

1479  
2ej.



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA  
DE MEXICO

FACULTAD DE PSICOLOGIA

CONCEPTOS PSICOLOGICOS DE CALIDAD DE  
SERVICIO, BAJO UN ENFOQUE SISTEMICO

**T E S I N A**

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE

LICENCIADO EN PSICOLOGIA

P R E S E N T A :

MARIA TERESA RAMOS AVILA

ASESOR: LIC. JESUS FELIPE URIBE PRADO

MEXICO, D. F.

1994

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**



## **UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso**

### **DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Con profundo respeto y amor a la memoria de **mi padre**,  
que a través de los valores fundamentales que me  
transmitió, guía y dirige a la fecha, mi camino.

**A mi madre:**

Que gracias a su amor y apoyo incondicional y  
silencioso ha llegado hasta aquí, pues es quien me  
levanta en mis flaquezas, me respalda en los aciertos y  
me corrige en los errores.

No es difícil superar los obstáculos, aceptar retos y  
disfrutar plenamente de la vida en forma compartida,  
cuando se tiene al lado una pareja tan íntegra.

**Te Amo, Carlos.**

A todos y cada uno de **mis hermanos**: Víctor Eduardo,  
José Patrocinio, Gabriel, Jesús, Juan Manuel y Ma. del  
Carmen, quienes forman parte de mi vida, y con quienes  
he compartido mis mayores triunfos y fracasos.

Los quiero mucho.

**Primero jefes, posteriormente maestros y actualmente  
Amigos:**

**Vicente Fregoso Regla  
José Luis Ramos Calle  
Cristina Ramos Reyes**

**A través de su guía y confianza, han ceñido en forma  
determinante mi trayectoria laboral y desarrollo  
profesional.**

**Quienes en la vida diaria y en cada detalle me han  
enseñado en calidad, el valor de la "amistad".**

**Celina Anaya Carpio  
Katya Alvarado Yáñez  
Rosa Córdova Javalois**

**Felipe Uribe y Alejandra García:**

**Constituyeron a través de su ejemplo y constancia,  
además de su apoyo y afecto ilimitado, la base de  
motivación permanente desde el inicio y hasta el final de  
esta etapa.**

**Gracias por darme la oportunidad de descubrirlos.**

**Mtro. Jaime Grados Espinosa  
Lic. José Ramón Silva Sánchez  
Mtro. Gabriel Jarillo Enriquez  
Lic. Mirna Rocío Valle Gómez**

**Gracias por permitirme con su experiencia y orientación,  
llegar al término de mi primer ciclo profesional en la  
Facultad de Psicología.**

**MI GRATITUD Y RECONOCIMIENTO A QUIENES  
PARTICIPARON DIRECTAMENTE EN ALGUNA FASE  
DEL PROCESO DE TITULACION:**

**Estudios Continuos de la Facultad de Psicología de la U.N.A.M.:** Por el apoyo y facilidades que brindan a estudiantes como yo, para finalmente, cumplir con una responsabilidad profesional.

**Mtro. Jaime Grados Espinosa, Lic. José Ramón Silva Sánchez, Mtro. Gabriel Jarillo Enríquez, Lic. Mirna Rocío Valle Gómez:** Por el tiempo que dedicaron a la revisión y corrección del presente trabajo.

**Lic. Jesús Felipe Uribe Prado:** Por su tiempo, paciencia, orientación e impulso que dedicó en la dirección de este trabajo en forma incondicional y con un gran profesionalismo.

**A mi amiga Katya Alvarado:** Que además de su maravillosa muestra de solidaridad con sus desvelos y tiempo de trabajo y escuela, diseñó, capturó e integró la tesina, ya que sin ella no hubiera sido posible terminar en tiempo y con la calidad deseada.

**A mi hermano Gabriel:** Que sabiendo lo que significa su material de trabajo, no dudó en brindarme su apoyo logístico.

## **Contenido**

<b>Introducción</b>	<b>1</b>
<b>Capítulo 1. Teoría General de los Sistemas</b>	<b>7</b>
<i>* Organizaciones Sociales {7}. * La investigación en el ámbito de las Organizaciones {8}. * ¿Qué es la Teoría General de los Sistemas? {9}. * Sistemas cerrados y sistemas abiertos {10}. * Aplicación en la ciencia {11}. * Un nuevo paradigma {13}. * Conceptos principales {14}. * La contingencia en el sistema {15}. * Subsistemas de las Organizaciones {16}. * Consideraciones {17}. * Referencias bibliográficas {18}.</i>	
<b>Capítulo 2. Calidad de Servicio</b>	<b>19</b>
<i>* Generalidades {19}. * Aportaciones de los principales exponentes {20}. * Evolución de la calidad {22}. * ¿Por qué Calidad de Servicio? {24}. * Conceptos de la Calidad de Servicios {26}. * Comentarios Finales {44}. * Referencias bibliográficas {46}.</i>	
<b>Capítulo 3. Comportamiento Social y Dinámica de Grupos</b>	<b>48</b>
<i>* Introducción {48}. * Comportamiento Social {49}. * Aproximaciones Teóricas {51}. * Metodología de Investigación {70}. * ¿Por qué Cultura? {72}. * Comportamiento en las Organizaciones {74}. * Conceptos Sociales {76}. * Conclusión {93}. * Referencias Bibliográficas {94}.</i>	

<b>Capítulo 4. Análisis de la Definición de Conceptos</b>	<b>96</b>
* Antecedentes {96}. * Organización, concentración y representación de datos {98}. * Análisis e interpretación de resultados {100}. * Comentarios Finales {102}.	
<b>Consideraciones y Conclusiones.</b>	<b>103</b>
<b>Apéndices</b>	<b>109</b>
* I. Glosario de Términos de la Teoría General de los Sistemas {110}. * II. Glosario de Términos de la Calidad de Servicio {112}. * III. Glosario de Términos de Comportamiento Social y Dinámica de Grupos {117}.	
<b>Anexos</b>	<b>123</b>
<b>Bibliografía General</b>	<b>145</b>
<b>Indice Alfabético</b>	<b>148</b>

## INTRODUCCION

Una organización para cumplir cabalmente con el objetivo para la cual fue creada, requiere de una infraestructura que la soporte: financiera, tecnológica y humana de manera equilibrada, ya que cada uno de estos factores juega un papel preponderante en función de los otros dos, y que al faltar o no estar bien uno de ellos, los otros dos pierden su valor como tal y en consecuencia los objetivos reales se vuelven inalcanzables.

Esto permite ver a la organización como un sistema dinámico, interdependiente e interrelacionado, hacia adentro de la misma y hacia afuera como parte de un sistema mayor <sup>(1)</sup>.

---

<sup>(1)</sup> Referido por Freemont, 1990 en su texto "Administración en las Organizaciones, Enfoque de Sistemas y de Contingencias".

Ahora bien, si pudiéramos observar a una organización desde afuera, la veríamos como un "reloj", que fue diseñado para cubrir una necesidad específica; cuenta con una maquinaria donde todas sus piezas son importantes y necesarias para su funcionamiento, las cuales pueden ser mejoradas o sustituidas en relación y función del resto, pero no eliminadas, además de que existen en muchos tamaños, formas, colores y usos.

De igual manera, las organizaciones surgen como respuesta a una necesidad social y por ende al ser humano; creada por el hombre y para el hombre; y como resultado, manejadas por el hombre.

Si una organización responde a una necesidad social y se encuentra inmersa en la misma, es necesario que para su operación la constituyan internamente elementos que le permitan cumplir con su misión: objetivos, estructuras, recursos técnicos, materiales y humanos, entre otros, los cuales para su adecuado funcionamiento requieren estar íntimamente relacionados y a su vez independientes; mismos que se encuentran presentes en las diferentes unidades organizativas que la conforman según su giro y filosofía.

Al observar la organización como un ente dinámico, conformado por elementos interrelacionados e interdependientes, lleva a la idea de que se trata de un sistema, en donde los elementos son sus subsistemas, y a su vez, al sistema lo rodea un suprasistema; en donde cada uno de ellos tiene influencia sobre los demás, y a su vez es influenciado por ellos.

Así, en un sistema organizacional, el factor humano está presente, y en consecuencia aspectos de comportamiento.

Por otra parte, en la actualidad un concepto que ha tomado particular relevancia en las organizaciones, es el de "calidad", el cual implica un proceso social, puesto que se establece una relación de proveedor - consumidor, en donde se otorgan y consumen productos y servicios interna y externamente; centrándose en la importancia de atención a clientes, optimización de procesos y el desarrollo del potencial humano <sup>(2)</sup>.

Así, en una organización al hablar de un proceso de calidad orientado a la satisfacción de los clientes tanto internos como externos, en donde se citan conceptos tales como momentos de verdad, triángulo del servicio o insumos, se involucran procesos y principios conductuales como las actitudes, valores procesos

---

<sup>2</sup> Citado por Valdes, 1993, en su texto "Un Proceso de Calidad Total con Alta Orientación al Servicio".

grupales, entre otros; todos ellos inherentes al ser humano, en consecuencia se está haciendo referencia a fenómenos psicosociales.

Puesto que tanto los estudiosos de las organizaciones como de la calidad de servicio y de los fenómenos psicosociales, abordan el comportamiento de los individuos bajo diferentes caminos, teniendo en común la preocupación de su bienestar y desarrollo en los ámbitos en que se desenvuelve, surge la necesidad de tocar esta temática con una perspectiva de conjunto y en forma sistemática, a partir de la gran herencia que a la fecha han dejado los teóricos de la psicología; visualizando estos aspectos como subsistemas de un sistema mayor.

Por todo lo anterior, y considerando los preceptos fijados por los estudiosos del comportamiento, y los de calidad; se realizó un análisis conceptual desde un punto de vista psicológico, relacionando el contenido de los conceptos implícitos en la Calidad de Servicio en las Organizaciones, y los relativos al comportamiento social y dinámica de grupos; tomando como base la Teoría General de los Sistemas.

Por lo que el presente trabajo fue estructurado en cuatro partes, en donde se consultó literatura referente a la Teoría General de los Sistemas para el capítulo 1; de calidad para el 2, se seleccionaron textos y trabajos de tesis que hablarán sobre la Calidad de Servicio; en cuanto al capítulo 3, se recurrió a textos, tesis y publicaciones, que abordaran el estudio del comportamiento del hombre desde un punto de vista 'holista', a efecto de obtener conceptos relativos al comportamiento social y dinámica de grupos; relacionándose la información obtenida en el capítulo 4, finalizando con las conclusiones obtenidas.

Así, se expuso en la primera parte los principios en que se fundamenta la Teoría General de los Sistemas, haciendo referencia brevemente a sus antecedentes, sus aplicaciones en la ciencia, prestando atención a las ciencias sociales en sus campos como la sociología y la psicología, resaltando los principios de la teoría de la gestalt, y de la teoría de campo de Kurt Lewin.

También se citan los supuestos y conceptos que sustentan a la teoría; haciendo énfasis en que los fenómenos deben ser considerados como entidades más que como conglomerado de partes, sin aislar contextos estrechamente vinculados, por el contrario su tendencia a examinar segmentos de la naturaleza cada vez mayores, por lo que en el ámbito de las organizaciones se tomaron como referencia los subsistemas estudiados y determinados por Katz y Kahn: objetivos, administrativo, técnico, estructural y social humano;

recalcando que éstos no son únicos y que su denominación estará supeditada al tipo y tamaño del objeto de estudio.

Y, se concluye que al no estar limitado el concepto de sistema a entidades materiales, puede aplicarse a cualquier fenómeno cuyos componentes interactúan, y si se toma en cuenta que las instituciones crecen, se reparan, se reproducen, decaen y se disuelven; significa entonces, buscar procesos y principios que lleven a las empresas a un crecimiento integral; por lo que la teoría de los sistemas es presentada como un nuevo paradigma a las organizaciones.

En la segunda parte se abordó la importancia que hoy en día tiene la "Calidad"; citando brevemente las aportaciones de los principales estudiosos que surgen en este movimiento: Edwards Deming, Joseph M. Juran, Phillip B. Crosby, Armand V. Feigenbaum y Kaoru Ishikawa.

Posteriormente, se describió la evolución que ha tenido la calidad, hasta llegar al término de "Calidad Total" como una estrategia dirigida al factor humano, la cual habla de un "profundo y significativo cambio en la forma de pensar de trabajar y de administrar"; el cual toma en cuenta tres estadios: clientes, optimización de procesos y productos; y el desarrollo de recursos humanos.

Se hizo referencia de que cuando se habla de "servicio", se habla de trato personal, necesidades y satisfacción de los clientes, excelencia, entre otros; todos ellos inherentes a la naturaleza humana y a su comportamiento. Componentes de un proceso permanente de las organizaciones, donde se van viendo permeados todos los subsistemas que la conforman, y donde se habla de un mejoramiento continuo.

Finalmente, se citaron los conceptos mas utilizados y sobresalientes de la calidad de los servicios, anotando la definición asignada por los teóricos, sin considerar el momento y circunstancia en que se presentan; sino que se separaron sólo con fines esquemáticos.

En la tercera parte del trabajo, se abordó lo referente al comportamiento social del individuo que se presenta al formar parte de un grupo y al cual se le ha denominado dinámica de grupos, tomando como base la psicología social; para lo cual se hace una breve introducción al comportamiento social; a continuación se describen en forma sucinta aquellas aproximaciones teóricas cuya orientación es holista o integral, entre las

que se encuentran: la teoría de campo y procesos de grupo de Kurt Lewin, las socioculturales, las psicoecológicas, cognoscitivas, psicoanalíticas y las europeas; resaltando en cada una de ellas sus principales teorías y exponentes, los supuestos, problemas de estudio y algunas investigaciones por ellos realizadas y que apoyan dichas teorías. Es importante señalar que todas ellas consideran al estudiar el comportamiento del hombre factores como el ambiente, la cultura, relaciones sociales, y la dinámica que se presenta en los grupos, entre otros.

A continuación se hace una reseña a la metodología de investigación en que se apoya la psicología para evaluar y/o intervenir en los fenómenos psicosociales.

En virtud de que tanto para la calidad de servicios como para el estudio del comportamiento dentro de un grupo, es primordial el concepto de "cultura", se hace una breve descripción de su significado o bien, los elementos más importantes.

Posteriormente, y una vez que se resaltaron las contribuciones de la psicología en el campo de las organizaciones, de acuerdo a las aproximaciones teóricas revisadas; se extrajeron los conceptos y definiciones psicológicas entre los diferentes fenómenos y procesos psicosociales, agrupándose con fines gráficos en conceptos inherentes al aprendizaje social, a la dinámica de grupos divididos los relativos al proceso y a las propiedades estructurales del grupo, y una tercera agrupación se destinó a grupos y técnicas de evaluación e intervención.

En la última parte del trabajo, se retomaron los conceptos descritos en la segunda y tercera fase del mismo, y con apoyo de la estadística descriptiva se analizaron la totalidad de los conceptos, registrando la relación que existe entre cada uno de los conceptos en que se fundamenta la calidad de servicios y los del comportamiento y dinámica de grupos, lo cual se acompañó de cuadros y gráficas de frecuencias.

Todo ello, remarcando que esta relación subyace a que ambos se orientan al comportamiento del hombre dentro de una sociedad, vista de manera integral, y específicamente al ámbito de las organizaciones, donde estas como un sistema para su funcionamiento y operación se encuentran conformadas por 5 subsistemas estrechamente interrelacionados pero independientes, y en los cuales la parte central es el "factor Humano".

Finalmente, de acuerdo a toda la información recopilada y a los datos encontrados, se obtuvo una serie de conclusiones, en las que se observó que la mayoría de los conceptos desarrollados por la calidad de servicio implican elementos conductuales, y que este enfoque se vería enriquecido al retomar elementos de las diferentes aproximaciones psicológicas y las experiencias obtenidas en investigaciones en el campo social y laboral, considerando los métodos de investigación utilizados en las ciencias sociales, para la elaboración de sus instrumentos y herramientas de medición.

Asimismo, la calidad de servicio, puede ser abordada en el campo de la psicología, en forma propositiva.

Todo esto, conceptualizado con un enfoque sistémico, toda vez que la organización puede ser vista como un sistema, en donde la calidad de los servicios es uno de sus subsistemas que lo conforman, y el hombre un componente de la totalidad de los subsistemas, siendo la cultura el suprasistema del sistema organización.

Por otra parte, como un apoyo a la información señalada en cada uno de los tres primeros capítulos, en el apartado de apéndices se adjuntan los glosarios de términos respectivos, en donde se agruparon aquellos términos que a lo largo de cada apartado se utilizaron y que, sin embargo, no forman parte de los conceptos analizados en los capítulos 2 y 3, anotando la definición propuesta por sus autores.

Asimismo, para referirse a un tema específico del contenido de la tesina, se encuentra un "Índice alfabético" al final del trabajo.

## **CAPITULO 1**

# **TEORIA GENERAL DE LOS SISTEMAS**

### **Organizaciones Sociales**

A lo largo de nuestra historia han existido las organizaciones sociales, las cuales han sido creadas y desarrolladas para el cumplimiento de diversos objetivos con carácter social, económico y/o político.

Estas son de suma importancia, ya que el "ser humano" por naturaleza tiende a organizarse y cooperar en relaciones interdependientes (Freemont, 1990).

El hombre desde que nace hasta que muere se desenvuelve en espacios compartidos y de grupo, esto es, la familia, la escuela, el trabajo, actividades recreativas, en fin, en todas las tareas cotidianas o esporádicas de las cuales hace uso o participa en su desarrollo.

Podemos decir, que existen organizaciones en todos los niveles; a lo que llamó Von Bertalanffy como "Perspectivismo" (Bertalanffy, 1993).

Un ejemplo de esto son las "industrias o empresas", en donde se ha incrementado el número de personas que prestan sus servicios como trabajadores, participando en la creación y otorgamiento de bienes y servicios.

Con el paso del tiempo, estas organizaciones al irse desarrollando se han ido transformando, diversificando y volviéndose mas complejas.

Esto no sería posible si el ser humano no fuera dinámico, capaz de crear y destruir civilizaciones; desarrollar complejos tecnológicos, utilizar los recursos naturales y efectuar cambios en los ecosistemas. De tal manera, que el crecimiento y desarrollo de las organizaciones y su administración efectiva es uno de sus mayores logros (Freemont, 1990).

De ahí que las organizaciones sean consideradas como dinámicas, y el comportamiento de las mismas varíe constantemente para adaptarse a las circunstancias prevaecientes en el medio; donde resalta el hecho de que los objetivos van dirigidos a la creación y otorgamiento de bienes y servicios; permanencia en el mercado y ser competitivos.

Lo anterior, ha permitido que en las últimas décadas se haya incrementado el número de organizaciones que consideran como parte central al factor humano, para su sobrevivencia y crecimiento; tomando particular importancia la misión, cultura, valores, etc., conceptos intangibles que llevan implícitos aspectos de comportamiento de quienes integran la organización, desde sus directivos hasta los operativos; desarrollándose en consecuencia estrategias, programas y procesos orientados al bienestar de dicha comunidad, cumpliendo mas eficiente y satisfactoriamente con su responsabilidad.

## **La investigación en el ámbito de las Organizaciones**

Dado que se trata de fenómenos sociales, las ciencias se han abocado al estudio del comportamiento organizacional en sus diferentes ámbitos; tal es el caso de la ingeniería, economía, administración, tomando particular importancia las ciencias sociales como la psicología y la sociología.

Los resultados de las investigaciones que más se conocen y que dieron nacimiento a los diferentes estudios son de Elton Mayo y Henry Fayol, en los que se involucraban aspectos de tecnología y recursos humanos; desprendiéndose una serie de estudios de los que se han derivado las teorías que explican el comportamiento organizacional; retomadas por las teorías de la organización en el área de administración y la psicología en la parte de comportamiento social, a fin de dar explicaciones a estos fenómenos.

En virtud de que las organizaciones se han ido haciendo más complejas, las investigaciones de los científicos, cada vez tienen mayor grado de complejidad; de tal manera que las vías y las formas tradicionales ya no son suficientes, viéndose la necesidad de adquirir posturas con carácter "holista" o de sistemas, "generalista" o interdisciplinaria, concibiendo la interrelación entre muchas variables (Bertalanffy, 1993).

En la actualidad una de las teorías que brinda un gran apoyo a este tipo de estudios es la "Teoría General de los Sistemas", la cual pretende ser una alternativa para las diferentes ciencias en el estudio y una explicación de los fenómenos físicos, fisiológicos, químicos, sociales, a través de un enfoque de sistema.

## ¿Qué es la Teoría General de los Sistemas?

La Teoría General de los Sistemas fue introducida por Ludwig Von Bertalanffy, apareciendo sus primeros enunciados en los años de 1925 - 1928; inició sus investigaciones en el área biológica, lo que lo condujo al concepto de *ORGANÍSMICO*<sup>(1)</sup>; sin embargo, tomó fuerza hasta 1959, que fue cuando empezaron a publicarse sus investigaciones en los diferentes campos de la ciencia: la cibernética, matemáticas, informática, química, física, sociología, etc.

Plantea que un objeto de estudio debe ser considerado como un sistema, el cual se encuentra formado por diferentes subsistemas, que si bien son independientes, se relacionan entre sí, y un cambio de uno de los subsistemas afecta o influye en el comportamiento de los otros subsistemas. Asimismo, uno de estos subsistemas puede ser considerado como un sistema, o bien, el sistema original es considerado como un subsistema de un sistema mayor, o un sistema de un suprasistema. De tal manera, que no existe un sistema único.

<sup>(1)</sup> Este concepto fue utilizado por Bertalanffy para señalar que los organismos son cosas organizadas, debiendo ser investigada por los biólogos. Bertalanffy, V. 1993. pp.92, 93 y 218

Esto hace dejar de ver al fenómeno, como la suma de sus partes, estático, separado de un todo, causa-efecto, etc.

Un ejemplo de esto, puede ser el "hombre" considerado como un sistema; los sistemas nervioso, digestivo, óseo, etc., serían sus subsistemas, donde cada uno de ellos tiene funciones y elementos particulares, y que sin embargo, son interdependientes y se interrelacionan con los otros subsistemas para coadyuvar a que el organismo se comporte con la consonancia que lo hace y logre un equilibrio dinámico. A su vez, el hombre puede ser considerado como un subsistema de un sistema mayor como puede ser una organización, o bien, un elemento de un subsistema, de un grupo social.

C. West Churchman, afirma que todo sistema está incrustado en un sistema mas grande (Churchman, 1988).

## Sistemas cerrados y sistemas abiertos

Bertalanffy señala que dependiendo del punto de referencia en que se parta, existen sistemas cerrados y abiertos, en donde los cerrados son aquellos que no requieren recibir insumos, ni emitir productos al exterior para su funcionamiento y su estado final está determinado por sus condiciones iniciales (mecánicas y físicas).

Los sistemas abiertos, por el contrario, requieren de insumos y la emisión de productos del exterior para su funcionamiento; intercambia información con el medio que lo rodea, habiendo constitución y degradación de sus componentes. Puede llegarse al estado final partiendo de diferentes condiciones y caminos "EQUIFINALIDAD" (biológicas y sociales). El hombre y las organizaciones son considerados como sistemas activos y abiertos <sup>(2)</sup>.

En cuanto a las organizaciones, Churchman menciona que una forma de ver a la empresa industrial es con un enfoque de insumo - producto (Churchman, 1988).

Tomando en consideración lo anterior, se puede definir a la empresa como:

---

<sup>(2)</sup> Citado por Freemont, (1990), y Bertalanffy, (1993).

*"Una organización es un sistema abierto y como tal, tiene alguna interacción en su entorno. Esto le permite recibir insumos del exterior y transformarlos, para luego, regresarlos en forma de productos al entorno. Además dicha organización se adapta a su entorno cambiando su estructura y procesos internos, para llegar a un equilibrio dinámico, mientras sea capaz de transformar insumos en producto" (Sánchez, G., 1986, p. 137).*

Aspectos de interacción entre variables, organización dinámica de procesos en la teoría de sistemas abiertos, forman parte de los adelantos científicos del mundo.

## Aplicación en la ciencia

La creciente tendencia de ver a los fenómenos como totalidades u organizaciones en la actualidad, ha permitido lograr grandes avances en la Teoría General de los Sistemas, utilizándose en las diferentes áreas de estudio: biológica, física, matemática y económica, entre otras.

En la administración se destacan los estudios de Mary Parker Follet, en los que cita aspectos psicológicos en la administración y describe a la organización como un sistema social. Herbert Simon miraba a la organización como un sistema complejo de procesos de toma de decisiones. West Churchman manifestó que un sistema implica un complejo interconectado de componentes funcionalmente relacionados.

En las ciencias sociales: Sorokin, señaló que los fenómenos sociales deben considerarse en términos de sistemas; en sociología Talcott Pearson, en el estudio de estructuras sociales. George Homans la utiliza como base en sus investigaciones en grupos sociales. Philip Selznick, en sus estudios de diversas organizaciones y oficinas de gobierno, señala que la organización es un sistema dinámico en constante cambio, con presiones internas y externas y que se encuentra en un proceso continuo de evolución. Michel Crozier y sus colegas efectuaron estudios sobre las relaciones de gobierno (Freemont, 1990).

El enfoque de sistemas también ha sido adoptado en el campo de la psicología social como una base para estudiar las organizaciones.

En psiquiatría, en 1966 en la reunión anual 122 de la American Psychiatric, se establecieron las reuniones de psiquiatras para unificar la teoría; se publicó un General Systems Yearbook y se formó una sociedad.

En psicopatología han sido utilizados bajo este enfoque problemas de personalidad y en psicoterapia (Bertalanffy, 1993).

En psicología Kurt Lewin, habla de la personalidad de un individuo como un sistema dinámico, influido por el ambiente que lo rodea, y que para su estudio es necesario tomar en cuenta las fuerzas socioculturales. Harry Stack Sullivan consideraba las bases de la personalidad como una extensión y elaboración de las relaciones sociales (Freemont, 1990).

Los psicólogos de la Gestalt consideraron para sus estudios de percepción y pensamiento el concepto de sistema; Koehler escribió:

*"El objetivo legítimo de la psicología de la gestalt es el análisis de los elementos esenciales que existen en la organización.*

*Los fenómenos percibidos realmente son las totalidades organizadas y no los elementos sensoriales". (citado en Wolman, B., 1968, p. 508).*

Asimismo, señala que tanto el sistema sensorial como motor son partes de un sistema único, total. El organismo no responde a un estímulo local, sino a todos aquellos a los que se encuentra expuesto; y que la respuesta mas que un mosaico de sensaciones locales, es un proceso unitario, un todo funcional que constituye una experiencia.

Wertheimer llevó a cabo estudios sobre la percepción del movimiento; analizó el principio de organización; distinguió los principios de proximidad, semejanza, cierre, continuidad, familiaridad y estado (Wolman, 1968).

Koffka, tomando los conceptos de la Gestalt intenta hacer una teoría general de la conducta:

*"El campo dinámico de la experiencia psicológica es el individuo y su ambiente, y su interacción dentro del campo forma el contenido de la conducta. Este campo es un campo de fuerzas que tiende a establecer el mejor equilibrio posible, la configuración más simétrica, estable y simple" (citado en Wolman, B., 1968, pp. 512 y 513).*

G. Allport, apoya el que el organismo y la personalidad tienen las propiedades de un sistema.

En su texto, Bertalanffy cita a White, 1960, quien concluye con respecto a las teorías del comportamiento y psicología:

*"En el futuro lejano esto tal vez lleve a una teoría unificada, de la cual pudieran derivarse algún día aspectos materiales y mentales, conscientes e inconscientes" (Bertalanffy, L., 1993. p. 231).*

Finalmente, en el ámbito de la psicología laboral este enfoque ha servido de base para realizar programas integrales para el desarrollo organizacional y clima laboral.

## Un nuevo paradigma

La Teoría General de los Sistemas aparece como una revolución científica, con nuevos esquemas conceptuales, por lo que representa *UN NUEVO PARADIGMA*, una base para pensar en la organización como un sistema abierto en interrelación con su medio ambiente y entre sus principales componentes. Representa un marco de referencia para integrar y visualizar a la organización total (Freemont, 1990).

Presenta una nueva alternativa para el estudio del comportamiento del "hombre" dentro de un sistema llamado organización o empresa, tomando en cuenta cada uno de los ámbitos en que actúa (subsistemas), bajo diferentes planos.

Tomando como un esquema conceptual a los sistemas abiertos Katz y Kahn han desarrollado una teoría de la organización considerando a la psicología e implementando un modelo integrado.

## Conceptos principales

Katz y Kahn resumen los conceptos claves<sup>(1)</sup> de la Teoría General de los Sistemas:

**Subsistemas o componentes.** Un sistema está compuesto por partes o elementos interrelacionados.

**Holismo, Sinergia, organicismo y gestalt.** El todo no es solamente la suma de las partes; el sistema en sí puede ser explicado sólo como una totalidad.

**Punto de vista de sistemas abiertos.** Intercambian información, energía o material con su medio ambiente. Los sistemas son relativamente abiertos o relativamente cerrados.

**Modelo de entrada-transformación-salida.** El sistema abierto en una relación dinámica con su medio ambiente, recibe varias entradas, las transforma de alguna manera, y exporta productos.

**Límites del Sistema.** Tienen límites que los separan de sus ambientes. Se definen con relativa facilidad en los sistemas biológicos y físicos, pero son difíciles de delinear en los sistemas sociales, tales como las organizaciones.

**Entropía negativa.** En los sistemas sociales y biológicos la entropía puede ser contenida e inclusive transformarse en negativa dado que obtiene recursos de su medio ambiente. En sistemas cerrados, es positiva.

**Estado estable, equilibrio dinámico y homeostasis.** La estabilidad está relacionada con la entropía; en el sistema abierto puede llegar a un equilibrio dinámico por medio del flujo continuo de materias, energía e información; en un sistema cerrado pueda llegar a la muerte o desorganización.

**Retroalimentación.** En cuanto a la información, productos o procesos del sistema es retroalimentado en forma de entrada al sistema, quizá por cambios en el proceso de transformación. Puede ser negativa o positiva.

**Jerarquía.** Integrado de subsistemas de menor orden y también forma parte de un sistema mayor.

---

<sup>(1)</sup> La definición de estos conceptos se encuentran en el glosario de términos (Apéndice I).

**Elaboración Interna.** Los sistemas abiertos dan la impresión de avanzar hacia una mayor diferenciación, organización y desarrollo. Los sistemas cerrados hacia la entropía y desorganización.

**Búsqueda de objetivos múltiples.** Los sistemas biológicos y sociales buscan propósitos o fines múltiples.

**Equifinalidad de los sistemas abiertos.** Sugiere que ciertos resultados podrán ser alcanzados con diferentes condiciones iniciales y por medios divergentes. Las organizaciones sociales pueden lograr sus objetivos con entradas diversas y con actividades internas y variadas (procesos de conversión) (Freemont, 1990).

Si bien, a través del enfoque de sistemas se busca identificar y definir a toda organización y sus interrelaciones con los subsistemas internos que la integran; de sus sistemas colaterales y del suprasistema del cual forma parte, sería difícil el intentar generalizar los conceptos a todas las organizaciones, toda vez que cada una ellas es única con respecto a las demás.

## La contingencia en el sistema

A efecto de diseñar un modelo que permita explicar el comportamiento organizacional en situaciones específicas brindando lineamientos importantes; se ha introducido el CONCEPTO DE CONTINGENCIA, el cual propone que los subsistemas tienen límites identificables con respecto al suprasistema que rodea a la organización, buscando definir los esquemas de relación dentro y entre los subsistemas, y la organización con su medio ambiente; y así tratar de entender la forma en que operan las organizaciones bajo condiciones específicas y muy variadas y cambiantes; por lo que cada organización debe ser estudiada separadamente.

Debiendo existir en toda organización una congruencia con su medio ambiente y los subsistemas; por lo que sugiere que hay esquemas de relaciones adecuadas; que permitirían entender la interacción de las variables en los diferentes tipos de organización (Freemont, 1990).

Bajo este punto de vista se concluyó que existen dos formas de organización: la estable-mecánica y la adaptable-orgánica.

## Subsistemas de las Organizaciones

Si tomamos en cuenta que las actividades del recurso humano se encuentran integradas en el proceso de transformación de insumos a productos de la organización; es importante considerar a ésta para fines de estudio como un sistema sociotécnico conformado por cinco subsistemas importantes: Objetivos y valores; Técnico; Psicosocial; Estructura; y Administrativo, operados por el factor humano.

**SUBSISTEMA DE OBJETIVOS Y VALORES.-** Esta conformado por la cultura, filosofía, valores, objetivos generales y particulares. Es uno de los subsistemas mas importantes, de la organización cumple con una función para la sociedad y toma muchos de sus valores de su medio ambiente.

**SUBSISTEMA TECNICO.-** Especialización y habilidades requeridas para el desempeño de las tareas, instalaciones, equipo, técnicas .

**SUBSISTEMA PSICOSOCIAL.-** Integrado por los individuos que participan en la organización, considerando de manera individual como de grupo, su comportamiento, motivación, comunicación, interrelaciones, dinámica de grupo, sistemas de influencias, valores, actitudes, expectativas y aspiraciones.

Todos estos aspectos son los que crean el clima organizacional.

**SUBSISTEMA ESTRUCTURA.-** Se refiere a la diferenciación y coordinación de las tareas; políticas y procedimientos de trabajo, líneas de comunicación, flujo de información y trabajo.

**SUBSISTEMA ADMINISTRATIVO.-** Este subsistema abarca a toda la organización y la relaciona con su medio ambiente, ya que a través de este, se fijan los objetivos, se desarrollan los planes estratégicos y operativos, se diseñan las estructuras, y se establecen procesos de control y seguimiento. Aquí se considera el proceso administrativo (Anexo 1).

## Consideraciones

Es importante señalar que el enfoque de sistemas es flexible, de ninguna manera la determinación de subsistemas es única, dependerá del científico que efectúa el estudio y de las características específicas de cada organización. Así como el objetivo y tipo de estudio: general o específico; y a nivel departamental o área, subsistema y/o la organización completa.

Al tener delimitados los límites de cada uno de los subsistemas de nuestro objeto de estudio, debemos considerar que la vinculación existente entre los componentes de cada uno de los subsistemas, y de los subsistemas entre sí, es muy estrecha; de tal forma que al efectuarse una modificación en alguno de los componentes, afectará el comportamiento de sus subsistema; y éste a su vez al comportamiento de los otros subsistemas; y el sistema al suprasistema. También este comportamiento puede suceder a la inversa, al existir algún cambio en el suprasistema.

Un ejemplo de lo anterior, podría ser "la automatización de información" que en la actualidad un sinnúmero de organizaciones está realizando. O bien, el cambio de orientación de las empresas al considerar al elemento humano como su factor fundamental.

No importa en donde se efectúe el cambio o influencia que sufra el sistema, lo verdaderamente importante es que siempre afectará en el comportamiento de sus recursos humanos ya sea de manera positiva o negativa; individual o de grupo y en consecuencia, en la elaboración y otorgamiento de sus productos y servicios.

Este comportamiento se verá reflejado en las relaciones con el suprasistema de la organización, considerando en éste a los clientes, consumidores, proveedores. En los subsistemas, principalmente en el psicosocial, en cuanto a la comunicación, actitudes, dinámica del grupo, liderazgo, etc. (Anexo 2).

Por todo lo anterior, es importante considerar como inseparables para el estudio de las organizaciones al Factor humano - Enfoque de Sistemas. (Anexo 3).

## Referencias Bibliográficas

### Libros de Texto

1. Bertalanffy, Ludwig Von., 1993. Teoría General de los Sistemas. Editorial Fondo de Cultura Económica.: México.
2. Churchman, C. West., 1988. El Enfoque de Sistemas. Editorial Diana.: México
3. Fremont, E. Kast y Rosenzweig, James E., 1990. Administración en las Organizaciones, Enfoque de sistemas y de contingencias. Editorial Mc. Graw-Hill.: México
4. Wolman, Benjamín., 1988. Teorías y Sistemas Contemporáneos en Psicología. Capítulo XII. Editorial Martínez Rocca: México

### Tesis Profesionales

5. Sánchez Sánchez Mejorada, Gaspar del S. C., 1988. La Organización y su Diagnóstico bajo el enfoque Sistémico: Un caso práctico. Doctor en Administración, Facultad de Contaduría y Administración, U.N.A.M.: México.

## CAPITULO 2

# CALIDAD DE SERVICIO

### Generalidades

Uno de los términos mas utilizados en la actualidad en los diferentes ámbitos es el de "*Calidad*"<sup>(\*)</sup>; al cual los teóricos se refieren como un sistema, estrategia, paradigma, enfoque, filosofía, proceso, forma de actuar, movimiento, etc.

Con independencia a las diversas acepciones recibidas: conceptos, preceptos, objetivos y principios utilizados por los diversos estudiosos de la calidad son los mismos.

---

<sup>(\*)</sup> La definición general de "calidad", se encuentra descrita en el apéndice No. II, Glosario de Términos; donde se señalan algunos de los conceptos generales mas utilizados en el campo de Calidad, cuyas connotaciones fueron determinadas por sus seguidores.

Ya sea, un enfoque o un movimiento, la calidad involucra una serie de factores y características inherentes al ámbito de las organizaciones, y cada vez es mayor el número de ellas que la ha adoptado.

Al hablar de calidad en una organización se está involucrando al producto o servicio que otorga, a los procesos y los servicios; de tal forma que señala a la calidad del producto; la calidad del proceso; y la calidad de servicio.

También se dice que la calidad es responsabilidad de toda la organización, en virtud de que involucra recursos financieros, técnicos y principalmente humanos.

Asimismo, se hace referencia a un mejoramiento continuo de las actividades diarias que se realizan en una organización, y que llevan a hacer las cosas bien, bien hechas, a tiempo; evitando los reprocesos, errores, demoras, obstáculos; y obteniendo en consecuencia mejor aprovechamiento en maquinaria, materiales, mano de obra, etc. (Zúñiga, 1991).

La calidad va unida a productividad, ya que ésta es la consecuencia "sine qua non" de la calidad; por lo que se dice que la calidad no es un concepto terminal, mas bien es un proceso que tiene un principio, pero no un fin.

## Aportaciones de los principales exponentes

La participación de teóricos en el ámbito de la calidad son múltiples; sin embargo, se consideran como los más representativos a: Edwards Deming; Phillip B. Crosby; Joseph M. Jurán; Kaoru Ishikawa; y Armand V. Feigenbaum.

Cada uno de ellos, tomando en cuenta a lo señalado por los otros, contribuyeron a fundamentar y desarrollar a lo que le llamaron en su momento "*Movimiento de la calidad*"; para lo cual a continuación se describen las aportaciones mas sobresalientes (anexo No. 4).

**EDWARDS DEMING:** Señala que el control de calidad implica la producción eficiente de productos que el mercado demanda (Mata, 1991).

- Inicia su filosofía con el control estadístico de procesos.
- En su modelo para mejorar la calidad propone 14 puntos cuyo cumplimiento es responsabilidad de la alta administración; y 7 enfermedades mortales que influyen.
- El desarrollo de su teoría la basa en aspectos tanto humanísticos como estadísticos, necesarios para el éxito (op. cit.).
- Propone ver a la organización como una entidad integrada, impulsada por la fuerza de la calidad y gira en torno al mejoramiento incesante de todos los procesos (proceso ampliado), con el objeto de mejorar la calidad (Motta, 1992).  
visualiza el carácter dinámico de la calidad como una rueda con 4 elementos: diseño, fabricación, venta y servicio, rodando permanentemente por el suelo (de la calidad), (Larrea, 1991).
- Desarrolla una espiral a la que denomina "mejoramiento incesante" del proceso, en donde los componentes son: su definición, identificación de las características de calidad, su mantenimiento bajo observación y control, y el mejoramiento sistemático.

**PHILLIP B. CROSBY:** Define a la calidad como cumplir con los requisitos (Mata, 1991).

- Creador del programa "*cero defectos*", el cual se basa en 2 procesos, el primero lo denominó madurez de la administración de calidad, con 5 etapas; el segundo, mejoramiento de la calidad con 14 pasos.
- La fuerza de su filosofía está en lo sencillo que plantea la calidad, y su debilidad, en que no es tan fácil como la plantea.
- Están en desacuerdo Ishikawa, Deming y Jurán (op. cit.).
- Propone 3 aspectos administrativos para lograr calidad, en los que cita el trabajo en equipo, la educación y el mejoramiento como un flujo interminable.
- Señala 4 principios de la administración de la calidad (Motta, 1992).

