entrevistas personales	Otros:
2. Reutiliza alguna de las herramientas de selección para la medición de indicadores	Si:	¿Cuales y Para qué indicadores?	No	Porqué No		
3. Cada cuanto reutiliza dichas herramientas	Todos los años	Cada dos años	Cada cinco años	Solo al ingreso y a la salida del trabajador en la organización	Otro:	

Elaboración propia (noviembre, 2020)

(Continúa)

(Continuación)

4. Qué tan importante cree que es medir el nivel de inteligencia emocional de un trabajador al momento de seleccionarlo	Nada Importante	Poco Importante	Indiferente	Importante	Muy Importante	
5. Utiliza alguno de los siguientes tests de inteligencia emocional como herramienta de selección de personal	TMMS	MSCEIT	EQ-i	ECI/ESCI	TEIQueue	SREIT
6. Mide el nivel de inteligencia emocional de sus trabajadores en el tiempo en el que pertenecen en su empresa	Si:	Que herramienta:	No	Porque No		
7. Cada cuanto reutiliza dichas herramientas	Todos los años	Cada dos años	Cada cinco años	Solo al ingreso y a la salida del trabajador en la organización	Otro:	
8. Qué tan importante cree que es medir el nivel de inteligencia emocional de un trabajador al momento de seleccionarlo	Nada Importante	Poco Importante	Indiferente	Importante	Muy Importante	

(Continúa) Elaboración propia (noviembre, 2020)*(Continúa)*

(Continuación)

9. De realizarse dicha medición quién cree que debería ser el profesional mejor adecuado para realizarla?	Psicólogo Organizacional	Pedagogo de la empresa	Administrativo de recursos humanos	Profesional de la rama social:	Si marcó " Profesional de la rama social" o Piensa en Otra opción, por favor especifique:	
B. SOBRE EL PROCESO DE ONBOARDING, SOCIALIZACIÓN O INDUCCIÓN DE LA EMPRESA						
10. Que herramientas utiliza para la inserción de sus nuevos trabajadores en la organización .	Mentoring	Coaching	Talleres de formación	Onboarding cocreado con el nuevo trabajador		
11. Quienes se encargan de realizar el onboarding del nuevo trabajador	Jefe directo	Compañeros de trabajo	Psicólogo Organizacional	Pedagogo de la empresa	Administrativo de recursos humanos	Otro :
12. Que tan importante cree que es el proceso de onboarding, socialización o inducción para la organización .	Nada Importante	Poco Importante	Indiferente	Importante	Muy Importante	

Elaboración propia (noviembre, 2020)

(Continúa)

(Continuación)

13. Qué herramientas utiliza para la actualización de practicas de onboarding, socialización o inducción.	Herramientas de gestión de recursos humanos	Información en ciencias sociales	Tecnología	Otro:	
14. Maneja indicadores de onboarding, socialización o inducción de trabajadores en la organización.	Si:	¿Cuáles?	No	Porqué No	
15. Cada cuanto realiza dicha medición	Todos los años	Cada dos años	Cada cinco años	Solo al ingreso y a la salida del trabajador en la organización	Otro:
16. De realizarse dicha medición ¿quién es el encargado actual de realizarla?	Psicólogo Organizacional	Pedagogo de la empresa	Administrativo de recursos humanos	Otro:	
17. De realizarse dicha medición ¿quién cree que debería ser el profesional más adecuado para realizarla?	Psicólogo Organizacional	Pedagogo de la empresa	Administrativo de recursos humanos	Trabajadores o Educadores Sociales	
<i>¿Tiene alguna observación adicional?:</i>					
¡Muchas gracias por su colaboración!					

Elaboración propia (noviembre, 2020)

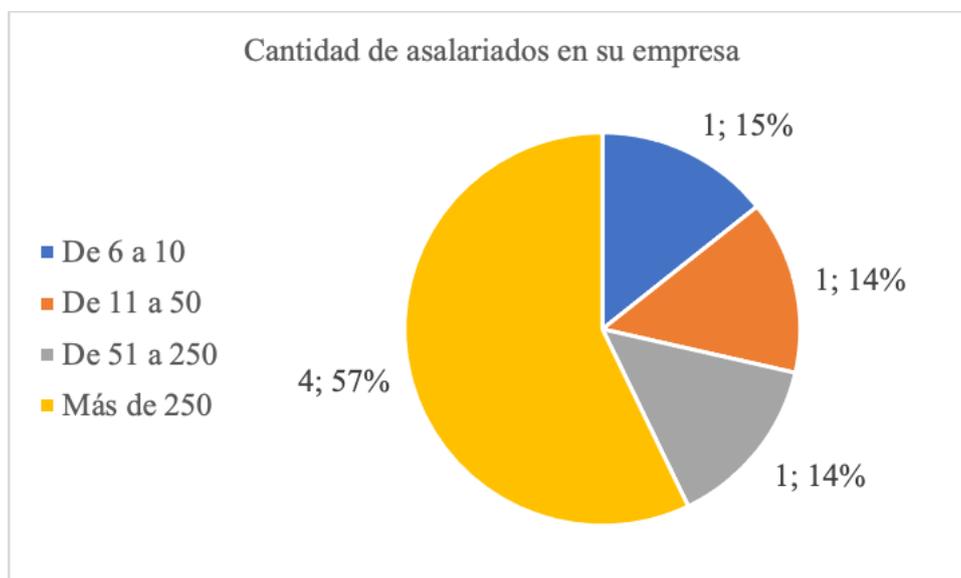
(Continúa)

5. Resultados y discusión

Si bien el cuestionario fue enviado a diversas empresas se obtuvieron en total siete respuestas, provenientes de empresas de sectores como el de hidrocarburos, alimentación, jurídico, industria de servicios auxiliares de industrias agroalimentarias, consultoría, prevención de riesgos laborales y formación. Las respuestas en su totalidad correspondieron a empresas con más de seis asalariados, siendo casi la mitad de las respuestas, provenientes de empresas con más de 250 asalariados:

Figura 1.

Cantidad de asalariados por empresa (en cantidad y en porcentaje)



Elaboración propia (noviembre, 2019)

Nota: El gráfico representa la cantidad de respuestas en porcentaje, obtenidas para el cuestionario.

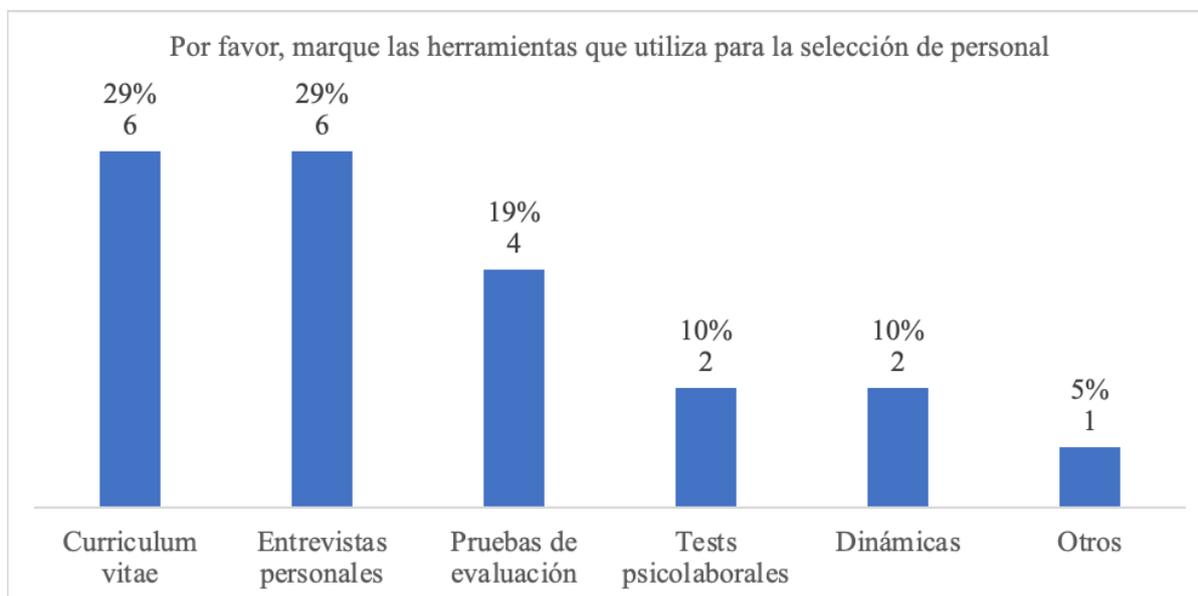
5.1. Resultados relacionados a las herramientas de selección y el enfoque sobre la inteligencia emocional.

Actualmente las empresas que respondieron a la encuesta, para la selección de sus colaboradores utilizan en su mayoría herramientas como el curriculum vitae o las entrevistas

personales para la selección de sus trabajadores, como se puede observar en el gráfico siguiente:

Figura 2.

Herramientas de utilización para la selección de personal (en cantidad y en porcentaje)



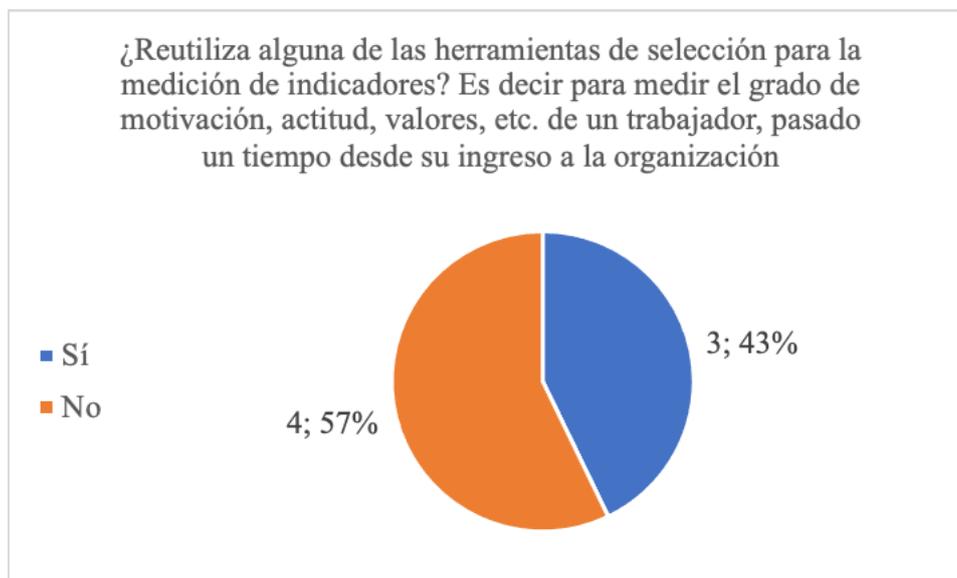
Elaboración propia (noviembre, 2020)

Nota: La mayoría de las empresas encuestadas utilizan como principales herramientas de selección el curriculum vitae y las entrevistas personales, seguidas de pruebas de evaluación específicas. Una empresa en el apartado de *otros* respondió que la selección la realizan por conocidos de otras empresas del sector.

