



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**

---

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
IZTACALA**

**“PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL DESDE EL ENFOQUE  
INTERCONDUCTUAL”**

**T E S I S**  
Que para obtener el título de  
**LICENCIADO EN PSICOLOGÍA**  
**P R E S E N T A N**  
**EZEQUIEL GONZÁLEZ LÓPEZ**  
**SANDRA MONTOYA URIBE**

**Director: Lic. JUAN ANTONIO VARGAS BUSTOS**  
**Dictaminadores: Mtro. ERNESTO ARENAS GOVEA**  
**Lic. MARCO VINICIO VELASCO DEL VALLE**



Los Reyes Iztacala, Tlalnepantla, Estado de México, Octubre del 2004.



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**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 esta 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.

## DEDICATORIAS

*A mis padres por el amor y apoyo que siempre me han brindado en cada paso de mi vida.  
Gracias por ser un ejemplo a seguir en este largo camino.*

*A Lis por su amor y paciencia que día a día me reconforta dándome ánimos para seguir adelante.  
Gracias por todo lo que eres y por los momentos gratos que pasamos y seguiremos pasando juntos.*

*A Gael por darme la dicha de ser padre e inspirarme fe en un mundo descomunal.  
Gracias por ser un pequeño travieso.*

*A mis hermanos Ramón, Brenda y Verónica de quienes he aprendido a ver la vida con otros ojos.  
Gracias por ser tan diferentes.*

*Gracias Sandra por ser una gran amiga y compartir esta experiencia juntos.*

*Gracias a mis tíos López Rivera por el cariño que siempre me han demostrado*

*Gracias a los amigos de la FESI con quienes compartí momentos tan especiales en la carrera.*

*Gracias a J. A. Vargas por apoyarnos y confiar en nosotros.*

*Gracias a M. Vinicio por enriquecer éste trabajo con sus conocimientos.*

*Gracias a E. Arenas por las aportaciones valiosas a esta tesis*

EZEQUIEL

## DEDICATORIAS

*A ti padre; por tu amor, esfuerzo y apoyo, porque sé lo difícil que ha sido ayudarme a salir adelante y gracias a ti he podido alcanzar una de mis principales metas, TE AMO.*

*A ti madre; porque se que me amas y que cuento contigo incondicionalmente, se que siempre estarás ahí como la mejor de las mujeres y amigas, gracias por todo lo que haces por mi, TE AMO.*

*A ti amor; por estar a mi lado y querer compartir tu vida con la mía; por tu apoyo, paciencia y comprensión que incitan a que continúe superándome en todos los aspectos; gracias por amarme. TE AMO INMENSAMENTE.*

*A ti enano; como muestra de que puedes realizar todo lo que te propongas y de que mientras lo hagas siguiendo tus intereses y convicciones te sentirás satisfecho, TE AMO.*

*Quiero agradecer a alguien muy especial, que sin él definitivamente nada de esto sería posible "Gracias porque sé que siempre has estado y estarás a mi lado, respetando mi vida y permitiendo que cumpla todas mis metas de la mejor forma posible".*

*A mis amigos de la FESI, por hacer agradable la estancia y ameno el trabajo durante toda la carrera.*

*Gracias Chequito por ser el mejor compañero y uno de los más grandes amigos, sabes que sin ti éste trabajo no sería lo mismo.*

*Juan Antonio gracias por compartir tus conocimientos, por tu paciencia y dirección, haciendo posible este trabajo.*

*Vinicio y Ernesto gracias por su apoyo, su tiempo y su trabajo dedicados a asesorar y alimentar éste trabajo.*

SANDRA

# INDICE

Resumen .....	2
Introducción .....	7
Capítulo 1. Historia de la psicología .....	15
1.1 Psicología precientífica .....	15
1.1.1 Influencia de la religión en la psicología .....	18
1.1.2 La psicología en el Renacimiento .....	19
1.1.3 La psicología del Postrenacimiento .....	21
1.1.4 Inicio de la psicología experimental .....	23
1.2 Psicología científica .....	28
1.2.1 Psicología interconductual .....	30
Capítulo 2. Psicología organizacional .....	36
2.1 Aspectos históricos .....	37
2.2 Procesos administrativos .....	42
2.2.1 Reclutamiento de personal .....	43
2.2.2 Selección de personal .....	46
2.2.3 Inducción .....	49
2.2.4 Capacitación .....	50
2.2.4.1 Planeación .....	52
2.2.4.2 Organización .....	54
2.2.4.3 Ejecución .....	56
2.2.4.4 Evaluación .....	57
2.2.5 Desarrollo Organizacional .....	58
2.2.5.1 Proceso .....	60
2.2.5.2 Modelos .....	62

Capítulo 3. Psicología Organizacional desde el enfoque Interconductual .....	65
3.1 Operación tecnológica .....	68
3.2 Actividades del psicólogo en el área organizacional .....	73
3.2.1 Actividades del psicólogo en el proceso administrativo de reclutamiento y selección de personal .....	74
3.2.1 Actividades del psicólogo en el proceso administrativo de capacitación .....	78
3.2.3 Actividades del psicólogo en el proceso administrativo del desarrollo organizacional .....	80
Implicaciones .....	82
Conclusiones .....	86
Bibliografía .....	89

## RESUMEN

La psicología se ha desarrollado en diferentes momentos históricos pretendiendo establecerse como ciencia, sin embargo, el único enfoque que ha formulado los lineamientos para lograrlo es el interconductismo. Es por ello, que en el presente trabajo se realizó un análisis histórico-conceptual de distintos personajes que han contribuido a la evolución de la psicología, resaltando los errores conceptuales que han impedido la consolidación científica de dicha disciplina. Posteriormente se describieron las actividades que actualmente realiza el psicólogo en el área organizacional que son: reclutamiento, selección de personal, inducción, capacitación y desarrollo organizacional, las cuales no son propias de la psicología. Finalmente se propone que desde el enfoque interconductual se lleven a cabo dichas actividades diferenciando la actividad psicológica de la administrativa en el área organizacional.

## INTRODUCCIÓN

El hombre para comprender su realidad la ha estudiado fragmentándola en diversas disciplinas, las cuales toman una parte de la realidad para dar una explicación de los eventos; en su desarrollo ha perfeccionado sus métodos y técnicas, haciendo así una descripción más exacta.

La ciencia aún cuando pretende ser un conocimiento lógico y objetivo, no puede desligarse de las circunstancias sociales en las cuales se desarrolla, ya que su surgimiento está marcado por eventos que determinan la forma de vida social en un momento histórico particular, pero a su vez éstos eventos se ven influenciados por las concepciones científicas al renovarlos o legitimarlos. Siendo así que la ciencia se convierte en un proceso histórico para recuperar y rechazar las concepciones que ha obtenido del análisis de dichos eventos (Ribes, 2001).

Reconociendo de esta forma que la historia de la ciencia ayuda a continuar los eventos del pasado observables en la actualidad, por lo cual requiere ser lo más objetivo posible, para descubrir y estudiar con mayor certeza la realidad.

Existe una interrelación entre los métodos y las distintas doctrinas con las circunstancias sociales, económicas y políticas que proporcionan matrices culturales favorables o desfavorables para la aparición posterior de nuevas doctrinas o métodos de trabajo. En esto radica la importancia de conocer realmente los orígenes de las ciencias, ya que proporcionan las condiciones reales que existen en el momento que nace una ciencia, lo cual se tiene que reconocer como una fase de la cultura.

Algunas de las teorías que se han desarrollado sobre el origen de la ciencia podemos encontrarlas a partir de la magia o la conducta social. En la primera se



toma a la magia, la religión y la ciencia como entidades simples y discretas; en la segunda se considera que la ciencia se desarrolla a través de contactos reales con objetos, condiciones y consecuencias de su interacción con ellos (Kantor, 1990).