**JOSEPH M. JURAN:** Considerado junto con Deming como uno de los propulsores de la calidad.

- Define a la calidad como el comportamiento del producto: ausencia de deficiencias y adecuación al uso, donde el cliente es el elemento fundamental del propósito de la calidad.
- Su filosofía se basa en 3 puntos: 1) los problemas de calidad en el occidente con 9 premisas; 2) la trilogía de la calidad (planificación, control y mejora de la calidad); y 3) como mejorar la calidad en occidente (Mata, 1991).

- Establece las 3 "C": conformancia (adecuación y conveniencia), confiabilidad (certeza de que el producto tendrá siempre la misma calidad) y competitividad (ofrecer mejores precios, productos y servicios) (Motta, 1992).

**KAORU ISHIKAWA:** Define la calidad total como calidad de trabajo, del servicio, de las personas, de la compañía, de los objetivos, de vida. Se basa en obtener la calidad no sólo del producto, sino de todas las actividades (Zúñiga, 1991).

- Le da importancia a los círculos de calidad
- Se apoya en los supuestos de Deming y Jurán (Motta, 1992).
- Cita a la investigación, desarrollo, enseñanza y entrenamiento como conceptos importantes para la calidad.
- Introduce la auditoría de calidad.
- Dice que la calidad debe ir desde el diseño del proyecto hasta la venta y el servicio.
- Establece las 5 "M": mano de obra, materiales, maquinaria, métodos y medio ambiente (op. cit.).

**ARMAND V. FEIGENBAUM:** Introdutor del término de "calidad total". La define como la resultante total de las características del producto y servicios de mercadotecnia, ingeniería, fabricación y mantenimiento; a través de los cuales el producto o servicio en uso satisficará las expectativas del cliente (Mata, 1991).

## Evolución de la calidad

La escuela de calidad fue una creación norteamericana, relativamente nueva; Edwards Deming introdujo hacia 1950 las técnicas de gestión de calidad a Japón junto con Jurán.

A partir de ahí se desarrollan una serie de técnicas, herramientas y modelos; los cuales permitieron el crecimiento y desarrollo de programas y sistemas en las diferentes organizaciones.

En sus inicios el enfoque de calidad estaba dirigido hacia el producto; posteriormente a los procesos de línea y finalmente a los servicios.

Pasando a centrarse en la calidad del proceso y del diseño (tanto del producto o servicio como del propio proceso), y no en la calidad del producto como tal. Y en consecuencia, deja de focalizarse sólo al trabajo manual (mano de obra directa) para dirigirse a la totalidad: mano de obra indirecta, mandos medios, personal staff y alta dirección (op. cit.).

De ahí surge la primera aproximación de calidad total, la cual tiene un enfoque humanista, ya que habla de un cambio cultural que involucra al producto, al proceso, al servicio y a su medio ambiente; esto es, al total de la organización.

Asimismo, se cita como un proceso dinámico que no tiene fin y es permanente; y abarca todo aquello que es susceptible de aportar mejoras a la satisfacción del cliente. Dando una particular relevancia al factor humano que conforma la organización (op. cit.).

Por lo que se podría decir, que la evolución del movimiento desde los sesenta a la fecha, ha pasado por 4 etapas:

1. Calidad Correctiva.- Dirigida a corregir defectos de manufactura o errores en el servicio.
2. Calidad Preventiva.- Orientada a que las cosas se hagan bien desde el principio.
3. Calidad basada en el Costo.- A mayor calidad mayor rendimiento económico.
4. Servir al cliente.- Los servicios de calidad al cliente final, dependen de los servicios excelentes a los clientes internos. Se trata de una cadena que va desde el operario hasta el consumidor final en todas sus necesidades y expectativas (Mc. Cann, 1991).

Por lo que invariablemente al hablar de calidad total, es necesario hablar de "calidad de vida en el trabajo" (CVT), con una visión del empleado - trabajador; se refiere a lo favorable del medio laboral en que se desarrolla (Mata, 1991).

Los teóricos de calidad total visualizan a ésta con un enfoque integral y dinámico, en donde un cambio en alguna parte de la organización afecta a las demás, ya sea en el producto, en su proceso, y principalmente en el servicio que otorga.

Motivo por el cual, la tendencia actual es la de orientar a las organizaciones hacia el "servicio".

Pedro Larrea en su texto de Calidad de Servicio, señala que la preocupación que subyace en el fondo, es trasladar al ámbito de los servicios los tecnicismos y conceptos utilizados en el mundo de las empresas (Larrea, 1991).

Para lo cual es necesario:

*"... contar con estructuras organizativas que eliminen el formalismo y jerarquización excesivos, faciliten los contactos, estimulen la creatividad, fomenten el trabajo multidisciplinar y en equipo, prevean la existencia de sponsors y promotores del cambio, etc." (Larrea, P. 1991 p. 157).*

## ¿ Por qué Calidad de Servicio ?

Las organizaciones se mueven en un mercado cada vez más competitivo; el cual las obliga a incrementar sus esfuerzos en forma permanente, no sólo para mantenerse, sino para destacar y sobresalir.

Los esfuerzos, a su vez, van orientados a un "algo" que las distinga, y éste algo es el "servicio" que prestan.

Collin Clark clasifica las actividades económicas en tres sectores: el primario (agricultura), secundario (industria) y terciario (servicios). Hoy éste último ha sido tal su crecimiento, que mas del 60% del PBI (Producto Interno Bruto) de los países avanzados es aportado por este sector (Larrea, 1991).

Por otra parte, Theodore Levitt afirma que no existen empresas de servicios propiamente; más bien empresas cuyo componente de servicios es mayor o menor, todos invariablemente prestan servicios (op. cit.).

Karl Albrecht en su texto Revolución del Servicio dice que estamos en la era del servicio; de hecho "Calidad de Servicio", es un término de acuñación reciente (Albrecht, 1991).

Daniel Bell asevera que si la sociedad industrial fue la sociedad de lo cuantitativo y del nivel de vida; la moderna sociedad de los servicios es la sociedad de la calidad (Larrea, 1991).

Esto ha llevado a las empresas a desarrollar estrategias de servicio; en donde un enfoque total y dinámico de la organización hace la calidad de los servicios su fuerza motriz; ya que la calidad va a depender exclusivamente del comportamiento de las personas y la satisfacción de los clientes; esto conlleva a cambios de profundidad dentro de la organización.

Pudiéndose afirmar que en una organización con orientación al servicio, cada persona y unidad tiene un cliente; asimismo, todos los departamentos y puestos están entrelazados y cada uno depende de los demás en diferentes grados para cumplir su misión (Albrecht, 1991).

Si bien, la calidad de los servicios es un subsistema de la calidad total; al pretender verla como un sistema, podrán citarse como sus subsistemas de la organización a los descritos en el capítulo anterior (objetivos y valores; técnico; psicosocial; estructural; y administrativo).

Toda vez que la calidad de los servicios tiene un enfoque global, un carácter dinámico y un proceso que no tiene fin, además que al efectuar una modificación en una de las partes, provocará cambios en todo el sistema.

Al respecto, Pedro Larrea (1991) (op. cit.) manifiesta que el diseño de un servicio en su parte conceptual, tecnológica, cultural y operativa, deben formar parte de la estrategia de una empresa; ya que entregar productos y prestar servicios "con servicio" es el fin último de la "calidad de servicio".

Asimismo, plantea que la serie de operaciones que determinan la calidad de servicio, abarcan desde la producción y entrega del proveedor hasta el servicio de post-venta. Requiere de una gestión del sistema de operaciones a través del cual se transporte el servicio: con el producto, con el proceso, con la estrategia, y con el mercado (op. cit.).

En virtud de que el fin último es la satisfacción del cliente; y toda la organización debe cooperar para que todas las cosas salgan bien para el cliente; surge en Dinamarca un nuevo concepto "Gerencia del Servicio"; en donde su filosofía es que los clientes satisfechos son un activo apreciable a largo plazo, y en su satisfacción hay un capital. Para lo cual le da énfasis a los aspectos intelectuales y psicológicos del individuo (op. cit.).

Su concepción es holista, general, orientado a lo humano, intuitivo (op. cit.).

Toda vez que el hombre es quien presta el servicio; e implica una relación marcadamente interpersonal, con una participación física, intelectual o emocional; una de las teorías que han servido de base para cualquier estrategia de calidad de servicio es la "Teoría Y de Mc. Gregor" (Larrea, 1991).

Lo anterior, en virtud de que los empleados (clientes internos) son el primer mercado de una organización; amén que a través de éstos se cambiará la cultura organizacional hacia la que coloca al cliente primero; sin olvidar que el servicio externo es el reflejo de la situación interna.

Una estrategia de servicios reposa en 4 elementos básicos:

1. El diseño del "plus" incorporado en el producto básico,
2. Las operaciones que integran el sistema de prestación del servicio,
3. Todo lo relacionado con la intervención humana en su ejecución, y
4. Comunicación a los clientes y al mercado; del nivel y calidad del servicio pretendido y alcanzado (op. cit.).

## Conceptos de la Calidad de Servicio

Al hablar de calidad de servicios como una estrategia o un sistema que implica cambios culturales; necesariamente lleva a la introducción de conceptos, procesos y sistemas tangibles y medidas que permitan verificar el "beneficio" de la gestión de calidad de servicio.

Los diferentes teóricos coinciden en que para analizar y mejorar, es necesario medir.

Bernillón y Cerutti señalan que se debe medir el grado de satisfacción de los clientes; para lo cual es necesario contar con indicadores que midan el comportamiento de la empresa en relación con las necesidades, deseos y expectativas de los clientes (internos y externos); desde el punto de vista del cliente. Asimismo, contar con sistemas de retroalimentación y seguimiento (op. cit.).

Por todo lo anterior, los teóricos de la calidad de los servicios han desarrollado una serie de términos, conceptos y herramientas que permitan comprender, desarrollar e implementar programas y procesos en las organizaciones.

En virtud de que se trata de aspectos humanos, dinámicos, sistemáticos y principalmente integrales, no es posible separarlos en la realidad; sin embargo, para visualizar esquemáticamente el contenido de los términos utilizados, a continuación se describen de manera breve y concisa los conceptos mas sobresalientes.

Con el objeto de dar orden y secuencia, se agruparon 79 términos en 3 grandes grupos, en donde:

1. Se citan en orden alfabético 33 conceptos, los cuales son propios en toda la filosofía de calidad; a los que se denominaron -Conceptos Generales-.
2. Los siguientes 28 términos, se refieren al proceso humano en sí, que lleva a la acción y sobre el cual se quiere inferir al hablar de Calidad de Servicio; a efecto de poder dar una secuencia totalmente ilustrativa se representan en un círculo con 6 anillos ascendentes, en cuyo centro se sitúa la parte mas elemental e interna del servicio (anexo 5).
  - a) Momento de verdad, con 5 componentes,
  - b) Diferentes momentos de verdad decisivos, 8 tipos,
  - c) Microsituación de interacción,
  - d) Ciclo del servicio
  - e) Elementos adicionales a considerar al desarrollar Programas de calidad, con 9 términos,
  - f) Algunos apoyos para la implementación, con 4 conceptos.
3. Los 17 conceptos finales se refieren a aquellas técnicas, métodos e instrumentos utilizados para la medición y seguimiento de los sistemas de calidad que se implanten. Estos se presentan en orden alfabético.

Es importante reiterar que estos conceptos de ninguna manera son todos, ni se conceptualizan en forma aislada; por el contrario, sólo son algunos de los mas representativos y relativos al comportamiento, y forman parte inherente de la estrategia.

Asimismo, vale la pena señalar que la clasificación dada, de acuerdo con la descripción de los autores es un tanto arbitraria, ya que su objetivo es únicamente para fines sinópticos.

## 1. CONCEPTOS GENERALES

**ACTITUD:** Constituyen una forma de ver las cosas; reflejan el modo de ver la vida, el trabajo.

Es un estado mental influido por sentimientos, tendencias del pensamiento y de la acción. En el servicio se denotan en la apariencia personal, lenguaje corporal, sonido de la voz en el teléfono.

Son mas susceptibles de modificar que las creencias y valores (Martín, 1992; Albrecht y Bradford, 1991).

**ATENCIÓN:** Es la capacidad para entender lo que los clientes pueden necesitar y querer. Exige anticipación y sintonización con esas necesidades (Martín, 1992).

**COMPORTAMIENTO:** "Acciones observables que constituyen la forma en que las personas operan día a día" (Larrea, P., 1991. p.225).

**COMPROMISO:** Declaración verbal o escrita (Mc. Cann, 1991).

**COMUNICACION:** Proceso de transmisión de mensajes que van del emisor al receptor. Al mismo tiempo, el receptor puede enviar mensajes de retroalimentación totalmente diferentes a los enviados por el emisor. Algunas veces se interponen terceros, el ruido o fuerzas externas distorsionan el mensaje. Los mensajes no son sólo palabras.

Sistema de codificación y decodificación de mensajes que pone en relación a un emisor y un receptor.

Eiglier y Langeard dicen que en el ámbito del servicio, los soportes básicos de transmisión de mensajes son: el personal de contacto; y los medios de comunicación convencionales.

Se distinguen 4 tipos de comunicación: 1) interpersonal con los clientes; 2) interpersonal con el mercado; 3) a través de medios con los clientes; y 4) a través de medios con el mercado en general.

Asimismo, es uno de los factores de una política global de marketing. Elabora mensajes que ayudan a identificar, reconocer y apreciar las cualidades diferenciales del servicio; siendo sus objetivos la atracción, la fidelidad, modificación de la demanda y la facilitación.

En la actualidad se busca que la imagen del producto total se empalme con la autoimagen que el cliente se forma; por lo tanto la comunicación se centra cada vez mas en la transmisión de imágenes.

La comunicación interna debe gestionarse como una actitud permanente de información interactiva que la dirección desarrolla simultáneamente con sus clientes y empleados. Los medios son: notas y carteles; círculos de calidad; entrevistas o trabajos en grupo; encuestas de opinión; participación de los directivos en los seminarios de formación; reuniones y visitas a talleres informales; representantes del personal; y reuniones de información ascendente y descendente. De tal forma que la unión entre comunicación externa e interna debe ser total (Katz, 1988; Larrea, 1991).

**COSTO DE NO CALIDAD: (coste) (o mala calidad).** La suma de costos que desaparecerían si la calidad fuese perfecta (Jurán). Los costos se clasifican en directos, debido a pérdidas; e indirectos o debido a alteraciones (Larrea, 1991).

**CREENCIAS:** Integración de los valores y expectativas que proporcionan el marco de referencia para formar lo que las personas consideran como verdadero o falso; relevante o irrelevante; y bueno o malo sobre el entorno.

Es el resultado directo de los valores, ya que a medida que se forman éstos, se van creando las cosas en que creemos. Ocupan el segundo lugar en la resistencia al cambio (Larrea, 1991; Albrecht y Bradford, 1991).

**CULTURA:** El conjunto de hábitos, actitudes, costumbres, creencias, valores e ideales que las personas persiguen; y de los cuales se valen para permanecer en el medio y tener su propio estilo de hacer las cosas.

El contexto social que influye en la forma como la gente se comporta y se relaciona (Ferrer, 1990; Albrecht, 1991).

**CULTURA CORPORATIVA:** Modelo de creencias, comportamientos y suposiciones compartidas, adquiridas a través del tiempo por los miembros de una organización.

Muestra estabilidad y fuerza; y permite predecir acciones empresariales; es variable con el tiempo.

Se alimenta de juicios, deseos, valores y actitudes y, a su vez los dirige y condiciona a través de las múltiples manifestaciones y expresiones que adopta: lenguaje, hábitos, etc.

Es la resultante de la acción de múltiples factores externos e internos; del entorno general donde actúa la empresa, y de los valores, normas y creencias del interior de la organización (Larrea, 1991).

**CULTURA DE SERVICIO:** Aquella que influye en la gente para comportarse y relacionarse con sistemas y métodos orientados hacia el servicio o con la filosofía de que el cliente es primero (Albrecht, 1991).

**EDUCACION:** Adquisición de habilidades que se puedan ajustar a alguna aplicación futura. Se pueden medir los hechos educativos y evaluarlos (Albrecht y Bradford, 1991).

**EMPATIA:** Observar la situación desde el punto de vista del otro; entender la reacción de la persona a la que se está dirigiendo ante lo que se le está diciendo.

Sustancia de la que está hecha la comprensión (Katz, 1989; Martín, 1992).

**ENTRENAMIENTO:** Proceso mediante el cual se proporcionan destrezas. Hay diversas técnicas de entrenamiento, de las cuales una de las más importantes es la que encierra el concepto de 'aprender es hacer'.

Ayuda a dotar a la gente de habilidades que se pueden aplicar inmediatamente al trabajo. Se puede medir y evaluar (Katz, 1989; Albrecht y Bradford, 1991).

**EXCELENTE:** Exceder las expectativas de los clientes a un precio que les signifique valor y brindar un rendimiento (sin reparaciones ni excusas) (Ferrer, 1990).

**EXPECTATIVAS:** Actitudes que el cliente asume con respecto a una organización; se relacionan con el producto o servicio, con el servicio dado y con el profesionalismo del contacto con el cliente.

Lo que esperan y quieren los clientes. Cambian constantemente (Katz, 1989; Martín, 1992; Albrecht y Bradford, 1991).

**FILOSOFIA DE CALIDAD:** Es una visión y un modo de vida organizacional aprendido y mejorado con el tiempo y dentro de un medio propicio; el cual requiere de una administración participativa (Mata, 1991).

**GERENCIA DEL SERVICIO:** Enfoque integral de una organización centrada en el cliente en que las necesidades y expectativas del cliente es la parte central del negocio.

Sistema organizacional total que permite hacer del mejor servicio su fuerza motriz. Es un concepto transformativo, una filosofía, un proceso de pensamiento, un conjunto de valores y actitudes y finalmente un conjunto de métodos (Albrecht, 1991).

**GESTION DE LA CALIDAD:** (GCTE) Enfoque sistemático para establecer y cumplir los objetivos de calidad por toda la empresa. (Jurán) (Motta, 1992).

**HABITOS:** Conductas comúnmente aceptadas; la forma correcta o incorrecta de hacer algo (Martín, 1992).

**INSATISFACCION:** Cualquier factor que perturba a un prestador de servicio o cliente; y éste sea expresado o no (Katz, 1989).

**LIDER:** "Es una persona que se centra en los recursos emocionales y espirituales de la organización como sus valores, compromisos y aspiraciones" (Rojo, M., 1991.p.103).

**LIDERAZGO:** Decálogo del estilo que demanda la calidad total (Crosby): escuchar; cooperar; ayudar; comunicar; crear; implantar; aprender; liderar; sugerir; aparentar (Larrea, 1991).

**MISION DE LA ORGANIZACION:** El rol que una organización juega en el sistema económico; un compromiso entre lo que se puede y se sabe hacer, y lo que se desea hacer. Expresa la capacidad y vocación de la organización; es su razón de ser. Es cambiante y consistente (Larrea, 1991).

**MOTIVACION:** En las organizaciones y específicamente en el servicio se da en diversas formas: bonificación en dinero; un premio o una charla estimulante. Asimismo, puede darse internamente o del ejemplo y éxito de los colegas. Una excelente forma de motivación es el elogio y el reconocimiento. El elogio significa que el esfuerzo no ha pasado inadvertido.

Luis González la sintetiza en una ecuación: motivación - oportunidades + capacidad; Bermillón y Cerutti le añaden: a) querer participar, b) saber y c) querer (Katz, 1989; Larrea, 1991).

**NECESIDADES:** Requerimientos básicos que los clientes tienen que satisfacer para poder desenvolverse de la manera más provechosa en sus actividades diarias (Katz, 1989).

**PROCESO AMPLIADO DE LA CALIDAD:** Proveedores, inversionistas, consumidores, clientes, y la colectividad; así como mano de obra, métodos, materiales y máquinas (Mata, 1991; Motta, 1992).

**PROVEEDOR:** Quien proporciona o surte el bien o servicio en cuestión, ya sea persona física o no. En una organización es quien tiene a su cargo el proceso anterior. Existe a todos los niveles (Mata, 1991).

**QUEJA:** Forma de comunicación; es una manifestación emocional en la que no se pide explícitamente una acción.

Forma parte importante del sistema de evaluación de la calidad de servicio; ya que cada queja representa una oportunidad de hacerlo mejor.

Pueden clasificarse en diferentes tipos de clientes en las quejas:

- **Sumiso.**- Es tímido, reticente y opuesto a quejarse.
- **Agresivo.**- Se queja fácilmente, en voz alta y por largo tiempo. En ocasiones sirve de gancho para el prestador del servicio y la queja puede llegar a un combate abierto.
- **Manirroto.**- Espera lo mejor y está dispuesto a pagar por eso; al quejarse lo hace razonablemente. No le interesa las excusas, le interesan los resultados.
- **Abusivo.**- Enjuicia las garantías de los productos e inventa malos tratos por parte de los prestadores de servicio. Su meta es ganar para obtener algo a lo cual no tienen derecho, más de que se resuelva su queja.
- **Quejumbroso crónico.**- Nunca está satisfecho; siempre hay algo malo con el producto o servicio que ha recibido. Su misión es quejarse (Mc. Cann, 1991; Albrecht y Bradford, 1991).

**SUPOSICIONES:** "Razonamiento inconsciente para seguir aplicando ciertas creencias o comportamientos específicos" (Larrea, P., 1991. p. 225).

**VALORES:** Se forman al nacer. Son con frecuencia los más resistentes para el cambio, porque constituyen los ladrillos del carácter (Albrecht y Bradford, 1991).

**VALORES CORPORATIVOS:** Conjunto de preceptos, principios, creencias o enunciados a los cuales la alta gerencia pide apegarse. Los factores humanos que orientan la conducta de la organización.

Constituyen el software que ha de decidir el destino de sus recursos financieros, técnicos y humanos, a maximizar o no la satisfacción de sus consumidores.

Definen la cultura de la organización; establecen las pautas de comportamiento en todos los niveles; refuerzan los incentivos y sistemas de evaluación del desempeño de la organización para la implantación de sus estrategias.

Son importantes porque ayudan a la empresa a mantener el enfoque centrado en el cliente; a disminuir los conflictos de los análisis cuantitativos.

Pueden ser físicos, organizacionales y psicológicos (Lele y Sheth, 1989; Rojo, 1991; Albrecht, 1991).

**VALORES FORMALES DE LA ORGANIZACIÓN:** Los valores establecidos por la organización; se plasman en su misión y propósitos; y en forma específica en sus objetivos, planes de acción, políticas y procedimientos, y en otros sistemas implícitos de control (Lele y Sheth, 1989).

**VALORES INFORMALES DE LA ORGANIZACIÓN:** Valores implícitos en las acciones; se van haciendo evidentes a través del tiempo a largo plazo; constituyen la medida de las reales intenciones de la organización. Están determinados por factores de involucramiento funcional, calidad y actitudes (Lele y Sheth, 1989).

## 2. CONCEPTOS INVOLUCRADOS EN EL PROCESO

**MOMENTO DE VERDAD:** Un episodio (preciso, instante) en el cual el cliente (interno y externo) se pone en contacto con cualquier aspecto de la organización y se forma una impresión sobre la calidad de su servicio y virtualmente la del producto. Son los componentes fundamentales del producto del servicio; es el átomo básico de

servicio, la unidad indivisible mas pequeña del valor entregado al cliente; son éstos instantes los que constituyen el producto.

Implica que el cliente entra en interacción con aspectos humanos de la empresa; tiene lugar entre proveedor y cliente.

No es positivo ni negativo en sí mismo; la suma de todos estos posibles momentos de verdad que experimentan los clientes, humanos y no humanos, traducen la imagen del servicio, puesto que no todos los momentos implican interacción directa entre el prestador de servicios, los empleados y los clientes.

Karl Albrecht dice en cuanto a los clientes internos:

"Cada empleado del servicio es un gerente en alguna forma; cada uno controla el resultado del momento de verdad ejerciendo control sobre su propio comportamiento hacia el cliente" (Albrecht, K., 1991. p. 26).

Para detectarlos se hace una lista de todos los puntos de encuentro, en los cuales el cliente pueda tener una percepción de la calidad del servicio y potencialmente del producto. Estos no se presentan al azar, generalmente ocurren en una secuencia lógica y medible.

Es importante considerar que toda persona se acerca al momento de verdad con un estado mental particular: furioso, triste, feliz o asustado (Albrecht, 1991; Rojo, 1991; Larrea, 1991).

**CONGRUENCIA:** Coincidencia entre el marco de referencia del cliente con el del prestador de servicio, cuando ocurre el momento de verdad.

Un mensaje clave del modelo de momento de verdad es la necesidad de congruencia; cuando hay falta de congruencia, el momento de verdad peligra (Albrecht y Bradford, 1991).

**ATRIBUTOS CLAVES:** Es el valor que le dan los clientes al servicio. Se crean durante los numerosos momentos de verdad que experimentan los clientes tanto externos como internos.

Los medios utilizados para determinar los atributos es mediante la entrevista; encuestas o cuestionarios y grupos foco.

Asimismo, permite evaluar los atributos de la libreta de calificaciones de los empleados; viene de la calidad percibida sobre todos los aspectos relacionados con su organización (Albrecht y Bradford, 1991).

**CONTEXTO DEL SERVICIO:** Impacto colectivo de todos los elementos que se presentan durante el momento de verdad. Todos los encuentros entre los clientes y la organización se dan aquí. Los elementos que rodean la interacción entre 2 seres humanos tienen un efecto profundo sobre la gente.

El contexto de servicio que se crea es el efecto general del ambiente que se logra con la actitud y aproximación de los prestadores de servicio, cuando están atendiendo a los clientes.

Algunos de los factores contribuyen cuando se incorporan a los insumos para los marcos de referencia del cliente y del prestador del servicio tienen un poderoso efecto sobre el momento de verdad tales como: ambiente físico y psicológico, predisposición a esperar calidad, alistarse para el éxito o fracaso, para la satisfacción o frustración y sistematización (Albrecht y Bradford, 1991).

**INSUMOS:** Son los factores de influencia que entran en todo momento de verdad. Es aquella carga que tienen tanto los prestadores de servicio como los clientes e influyen en el contexto del servicio. Estos pueden ser: actitudes, valores, creencias, deseos, sentimientos y expectativas (Albrecht y Bradford, 1991).

**MARCO DE REFERENCIA:** Las características individuales que dominan totalmente los procesos de pensamiento, actitudes, sentimientos y comportamientos en el momento de verdad.

Obra como un filtro, y tiene un efecto poderoso sobre el significado que le asignan al momento de verdad los individuos involucrados en ese servicio.

Se crea de los numerosos insumos. Algunos de éstos pueden ser automáticos y pueden cambiar en un instante.

Los insumos que favorecen la formación del marco de referencia pueden ser: experiencia y expectativas anteriores, creencias, actitudes, normas éticas y valores, y recomendaciones o advertencias (Albrecht y Bradford, 1991).

**MOMENTO CRITICO DE VERDAD:** Sólo los momentos de verdad que tienen impacto decisivo y crítico en la percepción de los clientes. Es un acontecimiento psicológico importante que pudiera llegar a la pérdida de lealtad o del cliente completo.

"Si la persona que presta el servicio realmente está pensando en él, va a concentrar su atención en los elementos importantes de este momento de verdad y lo manejará de tal manera que maximice el impacto sobre el cliente, o al menos minimice el impacto negativo" (Albrecht, K., 1991. p. 28).

También se presenta cuando falla alguna parte de los sistemas de la organización y varía de acuerdo con la naturaleza del negocio, del producto y del servicio ofrecido al cliente.

Ya que las preferencias individuales varían entre los clientes, los momentos críticos de verdad tienden a ser oportunidades repetidas que impactan las preferencias individuales (Albrecht, 1991).

**MOMENTO DE VERDAD DE COMPRAR/NO COMPRAR:** Ese instante mágico mental que se presenta en cuanto toma el cliente la decisión de sí o no. Hay un cambio psicológico (Albrecht y Bradford, 1991).

**MOMENTO DE VERDAD DE MALA NOTICIA:** Instante en que el cliente va a tener una experiencia negativa, como resultado de algo que puede estar fuera de control del prestador de servicio. El contexto de servicio es lo que se establece, y la forma como se comunica la mala noticia es lo que determina la respuesta del cliente (Albrecht y Bradford, 1991).

**MOMENTO DE VERDAD DE VALOR POR DINERO:** El punto en que el cliente hace una verificación del valor respecto del producto o servicio. Con frecuencia se presenta hacia el final, cuando decide comprar o no comprar (Albrecht y Bradford, 1991).

**MOMENTO DE VERDAD QUE SE REPITE PERPETUAMENTE:** Los momentos de verdad que ocurren en el cliente permanentemente y el prestador de servicio puede no estar para manejarlos (Albrecht y Bradford, 1991).

**MOMENTO DE VERDAD PARA DECISION DE NUEVA COMPRA:** Se da cuando el contexto del servicio fue positivo; en ese instante se guarda en el cerebro un dato importante; y aunque no se exprese abiertamente, en el subconsciente se ha tomado la decisión de volver en el futuro a comprar el servicio o producto (Albrecht y Bradford, 1991).

**MOMENTO DE VERDAD POR REFERENCIA:** Información obtenida indirectamente respecto al servicio de la organización; genera una impresión duradera en la mente del cliente y surge en algún momento posterior una referencia positiva o negativa del mismo (Albrecht y Bradford, 1991).

**MOMENTOS ESPECIALES DE VERDAD:** El instante en que se da la decisión del cliente de comprar y regresar a hacer más negocios. Estos encuentros particulares son tan decisivos como para predecir el éxito de todo un ciclo del servicio (Albrecht y Bradford, 1991).

**MICROSITUACION DE INTERACCION:** Cada momento de verdad; ya que un primer impacto positivo autoalimenta de manera positiva y creciente los siguientes comportamientos recíprocos prestadores de servicio-cliente y su satisfacción mutua. Asimismo, lo contrario sucede con un primer impacto negativo, por lo que es importante la empatía, motivación, clima positivo, etc. (Richard Normann) (Larrea, 1991).

**CICLO DEL SERVICIO:** Es una secuencia en cadena completa de acontecimientos que experimenta el cliente al tratar de satisfacer sus necesidades a través del servicio. Empieza con el primer momento de verdad y continúa con una serie de momentos de verdad relacionados, hasta que el cliente queda satisfecho con el resultado.

Los diferentes momentos de verdad forman una cadena de acontecimientos continua para el cliente. El proceso como un flujo único de experiencias ligadas.

Se dice que cada especialista toca una parte del elefante; y sólo el cliente lo ve completo. El ciclo del servicio es una idea poderosa para ayudar a la gente responsable del servicio a cambiar su punto de vista y observar las cosas como las miran los clientes.

Es un mapa de los momentos de verdad, a medida que los viven los clientes; se activa cada vez que un cliente se pone en contacto con la organización.

La técnica es sencilla y efectiva; se traza un círculo, se marcan en él los diferentes momentos de verdad que encuentran los clientes conforme los van experimentando. Cada punto de la experiencia del cliente está relacionado con otro punto; se ve como una película, donde cada escena está conectada con las otras.

También sirve para separar los momentos de verdad críticos (Albrecht, 1991).

**PROMESA DE SERVICIO:** Es una garantía basada en aquello que los clientes dicen que es importante para ellos (Albrecht y Bradford, 1991).

**PROMESA DE SERVICIO EXPLICITA:** Se establece públicamente; incluye aquellas que garantizan satisfacción con el producto o servicio (Albrecht y Bradford, 1991).

**PROMESA DE SERVICIO IMPLICITA:** La garantía no difundida donde puedan verla los clientes, sin embargo, se demuestra a través de la comunicación no verbal y las acciones de los empleados encargados del servicio, en cada momento de verdad (Albrecht y Bradford, 1991).

**SERVICIO AL CLIENTE:** "Componente de valor agregado; es parte de un paquete de beneficios que constituyen el producto total o nivel de calidad" (Katz, B., 1989. p. 73).

**SERVICIO INTERNO:** Prestar servicio a quienes prestan servicio, implica trabajo en equipo y cooperación en toda la organización que asegure el nivel de la calidad del servicio (Albrecht, 1991).

**SERVICIO TOTAL:** Toda la organización trabaja conjuntamente como un equipo de servicio; cada área apoya a la otra y así, el producto total satisface las necesidades del cliente (op. cit.).

**SISTEMA DE PRESTACION DE SERVICIOS:** Conjunto de operaciones a través de las cuales se presta el servicio, su diseño, las instalaciones, equipo, instrumentos y el entorno físico; así como las personas y los sistemas (Larrea, 1991).

**TRIANGULO DEL SERVICIO:** Es una ilustración visual de la filosofía de la gerencia del servicio. Se diagrama en forma de triángulo, en donde se ubican los 3 elementos que deben actuar conjuntamente para mantener un alto nivel de calidad del servicio y en cuyos vértices se sitúan:

**Estrategia del servicio:** Guía a la organización y la orienta la atención hacia las prioridades reales del cliente; se dirige hacia todo lo que hace la gente.

Se basa en el claro entendimiento del cliente; tiene 2 partes claves: dedicación oficial corporativa al servicio con enfoque interno, y la promesa del servicio a los clientes con enfoque externo. Se sitúa en la parte superior del triángulo.

**Personal de contacto con el público (la gente):** Representa el aspecto educativo de la gerencia del servicio. Requiere de un conjunto de valores compartidos sobre el servicio en toda la organización. En donde deben estar enterados de la situación actual del cliente, su estado de ánimo y necesidades; lo que conduce a un nivel de sensibilidad, atención y voluntad de ayudar, que impacta la mente del cliente como algo superior y le infunde el deseo de contarle a otros y regresar. Se encuentra en el ángulo inferior derecho.

**Sistemas:** Establecen la forma de dirigir la organización, la cual está conformada por diversos sistemas que se entrelazan. Si se interviene en uno de ellos, se afectan todos los demás sistemas de la organización. Hay 4 sistemas principales en la organización o subsistemas:

1. Gerencial.- Los responsables toman decisiones estratégicas con orientación a corto y largo plazo.
2. Reglas y regulaciones.- Las leyes de la organización.
3. Técnico.- Representa todas las herramientas físicas y técnicas requeridas para elaborar el producto o servicio.
4. Social.- Es el aspecto humano. Representa a toda la gente de la organización y la manera de interacción; la forma de realización del trabajo conjunto. El trabajo en equipo, cooperación, solución de problemas y el manejo de conflicto.

Es importante considerar que el sistema de prestación de servicio debe estar diseñado para la conveniencia del cliente y no para la de la organización; las instalaciones físicas, políticas, procedimientos, métodos y procesos de comunicación, todo le dice al cliente. Hacer los sistemas amables.

**El cliente:** Ubicado en el círculo central. Debiéndose identificar en forma sicográfica y demográfica (Albrecht, 1991; Albrecht y Bradford, 1991).

**TRIANGULO DEL SERVICIO INTERNO:** Diagrama triangular en el que se esquematiza al centro la gente de contacto orientada hacia el cliente y los sistemas amables funcionando conjuntamente; en cuyos ángulos se sitúan:

**Cultura:** Ubicado en la cúspide, tiene que ver con la cultura de la organización.

**Liderazgo:** Situado en el vértice inferior izquierdo, se refiere a la atención personal y esmerada para sus necesidades como individuos.

**Organización:** Está en el vértice inferior derecho, se relaciona con el apoyo (Albrecht, 1991).

**ESTRATEGIA DE SERVICIO:** Táctica o maniobra específica diseñada para la prestación de un servicio; es inherente a una premisa de beneficio elegida y que tiene valor para el cliente y que establece una posición competitiva real.

En materia de servicios, estrategia, segmentación y concentración son términos equivalentes; sin una estrategia definida, no es posible desarrollar un concepto de servicio (Albrecht, 1991; Larrea, 1991).

**PROGRAMA DE MEJORA:** Proceso organizado y sistemático que permite introducir cambios positivos en la gestión de la organización. Los cambios pueden afectar a uno, varios o todos los elementos básicos que configuran el servicio (el concepto de servicio, el sistema de prestación y el agente humano) (Larrea, 1991).

**SISTEMA DE IMPACTO AL CLIENTE:** Cualquier estructura organizacional, procedimiento, método o regla que facilite al cliente la percepción de un resultado (Albrecht, 1991).

**SISTEMA DE RETROALIMENTACION:** Forma organizada y deliberada a través de la cual se pretende saber que piensan los clientes del trabajo que se está realizando; así como la conducta del empleado en el desempeño de sus labores; y compartir los resultados con ellos (Martín, 1992).

### 3. CONCEPTOS DE INSTRUMENTOS DE MEDICION Y HERRAMIENTAS

**CIRCULOS DE CALIDAD:** Herramientas de calidad. Técnica del control de calidad estadístico con un enfoque orientado al comportamiento; con la participación del trabajador.

Constituido por un pequeño grupo de empleados (6 a 12) que se reúnen voluntariamente y en forma regular, para resolver los problemas relacionados con su entorno laboral y que les impide lograr la calidad total.

Se deshace cuando el problema se resuelve a satisfacción de los participantes.

Las personas reciben previamente formación en temas sobre resolución de problemas, control estadístico de calidad y procesos de grupo.

Karl Albrecht les ha llamado también círculos de servicio (Mata, 1991; Larrea, 1991).

**DIAGRAMA T:** Herramienta utilizada por la gerencia del servicio; es un esquema en forma de "T"; donde la parte superior se anota al momento de verdad a analizar; en la columna de la izquierda se señalan las acciones específicas de tareas (mecánicas, impersonales) implícitas en el momento de verdad; y en la columna de la derecha se enumeran las acciones específicas personales (acciones que pueden hacer sentir cómodo, tranquilo, apreciado, etc.). Este permite al trabajador analizar sus labores de servicio y encontrar formas de personalizarlo y hacerlo mas humano al tratar con el cliente. Se puede utilizar en el laboratorio de aplicaciones (Albrecht, 1991).

**ENTREVISTAS CON LOS CLIENTES:** Forma fundamental de la investigación cualitativa; permite detectar las percepciones al instante. Difícilmente se podrán generalizar los sentimientos y experiencias de los clientes (Albrecht y Bradford, 1991).

**ENTREVISTAS A FONDO:** Realizadas por un experto y uno o dos de los clientes a la vez, se exploran los aspectos del producto o servicio. Se utilizan cuando la mayor parte de la información sobre clientes en el pasado ha sido resultado de encuestas o cuestionarios, o bien, cuando no se tiene experiencia en hacer investigaciones sobre la percepción de los clientes.

Ayudan a desarrollar los atributos claves en las libretas de calificaciones de los clientes (Albrecht y Bradford, 1991).

**ENTREVISTAS CON GRUPO FOCO:** Se utilizan en las investigaciones cualitativas para descubrir como ve la gente los acontecimientos y el mundo que lo rodea; pueden ser útiles para observar el producto o servicio a través del ojo del cliente.

Se selecciona un grupo de 5 a 10 personas de manera voluntaria, con 1 o 2 entrevistadores, y se les paga por participar.

Estas son menos estructuradas, y se investiga previamente lo mas que se pueda acerca de los participantes. Se elaboran preguntas guía, que permitan buscar la percepción del cliente en cuanto a la calidad del servicio. Se permite la grabación en audio y video.

Método poderoso y útil para describir los factores críticos que aparecen en las libretas de calificaciones de los clientes. Asimismo, suele utilizarse para evaluar el clima organizacional (Albrecht y Bradford, 1991).

**ENTREVISTAS DE OPORTUNIDAD:** Chequeos rápidos de percepción sobre la experiencia de calidad del servicio, se realiza durante el encuentro de uno de los momentos de verdad, se obtiene una muestra de la opinión del cliente en el instante.

Semejantes a las repentinas. Son menos estructuradas, puesto que son simples averiguaciones habituales (Albrecht y Bradford, 1991).

**ENTREVISTAS EN EL SITIO:** Son cara a cara y se realizan en el área de trabajo del cliente (da mas idea en cuanto a valores, creencias y actitudes) o del entrevistador (permite controlar mejor el tiempo) (Albrecht y Bradford, 1991).

**ENTREVISTAS REPENTINAS:** Son encuentros con clientes en los cuales se puede verificar la percepción de la calidad del servicio. Son breves (5'), estructuradas por 4 preguntas claves para el cliente. Debe tener un comienzo (aproximación o frase que crea la relación), intermedia (cuando se hacen las preguntas reales); final (resume las opiniones del cliente y otro comentario o pregunta del cliente). Luego se presenta la recompensa o incentivo y se le agradece. Ocurre con frecuencia cuando se ha completado el ciclo del servicio (Albrecht y Bradford, 1991).

**ENTREVISTAS TELEFONICAS:** Puede ser una forma muy eficiente y rápida de estar actualizado de las percepciones de los consumidores. Se sigue una pauta a fin de hacer las mismas preguntas en la misma forma (Albrecht y Bradford, 1991).