A la pregunta de si algunas de estas empresas reutilizan alguna de las herramientas de selección para la medición de indicadores. Es decir, para medir el grado de motivación, actitud, valores, etc. de un trabajador, pasado un tiempo desde su ingreso a la organización, más de un 50% respondió que no, por lo que podría dar apertura a estas empresas entorno a la gestión sostenible de recursos humanos, a una posibilidad de acción en este aspecto.

Figura 3.

Empresas que reutilizan sus herramientas de selección para la medición de indicadores (en cantidad y en porcentaje).



Elaboración propia (noviembre, 2020)

Nota: La mayoría de las empresas encuestadas no reutilizan sus herramientas de selección durante el tiempo que el trabajador se encuentra en la empresa, para medir el grado de motivación, actitud, valores, etc.

Aquellas empresas que respondieron que sí reutilizaban las herramientas comentaron que utilizan herramientas propias de la empresa, evaluación 360 o entrevistas de desempeño. Sin embargo, estas dos últimas son herramientas que se utilizan cuando el trabajador ya se encuentra un tiempo significativo laborando en la empresa, por lo que no se pueden considerar herramientas propiamente exclusivas de la selección de personal. Otras empresas mencionaron que, sí las reutilizan, pero solo cuando existe una movilidad interna del trabajador⁹.

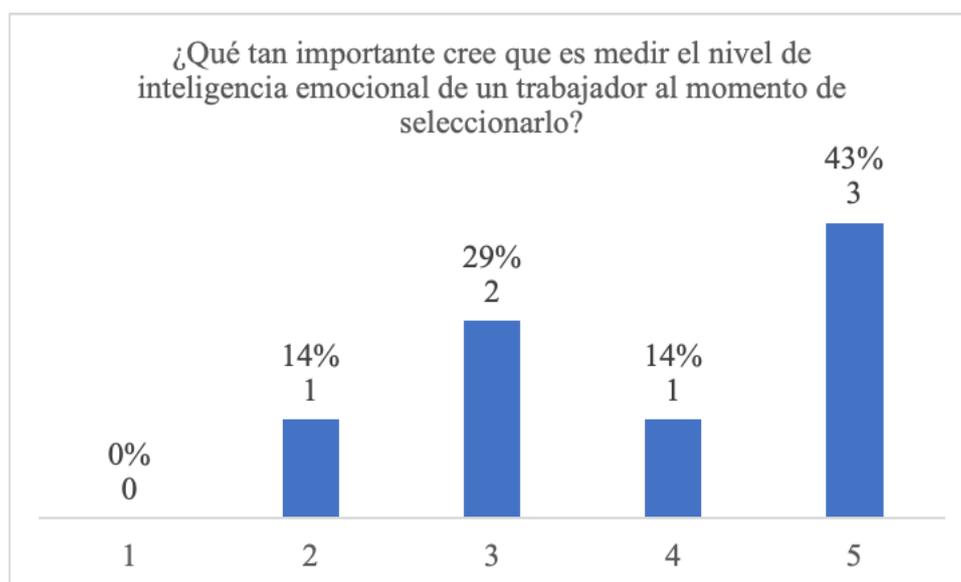
En ese sentido, a las respuestas obtenidas sobre cada cuanto reutilizan las herramientas de selección sobre el mismo trabajador, para la medición de trabajadores, estas respuestas podrían quedar en duda, al no quedar validadas las respuestas a la pregunta anterior.

⁹ La movilidad interna del trabajador consiste en el cambio de posición de un trabajador de un área a otra, o dentro de la misma área como ascenso, ambos casos dentro de la misma empresa.

Con relación a la importancia de la medición de la inteligencia emocional de los trabajadores, en una escala Likert del 1 al 5, más de un 40% respondió con un 5, representando este a una respuesta como muy importante y un 30% respondió con un 3, representando este a una respuesta indiferente.

Figura 4.

Importancia de la medición del nivel de inteligencia emocional del trabajador para las empresas (en cantidad y en porcentaje).



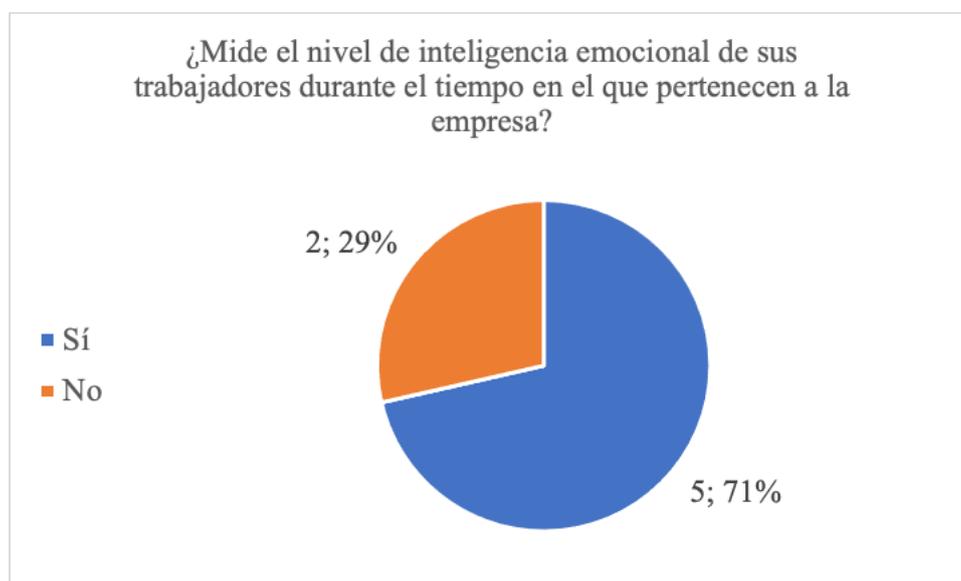
Elaboración propia (noviembre, 2020)

Nota: La escala de 1 a 5 corresponde a una valoración don 1 es considerado como *Nada Importante* y 5 es considerado a *Muy Importante*. Más del 40% respondieron que es muy importante la medición del nivel de inteligencia emocional del trabajador, una empresa sin embargo consideró que es poco importante dicha medición.

De aquellas empresas que miden el nivel de inteligencia emocional solo una, utiliza herramientas específicamente dedicadas a la medición de inteligencia emocional como la MSCEIT o la EQ-i, otra empresa respondió que dicha medición la realiza específicamente con entrevistas personales, y el resto desconocen las herramientas presentadas en el cuestionario. En ese sentido, es lógico que a la pregunta de *si miden el nivel de inteligencia emocional de los trabajadores en el tiempo en el que pertenecen a la empresa*, la gran mayoría de empresas respondió que *no*.

Figura 5.

Empresas que miden el nivel de inteligencia emocional de sus trabajadores en el tiempo que pertenecen a la empresa (en cantidad y en porcentaje)



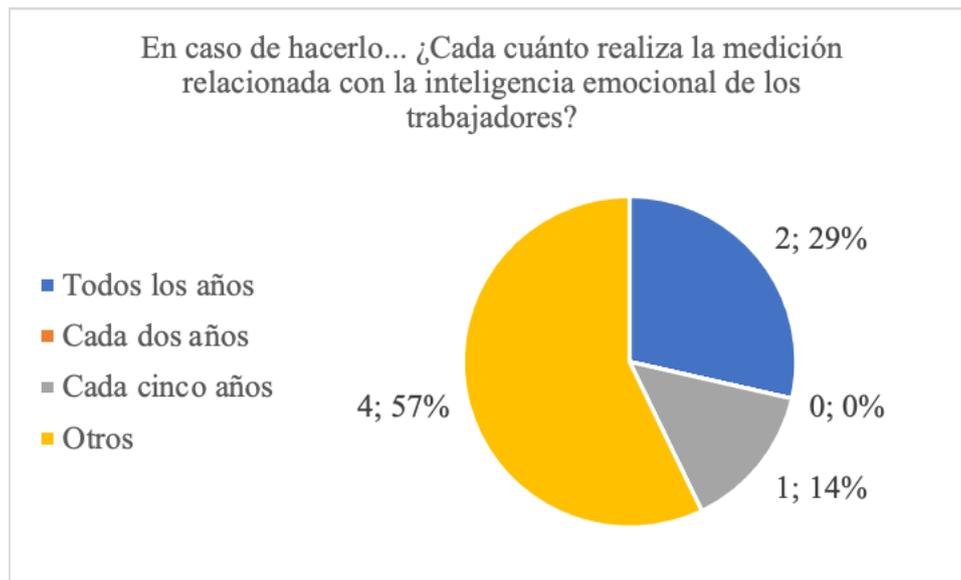
Elaboración propia (noviembre, 2020)

Nota: Aquellas empresas que respondieron que sí lo hacían, respondieron que utilizaban entrevistas de seguimiento o de manera indirecta con indicadores de comportamiento propios de la empresa.