A través de la evolución de la historia se presentan teorías que dan cierta explicación de los eventos concretos en un momento determinado, conforme avanza su estudio se van presentando nuevas teorías que suplen a las anteriores para dar paso a la evolución científica. Esta transición se debe a que las nuevas teorías van mejorando las técnicas de investigación en la organización de los hechos y la generación del conocimiento.

Dicha evolución científica ha generado múltiples disciplinas particulares o intereses especializados en ciertos tipos de eventos. La psicología es una de éstas especializaciones que consiste en el estudio de las interacciones de organismos que ejecutan varios tipos de respuestas a objetos particulares, sin prescindir de otros organismos (Kantor, 1990).

La psicología es muy antigua y para entenderla es necesario analizar su evolución, considerando que ha sido influenciada por los aspectos culturales de diferentes épocas, dando pauta a diferentes enfoques como la concepción naturalista, que fue de gran importancia debido a que dirigía sus estudios hacia una ciencia objetiva. Aristóteles (siglo IV a. C.) es el principal representante de la concepción naturalista, "...delimitó conceptualmente a las ciencias naturales respecto a otros modos del conocimiento y aportó las primeras clasificaciones y categorías sistémicas para el estudio de los fenómenos" (Ribes, 2001, pág. 12). Sin embargo, el enfoque naturalista no prosperó por la influencia religiosa durante el siglo V que centraba su interés en el alma espiritual la cual regía la conducta del cuerpo; un claro ejemplo es el que proporciona San Agustín al considerar que Dios dotaba al cuerpo de un espíritu, alejándose por completo de la concepción científica (Kantor, 1990).

Esta concepción del alma religiosa siguió hasta la Edad Media donde se prohibió todo estudio de la ciencia naturalista, sin embargo, algunos escolásticos como Santo Tomás (1224–1274) estudiaron los escritos de Aristóteles interpretándolos desde el punto de vista teológico y tomando el alma naturalista como trascendental (Cantor, 1990).

Posteriormente, en el Renacimiento la psicología se ve influenciada por los cambios modernos de los siglos XV y XVI, en donde predominaba el modelo de la mecánica; y los estudios enfocados al comportamiento se veían invadidos por la ideología del alma trascendental, pero ahora con una dicotomía entre alma-cuerpo (interno y externo). Descartes (1596-1650) es considerado como el principal promotor de la concepción dualista que trata de relacionar el alma con el cuerpo a través de la mecánica (Kantor, 1990).

El desarrollo de las ciencias durante el Renacimiento estuvo marcado por la cuantificación, teniendo posteriormente una gran influencia en la psicología experimental al intentar medir la mente, siendo Fechner (1801-1887) el precursor al crear la psicofísica y abriendo el camino a la experimentación, por lo que a partir de éste hecho se crearon múltiples instituciones enfocadas a dar cuenta de la mente por medio de los experimentos aunque de manera informal. Con Wundt (1832-1920) las cosas fueron distintas, ya que fue el primero en establecer un laboratorio en el estricto sentido de la palabra, para estudiar el comportamiento utilizando como método la introspección para explicar la relación mente-cuerpo; sin embargo, es importante mencionar que fue producto de la influencia de la cultura en que vivía.

Uno de los trabajos experimentales más importantes fue el realizado por Pavlov (1849-1936) quien influenciado por los estudios de Sechenov (1829-1905) sobre los reflejos desarrolló la teoría del condicionamiento, tratando de dar mayor

objetividad al estudio del comportamiento y dejando de lado la concepción dualista para enfocarse a la fisiología (Kantor, 1990).

A principios del siglo XX surge el conductismo propuesto por Watson (1878-1958) erradicando el método de la introspección y los conceptos de conciencia, mente o alma, para enfocarse a la acción de los organismos (conducta) como el objeto de estudio, utilizando el método experimental como consecuencia de la influencia del positivismo de la época para establecer a la psicología como ciencia (Kantor, 1990).

Con el surgimiento del conductismo se originan tres enfoques diferentes. El primero se basa en la fisiología para explicar la conducta; el segundo enfatiza la utilización del método para explicarla y, el tercero toma una postura más radical al considerar que lo más importante es poder controlar y predecir la conducta. Este enfoque fue desarrollado por Skinner (1904-1990), considerando que los datos y la investigación inductiva son lo más importante para hacer ciencia. Su trabajo fue puramente experimental formulando la teoría del condicionamiento operante. A pesar de que Skinner pugnó por una psicología más objetiva siguió un enfoque lineal, dejando de lado factores importantes que intervienen en la relación del organismo con su medio (Ribes y López. 1991).

Por otro lado, Kantor (1888-1984) determinó las bases para una psicología científica elaborando un objeto de estudio propio, separado de la biología y la sociología, resaltando su enfoque naturalista para los eventos psicológicos. Utilizó un modelo de campo para describir la conducta en donde todos los elementos participan. Propuso un metasistema para precisar los alcances y límites de la psicología (Ribes y López, 1991).

Continuando con los estudios de Kantor, Ribes y López (1991) elaboraron una serie de conceptos propios a la psicología, además de elaborar una taxonomía funcional que delimita las formas cualitativas de la interconducta.

Ahora bien, la psicología organizacional es una de las áreas tecnológicas interesada en el comportamiento individual y su interacción con un contexto definido socialmente como organización, que "... hace referencia exclusivamente a los grupos definidos social y administrativamente que tienen un objetivo productivo, comercial o de servicio y que cubre necesidades individuales o de otros grupos, donde el comportamiento del individuo es explicado en los términos de la psicología básica" (Vargas y Velasco, 2002).

Es importante mencionar que a partir de la revolución industrial se conforman los grupos que ahora demandan los servicios psicológicos; sin embargo, los primeros en incursionar en el área organizacional fueron personajes de otras disciplinas y no psicólogos, por lo que los primeros trabajos en dicha área no corresponden a la ciencia psicológica.

Es a principios del siglo XX que aparecen los primeros intentos de operar desde la perspectiva psicológica y con referencia a marcos conceptuales específicos. "En los inicios de dicho siglo se adjudica una labor más a la psicología social enmarcada por la nueva sociedad industrial y la necesidad de seleccionar, predecir y canalizar a los individuos dentro de una compleja red de división del trabajo y por consiguiente superestructura" (Ribes, 2001, pág. 44).

Durante la Primera Guerra Mundial, la psicología adquiere mayor auge en Estados Unidos, ya que el ejército solicita la ayuda de la Asociación Americana de Psicología (APA), con el fin de seleccionar de manera eficaz a todos aquellos aspirantes a formar parte del ejército. Durante la Segunda Guerra Mundial, la contribución de la psicología aplicada fue elaborando programas de selección de personal, adiestramiento especializado, técnicas de análisis de puestos y evaluación del rendimiento (Vargas y Velasco, 2002).

De esta forma, el psicólogo ha tenido diferentes actividades dentro de las organizaciones, siendo las más comunes: reclutamiento, selección, inducción, capacitación y desarrollo organizacional. En el proceso de reclutamiento es indispensable identificar las necesidades de personal de la empresa y su objetivo es generar candidatos calificados para que la compañía pueda elegir a los más apropiados para la vacante (Ruiz, 2003). Una vez reclutado el personal se procede a la selección para elegir a la persona que cumpla con las habilidades necesarias para adaptarse y desempeñar las actividades requeridas para el puesto (Marmolejo, 2002).

Cuando el personal ha sido contratado es necesario integrarlo al ambiente de trabajo mediante el proceso de inducción, mostrándole las características de la empresa, su reglamento y un entrenamiento inicial (Vasconcelos, 2002). Posteriormente se lleva a cabo la capacitación, que es "...la acción destinada a desarrollar las aptitudes del trabajador, con el propósito de prepararlo para desempeñar eficientemente una unidad de trabajo específica" (Definición de la Dirección General de Capacitación y Productividad en 1979, citado en Pichardo e Ibarra, 2002, pág.11).

Otra actividad importante es el desarrollo organizacional, que según Aguirre (1997, citado en Medina, 2002, pág. 44) "...es un programa de acción donde se analizan las necesidades de la organización como las del personal y diseñan etapas para que éstos trabajen en armonía hacia las metas planeadas que sirven a los intereses colectivos más elevados".