**EQUIPOS FAMILIARES:** Grupo de trabajadores de una área común que se reúne con periodicidad para aplicar el proceso, herramientas y técnicas de la calidad a las tareas diarias (Griffiths, 1992).

**EQUIPOS DE FUNCIONES CRUZADAS:** Se componen de individuos de 2 o mas áreas de trabajo que se reúnen para resolver un asunto que excede a los integrantes del área afectada. Se cuenta con asesores, líderes, facilitadores y secretarios (Griffiths, 1992).

**ESCALA DE EVALUACION DE LOS SERVICIOS AL CLIENTE:** Esquema diseñado para que un grupo de servicios específico identifique los puntos débiles y flaquezas de las dimensiones de procedimientos y de la persona. Permite evaluar al grupo en forma integral (Martín, 1992).

**FACTORES DEMOGRAFICOS:** Herramienta estadística a través de la cual se puede indagar la percepción de los clientes que se tienen a la disposición. Son datos numéricos de las características generales de los diferentes segmentos de los clientes, tales como edad, sexo, estado civil, ocupación, ingresos, etc.

Permite elaborar el perfil del cliente promedio, y constituye la primera fuente de información.

Estos datos son el medio más común para segmentar el mercado y para identificar nuevos objetivos a donde se desea llegar con el producto o servicio. Se pueden obtener de censos, publicaciones, investigaciones de mercado, etc. (Albrecht y Bradford, 1991).

**FACTORES PSICOGRAFICOS:** Lo que hace vibrar a los clientes; que piensan y sienten en cuanto al producto o servicio. Son sus opiniones, actitudes, creencias, preferencias, sistemas de valores, expectativas y hábitos sociales.

Son los acontecimientos significativos por los cuales los clientes miden su propia satisfacción. Dan un conocimiento e idea sobre lo que motiva e influye en los clientes en sus relaciones con la organización.

Los clientes se orientan hacia el proceso, o bien, hacia la gente.

Existen 2 métodos de investigación:

- **Cualitativos.** Aspectos subjetivos, es una función de la percepción o la opinión de alguien más. Se explora la perspectiva del cliente desde su marco de referencia. Se utilizan las entrevistas a fondo, repentinas, oportunas, telefónicas, en el sitio, y con grupo foco.
- **Cuantitativos.** Dan aspectos objetivos, se puede verificar y medir con números. Se emplean encuestas escritas, telefónicas y los cuestionarios.

Explican los factores críticos en las libretas de calificaciones (Albrecht y Bradford, 1991).

**LABORATORIO DE APLICACIONES:** Técnica de capacitación laboral; actividad docente con un grupo pequeño e informal, concentrado en algún aspecto específico del trabajo en grupo. Reunión de una o dos horas, en donde la mitad del tiempo es dedicada a entrenamiento sobre calidad y la otra a solución de problemas (op. cit.).

**LIBRETA DE CALIFICACIONES DEL CLIENTE:** Herramienta de la gerencia del servicio física, tangible. Método sistemático para evaluar los insumos del cliente.

Proporciona datos sobre el rendimiento en el servicio desde el punto de vista del cliente, incluye: 1) atributos clave de calidad de servicio, 2) conveniencia relativa e importancia de cada atributo, 3) puntajes sobre los atributos.

En forma mental y semiinconsciente cada cliente lleva un sistema de calificaciones, el cual se activa cada vez que se presenta un momento de verdad.

Es el punto de partida para mejorar el servicio. Se puede utilizar como una herramienta de evaluación regular, en cualquier momento en que se desee verificar la calidad de servicio. Sirve como ayuda muy poderosa a los prestadores del servicio a entender lo que ellos necesitan para satisfacer a los clientes (Albrecht y Bradford, 1991).

**TARJETA DE INFORMES DEL CLIENTE:** Presentación estructurada de los criterios para la excelencia del servicio; contiene 3 clases de información:

1. Atributos clave de calidad del servicio,
2. Prioridad relativa de cada atributo para el cliente,
3. Puntajes de la organización de los atributos (op. cit.).

## **Comentarios Finales**

Como se observa en la descripción de conceptos anteriormente señalados, cada uno por sí mismo no tiene función ni sentido específico, pero sí, al hablar de su totalidad; además de que todos hacen referencia a tópicos de comportamiento y de la Organización.

Puesto que no son simples, ni se encuentran aislados, es necesario visualizarlos de manera integral como un sistema, y por ende, como parte de un sistema mayor.

Esto lleva a la conclusión de que al referirnos a la Calidad de Servicio, es ineludible hablar de aspectos de la conducta humana, con un enfoque integral desde el punto de vista de la Organización, de tal forma que es inseparable:

**Teoría General de los Sistemas - Calidad de Servicios - Comportamiento Social.**

De ahí, la relevancia que reviste el estudio de la conducta social del ser humano y su comportamiento dentro de las Organizaciones.

## Referencias Bibliográficas

### Libros de Texto

1. **Albrecht, Karl y Bradford, Lawrence J.**, 1991. La Excelencia en el Servicio. Legis Editores, S. A.: Colombia.
2. **Albrecht, Karl**, 1991. La Revolución del Servicio. Legis Editores, S. A.: Colombia.
3. **Griffiths, David N.**, 1992. Implementando la Calidad. Con un enfoque hacia el cliente. Panorama Editorial, S. A.: México.
4. **Katz, Bernard**, 1989. Como Gerenciar el Servicio al Cliente. Legis Editores, S. A.: Colombia.
5. **Larrea Angulo, Pedro**, 1991. Calidad de Servicio. Del Marketing a la estrategia. Ediciones Díaz de Santos, S. A.: Madrid.
6. **Lele, Milind M. y Sheth, Jagdish N.**, 1989. El Cliente es la Clave. Ediciones Díaz de Santos, S. A.: Madrid.
7. **Martin, William B.**, 1992. Calidad en el Servicio al Cliente. Guía para la excelencia en el servicio. Grupo Editorial Iberoamericana, S. A. de C. V.: México.
8. **Martin, William B.**, 1992. Dirección de los Servicios de Calidad al Cliente. Guía práctica para operaciones de servicio. Grupo Editorial Iberoamericana, S. A. de C. V.: México.
9. **Mc. Cann, Ron**, 1991. El Placer de Servir. Con calidad. Editorial Pax-México: México.

**Tesis Profesionales**

10. **Alcántara Alcalá, Josefina**, 1992. Sistemas de Calidad, Licenciatura en Administración, Universidad Dr. Emilio Cárdenas, S. A.: México. (Seminario de Investigación).
11. **Ferrer Almazán, Adolfo**, 1990. Calidad, Base de la Excelencia, Desarrollo de una Estrategia de Mejoramiento Integral de Calidad, Licenciatura en Administración, E.N.E.P. Cuautitlán, U.N.A.M.: México.
12. **Mata Jiménez, Miguel Angel**, 1991. Análisis de los diferentes enfoques de Calidad - Productividad, Maestría en Administración de las Organizaciones, Facultad de Contaduría y Administración, U.N.A.M.: México.
13. **Motta Milke, Ma. Elena**, 1992. Análisis de un Proceso de Reclutamiento, Selección y Contratación con base en la Filosofía de Calidad Total en el Departamento de Recursos Humanos, Licenciatura en Administración, Escuela de Contaduría y Administración, Universidad La Salle: México. (Seminario de Investigación).
14. **Rojo Diéguez, Ma. Josefina**, 1991. Planteamiento de un Modelo para establecer un Proceso de Calidad en el Servicio al Cliente, Licenciatura en Administración, Universidad Panamericana: México.
15. **Zúñiga Valverde, Edgar Orlando**, 1991. La Psicología y su contribución en la Planeación Estratégica de Desarrollo de los Recursos Humanos orientada a la Calidad Total y Productividad en una Organización, Licenciatura en Psicología, E.N.E.P. Iztacala, U.N.A.M.: México. (Reporte de Trabajo Profesional).

## **CAPITULO 3**

# **COMPORTAMIENTO SOCIAL Y DINAMICA DE GRUPOS**

### **Introducción**

A lo largo del presente trabajo se ha abordado al factor humano bajo diferentes circunstancias, sin embargo, se ha dado particular atención en lo referente a su comportamiento en el ámbito social, toda vez que el hombre por naturaleza nace, crece, se desarrolla y muere dentro de grupos con características y objetivos diversos, aún mas, cuando su conducta va siendo modelada como resultado de la interacción con los otros individuos; en consecuencia, sus diferentes acciones afectan a los demás.

Si bien, estas observaciones no son nuevas, por el contrario, han existido a lo largo de toda la historia; también es cierto que a la fecha existen múltiples cuestionamientos y explicaciones sobre el cuándo, cómo, dónde y por qué el hombre se comporta de determinada forma.

Esto ha implicado un interés particular de las ciencias, y en especial de las ciencias sociales, ya que su campo de interés, según Gurvitch (citado por Gutiérrez, 1989) es la 'realidad social' que va desde su base morfológica y estructural, hasta las conductas colectivas. En tal virtud, todos los estadios que conforman esa realidad se unen y forman un conjunto indisoluble denominado "fenómenos sociales totales"; los cuales se encuentran en constante movimiento, son dinámicos. De ahí, que se realicen múltiples estudios en los diferentes espacios en que se encuentra inmerso el hombre, que constituyen su realidad social, tales como: la familia, la escuela, las organizaciones o empresas, políticos, religiosos, recreativos y culturales, etc.; con cortes longitudinales, transversales, etc., y múltiples enfoques; investigaciones que han permitido a los diversos campos de estudio retomar la información y diseñar estrategias, desarrollar programas con objetivos más específicos y dirigidos a un área y tema en particular.

## Comportamiento social

Si se afirma que todos los seres humanos por naturaleza son sociales, también se puede decir que tienen diferencias individuales cada uno de ellos, en consecuencia podemos concluir que la conducta individual y social es compleja, puesto que trae consigo ciertas características al nacer y otras las va adquiriendo durante su vida. De tal forma, que una persona es una unidad integrada por una estructura física, funcional y social. Así, el hombre es en gran parte el resultado de lo que se le ha enseñado, se le ha dicho y lo que otros esperan de él.

Al respecto, la psicología se centra en estudiar la influencia de factores sociales en el individuo, la adquisición de conocimientos, y sus aplicaciones a situaciones sociales más amplias (Rodríguez, 1983).

Skinner (citado por Gutiérrez, 1989) consideraba que en la interacción de los individuos en forma recíproca no actúan principios o variables diferentes a los que regulan el comportamiento de la persona sola que frente a su ambiente físico.

La psicología en su área social, señala Gutiérrez, R. 1989, p. 10: "en sus diversas vertientes contempla la conducta de los grupos y la naturaleza moral del ambiente social como las condiciones que la distinguen del cuerpo teórico de la psicología como ciencia de lo individual".

Por lo tanto, se puede hablar de psicología social cuando los aspectos de la psicología de los individuos se transfieren al nivel de la vida de los grupos y viceversa; ya que se ha orientado específicamente al estudio de las personas y grupos afectados por la experiencia social y sus efectos provocados por la conducta de otros (real o imaginaria) sobre la conducta individual. Centrándose en aspectos de cultura, sociedad, instituciones sociales, aprendizaje social; así como el comportamiento dentro del grupo (Guzmán, 1988).

Dado el papel de la psicología social, se describe brevemente cual ha sido recientemente su desarrollo:

- Se consideran a Tarde, Le Bon, Triplett, Ross y MacDougall como los iniciadores de los aspectos de la psicología social (1890 y 1920) (Rodríguez, 1983).
- Al término de la década de 1920 y durante la de 1930 se le dio mucho énfasis; centrándose en las actitudes, principalmente en lo que respecta a su medición. Las escalas desarrolladas por Thurstone en 1928 y Likert en 1932; así como la medida de opinión por Gallup.
- Posteriormente, se iniciaron los estudios sobre formación y cambio de actitudes, entre los que destacan los de Newcomb en 1943, el de Centers en 1949, y el de Adorno y cols., en 1950.
- En forma paralela en las décadas de 1930 y 1940, los trabajos de Kurt Lewin y sus asociados revestían importancia, y su vez, se daba un gran avance histórico a la disciplina; a la fecha, su influencia continúa siendo sobresaliente. Uno de ellos ha sido el desarrollo de los estudios de procesos grupales (op. cit.).

El estudio de la relación intra e inter instituciones puede ser analizada cuando menos de 3 maneras diferentes: a) a nivel de la conducta social del individuo, b) a nivel de la conducta de los grupos sociales, y c) a nivel del funcionamiento de las instituciones sociales; ya que una hipótesis fundamental de la psicología social es poder definir al individuo, cuando menos parcialmente, en función de sus relaciones con los otros y con los grupos y de definir igualmente éstas relaciones por la manera como éstas son vividas y percibidas por los individuos (Gutiérrez, 1989).

Finalmente se podría decir en términos generales, que los diversos fenómenos psicosociales han sido abordados desde 2 enfoques o puntos de vista. Uno de ellos visualiza al organismo en forma reactiva; el segundo como un ente activo, basándose en un modelo sistémico u holístico, en donde el ser humano no sólo es receptivo, sino que actúa sobre su medio ambiente, de la misma forma que éste lo modifica a él.

## Aproximaciones teóricas:

Han sido un sinnúmero de teóricos los que han efectuado estudios y elaborado teorías generales, o bien, particulares sobre un tópico específico del comportamiento social con múltiples orientaciones, que han permitido la aplicación o desarrollo de sus resultados en los diferentes escenarios de la sociedad.

De acuerdo a los diferentes enfoques teóricos en que se han apoyado los investigadores, a continuación se hace referencia a algunas de las teorías más representativas de las que abordan los problemas desde un punto de vista holista o integral; mismas que se han agrupado en 6 diferentes aproximaciones, conforme su área de interés. En forma sucinta se describen resaltando a sus principales exponentes, los supuestos en que se basan, los problemas que abordan y algunos ejemplos de investigaciones realizadas bajo esos enfoques<sup>11</sup>

1. Teoría de Campo y procesos de grupo de Kurt Lewin
2. Socioculturales:
  - 2a. Teoría Sociocultural del Comportamiento, de Rogelio Díaz Guerrero
  - 2b. Teoría de la Diferenciación Psicológica, de H. A. Witkin
  - 2c. Modelo Ecológico, de J. W. Berry
3. Psicoecológicos:
  - 3a. Teoría de los Escenarios Conductuales, de Roger Backer
  - 3b. Ecología Conductual, de Willems
4. Cognoscitivos:
  - 4a. Teoría del Balance Cognoscitivo, de Heider
  - 4b. Teoría de la Atribución, de Heider
  - 4c. Teoría de la Disonancia Cognoscitiva, León Festinger
5. Psicoanalíticos:
  - 5a. Teoría de la Dinámica de la función de los grupos, de Wilfred R. Bion
  - 5b. Teoría de Grupos Operativos, de Enrique Pichon-Riviere
  - 5c. Teoría del Desarrollo de los Grupos, de Warren G. Bennis; y Herbert A. Shepard
  - 5d. Teoría de las Relaciones Interpersonales, de Harry S. Sullivan.

<sup>11</sup> Para obtener mayor información acerca de las diferentes teorías citadas, consultar los textos: *Psicología Social*, de Arnoldo Rodríguez, Ed. Trillas; *Teorías en Psicología Social*, de M. Deutsch y R. M. Krauss, Ed. Paidós; y el *Curso de Prácticas del Cuarto Nivel Social Multidimensional*, de Blanca García, et. al., editado por la Facultad de Psicología de la U.N.A.M.

6. Europeos:
- 6a. Teoría de la Representación social
  - 6b. Teoría de la Categorización social<sup>11</sup>

1. *TEORÍA DEL CAMPO Y LOS PROCESOS DE GRUPO*  
*KURT LEWIN: (1890-1947)*

Psicólogo de la escuela de Berlín; emigrado a Estados Unidos en 1930, en donde la psicología social experimental influye en él (Anzieu, 1979).

Inició y condujo la aplicación de su teoría a todas las ramas de la psicología. Traslado al estudio de la personalidad humana primero, y luego a la de los grupos, los principios de la Teoría de la Gestalt y de la Teoría General de los Sistemas, en éste último (García, B.; Campos, M.; Montero, Ma. E.; Pérez, A.; y Valderrama, P., 1982).

A manera de resumen, se puede decir que Lewin explica la acción individual a partir de la estructura que se establece entre el sujeto y su ambiente en un momento determinado. Esa estructura es un campo dinámico, o, un sistema de fuerzas en equilibrio (de impulso, restrictivas, inducidas, de las propias necesidades, y de la situación social o impersonal). Cuando se rompe el equilibrio, se crea la tensión en el individuo y su comportamiento tiene por finalidad el restablecimiento de ese equilibrio. Los sistemas de tensión surgen cuando existe en el espacio vital fuerzas de oposición (Anzieu, 1979).

Con sus colaboradores estudió 3 formas de tensión en la personalidad individual, generadas por los fracasos o éxitos obtenidos durante el cumplimiento de una tarea.

Utiliza una representación gráfica topológica para las relaciones que permanecen igual dentro del campo psicológico en perpetua evolución del individuo.

A partir de 1938, extiende a los grupos pequeños la noción de campo dinámico, aplicándoles de manera rigurosa el método experimental. Experiencias retomadas y sistematizadas por K. Lewin, Lippitt y White en 1939 (op. cit.).

---

<sup>11</sup> Para pronta consulta, se presentan en un cuadro los datos más sobresalientes relativos a cada una de las teorías en el Anexo No. 6.

Así, establece que el grupo es un todo cuyas propiedades son diferentes de las suma de las partes; el grupo y su ambiente constituyen un campo social dinámico, cuyos principales elementos son los subgrupos, los miembros, los canales de comunicación y las barreras. Modificando un elemento podemos cambiar la estructura en su conjunto. La investigación de las relaciones dinámicas entre los elementos y configuraciones de conjunto se convierte, desde entonces, en el tema dominante de Lewin y su escuela.

Al referirse al sistema de interdependencia de un grupo, explica su funcionamiento tanto interno (subgrupos, afinidades o roles) como la acción sobre la realidad exterior. En eso reside el sistema de fuerzas que lo impulsan a la acción, y que le impiden actuar. De ahí surge la expresión de dinámica de grupos para designar ese método de estudio. Utilizándola por primera vez en 1944.

Sus trabajos posteriores se refieren al cambio social. Manifiesta que es más fácil cambiar las ideas y las normas de un grupo pequeño que las de individuos aislados, los miembros de un grupo están dispuestos a adherir a nuevas formas si el grupo se adhiere a ellas. La conformidad con el grupo es uno de los elementos de la resistencia interna para el cambio: es necesario reorientar esta fuerza al servicio del cambio (op. cit).

Se puede concluir que para el desarrollo de su teoría, se basó en los siguientes aspectos:

- a) Una aproximación psicológica, en donde el estudio debe dirigirse a cómo la persona experimenta su ambiente.
- b) Énfasis en la situación total. Todos los eventos psicológicos se conciben como interdependientes y en función del espacio vital del sujeto, existe una mutua relación entre los individuos y una situación concreta.
- c) La conducta explicada en el aquí y ahora.
- d) Vinculación entre la teoría y los hechos.
- e) Campo dinámico. Se concibe a los fenómenos psicológicos como sistemas vivientes que tienden a alcanzar un equilibrio. El interés se dirige a los patrones de organización entre los diferentes componentes psicológicos, y hacia los procesos para alcanzar el equilibrio.
- f) Representación matemática. Para un mejor entendimiento de los constructos teóricos y representación de los fenómenos psicológicos (García, et. al., 1982).

De ahí se desprenden sus conceptos teóricos fundamentales, los cuales pueden clasificarse en 4, siendo éstos interdependientes:

- 1) Espacio vital (campo psicológico o situación total. Constituido por el ambiente objetivo o situación estímulo, la persona, y la conducta.
- 2) Conceptos estructurales. El espacio vital está diferenciado en regiones o parte distinguible del espacio vital.
- 3) Espacio hodológico, representa la dirección en el espacio de vida, éste toma en consideración la estructura cognoscitiva y las propiedades dinámicas del espacio de vida.
- 4) Conceptos dinámicos. Se refiere a las propiedades que ponen en movimiento al espacio vital. Son el sistema de tensiones, las fuerzas producidas por éste y las valencias correspondientes al campo de fuerzas (op. cit.).

Su influencia continúa vigente en el trabajo de sus discípulos y colegas, entre los que se encuentra Back, Barker, Bavelas, Cartwright, Deutsch, Festinger, French, Heider, Hortwitz, Kelley, Lippitt, Pepitone, Redl, Schachter, Thibaut, White, Willerman, Wright, Zander.

Lewin no se dedicó mucho a la investigación en dinámica de grupo, sino que sus seguidores son los que desarrollaron los estudios con grupos pequeños. Generándose una gran cantidad de investigaciones, dirigidas hacia el análisis de los procesos que se dan en el grupo y de sus propiedades estructurales (op. cit.).

Algunas de las investigaciones realizadas por Lewin, Lippitt y White, en 1939, se centraron en como los distintos tipos de liderazgo afectan la organización y las actividades de un grupo, para tratar de mostrar la posibilidad de analizar las propiedades de los grupos. Este trabajo condujo a la distinción de fuerzas propias e inducidas, lo que llevó al estudio exhaustivo de otro tipo de fenómenos como la influencia y el cambio social, el poder social, la comunicación informal, etc.

## 2. APROXIMACION SOCIOCULTURAL

Se consideran aquellas teorías que se orientan a estudiar a la cultura, la personalidad y las relaciones entre ellas.

Las teorías representativas son: la teoría sociocultural del comportamiento; la teoría de la diferenciación psicológica y el modelo ecocultural.

**2a. TEORIA SOCIOCULTURAL DEL COMPORTAMIENTO***Rogelio Díaz-Guerrero*

El interés primordial fue identificar los mecanismos por medio de los cuales se dan las relaciones entre la cultura y la personalidad, puesto que la parte más importante del "por qué" del comportamiento debe buscarse principalmente en la situación histórico-sociocultural en la que ha nacido y desarrollado el hombre.

Centrado en ese interés, inicia su teoría con una serie de postulados, entre los que destacan 2:

Primero. "El marco de y motor fundamental del comportamiento humano es la cultura" (García, et. al., 1982. p.89). Y la personalidad surge de la lucha entre la cultura tradicional y las fuerzas contraculturales.

Para éllo, define a la cultura como un sistema de creencias e instituciones. En el sentido mas amplio, incluye dimensiones antropológicas, sociológicas y económicas. Así, la cultura tradicional es el ecosistema de los seres humanos, puesto que está en función de la historia de cada cultura.

Las fuerzas contraculturales son aquellas que luchan por modificar las pautas mantenidas por la cultura tradicional, lo que permite la evolución de los sistemas sociales y de los individuos que los componen (los movimientos juveniles, la ciencia y la tecnología, la modernización, etc.).

En esta perspectiva, la personalidad es un sistema de procesamiento de información racional-emocional, que obtiene diferentes grados de identidad individual como resultado de un razonamiento entre ese sistema de información individual y la cultura (García, et. al., 1982).

Segundo. La construcción empírica de 'Premisas Histórico-Socioculturales' (PHSC), la cual es una afirmación simple o compleja, que parece proveer las bases para la lógica específica de los grupos; para estudiar la manera en que la cultura (como sistema de información) es aceptada y procesada por las personas.

No existiendo decisiones ni conductas sin estas premisas (o marcos de referencia). A su vez, se define a éstas como estructuras de significado en proceso.

Los sistemas culturales condicionan la acción humana al transmitir al sujeto las premisas de la cultura. A su vez, la sociocultura es un sistema de premisas socioculturales interrelacionadas que norman o dirigen los sentimientos, ideas, jerarquización de las relaciones interpersonales, estipulación de los tipos de papeles sociales, las reglas de la interacción de las personas en esos papeles, los dónde, cuándo, con quién y cómo desempeñarlos.

En base a lo anterior establece 5 teoremas, en los que de acuerdo a la aceptación y vivencia del total de las "Premisas Histórico-Socioculturales" (PHSC) de su cultura, el individuo se clasificará en diversos niveles de comportamiento:

- 1o. El tipo de comportamiento mas consistente será el programado por las PHSC.
- 2o. Serán sujetos normales aquellos con un porcentaje promedio. La aceptación o rechazo de las PHSC, van a determinar las formas adecuadas de enfrentar o, confrontar los problemas (activo o pasivo).
- 3o. Un porcentaje significativamente menor al promedio de las PHSC de su cultura, podrán ser clasificados como rebeldes en 3 grupos: inefectivos, efectivos destructivos y efectivos constructivos.
- 4o. Un porcentaje muy alto, por encima del promedio, tenderán a ser fanáticos, intolerantes, paranoides y psicóticos.
- 5o. Los patrones de rebelión durante la juventud tenderán a exagerar los patrones de la cultura, realizar en la juventud las funciones y papeles de la edad adulta (de prestigio, estatus, placer), e ir en contra de los patrones de la cultura.

Distingue 3 dimensiones en el estilo de confrontación:

1. Autoafirmación activa vs. obediencia afiliativa, representa características jerárquicas,
2. Confrontación autónomo vs interdependencia, interacciones afiliativas,
3. Control interno activo vs control externo pasivo, trata del grado de flexibilidad dentro de las interacciones interpersonales y sociales (op. cit.).

#### **2b. TEORIA DE LA DIFERENCIACION PSICOLOGICA**

*Herman A. Witkin; y*

#### **2c. EL MODELO ECOCULTURAL**

*John W. Berry*

Surgió para explicar los patrones de funcionamiento psicológico asociado con las diferencias individuales en la manera de establecer la integración espacial. Witkin utiliza el concepto de diferenciación, definido como "la complejidad de la estructura de un sistema". Implica un incremento en el grado de especialización o separación de las funciones psicológicas, y de integración en el sistema (op. cit.).

Si bien, este concepto es de Lewin y Werner, la principal contribución de Witkin ha sido elaborarlo y operarlo mas en el campo perceptual.

Así, la teoría propone que la diferenciación es un fenómeno orgánico global por naturaleza, que puede manifestarse por medio de todas las áreas del funcionamiento psicológico.

De esta manera, se tienen estilos cognoscitivos, que son medios contrastantes de procesar la información que emana de fuentes internas (referencias internas o mas diferenciadas) y externas (referencias externas o menos diferenciadas), denominándose a la primera estilo cognoscitivo independiente del campo, y a la segunda, dependiente del campo.

Se han investigado las características de estos estilos en los dominios: perceptual, intelectual, social y emotivo, siendo la mas relevante la percepción.

Asimismo, los estudios realizados sobre el origen de los estilos cognoscitivos, sugieren que el modo de socialización experimentado por el niño es probablemente el factor crítico (op. cit.).

J. W. Berry retoma la experiencia de Witkin y elabora un modelo sistémico de las relaciones de diferentes factores, para explicar las diferencias psicológicas en ambientes ecoculturales distintos. El modelo se conformaba de 3 elementos esenciales:

- 1) **Ecológico:** El conocimiento de las características del ambiente físico permite predecir la distribución demográfica y patrones de asentamiento.
- 2) **Cultura:** Contiene varias dimensiones: estratificación sociocultural; énfasis en la socialización (socialización, estructura familiar, social y relaciones sociales).
- 3) **Conducta:** Incluye medidas del funcionamiento cognitivo y perceptual.

Recientemente el modelo conductual ha sido ampliado con 3 nuevos componentes: las influencias aculturales; contacto cultural; y conducta aculturada.

En algunos estudios se ha investigado el estilo cognoscitivo a través de las culturas. Otros estudios han comparado el estilo cognoscitivo modal de subgrupos dentro de una cultura.

### 3. LA APROXIMACION ECOLOGICA EN LA PSICOLOGIA CONTEMPORANEA

Se agruparon las teorías y metodologías cuyo interés principal estriba en el estudio de la relación hombre-ambiente concibiéndolos como sistemas interactuantes.

La teoría representativa que se cita es la del Escenario Conductual; y la perspectiva metodológica denominada Ecología Conductual (op. cit.).

#### 3a. TEORIA DE LOS ESCENARIOS CONDUCTUALES

*Roger Backer*

Se dedicó al esclarecimiento de los atributos que identifican a la relación hombre-ambiente, que lleven al estudio de la conducta en forma integral.

Las observaciones que le sirvieron como antecedentes fueron:

1. La conducta de un sujeto cambia según la situación (física) donde se encuentre,
2. Mayor similitud de conductas entre sujetos en una misma región, que en un solo sujeto en diferentes regiones,
3. Hay mas congruencia entre el curso total de la conducta del individuo con el lugar particular donde manifestó una conducta específica; que entre las partes de dicha conducta y las características del lugar.

La unidad de estudio es el escenario conductual en el que ocurre, y se caracteriza:

- A. Regularidad de las actividades humanas (patrón establecido de conducta).
- B. Coordinación entre la conducta manifestada por los sujetos y las ejecuciones que se esperan ante determinados estímulos (objetos inanimados).
- C. Límites espacios temporales bien definidos.
- D. Autonomía de la independencia del escenario respecto a la conducta de individuos específicos.
- E. Una jerarquía de posiciones que influyen en el desarrollo del escenario.
- F. La capacidad para generar las 'fuerzas' necesarias para su propio mantenimiento.

En consecuencia, dio un énfasis dinámico al escenario conductual, al tratar de esclarecer cómo éste influye en y es influido por sus habitantes.

Asimismo, se basa en la noción de equilibrio, y dice que debe existir una distribución equitativa entre las tareas a desempeñar dentro de un escenario y los sujetos que las ejecutan y categorizó a los sujetos en función a las tareas a realizar: ejecutores y no ejecutores. Identificó 3 tipos de escenarios: a) los subsaturados (mayor número de tareas que sujetos), b) los óptimamente saturados (igualdad de tareas y sujetos) y c) los sobresaturados (mayor número de sujetos que tareas).

Para el análisis de los enlaces entre escenarios conductuales y sus habitantes emplea ciertos conceptos como: circuitos, rutas, canales, acciones y mecanismos, orientados todos ellos hacia el cumplimiento y conocimiento de metas y programas (op. cit.).

### **3b. ECOLOGIA CONDUCTUAL** *Willems (1977)*

Es una visión sustantiva de la naturaleza de la conducta humana y del medio ambiente, respecto a cómo el mundo de la conducta humana funciona.

Tiene su origen en las ciencias biológicas y está referida al estudio de interrelaciones entre seres vivientes y sus ambientes, buscando las reglas naturales por medio de las cuales se gobiernan. Sin embargo, a pesar de los logros que esta perspectiva ha tenido en las ciencias naturales, poco se sabe acerca de las leyes del uso humano de los sistemas ambientales, la interrelación de tales sistemas con la conducta, y las formas a través de las cuales los problemas de comportamiento surgen del ambiente (op. cit.).

Los supuestos en los que se apoya se basan en conceptos que implican el estudio de la conducta como sistemas complejos con interrelaciones de personas, comportamiento y ambiente físico y social; los cuales no deben ser entendidos en forma aislada y que al modificar cualquier parte del sistema, afectará las otras y alterará el todo. Tomando en cuenta que el sistema posee importantes propiedades que cambian con el tiempo.

Asimismo, considera los efectos imprevistos que causan la intrusión de un observador en un escenario.

Algunas de las características que sobresalen bajo esta perspectiva son:

- a) Naturalismo en la metodología, más que artificiales en laboratorio.
- b) Distribución del fenómeno en ambiente diario y libre del experimentador.
- c) Enfoque conductual individual y colectivo, las ejecuciones molares de las personas con el ambiente y sus respuestas molares ante éste, y énfasis en el estudio de la conducta manifiesta.
- d) Ambiente-conducta. Énfasis a las relaciones mutuas e interdependientes entre organismo, conducta y la conducta como el mayor elemento mediador entre ellas.
- e) Especificidad del sitio y dependencia del lugar. Puesto que la conducta está básicamente controlada por el escenario ambiental donde ocurre y, los cambios producidos en ese escenario, ocasionarán cambios en las conductas.
- f) Diagnóstico ecológico. Profundidad sobre la unidad y la integridad de la persona, concibiéndola como un sistema conducta-ambiente.
- g) Considerar sistemas de conceptos y analogías. La teoría de los sistemas y sus derivaciones ofrecen herramientas útiles para representar la interdependencia, simultaneidad y complejidad temporal de los fenómenos psicológicos; sin embargo, en este enfoque aún es precoz.
- h) Largos períodos de tiempo para el estudio.
- i) Uso de la taxonomía como un apoyo a los especialistas sobre ordenamiento, ubicación, precisión y predicción en los problemas y sus resultados.
- j) Énfasis en los fenómenos molares y no reduccionismos (cooperación, conflicto, resolución de problemas, interacciones sociales, transporte, etc.).
- k) Énfasis interdisciplinario. No tener muy en cuenta los límites entre las disciplinas.
- l) Esfuerzo en habitabilidad del ambiente en el que ha de desenvolverse el hombre.
- m) Tasas pequeñas. El criterio de eficiencia de intervención está en función de grandes o pequeños cambios logrados en los registros.
- n) Evaluación de experimentos naturales. Reconocer el valor científico potencial y las posibilidades de intervenir directa o indirectamente en los planes de desarrollo social.

Finaliza, señalando que la ecología conductual es esencial tanto para las perspectivas ecológicas sobre el medio ambiente, como para la perspectiva ambiental en psicología.

#### 4. APROXIMACION COGNOSCITIVA

Las teorías más reseñadas son la del balance cognoscitivo, de la atribución, y la de la disonancia cognoscitiva. Salvo la de la atribución, las otras 2 son consideradas como teorías de la consistencia, ya que enfatizan la búsqueda del equilibrio en el individuo, de la armonía en las relaciones sociales y los procesos de organización cognoscitiva que se deriva de ellos.

Abordan procesos como percepción, organización y reorganización cognoscitiva, patrones de conocimiento, etc., en función de los cuales son explicados fenómenos sociales como las actitudes, los valores, la atracción interpersonal, la atribución, la comunicación, la influencia y muchas otras.

##### 4a. TEORIA DEL BALANCE COGNOSCITIVO

*(Teoría de la consistencia)*

*Heider, 1946*

Explica el estado de equilibrio que existe entre 2 o más objetos en interacción, pudiendo ser actitudes, personas o sentimientos; y según como hayan sido establecidas las relaciones se manifiestan fenómenos psicosociales como son la atracción interpersonal, comunicación, y actitudes, entre otras.

Sus hipótesis se centran en 2 unidades de análisis: relaciones diádicas constituidas por 2 entidades "p" y "o", y triádicas cuyas entidades son "p", "o" y "x". Estas entidades pueden ser personas, personas y objetos, actitudes o sentimientos de una persona, etc., y pueden estar conectadas; y se simboliza con una "U", o por una relación afectiva y actitudinal simbolizada por "L". Y de la interacción entre ellas, surgen estados balanceados o desbalanceados.

La relación de unidad (U) se puede establecer por: proximidad, semejanza, membresía, posesión y pertenencia. Puede ser positiva o negativa.

Si las relaciones son desbalanceadas, producen fuerzas los mismos elementos en interacción, para alcanzar el estado de balance. Dichas fuerzas pueden estar encaminadas a cambiar los sentimientos entre las entidades, a cambiar las relaciones de unidad, o a realizar una diferenciación.

Esta teoría dio origen a distintas aproximaciones sobre la congruencia cognoscitiva, que complementaron y ampliaron el modelo propuesto por ésta. Entre ellas están:

1. La teoría de los actos comunicativos, Newcomb en 1953, propuso su teoría basado en un sistema A-B-X. Se apoya en los actos comunicativos. Dice que el sistema debe ser simétrico, y puede aplicarse tanto al sujeto como a los grupos existiendo actitudes y atracciones.
2. La teoría de la congruencia, de Osgood y Tannenbaum en 1955. Proponen el principio de la congruencia para explicar el desarrollo y cambio de actitudes. Su alcance es menor que la de Newcomb y la de Heider.  
A través de las escalas del diferencial semántico, pudieron medir con exactitud la magnitud del cambio de las valoraciones para alcanzar la congruencia. Es la aportación más importante a las teorías de la congruencia.
3. La teoría afectivo cognoscitiva, de Rosenberg en 1956. Insko y Schopler (citado por García, et. al., 1982) señalan que esta teoría es una aplicación del enfoque de Heider al análisis de la estructura y cambio de actitudes (García, et. al., 1982; Reich, 1980).

No obstante, estas teorías presentan ambigüedad en todos los términos usados, como: elementos, consistencia, relación y relevancia, carecen de una definición precisa; asimismo conservan una gran semejanza con la teoría de Heider.

En 1956 Cartwright y Harary, a través de la teoría de la representación lineal pudieron identificar el grado de balance y desbalance, y diferentes formas de relación. Este desarrollo condujo al análisis de estructuras sociométricas, redes de comunicación, atracción interpersonal y redes sociales en general (García, et. al., 1982).

Otro estudio basado en la teoría del balance es sobre atracción interpersonal realizado por Aronson y Cope en 1968 (op. cit.).

#### 4b. TEORÍA DE LA ATRIBUCIÓN

*Heider 1958; Jones y Davis 1965; Kelley, 1967, 1971*

Según Shaw y Constanzo, 1970; Rodrigues y Reis, 1975 (citado por García, et. al., 1982), Heider, para explicar cómo es que los individuos llegan a formarse un mundo ordenado y coherente, dice que es a través de la percepción que los individuos entran en contacto con los objetos físicos y los hechos sociales.

Propone que la percepción social es un proceso recíproco, en el que "p" percibe a "o" y las acciones que realiza; a su vez "p", es consciente de que "o" está percibiéndolo en relación a sus acciones.

Así, en la vida cotidiana, tendemos a tratar de establecer la relación que existe entre una acción "x" y su agente de influencia, y esto se lleva a cabo por medio del proceso de atribución.

Surgieron 2 explicaciones de la atribución de causalidad:

1. Teoría de la atribución de Jones y Davis (1965). Explican el proceso de las inferencias o de atribución de causalidad a los actos de las personas por un observador, identificando varios aspectos.
2. Teoría de la atribución de Kelley (1971-1973). Estudia cómo las personas buscan explicaciones causales, utiliza la información que ellas emplean al hacer inferencias. Ha sido empleada para explicar la percepción social, centrándose en cómo la autopercepción.

Jones y Davis citan un experimento realizado sobre conductas del rol (op. cit).

#### 4c. *TEORIA DE LA DISONANCIA COGNOSCITIVA*

*Teoría de la Consonancia*

*León Festinger (1957)*

Las ideas de Festinger han dado pie a múltiples estudios y exposiciones.

Se basó en la ley de la pregnancia, pues los sujetos tienden a estructurar los eventos que perciben, en forma coherente y significativa, de tal manera que sean consistentes con sus cogniciones.

Trata con elementos cognoscitivos o unidades de información, como las conductas, sentimientos, opiniones, objetos del ambiente, etc., encontrándose relacionadas entre ellas, y tienden a ser consistentes, es decir, los elementos se encuentran en armonía o consonancia (op. cit.).

Cuando estos elementos no se ajustan entre sí, la relación en la cual se encuentran es disonante. En donde la disonancia es vista como un estado de tensión que motiva a la persona a modificar ese estado tratando de reducir las cogniciones disonantes, o buscando cogniciones consonantes.

El grado de disonancia cognoscitiva, está en función de la relevancia que tienen los elementos disonantes para el sujeto, la cual lo motiva a tratar de buscar la manera de alcanzar la consonancia. En este proceso, surgen 2 tipos de fuerzas, las que conducen a la reducción de la disonancia y las que se oponen o resisten al cambio.

Entre las situaciones que pueden conducir a la disonancia cognoscitiva se encuentran: a) elección libre, b) por acuerdo forzado, c) exposición de una información, ya sea voluntaria o involuntaria, d) resistencia a la tentación, y e) el grupo como fuente de disonancia.

Se puede reducir la disonancia y aún eliminarla, cambiando la opinión y haciéndola acorde con la de los demás; otra, tratando de influir las opiniones de los otros para que correspondan a la propia; y una tercera, es haciendo no comparable la opinión de los demás con las propias (op. cit.).

En 1963 Brock realizó un estudio en una situación de libre elección. Otra investigación la efectuaron Aronson, Turner y Carlsmith en 1963, en la que mostraron como puede surgir la disonancia cuando existe discrepancia entre comunicador y receptor (Insko y Schopler, en García, et. al., 1982).

## 5. APROXIMACION PSICOANALITICA

Entre las teorías mas reseñadas en este enfoque dentro de la psicología social, se encuentran la teoría dinámica de la función del grupo, la teoría de los grupos operativos, la teoría del desarrollo de los grupos, la teoría de las relaciones interpersonales.