De realizarse dicha medición, dos empresas respondieron que la efectuaban todos los años, una empresa respondió que cada cinco años, y otra empresa respondió que al ingreso y a la salida del trabajador de la organización. Las otras respuestas corresponden al apartado de *otros*, donde manifestaron que no la realizan o que realizan una evaluación de comportamientos de forma anual o más frecuente dependiendo del caso.

Figura 6.

Frecuencia de medición del nivel de inteligencia emocional de los trabajadores.



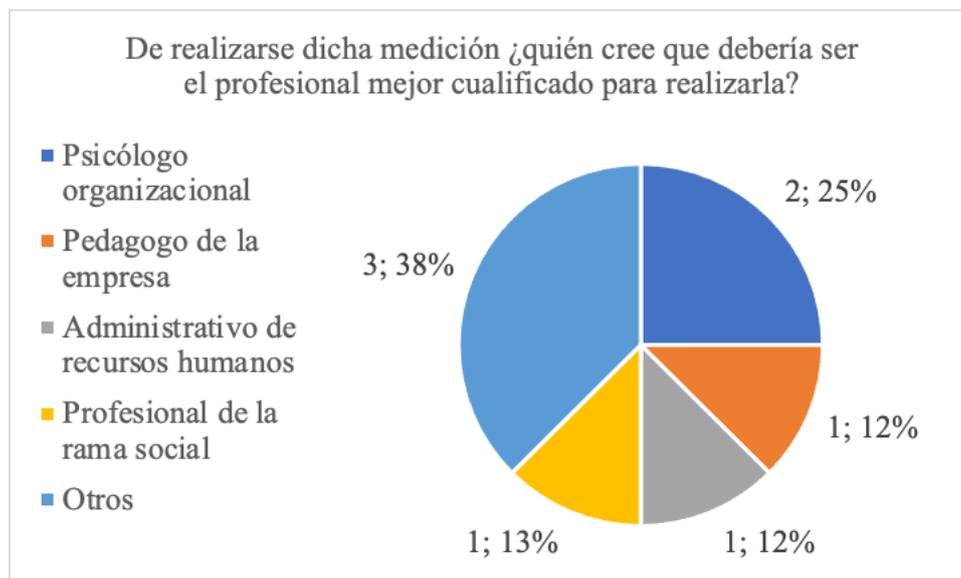
Elaboración propia (noviembre, 2020)

Nota: Aquellas personas que respondieron que sí lo hacían, respondieron que utilizaban entrevistas de seguimiento o de manera indirecta con indicadores de comportamiento propios de la empresa. Las empresas que respondieron *Otros*, enfatizaron que no lo realizaban o si lo realizaban solo lo realizaban al inicio y a la salida del trabajador de la organización

A la pregunta relacionada sobre quién creerían que debería ser el profesional mejor cualificado para realizar la medición de la inteligencia emocional de sus trabajadores, la mayor cantidad de respuestas seleccionaron al *Psicólogo organizacional* y solo una respuesta seleccionó al *Profesional de la rama social*. Sin embargo, a la pregunta de *Si marcó "Profesional de la rama social" a la pregunta anterior, por favor especifique la carrera(s) a la(s) que haría referencia* las respuestas hicieron referencia a las carreras únicamente de Psicología, Relaciones laborales y Recursos Humanos.

Figura 7.

Percepción del profesional mejor cualificado para realizar la medición de inteligencia emocional de los trabajadores (en cantidad y porcentaje).



Elaboración propia (noviembre, 2020)

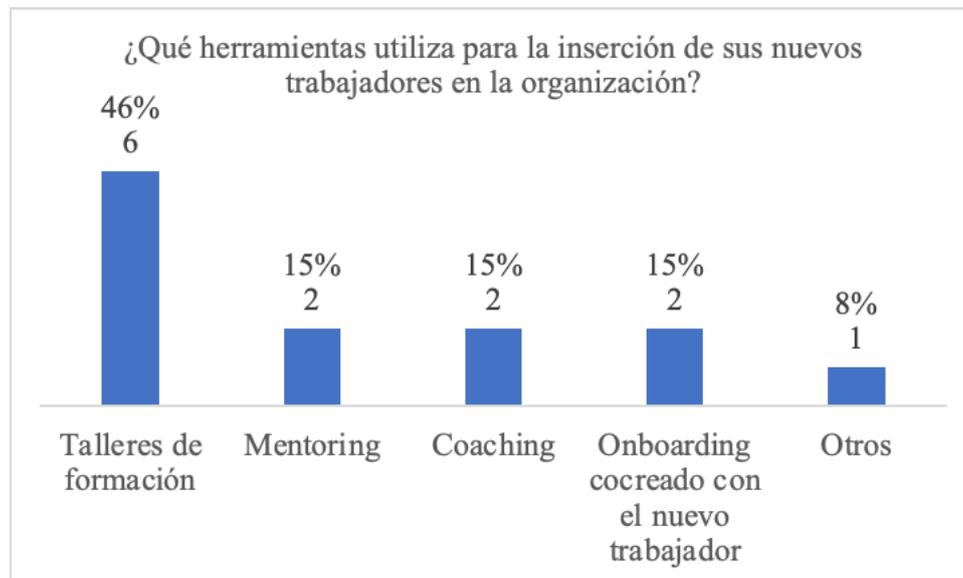
Nota: Las respuestas relacionadas a *Otros* comentaron que no las hacían y por ende no se les ocurría quien podría realizar dicha medición.

5.2. Resultados relacionados al enfoque en el proceso de onboarding, socialización o inducción.

A la pregunta de *¿Qué herramientas utiliza para la inserción de sus nuevos trabajadores en la organización?* La gran mayoría de respuestas mencionaron que utilizan talleres de formación.

Figura 8.

Herramientas que se utilizan para la inserción de los nuevos trabajadores en las empresas (en cantidad y porcentaje).



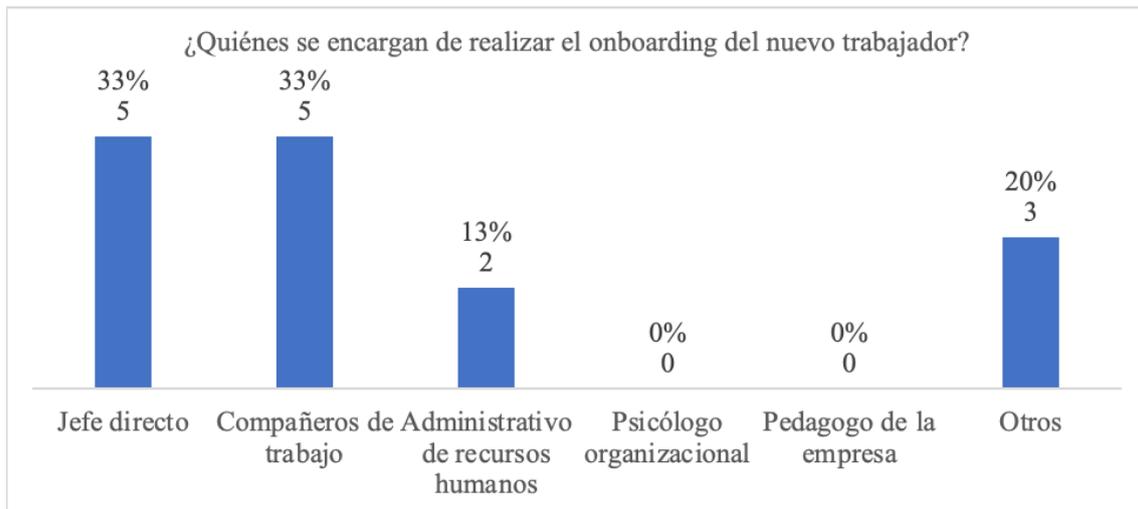
Elaboración propia (noviembre, 2020)

Nota: Las respuestas relacionadas a *Otros* comentaron que reclutaban a conocidos del sector por lo que no queda claro si ello hace referencia a que no era necesario aplicar una herramienta para la inserción de los nuevos trabajadores en la organización.

En relación con *quienes son los actuales encargados de realizar el onboarding del nuevo trabajador en la empresa*, la mayoría de las respuestas seleccionaron las opciones del *Jefe directo* o *Compañeros de trabajo*.

Figura 9.

Encargados de realizar el onboarding del nuevo trabajador (en cantidad y porcentaje).



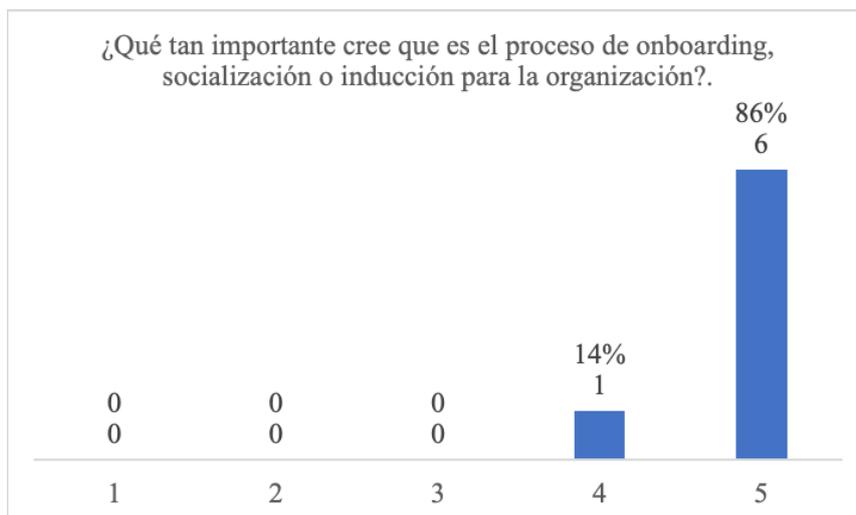
Elaboración propia (noviembre, 2020)

Nota: Las respuestas relacionadas a *Otros* comentaron que quienes realizan el onboarding son el *Técnico de RRHH* y el *Área de RRHH*, por lo que no queda claro si dichas respuestas corresponden a un administrativo de recursos humanos o a un psicólogo organizacional. Sin embargo, la presencia de Recursos Humanos también forma parte representativa para el onboarding del nuevo trabajador.