Por último, se realiza una propuesta desde el enfoque interconductual de las actividades del psicólogo en el área organizacional, siendo éstas las de analizar, evaluar, modificar y predecir la conducta (Albarrán, 1997, citado en Vargas y Velasco, 2002).

Vargas y Velasco (2002) mencionan cuatro procedimientos tecnológicos generales de la psicología que pueden implementarse en diferentes procesos administrativos como el reclutamiento, la selección, inducción, capacitación y desarrollo organizacional; dichos procedimientos son: la descripción, contrastación, intervención y estimación psicológica.

Como hemos mencionado, la psicología a través de la historia ha sido influenciada por las condiciones políticas, religiosas y sociales en las que se desarrolla, sin poder consolidarse como ciencia, ya que se ha enfocado al estudio de cuestiones mentales, biológicas o sociales. Sin embargo, a partir del trabajo de Kantor se da pauta a la psicología interconductual que establece sus principios en el campo interactivo en donde se da la conducta, siendo desarrollada su taxonomía por Ribes y López.

Desde el enfoque interconductual se plantean las condiciones necesarias para poder operar tecnológicamente en el área organizacional, tomando en cuenta los alcances y limitaciones de la psicología en dicha área; estableciendo procedimientos que relacionen al individuo en el contexto social de la organización. Condiciones que no han operado hasta el momento en la práctica psicológica.

El psicólogo ha aplicado directamente los conocimientos generales de la psicología en diferentes áreas en las que se ha solicitado su intervención, aplicando, sin haber formulado un lenguaje propio que le permita operar desde la ciencia básica delimitando su labor. Esto es consecuencia de no contar con una teoría que respalde una operación tecnológica, ya que sólo a través de ésta se obtendrán los beneficios a las problemáticas de la sociedad.

La psicología organizacional es una de las áreas que se han visto afectadas por no contar con dicho lenguaje, ya que surge de la administración y los sistemas de producción a la cual se ha adaptado la psicología en lugar de intervenir desde

la teoría psicológica, puesto que la psicología organizacional se encarga de operar en las organizaciones como área tecnológica enfocándose en la conducta individual de los sujetos.

El objetivo del presente trabajo es diferenciar las actividades administrativas y psicológicas que se realizan dentro del área organizacional y desarrollar las actividades que el enfoque interconductual propone para el psicólogo en dicha área. Considerando así que, sí el psicólogo opera tecnológicamente en el área organizacional, podrá trabajar en los aspectos relacionados con el comportamiento del individuo en los distintos momentos de los procesos laborales.

Para lograr el objetivo planteado se llevará a cabo una revisión teórica, por lo que en el primer capítulo se hará un análisis conceptual de la historia de la psicología, resaltando diferentes momentos de su evolución desde la etapa precientífica, hasta llegar al enfoque interconductual. En el capítulo dos se abordará la historia de la psicología organizacional considerando los diferentes procesos administrativos. Por último en el capítulo tres se realizará una propuesta de las actividades del psicólogo en el área organizacional desde el enfoque interconductual.

## Capítulo 1

### HISTORIA DE LA PSICOLOGÍA

*“El conocimiento práctico del hombre  
es tan antiguo como la humanidad,  
pero tal clase de conocimiento por sí sólo  
no constituye una disciplina del saber”*

Delgado

Para comprender su situación actual el hombre se ha remitido a conocer su historia, pero es difícil desligarse del entorno cultural cuando se pretende hacerlo más aún cuando se trata de la historia de la ciencia, en especial de la psicología. El científico explica los eventos en la realidad en que se encuentra tomando en cuenta los aspectos cultural, social, económico, político y religioso de su momento; siendo éstos mínimamente analizados por el historiador (Kantor, 1990). Razón por la cual han existido diferentes modos de describir la historia de la psicología distinguiendo diversas etapas de desarrollo, las cuales se pueden enmarcar en dos: la precientífica y la científica.

#### 1.1 Psicología precientífica

En la etapa precientífica el conocimiento más relevante provenía de los médicos y filósofos de la antigüedad que se interesaban en la mente, las sensaciones y el aprendizaje proporcionando diferentes formas de percibir la naturaleza humana e iniciando con el estudio de los problemas psicológicos (Hothersall, 1997).



En Grecia es donde se inicia la disciplina del conocimiento sistemático del hombre y Alcmeón (siglo IV a. C.) médico de Crotona es considerado el fundador de la psicofisiología experimental, por ser el primero en dirigir sus investigaciones al funcionamiento de los órganos sensoriales (Mueller, 1984). Sus observaciones fueron las más objetivas dando preferencia a los órganos de los sentidos y a sus relaciones con el cerebro (Merani, 1982).

Si tomamos en cuenta que en la época en la que vivía, la medicina era sólidamente ciencia natural y no una concepción mítico-religiosa, fue realmente un gran avance el relacionar lo físico con lo psíquico y más aún al cerebro, el cual fue considerado por mucho tiempo el lugar en el que se ubicara la materia de estudio de la psicología. Actualmente existen teorías que consideran al cerebro como una parte fisiológica importante, pero no como la base de la psicología.

Sin embargo, el retomar al cerebro como base fundamental de la psicología nos estaríamos remitiendo a la parte fisiológica como base de la conducta de los organismos. Al respecto, Ribes y López (1991) explican ampliamente que para la psicología es necesario reconocer al organismo biológicamente para poder explicar la interacción con su medio, pero no la reducen a ella. Además de que Alcmeón está planteando una postura dualista: mente-cuerpo y al considerar a los animales no inteligentes, pasó por alto el que “la capacidad reactiva depende biológicamente de ciertos factores filogenéticos” (pág. 47).

En cambio, Sócrates (469-399 a. C.) resaltaba la importancia del ser humano en forma total, enfocándose esencialmente en la ética y la moral. Su conocimiento acerca de la realidad va más allá de lo establecido “...porque postula que la acción humana puede y debe estar sometida a principios validos para el ser humano en general, por cuanto todo individuo posee una naturaleza profunda, sustraída a las vicisitudes temporales” (Mueller, 1984, pág. 53).

Habló del alma como sinónimo de *psique*, lo cual era el nombre de ciertos rasgos esenciales y quizá valiosos de un organismo. En la psicología de Sócrates destaca su posición de que aún cuando los factores fisiológicos participan en la conducta y son esenciales para que ésta se produzca, no la causan ni la explican (Kantor, 1990).

Uno de los postulados más importantes de Platón (427-342 a. C.) fue la dualidad de su doctrina, en la cual además de tratar de buscar la realidad natural de los eventos, también consideraba la noción socrática del alma entendida como las características, las virtudes y la dignidad del hombre “alma-cuerpo” (Kantor, 1990). Tomando en cuenta la época, donde la religión era lo más importante, es lógico que en su conocimiento se viera reflejada ésta influencia; no obstante la búsqueda del conocimiento fue siempre apegada a la existencia real y de la realidad significativa.

Brett (citado en Kantor, 1990, pág. 97) dice que “...para Platón el alma es sólo en parte objeto del conocimiento científico. Lamentablemente sus escritos se han visto mal interpretados”.

La psicología de Aristóteles (385-322 a. C.) era completamente naturalista debido a que sus obras muestran que era una rama de la biología, como lo menciona Kantor (1990) “...trata la conducta psicológica como acciones de los animales” (pág. 109). Rechaza la idea de que el alma es un principio y fuente de movimiento autónomo y reparable de las cosas movidas, señalando que en la naturaleza algunas cosas tienen vida y otras no, y lo que marca la diferencia es la *psykhé*, término que se traduce comúnmente como alma, separando así la mente del campo mítico y religioso (Sánchez-Barranco, 1996).

Al trabajar la ciencia como natural, separada del misticismo, se acerca en mayor medida a la objetividad de los eventos. Tristemente enfoca a la psicología como el departamento central de la biología, lo cual en la actualidad podemos

rechazar, pues el objeto de estudio no es el mismo, aún cuando se requiera del conocimiento biológico en el estudio psicológico de los organismos.