### 5a. TEORIA DINAMICA DE LA FUNCION DE LOS GRUPOS

*Wilfred R. Bion*

Surge aproximadamente en la década de los cuarenta, influenciado por los escritos de Freud (1921) y principalmente de M. Klein (1935, 1945). Inicialmente la teoría se derivó de las observaciones realizadas en terapias de grupo, después extendió su aplicación a grupos no terapéuticos en la Clínica Tavistock de Londres (op. cit.).

García, et. al., 1982, señala que Bion supone que en cada grupo está implícito un "grupo de trabajo" y uno de "suposición básica", ya que en cada uno existen 2 aspectos o modos de comportamiento, uno en lo manifiesto u observable y, el otro, en lo latente o la fantasía inconsciente de los miembros del grupo.

- a) Grupo de Trabajo.- Corresponde al funcionamiento general, relacionado directamente con la tarea observable, un aspecto importante es el liderazgo. Si bien, es un término abstracto que designa una actividad mental (adquirir conciencia de su función en el grupo) pero se encuentra ligado a la realidad (porque está relacionado a la tarea objetiva del grupo).
- b) Grupo de Suposición Básica.- La suposición que sirve de base a una conducta, es condicional. Suele estar fuera de la conciencia y pueden deducirse a partir del estado emocional del grupo, identificándose 3 estados: de dependencia, ataque-huída, y de apareamiento.

Se usa el concepto de valencia para designar la disposición en que se encuentra el sujeto para entrar en combinación con el grupo.

Todos estos conceptos están interrelacionados, con el fin de explicar la función del grupo.

En un experimento efectuado por Bion y Rickman, tratan el problema de la educación y entrenamiento de la comunidad en las relaciones interpersonales, en un hospital psiquiátrico (op. cit.).

#### **6b. TEORIA DE LOS GRUPOS OPERATIVOS**

*Enrique Pichon-Rivière*

Surge alrededor de 1945 influido por los escritos de Freud, Melanie Klein y Kurt Lewin (op. cit.).

Gira en torno al método dialéctico, de esta forma concibe a la psicología social y al grupo. Implica un tipo de análisis que a partir de las relaciones cotidianas, permite abordar la dinámica de los procesos que rigen a la naturaleza, la sociedad y el pensamiento.

Expresa que el ser humano es el resultado de la interacción entre individuos, grupos y clases.

Su objeto de estudio son los grupos centrados en la tarea. Para abordarlos desarrolló el "Esquema Conceptual Referencial y Operativo" (ECRO), el cual permite una comprensión del sistema social (horizontalidad) y del individuo inserto en esa sociedad (verticalidad).

En su esquema se encuentran insertos los conceptos teóricos interrelacionados para explicar lo que acontece en un grupo, los cuales se pueden resumir en 6 puntos:

1. Actitud ante el cambio.
2. Didáctica. Estrategia para desarrollar aptitudes y modificar actitudes.
3. Vectores. Escala para evaluar los procesos de interacción grupal: a) afiliación y pertenencia, se mide por el grado de responsabilidad con que asume ante la tarea, b) cooperación, se mide por el grado de eficacia en la tarea, c) pertinencia, se mide por el grado de productividad manifestado en el grupo; d) comunicación, se toma en cuenta el contenido del mensaje (lo manifiesto) y el cómo de éste (lo latente), e) aprendizaje, se mide por la sumación de la información, y f) telé, van a dar los factores afectivos y el clima afectivo.
4. Verticalidad y horizontalidad. El primero implica la historia personal de cada miembro, y el segundo, lo que está sucediendo en el grupo.
5. Momentos del grupo (pre-tarea, tarea, y proyecto).
6. Universales. Las situaciones que actúan en la vida de todo grupo en forma latente.

Un claro ejemplo de investigación, citado por García, et. al., 1982, es el de Olabarria y Escudero (1979) sobre la implantación de un programa psicoprofiláctico bucodental en una Institución de Salud.

*6c. TEORIA DEL DESARROLLO DE LOS GRUPOS*  
*Warren G. Bennis y Herbert A. Shepard*

Surgió en la década de los cincuentas, influenciada por los escritos de Freud (1922), Lewin (1947), Bion (1948-1951), Sullivan (1953) y Schutz (1955) (citado por García, et. al., 1982).

Basaron sus estudios en las observaciones que hicieron en dinámicas de grupos, especialmente en los de adiestramiento en relaciones humanas bajo condiciones altamente especializadas.

El explicar los procesos de cambio en un grupo, los llevó a proponer que si éste logra comprender las situaciones que actúan en las relaciones interpersonales y aumentan el control de la comunicación interpersonal, se obtiene un nivel de comunicación válida (adecuada y libre en sus sentimientos, motivaciones e intenciones); lo cual se reconoce por: a) la percepción de cada miembro, b) la congruencia entre los objetivos, y c) la capacidad para establecer diversos niveles de comunicación.

En base a lo anterior, se desarrolló la teoría cuya meta explícita es el mejoramiento de los sistemas internos de comunicación en los grupos, circunscribiéndose en 3 áreas su esencia:

- a) Incertidumbre interna (dependencia e interdependencia).
- b) Aspectos importantes de la personalidad.
- c) Fases en el desarrollo: 1) De dependencia, involucra las subfases de dependencia-huida, contradependencia-huida y resolución-catarsis; y 2) de interdependencia, e involucra las subfases de ilusión-huida, desilusión-huida y validación-consensual. En cada fase quedan implícitas las áreas de incertidumbre interna y las características de personalidad.

Asimismo, Bennis se interesó en estudiar los mecanismos de identificación proyectiva como medio para satisfacer necesidades defensivas y reducir la ansiedad ocasionada por la ausencia del líder en un grupo (op. cit.).

#### **5d. TEORIA DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES**

*Harry Stack Sullivan*

Es a fines de la década de los veinte cuando inicia su teoría; y no es hasta 1940 que rinde sus mayores frutos.

Sullivan (García, et. al., 1982) es considerado como el más empírico de los teóricos neofreudianos. Después de Freud es el que propone una teoría sistemática del desarrollo de la personalidad. Sus escritos tienen influencia de Horney (1928) y de forma indirecta de sociólogos como Mead (1930).

Considera al hombre como producto de la interacción con otros seres humanos. Y la personalidad surge de las fuerzas personales y sociales que actúan sobre el individuo desde el momento de su nacimiento. Sin negar que el hombre está ligado a una parte biológica.

Asimismo, hay dos aspectos que inquietan al hombre: uno es el afán de satisfacción (necesidades básicas), y el otro, es el anhelo de seguridad (los procesos culturales).

La teoría enfatiza la relación entre el individuo con otros individuos, puesto que el hombre no existe como un ser aislado sino en relación con otros.

Estructura su teoría interrelacionando los conceptos de relaciones interpersonales, sistema de tensión, ansiedad, sistema del self (yo), experiencias cognoscitivas, dinamismos, y personificaciones.

El estudio realizado por Sullivan y Johnson, en el que pretendieron analizar los efectos de la condición de minoría sobre la personalidad del joven negro en los estados medios o limítrofes de la Unión Americana, es la única constancia de investigación formal realizada por el autor (op. cit.).

## **6. APROXIMACION EUROPEA**

Se caracterizan por centrar su objeto de estudio en la forma en como las personas o grupos estructuran su ambiente, y cómo a partir de esta organización apoyan su acción en las situaciones sociales.

### **6a. TEORIA DE LA REPRESENTACION SOCIAL**

Sus principios y conceptos se fundan en la concepción del hombre como ser interactuante conformado a través de la sociedad.

Tiene la influencia sociológica Durkheimiana, la cual pone énfasis en los procesos sociales que se derivan de la acción de los individuos, construyen su interacción con los objetos y situaciones sociales.

Se centra en mostrar las diferencias que se dan en las representaciones simbólicas de las personas de acuerdo a la variedad de objetos, condiciones, y situaciones sociales, sin dar importancia al establecimiento de leyes universales. Vista desde esta perspectiva, la representación social es un proceso de organización de las relaciones sociales (op. cit.).

La interrelación de los componentes: calidad y cantidad de información, grado de implicación del sujeto, y presión para toma de decisiones, da lugar a la organización cognoscitiva que proporciona la representación social, manifestando su existencia y su grado de estructuración dinámica, que responde siempre a un objeto socialmente significativo.

Una representación contiene 3 dimensiones: a) la información en calidad y cantidad, b) el campo de representación, que expresa la forma en que se organiza o estructura el contenido, y c) la actitud que expresa su orientación positiva o negativa.

Un buen ejemplo de investigación es la elaborada por Di-Giacomo (citado por García, et. al., 1982), el cual se basó en las consecuencias resultantes de la implantación de la Ley "anticrisis" impuesta por el gobierno de Bélgica en 1978, con la finalidad de balancear el presupuesto nacional. Otro, es el que Doise desarrolló en 1974 (op. cit.), sugiere que los sujetos tienen una postura psicológica cuando interactúan en una situación de manera individual, pero su postura cambia si éstos actúan en forma grupal, otorgando una definición más social a la realidad.

#### *8b. TEORIA DE LA CATEGORIZACION SOCIAL*

Sheriff (1936) es uno de los principales precursores (op. cit.).

Con la influencia de Sheriff, Tajfel expone su teoría derivada de sus estudios.

La categorización ha sido considerada como un proceso psicológico que tiende a ordenar el entorno en términos de categorías, las cuales pueden estar formadas por grupos o personas de objetos, de acontecimientos, en tanto que son necesarias para la acción, para las intenciones, o para las actitudes de un individuo. Estas categorías van cambiando simultáneamente de acuerdo a las modificaciones del entorno.

Su función principal es la delimitación del entorno social, simplificándolo en consecuencia, en donde un individuo puede percibir fácilmente una situación social.

A través del proceso inductivo y el deductivo, se da la categorización, permitiendo que la información sea seleccionada, omitiéndose algunos aspectos (inductivo) o modificándose otros con el fin de que encajen en una categoría (deductivo).

Las características se asignan por un proceso de juicio de dimensiones comparativas.

Establece diversas modalidades de la categorización social, entre las que encuentran los valores, y la identidad social.

A partir de lo anterior, se propone:

- Explicar la realidad social en la cual se desarrollan las comparaciones entre grupos.
- Señalar las diferencias entre las comparaciones que se hacen a partir del individuo y a través del grupo, al cual pertenece el individuo.

En investigación realizada por Oakes, P. J. y Turner, J. C., 1980 (citado por García, et. al., 1982), intentaron medir si la discriminación usual de respuestas de un sujeto, bajo el paradigma mínimo intergrupo incrementaba la autoestima, al ser comparada con un grupo control.

## Métodología de Investigación

Como vimos anteriormente, existen diversas corrientes teóricas que se preocupan por explicar y denominar los fenómenos y relaciones que se presentan entre un individuo y lo que lo rodea, éste es, otras personas, los objetos, o bien, con su ambiente físico y/o social.

Si bien, éstas difieren en el enfoque teórico del que parte su estudio, coinciden en la forma de abordarlo o su metodología de investigación.

Puesto que los fenómenos sociales pueden ser analizados con fines de evaluación o intervención, los métodos de estudio deberán ser congruentes con el objetivo. Ya que en la evaluación se persigue conocer los factores que ocasionan la presentación de los fenómenos, su manifestación, y sus características, sin que sea alterado.

Mientras que en la intervención, el investigador introduce acciones que alteran o modifican el fenómeno, a efecto de dirigirlo a un punto específico. Este incluye a la evaluación, pues de ella se desprende el tipo de intervención que se llevará a cabo (Bustos, et. al., 1980).

El concepto de cultura ha sido estudiado desde diversos á, en donde se persigue incrementar los conocimientos teóricos, y 2) aplicada, a efecto de resolver problemas específicos a un nivel práctico (Grados, 1985).

Asimismo, Jaime Grados en su texto de Temas y Técnicas de Investigación en Psicología del Trabajo, tomo I, expone en forma objetiva y clara los tipos de estudio que diversos autores han citado; y que dada su importancia se retoman y se señalan a continuación, mencionando sus características más sobresalientes.

1. **Experimental.-** Existe medición y manipulación de variables, así como control de las variables extrañas.
2. **No experimental.-** No hay manipulación de variables. En este tipo se encuentra el método clínico y el estudio de campo.
3. **Exploratorio.-** Se utiliza cuando existen pocos datos del objeto de estudio, siendo difícil establecer hipótesis; además, no existe una relación clara entre variables, ni control de las variables extrañas. Los escenarios de aplicación pueden ser naturales o artificiales.
4. **Confirmatorio.-** Existencia de datos relevantes e hipótesis a probar.
5. **Piloto.-** Se realiza con pocos sujetos, con el objeto de ensayar procedimientos, o bien que errores podrían cometerse en el estudio real.
6. **Crucial.-** Los resultados obtenidos en el estudio sostienen una teoría y dejan de confirmar otras teorías alternativas.
7. **Final.-** Se utiliza después del estudio piloto, se establecen conclusiones y reportes. Generalmente es descriptivo o confirmatorio.

- 8.- **Encuesta.-** Es utilizado cuando se tienen grupos grandes; se analizan características psicológicas, económicas, políticas y sociales, se apoya de la estadística. Este tiene mayor alcance que el estudio de campo.
- 9.- **De campo.-** Muestras reducidas, se desarrolla en ambientes naturales a través de observaciones o encuestas (cuestionario y entrevista). Cuando se utiliza con fines evaluativos las variables no se manipulan, éstas son asignadas o atribuidas, y de las extrañas se tiene poco control; en experimental, las variables son manipuladas intencionalmente por el experimentador, pudiéndose controlar las variables extrañas.
- 10.- **Transversal.-** Se realiza en un momento determinado del problema de estudio, el "presente".
- 11.- **Longitudinal.-** Se realiza "a través del tiempo", esto es, existe un seguimiento y se ven los resultados del fenómeno después de determinado período.
- 12.- **Descriptivo.-** Se describen las características importante del objeto de estudio, no se pueda llegar a conclusiones muy generales.
- 13.- **Ex post facto.-** No existe control directo de la variables independientes, puesto que las manifestaciones de la conducta ya se presentaron, y la variable independiente ya tuvo lugar.
- 14.- **De laboratorio.-** Se desarrolla en ambientes artificiales, existe manipulación de variables independientes por parte del investigador de manera intencional, y el control de las variables extrañas es muy alto.

Finalmente es importante mencionar que no existe una clasificación universal respecto a los tipos de estudio.

Así, a través del método científico y la experimentación ciencias como la psicología pueden llegar a conclusiones y a establecer leyes del comportamiento (Morales, 1980).

Los escenarios de estudio pueden ser naturales o "de campo", y artificiales o "de laboratorio". Utilizando los diseños factoriales, experimentales, preexperimentales, cuasiexperimentales, de una muestra, o de muestras independientes. Tanto el tipo como diseño, serán seleccionados dependiendo del objetivo de la investigación (García, et. al., 1982).

Otro aspecto a considerar, es el hecho de que en la mayoría de las investigaciones se buscan relaciones entre variables; y para allegarse de información necesita contar con instrumentos de medición, ya sea en forma directa o indirecta.

Asimismo, para que los datos obtenidos puedan ser representados cuantitativamente, se les asigna un número o categoría a lo largo de un continuo, el cual variará en el grado de complejidad según la cantidad y tipo de datos. A éste se le denomina 'escalas de medición', identificándose 4 tipos: nominal (de categoría), ordinal (de rangos), intervalo, y de razón (Morales, 1980; Young, 1986; Scott, 1981)<sup>12</sup>

Información que requiere ser analizada e interpretada, para lo cual se auxilia de la "estadística", cuyo objetivo, según lo define William Mendenhall es: "hacer inferencias (predecir, decidir) sobre algunas características de una población con base en la información contenida en una muestra" (Mendenhall, W., 1981, p. 3).

Las medidas estadísticas desempeñan dos funciones principales: descriptiva e inferencial. La descriptiva se usa para representar o describir algo de los datos obtenidos, ya sea a través de métodos gráficos como son los histogramas, de línea, diagramas de barra o circulares; o numéricos, entre los cuales se encuentran las medidas de tendencia central (media aritmética, mediana, moda) y medidas de variabilidad (recorrido, cuartiles, percentiles, varianza poblacional, varianza muestra, desviación estándar) (García, et. al., 1982; Morales, 1980; Scott, 1981; Mendenhall, 1981; Young, 1986).

<sup>12</sup> Para mayor información al respecto, se encuentran las definiciones de los conceptos citados en este apartado, en el Glosario de Términos No. III., ubicado en el apartado de apéndices.

La estadística inferencial se utiliza para inferir u obtener conclusiones acerca de algo de la población o grupos grandes, de la que se extrajo la muestra. Se deriva de la descriptiva para ayudar a la toma de decisiones a falta de la información completa. Utiliza la estadística paramétrica y no paramétrica, quienes a su vez se apoyan en los coeficientes de correlación, lo cual va a depender del tamaño de la muestra y el tipo de escala. Mismo que a continuación se esquematiza:

Tamaño de Muestra	Estadística	Escalas de Medición	Coefficiente de Correlación
Pequeña	No paramétrica	Nominal Ordinal	De Contingencia Rangos de Sperman y de Kendall
Grande	Paramétrica	Intervalo Razón	Pearson Variación

## ¿Por qué Cultura?

A lo largo del presente capítulo se ha plasmado el interés de múltiples estudiosos, por explicar la conducta del hombre dentro de un grupo; también algunos métodos de investigación que se utilizan para ello; y finalmente, el poder intervenir para su modificación.

Al ver al individuo en un grupo, y esto a su vez, interconectado e incorporado a otros grupos con objetivos y características diversas, lleva a pensar en la sociedad dentro de la cual las personas tienen una vida en común.

Un factor primordial y latente que se encuentra presente en toda sociedad es el de "cultura". Que si bien, a la fecha no existe un acuerdo total acerca de su significado, los teóricos coinciden en señalar que la sociedad no puede existir sin cultura; y la cultura sólo existe dentro de la sociedad, siendo pues un binomio inseparable cultura-sociedad (Chinoy, 1992).

El concepto de cultura ha sido estudiado desde diversos ángulos, uno de ellos es la sociología con Edwards Tylor (1871), quien lo define como un "todo complejo"; otro es el que cita la Sociedad Mexicana de Análisis de la Conducta (1989) y se refiere a las relaciones entre el individuo y la naturaleza, y las diferentes categorías dentro de una misma sociedad en la que se internalizan y comparten propósitos (Chinoy, 1992; SMAC, 1989).

Asimismo, Rogelio Díaz-Guerrero (citado por García, et. al., 1982), señala que la cultura incluye dimensiones antropológicas, sociológicas y económicas.

Estos y otros autores, entre los que se encuentra George Murdock, concuerdan en que la cultura como concepto abstracto encierra al conocimiento, las creencias, el arte, la moral, el derecho, las costumbres, las normas, los valores, y los hábitos, entre otros (Chinoy, 1992; SMAC, 1989; García, et. al., 1982).

Otro punto de coincidencia es que ésta es aprendida, compartida y reproducida, procede de los grupos en que se ha nacido y dentro de los cuales se viven. Se dice que es la herencia social.

Al respecto, es importante señalar que no sólo involucra lo aprendido, sino también puede influir o modificar lo no adquirido, como es la idiosincrasia personal.

Lo importante de la cultura radica en que a través del conocimiento y las técnicas (físicas y sociales) mediante las cuales sobrevive el hombre, puede controlar en la medida de lo posible, el mundo que lo rodea, puesto que es considerado como el ecosistema de los seres humanos (García, et. al., 1982; Chinoy, 1992).

Los componentes de la cultura, pueden ser identificados en tres categorías: 1) instituciones (usos populares y costumbres, hábitos y leyes); 2) ideas (valores y creencias); y 3) cultura material<sup>19</sup>.

A nivel individual, Ely Chinoy manifiesta que "cualquier elemento que derive de la cultura puede jugar distintos papeles en la economía psíquica de los individuos" (Chinoy, E., 1992, p. 77).

<sup>19</sup> La definición de estos conceptos descritos por Ely Chinoy (op. cit.), se encuentran en el Glosario de Términos no. III, correspondiente a Comportamiento Social y Dinámica de Grupos.

Este efecto se lleva a cabo, a través de las relaciones interpersonales y forman parte de la personalidad como son los valores, actitudes y creencias, y se impregnan hasta la percepción. Así, la personalidad es vista como el resultado de la interacción entre la parte biológica y la experiencia en la cultura y la sociedad.

Este punto de vista es apoyado por trabajos psicoanalíticos, que hacen énfasis a la estrecha unión de las relaciones interpersonales y personalidad, y en consecuencia, individuo, cultura y sociedad (Chinoy, 1992).

Asimismo, la relación cultura-personalidad, es la base de la teoría de Rogelio Díaz-Guerrero <sup>14</sup>

Un elemento relevante que juega en este proceso es el "lenguaje", pues es a través de éste que se transmiten las ideas y se modifican actitudes, esto es, transmite la cultura.

Por todo lo anterior, podemos concluir, haciendo referencia textual a lo que Ely Chinoy, cita:

"Cada persona es, simultáneamente, un participante en la vida del grupo, un portador de cultura y una personalidad distinta, así como un organismo biológico sensible" (Chinoy, E. 1992, p. 78).

Quien, además posee la capacidad de innovación, y puede alterar e influir en la cultura.

## Comportamiento en las Organizaciones

En el ámbito de las organizaciones, se afirma que el factor humano es el elemento más importante para el logro de sus objetivos, funcionamiento y productividad; de ahí que se hayan desprendido una serie de investigaciones y desarrollo de programas, buscando el beneficio tanto de sus recursos humanos como de la propia organización.

El binomio trabajador - empresa, se lleva a cabo dentro de una relación de intercambio, en donde la persona proporciona sus esfuerzos, conocimiento, realización de tareas, a cambio de una serie de beneficios económicos, culturales y recreativos; a su vez, ambos tienen relaciones externas, hacia su medio ambiente, ya sea tangibles o intangibles. En consecuencia, es una relación activa y dinámica, en donde se involucran aspectos

---

<sup>14</sup> Para consulta sobre esta teoría, denominada Sociocultural del Comportamiento; se revisó en el apartado de Aproximaciones Teóricas en este capítulo.

económicos, físicos, afectivos y emocionales; y cada uno de ellos es interdependiente de los otros, y se interrelacionan mutuamente, amén que se busca un equilibrio.

Podríamos hablar de un gran sistema complejo, en donde cada una de sus partes o sistemas tiene necesidades, objetivos, metas, expectativas, experiencias previas, personalidad individual, etc., y manifiesta su comportamiento en base a todo lo que lo conforma tanto de manera individual como social, siendo susceptible de modificar en mayor o menor grado algunas pautas de conducta, las cuales estarán supeditadas o matizadas a la influencia o cambio que se efectúa en los otros sistemas.

Así, el hombre-trabajador-hijo-padre-socio, etc., ha adquirido una infinidad de valores, creencias, actitudes, prejuicios, etc., con respecto al mundo que lo rodea; y su comportamiento en cada uno de los grupos en los que participa se verá matizado por las características de las demás personas que lo rodean de los diferentes grupos. Sin olvidar el papel tan importante que juega la cultura.

Por tal motivo, los estudios sobre el comportamiento de las personas en las organizaciones o grupos secundarios, se dirigen hacia el aprendizaje social en los individuos y la dinámica que se da en los grupos, dentro de la situación total y concreta que envuelve a los individuos.

Las contribuciones de la psicología en este sector han sido múltiples, entre las que se encuentra la de Katz y Kahn en 1966; y sobre todo en aquellos que se refieren a los fenómenos grupales, de los cuales se hace referencia a algunos de ellos:

- Resistencia al cambio en hábitos, por Kurt Lewin, Coch y French, en 1948 (Rodríguez, 1983). William Lickes da 15 explicaciones sociopsicológicas de resistencia al cambio de las primeras impresiones.
- Poder social en un grupo, relación influencia-cohesión-normas-productividad, de Schachter y colaboradores en 1951 (op. cit.).
- Correlación de actitudes favorables y eficacia, por Vroom (1968) (op. cit.).
- Para conocer las actitudes, la moral, las opiniones, las aspiraciones, etc., las escalas desarrolladas: de Likert, de Thurstone, de Guttman, el diferencial semántico de Osgood, etc.
- Presión social y cambio de actitud, por Varela en 1971 (op. cit.).
- Percepción social y relaciones entre los miembros de las organizaciones.
- Elton Mayo (1880-1950): grupos informales espontáneos y su actitud hacia el trabajo (Anzieu, 1979).

## Conceptos Sociales:

Existen relaciones e interconexiones multidireccionales entre los diferentes fenómenos y procesos psicosociales, y las características individuales inherentes al ser humano, que suceden dentro, fuera y en ambos, y que le afectan directamente en su conducta.

Investigaciones que han llevado a desprender múltiples enfoques y teorías, y en consecuencia denominaciones y atribución de características y funciones, a fin de identificarlos y relacionarlos.

En cuanto a la nomenclatura y definición de estos procesos y fenómenos, Reich y Adcock señalan que: "sólo son importantes en la medida en que pueden ayudarnos a describir sus funciones y ver en qué forma se relacionan con nuestros conceptos" (Reich, B., 1980. p. 17).

Tomando en consideración ésto, a continuación se definen brevemente algunos conceptos relativos al comportamiento social de las personas. Estos han sido divididos en 3 partes; a fin de que su presentación sea mas esquemática:

1) **Aprendizaje social.**- Donde se considera que se adquieren a través de la interacción, reforzándole al individuo ciertos aspectos de su conducta que lo identifican y lo definen (Napier, 1982).

Entre estos se agrupan 8: percepción, valores, actitudes, cambio de actitudes, prejuicios, creencias, estereotipos, y atracción interpersonal.

2). **Dinámica de Grupos.**- Didier Anzieu manifiesta que "estudiar la dinámica de un sistema es determinar, mediante la observación y la experimentación, qué fuerzas intervienen para hacer funcionar ese sistema, cómo se combinan, y según qué procesos y qué leyes actúan" (Anzieu, D. 1979, p.7).

Para lo cual hace referencia a lo propuesto por Kurt Lewin, quien identifica los fenómenos que suceden dentro de un grupo como procesos, y propiedades o características de su estructura (Anzieu, 1979). Estos fenómenos serán descritos uno por uno, para ello empezaremos con grupo, seguido por:

- a) **Procesos.**- (5): membresía, cohesión, cooperación y competencia, toma de decisiones y solución de problemas, y resistencia al cambio.
- b) **Propiedades estructurales.**- (7): estatus, normas y conformidad, metas, liderazgo, roles, poder social, y redes de comunicación.

3). **Grupos y técnicas de evaluación e intervención.**- Se citan los grupos de aprendizaje, terapéutico, de expresión y educativos. Las técnicas de discusión, decisiones y educativas; terapéuticas; y de sensibilización, de encuentro y de expresión. Y las escalas de actitudes y la sociometría.

Es importante aclarar acerca de estos conceptos:

- a) Se consideraron las descripciones propuestas por los estudiosos, mismas que se citan,
- b) La separación y el orden de presentación, sólo se hizo con fines gráficos,
- c) No son todos, sino los mas sobresalientes.

### 1) APRENDIZAJE SOCIAL

**PERCEPCION:** Para describirlo se podría decir que: una persona toma los datos proyectados en él y después de un proceso de decantación, filtrado y refinación, responde a la distorsión que ha creado. La interpretación de cualquier acontecimiento se basa en una combinación de experiencias históricas, necesidades presentes y las prioridades inherentes de la escena que se esté percibiendo. Se distorsiona y se construye con base en tales distorsiones.

A la larga es el resultado de un complejo proceso de clasificación que arregla los estímulos de modo que sean mas fáciles de digerir, proceso que nos facilita mantener la seguridad.

Un grupo a partir del complejo surtido de estímulos, produce su "realidad" y construyen lo que parece ser respuestas adecuadas (Napier, 1982).

Tomando los preceptos de la teoría de la Gestalt, se dice que hay una tendencia a tomar los varios estímulos y a concentrarse en el conjunto de ellos que parezca ser "bueno" en términos de semejanza, continuidad, cierre y simetría (op. cit.).

**VALORES:** Jones y Gerard (1967) los definen como: cualquier estado u objeto específico por el cual el individuo lucha, o al que busca, anhela, elige, y consume voluntariamente; expresan una relación entre los sentimientos de una persona y determinadas categorías cognitivas, y su existencia está limitada por el número de cogniciones que puede poseer. Allport (1963) dice que es una convicción en base a la cual un hombre actúa libremente, haciéndolo el epicentro de su vida y de sus aspiraciones; Rokeach (1973) le atribuye una cualidad relativamente permanente, con un componente emocional, y uno motivacional; y la mayoría de los teóricos arguyen que tienen algo de obligatorio (Reich, 1980).

En resumen, se caracterizan porque son la medida que nos permite ordenar nuestro medio ambiente y las actitudes; son abstractos y menos específicos que las actitudes; se encuentran profundamente arraigados en las personas, formando parte de la estructura de su personalidad, siendo difícil su modificación; sirven de normas; pueden considerárseles como ideales por los que se lucha; y no pueden observarse directamente (Chinoy, 1992; Reich, 1980).

Rokeach identifica 2 funciones: normativa y motivacional, los relaciona con la autoestima. Y se concentra en demostrar que los valores y la modificación de éstos tienen mayores implicaciones que las actitudes para el autoconcepto (Reich, 1980).

Allport, Vernon y Lindzey (1951) elaboraron una escala estandarizada con 6 orientaciones valorativas: teórica (verdad), económica (utilidad), estética (armonía), social (amor al prójimo), política (poder), y religiosa (unidad) (op. cit).

**ACTITUDES:** Forman los procesos o sistemas básicos mediante los cuales el individuo ordena su medio ambiente y su conducta con base en unos valores; poseen un componente afectivo (motivacional y emocional), otro cognoscitivo (creencias y conocimientos) y un tercero, conativo (tendencia a actuar, ejecutar). Se adquieren y modifican en forma directa (contacto directo) o por el proceso de razonamiento; son más bien perdurables que momentáneas, además que no pueden observarse directamente, se infieren (Reich, 1980; Guzmán, 1988).

La definición más revisada es la de Allport: "Estado mental y neurofisiológico constituido por la experiencia, que ejerce una influencia dinámica sobre el individuo, preparándolo para reaccionar de una manera particular frente a determinado número de objetos y de situaciones" (Anzieu, D. 1979, p. 160).

Existen otras implicaciones en su descripción: Ben Reich y Christine Adcock opinan que cualquier intento que se haga para cambiar actitudes, es necesario tomar en cuenta los valores de la persona; Bem la define como una autodescripción individual de las afinidades del medio ambiente.

Entre otras aproximaciones se encuentran la psicoanalítica con Sarnoff quien agrega que se asocian con motivos tanto aceptables como inaceptables para la conciencia; y la funcional que reconoce las complejas fuentes motivacionales de la conducta; Kretch, Crutchfield y Ballachey agregan, que es una predisposición a experimentar, ser motivado por, y a actuar hacia, una categoría de objetos en una forma previsible. Smith, Bruner y White, y Katz identifican 4 importantes funciones de las actitudes.

Otros investigadores: Festinger, Rokeach, Abelson y Rosenberg, y Fritz Heider con la teoría del equilibrio (Reich, 1980; Guzmán, 1988).

Pueden aprenderse al igual que los valores en forma imitativa o por los procedimientos directo de moldeamientos.

Entre las pruebas diseñadas para su medición se encuentran: 1) escala de Thurstone; 2) escala de Likert; 3) diferencial semántico de Osgood; 4) escala de distancia social. Así como la sociometría (poco); y la entrevista y técnicas encubiertas.

**CAMBIO DE ACTITUDES:** Proceso a través del cual alguien (la fuente) comunica los hechos reales (el mensaje) a alguien (el receptor), es de esta manera que se persuadirá al individuo hacia un nuevo punto de vista. También se la denomina comunicación persuasiva.

El proceso básico es el principio de la consistencia cognoscitiva, Festinger (1964) inspiró un gran número de investigaciones en esta área (op. cit.).

Reich hace mención a lo señalado por Rokeach: "la adquisición y el cambio de actitudes involucran dos procesos distintos, en el sentido de que es posible modificar el componente afectivo, dando por resultado un cambio en el componente cognoscitivo y viceversa, por lo tanto, el cambio de actitud se debe a un especie de mecanismo homeostático" (Reich, B., 1980, p. 96).

Así como modificarlas, de manera tal, que conduzcan a un estado de consistencia conceptual y conductual, evitando entrar en conflicto entre sí (Guzmán, 1988).

**PREJUICIOS:** Pertenecen al campo de las actitudes, citándoseles como ejemplo de una actitud extrema. Constituyen un fenómeno histórico, y son muy insidiosos. Tienen un contenido fundamentalmente valorativo y carácter intergrupo (Reich, 1980; Guzmán, 1988).

Combinación de sentimientos, creencias y tendencias a actuar. Se caracteriza porque es: 1) altamente emocional en carácter, 2) sentido y actuado rígidamente por los miembros, 3) aprendido, usualmente de manera indirecta; 4) una fuente son las opiniones y acciones de las instituciones; las normas del grupo son un factor importante (Guzmán, 1988).

En teoría puede estarse prejuiciado tanto a favor como en contra de una persona o grupo; en la práctica se les atribuye una connotación negativa (Reich, 1980).

Adorno y sus cols., descubrieron varios factores ligados a la auto percepción. Han sido estudiados como un fenómeno colectivo, y no clínico.

Una técnica para reducir los prejuicios ha consistido en provocar mayores y mas frecuentes contactos entre los miembros de 2 grupos; asimismo el comportamiento solidario puede reducirlos (op. cit.).

**CREENCIAS:** Sociales por definición; "representan verdades fundamentales acerca de la realidad física y social, así como de la naturaleza del ser; que constituyen un subsistema dentro del sistema total con el que la persona se encuentra mas fuertemente comprometida" (Reich, B., 1980, p. 106).

Rokeach (1963) (en Reich, 1980) postula: 1) no todas las creencias de un individuo tienen para él la misma importancia, 2) mientras más cerca se localice una creencia, más resistente será el cambio, 3) si una creencia central sufre un cambio, éste tendrá amplias repercusiones en el resto del sistema de convicciones.

**ESTEREOTIPOS:** Generalizaciones evaluativas de categorías, rasgos y características, atribuibles a otros grupos, frecuentemente con carácter negativo e inadecuado. Entrañan gran número de distorsiones perceptivas. Forma el componente cognoscitivo del prejuicio. Interfieren en la interrelación con los demás, inducen a plantear suposiciones incompatibles con las diferencias individuales (Guzmán, 1988).

Una investigación al respecto, la realizada por Goffman y Walters (1967), sobre estudios étnicos (citada por Bustos; López; Domingo; y Bustos, 1980).

**ATRACCION INTERPERSONAL:** Se refiere a las actitudes favorables o desfavorables hacia otras personas (Guzmán, 1988).

Newcomb (1956, 1960) fundamenta la atracción inicial en la "proximidad", la similitud de las características individuales, de los intereses y valores, y de las personalidades (citado por Anzieu, 1979).

El elemento base de la atracción interpersonal es la interacción frecuente, la cual produce un aumento en la asociación y ayudan al como se estructuran y funcionan los grupos; y definen en gran parte los patrones de asociación, comunicación e influencia.

Entre los enfoques que abordan su estudio se encuentran: de la reforzamiento; de la comparación social; de las recompensas recíprocas; y de la evaluación implicada (Bustos, et. al., 1980).

Otros teóricos son: Fritz Heider con la teoría de la atribución; y Thibaut y Kelley, con la del intercambio social (Guzmán, 1988).

Un ejemplo de investigación es el realizado por Byrne en 1961, sobre la influencia de la proximidad física en la atracción interpersonal (Bustos, et. al., 1980).

## 2) DINAMICA DE GRUPOS

**GRUPO:** Kurt Lewin lo define por la interdependencia entre sus miembros; Cattell, por la satisfacción que procura a las necesidades de sus miembros; Moreno, por las afinidades entre ellos; Homans y Bales, por las comunicaciones en el interior del grupo y la interacción de ellas resulta entre todos los miembros; C.H. Cooley, por una asociación y cooperación íntima y frente a frente, por los lazos íntimos, cálidos, cargados de emoción que se establecen entre todos los miembros, la solidaridad y generalmente pequeño (Anzieu, 1979).

Lewin dice "Un grupo puede ser caracterizado como un 'todo dinámico'; un cambio en el estado de una de las partes, modifica el estado de cualquier otra parte. El grado de interdependencia de las partes o miembros del grupo, varía en todos los casos, entre una masa sin cohesión alguna...y una entidad compacta" (citado por García, et. al, 1982, p. 43).

a) PROCESOS:

**MEMBRECIA:** Pertenencia de una persona a un grupo y su aceptación e implica el derecho de influir en los demás y aceptar su influencia. Representa su fuente primaria de referencia con funciones de comparación y normativa (Bustos, et. al., 1980; Napier, 1982).

Describe la relación o cualidad de la persona con respecto al grupo en cuanto a la identificación de límites y el grado de participación; es el ambiente en que se mueve. Esto es, se percibe como si el grupo fuese un círculo; los que pertenecen a él están dentro; los que participan activamente y son influidos por los demás, ocupan el centro; el marginal está dentro pero en la frontera, cercano a la circunferencia; el aspirante está fuera del círculo (García, et.al, 1982; Napier, 1982).

Se pueden identificar 3 tipos de membresía: voluntaria, involuntaria y múltiple. Y las razones por las que se une una persona a un grupo son: a) le gusta la tarea o la actividad; 2) le gusta la gente, y 3) como medio para satisfacer necesidades ajenas al grupo.

Thelen (1954) (en Napier, 1982) distingue 5 clases de grupos, en que un sujeto puede mantener membresía: 1) real, 2) al que representamos, 3) abstracto, 4) resaca, y 5) imaginado o construido (Bustos, et. al., 1980; Napier, 1982).

Los factores que aumentan el atractivo de la membresía son: 1) el prestigio, 2) la cooperación existente, 3) el grado de interacción entre los miembros, 4) tamaño (pequeño), y 5) El éxito o prestigio del grupo (Napier, 1982; García, et al, 1982).

Los grupos pueden perder su atractivo por: a) desacuerdo sobre la forma de resolver un problema, b) imposiciones o demandas irrazonables o excesivas, c) la existencia de miembros muy dominantes, d) restricción en la participación, e) limitar las satisfacciones, f) evaluación negativa por personas ajenas, g) competencia entre grupos, y h) otro grupo puede satisfacer sus necesidades (op. cit.).

La atracción interpersonal genera mas facilidad para alcanzar los objetivos; susceptibilidad a la influencia interpersonal; así como en la productividad.

La teoría de la interacción del grupo, es la que principalmente se dedica al estudio de la membresía. Uno de los estudios que se puede ejemplificar es la determinación de la membresía en la cohesión, realizado por Zander, Stotland y Wolfe (Bustos, et. al., 1980).

Otro, el realizado por Back, que llevó a la generalización de que la naturaleza de la vida de grupo varía con las diferentes fuentes de atracción (Napier, 1982).

**COHESION:** El grado en que los miembros de un grupo desean permanecer en él o mantenerse unido; éste fenómeno se encuentra íntimamente unido al de membresía (García, et al. 1982).

Es el resultado de las fuerzas que actúan sobre los miembros, para permanecer en el grupo; éstas son la atracción hacia el grupo y hacia membresías alternativas; por una parte, la necesidad que hay que satisfacer, por otra, constituye para el individuo un medio de satisfacer las necesidades de origen exterior al grupo (García, et al, 1982; Anzieu, 1979).

Entre los autores norteamericanos, los términos de moral y cohesión se hicieron poco a poco intercambiables.

Se mide a través del grado de atracción entre ellos, por medio de análisis sociométrico. Un estudio efectuado a través de este análisis por Muzafer Sherif, demostró que la cohesión de un grupo no sólo se basa en factores relacionales, sino que también los factores situacionales tienen una influencia muy grande sobre él (op. cit.).

Por otra parte, Festinger (1950) señala cuando, porque, con que y para que los miembros del grupo se comunican, subrayando el papel desempeñado por el que se desvía del grupo mostrando menos cohesión (Rodríguez, 1983).

Así, otros estudios demuestran que cuanto mayor sea la cohesión del grupo, mayor será la satisfacción experimentada por sus miembros, la cantidad de comunicación entre ellos, la cantidad de influencia, y la productividad del mismo (op. cit.).