Para evaluar la percepción de importancia del proceso de onboarding, socialización o inducción para la organización, la gran mayoría de respuestas consideraron que es *muy importante* y las herramientas que utilizan en su mayoría son herramientas enfocadas a la gestión de recursos humanos y ninguna información relacionada a las ciencias sociales.

Figura 10.

Importancia del proceso de onboarding, socialización o inducción para la organización (en cantidad y porcentaje).

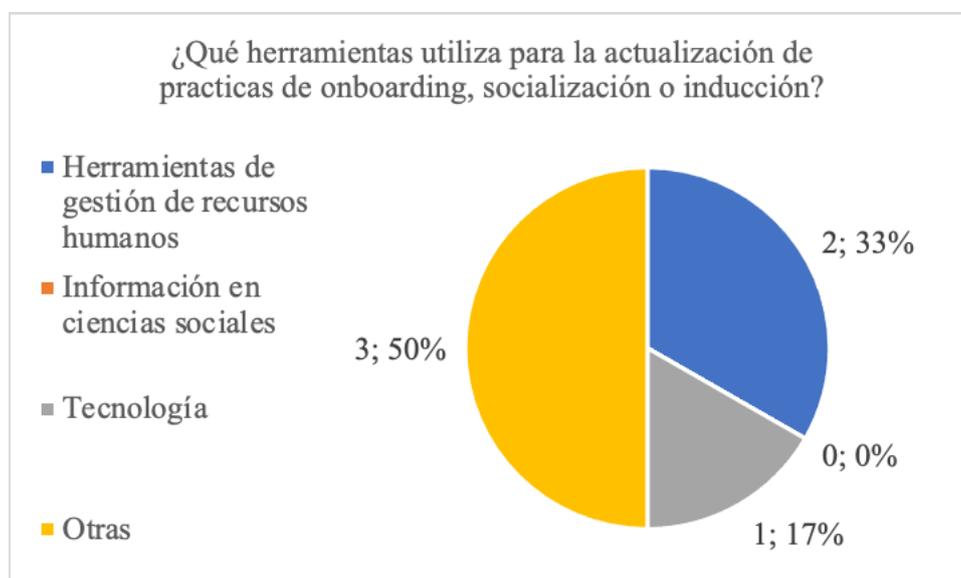


Elaboración propia (noviembre, 2020)

Nota: La escala de 1 a 5 corresponde a una valoración don 1 es considerado como *Nada Importante* y 5 es considerado a *Muy Importante*

Figura 11.

Herramientas utilizadas para el onboarding, socialización o inducción (en cantidad y porcentaje).



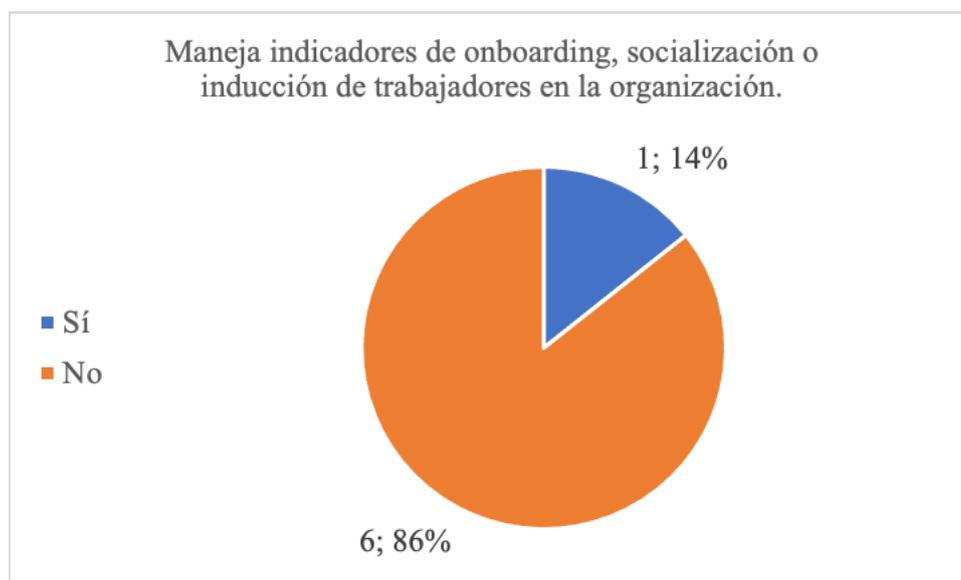
Elaboración propia (noviembre, 2020)

Nota: Las respuestas relacionadas a *Otras* mencionaron que las herramientas que utilizan normalmente es la formación directa aplicada al nuevo trabajador o el benchmarking.

Sin embargo, a pesar de la casi unanimidad de percepción *muy importante* de la realización de un onboarding, socialización o inducción del nuevo trabajador, la gran mayoría de empresas encuestadas no manejan indicadores relacionadas a esta actividad. Aquellas empresas que respondieron que sí manejan indicadores especificaron que son indicadores relacionados con la experiencia del trabajo.

Figura 12.

Manejo de indicadores de onboarding, socialización o inducción (en cantidad y porcentaje).



Elaboración propia (noviembre, 2020)

Nota: Aquellas empresas que mencionaron que no manejan indicadores, comentaron que el motivo es por desconocimiento de éstos.

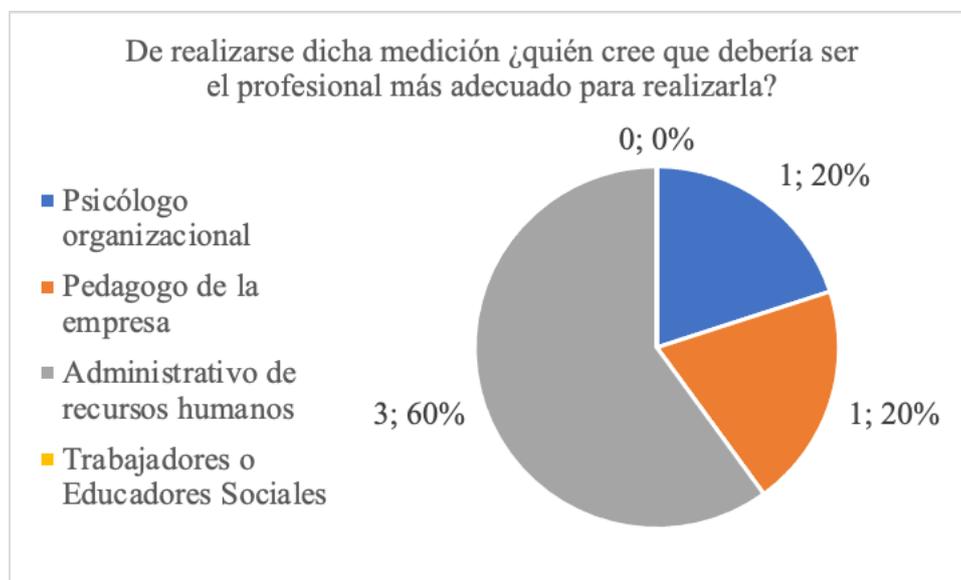
Además, a la pregunta de *¿Cada cuánto realiza la medición de dichos indicadores?*, aquella empresa que mencionó que sí maneja indicadores, mencionó que esta se realiza al ingreso y a la salida del trabajador de la organización y que el encargado actual de realizar la medición es el psicólogo organizacional de la empresa.

Por último, a la pregunta de *De realizarse dicha medición ¿quién cree que debería ser el profesional más adecuado para realizarla?* Las respuestas se enfocaron principalmente a los

profesionales de recursos humanos seguido del psicólogo organizacional o el pedagogo de la empresa. Ninguna respuesta optó por la opción del Educador Social (o el Trabajador Social).

Figura 13.

Percepción del profesional más adecuado para realizar la medición de indicadores de onboarding, socialización o inducción en la empresa (en cantidad y porcentaje).



Elaboración propia (noviembre, 2020)

Nota: Ninguna respuesta optó por la opción del Educador Social o Trabajador Social.

5.3. Discusión final.

Al ser la presencia de la educación social en las empresas un tema no tan explorado, el cuestionario aplicado y las respuestas obtenidas podrían tener una mayor validez si las preguntas a realizar en un inicio se hicieran como entrevistas personales. Esto debido a que varios encuestados no supieron diferenciar entre un administrativo de recursos humanos o un psicólogo organizacional de un profesional de recursos humanos, probablemente debido a que las preguntas no fueron desarrolladas a un nivel más específico, como a través de preguntas de segundo o tercer nivel.

Sí es interesante destacara como casi la mayoría de las empresas encuestadas y teniendo estas más de 200 asalariados, consideran importante la medición de la inteligencia emocional en sus trabajadores y la aplicación de un onboarding o inducción. No obstante, se siguen seleccionando a los nuevos trabajadores principalmente con herramientas comunes como el curriculum vitae o las entrevistas personales, pero sin una herramienta específica que mida la inteligencia emocional; y tampoco manejan indicadores de onboarding o inducción. En ese sentido, la importancia señalada hacia ambas actividades no se estaría gestionando y por lo tanto existe un vacío de gestión para las áreas de recursos humanos y por ende para las empresas.

Por último, la presencia de la educación social queda fuera de la visión de las empresas encuestadas. Las profesiones atribuidas a la rama social normalmente fueron vinculadas con las de Psicólogo Organizacional, Relaciones Laborales o Recursos Humanos. Que, si bien se mencionó anteriormente, la cantidad de encuestas presentadas en el trabajo no representan una muestra proyectable, se puede observar que la profesionalización de la Educación Social en las empresas aún es un campo de acción por trabajar y que una de las formas para abrir el acceso a estas puede ser con el desarrollo de trabajos de investigación con interés en este tema.