### 1.1.1 Influencia de la religión en la psicología

En la Edad Media se deja atrás toda concepción naturalista para dar paso a una época donde la religión tenía gran influencia en aspectos políticos, económicos y especialmente psicológicos, siendo el principal representante San Agustín de Hipona (354-430) quien estuvo influenciado por el pensamiento platónico al considerar que el alma es la fuente de la verdad, pero no como una idea abstracta, sino como una verdad que proviene de Dios iluminando al hombre (Merani, 1982).

“Para San Agustín la interioridad es el alma, que considera como una entidad eterna, espiritual y racional sirviéndole al cuerpo, que es vivificado por ella... no concibe el alma como forma del cuerpo, rechazando la unión cuerpo-alma como un compuesto sustancial: el alma y el cuerpo son para él radicalmente distintos... por tanto, San Agustín es expresamente dualista, localizando en el alma las facultades cognitivas, tanto en su nivel inferior (conocimiento sensitivo) como superior (conocimiento racional o intelectual)” (Sánchez-Barranco, 1996, pág. 41).

Sus estudios se ven empapados de la creencia católica que profesaba, lo cual se refleja en su rechazo por la objetividad y su inclinación por la dualidad mente-cuerpo, en donde la mente es considerada como justificada por la divinidad y sea la que tenga el dominio sobre el comportamiento humano.

Todo lo que tiene que decir acerca de los acontecimientos psicológicos está arraigado en su pensamiento religioso, todo lo que tiene carácter psicológico pertenece al reino del ser místico. Esta psicología espiritualista “...completa la

destrucción de todos los enfoques científicos de los hechos de la conducta humana” (Kantor, 1990, pág. 238).

El periodo escolástico culminó con Santo Tomás de Aquino (1225-1274) quien reinterpretó las ideas de Aristóteles, manifestando que la única materia de estudio es el alma con el fin último de comprender a Dios y la relación del hombre con Él, siendo el hombre un ser con alma y cuerpo absolutamente diferentes en donde el alma es la esencia con facultades distintas como la nutritiva, la sensitiva y la racional, que es la que diferencia al hombre de los animales (Kantor 1990).

Es importante mencionar que los escritos de Aristóteles eran completamente naturalistas y que Santo Tomás dio otro sentido a éstos escritos, adaptándolos a una concepción teológica que imperaba en esa época, que se caracterizaba por tratar los problemas psicológicos a través de discusiones escolásticas que representaban una verdadera antítesis del procedimiento científico, dejándose llevar por la autoridad y no por las observaciones objetivas, cayendo en especulaciones vacías y en el dogmatismo como procedimiento intelectual admitido por excelencia.

### 1.1.2 La psicología en el Renacimiento

Durante el Renacimiento, que es el primer periodo de la época moderna, fue notorio el avance científico en su reacción contra el dogmatismo escolástico tratando de conocer los eventos y sus causas, desarrollando razonamientos y teorías que tuvieron mucha influencia en las siguientes épocas.

Galileo Galilei (1561-1626) utilizando el procedimiento matemático, abre el camino a una verdadera revolución científica que inicia la ciencia moderna y se crean las premisas de la psicología científica. Sacando así a la ciencia de lo divino

o metafísico y pasando a las abstracciones de la experiencia, logrando así que la ciencia sea más objetiva y racional, sin dejar de lado su sentido humano (Baker, 2000).

Galileo puede ser considerado uno de los primeros investigadores que procuran formar una ciencia objetiva y racional en la cual se dejan de lado las creencias subjetivas o sobrenaturales, esto puede ser debido a su gran conocimiento en las matemáticas que buscan la lógica y una explicación racional de los eventos.

Descartes (1596-1650) arremetió contra el dogmatismo del pensamiento escolástico al no invocar a la experiencia, sino a la razón. Trató de demostrar la existencia de un mundo material por medio de un dualismo en la naturaleza humana, el alma como la naturaleza pensante y el cuerpo como sustancia extensa y no pensante; éstas sustancias son independientes pero interactúan conformando al hombre. Sostuvo que todas las acciones del cuerpo humano pueden explicarse conforme a principios mecánicos, ubicando el alma en la glándula pineal que usa el cerebro y los nervios como medios para efectuarse los reflejos que impulsan al cuerpo (Heidbreder, 1979).

La importancia de Descartes (1596-1650) radica en su énfasis en los componentes naturales de la conducta. Según Kantor (1990, pág. 345) "...en su intento de correlacionar el alma con el cuerpo, no hizo sino perpetuar las falacias mente-cuerpo con sus nociones de que el cerebro era la sede del alma y sus ideas las huellas. Todas las actividades mente-cuerpo se clasifican como sensoriales o perceptuales, aunque se subdividen en acciones externas y acciones internas".

Descartes fue el primer dualista entre los filósofos que hizo una clara diferenciación entre mente y cuerpo, creía que la mente podía afectar al cuerpo y el cuerpo a la mente.

Kantor (1990, pág. 349) menciona que Spinoza (1632-1677) "...con su énfasis en el aspecto ético del ser, pudo bajar el alma cósmica hasta la región de la actividad diaria del hombre y, de tal modo, ayudó a concretar y naturalizar al alma". Separa el cuerpo de la mente al grado de que parecían no tener conexión alguna, siendo todas las reacciones parte de la conducta humana dentro de su naturaleza espiritual.

Consideró que la mente y el cuerpo eran tan diferentes que no parecía posible ninguna interacción entre ellas, sin embargo, su postura no dejó de ser mentalista y espiritual, ya que aún seguía considerando la existencia de la mente.

### 1.1.3 La psicología del Postrenacimiento

Con el Renacimiento se logró apartar al dogmatismo imperante de la iglesia que sometía a la sociedad y sus pensadores, posteriormente se intenta dar una explicación todavía más objetiva de la naturaleza humana; surgiendo así el empirismo, que establece que el modo de conocer se basa en la experiencia y no en supuestos ideológicos.

John Locke (1632-1704) transformó el alma en partículas psíquicas a las que llamo ideas y posteriormente sensaciones. Consideró que el alma o mente puede ser introspectiva, ya que ésta mantiene su unidad y es capaz de observar su propio desarrollo y uso de ideas, mencionando también que el otro lado esencial de la existencia era el pensamiento, el conocimiento y la cognición (Kantor, 1990).

Locke, aún cuando cambió el nombre del alma y trabajó con sensaciones, estuvo manejado esencias subjetivas, sobre todo al manejar la introspección alejándose del conocimiento científico y objetivo, recayendo en la dualidad en donde nuevamente la mente es quien tiene el control. Consideraba que todas las ideas provienen de la experiencia y comparó la mente, en su estado puro, con una hoja de papel en blanco sobre la cual escribe la experiencia.

Berkeley (1685-1753) junto con Hume, convirtieron el alma o mente en la esencia de todo conocimiento y existencia, argumentando que sólo la conciencia y la experiencia podían dar fundamento al conocimiento; la experiencia pasó a ser sinónimo de existencia. Sin embargo, Berkeley no permite que sus procesos reduzcan la importancia del alma tradicional (Kantor, 1990). Keller (1995) menciona que Berkeley no creía en la existencia de la sustancia material y niega que la mente visualice objetos, de ahí que Keller lo considere "un idealista subjetivo" (pág. 19), y que a pesar de ello se haya acercado tanto al trabajo científico.

David Hume (1711-1776) reconocía la existencia de la mente, la que se constituía de un conjunto de ideas, sensaciones y percepciones vividas generadas por la experiencia, por lo que difería de sus antecesores que trataban con una mente unificada. En sus trabajos resaltaba la parte humanística e individual, acercándose hasta cierto punto a la idea de campo, ya que pareció tomar en cuenta, en cierta medida, el hecho de que, en última instancia los acontecimientos psicológicos giran en torno a las acciones de los organismos en el ambiente; sin embargo, la observación y la experimentación que llevaba a cabo no era completamente científica, además de que hacía énfasis en la interiorización de la mente (Keller, 1995).