**COOPERACION Y COMPETENCIA:** Se describen como:

- Metas promovedoramente interdependientes.- Los objetivos de todos los sujetos que integran el grupo son de tal naturaleza que si uno alcanza la región meta, los demás también deben llegar (cooperación social).
- Metas restrictivamente interdependientes.- La consecución de los objetivos de cada persona están definidas, que si alguno de los integrantes del grupo llega a la región meta, impide a los otros llegar (García, et. al, 1982).

Afectan la organización, la orientación, motivación, comunicación, productividad del grupo y relaciones interpersonales del grupo.

Su estudio ha sido abordado desde diferentes enfoques: 1) bajo la influencia de Kurt Lewin, la teoría de Morton Deutsch, 2) basado en el análisis experimental de la conducta (Bustos, et. al., 1980).

El experimento de Dunn y Golman, sobre rivalidad y recompensas, es un ejemplo de este fenómeno (op. cit.).

**TOMA DE DECISIONES Y SOLUCION DE PROBLEMAS:** Es importante, primeramente hacer referencia a que las fantasías, estereotipos, predisposiciones y necesidades personales se combinan para formar una red de factores psicológicos que inciden en el sujeto en un momento dado e influyen en la conducta de cada uno de los miembros del grupo.

Por cada decisión potencial hay 2 fuentes potenciales de tensión y conflicto, una surge al ponderar la elección, la otra, después de que el sujeto o el grupo toma una decisión, puesto que tiene que justificarla continuamente. Ahora bien, una decisión representa el final de una controversia de un curso de acción determinado; sin embargo, el conflicto y la tensión no concluyen con la decisión (Napier, 1982).

Frecuentemente los problemas que causan conflictos son personales y emocionales, aunque lo que está tratando sea de índole intelectual, y su existencia domina los procesos de la toma de decisiones (Napier, 1982; Anzieu, 1979).

Se argumenta que cuanto mas prolongada y vigorosa sea la discusión, llevará a un estado de "disonancia cognoscitiva" que el individuo o el grupo tratará de reducirla de diversas maneras.

Entre los factores que influyen en el proceso de solución de problemas, se encuentran:

- El efecto del tamaño y las diferencias de estatus.- Es mas difícil llegar a un acuerdo a medida que aumenta el número de participantes, asimismo, las personas con bajo estatus tienden a identificarse con los de nivel superior, buscan la aceptación de éstos.
- La necesidad de metas claras.
- La desconfianza y falta de credibilidad vs. cooperación.

Se identifican 6 pasos simples para resolver un problema en consenso: 1o.) la identificación y esclarecimiento del problema, 2o.) la exposición de opciones, 3o.) formulación de alternativas, 4o.) selección de las soluciones, 5o.) ejecución, 6o.) evaluación y ajuste. Sin olvidar que cada grupo es diferente y que ninguna respuesta puede ser transferida indiscriminadamente (Napier, 1982).

Al respecto, R. Blake hace notar que el problema de grupo es encontrar los procedimientos que sean satisfactorios para todos los miembros, al mismo tiempo que resulten apropiados a la naturaleza de la tareas asignadas (Anzieu, 1979).

La toma de decisiones compartida es un proceso relativamente raro y difícil.

K. Lewin y sus discípulos estudiaron los efectos de la decisión del grupo y los relacionaron con el cambio social, partiendo de su teoría sobre los "equilibrios cuasi estacionarios" en cambios de hábitos; León Festinger los relacionó con su teoría de Disonancia Cognoscitiva (op. cit.).

Levine y Butler extendieron los resultados a la modificación de las actitudes de los capataces de una fábrica mecánica por la introducción de un nuevo método de evaluación del trabajo.

**RESISTENCIA AL CAMBIO:** "Toda modificación producida en el equilibrio de un sistema, ocasiona dentro de éste, la aparición de fenómenos que tienden a oponerse a esa modificación y a anular sus efectos" (ley de Guldberg y Waage) (Anzieu, D. 1979, p. 146).

Apoyándose en esta ley, Lewin desarrolló su teoría de los equilibrios cuasi estacionarios, relativos a la tensión interna del grupo.

El origen de las resistencias se relacionan con la colectividad: por cambios mas o menos impuestos; con los individuos: por su inercia a la transformación y la ansiedad originada por la reacción de oposición; y por la interacción con el grupo (Anzieu, 1979).

Siendo necesario preparar los cambios mediante una discusión en grupo.

Lippitt, Watson y Wesley (1958), continuaron la obra de Lewin a partir del "cambio de estado" de un grupo, y estudiaron las etapas de un cambio planificado y los diferentes modos de intervención del "agente de cambio" (op. cit.).

Se puede concluir diciendo que las obligaciones libremente debatidas y aceptadas por un grupo o equipo de trabajo, son menos frustrantes que las impuestas sin posibilidad de discusión previa. Así, un cambio estable exige la búsqueda y determinación de un nuevo consenso; que permiten una autorregulación del grupo en lo que concierne al cumplimiento de la tarea, las actitudes, las percepciones, las motivaciones individuales y grupales, las comunicaciones (op. cit.).

#### *b) PROPIEDADES ESTRUCTURALES DE GRUPO:*

**ESTATUS:** Se refiere a la posición de una persona en el sistema social. Puede ser como el individuo lo percibe (subjetivo), o el resultado del concurso del grupo (social). El subjetivo puede o no corresponder al social (Rodríguez, 1983).

Es una especie de título de identificación social que coloca a las personas en relación con otras, e implica una clase de papel. Así cada hombre ocupa o llena diversos estatus y realiza diferentes papeles.

Ely Chinoy señala que estatus y papel, son 2 lados de la misma moneda; el estatus supone un repertorio de reglas o normas para la persona que lo ocupa, cómo deberá o no actuar bajo determinadas circunstancias; y se llama papel a este conjunto de normas (Chinoy, 1992).

El estatus implica una evaluación respecto a ciertos atributos que el grupo valora; y variará en un grupo mayor o sociedad; pues estará en relación con otros atributos (García, et., al, 1982).

Entre los diversos estatus, se pueden identificar : 1) atribuido.- Deriva de los atributos sobre los cuales no tiene control una persona, 2) adquirido.- Determinado por alguna acción directa o positiva.

Dependiendo de la naturaleza del grupo, determinados atributos resultarán significativos para conferir el estatus.

**NORMAS Y CONFORMIDAD:** Su finalidad es la conservación del grupo y contribuye al logro de las metas.

Se definen como las expectativas compartidas por los miembros del grupo sobre las conductas a seguir en situaciones específicas sobre ideas, pensamientos, sentimientos; la forma de regulación y la sanción ante la desviación. Estas pautas son aprendidas, surgen de la interacción y se generan y transforman por ella, en donde lo importante de un acto está en el significado que el grupo le confiera (García, et. al, 1982; Napier, 1982).

Al ser congruentes las normas y metas con las expectativas de los miembros, su conducta no se desvía, en caso contrario, el sujeto puede adaptarse a la situación; o cambiar las normas; o bien, continuar desviado o abandonar el grupo.

Existen fuerzas internas (conflictos intrapersonales) y externas (influencia de los demás) que presionan al sujeto para mantenerse en el grupo.

La conformidad (conservar membresía, satisfacción de necesidades, sanciones) hacia las normas se da en 4 condiciones: 1) características de personalidad de los miembros, 2) factores estímulo, 3) factores situacionales (contexto) y 4) relaciones intergrupo (op. cit.).

Talcott Pearsons considera 4 dimensiones de relación: afectivas; de control, autoridad y toma de decisiones; estatus-relaciones de aceptación; y realización-relaciones de éxito (Napier, 1982).

Entre la diversidad de normas destacan:

1. Formales.- Compiladas en estatutos y códigos.
2. Enunciadas explícitamente.- Comunicadas de manera verbal y explícita.
3. No explícitas e informales.- A veces llegan a conocerse hasta que son violadas.
4. Inconscientes.- Algunos tabúes (García, et. al., 1982; Napier, 1982).

Actualmente se considera que la sanción no es sólo negativa. Dentler y Erikson, señalan que también desempeña una función positiva, la desviación contribuye a que los miembros dominen las normas y decidan su apego. Las presiones hacia su uniformidad crean seguridad y orden en la interacción; se conocen las reglas y los procedimientos para trabajar en ese grupo; se sabe lo que se espera; esperan ser recompensados por amoldarse a las normas de grupo.

Son muy resistentes al cambio. Lewin (1947), indica que cuando las fuerzas se incrementan para cambiar en una dirección dada, es posible que surjan otras de dirección contraria, que hacen que la conducta vuelva a su posición original.

Estudios al respecto, son presentados por Napier y Geishenfeld; Festinger (García, et. al., 1982).

**METAS:** se orientan hacia la ubicación en donde al grupo le gustaría estar, gulan al grupo hacia el objetivo; en ocasiones son indistintos (Napier, 1982).

Zeigarnik y Morrow (citado por Napier, 1982), para explicarlas señalan que como se está motivado con orientación hacia la persona o hacia el grupo, nos movemos en dirección definida; una persona se impone una meta a sí misma, surge un sistema de tensión interna que continúa motivando a la persona hasta que alcanza dicha meta u ocurre en ella un cierre psicológico (cuando completan la tarea).

Para la determinación de metas puede verse limitada por la organización; y los cambios dentro del grupo o en su ambiente, los cuales exigen la reevaluación de sus metas.

Las metas se clasifican en formales e informales, operacionales o no operacionales. A nivel de avance se identifican 2: programa visible y el oculto. El avance hacia las metas se entiende en función de la dinámica que opera al nivel informal.

Las metas coadyuvan a la productividad e influyen en todos los aspectos de la conducta del grupo.

Un individuo integrado a un grupo, entiende la meta del grupo, la acepta, se compromete y le concede mayor prioridad que a sus propias metas. Evalúa su ejecución y la de los demás en función del progreso hacia las metas (op. cit.).

**LIDERAZGO:** Tiene un papel muy importante en la estructura del grupo.

El liderazgo (líder y sus atributos, seguidores y la situación) constituye una relación de influencia entre 2 o mas personas bajo una situación social determinada, en la que dependen una de la otra en la ejecución de ciertos actos para alcanzar metas comunes; Hollander y Julian (1969), citado por Varela, 1991; y Napier, 1982 señalan que implica un intercambio de transacciones entre las 2 partes que son interdependientes.

Napier y Gershenfeld se refieren a la ejecución de una clase particular de rol dentro de un grupo organizado, el cual se define esencialmente en función del poder o la capacidad de influir en los demás. Por tal razón, implica adhesión que involucren y definen la eficacia del líder.

El enfoque funcional permite comprender mejor los procesos y la dinámica de los grupos, reconoce la diferencia de cada grupo, en donde diversos factores afectan al liderazgo, subrayando la metas del grupo, su estructura, las actitudes o necesidades de los miembros, así como las expectativas impuestas al grupo por un ambiente externo (Napier, 1982).

El liderazgo puede ser enseñado y aprendido (citado por Bogardus, 1958 en Varela, 1991).

Así, el líder es un recurso grupal que influye sobre los demás miembros, mas de lo que éstos influyen en él, utilizado para facilitar el logro de los objetivos (op. cit.).

Esto llevó a Krech y Crutchfield a distinguir 13 funciones del líder: 1) planificación, 2) estrategia, 3) experiencia, 4) representación externa del grupo, 5) control de las relaciones internas, 6) fuente de recompensas y castigos, 7) árbitro y mediador, 8) paradigma, 9) símbolos del grupo, 10) sustituto de la responsabilidad individual, 11) ideólogo, 12) figura paterna y 13) víctima propiciatorio (García, et. al, 1982).

Al clasificar al líder por el rol que juegan, tenemos:

- 1). Especialista.- Conocimientos técnicos
- 2). Carismático.- Influencia de tipo emocional
- 3). Experto.- Su experiencia
- 4). Formal o asignado.- Impuestos por la organización.
- 5). Informal o emergente.- Reconocido por el grupo

Asimismo, se pueden distinguir 3 estilos de liderazgo:

- 1). Autocrático.- Toma decisiones sin consultar el resto del grupo.
- 2). Democrático.- Consulta la opinión del grupo y la toma en cuenta.
- 3). Laissez-faire.- Toma decisiones sólo cuando el grupo se lo pide.

Maisonneuve (citado por Anzieu, 1979) da una clasificación de acuerdo al tipo de comportamiento del líder hacia los miembros: 1) autoritario, 2) corporativo, 3) manipulador, 4) elucidador y 5) laissez-faire.

J.A.C. (op. cit.) distingue 3 tipos de autócrata: estricto, benevolente, e incompetente.

Brown, 2 tipos de demócrata: el auténtico y el pseudo-demócrata. Sin que él pueda presentarse como una panacea parece comprobado que es el que provoca el grado mas alto de eficacia en los grupos pequeños o reducidos, con el máximo de satisfacción para sus participantes (op. cit.).

Asimismo, los líderes pueden elegir estilos conductuales no sólo en los extremos del continuo liberal-autócrata, también existen diversas posiciones intermedias. Estas han sido representadas (Varela, 1991).

Un líder eficaz es aquél que se conduce cómodamente a lo largo de toda la gama del continuo del liderazgo (Napier, 1982).

Las características de personalidad que debe poseer un individuo para convertirse en líder están determinadas por las percepciones y expectativas de los seguidores.

En el enfoque situacional, se afirma que el liderazgo está en función de la situación inmediata, antes que en función de la persona o de lo que ésta hace; la demanda es impuesta por la propia situación, originada en la tarea o función del grupo, su estructura, o en otros factores contextuales. Los diversos estudios sobre este paradigma sustentan la idea de que al llegar a convertirse en líder, depende en cierta medida de la tarea. Por

consiguiente, el liderazgo es un problema de matices y no una cuestión de todo o nada, lo cual implica que tanto el líder como el seguidor ocupan y desempeñan un papel activo en el proceso. Esto se gráfica, representando el tipo de líder, centrado en el grupo y centrado en la tarea (Varela, 1991; Napier, 1982).

La dificultad que presenta esta teoría estriba en que se recalca el ambiente y se desestima al individuo y lo que hace. Aunque la situación es uno de los factores en la determinación de quién se convierte en líder (Napier, 1982).

Otra teoría del liderazgo afirma que éste radica en la posición, y no en la persona (op. cit.).

La conducta de liderazgo se distingue de la posición de líder, pues tiene que ver con la influencia sobre el grupo, independientemente de la posición; éste enfoque es limitativo, ya que no considera lo relativo a quien influye en la toma de decisiones, los procesos de ese grupo, como se desarrollan y con que consecuencia (Varela, 1991).

Además de la teoría situacional; de la posición; y de los rasgos existen otras teorías del liderazgo.

En los estudios de Bales y otros se han identificado 3 tipos de conductas de miembro-líder: relativos a la tarea del grupo; relativos al mantenimiento del grupo; e individuales.

Otro aspecto a considerar es que en el liderazgo hay claramente poder; y la concepción que el líder tiene del hombre afectará enormemente a su estilo de supervisión y a las clases de poder que ponga en práctica (Napier, 1982).

Asimismo, es importante considerar las fuerzas y factores que influyen en el líder, tales como el tipo de organización, sus valores, tradiciones, tamaño, amplitud geográfica, frecuencia de reuniones, etc. Luego la naturaleza del problema en función de sus complejidades o requisitos de muchas clases de experiencias, y también el tiempo.

En investigaciones sobre influencia tienden actualmente a considerar a la autoridad como una variable continua, en la que cada individuo tiene una influencia mayor o menor sobre la conducta del grupo (Anzieu, 1979).

Entre los diversos estudiosos se encuentran: Fiedler 1965; White y Lippitt; Raven y French 1958. Mencionados por Munné 1980; Rodríguez 1978 (citados todos ellos por García, et. al, 1982).

Diversos estudios han demostrado que existe una competencia intragrupal óptima para la cual la influencia global es máxima (Anzieu, 1979).

Redl estudió los fenómenos de dependencia relacionados con el líder en función de la estructura afectiva de los grupos, analiza las reacciones emocionales que se producen alrededor de una persona (central) y a partir de las cuales se desarrollan los procesos de formación del grupo, desde una perspectiva freudiana (op. cit.).

Los que continuaron la obra de Lewin han estudiado la dependencia bajo un aspecto dinámico, quienes distinguen 2 formas de dependencia en los grupos reducidos: constitutiva, y de referencia.

**ROLES:** Integra las funciones, comportamientos, acciones o tareas que caracterizan a cada miembro de un grupo; esas conductas son esperadas, deseadas, alentadas, aceptadas o sólo toleradas por el grupo o sistema; y están en relación con la posición que el participante ocupa en el grupo. Estos son aprendidos por las experiencias culturales (Anzieu, 1979; García, et. al., 1982).

A. M. Rochelave-Spenlé (1962), citado por Anzieu, 1979, la definió como un "modelo organizado de conductas, relativo a una determinada posición del individuo en un conjunto interaccional" (Anzieu, D. 1979, p. 157).

Cuando se habla de rol se acentúa un poco más la interacción y la reciprocidad de los procesos actitudinales.

No es un concepto estático, puesto que los desempeñan miembros de acuerdo con las características sistémicas del grupo al que pertenecen (Rodríguez, 1983).

Sus características son: a) reciprocidad e interdependencia, b) prescribe determinadas conductas dentro de posiciones específicas, c) tienen un efecto normativo.

El lugar específico que ocupa un sujeto se denomina "categoría de rol", cuyas bases de agrupación son: 1) ocupar una misma posición en una relación social o sistema, 2) ocupar una posición especial en un grupo pequeño, 3) por las cualidades del individuo. Las categorías del rol están asociadas con las expectativas de éste.

Anzieu y Martín (1979), señalan que en cualquier tipo de grupo existen 3 categorías de roles específicos: 1) los que facilitan la tarea del grupo y el alcance de las metas, 2) de mantenimiento del grupo y 3) los que obstaculizan la tarea del grupo (García, et. al., 1982; Anzieu, 1979).

Los comportamientos del rol son aquellas acciones de una persona que son pertinentes a las expectativas de ese rol.

Existen 3 tipos de rol: a) Prescrito: el que la sociedad espera, b) Subjetivo: lo que el individuo piensa o cree que debe hacer y c) Desempeñado, aquél que se realiza de acuerdo a la situación a la cual está inserta (Bustos, et. al., 1980; García, et. al, 1982).

Otra tipificación consiste: los centrados en la tarea; los de conservación de la cohesión; y los relacionados con la búsqueda de satisfacción de las necesidades individuales; propuesto por Benne y Sheats (1948) y citados por Anzieu, 1979.

Una persona desempeña durante su vida un sinnúmero de roles; y en una situación dada pueden coincidir 2 roles en modo divergente.

Estudios: Garfinkel; Munné (García, et. al., 1982).

**PODER SOCIAL:** Collins y Raven (1969), citado por García, et. al, 1982, p. 85, lo definen como "la influencia potencial de alguien que es un agente O, sobre alguna persona P. La influencia es definida como un cambio en la cognición, actitud, conducta, o emoción de P, lo cual puede ser atribuido a O".

Involucra a 2 instancias en interacción, 2 personas, un grupo y un individuo, o 2 grupos y afectan directamente sus resultados. En consecuencia no es universal, está limitado por la persona influida (García, et. al., 1982; Napier, 1982).

Schopler (en García, et. al, 1982) señala que la esencia de este sistema, consiste en la especificación de relaciones entre varios tipos de fuerzas psicológicas.

El ejercicio del poder puede tener diferentes respuestas del que recibe la influencia, ya sea de acercamiento, de alejamiento, y en contra (op. cit.).

French y Raven distinguen 5 clases de poder: de recompensa, coercitivo, legítimo, referente, y de experto (García, et. al., 1982; Napier, 1982).

La forma en que ejercerá el poder O, dependerá de la situación, normas fijadas y métodos del agente de influencia: 1) directa, 2) persuasión, 3) utilización de las actitudes, 4) control ecológico, y 5) manejo de promesas y amenazas. Cualquier método de influencia lleva un intercambio; se tiende a buscar un equilibrio de dar y recibir.

Teóricos como Cartwright (1959), French y Raven (1977), Lippitt, Polansky, Rosen y Redl (1977), han llevado a cabo diversas investigaciones y formas de explicación sobre el poder (citados todos ellos en García, et. al., 1982; Napier, 1982).

Existen otras aproximaciones, una de ellas es la psicoanalítica, sobre toma de decisiones, de Mach; y el análisis de las estructuras balanceadas de Emerson.

Un ejemplo sobre estudios de poder es el citado en García, et. al., (1982), efectuado por Goodstand y Hjelle (1973), sobre el uso del poder de los menos poderosos.

Es importante señalar la necesidad de estudiar tanto al que influye como al influenciado.

**REDES DE COMUNICACION:** Es el conjunto de los procesos físicos y psicológicos a través de los cuales se relacionan a una o varias personas -el emisor- con una o varias personas -el receptor- (Anzieu, 1979).

El proceso posee mas complejidad que un emisor o fuente transmite un mensaje a un receptor por medio de un canal. Ya que el emisor debe: tener la necesidad de comunicar algo, elaborar un mensaje, codificarlo, y emitir la información; el receptor: recibir la información, decodificarla, reconstruir el mensaje, e interpretar la necesidad del emisor.

Además, existe un mecanismo por el cual el emisor autorregula su proceso, a medida que se producen reacciones en el receptor, llamado retroalimentación o feedback (García, et. al., 1982).

Este proceso implica un esfuerzo concertado de los miembros involucrados por asegurar la menor distorsión posible entre lo que se intenta comunicar y el mensaje que realmente se recibe (Napier, 1982).

En la comunicación se intercambia información y significaciones; sus elementos son esencialmente símbolos, la carga simbólica induce asociaciones (Anzieu, 1979).

Un aspecto importante a considerar y que pueden ser factores que influyan en la emisión y recepción de los mensajes y son inherentes a la persona: una historia personal, un sistema de motivaciones, un estado afectivo, un nivel intelectual y cultural, un marco de referencia, un estatus social y roles psicosociales.

Así, los problemas relativos al emisor se reducen a la calidad y pertinencia de su codificación; los del receptor, a una percepción correcta de las señales y a su capacidad de decodificación; los del canal de comunicación, a los ruidos; y finalmente, los relativos a la retroalimentación, regulación y control de sus efectos.

Los factores que influyen en los patrones de comunicación, se pueden resumir en 4: 1) necesidades y metas personales, 2) la identidad, 3) el poder, la influencia y el control, y 4) la aceptación de uno mismo por parte de los demás miembros (Napier, 1982).

Los procesos de comunicación y de toma de decisiones son influidos por la estructura física (las redes de comunicación), y se tipifican como en círculo, en cadena, en rueda y en Y. Estas configuraciones son simples, sus posibilidades de comunicación son bilaterales, en la rueda y Y son de 3. Cuando se da la comunicación en todos los miembros, sus canales son multilaterales, entonces la estructura se llama "multilateral abierta" (García, et. al., 1982; Napier, 1982).

Los grupos han sido estudiados para efectos de redes de comunicación "Babel" en grupos clínicos y de experimentación, aspectos de estructura (Bavelas y Sidney Smith), grados de satisfacción (Leavitt), relaciones (Flament), cooperación y competencia (Morton Deutsch), trabajo en grupo (Allport, Keley y Thibaut, Shaw), entre otros (Anzieu, 1979).

Se han derivado otros sobre problemas de comunicación, entre los que se encuentran estatus y comunicación de Bavelas 1950, eficiencia y organización de los miembros de Guetzkow y Simon 1955, liderazgo, asunción de roles, etc. (citados por García, et. al., 1982).

### 3) GRUPOS Y TECNICAS DE EVALUACION E INTERVENCION

**GRUPOS:** De los procesos y lineamientos establecidos por Lewin se han creado diversas técnicas aplicadas para evaluar y modificar ciertas pautas de conducta grupal, para lo cual se crearon los "Grupos experienciales", formados explícitamente y que se dividen según su finalidad:

- **DE APRENDIZAJE:** Llamados también de sensibilización. Los participantes analizan los procesos de influencia grupal e individual, reciben retroalimentación de los efectos de la conducta personal sobre la de otros.
  - **TERAPEUTICOS:** Creados con el objeto de mejorar el funcionamiento psicológico de los individuos.
  - **DE EXPRESION:** Con la finalidad de aprender a expresar sus emociones.
  - **EDUCATIVOS:** Estudiantes con deseos de mejorar sus hábitos de estudios y relaciones alumno-maestro.
- Los precursores de estos grupos fueron Lewin, Moreno, Klein, Bion y Lippit, entre otros.
- Integrados por un coordinador y una cierta cantidad de participantes; el papel del coordinador es de suma importancia, y tiene funciones previas al entrar en interrelación con el grupo y durante el mismo.

**TECNICAS:** Creadas para llevarse a cabo en grupos pequeños, y se aplican según el objetivo que se persiga en los grupos experienciales.

- **DE DISCUSION, DECISIONES Y EDUCATIVAS:** Phillips 66, tormenta de ideas (brainstorming), toma de decisiones, pequeños grupos de discusión, discusión dirigida.
- **TERAPEUTICAS:** Psicodrama, juego de roles, grupo "T".
- **DE SENSIBILIZACION, DE ENCUENTRO Y DE EXPRESION:** Grupo "T", juego de roles, psicodrama, análisis interaccional, ruptura de hielo, retroinformación, competencia, liderazgo, comunicación inter e intrapersonal, conocimiento del grupo (García, et. al, 1982).

**ESCALAS DE ACTITUD:** Por no observarse directamente, sólo pueden medirse en forma indirecta, a través de las pruebas: 1) La escala de Thurstone: Una de las primeras técnicas de medición de las actitudes fue elaborada en 1929.; 2) La escala de Likert, diseñada en 1932, es mas sencilla que la de Thurstone y su confiabilidad es tan alta como ella; 3) El diferencial semántico de Osgood: publicada en 1957 por Osgood, Suci y Tannenbaum, descubrieron 3 factores: evaluativo (bueno-malo); de potencia (fuerte-débil) y el actividad (activo-pasivo). El mas importante es el evaluativo, es el mas cercano al componente afectivo de una actitud; 4) La escala de distancia social: diseñada por Bogardus en 1925. Esta prueba y las que se derivan de ella, son las que mejor miden el componente conativo de una actitud. Requieren que los respondientes elijan entre varias alternativas.

Los especialistas en psicodinámica señalan que algunas actitudes, sobre todo las que implican conflictos o ambivalencias pueden ser inconscientes, pudiéndose recurrir a las entrevistas o técnicas mas encubiertas como la proyectiva (Reich, 1980).

**SOCIOMETRIA:** J. L. Moreno, verifica y ajusta la técnica. El hombre esta relacionado entre si a través de 3 relaciones posibles: simpatía, antipatía e indiferencia, y se miden a través de un cuestionario en el que cada miembro de un grupo indica las personas del grupo a las que elige o a las que rechaza como compañeros; esto permite establecer una especie de radiografía de los lazos socio-afectivos dentro del grupo; es una representación gráfica (Anzieu, 1979).

No ha sido muy utilizada en investigaciones sobre actitudes (Reich, 1980).

## **Conclusión:**

El estudio del comportamiento social del hombre ha sido abordado bajo diferentes puntos de vista, dentro de los que se encuentra el "enfoque holista"; cuyos teóricos relacionan al hombre con su medio ambiente, sin olvidar su parte interna; en forma sistémica e integral. Entre ellos sobresalen Kurt Lewin y León Festinger, cuyas aportaciones han servido de base para múltiples investigaciones.

La forma en que el hombre aprende tiene que ver con sus relaciones interpersonales y la socialización; dentro de un marco que le es heredado socialmente "la cultura".

La adquisición, mantenimiento y el cambio en alguna parte de su conducta, tienen que ver con una serie de fenómenos y procesos que suceden dentro y fuera de él.

Aspectos que ocurren en los diferentes ámbitos en que se desenvuelve, siendo uno de ellos el laboral, en donde está en constante interacción con grupos de trabajo formales e informales. Estos fenómenos y procesos no se dan en forma aislada o independiente, sino se interrelacionan y superponen, de acuerdo a la situación y condiciones que se estén viviendo en ese momento.

Sin embargo, para efectos de ver su interrelación, se definen cada uno de ellos, lo que facilita su correlación con los conceptos utilizados por la calidad de los servicios; desde un enfoque sistémico para fines de evaluación e intervención.

## Referencias Bibliográficas

### Libros de Texto

1. Anzieu, Didier y Martin, Jacques-Yves, 1979. La Dinámica de los Grupos Pequeños. Editorial Kapelus, S. A.: Buenos Aires.
2. Chinoy, Ely, 1992. La Sociedad. Una introducción a la Sociología. Fondo de Cultura Económica: México.
3. Grados, Jaime A., Generación 81-85, 1985. Temas y Técnicas de Investigación en Psicología del Trabajo. Tomo I. Área de Psicología del Trabajo. Coordinación de Difusión y Comunicación. Facultad de Psicología de la U.N.A.M.: México.
4. Mendenhall, William y Reinmuth, James E., 1987. Estadística para Administración y Economía. Grupo Editorial Iberoamérica: México.
5. Morales, Ma. Luisa, 1987. Psicometría Aplicada. Editorial Trillas: México.
6. Napier, Rodney W., y Gershenfeld, Matti K., 1982 Grupos: teoría y experiencia, Editorial Trillas: México.
7. Reich, Ben y Adcock, Christine, 1980. Valores, Actitudes y Cambio de Conducta. Compañía Editorial Continental, S. A.: México.
8. Rodríguez, Aroldo, 1983. Aplicaciones de la Psicología Social, Editorial Trillas: México.
9. Scott, William A., y Wertheimer, Michael, 1981. Introducción a la Investigación Psicológica. Editorial el Manual Moderno, S. A.: México.
10. Young, Robert K., y Veldman, Donald J., 1986. Introducción a la Estadística aplicada a las Ciencias de la Conducta. Editorial Trillas: México.

Textos Editados en la Facultad de Psicología

11. Bustos, Olga L; López, Ma. Eugenia; Domingo, Gracia; y Bustos, Marcos, 1980. Curso de Prácticas del Tercer Nivel Social Unidimensional (Cuarto Semestre). Coordinación de Laboratorios, Facultad de Psicología, UNAM: México
12. García, Blanca; Campos, Maricela; Montero, Ma. Enedina; Pérez, Angela; y Valderrama Pablo, 1982. Curso de Prácticas del Cuarto Nivel Social Multidimensional (Quinto Semestre). Coordinación de Laboratorios, Facultad de Psicología, UNAM: México
13. Gutiérrez, Rodolfo E., 1989 (Editor). Psicología Social y Teoría de la Conducta. Sociedad Mexicana de Análisis de la Conducta; Sociedad Mexicana de Psicología Social; y Facultad de Psicología, UNAM: México.

Programas de Publicaciones de Material Didáctico

14. Guzmán, Julieta, 1988. Conducta Social. Coordinación de Introducción a la Psicología Científica. Facultad de Psicología, UNAM: México.
15. Varela, Magdalena, 1994. Dinámica de Grupos. Facultad de Psicología, UNAM: México.
16. Varela, Magdalena, 1991. Liderazgo y Dinámica de Grupos. Facultad de Psicología, UNAM: México.

## **CAPITULO 4**

### **ANALISIS DE LA DEFINICION DE CONCEPTOS**

#### **Antecedentes**

Los tres capítulos precedentes se destinaron a destacar en forma breve y concreta los aspectos relativos a la Teoría General de los Sistemas, los Conceptos utilizados en la Calidad de Servicios, y lo referente a Comportamiento Social y Dinámica de Grupos; todo ello con orientación hacia las organizaciones.

Es innegable la complejidad de los fenómenos físicos, sociales, económicos, psicológicos, etc., por lo que en la actualidad ha habido una creciente tendencia a verlos como totalidades, llevando a los respectivos campos el abordar su estudio, adoptando los preceptos fijados por la Teoría General de los Sistemas, introducida por Ludwing Von Bertalanffy aproximadamente hacia 1925; entre los que destacan:

suprasistema, subsistema, componentes, holismo, sistemas cerrados y abiertos, entropía negativa, homeostasis, modelo de entrada - transformación - salida, jerarquía, y retroalimentación.

Fundamentos retomados para definir lo que es una organización o empresa, y a partir de ahí, efectuar estudios que lleven al mejoramiento y la optimización del interior de la misma, considerando el contexto en que se encuentra ubicado.

Para lo cual, Katz y Kahn han contribuido a determinar a la organización para su estudio como un sistema sociotécnico conformado por cinco subsistemas: objetivos y valores, técnico, psicosocial, estructura y el administrativo; los cuales son operados por el factor humano, y cuyas empresas con este enfoque consideran al elemento humano como su elemento o componente fundamental.

Por lo tanto, es de suma importancia el tener presente que el comportamiento de los recursos humanos de la organización siempre se verá afectado en forma positiva o negativa, al sufrir cambios uno o todos los subsistemas que lo integran, o bien, al suprasistema del que forma parte, dada su vinculación y estrecha relación.

Por tal motivo, la Teoría General de los Sistemas se presenta como un nuevo paradigma para el estudio del factor humano dentro de las organizaciones, las cuales elaboran y/o otorgan productos y servicios, y tienen relación constante con clientes, consumidores y proveedores.

Esto ha llevado a las empresas a adoptar a la "**Calidad**", término relativamente nuevo, y que como principales exponentes se consideran a Edwards Deming, Phillip B. Crosby, Joseph M. Jurán, Kaoru Ishikawa, y a Armand V. Feigenbaum, cuyas aportaciones llevaron a desarrollar el "Movimiento de Calidad".

Inicialmente, este enfoque se orientó al producto o servicios que ofrece, después a los procesos que involucra y, finalmente al servicio que otorga; adquiriendo particular importancia éste último, ya que se refiere al comportamiento tanto de sus trabajadores como de la comunidad a la que se dirige, así como de la que se alimenta.

De ahí surge la 'Calidad Total' con un enfoque humanista, el cual habla de cambios culturales, involucrando al producto, al proceso, al servicio, y a su medio ambiente; a la totalidad de la organización.

Por lo que al hablar de calidad total, se cita como un proceso dinámico y permanente, que abarca todo aquello que es susceptible de mejorar para la satisfacción del cliente interno y externo, y en donde un cambio en alguna parte de la organización afecta a las demás.

Por lo que la Calidad de Servicio puede ser vista como un subsistema de la Calidad Total, o bien, como un sistema organizacional, cuyas estrategias se orientan al servicio como su "fuerza motriz", la cual dependerá del comportamiento y la satisfacción de los trabajadores y los consumidores, lo que contribuirá a efectuar cambios internos profundos.

En el desarrollo de sus sistemas y programas, la calidad de servicio se ha apoyado en una serie de conceptos, cuyas definiciones se encuentran interrelacionadas unas con otras y se refieren a aspectos de comportamiento individual y social.

Siendo éste, el objeto de estudio de la psicología, el cual es abordado en los diferentes espacios en que se manifiesta una conducta, así como los procesos internos que se suscitan; existiendo múltiples aproximaciones teóricas, a través de las cuales se intenta explicar el "comportamiento" tanto individual como en grupo; uno de estos acercamientos es el 'holista', cuyos teóricos estudian al ser humano considerando el medio ambiente que lo rodea, así como la inferencia y modificación mutua por su interrelación, con una perspectiva de unidad total.

Las diferentes teorías que se concentran en esta aproximación, se encuentran acompañadas por múltiples investigaciones de campo y de laboratorio, sin embargo, entre las más destacadas se encuentran los estudios y aportaciones de Kurt Lewin con su teoría de campo y procesos de grupo, y León Festinger con la teoría de la disonancia cognoscitiva.

Otro punto de interés es que la adquisición, mantenimiento y modificación de alguna parte de la conducta, tiene que ver con fenómenos y procesos que suceden dentro y fuera del individuo, así como con las relaciones interpersonales y la socialización, dentro de un marco que le es heredado socialmente como es la "cultura".

Cabe señalar, que para efectos de identificación y explicación de los fenómenos y procesos que se presentan, los investigadores se han apoyado en la nomenclatura y definición de conceptos, mismos que son de utilidad para establecer enlaces en los diversos campos de estudio, tal es el caso de la calidad de servicio y comportamiento social y dinámica de grupos.

Por lo que, se buscó la correspondencia o vínculo existente entre los conceptos señalados en la calidad de los servicios y los de comportamiento social y dinámica de grupo, en base a las definiciones en ellos descritos; tomando en consideración que ninguno de ellos se presenta en forma aislada, por el contrario, cada uno de ellos es componente de otro mayor, o bien, se encuentra conformado por otros; esto es, todos tienen que ver con la adquisición, mantenimiento y/o cambio de alguna parte de la conducta.

## Organización, Concentración y Representación de Datos

A efecto de ordenar la información recopilada referente a los 79 conceptos de Calidad de Servicios y los 24 de comportamiento social y dinámica de grupos, y representarlos cuantitativamente, se enlistaron anotando las características más sobresalientes de cada uno de ellos.

Para su análisis e interpretación, se recurrió a la estadística descriptiva, concentrando y representando los datos de la manera siguiente:

a) Se diseñaron 3 cuadros o tablas, registrándose en las columnas los conceptos de calidad, y en los renglones los de comportamiento social y dinámica de grupos, siendo:

1. Conceptos generales de calidad de servicio (33) / comportamiento social y dinámica de grupos (24).
2. Involucrados en el proceso (29) / comportamiento social y dinámica de grupos (24).
3. Instrumentos y herramientas de la calidad de los servicios (17) / comportamiento social y dinámica de grupos (24).

Esto permitió marcar la frecuencia entre conceptos, según el contenido de su definición, totalizando los renglones, las columnas y los subgrupos de conceptos, tal como se muestra en los anexos 7a, 7b y 7c.

b) Las frecuencias totales de los conceptos se representaron a través de gráficas de barras o histogramas, separándose por subgrupos de conceptos; señalándose en el eje de las "Y" las frecuencias y en el de las "X" los conceptos, mismos que a continuación se citan:

1. La frecuencia con que los conceptos generales de calidad de servicio se presentaron en los de comportamiento social y dinámica de grupos (Anexo 8a).

2. La frecuencia con que los conceptos de comportamiento social y dinámica de grupos se presentaron en los generales de calidad de servicio (Anexo 8b).
3. La frecuencia con que los conceptos involucrados en el proceso de calidad de servicio se presentaron en los de comportamiento social y dinámica de grupos (Anexo 8c).
4. La frecuencia con que los conceptos de comportamiento social y dinámica de grupos se presentaron en los involucrados en la calidad de servicio (Anexo 8d).
5. La frecuencia con que los conceptos de instrumentos y herramientas de medición de calidad de servicio se presentaron en los de comportamiento social y dinámica de grupos (Anexo 8e).
6. La frecuencia con que los conceptos de comportamiento social y dinámica de grupos se presentaron en los de instrumentos y herramientas de medición de la calidad de servicio (Anexo 8f).

## **Análisis e interpretación de resultados**

De conformidad con los datos descritos y representados en las gráficas antes mencionadas, podemos señalar lo siguiente:

1. Los 24 conceptos del ámbito psicológico que se describieron, tienen relación en mayor o menor grado con los conceptos citados de Calidad de Servicio. No sucediendo lo mismo a la inversa, ya que 5 de los 79 conceptos de calidad no tocan en su definición aspectos citados en los de psicología (anexo 9).
2. Los conceptos del ámbito psicológico que se presentaron con mayor frecuencia en los de calidad fueron:
  - a) Aprendizaje Social.- Actitudes, percepción, creencias y valores.
  - b) Dinámica de grupo.- 1) Proceso: Resistencia al cambio, toma de decisiones y el de cooperación y competencia; 2) Propiedades: redes de comunicación, roles y normas de conformidad.
  - c) Grupos y técnicas de evaluación e intervención.- Grupos de aprendizaje, escalas y cuestionarios, y técnicas de discusión.

Siendo mas alta las presentaciones en el apartado de aprendizaje social, seguido de las propiedades del grupo; y muy baja respecto a la primera los grupos y técnicas de evaluación e intervención (anexo 10a).

En lo que respecta a los conceptos de calidad, los que tienen mayor relación con los psicológicos son:

- a) Conceptos Generales.- Costo de no calidad, líder y filosofía de calidad.
- b) Involucrados en el proceso.- Triángulo del servicio y sistema de prestación de servicio.
- c) Instrumentos y herramientas de medición.- Círculos de calidad y la entrevista a fondo (Anexo 10b).

3. En contraparte, los conceptos psicológicos a que menos se hizo referencia en los conceptos de calidad fueron:

- a) Aprendizaje social.- Cambio de actitudes, estereotipos y atracción interpersonal.
- b) Dinámica de grupos.- 1) Proceso: cohesión y membresía; 2) Propiedades: estatus y metas.
- c) Grupos y técnicas de evaluación e intervención.- terapéuticas y de expresión (Anexo 11a).