6. Conclusiones

1. Dando respuesta entonces a las preguntas de investigación propuestas en el trabajo, a través de la información recopilada, se puede concluir que si bien las empresas consideran importante el análisis de la inteligencia emocional de sus trabajadores y la aplicación de una inducción para su inserción en el trabajo, ninguna de sus herramientas están directamente relacionadas al fin de estas (P0) y tampoco que la medición de indicadores referentes a la inteligencia emocional y a la inducción son de importancia para la educación social desde el punto de vista de las empresas (P1). Sin embargo, como se mencionó anteriormente, habría que aplicar la investigación sobre la muestra propuesta para poder validar dicha información.
2. Se puede identificar una falta de involucramiento de la educación social en el ámbito empresarial no social. Desatendiendo un sector donde la educación en valores indirectamente se da en las personas, en el caso del trabajo valores relacionados a la inteligencia emocional, y valores que son utilizados por las personas como base de acción para su interacción fuera del ámbito empresarial. En ese sentido, se podrían generar consultoras de educación social en empresas que puedan mapear y generar un plan estratégico para las empresas en su impacto en la sociedad, enfocado en el desarrollo personal a través de un enfoque en el desarrollo de los valores relacionados a la inteligencia emocional y al inicio de la socialización de las personas en una nueva cultura que es el de las empresas. Además, la coyuntura de hoy en día corrobora una vez más que las empresas sostienen la economía del mundo, sea el régimen político que sea el de una nación, y el crecimiento de estas empresas debe velar por la integración y bienestar de la persona en la sociedad. Objetivo que debe ser mapeado por la educación social y las competencias propias que caracterizan a los educadores sociales.
3. Con relación al punto anterior, los educadores sociales deben estar en constante evolución acorde a la constante evolución de la sociedad. La profesión de educación social debe estar en constante actualización y en desarrollo de su propio conocimiento. Una persona no puede ayudar a otra persona a generar su propio conocimiento, si la que ayuda no tiene las herramientas acordes a la actualidad. Es necesario recordar que temas fomentados en instituciones educativas con relación a los problemas del siglo XXI en algunos casos se pierden dentro de las mismas organizaciones. Temas que se ven en el

día a día en las noticias, como la erradicación de la violencia de género, la promoción de la igualdad de género, lo impropio del plagio y del robo, el fomento al trabajo en equipo, el cuidado del medio ambiente, entre otros, y se ven distorsionados en las empresas cuando se ven casos de acoso laboral, posiciones de gerencia general mayormente ocupados por varones y falta de atención a minorías, casos de corrupción, gran cantidad de emisiones de CO2 no controladas, etc.

4. El educador social debe ser un agente activo para la inclusión de todas las personas, para que estas puedan generar y compartir su propio conocimiento a través de diferentes herramientas, por mencionar una, nexos de voluntariados corporativos, como agentes socializadores para que las personas puedan lograr el éxito de su bienestar en la sociedad. El educador social también puede ser un agente activo en la investigación en torno a las responsabilidades que tienen otros agentes de la sociedad como las organizaciones sobre la educación de las personas.
5. Si bien existen modelos o estrategias vinculadas en torno a la educación por parte de las organizaciones, estas apuntan en su mayoría a la creación de conocimiento más técnico que social. Ello probablemente a que la educación en la que se rigen las organizaciones se orienta a sus necesidades más próximas que son los mercados en los que se sostienen. Si por el contrario las organizaciones tuvieran una visión más amplia en la cual se vean como agentes que continúan el hilo conductor de la educación en las personas a lo largo de su vida, entenderían que son parte del éxito de las personas y no tanto que las personas se utilizan para el éxito de la organización. En ese sentido se deberían considerar a las organizaciones dentro de la cadena de valor de la educación.
6. Es importante para ampliar el campo de acción de la educación social en ámbitos como el empresarial el fomento de trabajos de investigación abocados a los campos de profesionalización de esta, de manera que se pueda ampliar su empleabilidad a problemáticas actuales como el de la educación emocional en todos los contextos de socialización de las personas.

7. Propuestas

P1: En relación con la conciliación vida laboral las empresas utilizan muchas herramientas que pueden tener un impacto de motivación, pero externa como son los días libres de descanso, mayor número de días en vacaciones, beneficios en comida, beneficios en movilidad, entre otros. Pero las empresas se olvidan que las personas además de moverse por motivaciones externas también se mueven por motivaciones internas que se logran a través de la autoconsciencia. Personas de mayor edad aún responden a la pregunta de ¿Quién soy? Con la profesión que tienen o el estatus familiar en la que se encuentren. Sin embargo, el poder conocerse a sí mismo y conocer las fortalezas de uno, necesita de un trabajo guiado. Un trabajo guiado que normalmente se recurre a un especialista (psicólogos, coachs, terapeutas, etc.) que una hora de sesión le puede costar a una persona probablemente más que un salario diario. En ese sentido, así como existe en las grandes empresas un ambiente para relajación muscular, debería existir un ambiente para la relajación del músculo más grande del ser humano: el cerebro. La tecnología poco a poco prescinde de personas para realizar tareas operativas, pero hasta ahora no reemplaza el poder de la conversación y Siri y VixBeat lo demuestran. Para esas grandes empresas se propone, un ambiente de coaching donde la educación sobre la inteligencia emocional se vea camuflada, un ambiente que le permita al trabajador hablar con un especialista, con un educador social.

P2: La propuesta anterior se enfoca más en el aspecto individual y personal de un empleado. Una propuesta orientada desde un aspecto más organizacional se puede considerar a través de un Plan de Trabajo del Educador Social a Nivel Organizacional que englobe:

- El seguimiento y medición de los valores de las personas a nivel organizacional a través de los años en la empresa, desde el ingreso a la organización.
- El cálculo progresivo de pérdida de dinero para la compañía o la empresa por los retiros de empleados por motivo de incomodidad en la empresa (a través de la encuesta de salida)
- La creación de un Mapa estratégico de selección en torno a las principales problemáticas del país: como la tasa de paro por comunidad y por rama de actividad. De manera que se puedan buscar perfiles de personas en comunidades con mayor tasa de paro o considerar semejanza de competencias de una industria a otra para considerar a una persona en un puesto de trabajo. Por ejemplo: las personas que se encuentran en paro en la industria de hotelería tienen las competencias necesarias para desenvolverse

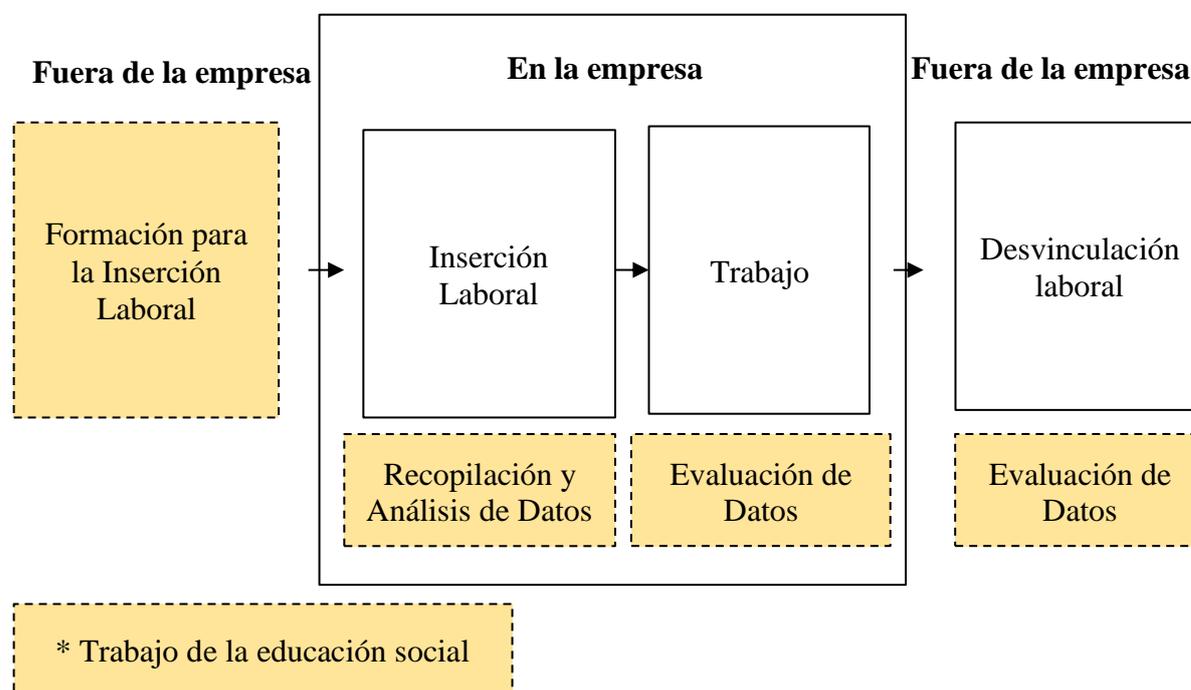
en cualquier posición de atención al cliente, incluso en una empresa de tecnología. Pues se sabe que lo más fácil de adquirir son las competencias técnicas que las competencias blandas.

- Generar indicadores de valores que valide los que promueve la empresa para con la sociedad. Ej.: El propósito de Nestlé es “mejorar la calidad de vida y contribuir a un futuro más saludable”, en ese sentido a medir a cuantos centros de menores con problemas de alimentación han ido a realizar coaching, o cuantas personas que hayan tenido problemas alimenticios con ganas de mejorar han contratado, y como Nestlé impacta en las vidas de estas personas

Bajo ambas propuestas se propone el siguiente modelo de actuación de los educadores sociales dentro del ámbito empresarial:

Figura 14.

Propuesta de Modelo de actuación de los educadores sociales en el ámbito empresarial



Elaboración propia (noviembre, 2020)

Nota: Se consideraría la actuación de la educación social fuera de la empresa a través de una formación abocada a la inserción laboral y la desvinculación de esta; y dentro de la empresa a través de la recolección de información correspondiente a la inserción laboral y en el tiempo que permanezca en la empresa para la medición del desarrollo personal entorno a la socialización al desarrollo de los valores abocados a la inteligencia emocional.