Herbart (1776-1841) insistió en que la psicología era matemática, lo que la hacía ser una ciencia, pero el resultado fue un complejo sistema de mecánica psíquica; a éste sistema lo integran el alma, la mente y la conciencia tradicionales.

La única aportación real que hizo a la psicología fue el tratar de cuantificarla, cometiendo el error de yuxtaponer el objeto de estudio de las matemáticas a la psicología y queriendo representar con ecuaciones los procesos psicológicos.

Kantor (1990, pág. 483) considera que Herbart "...fue tan profundo que no cuenta para nada como científico de este campo. Entre otras cosas, no pensó en función de los organismos y se negó a considerar cualesquiera factores biológicos o fisiológicos". No le interesó más que el alma.

#### 1.1.4 Inicio de la psicología experimental

La experimentación fue fundamental para que la psicología pudiera establecerse como ciencia, contribuyendo para ello los avances de la biología y la física, cuyos conocimientos fueron adoptados por la psicología; siendo así que los estudios se encaminaban a la observación y reproducción de acontecimientos específicos.

A Weber (1795-1878) se le puede considerar como el científico que mostró a los psicólogos el camino que conducía a la experimentación. Mostró la importancia que tiene para la psicología la investigación en materia de discriminación. Él también trabajó con mente-cuerpo, considerando que la actividad de los organismos se realiza a través de procesos mentales que las anteceden o acompañan. En ésta época, la psicología se ocupaba de procesos impalpables e intangibles, por lo que al analizar a Weber, Kantor (1990, pág. 515) menciona que "...sólo es protoconductista ya que sus postulados no coincidieron con sus procedimientos y la ciencia de su tiempo no se había refinado lo suficiente como para permitir una interpretación neutral".

Cuando Gustav Theodor Fechner (1801-1887) realizó sus investigaciones tuvo una marcada influencia de la cultura de su tiempo, en donde se retomaba el proceso de medición y manipulación, por lo que Fechner comenzó a trabajar dentro de la psicología y fue reconocido como el padre de la psicología cuantitativa, aún cuando no fue psicólogo. Durante su trabajo de investigación fundó la psicofísica, el estudio cuantitativo de la relación entre la vida mental y



ciertos aspectos del mundo físico, considerando que las técnicas experimentales y las ciencias matemáticas podían aplicarse a problemas psicológicos.

A Fechner lo único que se lo puede reconocer es su interés por cuantificar la relación mente-cuerpo, ya que no sintió interés particular por las cuestiones psicológicas. Su ciencia, la de la vinculación experimental de lo mental y lo físico, fue importante porque pareció resaltar un problema religioso; "...tuvo razón, al menos, en su convicción de que las preocupaciones religiosas no eran ajenas al pensamiento psicológico de su tiempo" (Kantor, 1990, pág. 520).

A Iván Mikhailovich Sechenov (1829-1905) se le llamó el padre de la reflexología. En 1863 escribió el libro *The reflexes of the brain*, donde expresó que "...todos los actos de la vida, conscientes o inconscientes, son reflejos" (Keller, 1995, pág. 39). Negó el dualismo mente-cuerpo y a través de sus investigaciones dio pauta para estudiar a los organismos en su relación con el mundo que los rodea.

La importancia del trabajo de Sechenov fue la aplicación de métodos objetivos en psicología, desconociendo con ello los fenómenos de la conciencia, además de comenzar a darle importancia al estudio del entorno en el cual se desenvuelve el organismo, sin embargo, su trabajo se enfocó en la reflexología, lo cual lo aleja de lo psicológico.

Es con Wilhelm Wundt (1832-1920) cuando se inicia el uso del laboratorio para evaluar los problemas psicológicos de la mente humana. Creía que la psicología podría ser independiente de la filosofía y de la fisiología, sólo si usaba la observación, la experimentación y la medición para sus estudios. Instaló el primer laboratorio psicológico del mundo en 1879 en la Universidad de Leipzig y diseñó el primer sistema psicológico (González, 1991).

Era un paralelista psicofísico en lo que concierne al problema mente-cuerpo. Por un lado estaba el mundo físico, el mundo de los objetos materiales; por otro, el mundo de la mente. La psicología trataría principalmente con éste último y sería definida como “ la ciencia de la experiencia inmediata”. El método de obtención de datos para ésta psicología científica era la introspección, pero se trataba de una introspección controlada de los contenidos de conciencia registrados bajo condiciones experimentales (Insúa, 1985).

En resumen, estos son los rasgos distintivos de la psicología wundtiana, según Carpintero (1986, citado en Sánchez-Barranco, 1996):

- 1.- Es fenomenista, porque su objeto lo constituyen los fenómenos de la experiencia y rechaza toda interpretación “sustancialista”.
- 2.- Es voluntarista, porque destaca en primer término el carácter de proceso dinámico que tienen aquellos fenómenos y la analogía que guardan con los procesos volitivos.
- 3.- Es elementalista o atomista, porque recurre a elementos para explicar causalmente los procesos complejos de experiencia y en cuanto derivan estos últimos de aquéllos.
- 4.- Es estructuralista, pues interpreta como estructura la totalidad de la experiencia que constituye su objeto.

“Lo que Wundt entendió por psicología experimental fue la psicología fisiológica, es decir, simplemente una psicología que seguía en sus técnicas a la disciplina ligeramente más antigua de la fisiología. Por consiguiente, la mayor parte del trabajo efectuado en el laboratorio de Wundt se consagró a tipos de actividad como los de la percepción, la atención y otros estrechamente relacionados con estos, como el del tiempo de reacción (Kantor, 1990, pág. 529).

Iván Petrovich Pavlov (1849-1936) fue influenciado por el trabajo "*Los reflejos del cerebro*" de Sechenov, porque sugería una solución científica al problema de la relación entre mente-cuerpo.

Desde 1902 hasta su muerte en 1936, Pavlov llevó a cabo una serie de investigaciones sobre las características de los reflejos condicionados. Su interés fue el reflejo salivar del perro. El reflejo condicional se establecía emparejando repetidamente un estímulo que elicitaba una reacción refleja (estímulo incondicionado) con un estímulo neutral (estímulo condicionado) en el sentido de que no provocaba una reacción refleja. El emparejamiento del estímulo incondicionado con el estímulo condicionado se denominó reforzamiento. Para establecer un reflejo condicionado se requería un reforzamiento repetido (Keller, 1995).

La contribución singular de Pavlov radica en haber intentado investigar de forma objetiva los reflejos condicionados desde el punto de vista del fisiólogo, ya que investigó varios procesos relacionados con el desarrollo y eliminación del reflejo condicionado. Entre los procesos se encuentran la extinción, la generalización y la discriminación (Keller, 1995).

Al igual que Sechenov, cae en el enfoque de la reflexología, ya que sus estudios son puramente fisiológicos, desde los cuales pretende explicar el comportamiento de los organismos y da inicio al estudio del Estimulo y Respuesta.

Vladimir Mikhailovich Bechterev (1857-1927) tuvo una marcada influencia de Sechenov y de Pavlov, tratando de replantear los reflejos glandulares por los reflejos motores para el estudio de la conducta. Se puede decir que Bechterev sugirió límites al principio del reflejo condicionado, en cierto sentido, dio término a la historia fisiológica del reflejo (Keller, 1995).

Bechterev, al estar influenciado por los fisiólogos Sechenov y Pavlov, siguió la misma línea de investigación, además de ser neurofisiólogo, por lo que sus investigaciones se enfocaron a la psicología desde un punto de vista fisiológico, sólo que dentro de su área se podría decir que avanzó, ya que aplicó la asociación y los reflejos a la conducta humana.