En cuanto a calidad, los que hacen menos referencia a los conceptos psicológicos:

- a) Conceptos Generales.- Compromiso, valores y valores corporativos.
- b) Involucrados en el proceso.- Servicio al cliente y promesa de servicio tanto explícita como implícita.
- c) Instrumentos y herramientas de medición.- Equipos familiares, entrevistas con grupo foco y escalas de evaluación de los servicios al cliente (anexo 11b).

4. Otro aspecto sobresaliente es que de los 78 conceptos de calidad de servicio, 4 de ellos involucran los 24 conceptos psicológicos, ellos son: comportamiento, cultura, educación y excelente; esto es de suma importancia, ya que se encuentran interrelacionados, y uno de ellos que merece especial atención es el de cultura, puesto que éste involucra a los otros, tal y como es visto por los estudiosos, es un concepto amplio e inherente a la sociedad.

5. Por otro lado en 5 conceptos no establece relación alguna con los conceptos psicológicos: entrenamiento, gestión de calidad, necesidades, proceso ampliado de calidad, y factores demográficos, ya que en su definición sólo tocan aspectos del proceso administrativo, así como financieros y materiales de las organizaciones. Punto que al analizar llama la atención puesto que al hablar de un proceso de entrenamiento, indudablemente intervienen factores de aprendizaje social, dinámica de grupos y grupos y técnicas de evaluación e intervención.

## Comentarios finales

De conformidad con la información recopilada, y al tipo de interrelación establecida entre los conceptos con carácter descriptivo, se pudo observar la existencia de una alta relación de contenido entre los conceptos utilizados por la calidad de servicios y los descritos para estos fines en el comportamiento social y dinámica de grupos.

Una diferencia encontrada en la literatura revisada fue en el campo de la investigación, ya que en los textos de calidad no se citan experiencias realizadas en el campo de trabajo bajo una metodología sistemática, no sucediendo esto en lo que respecta a los textos de psicología, ya que cada planteamiento teórico se acompaña de la exposición de investigaciones realizadas en el tópico que se aborda.

Finalmente, se podrá decir que la calidad de servicio y la psicología tienen un punto en común, ya que la calidad de servicios se aboca al diseño de sistemas y estrategias que lleven a realizar mejoras y, en su caso, cambios dentro de las organizaciones orientados a los recursos humanos, siendo su punto central el comportamiento tanto de los trabajadores como de los clientes y consumidores. Y la psicología, como ciencia que estudia el comportamiento de los individuos en los diferentes ámbitos en que se desenvuelva.

Sin embargo, la calidad de los servicios es una estrategia, sistema o modelo, con aplicación en un campo específico, y se basa en situaciones prácticas y experiencias, careciendo de teorías y métodos científicos para su investigación; por el contrario, la psicología es una ciencia con aplicación universal, y cuenta con aproximaciones teóricas y su metodología de investigación es científica y sistemática.

Esto lleva a la reflexión, de que la psicología debiera abordar para su estudio lo correspondiente a la "Calidad de los Servicios", bajo un enfoque de sistemas, en donde la calidad de servicios sea vista como un subsistema de la organización, y éste a su vez como parte de un suprasistema o sistema mayor; además que la teoría general de los sistemas en el ámbito psicológico, brinda elementos científicos para que los estudiosos de las organizaciones participen en el desarrollo de sistemas y programas, apegándose a las teorías y métodos de investigación con los que cuenta.

## **CONSIDERACIONES Y CONCLUSIONES**

Una vez revisada y reseñadas las características y aplicación de la Teoría General de los Sistemas, la evolución del movimiento de calidad y la definición de los conceptos mas sobresalientes de la Calidad de Servicio, las teorías psicológicas con enfoque holista y los aspectos fundamentales de algunos conceptos relativos al comportamiento social y dinámica de grupos, y finalmente, relacionar el contenido de los conceptos de Calidad de Servicio con los del ámbito psicológico, se establecen las siguientes

## **Consideraciones:**

1. Si bien, la Teoría General de los Sistemas como tal no es nueva, ya que sus inicios se remontan hacia la década de los veinte, y pese a que sus principios son aplicables a todos los campos de estudio, ha sido poco utilizada en el ámbito de las organizaciones; sin embargo, dados los preceptos en que se fundamenta, brinda una base metodológica y científica para que los fenómenos de comportamiento de las organizaciones, desde un punto de vista psicológico y de la calidad de servicio, sean estudiados con una visión integral hacia adentro y fuera de la misma, y a partir de ahí se implementen los programas y sistemas.

2. Por otro lado, la psicología como ciencia cuenta con múltiples aproximaciones teóricas que son retomadas para realizar las investigaciones en el campo del comportamiento, entre las que se encuentran, precisamente, las del enfoque "holista o integral", quienes consideran dentro de sus postulados, principios de la Teoría General de los Sistemas y ubican al individuo, para su estudio, como un ente activo y dinámico que influye y es influido por lo que lo rodea; así estas aproximaciones se centran:

1. En el ambiente total, introducido por la teoría del campo y los procesos de grupo,
2. En las relaciones entre la cultura y la personalidad, por las socioculturales,
3. Las relaciones hombre-ambiente, como un sistema interactuante, por la ecológica,
4. El equilibrio de las relaciones sociales y los procesos de organización, por la cognoscitiva,
5. El funcionamiento de los grupos con énfasis en las relaciones interpersonales, por las psicoanalíticas, y
6. El como las personas o grupos estructuran su ambiente y se apoyan en las situaciones sociales, por las europeas.

3. Uno de los objetivos de la calidad de servicio es el realizar cambios hacia el interior de la organización, a efecto de hacer mejoras en todo aquello que sea susceptible de mejorar; por lo que se hace referencia a estrategias de cambio, y a cambio planificado, tópicos ya abordados en el campo de la psicología laboral, bajo metodologías científicas, aplicadas y probadas en empresas con diferentes características, además de que existen especializaciones en el ámbito académico en mayor número que en calidad de servicios.

- 4.** Puesto que la calidad de servicio se basa en aspectos de conducta principalmente, aborda tópicos de comportamiento social y dinámica de grupos, así como de los métodos de evaluación e intervención para su adquisición, mantenimiento y/o modificación, lo cual forma parte de la materia de estudio de la psicología social.
- 5.** Los conceptos psicológicos a los que hace mayor referencia la calidad de servicio, corresponden al campo del aprendizaje social de las personas; esto es, se aboca a la conducta individual, seguida de la que se debería presentar dentro de un grupo dadas las características de éste. Así, los conceptos más sobresalientes hacen referencia a aspectos de equipo, integrales, sistemas, etc.
- 6.** Por otra parte, existen elementos igualmente importantes que forman parte tanto del proceso de aprendizaje social como de dinámica de grupos, y que la calidad de servicios no los enfatiza al definir sus conceptos; y que sin embargo, indirectamente se refiere a ellos. Lo mismo sucede con algunos conceptos de calidad, en cuya definición se citan relativamente poco a los aspectos psicológicos, esto es, se abordan en forma parcial, o muy sucinta, sin prestarle atención aunque son parte inherente a todo proceso de comportamiento en grupo.
- 7.** Asimismo, la calidad de los servicios emplea algunos conceptos que tienen implicaciones extensas, puesto que su utilización lleva a estudiar aspectos de motivación, asertividad y cultura, entre otros; además del aprendizaje social y dinámica de grupos.
- 8.** También considera en la descripción de sus conceptos, rubros que si bien, repercuten en aspectos de comportamiento, son materia de estudio de áreas tales como la administración, finanzas y sociología, entre otras, situando en primer plano a la psicología del trabajo.
- 9.** En calidad de servicio se enfatiza constantemente a la necesidad de medir la satisfacción de los clientes, para lo cual se debe contar con indicadores que midan el comportamiento de la empresa con respecto a los clientes; sin embargo, no se señala el "cómo".

De acuerdo a lo anteriormente expuesto, se llegó a las siguientes

## Conclusiones:

- Existe una preocupación real y honesta por parte de los teóricos de calidad, y en especial los de orientación al servicio, de efectuar cambios profundos hacia el interior de las organizaciones que los lleven a su desarrollo y crecimiento, tomando como punto central a los recursos humanos, sin embargo, los esfuerzos que se han hecho son aislados; por un lado, no cuentan con fundamentos teóricos, ya que se queda a nivel de mención la teoría X y Y de Mc. Gregor, además que no siguen una metodología, ni estrategia precisa y concisa, que lleve a los especialistas a desarrollar sistemas y programas de calidad en forma científica; y por el otro, el éxito logrado a que hacen referencia, se basa en las experiencias prácticas manifestadas por empresarios exitosos.
- Los interesados en abordar dentro de las organizaciones los sistemas de calidad de servicio son multidisciplinarios, que se van especializando en tópicos de calidad; y por lo tanto, los programas que se diseñan e implementan son aislados, carentes de sistematización e independientes del resto de la organización.
- Los conceptos a que mayor referencia hacen, en su mayoría se refieren a aspectos de comportamiento, tanto individual como de grupo, los cuales son utilizados de una manera simplista y aislada, sin explicar el por qué, y sin considerarlos como parte de fenómenos y procesos psicológicos y sociales, que se relacionan entre sí y que tienen un nivel de complejidad en su presentación y estudio; amén, que no señalan la existencia de investigaciones con bases científicas.
- En consecuencia, los instrumentos de medición en que se apoya la calidad de los servicios sugieren un alto grado de subjetividad, carecen de una metodología para su elaboración, así como falta de control en su aplicación y por ende, no tienen validez ni confiabilidad.
- En cuanto a los textos editados sobre calidad, cabe señalar que es inmensa y creciente día con día en número y sitios de venta; su presentación es agradable y el acceso a la información es relativamente fácil, pero, en su mayoría la literatura es de carácter general, los problemas planteados y sus propuestas de solución que se citan quedan a nivel de enunciados, y no cuentan con fuentes bibliográficas; aunque los teóricos como Pedro Larrea y Karl Albrecht aceptan que el estudio de calidad de servicio es un terreno virgen, y se han hecho esfuerzos por su fundamentación.

- Por otra parte, el desarrollo de sistemas y programas de esta naturaleza, a través de los cuales se pretende efectuar cambios internos y profundos en cada uno de los subsistemas de la organización; requieren inevitablemente de un diagnóstico, su implementación y evaluación de resultados a corto, mediano y largo plazo, así como de adaptaciones sobre la marcha, además de la etapa de control y seguimiento; en consecuencia se está hablando de estrategias a largo plazo, si no es que permanentes, con resultados observables a mediano plazo.

- Los teóricos de calidad de servicio hacen énfasis en conceptos y procesos como administración participativa, estructuras de organización mas horizontales y agentes de cambio, entre otros, así también de capacitación, sistema de remuneraciones e incentivos, grupos de trabajo informales, etc., como requisitos y condiciones para efectuar cambios en las organizaciones; sin embargo, para lograrlo se requiere contar con una infraestructura financiera, técnica y humana que la soporte.

- Puesto que cada organización en su totalidad es única con respecto a las demás, en cuanto a sus características físicas, estructurales y funcionales, así también, deberán ser los sistemas de calidad de servicio que se diseñen, de tal forma que sean como "trajes hechos a la medida" para quien hace uso de ellos.

Por tal motivo se propone que:

- La psicología como la "ciencia del comportamiento" le corresponde abordar los fenómenos y procesos de calidad de servicio; ya que sus teorías y métodos de investigación son científicos, amén de que los estudios que se realizan tienen aplicación en los diferentes campos: social, educativo, laboral, terapéutico, etc., cuyos resultados han sido probados en infinidad de circunstancias.

- Los fenómenos psicosociales son abordados en forma integral, esto es, sus causas, efectos, procesos internos, consecuencias, relaciones con otros, etc.; por lo que los psicólogos como profesionales cuentan con los conocimientos y herramientas necesarios para acercarse al campo de Calidad del Servicio dentro de las organizaciones; temas que a la fecha no han sido de su interés y que sin embargo, es un terreno virgen, actual y muy amplio, y con poca investigación científica al respecto.

La Teoría General de los Sistemas desde una perspectiva psicológica, brinda elementos teóricos y científicos para que la calidad de los servicios sea vista como un proceso eminentemente de conducta y dentro de las organizaciones, e inmerso en los fenómenos de comportamiento estudiados por la psicología bajo diferentes teorías y métodos.

Siendo importante que el investigador al abordar el estudio de una organización en particular, considere para delimitar sus alcances reales, las "características" de la empresa como son: giro, tamaño, estructura de organización, mercado al cual se dirige, recursos humanos con los que cuenta, etc., la infraestructura financiera y técnica que la soporta. Por otro lado, el "tiempo" con que se cuenta y requiere para efectuar los cambios; y finalmente, el "costo" que ello implica. Tratando de no omitir aquellas variables que puedan limitar el logro de las metas propuestas, y en su caso formas de control y solución.

Así, al abordar el psicólogo el estudio de las organizaciones, bajo un enfoque sistémico, ubicando a la calidad de servicios como parte de cada uno de sus subsistemas y tomando en consideración las conceptualizaciones existentes, y aplicar las teorías y métodos psicológicos; el avance, impacto y éxito de la calidad de servicio como un movimiento, estrategia, paradigma o sistema será mucho mayor al que actualmente tiene.

El presente trabajo tuvo como finalidad sustraer, analizar y relacionar los conceptos de comportamiento social que se presentan en toda dinámica de grupo, cuando se habla de calidad de servicio, pretendiéndose aportar bases teóricas para futuras investigaciones de campo, en las que se diseñen y desarrollen estrategias de calidad de servicio siendo fundamental iniciar por el área de administración, que a través de sus diversas unidades funge como prestadora de servicio tanto interna como externamente.

## **APENDICES**

## A P E N D I C E    N o . I

### GLOSARIO DE TERMINOS TEORIA GENERAL DE LOS SISTEMAS

**CIENCIA SOCIAL:** Ordenación de hechos y elaboración de generalidades de los sistemas sociales.

**ENTROPIA:** Medida estadística de desorden y desorganización de la información. Logaritmo de la probabilidad de distribución. Concepto tomado de la termodinámica.

**ENTROPIA NEGATIVA:** Los sistemas abiertos consiguen mantenerse en un estado de alta improbabilidad estadística en orden y organización.

**ENTROPIA POSITIVA:** Estado de creciente probabilidad y orden decreciente.

**EQUIFINALIDAD:** Relativo a la intencionalidad, finalidad, persecución de metas. Llegar a un resultado satisfactorio, utilizando diferentes principios y diferentes medios. Concepto tomado de la biología.

**ISOMORFISMO:** En ciertos aspectos se pueden aplicar abstracciones y modelos conceptuales coincidentes a fenómenos diferentes. La totalidad de los acontecimientos observables, exhibe uniformidades estructurales que se manifiestan por rastros isomorfos de orden en diferentes niveles o ámbitos.

**ORGANISMICO:** Utilizado como metáfora en sociología, para referirse a la empresa como un sistema espontáneamente activo.

**ORGANIZACION:** Cosas organizadas, trátase de un organismo vivo o de una sociedad, con nociones de totalidad, crecimiento, diferenciación, orden jerárquico, dominancia, control, competencia, etc.

**PARADIGMA:** Aparición de nuevos esquemas conceptuales que ponen en primer plano aspectos que anteriormente no eran percibidos. Abarca nuevos problemas que eran rechazados por los metafísicos.

**SISTEMA:** Conjunto de partes (dos o mas) en interacción que intercambian recursos (humanos, tecnológicos, financieros, conocimientos e información), constituyendo una entidad que es mas que la suma de sus partes.

## APENDICE No. II

### GLOSARIO DE TERMINOS CALIDAD DE SERVICIO

**CALIDAD:** Cumplir con los requisitos. Son todos aquellos elementos que configuran la operación de proporcionar un producto o servicio, que satisfaga los requerimientos de los clientes externos e internos.

Es una entidad alcanzable, medible y rentable. Se mide por el costo de hacer mal las cosas; los cuales están divididos en categorías de prevención, evaluación y fallas.

Función de entrega humana, atribuible a todos ya que no tiene límites, puede lograrse en el trabajo mas humilde.

La American Society for Quality Control la define como la totalidad de elementos, funciones y características que configuran un producto o servicio que determinan la capacidad para satisfacer las necesidades de un cierto grupo de clientes externos e internos (Griffiths, 1992; Mata, 1991; Ferrer, 1990; Larrea, 1991).

**CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO:** El total de las experiencias individuales y personales de cada trabajador de la organización, según las recibe (Albrecht, 1991).

**CALIDAD DEL PRODUCTO:** Precio de entrada que hay que pagar en el mercado. El nivel de calidad comercial es la percepción que tienen los clientes sobre la aptitud del producto para satisfacer sus necesidades (Larrea, 1991).

**CALIDAD DE SERVICIO:** El servicio como conjunto de prestaciones complementarias de tipo cuantitativo o cualitativo, que acompañan a la prestación principal, ya sea ésta un producto o servicio.

Es la percepción que tiene un cliente acerca de la correlación entre el desempeño y las expectativas, relacionados con el conjunto de elementos secundarios, cuantitativos y cualitativos (Larrea, 1991).

**CALIDAD TOTAL:** Cambio cultural planeado de un sistema. Busca que la gente en base a sus valores, cambie su actitud y su comportamiento hasta que se convierta en un hábito. Tiene un enfoque humanista (Rojo, 1991; Mata, 1991).

**CIRCULOS DE PARTICIPACION:** Concepto también utilizado para referirse a los círculos de calidad (Zúñiga, 1991).

**CIRCULOS DE SERVICIO:** Término utilizado por Karl Albrecht para referirse a los círculos de calidad (Albrecht, 1991).

**CLIENTE:** Es la persona que lleva sus necesidades a la organización. Quien recibe un bien o servicio; dentro de la organización es quien maneja un proceso de información posterior al que está en cuestión. Existen a todos los niveles.

Para efectos de la libreta de calificaciones, se identifican 4 niveles de clientes:

- 1o.) Aquellos que hacen negocios comprando un producto o servicio.
- 2o.) Aquellos con quienes se tienen una reciprocidad.
- 3o.) Los empleados o personas fuera de la organización que hacen posible trabajar en el negocio.
- 4o.) Pueden no tener interacción directa con la organización, pero son importantes para el éxito (Rojo, 1991; Albrecht y Bradford, 1991).

**CONSUMIDORES:** Clientes que comparten ideas idénticas (Katz, 1989).

**CONTROL ESTADISTICO DE CALIDAD:** Herramienta estadística que permite controlar las principales variables y resultados de un proceso (Alcántara, 1992).

**COSTO FINAL:** El total del costo estricto de fabricación de un producto mas el costo de calidad. Visto los costos de calidad en función de incremento de calidad, se tiene el costo de fallo, de control (Larrea, 1991).

**CULTURA DE LA ORGANIZACION:** Término utilizado para referirse a la cultura corporativa.

**EXCELENCIA DE SERVICIO:** Un nivel de calidad de servicio, comparado con el de sus competidores y es suficientemente alto ante los clientes. Nace de la práctica de las habilidades (Albrecht, 1991).

**GERENCIA:** Totalidad de habilidades con ideas originales y aplicación de valores humanos; incluye un razonable equilibrio de lo personal y lo impersonal; lo social y técnico; lo intuitivo y racional (Albrecht, 1991).

**INNOVAR:** Diseñar soluciones cambiantes al ritmo adecuado que exija el entorno, los clientes y la competencia, ya sea en el proceso o en el producto; en forma específica y total (Larrea, 1991).

**MARKETING:** Ciencia del intercambio, tiene por objetivo lograr la satisfacción de los deseos y necesidades del cliente, y mantenerlos contentos y fieles por medio de la diferencia positiva del producto o servicio.

Los objetivos del marketing interno son: mantener el nivel de calidad de servicio; costo a través de la productividad elevada; profesionalizar y motivar al personal, mejorando su imagen a los ojos del cliente (Larrea, 1991; Lele y Sheth, 1989).

**MEJORAMIENTO CONTINUO:** Mejoramiento en la vida personal, familiar, social y de trabajo; es un mejoramiento progresivo que involucra a todos los miembros de una organización.

Implica: orientación al cliente; control total de calidad; círculos de control de calidad; sistemas de sugerencias; automatización; disciplina; mantenimiento total productivo; mejoramiento de calidad; justo a tiempo; cero defectos; actividades en grupos pequeños; relaciones cooperativas; mejoramiento de la productividad (Kaizen)(Rojo, 1991).

**NEGOCIO:** El resultado de combinar el grupo o segmento de clientela a servir; la función o necesidad a satisfacer; y la tecnología utilizada para satisfacerla (Larrea, 1991).

**PRODUCTIVIDAD:** Grado en que se aprovechan los diferentes recursos o factores de producción disponibles.

La forma de incrementar la productividad es mejorar la calidad; debiendo hacerse hincapié en la calidad no en la cantidad (Mata, 1991).

**SATISFACCION AL CLIENTE:** En el Malcolm Baldrige se define como el conocimiento que la organización tiene de los clientes, sus sistemas de servicio, su capacidad de respuesta y su aptitud para satisfacer sus requerimientos y expectativas (Larrea, 1991).

**SATISFACCION DEL CLIENTE:** Según Huete, es el resultado de las impresiones recibidas a lo largo de la prestación del servicio menos las expectativas que el cliente tenía al entrar en contacto con la actividad de servicios (Larrea, 1991).

**SEGMENTACION DE SERVICIO:** Identificación de grupos de clientes con características comunes (Larrea, 1991).

**SERVICIO:** T.P. Hill lo define como "el cambio que una unidad productiva origina en la condición de una persona o de un bien perteneciente a ésta" (Larrea, P. 1991. p.46).

Se fabrica en el momento en que se entrega, por lo que hay muchos puntos de entrega. Actividad totalmente humana.

Presenta como características la intangibilidad, heterogeneidad, inseparabilidad de producción y consumo, caducidad. Asimismo, como inmaterial, intransferible, no se revende y no se transporta (Albrecht, 1991; Rojo, 1991; Mata, 1991).

**SERVICIO DE CALIDAD:** Aquel que se ajusta a las especificaciones o deseos del cliente. Lo que da forma a las percepciones de la calidad de servicio de una institución (Rojo, 1991).

**SERVICIOS:** "Espectro de actividades diseñadas para acrecentar las expectativas y el disfrute de los beneficios del producto por parte del cliente" (Katz, B. 1989. p.9).

J.I. Gershuny, los define como el conjunto complementario de actividades cuyo producto final no es un bien material.

John M. Rathwell dice que se fabrican y consumen bienes y se producen y ejecutan servicios (Larrea, 1991).

**VALOR:** Beneficio o ventaja que representa en términos monetarios para el sujeto un bien económico, como manifestación de su capacidad esperada para la satisfacción de una necesidad. Es la expresión monetaria de las expectativas (Larrea, 1991).

**VALOR DE COMPRA:** "La utilidad que le atribuye en el punto de la compra el consumidor" (Lele, M., 1989. p.90).

**VALOR DE USO:** "La utilidad que logra el producto a lo largo de la vida útil del mismo" (Lele, M., 1989. p.90).

**VALOR FINAL:** "La utilidad que pueda lograr al momento de desprenderse del producto" (Lele, M., 1989. p.90).

## APENDICE No. III

### GLOSARIO DE TERMINOS COMPORTEAMIENTO SOCIAL Y DINAMICA DE GRUPOS

**CONTROL DE CALIDAD:** Sistema a través de cual se desarrolla, diseña, manufactura y mantiene un producto o servicio de calidad, que sea el mas económico, el mas útil y siempre satisfactorio para el cliente.

El principal elemento es la inspección que mide y juzga la calidad producida, con el fin de detectar desviaciones.

Tiene 4 pasos: 1) establecimiento de estándares, 2) estimación de concordancia, 3) ejercer acción cuando sea necesario, 4) hacer planes para el mejoramiento.

Una forma de iniciarlo es a través del ciclo Shewart: planear, hacer, verificar y actuar (PHVA) (Alcántara, 1992; Mata, 1991).

**CONSENSO:** Es un consentimiento compuesto de la aceptación activa de uno mismo y de los otros, y de las relaciones yo-otro. La conciencia, en los miembros del grupo, de la existencia de sentimientos compartidos, de opiniones o de ideas comunes, de una percepción idéntica de una situación (Anzieu, 1979).

**COORDINADOR:** Facilitador, líder o adiestrador; términos que se aplican a los individuos que trabajan como directores de los grupos de desarrollo personal (Napier, 1982).

**COSTUMBRES:** (Mores) "son aquellas normas o instituciones que están fuertemente sancionadas desde el punto de vista moral. Su observancia es exigida de varias maneras, y el no respetarlas acarrea desaprobación moral y con frecuencia una acción positiva" (Chinoy, E., 1992, p. 39). Se consideran esenciales al bienestar del grupo. Están fuertemente ligadas a los usos populares, y al igual que ellos poseen un fuerte valor heurístico.

**CUARTIL:** Valores que dividen el área del histograma en cuartos. "Sean  $y_1, y_2, y_3, \dots$ , yn un conjunto de 'n' observaciones ordenadas por orden de magnitud. El primer cuartil es aquel que deja a la izquierda  $1/4$  de las observaciones y es menor que  $3/4$  de las observaciones. El segundo cuartil es la mediana. El tercer cuartil sobrepasa  $3/4$  de las observaciones y es menor que  $1/4$  de ellas" (Mendenhall, W., 1987, p. 41).

**CULTURA MATERIAL:** Tercer componente de la cultura, citada por Ely Chinoy, el cual la define como. " aquellas cosas materiales que los hombres crean y utilizan, y que van desde los primitivos instrumentos del hombre prehistórico hasta la maquinaria mas avanzada del hombre moderno... Para describir completamente a los objetos culturales, es necesario, por tanto, conocer sus usos, las actitudes hacia ellos y los valores que se les asigna, así como el conjunto de conocimientos y habilidades que implican" (Chinoy, E., 1992, p. 43 y 44).

**DESVIACION ESTANDAR:** "De un conjunto de 'n' observaciones  $y_1, y_2, y_3, \dots, y_n$  es igual a la raíz cuadrada positiva de la varianza" (Mendenhall, W., 1987, p. 46).

**ESCALAS DE RAZON:** Tienen todas las propiedades de las clases de intervalos, mas cero absoluto (Young, 1987).

**ESCALA INTERVALAR DE MEDICION:** Los intervalos entre 2 calificaciones pueden ser determinados a través de operaciones aritméticas; pueden ser sumadas, restadas, multiplicadas y divididas sin afectar las distancias relativas entre las calificaciones. El punto cero es arbitrario (Young, 1987).

**ESCALA NOMINAL DE MEDICION:** (De categoría). Se utiliza cuando se describen eventos asignándole el nombre de uno u otro conjunto particular de categorías o clases mutuamente excluyentes (Young, 1987).

**ESCALA ORDINAL DE MEDICION:** (De rangos). Se utiliza cuando se describen eventos, dando orden o colocación con respecto a algún atributo específico; indican sólo el lugar que ocupan en el continuo, no la distancia con respecto a otros (Young, 1987).

**GRUPOS DE CONFRONTACION:** Técnica aplicada al desarrollo personal, se basa en el supuesto de que la persona necesita ser extraída de sus viejos moldes, despertada de su letargo y enfrentada con las realidades creadas por ella. Es un medio empleado para facilitar el cambio. Ha sido adaptado ampliamente como método de hacer que afloren problemas críticos entre grupos.

Su uso actual es a menudo muy cuestionable (Napier, 1982).

**GRUPO DE ENCUENTRO BASICO:** Va dirigido hacia intimar y compartir, y aunque las necesidades y las metas personales difieran obviamente, las expectativas parecen señalar hacia objetivos terapéuticos. Representan una desviación radical, tomados fuera de contexto; la mayoría de los participantes se unen con el intento de explorar al menos las áreas del desarrollo personal y poco en la dinámica de grupo (las normas, los papeles, la membrecía, la toma de decisiones, etc.) difiere de las nociones teóricas del grupo T. (Anzieu, 1979).

**GRUPO NATURAL:** Se constituyen de manera ocasional y espontánea con un objeto definido, que permite la satisfacción de necesidades individuales (Anzieu, 1979).

**GRUPO SECUNDARIO:** U Organización. Es un sistema social que funciona regido por instituciones, en donde las relaciones entre los miembros son frías, impersonales, racionales, contractuales y formales; las comunicaciones por escrito son mas importantes que los intercambios orales.

Es la vez: un conjunto de personas que persiguen fines determinados, idénticos o complementarios; y un conjunto de estructuras de funcionamiento que rigen las interrelaciones de las partes componentes, y que mas o menos determinan los roles de las personas (Anzieu, 1979).

**GRUPO SOCIAL:** Lewin señala que el grupo al cual pertenece el individuo es el marco de referencia y el generador de sus percepciones, de sus sentimientos y de sus acciones y que por lo tanto, le proporciona su carácter figurado. Así, algunos autores han hablado de la influencia del grupo en el individuo, de la conformidad y control social, de normatividad social, de determinismo cultural, o de mente grupal (Gutiérrez, 1989).

**GRUPO "T":** (Grupos de adiestramiento). Cuyo propósito inicial era ayudar a las personas a que aprendieran cómo funcionan los grupos y la forma en que sus conductas influyen en este proceso.

Se integra aproximadamente por 10 individuos y un líder, que se reúne en forma regular durante un periodo predeterminado; tienen un líder no electo, no hay reglas, lineamientos, estructuras y ni medios de tomar decisiones o resolver problemas. Los participantes comparten sus fuerzas, debilidades y puntos de vista, abriéndose canales de retroalimentación nunca antes experimentados.

Se emplea todavía extensamente en una gran variedad de programas de adiestramiento y se le considera un laboratorio para ayudar a que los individuos comprendan los procesos de grupo (Napier, 1982).

**HABITOS:** "Usos establecidos por el tiempo", es decir, aquellas prácticas que han llegado a ser gradualmente aceptadas como formas apropiadas de conductas... son sancionadas por la tradición y se apoyan en la presión que ejerce la opinión del grupo" (Chinoy, E., 1992, p. 40). Forma parte de las instituciones y su diferencia con las leyes, se "cruza" con la de usos populares y costumbres.

**IDEAS:** Segundo componente de la cultura, conformado por las creencias y los valores, puesto que "abarca la totalidad del vasto conjunto de conocimientos y creencias por el cual los hombres explican sus observaciones y experiencias..., y el cual toman en cuenta al escoger sus actos alternativos" (Chinoy, E., 1992, p. 42 y 43).

**INSTITUCIONES:** Uno de los componentes de la cultura, y se definen como: "Pautas normativas que definen lo que se considera... adecuado, legítimo, o como expectativas de acción o de relación social". Impregnan todos los campos de la vida social" (Chinoy, E., 1992, p. 38).

Las normas, según la definición anterior, se dividen en usos populares y costumbres; hábitos y leyes.

**LABORATORIO DE RELACIONES HUMANAS:** Muchos se han destinado a la comprensión de los grupos, menos dedicados al desarrollo personal y mas a la del proceso del grupo; puede prolongarse varios días y combinar simulación de problemas, juegos y otras actividades, todas ellas tendientes a ayudar a los participantes a entender la forma en que los grupos y las organizaciones responden a toda una variedad de condiciones. Puede haber experimentación, análisis de datos y fomento de ideas nuevas.

Hay institutos de psicodrama en que los individuos resuelven problemas personales dentro de un ambiente de grupo, participando en situaciones intensivas de desempeño de papeles.

Los talleres gestaltistas, los de Tavistock, los programas de orientación de reevaluación, de análisis transaccional y los laboratorios racionales-emotivos agregan "capítulos" importantes al movimiento de desarrollo personal; y aún espera ser sometida a medición empírica (Napier, 1982).

**LEYES:** "... reglas establecidas por aquellos que ejercen el poder político, y su obligatoriedad se garantiza con el aparato del Estado... pueden o no tener sanción de la tradición" (Chinoy, E., 1992, p. 40). La línea divisoria con hábitos es difícil de trazar, y al igual que éstos, forma parte de las instituciones.

**MEDIA ARITMETICA:** Medida de tendencia central. Promedio aritmético del conjunto de observaciones. "De un conjunto de 'n' observaciones  $y_1, y_2, \dots, y_n$ , es igual a la suma de las observaciones dividida entre n" (Mendenhall, W., 1987, p. 36).

**MEDIANA:** Medida de tendencia central. "De un conjunto de 'n' observaciones  $y_1, y_2, y_3, \dots, y_n$  se define como la observación que cae en el centro cuando las observaciones se ordenan en orden creciente. Si el número de observaciones es par, se escoge como mediana al valor medio entre las dos observaciones de en medio" (Mendenhall, W., 1987, p. 37).

**MEDIDAS DE TENDENCIA CENTRAL:** Medida que describe el centro de distribución de frecuencias de un conjunto de datos (Mendenhall, 1987).

**MODA:** "De un conjunto de 'n' observaciones  $y_1, y_2, y_3, \dots, y_n$  se define como el valor que ocurre con mayor frecuencia (Mendenhall, W., 1987, p. 37).

**MORAL:** El sentimiento de ser aceptado y de pertenecer a un grupo, a través de la adhesión a finalidades comunes y la confianza en la deseabilidad de esos fines (Anzieu, 1979).

**NORMA SOCIAL:** "Expectación compartida por todos los miembros de un grupo y que especifica la conducta, los pensamientos, los sentimientos y actitudes apropiadas" (Reich, B., 1980, p. 49).

Su expedición se verifica a través de 3 componentes del grupo: la definición de las actitudes y de la conducta en cuestión; la verificación del grado hasta donde son acatadas; y la aplicación de las sanciones.

**PORCENTIL:** (Percentil) Se utiliza cuando se tiene una gran cantidad de datos. "Sean  $y_1, y_2, y_3, \dots, y_n$  un conjunto de n' observaciones arregladas por orden de magnitud. El percentil p es un valor tal que a lo mas p por ciento de las observaciones es menor que él y a lo mas (100-p) por ciento de las observaciones son mayores" (Mendenhall, W., 1987, p. 42).

**RECORRIDO:** Medida de variabilidad o dispersión. "De un conjunto de 'n' observaciones  $y_1, y_2, y_3, \dots, y_n$  se define como la diferencia entre la mayor y la menor de las observaciones" (Mendenhall, W., 1987. p. 41).

**SOCIALIZACION:** "Proceso a través del cual los individuos adquieren por las relaciones interpersonales, las contingencias de los diferentes roles sociales, los valores y las actitudes de la sociedad. La socialización asume numerosas formas, y se han propuesto varias teorías para explicar la personalidad sobre la recepción de las influencias socializadoras" (Reich, B., 1980, p. 45).

Tanto el condicionamiento clásico como el instrumental son considerados como muy importantes en el proceso de socialización.

**TERAPIA DE GRUPO:** Se aplica sólo a la dimensión del desarrollo personal, se descubrió que los grupos tenían cualidades de apoyo y de amor enormes, de ira y de tensión, que podrían ser empleadas para beneficiar a quienes los integraban (Napier, 1982).

**USO POPULAR:** (Folkways) "...práctica convencional, aceptada como apropiada pero no obligatoria" (Chinoy, E., 1992, p. 39). Forma parte de las instituciones, y su división con costumbres no es muy clara, puesto que se encuentran ambas en una clase de continuo.

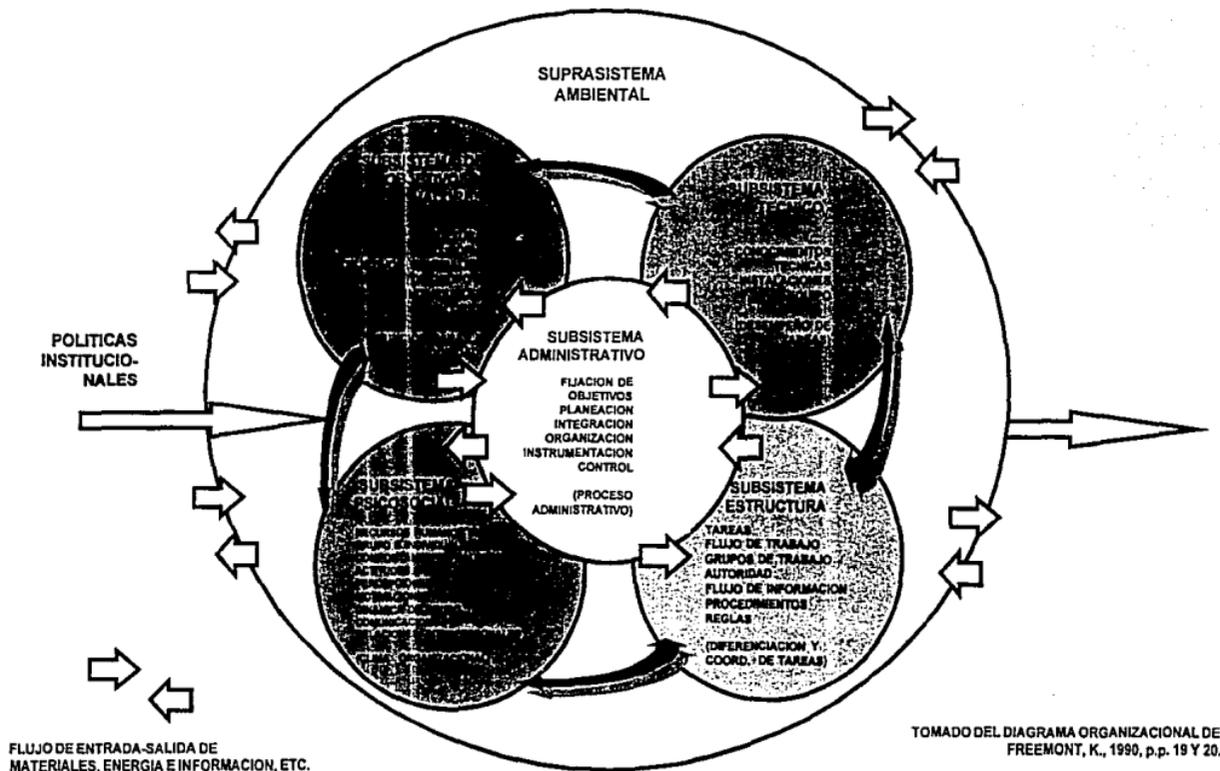
**VALORES:** "...preceptos generales a los cuales rinden los hombres obediencia y sobre los cuales están dispuestos a tener fuertes sentimientos. Representan dichos valores las actitudes comunes de aprobación y desaprobación, los juicios sobre lo bueno o lo malo, lo deseable o lo indeseable, o la apreciación de determinadas personas, cosas, situaciones y acontecimientos" (Chinoy, E., 1992, p. 43). Según esta definición, pueden ser creencias o instituciones u objetos materiales.

**VARIANZA DE UNA MUESTRA:** "De 'n' observaciones  $y_1, y_2, y_3, \dots, y_n$  se define como la suma de los cuadrados de las desviaciones de las observaciones respecto de su media, dividida esta suma entre (n-1). La varianza de la muestra se denota por  $s^2$ " (Mendenhall, W., 1987. p. 45).

**VARIANZA DE UNA POBLACION:** "De 'n' observaciones  $y_1, y_2, y_3, \dots, y_n$  se define como el promedio del cuadrado de las desviaciones con respecto a su media. La varianza de la población se denota (la letra griega sigma)" (Mendenhall, W., 1987. p. 44).