8. Referencias Bibliográficas.

- Álvarez Fernández, A. (2017). *Tesis doctoral. El desempeño profesional del educador y la educadora social: Funciones, competencias y creencias de autoeficacia*. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid. Facultad de formación de profesorado y educación.
- Aguilera, J., & Morales, S. (2009). El educador social en los servicios sociales. *Ciudadanía y Educación Social. Contextos y espacios profesionales*, 227-290.
- Alles, M. (2016). Capítulo 7. Negociación y Oferta. Incorporación. En M. Alles, *Selección por competencias* (págs. 404-452). Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica.
- Benjamín, E., & Fincowsky, F. (2009). *Organización de empresas. 3ra Edición*. Mexico D.F.: McGraw-Hill.
- Bermúdez Restrepo, H. L. (2011). La inducción general en la empresa. Entre un proceso administrativo y un fenómeno sociológico. *Revista Universidad & Empresa*, 117-142.
- Bombiak, E., & Marciniuk-Kluska, A. (2018). Green Human Resource Management as a Tool for the Sustainable Development of Enterprises: Polish Young Company Experience [La gestión verde de los recursos humanos como herramienta para el desarrollo sostenible de las empresas: la experiencia de la empr]. *MDPI.Sustainability*, 1-22.
- Caravaca Llamas, C. (2016). Los nuevos ámbitos de Intervención desde el ejercicio libre en Trabajo social. *LA RAZÓN HISTÓRICA. Revista hispanoamericana de Historia de las Ideas. ISSN 1989-2659*, 181-202.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. Octava edición*. Mexico D.F.: McGraw-Hill.
- Chopra-McGowan, A. (24 de September de 2019). *How Companies and Governments Can Advance Employee Education [Cómo las empresas y los gobiernos pueden promover la educación de los empleados]*. Obtenido de Harvard Business Review: <https://hbr.org/2019/09/how-companies-and-governments-can-advance-employee-education>
- Coll Rubio, P. (Marzo de 2018). *Zurich asegura su futuro gracias al mentoring inverso*. Obtenido de GREF. Grupo de responsables de formación y desarrollo de entidades financieras y aseguradoras: http://www.gref.org/nuevo/articulos/art_130318.pdf
- Documentos Profesionalizadores de ASEDES. (Septiembre de 2007). *eduso.net*. Obtenido de eduso.net: <https://www.eduso.net/wp-content/uploads/2019/11/Documentos-profes-Sept-2007.pdf>

- Domenech López, Y., & Gómez Díaz, J. (1995). Una alternativa al trabajo social institucionalizado: El trabajo social en la empresa privada. *Dirección de recursos humanos. Programa de doctorado empresa y coyuntura económica. Universidad de Alicante*, 187-198.
- El costo de la rotación de personal. (s.f). *Deloitte. Análisis de Costo de la Rotación de Personal*. Obtenido de Deloitte: <https://www2.deloitte.com/ec/es/pages/deloitte-analytics/articles/costos-de-rotacion-del-personal.html#>
- Encuesta anual de coste laboral. (2015-2019). *Buscador del Instituto Nacional de Estadística*. Obtenido de INE. Instituto Nacional de Estadística: https://www.ine.es/buscar/searchResults.do?searchString=encuesta+anual+de+coste+laboral&Menu_botonBuscador=&searchType=DEF_SEARCH&startat=0&L=0
- estadística. (18 de Septiembre de 2015). *Cálculo de la muestra de poblaciones finitas [Mensaje de un blog]*. Obtenido de estadística : <http://estadistica-andi-chan.blogspot.com/2015/09/calculo-de-la-muestra-poblaciones.html>
- Ferri-Reed, J. (Julio de 2013). Onboarding Strategies to Supercharge Millennial Employee [Estrategias de incorporación para impulsar a los empleados milenarios]. *The Journal for Quality and Participation*, 36(2), 32-33.
- Gallego, F. J., Molina, R., & Llorens, F. (Julio de 2014). *Gamificar una propuesta docente. Diseñando experiencias positivas de aprendizaje*. Obtenido de RUA. Repositorio Institucional de la Universidad de Alicante: [https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/39195/1/Gamificacio%CC%81n%20\(definici%CC%81n\).pdf](https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/39195/1/Gamificacio%CC%81n%20(definici%CC%81n).pdf)
- García Del Junco, J., Medina Susanibar, E., & Dutschke, G. (Junio de 2010). Una revisión exploratoria del modelo de Schwartz. *Econ. Gest. Desarro.*(9), 35-66.
- George, B., Sims, P., Mc Lean, A. N., & Mayer, D. (2011). Descubra su auténtico liderazgo. *Harvard Business Review*, 10-17.
- Goleman, D. (2019). *Inteligencia emocional* (Vol. Centésima segunda edición). Barcelona: Editorial Kairós.
- González Jimenez, F. (2008). Qué es y de qué se ocupa la didáctica: sus fundamentos y métodos. En J. Paredes Labra, & A. de la Herrá Gascón, *Didáctica General. La práctica de la enseñanza en Educación Infantil, Primaria y Secundaria* (págs. 1-24). Madrid: McGraw-Hill.
- Greenhat People. (s.f.). *About us*. Obtenido de Greenhat People: <https://www.greenhatpeople.com/uk/about>

ISMSME. *International Society for Manufacturing Service and Management Engineering*, 7-12.

Naciones Unidas. (s.f). *Derechos humanos*. Obtenido de Naciones Unidas. Paz, dignidad e igualdad en un planeta sano: <https://www.un.org/es/sections/issues-depth/human-rights/index.html>

O'Connor, P. J., Hill, A., Kaya, M., & Martin, B. (Mayo de 2019). The Measurement of Emotional Intelligence: A Critical Review of the Literature and Recommendations for Researchers and Practitioners. *Frontiers in Psychology*, 10(1116), 1-19.

Pereira Fernández, A. (Enero de 2017). La orientación profesional desde el enfoque de la educación social: un modelo integral de intervención. *RES. Revista de Educación Social*(24), 622-630.

Porter, M. E. (1996). What is Strategy [Qué es estrategia]. *Harvard Business Review*, 61-78.

Positive Psychology Center. (s.f.). *Questionnaires for researchers*. Obtenido de Positive Psychology Center. University of Pennsylvania: <https://ppc.sas.upenn.edu/resources/questionnaires-researchers>

Quintanilla, I. (2019). *Historia de la Educación [Exposición de aula]*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.

Recursos Humanos. (15 de Marzo de 2017). *¿Qué carreras universitarias son las más demandadas en el área de Recursos Humanos?[Mensaje en un blog]*. Obtenido de IMF Business School: <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/formacion/carreras-universitarias-recursos-humanos-2/>

RES. (Julio de 2016). Presentación. *Revista de Educación Social*.

Roa, M. M. (1 de Septiembre de 2020). *¿Cuántos años dedicarán al trabajo los europeos?* Obtenido de Statista: <https://es.statista.com/grafico/22283/duracion-estimada-de-la-vida-laboral-de-una-persona-de-15-anos-o-mas/>

Rousseau, D. M. (2011). The individual-organization relationship: The psychological contract[La relación individuo-organización: el contrato psicológico]. *APA handbooks in psychology®. APA handbook of industrial and organizational psychology, Vol. 3. Maintaining, expanding, and contracting the organization*, 191-220.

s.f. (23 de 10 de 2018). *Significados de Stakeholder*. Obtenido de Significados: <https://www.significados.com/stakeholder/>

Sánchez-Teruel, D., & Robles-Bello, M. (Junio de 2018). Instrumentos de evaluación en inteligencia emocional: una revisión sistémica cuantitativa. *PonOficia Universidad*

- Católica de Valparaíso PerspecΘva Educacional. Formación de Profesores, 57(2), 27-50.*
- Sajardo Moreno, A., & Ribas Bonet, M. A. (Abril de 2014). La inversión social de las empresas: el voluntariado corporativo en España (Página2). *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa(80)*, 161-186.
- Salgado, L. (octubre-diciembre de 1979). Acercamiento etimológico al término "Educación". *Revista Española De Pedagogía, 37(146)*, 115-121.
- Senge, P. (23 de Enero de 2017). El profesor del siglo XXI tiene que enseñar lo que no sabe. (A. Torres Menárquez, Entrevistador) Diario El País. Obtenido de El País: https://elpais.com/economia/2017/01/15/actualidad/1484514194_176496.html
- Senge, P. M. (2006). *The fifth discipline. The art and practice of the learning organization [La quinta disciplina. El arte y la practica de la organización de aprendizaje]*. Nueva York: The Crown Publishing Group. Penguin Random House LLC.
- UNESCO. (2010). *Invertir en la diversidad cultural y el diálogo intercultural: informe mundial de la UNESCO*.
- Venegas Renault, M. (3 de Marzo de 2004). El concepto pedagógico 'formación' en el universo semántico de la educación. *Revista Educación, 28(2)*, 13-28.
- Wayne Hart, E. (2018). *Siete claves para un mentoring exitoso*. Estados Unidos: Center for Creative Leadership (CCL).
- Zeyada, M. (2018). Organizational Culture and its Impact on Organizational Citizenship Behavior [Cultura organizacional y su impacto en el comportamiento de ciudadanía organizacional]. *International Journal of Academic Research in Business & Social Sciences, 437-448*.
- Montoya Vilar, N., Rodríguez Bravo, Á., & Lopes da Silva, E. (10 de Octubre de 2018). *Herramienta para la medición de valores corporativos en las organizaciones: ProtocoloEva®*. Obtenido de dipòsit digital de documents de la UAB: <https://ddd.uab.cat/pub/poncom/2018/196436/conintinvrepublica2018p23.pdf>

Anexos

Anexo 1: Coste de formación del 2015 al 2019 en España

A continuación, se presenta un resumen elaborado de manera propia sobre la información recopilada de las encuestas anuales de coste laboral en España correspondientes desde el año 2015 al 2019.