Edward Bradford Titchener (1867-1927) desarrolló la teoría de Wundt para conectar la mente con el sistema nervioso, apoyándose en ésta actividad para explicar el proceso mental, utilizando la introspección como método para poder conocer dicho proceso, conteniendo tres elementos: las sensaciones, imágenes y sentimientos, formando estructuras mentales. Elementos que han sido desarrollados desde Aristóteles y que sólo los retoma Titchener dentro de su teoría (Keller, 1995).

Es notable que cuando Titchener trabajó en el laboratorio con Wundt mantuvo la misma dualidad, considerando una relación entre mente y cuerpo, en donde resalta la observación de las actividades de los organismos por medio de la introspección; método que utilizaron para tratar de institucionalizar a la psicología como ciencia, basada en los estudios realizados en los laboratorios de Leipzig y Cornell.

Edward Lee Thorndike (1874-1949) realizó innumerables trabajos en los cuales trató de eliminar toda la influencia del método subjetivo, aproximándose al método científico con sus estudios de base asociacionista, en los que conectaba un estímulo con la respuesta, llamando así a la psicología como el estudio de las conexiones. Al medir dichas conexiones formuló su ley del efecto, separándose aún más de la subjetividad. Trabajando con animales se percató de que aprendían por medio de ensayo y error. "Thorndike dice que aspira explicar la naturaleza del proceso de asociación en la mente animal" (Keller, 1995, pág. 52).

“La psicología de Thorndike es rigurosamente científica, de acuerdo con el concepto clásico de definición de ciencia, que se aparta de todo intento de incluir valores y aspectos comprensivos en su elaboración teórica. Este asociacionismo no es una concepción teórica general, útil para la explicación o comprensión psicológica. Su vigencia se reduce a una metodología de investigación experimental” (Insúa, 1985, pág. 205).

## 1.2 Psicología científica

La psicología ha estudiado eventos intangibles como el alma y la mente utilizando métodos como la introspección, además de basarse en supuestos que expliquen el comportamiento humano; por lo cual la psicología durante muchos siglos ha sido considerada como una disciplina no científica. Buscando precisamente la objetividad de una ciencia se comenzó a rechazar toda concepción dualista y todos los conceptos relacionados con la conciencia o la introspección.

John B. Watson (1878-1958) criticó duramente al estructuralismo y al funcionalismo por utilizar el método de la introspección y utilizó el método positivista para eliminar la tradición filosófica de la psicología, así como el concepto de conciencia como objeto de estudio de la misma y ponerla al mismo nivel de la ciencia biológica. Sus trabajos fueron encaminados a la experimentación objetiva, en los que buscaba obtener mayor predicción y control de la conducta de los organismos, considerando que ésta se daba con base a estímulos y respuestas, descartando así toda posibilidad de comportamiento innato (González, 1991).

Watson pretendía desarrollar un conjunto de conceptos y métodos útiles para la actividad científica concreta en el ámbito de laboratorio, de clínica y de investigación empírica. Era una psicología sin mentalismos y con ello se deseaba reformar a la psicología en el objeto, en el método y en la terminología empleada;

el modelo a seguir en psicología era el de la física. Al saber Watson de los trabajos de Pavlov y Bechterev, incluyó las investigaciones de los reflejos condicionados en la psicología conductista, tratando de extender los métodos de la psicología animal a la psicología humana, estableciéndose en 1913 el conductismo, que representa el intento más audaz de convertir a la psicología en ciencia natural (González, 1991, Heidbreder, 1979 y Mueller, 1984).

El conductismo de Watson intentó ser un laboratorio de sociedad, ya que "...se apegaba muy bien al sistema capitalista norteamericano, en términos de la idea pragmatista y de la concepción que buscaba la equivalencia de la alta producción de respuestas del organismo en situaciones experimentales con la alta producción del trabajo humano en situaciones sociales" (González, 1991, pág. 32).

Frederic Burrus Skinner (1904-1990) elaboró una teoría basada en el sistema operacional, eliminando los conceptos mentales que carecían de una definición objetiva, física o matemática y estableciendo un conductismo radical; indicando que los conceptos fueran observables, descritos y verificables, para tener un alto grado de confiabilidad científica (González, 1991).

Según el planteamiento de Skinner, la psicología puede anticipar o predecir la conducta del hombre, analizando las condiciones del ambiente, de otros hombres y de su historia personal, enfatizando la importancia que tienen la teoría y la práctica. "Skinner afirma que el conductismo no es la ciencia de la conducta, sino la filosofía de la ciencia de la conducta. Lo más importante de la conducta humana es que es susceptible de predicción y control por parte del hombre" (González, 1991, pág. 22).

Skinner separó a la psicología de la subjetividad y la fisiología, estableciendo el condicionamiento operante y posteriormente su modelo de triple relación de contingencia, en donde ya el organismo no simplemente responde al estímulo sino que existe una consecuencia que altera la relación.

El trabajo que realizó Skinner fue lineal y puramente científico, sin embargo no consideró importantes otros factores como: la historia interconductual del organismo, los factores disposicionales, las funciones de estímulo-respuesta, medios de contacto y los auspicios culturales; para estudiar la complejidad de la conducta humana y establecer a la psicología como una ciencia.

Hasta aquí se ha hecho una revisión de algunos autores que han contribuido para la evolución de la ciencia psicológica, los cuales han tomado diversos enfoques de lo que debiera ser la psicología. Enfoques que a lo largo de la historia han estado influenciados por aspectos políticos, culturales y religiosos, que han marcado la pauta para la elaboración de una teoría científica, teniendo logros y fracasos que han permitido instituir el trabajo de la psicología actual, que debería consolidarse siguiendo los métodos objetivos de la ciencia.

### 1.2.1 Psicología Interconductual

La psicología ha evolucionado a partir de la construcción del tipo de campo, el cual según Kantor (1990, pág. 582) es "...que todos los eventos deben considerarse como interacciones complejas de numerosos factores en situaciones especificadas". El surgimiento de la construcción de campo ha servido para el desarrollo de las ciencias modernas que se enfocaban al estudio de los objetos o eventos desde un punto de vista interno o externo, sin tomar en cuenta las situaciones circundantes.

La psicología interconductual surge a partir de la necesidad de establecer a la psicología como una ciencia, separada de la biología y la sociología; sin embargo, las considera como condición necesaria para dar pauta a lo psicológico, utilizando una construcción de campo para el estudio de la interacción del organismo con el medio ambiente en un momento determinado, porque no nada

más el organismo reacciona ante un sólo estímulo, sino que todos los elementos participan en la constitución de dicho suceso.

La contribución de Jacob Robert Kantor (1888-1984) es el establecimiento de los conceptos iniciales que darían pauta a la elaboración de la teoría interconductual apoyado en una teoría de campo. Realizó una evaluación crítica de los conceptos manejados por la psicología y consideró que ésta debía elaborar sus propios conceptos de acuerdo a su objeto de estudio.

Kantor trató de colocar a la psicología como una ciencia natural retomando los postulados de Aristóteles, quien explica que el alma no es una entidad que se encuentre dentro o fuera del ser humano, sino que se le considera como “la posibilidad realizada de actuar de un cuerpo vivo” (Ribes, 1984, pág. 22). Generó las construcciones naturalistas de los eventos psicológicos, a través de un análisis crítico de la lógica de la ciencia, tratando de eliminar la influencia de los aspectos culturales y construyendo proposiciones derivadas del contacto con los eventos para formular un metasisistema naturalista (Kantor, 1980).

A través del metasisistema naturalista, Kantor propuso un objeto de estudio de la psicología diferente al de otras aproximaciones teóricas: la interconducta, en donde ya no se toma un modelo lineal y unívoco como lo hacía Skinner, sino que se concibe un sistema de contingencias en donde participan múltiples factores para que se de la conducta de los organismos.

Kantor estableció que una interacción se desarrolla en un campo psicológico; el cual consiste de segmentos conductuales “...que son sistemas de factores integrados. El segmento conductual, esto es, el evento psicológico unitario, se centra alrededor de una función de respuesta y una función de estímulo; la primera se identifica con una actividad del organismo y la segunda con una actividad del objeto estimulante...de gran importancia es el proceso histórico interconductual, en el cual se generan las funciones de respuesta y estímulo.