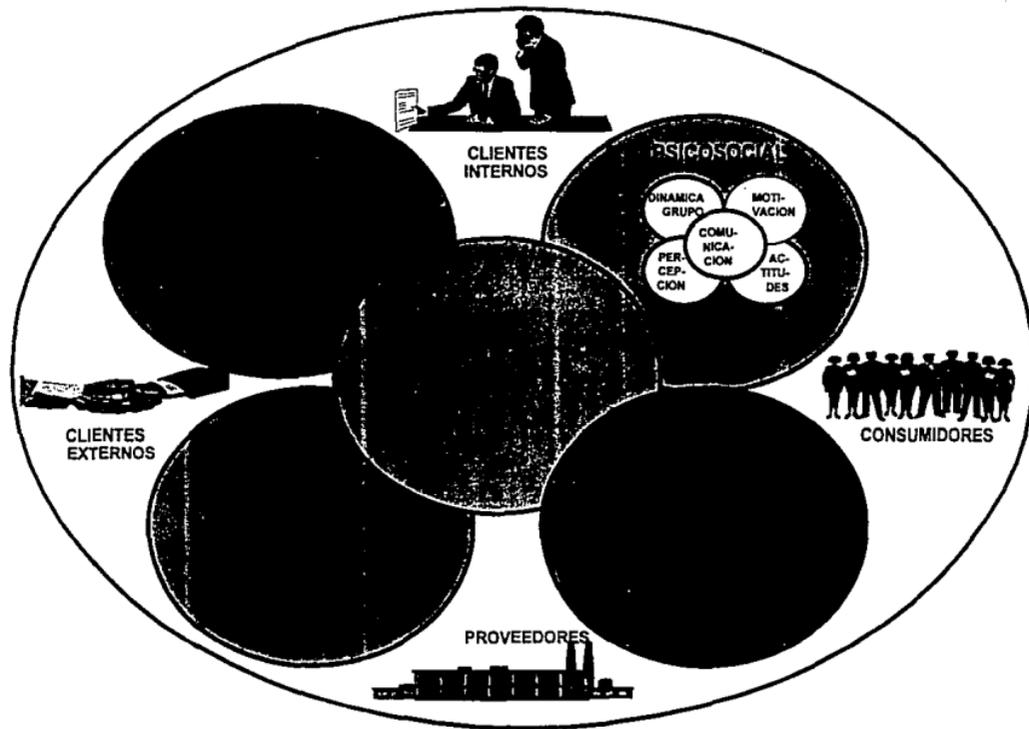
## ANEXOS

SISTEMA SOCIOTECNICO DE LA ORGANIZACION

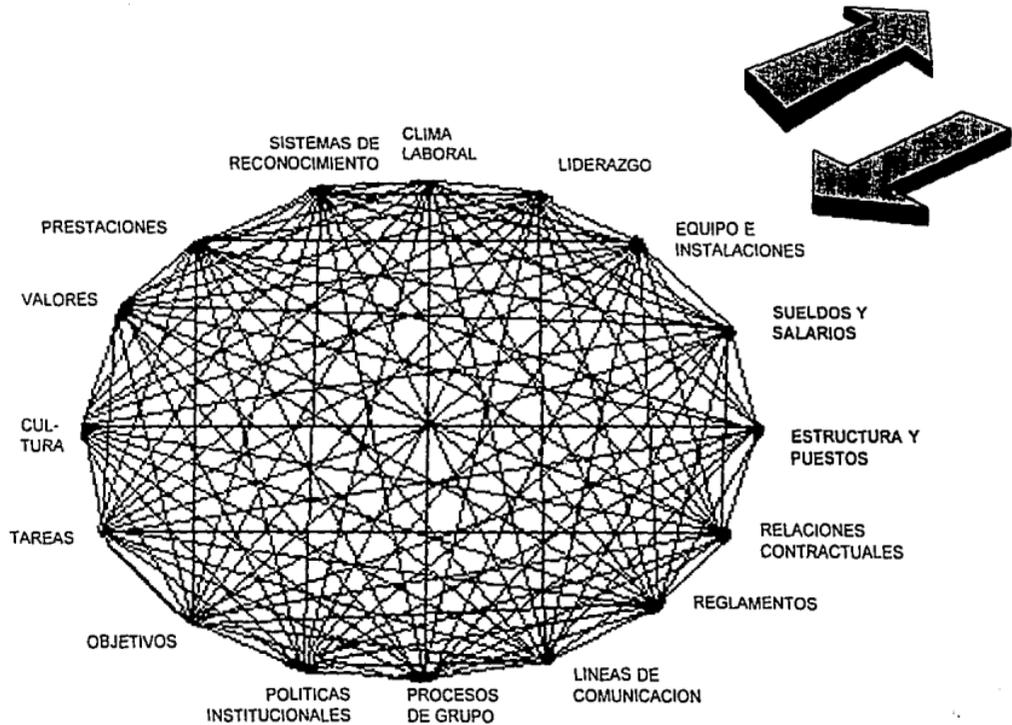


TOMADO DEL DIAGRAMA ORGANIZACIONAL DE FREEMONT, K., 1990, p.p. 19 Y 20.

SUBSISTEMA PSICOSOCIAL Y SU RELACION CON EL SUPRASISTEMA  
(COMPORTAMIENTO SOCIAL)



FACTOR HUMANO-ENFOQUE DE SISTEMAS

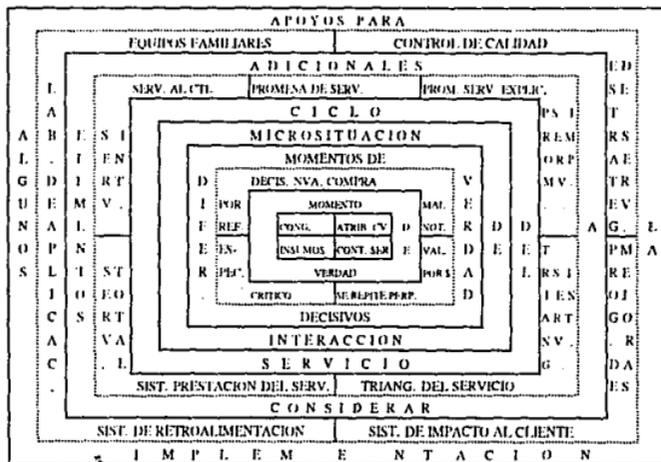


**ANEXO 4**

**APORTACIONES DE LOS PRINCIPALES EXPOSITORES DE LA CALIDAD**

	<b>EDWARDS DEMING</b>	<b>PHILIP B. CROSBY</b>	<b>JOSEPH M. JURAN</b>	<b>KAGRU ISHIKAWA</b>	<b>ARMAND V. FEIGENBAUM</b>
<b>D E F I N I C I O N</b>	Producción eficiente de productos que el mercado demanda.  (Control de Calidad)	Cumplir con los requisitos	Comportamiento del producto sin deficiencias y adecuación al uso; el cliente como elemento fundamental de la calidad.	Calidad de trabajo, servicio, personas, objetivos de vida.  (Calidad Total)	Resultado total de las características del producto y servicios y a través de los cuales satisficará las expectativas del cliente.  (Calidad Total)
<b>C O N T R O L</b>	Control Estadístico de procesos  14 puntos, responsabilidad, alta gerencia  Enfermedades que afectan la calidad  Introduce aspectos humanos y estadísticos  Organización holista y dinámica a un mejoramiento constante (proceso Jimplado y en espiral).  Rueda de Calidad: diseño, fabricación, venta y servicio.	Cero defectos: 2 procesos, uno de 5 etapas y otro de 14 pasos  3 aspectos para el logro de la calidad: <ul style="list-style-type: none"> <li>. Trabajo en equipo</li> <li>. Educación</li> <li>. Mejoramiento como flujo interminable</li> </ul> 4 principios de la administración de la calidad	Trilogía de la calidad <ul style="list-style-type: none"> <li>. Planificación</li> <li>. Control</li> <li>. Mejora</li> </ul> Las 3 "C": <ul style="list-style-type: none"> <li>. Conformancia</li> <li>. Confiabilidad</li> <li>. Competitividad</li> </ul>	Importancia a los círculos de calidad  Las 5 "M" <ul style="list-style-type: none"> <li>. Mano de obra</li> <li>. Materiales</li> <li>. Maquinaria</li> <li>. Métodos</li> <li>. Medio ambiente</li> </ul> 4 aspectos importantes: <ul style="list-style-type: none"> <li>. Investigación</li> <li>. Desarrollo</li> <li>. Enseñanza</li> <li>. Entrenamiento</li> </ul> Introduce las Auditorías de calidad  La calidad debe ir desde el diseño hasta la venta y servicio.	Término de Calidad Total

### CONCEPTOS MAS UTILIZADOS EN EL PROCESO DE CALIDAD DE SERVICIO



## APROXIMACIONES TEORICAS CON ENFOQUE INTEGRAL DEL COMPORTAMIENTO SOCIAL

APROXIMACION	CONCEPCION	TEORIA	REPRESENTANTES	ASPECTOS QUE ABORDAN	INVESTIGACIONES
	ESTUDIO DE COMO LAS PERSONAS EXPERIMENTAN SU AMBIENTE, TOMAN DO COMO BASE LA SITUACION TOTAL EN EL AQUI Y AHORA, A TRAVES DE LAS EXPLICACIONES DEL CAMPO DINAMICO Y SU RESPECTIVA REPRESENTACION MATERIAL. LAS ACCIONES INDIVIDUALES LAS EXTIENDE AL GRUPO	DEL CAMPO Y LOS PROCESOS DEL GRUPO.	KURT LEWIN	RELACION PERSONA AMBIENTE. DINAMICA DE GRUPO.	CLIMA SOCIAL EN NIÑOS TIPOS DE LIDERAZGO. INFLUENCIA Y CAMBIO SOCIAL. PODER SOCIAL. COMUNICACION INFORMAL
SOCIOCULTURAL	RELACIONES ENTRE LA CULTURA Y LA PERSONALIDAD.	SOCIOCULTURAL DEL COMPORTAMIENTO.	RUGELIO DIAZ GUERRERO.	MECANISMOS A TRAVES DE LOS CUALES SE DA LA RELACION ENTRE CULTURA Y PERSONALIDAD DOS POSTULADOS Y 5 TEMAS	
		DIFERENCIACION PSICOLOGICA.	HERMAN A. WILKIN	PATRONES DE FUNCIONAMIENTO PSICOLOGICO, ASOCIADOS CON LAS DIFERENCIAS INDIVIDUALES ESTILOS COGNOSCITIVOS, DANDO RELEVANCIA A LA PERCEPCION	CARACTERISTICAS DE ESTILOS PERCEPTUAL, INTELECTUAL, SOCIAL Y EMOTIVO.
		MODELO ECOCULTURAL.	JOHN W. BERRY.	DIFERENCIAS PSICOLOGICAS EN AMBIENTES ECOCULTURALES DISTINTOS MODELO DE RELACIONES, INTERACCIONES CON LA DIFERENCIACION PSICOLOGICA 3 ELEMENTOS.	ESTILOS COGNOSCITIVOS A TRAVES DE LA CULTURA. COMPARACION DEL ESTILO DE SUBGRUPOS DENTRO DE UNA CULTURA.
ECOLOGICA	ESTUDIO DE LA RELACION HOMBRE AMBIENTE, COMO SISTEMAS INTERACTUANTES	ESCENARIO CONDUCTUAL.	RIGER BACKER.	ATRIBUTOS DE LA RELACION HOMBRE AMBIENTE ACCIONES DENTRO DEL ESCENARIO CONDUCTUAL. ATRIBUCION EDUCATIVA; TAREA SUJETOS (EQUILIBRIO)	
		ECOLOGIA CONDUCTUAL.	WILLEMS.	VISION CONDUCTA AMBIENTE.	
COGNOSCITIVA	ENFATIZAN LA BUSQUEDA DEL EQUILIBRIO EN EL INDIVIDUO, DE LA ARMONIA DE LAS RELACIONES SOCIALES Y LOS PROCESOS DE ORGANIZACION COGNOSCITIVA, DERIVADOS DE ELLOS.	BALANCE COGNOSCITIVO.	HEIDER	RELACIONES DIAICAS Y TRIADICAS.	ATRACCION INTERPERSONAL.
		DE LA ATRIBUCION	HEIDER	BUSQUEDA DEL EQUILIBRIO CONGRUENCIA COGNOSCITIVA.	CAMBIO DE ACTITUDES. COMUNICACION
		DISONANCIA COGNOSCITIVA	LEON FESTINGER	PERCEPCION SOCIAL. PROCESO DE ATRIBUCION	CONDUCTAS DE ROL
				LEY DE LA PREGNANCIA CONSISTENCIA EN ELEMENTOS COGNOSCITIVOS.	LIBRE ELECCION (DISONANCIA). DISONANCIA EN COMUNICACION. ACTITUDES

ANEXO 6

APROXIMACIONES TEORICAS CON ENFOQUE INTEGRAL DEL COMPORTAMIENTO SOCIAL

APROXIMACION	CONCEPCION	TEORIA	REPRESENTANTES	ASPECTOS QUE ABORDAN	INVESTIGACIONES
PSICOANALITICA	CENTRAN SU OBJETO DE ESTUDIO EN EL FUNCIONAMIENTO DE LOS GRUPOS CON ENFASIS EN LAS RELACIONES INTERPERSONALES.	DINAMICA DE LA FUNCION DE LOS GRUPOS.	WILFRED R. BION	GRUPOS DE TRABAJO Y DE SUPOSICION BASICA CONCEPTOS INTERRELACIONADOS PARA EXPLICAR LA FUNCION DEL GRUPO.	EDUCACION Y ENTRENAMIENTO EN RELACIONES INTERPERSONALES
		GRUPOS OPERATIVOS	ENRIQUE PICHON RIVIERE.	HOMBRE RESULTADO DE LA INTERACCION ENTRE INDIVIDUOS, GRUPOS Y CLASES. GRUPOS CENTRADOS EN LA TAREA, A TRAVES DEL ECRU.	IMPLANTACION DE UN PROGRAMA PSOPROFRACTICO BUCCODENTAL.
		DESARROLLO DE LOS GRUPOS.	WARREN G. BENNS HERBERT A. SHEPARD	PROCESOS DE CAMBIO EN UN GRUPO. MEJORAMIENTO DE LOS SISTEMAS INTERNOS DE COMUNICACION.	
		RELACIONES INTERPERSONALES	HARRY STACK SULLIVAN	RELACION DE UN INDIVIDUO CON OTROS INTERRELACION DE 2 CONCEPTOS	EFFECTO DE LA CONDICION MENOR SOBRE LA PERSONALIDAD.
EUROPEA	LA FORMA DE COMO LAS PERSONAS O GRUPOS ESTRUCTURAN SU AMBIENTE Y COMO SE APOYAN EN LAS SITUACIONES SOCIALES.	REPRESENTACION SOCIAL		EL HOMBRE COMO SER INTERACTUANTE FORMADO A TRAVES DE LA SOCIEDAD. FORMACION DE REPRESENTACION SOCIAL POR DIFERENTES REPRESENTACIONES SIMBOLICAS.	CAMBIO DE POSTURA PSICOLOGICA EN INTERACCION INDIVIDUAL Y SOCIAL.
		CATEGORIZACION SOCIAL	SHERIFF TAJFEL	PROCESO PSICOLOGICO QUE ORDENA EL ENTORNO EN CATEGORIAS. DELIMITACION Y SIMPLIFICACION DEL ENTORNO	DISCRIMINACION Y AUTOESTIMA.

## INTERRELACION DE CONCEPTOS PSICOLÓGICOS Y DE CALIDAD DE SERVICIO

NO.	CONCEPTOS GENERALES	ACTITUDES	ATENCIÓN	COMPORTAMIENTO	COMUNICACIÓN	COSTO DE BUEN CALIDAD	CREENCIAS	CULTURA	CULT. CORPORATIVA	CUAL. DE SERVICIO	EDUCACIÓN	EMPATÍA	ENTRENAMIENTO	EXCELENTE	EXPECTATIVAS	FIDUCIA DE CALIDAD	QUEL. DE SERVICIO	GRATIS DE LA CALIDAD	HABILIDADES	INSATISFACCIÓN	INIBEN	INTELIGENCIA	MISION DE LA ORGANIZACIÓN	MOTIVACIÓN	NECESIDADES	PRAC. ADAPTADOS DE CALIDAD	PREVENCIÓN	QUEJAS	SUPUESTIONES	VALORES	VALORES CORPORATIVOS	VAL. FORMALES DE LA ORG.	VAL. INFORMALES DE LA ORG.	TOTAL DE CONCEPTOS PSICOLÓGICOS		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33		
<b>1o. Aprendizaje Social</b>																																				
1	PERCEPCION	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X								X	X						17	
2	VALORES	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X				X								X	X						15
3	ACTITUDES	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X			X		X		X	X			X	X	X	X				X	24
4	CAMBIO DE ACTITUDES	X		X		X		X			X				X	X	X																			10
5	PREJUCIOS	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X				X								X	X						13
6	CREENCIAS	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X												X	X	X	X				16
7	ESTEREOTIPOS	X	X	X		X	X	X		X		X			X						X								X	X						8
8	ATRACCION INTERPERSONAL	X	X		X		X			X		X	X		X			X			X							X								10
<b>2o. Dinámica de Grupos</b>																																				
<b>a) Procesos</b>																																				
9	MEMBRANCIA			X			X		X			X			X		X			X		X														8
10	COHESION	X	X	X		X	X	X			X				X		X				X															7
11	COOPERACION Y COMPETENCIA	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X		X		X				X															12
12	PROBLEMAS	X		X		X	X	X	X	X	X	X			X	X					X	X														10
13	RESISTENCIA AL CAMBIO	X		X	X	X	X	X		X		X			X	X				X	X									X	X					11
<b>2o. Dinámica de Grupos</b>																																				
<b>b) Propiedades Estructurales</b>																																				
14	ESTATUS		X				X	X	X	X	X	X			X	X	X		X	X	X	X	X	X	X			X								14
15	NORMAS Y CONFORMIDAD	X		X	X		X	X	X	X	X	X			X	X	X	X		X	X	X	X	X												18
16	METAS	X		X		X	X	X	X	X	X				X	X	X			X	X	X														15
17	LIDERAZGO		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X				X	X	X	X	X			X								18
18	ROLES	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X			X	X	X	X		X	X	X	X	X	X			X								22
19	PODER SOCIAL	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X		X	X	X				X	X	X	X	X			X								16
20	REDES DE COMUNICACION		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X	X	X				X	X	X	X				X	X							22
<b>3o. Grupos y Técnicas de Evaluación e Intervención</b>																																				
21a	GRUPOS DE APRENDIZAJE	X					X			X		X	X		X	X																				5
21b	GRUPO TERAPEUTICO	X					X			X		X			X																					4
21c	GRUPO DE EXPRESION	X					X			X		X			X																					5
21d	GRUPO EDUCATIVO	X					X			X		X			X																					3
22a	TECNICAS DE DISCUSION	X					X			X		X			X																					5
22b	TECNICA TERAPEUTICA	X					X			X		X			X																					5
22c	TECNICAS DE SENSIBILIZACION, ENCUENTRO Y EXPRESION	X					X			X		X			X																					4
23	ESCALAS Y CUESTIONARIOS	X					X			X		X			X													X								5
24	SOCIOGRAMA	X					X			X		X			X																					4
TOTALES CONCEPTOS DE CALIDAD		9	10	29	4	9	15	8	29	12	8	29	10	4	29	10	14	11	0	6	8	15	7	5	5	0	0	6	8	6	4	4	6	7		

## INTERRELACION DE CONCEPTOS PSICOLÓGICOS Y DE CALIDAD DE SERVICIO

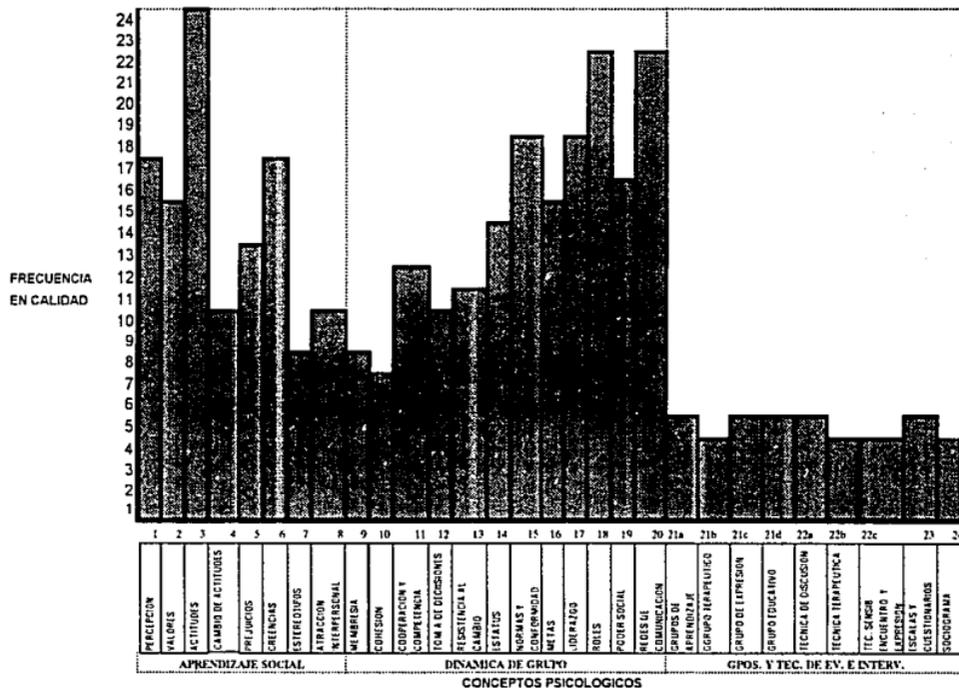
NO.	CONCEPTO INVOLUCRADOS EN EL PROCES	CONCEPTOS PSICOLÓGICOS Y DE CALIDAD DE SERVICIO																												
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29
<b>1a. Aprendizaje Social</b>																														
1	PERCEPCIÓN	X		X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X													X	X
2	VALORES		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X									X					X
3	ACTIVIDADES	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X								X	X				X	X
4	CAMBIO DE ACTITUDES																X													
5	PREJUICIOS			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X												X		
6	CREENCIAS	X		X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X														
7	ESTEREOTIPOS	X					X	X	X	X	X	X	X	X	X															
8	ATRACCIÓN INTERPERSONAL	X	X		X		X	X								X														
<b>2a. Dinámica de Grupos</b>																														
-j) Procesos																														
9	MEMBRANCIA																						X	X	X	X				
10	COHESIÓN																						X	X	X	X				
11	COOPERACIÓN Y COMPETENCIA																						X	X	X	X				
12	PROBLEMAS									X													X	X	X	X				
13	RESISTENCIA AL CAMBIO																X						X	X	X	X			X	
<b>2a. Dinámica de Grupos</b>																														
b) Propiedades Estructurales																														
14	ESTATUS		X																			X	X	X	X	X	X			
15	NORMAS Y CONFORMIDAD				X					X							X	X	X			X	X	X	X	X	X		X	
16	METAS																					X	X	X	X	X	X			
17	LIDERAZGO																					X	X	X	X	X	X			
18	ROLES		X	X					X													X	X	X	X	X	X			
19	PODER SOCIAL			X																		X	X	X	X	X	X			
20	REDES DE COMUNICACIÓN	X	X	X				X	X	X	X	X	X	X	X							X	X	X	X	X	X	X	X	X
<b>3a. Grupos y Técnicas de Evaluación e Intervención</b>																														
21a	GRUPOS DE APRENDIZAJE																												X	
21b	GRUPO TERAPÉUTICO																													
21c	GRUPO DE EXPRESIÓN																													
21d	GRUPO EDUCATIVO																													
22a	TÉCNICAS DE DISCUSIÓN																													
22b	TÉCNICA TERAPÉUTICA																													
22c	TÉCNICAS DE SENSIBILIZACIÓN, ENCUENTRO Y EXPRESIÓN																													
23	ESCALAS Y CUESTIONARIOS			X																									X	
24	SOCIOGRAMA																													
<b>TOTALES CONCEPTOS DE CALIDAD</b>		6	3	7	6	6	5	7	9	8	8	7	7	7	4	3	2	2	2	1	12	12	13	14	5	7	4	4	5	

## INTERRELACION DE CONCEPTOS PSICOLÓGICOS Y DE CALIDAD DE SERVICIO

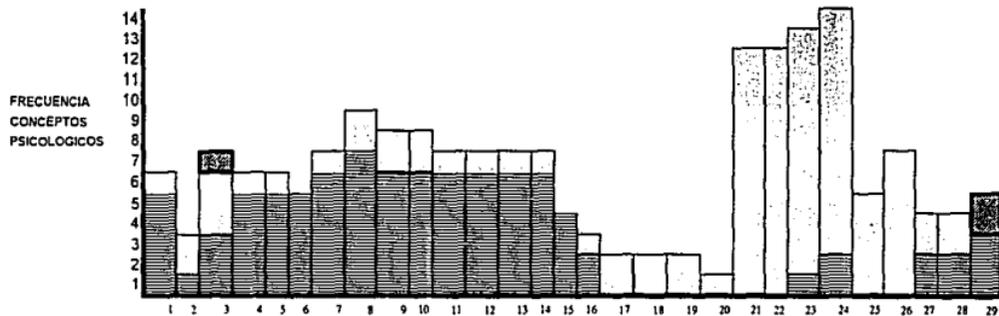
NO.	CONCEPTOS DE INSTRUMENTOS Y HERRAMIENTAS	CONCEPTOS PSICOLÓGICOS Y DE CALIDAD DE SERVICIO																
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
<b>1a. Aprendizaje Social</b>																		
1	PERCEPCION			X	X	X	X	X	X	X	X			X			X	8
2	VALORES			X		X	X	X	X	X				X		X	X	8
3	ACTITUDER		X	X	X	X	X	X	X	X			X			X	X	11
4	CAMBIO DE ACTITUDES	X																1
5	PREJUDICIOS					X		X	X	X								3
6	CREENCIAS				X		X	X	X	X				X		X	X	8
7	ESTEREOTIPOS																	0
8	ATRACCION INTERPERSONAL									X	X							2
<b>2a. Dinámica de Grupos</b>																		
<b>a) Procesos</b>																		
9	MEMBRANCIA	X																1
10	COHESION	X																1
11	COOPERACION Y COMPETENCIA	X																1
12	PROBLEMAS	X													X			2
13	RESISTENCIA AL CAMBIO	X																1
<b>b) Propiedades Estructurales</b>																		
14	ESTATUS	X																1
15	ARMAS Y CONFORMIDAD	X			X									X				3
16	METAS	X	X													X		3
17	LIBERAZGO	X																1
18	ROLES	X			X													2
19	PODER SOCIAL	X																1
20	REDES DE COMUNICACION	X	X		X										X			4
<b>3a. Grupos y Técnicas de Evaluación e Intervención</b>																		
21a	GRUPOS DE APRENDIZAJE	X								X	X			X				4
21b	GRUPO TERAPEUTICO																	0
21c	GRUPO DE EXPRESION																	0
21d	GRUPO EDUCATIVO																	0
22a	TECNICAS DE DISCUSION	X								X	X			X				4
22b	TECNICA TERAPEUTICA																	0
22c	TECNICAS DE SENSIBILIZACION, ENCUENTRO Y EXPRESION	X									X				X			3
23	ESCALAS Y CUESTIONARIOS			X								X		X				3
24	SOCIODRAMA											X						1
<b>TOTALES CONCEPTOS DE CALIDAD</b>		16	3	3	1	2	5	4	8	6	2	3	2	0	5	6	4	4



### INCIDENCIA DE LOS CONCEPTOS PSICOLÓGICOS EN LOS INCLUIDOS EN CONCEPTOS GENERALES DE CALIDAD DE SERVICIO



**INCIDENCIA DE LOS CONCEPTOS INVOLUCRADOS  
EN EL PROCESO DE CALIDAD DE SERVICIO  
EN LOS PSICOLOGICOS**



**CONCEPTOS INVOLUCRADOS EN EL PROCESO DE CALIDAD DE SERVICIO**

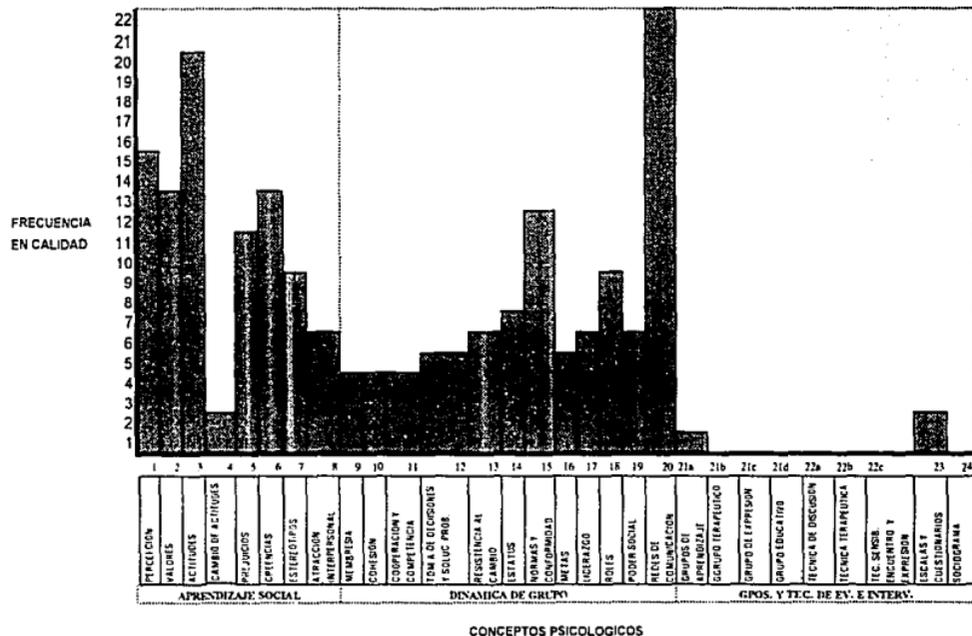
1	MOMENTO DE VERDAD
2	CONGRUENCIA
3	A TRIBUTOS CLAVE
4	CONTIENDE DE SERVICIO
5	IMPULSOS
6	MARCO DE REF.
7	ACREDITACION CRITICO DE VERDAD
8	M.V. COMPROMISO
9	M.V. MAL JUSTICIA
10	M.V. VALOR POR \$
11	M.V. APREHENSIONES
12	M.V. PERCEPCION MAL COMPRA
13	M.V. POR REFERENCIA
14	M.V. ESPECIALES
15	MUNDOS INT.
16	CICLO SERVICIO
17	PROMESA DE SERVICIO
18	PROMESA SERV. ESP.
19	PROMESA SERV. IMP.
20	SERVICIO AL CLIENTE
21	SERV. INTERNO
22	SERV. TOTAL
23	SERV. PRESTACION
24	SERV. FINANCIERO DEL SERVICIO
25	TRANSACCIONES SERV. INT.
26	ESTRATEGIA DE SERVICIO
27	PROC. MEJORA
28	SERV. IMPACTO CLIENTE
29	SERV. METODOL.

 APRENDIZAJE SOCIAL

 DINAMICA DE GRUPO

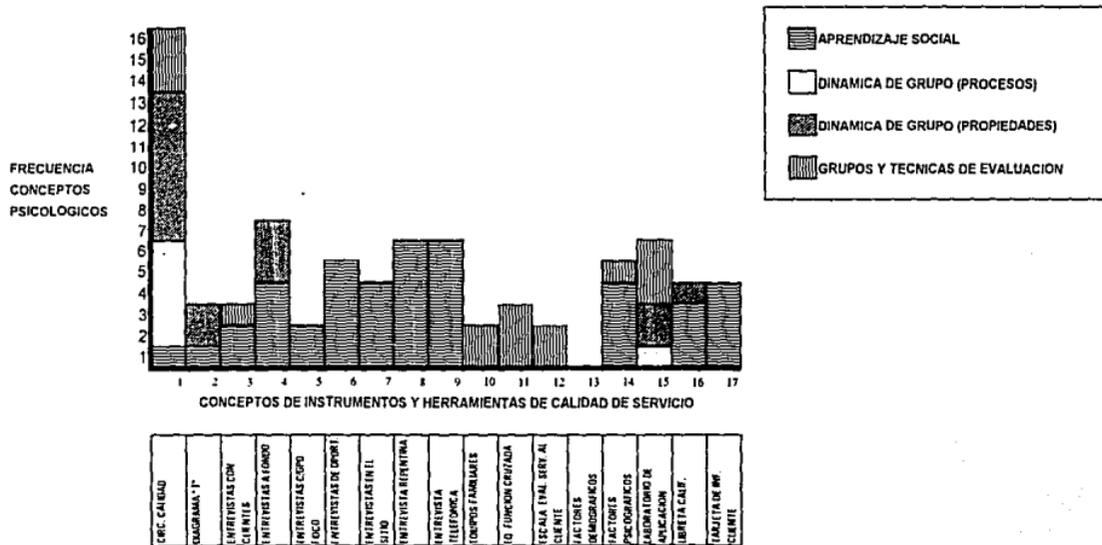
 GRUPOS Y TECNICAS DE EVALUACION E INTERVENCION

INCIDENCIA DE LOS CONCEPTOS PSICOLÓGICOS  
EN LOS INCLUIDOS EN EL PROCESO DE CALIDAD DE SERVICIO



CONCEPTOS PSICOLÓGICOS

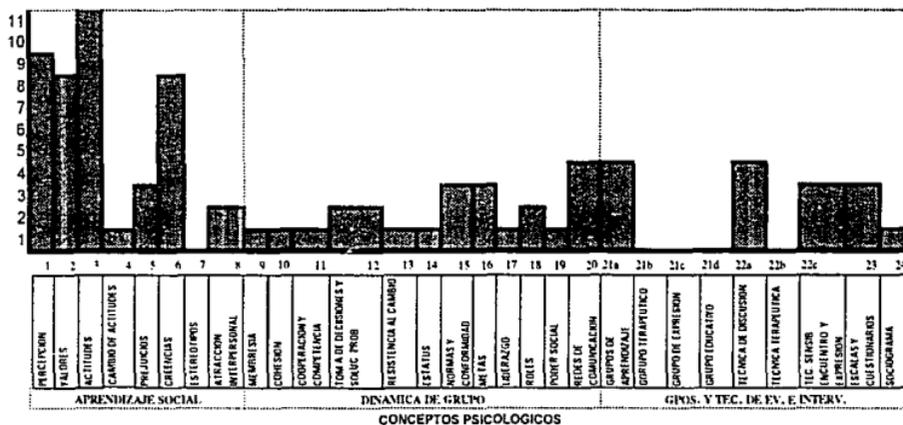
**INCIDENCIA DE LOS CONCEPTOS INCLUIDOS EN  
INSTRUMENTOS Y HERRAMIENTAS DE CALIDAD DE SERVICIO  
EN LOS PSICOLÓGICOS**



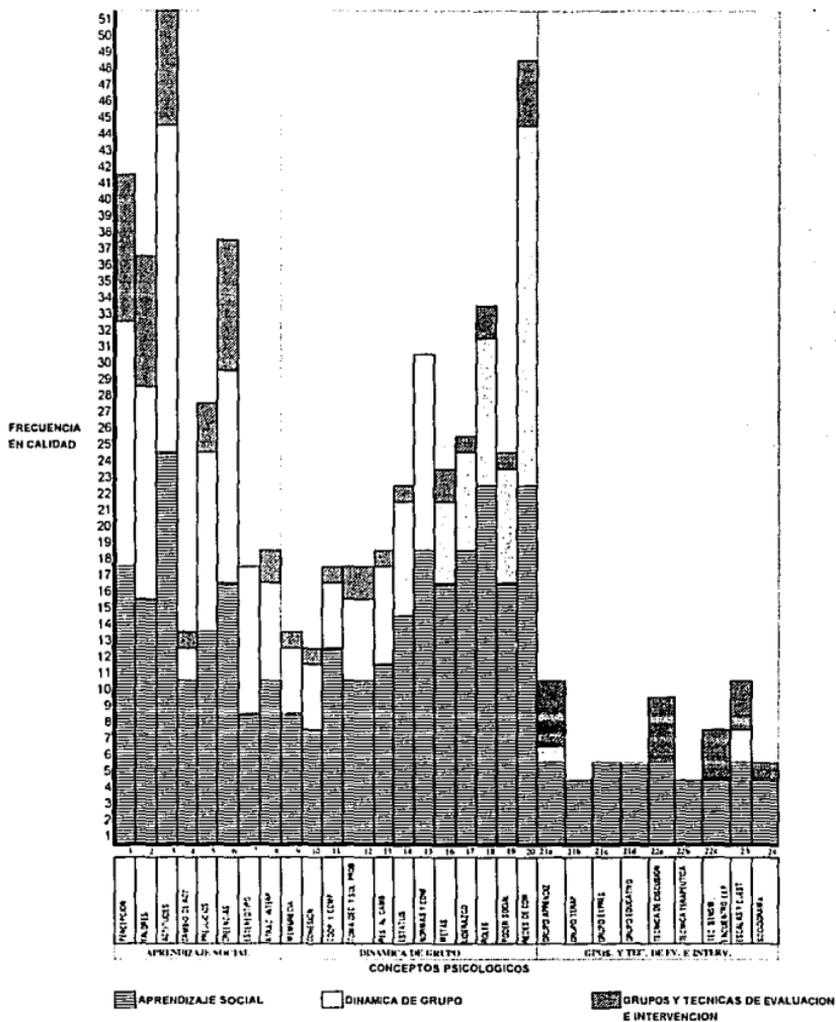
ANEXO 8f

INCIDENCIA DE LOS CONCEPTOS PSICOLÓGICOS  
EN LOS INCLUIDOS EN INSTRUMENTOS Y HERRAMIENTAS DE CALIDAD DE SERVICIO

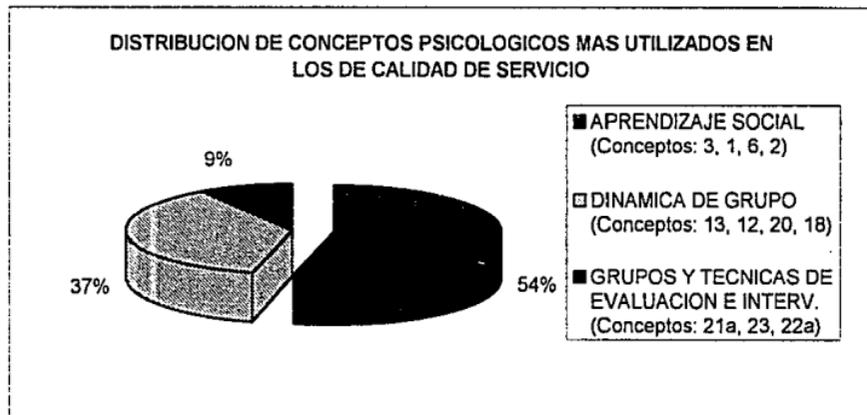
FRECUENCIA  
EN CALIDAD



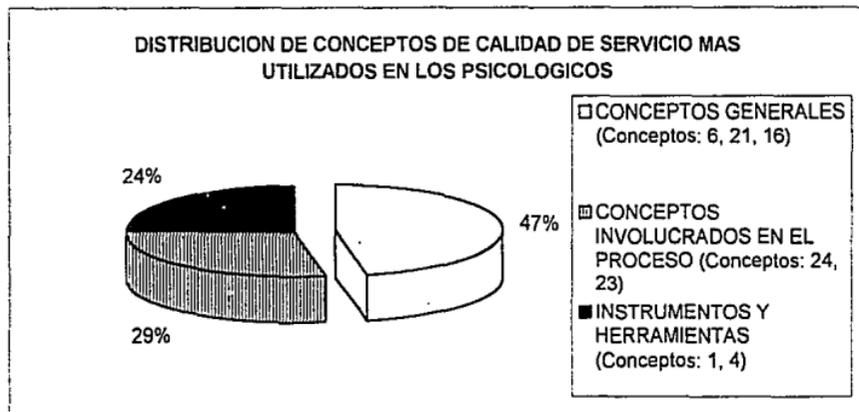
### INCIDENCIA DE LOS CONCEPTOS PSICOLÓGICOS EN LOS DE CALIDAD DE SERVICIO



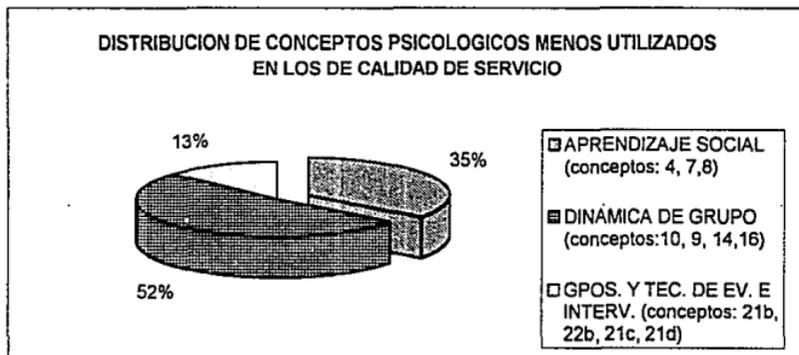
**ANEXO 10a**



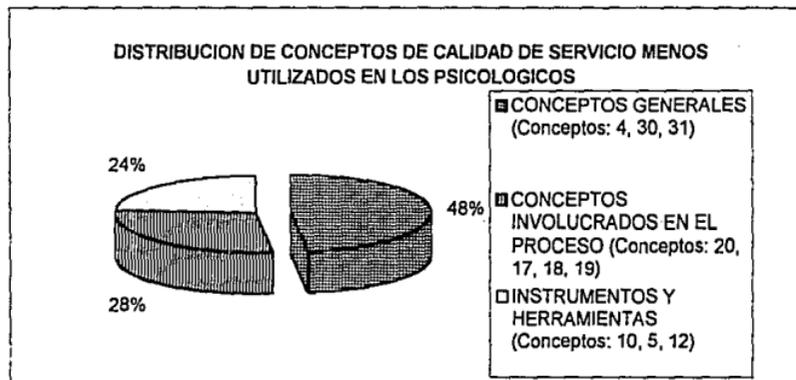
**ANEXO 10b**



ANEXO 11a



**ANEXO 11b**



## BIBLIOGRAFIA GENERAL

### Libros de Texto

1. **Armstrong, Michael.**, 1991. Gerencia de Recursos Humanos. Legis Fondo Editorial.: Colombia.
2. **Batten, Joe.**, 1993. Cómo construir una Cultura de Calidad Total. Grupo Editorial Iberoamérica, S. A., Serie 50 minutos.: México.
3. **Boring, Edwing G.**, 1980. Historia de la Psicología Experimental, Capítulo 23. Editorial Trillas.: México.
4. **Carzon, Jan.**, 1991. El Momento de la Verdad. Ediciones Díaz de Santos, S.A.: México
5. **Clay Lingren, Henry.**, 1978. Introducción a la Psicología Social. Editorial Trillas.: México
6. **Crosby, Phillip B.**, 1987. La Calidad no Cuesta. Editorial CECSA.: México
7. **Deming, W. Edwards.**, 1987. Calidad y Productividad. Facultad de Ingeniería, Posgrado U.N.A.M.: México
8. **Deutsch, M., y Krauss, R. M.**, 1982. Teorías en Psicología Social. Editorial Paidós.: México
9. **Garfield, Charles.**, 1992. Los Empleados son Primero. Editorial Mc. Graw-Hill.: México
10. **Gerez, Victor y Grijalva, Manuel.**, 1993. El Enfoque de Sistemas. Limusa Noriega Editores: México.
11. **Harrington, H. James.**, 1989. Calidad Productividad. Editorial Mc. Graw-Hill.: México
12. **Johansen Bertoglio, Oscar.**, Introducción a la Teoría General de Sistemas. Limusa Noriega Editores: México.