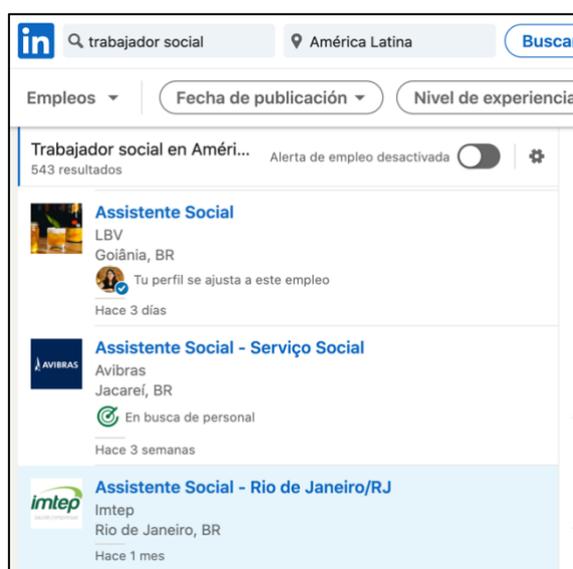
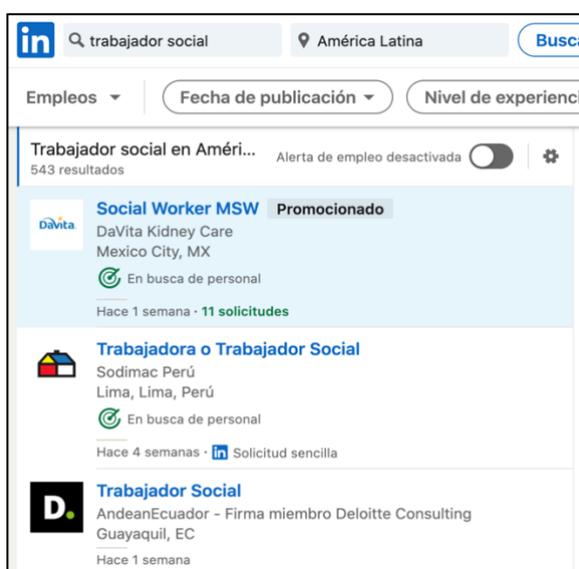
En la tabla y figura se muestra el coste laboral por trabajador y la estructura porcentual sobre el coste bruto, este último corresponde al porcentaje del coste de formación por trabajador sobre el coste total laboral del trabajador en España, que como se puede observar en la tabla ambos conceptos disminuyen del 2015 al 2019.

Concepto	2015	2016	2017	2018	2019
Estructura porcentual sobre el coste bruto	0,31	0,3	0,3	0,29	0,26
Coste laboral por trabajador	94,44	90,89	89,84	82,32	77,48

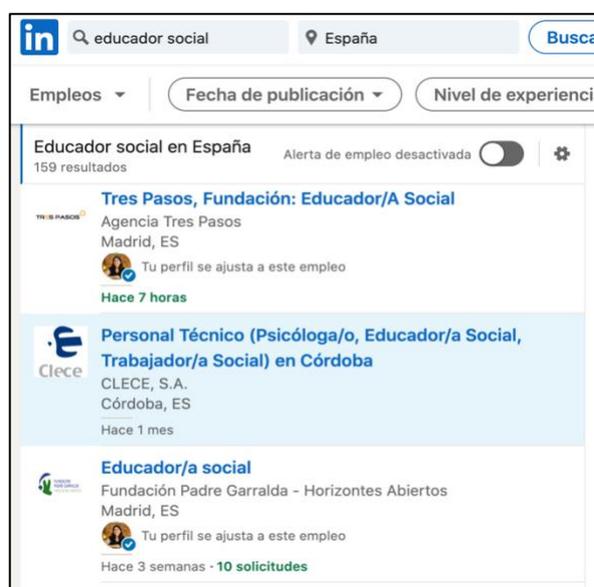


Anexo 2: Búsquedas en LinkedIn

El presente anexo, muestra imágenes de búsqueda sobre la posición de trabajador o asistente social en América Latina, donde empresas cuyos giros de negocios diferentes a fundaciones de apoyo social, son las que realizan la búsqueda de dicho perfil. Por ejemplo, DaVita es una clínica especializada a las enfermedades renales; Sodimac es una cadena chilena dedicada al comercio de materiales de construcción, ferretería y mejoramiento del hogar; Deloitte es una multinacional en consultoría; LBV es una empresa dedicada a la producción de vinos; Avibra es una compañía brasilera dedicada a la industria aeroespacial; Imtep es una empresa enfocada a la seguridad y salud ocupacional.



Al realizar la búsqueda sobre la posición de trabajador o educador social en España, es poco común encontrar empresas no enfocadas al apoyo social.



Anexo 3: Evidencia de comunicación personal vía LinkedIn

A continuación, se presenta evidencia de comunicación personal con actual Human Resources Manager en Repsol.

- **Cynthia Gutiérrez Díaz** 18:52

Estimado Jose Manuel, Me pongo en contacto con usted nuevamente esta vez para pedirle apoyo sobre la investigación que estoy realizando para mi Trabajo de Fin de Máster relacionado al enfoque que tienen las organizaciones sobre la educación social vista desde la perspectiva de Recursos Humanos. En Repsol Perú, dentro de PyO se tiene el área de Bienestar conformado por abogados laboristas, médicos ocupacionales y asistentes sociales (trabajadoras sociales). Tengo entendido por cuando conversaba con expatriados de España cuando trabajaba ahí, que la figura de asistente social no existía en la matriz. Quisiera corroborar dicha información y saber con quién me podría contactar solo unos minutos para ver cómo es la figura en un contexto español y cómo son distribuidas las laborales de las asistentes sociales si es que no existe la figura. Agradecida de antemano, Cynthia

- 4 SEPT. José Manuel Patrón García ha enviado el siguiente mensaje a las 9:49

Jose Manuel Patrón García 9:49

Buenos días Cynthia, En cuanto a asistencia social, como se entiende en España, no existe como tal en Repsol. Sin embargo, sí disponemos de beneficios a través de alianzas con empresas proveedores de servicios que nos dan soporte, como seguro médico, acompañamiento de familiares en caso de necesidad, etc. No existen ni economato ni otro tipo de beneficios que en el pasado sí que eran de uso normal en las empresas. Un saludo JM

- Cynthia Gutiérrez Díaz ha enviado los siguientes mensajes a las 10:20

Cynthia Gutiérrez Díaz 10:20

¡Muchas gracias!

Cynthia Gutiérrez Díaz 10:27

¿Solo una última pregunta, qué área específicamente se encarga de ello? En Perú es el área de Bienestar.

- Jose Manuel Patrón García ha enviado el siguiente mensaje a las 10:31

Jose Manuel Patrón García 10:31

En Madrid tenemos la dirección de Cultura y la de Salud que son quienes se encargan de ellos

- Cynthia Gutiérrez Díaz ha enviado el siguiente mensaje a las 10:33

Cynthia Gutiérrez Díaz 10:33

Muchísimas Gracias, y disculpe la molestia.

- Jose Manuel Patrón García ha enviado el siguiente mensaje a las 10:34

Jose Manuel Patrón García 10:34

No hay por qué. Un saludo!

Anexo 4: Análisis del plan curricular de las carreras de Relaciones Laborales y Recursos Humanos, Trabajo Social y Educación Social de la Universidad Complutense de Madrid

Asignaturas afines entre el Trabajo Social y Relaciones Laborales con la Educación Social
Asignaturas afines entre el Trabajo Social y Relaciones Laborales

Educación Social		Trabajo Social		Relaciones laborales y recursos humanos	
Asignaturas del Primer Curso	ECTS	Asignaturas del Primer Curso	ECTS	Asignaturas del Primer Curso	ECTS
Estadística Aplicada a las Ciencias Sociales	6	Sociología General	6	Fundamentos de Derecho Privado	6
Historia y Corrientes Internacionales de la Educación y la Cultura	6	Fundamentos de Ciencia Política y de la Administración	6	Historia Social y de las Relaciones Laborales	6
Organización y Gestión Institucional	6	Fundamentos Jurídicos y Persona	6	Introducción a la Contabilidad	3
Orientación Educativa y Acción Tutorial	6	Introducción a la Antropología Social y Cultural	6	Introducción a la Dirección de Empresa	6
Psicobiología	6	Bases Teóricas del Trabajo Social	6	Psicología del Trabajo	6
Psicología del Aprendizaje	6	Psicología Básica	6	Sociología General	3
Psicología del Desarrollo	6	Fundamentos de Economía	6	Fundamentos de Derecho Público	6
Sociología	6	Estadística Aplicada a las Ciencias Sociales	6	Introducción al Derecho Social	6
Teoría de la Educación	6	Bases Metodológicas del Trabajo Social	6	Introducción a la Economía	6
		Marco Institucional de los Servicios Sociales	6	Métodos de Economía Aplicada a las Relaciones Laborales	6
				Sociología del Trabajo	6
Asignaturas del Segundo Curso	ECTS	Asignaturas del Segundo Curso	ECTS	Asignaturas del Segundo Curso	ECTS
Educación para la Cooperación y el Desarrollo Social	6	Métodos y Técnicas de Investigación Social	6	Primer semestre Derecho Colectivo del Trabajo	6
Educación Permanente	6	Fundamentos de la Interacción Humana	6	Derecho de la Empresa y del Mercado	6
Evaluación de Programas Socioeducativos	6	Trabajo Social con Individuos	6	Derecho Social e Internacional de la Unión Europea	6
Modelos de Intervención Socioeducativa	6	Estructura de los Servicios Sociales en España y en Europa	6	Organización y Métodos de Trabajo	6
Planificación y Gestión de Programas Socioeducativos	6	Fundamentos del Trabajo Social con Grupos	6	Políticas Sociolaborales contra la Desigualdad y la Discriminación	6
Psicología Social de la Educación	6	Filosofía Social y de la Cultura	6	Segundo semestre Derecho Individual del Trabajo	6
Sociología de los Ámbitos de Intervención Socioeducativa	6	Instituciones y Procesos Sociales	6	Derecho de la Prevención de Riesgos Laborales	6
Practicum I	6	Derecho y Organización del Estado	6	Dirección Estratégica de Empresa	6
Dos Optativas	12	Trabajo Social con Familias	6	Estructura Organizativa	6
		Metodología de Intervención en Trabajo Social con Grupos	6	Psicología Social del Conflicto y de la Negociación	6