Generalmente la clase de interconducta que observamos se ha desarrollado a través de una serie de contactos del organismo con los objetos... además existe el factor disposicional que consiste en las circunstancias inmediatas que influyen en la función de estímulo y respuesta particular que ocurrirá. Es necesario mencionar otro factor, el medio de contacto, que media los factores que permiten la interacción" (Kantor, 1980, pág. 27).

Kantor consideró la importancia de los alcances y límites de la psicología para poder especificar los eventos y las técnicas necesarias para investigarlos, así como poder reconocer la intervención de otras ciencias y cooperar con ellas.

Es indudable que la obra de Kantor es de gran importancia para concebir a la psicología desde un plano científico, sin embargo, la teoría interconductual ha sido desarrollada con mayor amplitud por Emilio Ribes Iñesta y Francisco López Valdez, quienes propusieron un sistema psicológico en 1985 con su libro llamado *Teoría de la conducta: Un análisis de campo y paramétrico*. Formulan la teoría de la conducta que incluye una taxonomía funcional del comportamiento humano exclusivo de la psicología; fundamentada en la sistematización derivada de las tesis epistemológicas, lógicas y metodológicas.

Las tesis epistemológicas se refieren a los constructos que definen el objeto de estudio de la ciencia psicológica, la relación con otras ciencias y la clasificación de los problemas a los que se enfrenta derivados de su objeto de estudio.

Las tesis lógicas dan la explicación de los conceptos empleados por la ciencia psicológica, logrando una congruencia entre todos los planteamientos teóricos para poder aplicarlos.

Las tesis metodológicas constituyen la parte esencial en la elaboración de un sistema científico, en el cual se definen los problemas, su estudio y la forma de obtener los resultados coherentes con el objeto de estudio (Ribes y López, 1991).

A partir de estas tesis, Ribes y López desarrollan una serie de conceptos comprendidos en el modelo de campo de Cantor, que conducen el sistema psicológico propuesto. Dichos metaconceptos son, a saber: interconducta, campo interconductual, medio de contacto, factores disposicionales y la función de estímulo-respuesta.

La interconducta es el objeto de estudio de la psicología, el cual se concibe como la relación bidireccional entre el organismo y su ambiente; el campo interconductual se refiere a todos los factores que se relacionan funcionalmente proporcionando las condiciones necesarias para que se de una interacción en particular; el medio de contacto es aquel que posibilita las interrelaciones entre el organismo y los objetos de estímulo, que pueden ser de tipo fisicoquímico o características del medio; los factores disposicionales se componen de la historia interconductual (aprendizaje ontogenético) y factores situacionales (pueden estar presentes o no) que probabilizan la ocurrencia de la interacción; la función estímulo-respuesta representa el contacto funcional entre objetos de estímulo y la respuesta del organismo en una situación única.

Una vez establecidos los conceptos, los autores antes mencionados consideraron necesario identificar y analizar los diferentes niveles que se presentan en una interacción, por lo cual fue importante realizar una taxonomía funcional de la conducta que "...debe delimitar formas cualitativas de función estímulo-respuesta, como caracterizaciones de las diversas clases de mediación que pueden darse en un campo de contingencia" (Ribes y López, 1991, pág. 55).

Dicha taxonomía está compuesta por elementos morfológicos, los cuales describen tres propiedades diferentes de la función estímulo-respuesta: las no organísmicas o fisicoquímicas; las organísmicas y las convencionales. Estas funciones de estímulo-respuesta también describen la forma en que el organismo se desliga de las propiedades del ambiente.

El desligamiento es la capacidad que tiene el organismo de responder funcionalmente más allá de su condición biológica y de las propiedades de los objetos de estímulo. Existen cuatro factores en dicho proceso los cuales son: la diferenciación sensorial, la diferenciación motriz, en especial la fina, la vida en grupo y la existencia de un ambiente convencional (Ribes y López, 1991).

El desligamiento funcional da paso a la jerarquización de las funciones estímulo-respuesta, que van de las más simples a las más complejas; ésta transición de una función a otra se da conforme el organismo va adquiriendo mayor complejidad en sus interacciones con el ambiente.

La primera de las funciones es la contextual en donde el organismo sólo responde a las propiedades fisicoquímicas de los estímulos del ambiente, “es la forma más simple, ya que la respuesta del organismo se limita al contacto diferencial con la relación consistente entre eventos externos independientes a él” (Ribes y López, 1991, pág. 67). La segunda función es la suplementaria, en donde es indispensable la respuesta del organismo que altera los estímulos, siendo así que la respuesta suplementa la relación entre estímulos del ambiente. La tercera función es la selectora, en donde el organismo participa y elige entre dar una respuesta u otra ante un mismo evento, comenzando con el desligamiento funcional. La cuarta función es la sustitutiva referencial, donde se marca la diferencia del ser humano con los demás organismos, ya que se introduce el lenguaje como un constructo social y es elemento fundamental para que el hombre pueda relacionarse con otros hombres o incluso con él mismo, sin estar presentes los objetos o eventos. La última función es la sustitutiva no referencial, que representa la forma de comportamiento más compleja, en donde el hombre ya no necesita de estímulos específicos para comportarse y lo hace de manera convencional y abstracta (Ribes y López, 1991).

Las funciones de estímulo-respuesta representan los niveles jerárquicos del comportamiento, niveles que no son excluyentes, ni acumulativos, sino que se van desarrollando y complementando de acuerdo a las habilidades y la capacidad de desligamiento funcional del organismo. La importancia de identificar las funciones es para poder analizar en que nivel de interacción se encuentra el organismo y explicar su comportamiento.

Con la información que se ha revisado hasta el momento, podemos decir que la psicología para establecerse como una ciencia ha ido evolucionando a través de diferentes propuestas de lo que debería ser su objeto de estudio. Tal es el caso, como se mencionó anteriormente que los primeros estudios estaban basados en una concepción naturalista donde el comportamiento es una cualidad del ser humano y es sinónimo de movimiento, sin embargo, esta concepción fue interpretada desde un punto de vista religioso en la cual el comportamiento era regido por un alma divina. Dicha concepción carece de objetividad, por estar influenciada por la religión que predominaba en la época.

Posteriormente al intentar ubicar el alma en el cerebro se comenzó a hablar de mente, que era el principio de todo comportamiento, fundamento que ha prevalecido en la actualidad y con es que no estamos de acuerdo, porque intenta dar una explicación de la conducta basada en entidades no observables y subjetivas. A pesar se ello, en las últimas décadas se han realizado investigaciones que buscan dar una explicación más científica; por ejemplo, el conductismo que elimina el concepto de mente enfocándose únicamente en el estudio de la conducta, pero cae en reduccionismo al no tomar en cuenta factores relevantes que intervienen en todo comportamiento. Siendo así, que el interconductismo es la única teoría que estudia la conducta como una interacción del individuo con su contexto. Además de formular un lenguaje que no se yuxtapone al de otras ciencias, lo que la hace una teoría científica.

El interconductismo al establecer a la psicología como una ciencia, al igual que las otras, no puede aplicarse de forma directa y para que la sociedad se vea beneficiada de sus conocimientos, desarrolla un lenguaje tecnológico que le permite operar en distintas áreas ya establecidas como la educativa, la social, la clínica y la organizacional entre otras.

Al ser el área organizacional la de nuestro interés, en el siguiente capítulo se describen las actividades que en la actualidad desarrolla el psicólogo en dicha área.

## Capítulo 2

### PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

*“El que desee convertirse en conductor de hombres,  
debe resignarse a pasar largo tiempo  
por su peor enemigo”.*

Nietzsche

Conforme la sociedad ha ido creciendo han aumentado sus necesidades y su forma de interactuar con el medio se vuelve cada vez más compleja, por lo que la ciencia responde a las necesidades en cada momento histórico, mejorando sus métodos y utilizando la tecnología en diferentes campos de aplicación.