13. **Jurán, J. M.**, 1990. Jurán y el Liderazgo para la Calidad. Un Manual para Directivos. Ediciones Díaz de Santos, S. A.: Madrid
14. **Jurán, J. M.**, 1990. Jurán y la Planificación para la Calidad. Ediciones Díaz de Santos, S. A.: Madrid
15. **Martin, William B.**, 1992. Actitud. Grupo Editorial Iberoamérica, S. A., Serie 50 minutos.: México.
16. **Martin, William B.**, 1992. Calidad en el Trabajo. Grupo Editorial Iberoamérica, S. A., Serie 50 minutos.: México.
17. **Martin, William B.**, 1992. La Satisfacción del Cliente. Grupo Editorial Iberoamérica, S. A., Serie 50 minutos.: México.
18. **Rodríguez, Aroldo.**, 1993. Psicología Social. Editorial Trillas.: México
19. **Van Gigh, John P.**, 1987. Teoría General de Sistemas, Capítulo 3. Editorial Trillas.: México

#### Otras Publicaciones

20. **Valdés Buratti, Luigi.**, 1993. Un Proceso de Calidad Total con Alta Orientación al Servicio. Ensayo Inédito. CONCAMIN.: México

#### Tesis Profesionales

21. **Fregoso Regla, Vicente**, 1979. Efectos de la Retroalimentación en los Equipos de Trabajo, Licenciatura en Psicología, Facultad de Psicología, U.N.A.M.: México.
22. **Jarillo Enríquez, Gabriel**, 1979. Las Experiencias Estructuradas en los Grupos Laborales de Entrenamiento. Licenciatura en Psicología, Facultad de Psicología, U.N.A.M.: México.

23. **Uribe Prado, Jesús Felipe, 1989. Aspectos Importantes en la Planeación de Recursos Humanos.**  
Licenciatura en Psicología, Facultad de Psicología, U.N.A.M.: México.

# INDICE ALFABETICO

## A

**Actitud (es):** 2, 16, 17, 29, 30, 31, 33, 35, 42, 43, 61, 62, 66, 69, 74, 75, 76, 78, 79, 80, 89, 90, 92, 93, 100

- cambio de 50, 62, 66, 74, 75, 78, 79, 84, 86, 90, 100
- . descripción psicológica 79
- definición en calidad de servicio 28
- descripción psicológica 78 y 79
- escala de 77,
- . descripción psicológica 92
- medición de 50, 62, 92

**Administración:** 1, 8, 9, 21, 105, 107, 108

- de calidad 21

**Ambiente (s):** 5, 12, 14, 35, 49, 52, 53, 54, 59, 60, 63, 68, 81, 89, 104

- ecoculturales, 57
- el grupo y su 86, 104
- externo, 86
- físico, 35, 49, 57, 59, 70
- hombre 58, 104
- medio 13, 14, 15, 16, 22, 23, 50, 59, 60, 74, 78, 93, 97, 98
- psicológico, 35
- social, 49, 59, 70

**Aprender (dido):** 30, 31

**Aprendizaje:** 66

- definición de conceptos 77-80,
- grupos de 77, 92, 100
- social, 5, 50, 75, 78, 100, 101, 105

**Aproximaciones teóricas:** 4, 5, 6, 23, 51-70, 74, 98, 102, 104

- cognoscitivas, 4, 5, 51, 61-64,
- europeas, 4, 5, 52, 68-70,
- psicoanalíticas, 4, 5, 51, 64-68, 78, 90
- psicoecológicas, 4, 5, 51, 58-60
- psicológicas, 53
- socioculturales, 4, 5, 51, 54-57

**Atención:** 36

- a clientes, 2
- definición en calidad de servicio 28

**Atracción interpersonal:** 61, 62, 64, 76, 80, 81, 82, 101

- descripción psicológica 80

**Atributos:** 58, 85, 86

- clave, 41
- . definición en calidad de servicio 34 y 35
- de la calidad de servicio, 44

**Autoestima:** 70, 78

## C

**Calidad:** 2, 3, 4, 5, 6, 19-45, 97, 99, 100, 101, 102, 103, 106

- conceptos de 26-45, 86, 99, 100, 101, 102, 103, 105
- definición 21, 112
- del proceso, 20, 22, 23, 25
- del producto, 20, 22, 23
- . definición 112
- de servicio, 3, 4, 5, 6, 20, 24, 25, 26, 27, 32, 38, 41, 42, 44, 45, 93, 96, 98, 99, 100, 101, 102, 103, 104, 105, 106, 107, 108
- . definición 112
- de vida en el trabajo, 23
- . definición en calidad de servicio 112
- estudiosos de, 3, 4, 20-22, 106
- evolución de la, 22-24, 103
- proceso de 2, 100
- sistema de 27, 98, 106
- total, 4, 22, 23, 25, 31, 40, 97, 98
- . definición en calidad de servicio 113

**Campo (s):** 12, 57

- de fuerzas, 12, 54
- de la ciencia, 9, 96, 98, 104, 107
- de representación, 69
- dinámico, 12, 52, 53
- estudios de 71, 98, 102, 108
- perceptual 57
- psicológico, 52, 54, 104, 107

**Ciclo del servicio:** 27, 37, 42

- definición en calidad de servicio 37

**Círculos:**

- de calidad, 22, 29, 101
- . definición en calidad de servicio 40
- de participación
- . definición 113
- de servicio 41
- . definición 113

**Cliente (s):** 2, 4, 17, 23, 25, 26, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 97, 102, 105

- atención a, 2
- definición 113
- externos, 2, 26, 33, 34, 38, 98
- internos, 2, 23, 26, 33, 34, 98
- satisfacción de los, 2, 4, 23, 25, 26, 37, 43, 44, 105
- . definición 115
- satisfacción al
- . definición 115

**Coefficiente de correlación:** 72

**Cognición (es):** 83, 77, 90

**Cognoscitivo (a) (s):** 52, 54, 68, 104

- balance 61
- categorías 77
- componentes 78, 79, 80
- congruencia 62
- consistencia 79
- disonancia 61, 64, 83
- elementos 63
- estilo 57
- organización 61, 69
- reorganización 61

**Cohesión:** 75, 76, 81, 89, 101

- descripción psicológica 82

**Comportamiento (conducta):** 2, 3, 4, 5, 9, 16, 17, 27, 29, 31, 32, 33, 34, 35, 37, 40, 44, 45, 48, 49, 50, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 63, 65, 73, 75, 76, 78, 79, 83, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 93, 97, 98, 99, 101, 102, 103, 104, 108

- aspectos de 2, 8, 105
- definición en calidad de servicio 28
- de la empresa (organización), 8, 26, 33, 104, 105
- del hombre, 3, 5, 72
- de los individuos, 3, 12, 16, 25, 58, 102
- de los recursos humanos, 17, 40, 97
- en las organizaciones, 45, 74 y 75, 108
- estudio del 5, 13, 75
- grupal, 91, 105, 106
- individual, 49, 50, 92, 98, 105, 106,
- leyes del 71
- nivel de 58
- organizacional, 8, 9, 15
- social, 3, 4, 9, 45, 48, 49 y 50, 51, 52, 73, 76, 93, 96, 98, 99, 100, 102, 105
- teorías del 12, 13

**Compromiso:** 31, 101

- definición en calidad de servicio 28

**Comunicación:** 16, 17, 28 y 29, 32, 38, 39, 53, 61, 66, 67, 80, 82, 84, 91

- a los clientes, 26
- definición en calidad de servicio 28 y 29,
- informal, 54
- interpersonal, 67, 92
- líneas de 16
- persuasiva, 79
- redes de 62, 76, 100
- descripción psicológica 90 y 91,
- sistema de 67

**Conducta:** (ver comportamiento)

**Congruencia:** 58, 62, 67

- definición en calidad de servicio 34

**Consenso:** 83, 84

- definición 117

**Consumidor (es):** 2, 17, 23, 32, 33, 42, 97, 98, 102

- definición 113

**Contexto del Servicio:** 36

- definición en calidad de servicio, 35
- social, 29, 97

**Contingencia:** 1, 15

- en el sistema, 15

**Control:** 16, 21, 33, 34, 36, 106, 107, 108

- de calidad, 20, 40
- definición 117
- estadístico de la calidad, 40
- definición 113
- estadístico del proceso 21

**Cooperación:** 25, 31, 38, 39, 60, 66, 80, 81, 83

- social 82
- y competencia, 76, 91, 100
- descripción psicológica 82 y 83

**Coordinador:** 92

- definición 117

**Costo:** 23, 108

- de no calidad 101
- definición en calidad de servicio 29
- final
- definición 113

**Costumbres:** 29, 73

- definición 117

**Crecencias:** 28, 29, 30, 32, 33, 35, 42, 43, 73, 74, 75, 76, 78, 79, 80, 100

- definición en calidad de servicio 29
- descripción psicológica 78 y 80
- sistema de 55

**Cuartil (es):** 71

- definición 117

**Cuestionario (s):** (ver encuesta)

**Cultura:** 5, 6, 8, 16, 39, 54, 55, 56, 57, 72-74, 75, 93, 95, 98, 101, 104, 105

- aspectos de 50
- corporativa,
- definición en calidad de servicio 29 y 30
- definición en calidad de servicio 29

- de la organización 33, 39
  - . definición 113
- de servicio
  - . definición en calidad de servicio 30
- material 73
  - . definición 118
- organizacional, 26
- premisas de la 55
- tradicional, 55

- Cultural (es): 25, 49, 67, 74, 89, 91,
- cambios 23, 26, 97
  - procesos 68
  - sistemas 55

## D

- Desviación estándar: 71
- definición 118

- Diagrama T:
- . definición en calidad de servicio 41

## E

- Educación: 21, 39, 65, 101
- definición en calidad de servicio 30

- Empatía: 37
- definición en calidad de servicio, 30

- Empresa: (ver organización)

- Encuesta (s): 29, 34, 41, 43, 93, 100

- Entrenamiento: 22, 44, 65, 101
- definición en calidad de servicio 30

- Entrevista (s): 29, 34, 78, 92
- a fondo, 43, 101
    - . definición en calidad de servicio 41,
  - con grupo foco, 41, 43, 101
    - . definición en calidad de servicio 41 y 42,
  - con los clientes, 43
    - . definición en calidad de servicio 41
  - de oportunidad, 43
    - . definición en calidad de servicio 42
  - en el sitio, 43
    - . definición en calidad de servicio 42
  - repentinas, 43
    - . definición en calidad de servicio 42
  - telefónicas, 43
    - . definición en calidad de servicio 42

- Entropía: 14, 15
- definición 110
  - negativa, 14, 97
    - . definición 110
  - positiva
    - . definición 110

- Equifinalidad: 10
- definición 110
  - de los sistemas abiertos, 15

- Equipo (s): 16, 38, 105
- de funciones cruzadas
    - . definición en calidad de servicio 42
  - de servicio 38
  - de trabajo, 84
  - familiares 101
    - . definición en calidad de servicio 42

- Escala (s): 66, 79, 100, 101
- de actitudes, 77, 78,
    - . descripción psicológica 92
  - de evaluación de los servicios al cliente 101
    - . definición en calidad de servicio 43
  - de distancia social, 79, 92
  - del diferencial semántico de Osgood, 62, 75, 79, 92
  - de Likert, 50, 75, 79, 92
    - . de medición 71, 72
  - de razón, 71
    - . definición 118
  - de Thurstone, 50, 75, 79, 92
    - . intervalar, 71
      - . definición 118
    - . nominal, 71
      - . definición 118
    - . ordinal, 71
      - . definición 118

- Espacio vital: 52, 53, 54

- Estadística (s): 21, 43, 71, 72
- descriptiva, 5, 71 y 72, 99
  - inferencial, 71 y 72
    - . medidas 71
    - . no paramétrica, 72
    - . paramétrica, 72

- Estatus: 56, 76, 83, 84, 85, 101
- descripción psicológica 84 y 85
  - social 91

- Esterotipos: 78, 83, 101
- descripción psicológica 80

- Estímulo (s): 12, 54, 58, 77, 85

**Evaluación (es):** 44, 60, 70, 80, 81, 83, 84, 85, 93, 105, 107

- grupos y técnicas de 5, 77, 91 y 92, 100, 101
- sistema de 32, 33

**Excelente:** 23, 101

- definición en calidad de servicio 30

**Excelencia en el servicio:** 4, 44

- definición 114

**Expectativas:** 16, 22, 23, 26, 29, 30, 31, 35, 43, 75, 85, 86, 87, 89

- definición en calidad de servicio, 30

**Experimento (s):** 60, 63, 65, 83

## F

**Factores:** 1, 5, 20, 29, 30, 31, 33, 35, 72, 82, 83

- contextuales, 87
- críticos 42, 43, 57
- demográficos, 101
- definición en calidad de servicio 43
- psicológicos, 57, 68, 70, 72, 79, 81, 83, 85, 86, 88, 91,
- sicográficos,
- definición en calidad de servicio 43
- sociales 49, 72

**Fenómeno (s):** 3, 4, 5, 9, 10, 11, 12, 54, 57, 60, 70, 78,

- 79, 83, 84, 88, 93, 96, 98, 104, 107, 108
- grupales o de grupo, 75, 76, 80-91, 104
- psicológicos, 53, 60, 96, 106
- psicosociales 3, 5, 50, 61, 76, 107
- sociales, 8, 9, 11, 49, 61, 70, 96, 106

**Filosofía:** 2, 16, 19, 21, 25, 30, 31

- de calidad, 27, 101
- definición en calidad de servicio, 31
- de la gerencia del servicio, 38

**Fuerza (s):** 52, 53, 54, 58, 61, 64, 67, 76, 82, 85, 86, 88

- contraculturales, 55
- de calidad 21, 25, 31
- psicológicas, 90

## G

**Gerencia:** 33

- del servicio, 25, 38, 39, 41, 44
- definición en calidad de servicio, 31
- definición 114

**Gestión de la calidad:** 22, 26, 101

- definición en calidad de servicio, 31

**Grupo (s):** 4, 5, 7, 16, 17, 48, 50, 52, 53, 54, 55, 56, 62, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 72, 75, 76, 77, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91 y 92, 93, 98, 104, 105, 106

- conducta de los 49, 50, 86, 88
- de aprendizaje, 77, 92, 100
- de confrontación
- definición 118
- de encuentro básico
- definición 119
- de expresión 77, 92, 101, 103
- definición 80
- de servicio, 43
- de trabajo, 65, 93
- dinámica de 3, 4, 5, 16, 17, 53, 54, 66, 76, 80-91, 96, 98, 99, 100, 101, 102, 103, 105, 108
- educativos, 77, 92
- experienciales, 91, 92
- grandes, 72
- miembros del 53, 65, 79, 82, 83, 85, 88, 93
- natural
- definición 119
- normas de 79, 85
- pequeños, 44, 52, 53, 54, 87, 92
- proceso de 2, 5, 40, 52, 53, 54, 76-84, 80, 98, 100, 101, 104
- propiedades estructurales del 5, 54, 76, 84-91, 100, 101
- secundario,
- definición 119
- social (es) 10, 11, 50, 84
- definición 119
- T<sup>o</sup> 92
- definición 119
- terapéuticos, 77, 92, 101
- terapia de
- definición 122
- y técnicas de evaluación e intervención, 5, 77, 101
- descripción psicológica 91-93

**Grupo (s) foco:** 34

- entrevistas con 41, 43, 101
- definición en calidad de servicio 41 y 42

## H

**Hábitos:** 29, 30, 73, 75, 83, 92

- definición 120
- definición en calidad de servicio 31
- resistencia al cambio de 75
- sociales, 43

**Holismo:** 14, 97

**Holista:** 3, 4, 9, 25, 51, 93, 98, 103, 104

**Homeostasis:** 14, 97

**Humano (s):** 2, 3, 17, 25, 27, 34, 39, 40, 41

- desarrollo de recursos 4
- desarrollo del potencial 2
- factor 2, 4, 5, 16, 17, 18, 23, 33, 48, 74, 97
- recursos 2, 4, 9, 16, 17, 20, 33, 74, 97, 102, 106, 108
- ser (es) 2, 3, 7, 8, 35, 45, 49, 50, 55, 65, 67, 73, 76, 98

## **I**

**Ideas:** 43, 53, 55, 73, 74, 85

- definición 120

**Información:** 4, 6, 10, 14, 17, 29, 37, 41, 43, 44, 55, 57, 63, 64, 66, 68, 71, 72, 90, 91, 99, 102

- flujo de 16
- sistema de 55

**Innovar:**

- definición 114

**Insatisfacción:**

- definición en calidad de servicio 31

**Institución (es):** (ver organización)

**Insumos:** 2, 35, 110

- definición en calidad de servicio 35
- del cliente, 44
- en las organizaciones, 10, 11
- transformación de 16

**Interacción (es):** 11, 12, 34, 39, 48, 49, 55, 56, 61, 65, 66, 68, 74, 76, 84, 85, 89, 90, 91, 93

- de las variables, 11, 15
- elementos en 35, 61
- sociales, 60

**Interrelación (es):** 9, 10, 13, 15, 16, 59, 60, 69, 80, 92, 93, 100, 103

**Intervención:** 60, 70, 84, 93, 105

- grupos y técnicas de evaluación e 5, 77, 91-93, 100, 101

**Investigación (es):** 9, 11, 22, 41, 43, 49, 51, 53, 64, 66, 68, 69, 70, 71, 74, 76, 79, 80, 88, 90, 93, 98, 102, 104, 108

- científica 102, 106, 107
- en las organizaciones, 8, 9
- metodología de 5, 70-72, 102, 104
- métodos de 6, 43, 72, 102, 107
- objetivo de la 71

**Isomorfismo:**

- definición 110

## **J**

**Jerarquía:** 14, 58, 97

## **L**

**Laboratorio:**

- de aplicaciones: 41
- definición en calidad de servicio 44
- de relaciones humanas
- definición 120
- estudios de 60, 71, 98

**Lenguaje:** 28, 30, 74

**Ley (es):** 59, 63, 68, 69, 71, 73, 76, 84

- definición 121
- de la organización, 39

**Libreta de calificaciones:** 35, 41, 42, 43

- definición en calidad de servicio 44

**Líder (es):** 42, 67, 86-88, 101

- definición en calidad de servicio 31

**Liderazgo:** 17, 39, 54, 65, 76, 91, 92

- definición en calidad de servicio 31
- descripción psicológica 86-88

## **M**

**Marco de referencia:** 13, 29, 35, 43, 91

- definición en calidad de servicio 35
- del cliente, 34

**Marketing:** 29

- definición 114

**Media aritmética:** 71

- definición 121

**Mediana:** 71

- definición 121

**Medición:** 27, 92, 100, 105

- directa 71
- escalas de 50, 71, 79
- intervalo 71, 118
- nominal 71, 118
- ordinal 71, 118
- razón 72, 118

- indirecta 71
- instrumentos de 6, 40, 71, 100, 101, 106

#### Medidas de

- tendencia central: 71
  - . definición 121
- variabilidad 71

#### Membrecia: 61, 76, 81, 82, 85, 101

- descripción psicológica 81 y 82

#### Mejoramiento continuo: 4, 20, 21

- definición 114

#### Metas: 59, 67, 75, 76, 82, 83, 85, 86, 89, 91, 101, 108

- comunes, 86
- del grupo, 86
- descripción psicológica 86

#### Método (s): 6, 22, 27, 31, 32, 39, 40, 53, 65, 70, 71, 72,

84, 90, 102, 108

- científico, 71, 102, 107
- de evaluación e intervención, 105
- experimental, 52

#### Microsituación de interacción: 27

- definición en calidad de servicio 37

#### Misión de la organización: 2, 25, 33

- definición en calidad de servicio, 31

#### Moda: 71

- definición 121

#### Momento (s) de verdad: 2, 27, 34, 35, 36, 37, 38, 41, 42, 44

- crítico 37
  - . definición en calidad de servicio 36
- de comprar / no comprar
  - . definición en calidad de servicio 36
- definición en calidad de servicio 33 y 34
- de mala noticia
  - . definición en calidad de servicio 36
- de valor por dinero
  - . definición en calidad de servicio 36
- especiales
  - . definición en calidad de servicio 37
- para decisión de nueva compra
  - . definición en calidad de servicio 36
- por referencia
  - . definición en calidad de servicio 37
- que se repite perpetuamente
  - . definición en calidad de servicio 36

#### Moral: 49, 73, 75, 82

- definición 121

#### Motivación (es): 16, 37, 67, 82, 105

- definición en calidad de servicio 31 y 32
- individuales, 84
- sistema de 91

## N

#### Necesidad (es): 2, 4, 23, 26, 28, 31, 34, 39, 40, 75, 77, 80, 83, 86, 90, 91, 101

- definición en calidad de servicio 32
- personales, 52, 83, 89
- satisfacción de las: 37, 38, 67, 68, 81, 82, 85

#### Negocio (s): 31, 36, 51

- definición 114

#### Normas y conformidad: 35, 73, 75, 76, 78, 84, 85, 90, 100

- de la organización 30
- del grupo, 53, 79, 85
- descripción psicológica 85 y 86
- social
  - . definición 121

## O

#### Objetivo (s): 12, 15, 19, 22, 33, 43, 44, 48, 49, 67, 70, 72, 74, 75, 81, 82, 86, 87, 82

- de calidad 31
- de la investigación, 71, 74
- de la organización, 1, 2, 7, 8, 15, 16, 17, 74
- generales, 16, 17
- particulares, 7, 16

#### Opinión (es): 29, 42, 43, 44, 63, 64, 75, 79, 87

- medidas de 50

#### Organicismo: 14

#### Organísmico: 57

- definición 110

#### Organización (es): 1, 2, 3, 4, 6, 8, 9, 10, 11, 13, 14, 15, 16, 17, 20, 22, 23, 24, 25, 26, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 44, 45, 49, 50, 55, 68, 73, 74 y 75, 79, 82, 86, 88, 96, 97, 98, 101, 102, 104, 105, 106, 107, 108

- campo de las, 3, 5, 74, 104
- definición, 11, 110 (institución) 120
- formas de, 16,
- principio de, 12,
- sociales, 7, 15,
- subsistemas de las, 16, 102
- teorías de la, 9, 13

**Organizacional:** 31, 40

- clima, 16, 42
- clima laboral 13,19
- comportamiento, 8, 9, 15
- desarrollo, 13
- sistema 2, 31, 98

**P****Paradigma:** 4, 13, 19, 70, 87, 97, 108

- definición 110

**Percentil:** 71

- definición 121

**Percepción (es):** 40, 41, 43, 57, 61, 63, 67, 74, 76, 84, 87, 91, 100

- de la calidad de servicio 34, 42
- de los clientes, 36, 41, 43
- de los consumidores 42
- de los individuos, 62
- descripción psicológica 77
- estudios de, 12
- social 63, 75

**Personalidad:** 12, 13, 52, 54, 55, 67, 74, 75, 78, 80, 85, 87, 104

- desarrollo de la 67

**Partenencia:** 61, 66, 81**Poder Social:** 54, 76, 86, 88, 91

- descripción psicológica 90
- en un grupo, 75

**Prejuicios:** 75, 76, 79, 80

- descripción psicológica 79

**Proceso (s):** 2, 4, 8, 11, 12, 19, 22, 23, 25, 26, 39, 40, 42, 43, 53, 55, 61, 63, 64, 65, 68, 69, 70, 74, 76, 77, 78, 79, 83, 88, 89, 90, 91, 92, 99, 98, 106, 107, 108

- administrativo, 16, 101
- ampliado de calidad, 21
- definición en calidad de servicio 32
- de atribución 63
- de calidad 2, 20, 21, 27, 97, 99, 100, 101
- de control y seguimiento, 16
- de las organizaciones 4
- de retroalimentación 14
- de transformación de insumos a productos, 14, 16, 22, 23
- grupales, 2, 50, 66, 67, 76, 81, 86, 88, 91, 92, 93, 98, 100, 101, 104, 105
- optimización de, 2, 4
- psicológico, 69, 90, 106
- social 2, 63, 68, 106

**Productividad:** 20, 66, 74, 75, 81, 82, 86

- definición 114

**Producto (s):** 2, 10, 11, 14, 16, 20, 22, 23, 25, 26, 30, 32, 33, 34, 36, 38, 39, 41, 43, 67, 97

- comportamiento del 21,
- otorgamiento de 17, 97
- total, 29

**Programa de mejora:** 27

- definición en calidad de servicio 40

**Promesa de servicio:** 38

- definición en calidad de servicio 38
- explícita 101
- definición en calidad de servicio 38
- implícita 101
- definición en calidad de servicio 38

**Proveedor (es):** 2, 17, 25, 32, 34, 97

- definición en calidad de servicio, 32

**Psicología (s) (co):** 3, 5, 6, 8, 9, 12, 13, 49, 50, 52, 53, 54, 56, 57, 60, 69, 71, 75, 86, 92, 96, 98, 100, 101, 102, 103, 104, 105, 107, 108

- campo de la 11, 100, 102, 103
- experimental, 53
- laboral, 13, 104, 105
- social, 4, 11, 49, 50, 51, 52, 64, 65, 105

**Psicosocial (es):**

- fenómenos, 3, 5, 9, 50, 61, 76, 107
- procesos, 5, 76
- subsistema, 16, 17, 25, 97

**Q****Queja:**

- definición en calidad de servicio 32

**R****Recorrido:** 71

- definición 122

**Recurso (s):** 8, 14, 31

- humanos, 2, 4, 9, 16, 17, 20, 33, 74, 97, 102, 106, 108
- materiales 2
- técnicos 2, 20, 33

**Resistencia al cambio:** 29, 53, 64, 75, 76, 100

- descripción psicológica 84
- en hábitos 75

**Retroalimentación:** 14, 28, 90, 91, 92, 97

- sistemas de, 26
- definición en calidad de servicio 40

**Rol (es):** 31, 53, 76, 86, 87, 91, 92, 100

- conductas de 63
- descripción psicológica 89

## S

**Sentimiento (s):** 28, 35, 41, 55, 61, 63, 67, 77, 79, 80, 85

**Servicio:** 2, 4, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 44, 45, 97, 98, 106

- al cliente 101
  - definición en calidad de servicio 38
- de calidad 23
  - definición 115
  - definición 115
- estrategias del 25, 26, 38, 40
  - definición en calidad de servicio 40
- interno
  - definición en calidad de servicio 38
- motivación en el, 32
- presta (ción) (dor) de, 26, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 44, 101, 108
- segmentación de
  - definición 115
- triángulo del 2, 101
  - definición en calidad de servicio 38
- triángulo interno del
  - definición en calidad de servicio 39
- total
  - definición en calidad de servicio 38
- valor del, 37

**Servicios:** 2, 8, 20, 22, 23, 24, 25, 97

- definición 115
- otorgamiento de, 8, 17, 97
- sistema de prestación de, 26, 39, 40, 102
  - definición en calidad de servicio 38

**Sinergia:** 14

**Sistema (s):** 1, 2, 5, 6, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 17, 19, 22, 25, 26, 28, 30, 32, 33, 38, 39, 44, 45, 53, 55, 56, 58, 59, 60, 62, 67, 75, 76, 78, 79, 84, 89, 90, 98, 102, 104, 105, 107, 108

- abierto, 10, 11, 13, 14, 15, 97
- activo, 10
- cerrado, 10, 14, 15, 97
- colaterales, 15
- concepto de, 4, 12
- definición 111
- de fuerzas, 5, 52, 53

- de impacto al cliente
  - definición en calidad de servicio 40
- de influencia, 16
- de interdependencia 53
- de prestación de servicios, 26, 38, 39, 40, 101
- de tensión 52, 54, 68, 86
- dinámica de 76
- dinámico, 1, 11, 12,
- económico 31
- ejemplo de, 10
- enfoque de, 9, 11, 15, 17, 102
- límites del, 14,
- mayor, 1, 3, 9, 10, 14, 45, 102
- organizacional, 2, 31, 36, 98
- procesos del, 14
- social, 10, 11, 14, 15, 55, 66, 84
- sociotécnico, 16, 97

**Sistémico:**

- enfoque 6, 93, 108
- modelo 50, 57

**Social (es):** 6, 39, 49, 53, 55, 56, 57, 62, 67, 69, 70, 73, 75, 79, 84

- ámbito 48, 107
- aprendizaje, 5, 50, 75, 76, 77, 100, 101, 105
- cambio 53, 54, 83
- ciencia (s), 3, 6, 11, 49
  - definición 110
- comportamiento 3, 4, 45, 96, 98, 99, 100, 102, 103, 105, 108
- conceptos de 76-80
- desarrollo 60
- entorno 69
- factores 49
- fenómenos, 8, 9, 11, 49, 61, 70, 96
- hechos 62
- herencia 73
- instituciones 50
- necesidad, 2
- proceso, 2, 68, 106
- psicología, 4, 11, 49, 50, 51, 52, 64, 65, 105
- relaciones, 5, 12, 57, 61, 68, 89, 104
- situación 49, 52, 68, 69, 85, 104
- subsistema 39

**Socialización:** 57, 83, 88

- definición 122

**Sociocultural (es):** 57, 104

- premisas histórico 55, 58
- teorías 51, 74, 104

**Sociometría:** 77, 79

**Sociométricas (os):** 62, 82

**Solución de problemas:** 39, 40, 44, 60, 83

- toma de decisiones y 76
- descripción psicológica 83 y 84

**Subsistema (s):** 2, 3, 4, 5, 6, 9, 10, 13, 14, 15, 16, 17, 25, 39, 79, 97, 98, 108

- administrativo, 3, 16, 25, 97
- comportamiento de, 17
- de estructura, 3, 16, 25, 97
- de objetivos y valores, 3, 16, 25,, 97
- de la organización, 3, 5, 16, 102, 107
- internos, 15
- límites de, 15, 17
- o componentes, 14, 17, 97
- psicosocial, 3, 16, 25, 97
- técnico 3, 16, 25, 97

**Suposiciones:** 29, 80

- definición en la calidad de servicio, 32

**Suprasistema:** 2, 6, 15, 17, 97, 102

- comportamiento del, 17

## T

**Tarjeta de informes al cliente:**

- definición en calidad de servicio 44

**Técnica (s):** 16, 22, 27, 30, 40, 42, 44, 73, 79, 91, 92, 93, 100

- de discusión, decisiones y educativas 77, 92, 100
- de evaluación e intervención 5, 77, 100, 101
- de sensibilización, encuentro y de expresión, 77, 92
- terapéuticas, 77, 92

**Teoría (s):** 3, 5, 9, 12, 13, 21, 26, 52, 53, 54, 62, 64, 66, 67, 68, 69, 77, 83, 98, 102, 103, 107, 108

- afectivo cognoscitiva, 62
- de grupos operativos, 51, 64, 65 y 68
- de interacción del grupo, 81
- de la atribución, 51, 61, 62 y 63, 80
- de la categorización social, 52, 69 y 70
- de la congruencia, 62
- de la dinámica de la función de los grupos, 51, 64 y 65
- de la diferenciación psicológica, 51, 54, 56 y 57
- de la disonancia cognoscitiva, 51, 61, 63 y 64, 83, 98
- de la gestalt, 3, 12, 52, 77, 98
- de la organización, 9, 13
- de la representación lineal 62
- de la representación social, 52, 68 y 69
- de las relaciones interpersonales, 51, 64, 67 y 68
- del balance cognoscitivo, 51, 61 y 62
- del campo y procesos de grupo, 3, 5, 51, 52-54, 98, 104
- del desarrollo de los grupos, 51, 64, 66 y 67, 68

- del equilibrio, 78

- del intercambio social, 80
- de los actos comunicativos, 62
- de los escenarios conductuales, 51, 58 y 59
- ecología conductual, 51, 58, 59 y 60
- general de la conducta, 72 y 13,
- general de los sistemas, 3, 4, 9-17, 45, 52, 60, 86, 97, 102, 103, 104, 108
- aplicaciones, 11-13,
- conceptos principales, 14 y 15
- descripción, 9-11,
- modelo ecocultural, 51, 54, 56 y 57
- sociocultural del comportamiento, 51, 54, 55 y 56
- X y Y de Mc. Gregor 26, 106

**Teóricos:** 52, 79, 100, 107

- Abelson, 78
- Adcock, C., 76, 78
- Adorno y cols., 50, 79
- Albrecht, K., 24, 28, 34, 106, 113
- Allport, G., 13, 77, 78, 91
- Anzieu, D., 76, 89
- Aronson, 62, 64
- Back, 54, 82
- Backer, R., 51, 58 y 59
- Bales, 80, 88
- Ballachey, 78
- Barker, 55
- Bavelas, 54, 81
- Bell, D., 24
- Ben, 78
- Benne, 89
- Bennis W. G., 51, 66 y 67
- Bernillon y Cerutti, 26, 32
- Berry, J. W., 51, 56 y 57
- Bertalanffy, L. V., 8, 9, 10, 13, 98
- Bion, W. R., 51, 64 y 65, 92
- Blake, R., 83
- Bogardus, 87, 92
- Brock, 64
- Brown, 87
- Bruner, 78
- Butler, 84
- Byrne, 80
- Carlsmith, 64
- Cartwright, 54, 62, 90
- Cattell, 80
- Coch, 75
- Collin, C., 24
- Collins, 80
- Constanzo, 62
- Cooley, C. H., 80
- Cope, 62
- Crosby, P.B., 4, 20 y 21, 97
- Crozier, M. y cols., 11

- Crutchfield, 78, 87
- Chinoy, E., 72-74, 84, 118
- Churchman, C. W., 10
- Davis, 62 y 63
- Deming, E., 4, 20 y 21, 22, 87
- Dentler, 85
- Deutsch, M., 54, 82, 91
- Diaz Guerrero, R., 51, 55 y 56, 73
- Di Giacomo, 69
- Doise, 69
- Dunn, 83
- Einglier y Langrard, 28
- Erikson, 85
- Emerson, 90
- Escudero, 66
- Fayol, H., 9
- Feingenbaum, A. Y., 4, 20 y 21, 97
- Festinger, L., 51, 54, 63 y 64, 78, 79, 82, 83, 86, 93, 98
- Fiedler, 88
- Flament, 91
- French, 54, 75, 88, 90
- Freud, S., 64, 65, 66, 67
- Garfinkel, 89
- Gershenfeld, M., 86
- Gerard, 77
- Goffman, 80
- Golman, 83
- González, L., 32
- Goodstand, 90
- Guetzkow, 91
- Gurvitch, 49
- Gutiérrez, R., 49
- Guttman, 75
- Harary, 62
- Heider, F., 51, 54, 61-63, 78, 80
- Hjelte, 90
- Hollander, 86
- Homans, G., 11, 80
- Hornoy, 67
- Hortwitz, 54
- Ickes, W., 75
- Insko, 62, 64
- Ishikawa, K., 4, 20, 22, 97
- Johnson, 68
- Jones, 62 y 63, 77
- Julian, 86
- Jurán, J. M., 4, 20, 21 y 22, 97
- Kahn, 3, 13, 14, 75, 97
- Katz, 3, 13, 14, 75, 78, 97
- Keley, 93
- Kelley, 54, 62 y 63, 80
- Klein, M., 64, 65, 92
- Koehler, 12
- Koffka, 12
- Kretch, 87
- Kretch, 78
- Larrea, P., 24, 25, 78, 106
- Leavitt, 91
- Le Bon, 50
- Levine, 84
- Levitt, T., 24
- Lewin, Kurt, J., 12, 50, 51, 52-54, 57, 65, 66, 75, 76, 80, 81, 82, 83, 84, 86, 88, 92, 93, 98, 119
- Likert, 50, 75, 79
- Lindzey, 78
- Lippitt, 52, 54, 84, 88, 90, 92
- MacDougall, 50
- Mach, 90
- Maisonneuve, 87
- Martin, J., 89
- Mayo, E., 75
- Mead, 67
- Mendenhall, W., 71
- Moreno, J. L., 80, 92, 93
- Morrow, 86
- Munné, 88, 89
- Murdock, G., 73
- Napier, R., 86
- Newcomb, 50, 62, 80
- Oakes, P. J., 70
- Osgood, 62, 75, 79, 92
- Diabarría, 66
- Parker, M., 11
- Pearson, T., 11, 85
- Pepitone, 54
- Pichon-Riviere, E., 51, 65 y 65
- Polansky, 90
- Raven, 88, 90
- Reich, B., 76, 78, 79
- Redl, 54, 88, 90
- Reis, 62
- Rickman, 65
- Rocheblave-Spenlé, A. M., 89
- Rodrigues, A., 62
- Rokeach, 77, 78, 79, 80
- Rosen, 90
- Rosenberg, 62, 63, 78
- Ross, 50
- Sarnoff, 78
- Schachter, 54, 75
- Schopler, 62, 64, 90
- Schutz, 66
- Selznick, P., 11
- Shaw, 62, 91
- Sheats, 89
- Shepard, H. A., 51, 66 y 67
- Sheriff, 69 y 70
- Sherif, M., 82
- Simon, H., 11, 91
- Skinner, 49
- Smith, 78

- Smith, S., 91
- Sorokin, 11
- Stotland, 81
- Suci, 92
- Sullivan, Harry S., 12, 51, 66, 67 y 68
- Tajfel, 69 y 70
- Tannenbaum, 62, 92
- Tarde, 50
- Taylor, E., 73
- Thelen, 81
- Thibaut, 54, 80, 91
- Thurstone, 50, 75, 79, 92
- Triplett, 50
- Turner, J. C., 64, 70
- Varela, M., 75, 86
- Vernon, 78
- Vroom, 75
- Walters, 80
- Watson, 84
- Wertheimer, 12
- Werner, 57
- Wesley, 84
- White, 13, 52, 54, 78, 88
- Willems, 51, 58 y 59
- Wilerman, 54
- Witkin, H. A., 51, 56 y 57
- Wolfe, 81
- Wright, 54
- Zander, 54, 81
- Zeigarnik, 86

**Toma de decisiones: 100**

- y solución de problemas, 78, 85, 86, 89, 92
- . descrip. psicológica, 84, 85

**Trabajo en:**

- equipo 21, 24, 38, 39, 40
- grupo 29, 91

## **U**

**Uso popular :**

- definición, 122

## **V**

**Valor : 30, 34, 36, 38, 40**

- definición, 116,
- de compra,
- . definición 116,
- de uso,
- . definición 116,
- final,
- . definición 116,

**Valores: 2, 8, 16, 28, 29, 30, 31, 33, 35, 39 42, 61, 70, 73, 74, 75, 76, 78, 80, 88, 100, 101, 122**

- corporativos 101
- . definición en calidad de servicio, 33
- definición en calidad de servicio, 33
- descripción psicológica 77 y 78
- formales de la organización
- . definición en calidad de servicio, 33
- informales de la organización
- . definición en calidad de servicio, 34
- sistemas de 43

**Variables: 108**

- relaciones entre 72

**Varianza:**

- de una población 122
- . definición 122
- de una muestra
- . definición 122