Educación Social		Trabajo Social		Relaciones laborales y recursos humanos	
Asignaturas del Tercer Curso	ECTS	Asignaturas del Tercer Curso	ECTS	Asignaturas del Tercer Curso	ECTS
Desarrollo Comunitario	6	Organización, Gestión y Planificación de los Servicios Sociales	6	Primer semestre Derecho Sancionador del Trabajo	6
Fundamentos Antropológicos de la Educación Social	6	Políticas Sociales y Trabajo Social	6	Derecho de la Seguridad Social: Instituciones y Marco General	6
Intervención Socioeducativa en Problemas de Desadaptación Social	6	La Conducta en sus Contextos	6	Dirección de Recursos Humanos	6
Metodología de la Animación Sociocultural	6	Fundamentos de Medicina y Salud Pública	6	Jurisdicción Social y Proceso Laboral: Marco General y Procesos	6
Procesos y Tendencias Sociales en las Sociedades Contemporáneas	6	Trabajo Social con Comunidades	6	Técnicas de Evaluación, Selección y Formación de Personas	6
Psicología del Aprendizaje en Contextos Socioeducativos	6	Cinco Optativas	30	Derecho de la Seguridad Social: Acción Protectora	6
Tecnologías de la Información y la Comunicación en Educación Social	6			Jurisdicción Social y Proceso Laboral: Recursos y Ejecución	6
Practicum II	6			Políticas de Gestión de Recursos Humanos	6
Dos Optativas	12			Técnicas de Investigación Social	6
				Segundo semestre Derecho del Empleo	6
Asignaturas del Cuarto Curso	ECTS	Asignaturas del Cuarto Curso	ECTS	Asignaturas del Cuarto Curso	ECTS
Educación y Mediación Intercultural	6	Una Optativa	6	Primer semestre Derecho Administrativo y Empleo Público	6
Estrategias Didácticas para la Equidad en las Relaciones Humanas	6	Practicum	42	Economía Laboral	6
Fundamentos de Psicopatología	6	Trabajo Fin de Grado	12	Fiscalidad de la Empresa	6
Practicum III	30			Segundo semestre Nuevas Tecnologías y Relaciones Laborales: Aspectos Jurídicos	6
Una Optativa	6			Trabajo Autónomo, Nuevas Formas de Empleo y Emprendimiento	6
Trabajo Fin de Grado	6			Trabajo Fin de Grado	6

Educación Social		Trabajo Social		Relaciones laborales y recursos humanos	
Optativas	ECTS	Optativas	ECTS	Optativas	ECTS
Formación Complementaria: Teoría Socioeducativa Elaboración y Análisis de Informes de Investigación Socioeducativa	6	Dependencia: Envejecimiento y Discapacidad	6	Prácticas Externas	6
Ética y Deontología del Educador Social	6	Psicología Aplicada al Envejecimiento y la Dependencia	6	Primer semestre Derechos Fundamentales en las Relaciones Laborales	6
Historia de la Educación Social	6	Fundamentos Médicos de la Discapacidad	6	Dirección Internacional de Recursos Humanos	6
Psicopatología de la Vida Adulta y la Vejez	6	Trabajo Social y Diversidad Sociocultural	6	La Ideología en la Conformación de las Relaciones Laborales	6
Sociología de la Inmigración	6	Sociología de las Migraciones y de las Relaciones Interétnicas	6	Legal English	6
Sociología de la Juventud	6	Cooperación al Desarrollo y Trabajo Social	6	Medios de Solución Extrajudicial de Conflicto Laboral	6
Sociología de la Pobreza y de la Marginación Social	6	Relaciones de Género en la Sociedad Contemporánea	6	Psicología Social de los Grupos y de las Relaciones Intergrupales	6
Formación Complementaria: Intervención Socioeducativa Atención a Menores en Desamparo	6	Trabajo Social desde la Perspectiva de Género	6	Sociedad Digital y Relaciones Sociolaborales	6
Diversidad Cultural e Inclusión Socioeducativa	6	Trabajo Social con Infancia y Adolescencia	6	Sostenibilidad y Recursos Humanos	6
Educación de las Personas Mayores	6	Derecho de Familia y Menores	6	Segundo semestre Auditoría de Recursos Humanos	6
Educación del Ocio y del Tiempo Libre	6	Trabajo Social en el Ámbito Sociosanitario	6	Ergonomía	6
Educación para la Ciudadanía Activa	6	Trabajo Social en el Ámbito Educativo	6	Políticas Económicas de Empleo	6
Educación para la Paz y los Derechos Humanos	6	Nuevas Formas de Desigualdad Social: Sociología de la Exclusión	6	Régimen Jurídico de la Formación para el Empleo	6
Entrenamiento en Habilidades Sociales	6	Historia de la Marginación Social	6	Régimen Jurídico de la Movilidad Internacional de Trabajadores	6
Historia Social de Madrid desde una Perspectiva Educativa	6	Intermediación, Prospección e Inserción Laborales	6	Relaciones Laborales en la España Contemporánea	6
Intervención Educativa en Centros Penitenciarios	6	Psicología y Salud Mental	6	Responsabilidad Social Corporativa	6
Intervención Psicológica en Personas con Necesidades Educativas Especiales	6	El Comportamiento en Contextos Grupales	6	Técnicas de Formación y Desarrollo de Personas	6
Medios Audiovisuales y Contextos Interculturales	6	Ética y Deontología para el Trabajo Social	6		
Modificación de Conducta en Contextos Sociales	6	Trabajo Social y Mediación	6		
Música y Movimiento en Educación Social	6	La Mediación: un Sistema de Resolución de Conflictos	6		
Prevención y Tratamiento Educativo de las Drogodependencias	6	Social Work in Europe. Commonalities and Differences	6		
Programas de Educación Compensatoria	6	Comparative Social Work. An European Perspective in Core Aspects of Social Work	12		
Técnicas Artísticas para Educadores Sociales	6	Community Work and Community Development from an International and Comparative Perspective	18		
Técnicas de Trabajo Cooperativo y Comunicación en Grupos	6				
Técnicas y Destrezas para la Resolución de Conflictos	6				

Anexo 5: Cálculo de coste de rotación de personal

A continuación, se presenta un calculo aproximado de coste de rotación de personal en base al análisis de coste de rotación de personal de Deloitte (s.f)

Coste de rotación de personal		
Coste directo para reemplazar un colaborador	Cantidad (Euros)	Consideraciones
Coste de selección	1.954,19	Si la selección se realiza internamente, habría que establecer un cálculo que considere el salario del equipo dedicado al reclutamiento, las horas que han destinado a la búsqueda, inversión en anuncios en redes sociales o cualquier otra vía. Los valores estándares de mercado si se hace una selección a nivel gerencial con un headhunter, pueden llegar a ser de hasta 2 remuneraciones del ejecutivo. Para este calculo se considera la selección interna
Coste de inducción y capacitación	1.954,19	El valor invertido en su entrenamiento debería estar fijado proporcionalmente a la remuneración de la persona a contratar
Total coste directo	3.908,38	Se considero como salario la cantidad mensual del promedio de salario bruto de la encuesta anual de coste laboral (2019) del INE cuyo monto es de 23.450,25 euros por trabajador
Reducción temporal del coste de mano de obra	Cantidad (Euros)	Consideraciones
Coste Anual (incluyendo sueldo, beneficios de ley, aporte patronal)	31.834,62	Se considero como salario la cantidad mensual del promedio de coste bruto de la encuesta anual de coste laboral (2019) del INE cuyo monto es de 31.834,62 euros por trabajador
Tiempo promedio para seleccionar	12%	Porcentaje correspondiente a los 45 días del año, tiempo promedio de reponer un colaborador
Reducción temporal del costo de mano de obra	3.915,66	Es el ahorro obtenido por la salida de un colaborador en lo que respecta a la disminución del costo laboral, que considera el ingreso que la persona percibía en la empresa y el número de días que el cargo se encuentra vacante
Coste por caída en la productividad	Cantidad (Euros)	Consideraciones
Total de días no productivos	28,70%	Porcentaje correspondiente a los 105 días del año (Considera 45 días como tiempo promedio para seleccionar y 60 días como tiempo promedio para alcanzar productividad)
Ingreso anual promedio por colaborador	95.503,86	De acuerdo con el informe de Deloitte las mejores prácticas indican que el ingreso que un colaborador genera para la empresa debería estar en alrededor de 3 veces su compensación anual.
Coste por caída en la productividad	27.409,61	Es el coste proporcional a los días por la caída en productividad
Coste Total Rotación por pérdida de un colaborador	Cantidad (Euros)	Consideraciones
Coste Directo	3.908,38	Es la suma del coste directo y el coste por la caída en productividad menos el coste por reducción temporal de mano de obra
Reducción temporal Coste de mano de obra	3.915,66	
Coste caída en la productividad	27.409,61	
Coste Total	27.402,32	

Anexo 6: Empresas activas por estrato de asalariados y condición jurídica

Empresas activas por estrato de asalariados y condición jurídica.

Unidades: Empresas

	Total	
	2019	%
Total	3.363.197	100,00%
Sin asalariados	1.882.745	99,83%
De 1 a 2	905.013	
De 3 a 5	302.375	
De 6 a 9	123.424	
De 10 a 19	79.393	
De 20 a 49	45.082	
De 50 a 99	12.625	
De 100 a 199	6.658	
De 200 a 499	3.789	
De 500 a 999	1.083	
De 1000 a 4999	842	
De 5000 o más asalariados	168	

Elaboración propia en base a datos del INE: <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=299#!tabs-tabla>