La psicología es una de las ciencias que aporta sus conocimientos para ayudar a resolver dichas necesidades, pero ha aplicado sus conocimientos directamente en diversos sectores como el educativo, deportivo, salud y laboral, sin establecer sus alcances y limitaciones como disciplina científica, además de prescindir del uso de la tecnología para poder operar en las diversas áreas en las que se le requiera.

De las diferentes áreas en las que opera la psicología, nos interesa profundizar en el área organizacional. Teniendo en cuenta que las personas no son individuos aislados y que los ambientes son construidos por éstos, es notable su influencia en el comportamiento individual y social, formando grupos más o menos amplios en donde la psicología se ha enfocado cada vez más al estudio de la conducta humana dentro de las organizaciones.

Es importante mencionar que el área organizacional se derivó de la administración y los cambios sociales en los sistemas de producción. En primer plano se le llamo psicología industrial por insertarse en el lugar y con el grupo de individuos que producían algún producto, sin embargo, con el desarrollo social se le modificó a psicología organizacional para incluir a todos los grupos o instituciones que no elaboran un producto físico, pero que sí comercializan u ofrecen algún tipo de servicio. Al respecto Vargas y Velasco (2002, pág. 10), mencionan que “la transición entre la denominación de la psicología industrial a organizacional no obedece a una reconstrucción psicológica, sino al cambio en las teorías administrativas y los sistemas de trabajo que indicó un ajuste para su nombramiento”.

Blau y Scott (citados en Shein, 1982), mencionan cuatro tipos de organizaciones:

- Las que consisten en asociaciones de beneficio mutuo (partidos políticos, clubes, sectas religiosas, sociedades de profesionistas, etc.).
- Sociedades comerciales con énfasis en la ganancia (industrias, comercios, etc.).
- Organizaciones de servicios que benefician principalmente a sus clientes (hospitales, escuelas, etc.).
- Organizaciones de bienestar público que benefician a la sociedad en general (policías, organizaciones científicas, etc.).

## 2.1 Aspectos históricos

A partir de la invención de la máquina de vapor en el año de 1750 se da inicio a la Revolución Industrial, creándose los primeros grupos de trabajo en

donde la clase obrera era considerada como parte de la maquinaria sin tomar en cuenta el factor humano (Torres, 2002). Esta conceptualización se mantuvo hasta el siglo XX cuando aparecen los primeros intentos de operar desde la perspectiva psicológica y con referencia a marcos conceptuales específicos. “En los inicios de dicho siglo se adjudica una labor más a la psicología social enmarcada por la nueva sociedad industrial y la necesidad de seleccionar, predecir y canalizar a los individuos dentro de una compleja red de división del trabajo y por consiguiente superestructura” (Ribes, 2001, pág. 44).

Según Blum y Naylor (1985, citados en Garduño y Pilloni, 2001), el inicio de la psicología organizacional fue cuando el doctor Walter Dill Scott aplicó los principios psicológicos a la publicidad en 1901 al dar una conferencia y publicar su libro en 1903 “The theory of adverstising”, en el que se mencionan aspectos psicológicos y laborales.

Como lo menciona Torres (2002), en 1911 inició la corriente de la administración científica, debido a que Frederick W. Taylor despertó el interés por las personas en el trabajo y los cambios por él generados en la gerencia prepararon el camino para el desarrollo posterior en comportamiento organizacional. Su trabajo lo llevó a mejorar el reconocimiento y la productividad de los trabajadores industriales, al darse cuenta que existían algunas deficiencias en la situación laboral debido a que el personal no era el adecuado para el puesto, lo que implicaba pérdidas materiales y llegando a la conclusión de que es mejor seleccionar a las personas con mayor capacidad para desempeñar el trabajo e instruirlos en los métodos más eficientes y otorgar incentivos o mejorar los salarios.

Para maximizar la producción desarrolló tres aspectos: la planificación, la estandarización y el aprovechamiento del esfuerzo entero. El primero se refiere a la selección del personal de acuerdo a sus habilidades; la segunda es analizar sistemáticamente los movimientos generados por la máquina y el individuo; el



último implica la cooperación y el desarrollo de la educación por medio de la capacitación (Torres, 2002).

En 1913 Hugo Munstemberg publicó su texto "Psychology and Industrial Efficiency", donde mostraba su interés en los obreros al mencionar que, "...la eficiencia se involucraba al rendimiento y la productividad como una función de la contribución y el esfuerzo, aportando principalmente en las áreas de selección, capacitación y motivación de los empleados" (Costales y Hernández, 1996, pág. 21, citados en Ruiz, 2003, pág.19).

Durante la Primera Guerra Mundial (1914-1918) la psicología industrial adquiere mayor auge en Estados Unidos, ya que el ejército solicita la ayuda de la Asociación Americana de Psicología (APA), con el fin de seleccionar de manera eficaz a todos aquellos aspirantes a formar parte del ejército. Los psicólogos, basándose esencialmente en teorías de inteligencia crearon dos tests, uno "A" para hombres cultos y otro "B" para analfabetas, de los cuales se derivaron el Army Alpha y el Army Beta; resultando ser sumamente eficaces y colocando a la psicología como una de las disciplinas importantes dentro de la industria (Gilmer, 1973, citado en Peña, 2000).

Siendo así que la principal aportación de la psicología en este periodo fue la elaboración de distintas pruebas de grupo, personalidad y calificación que permitían mejorar los métodos de selección (Marmolejo, 2002). En consecuencia a la efectividad de las pruebas en el ejército; los negocios, escuelas y otras instituciones utilizaron los test para la evaluación de sus integrantes, los cuales con la práctica se fueron perfeccionando.

Algunas empresas elaboraron sus propios programas de investigación de personal; sin embargo, fueron Elton Mayo y F. J. Roethlisberg, quienes realizaron los famosos estudios "Hawthorne" en 1927; demostrando que una organización es un sistema social que influye en la conducta de los trabajadores más que las

políticas establecidas por cada empresa. Sus estudios resaltaron que los trabajadores además de cumplir con su labor, interactúan en una situación de grupo (Hellriegel, Slocum y Woodman, 1989 citados en Arenas, 2000).

A partir de la década de los 20's, la psicología en la industria comenzó a interesarse no sólo en el trabajador manual, las problemáticas relacionadas con el trabajo reiterativo y los factores que distraen la atención, sino también en los impedimentos de índole social, lo tecnológico y el ambiente laboral en el sentido más amplio e integral (Bass, 1972).

Loran (2001) menciona que a mitad de los años 20's, las pruebas psicológicas mostraron no ser tan efectivas o convenientes, debido a que las personas que se contrataban bajo esta nueva modalidad de selección no eran mejores que las contratadas sin pruebas y que la efectividad en la formación de obreros hizo que disminuyera la importancia de los sindicatos, desapareciendo así algunas necesidades que requerían los servicios de la psicología industrial.

Después, en los años 30's "...cuando sobrevino la gran depresión económica en Estados Unidos, el interés se dirigió a proporcionar asesoramiento al desempleado" (Loran, 2001, pág. 5). En esta década inicia nuevamente la actividad psicológica en las industrias, reorganizando y desarrollando el servicio de empleo, elaborando un diccionario de profesiones, en donde se analizaban los distintos puestos de trabajo para facilitar el asesoramiento.

Durante la Segunda Guerra Mundial (1939-1945) se fundó la American Association for Applied Psychology, siendo éste un gran avance para la psicología industrial debido a la contribución de la psicología aplicada, al elaborar programas de selección y de adiestramiento especializado, técnicas de análisis de puestos y evaluación del rendimiento; ya que las necesidades militares requerían un asesoramiento más avanzado para el personal, tanto en la selección como en la preparación (Hernández, 2002).

Después de la Segunda Guerra Mundial, entre los 40's y los 60's, el trabajo del psicólogo se incrementa. Es el momento de pasar de la psicología industrial a la organizacional, pues no sólo ayuda a elevar la productividad, sino que interviene en la estabilización y permanencia del personal, así como la negociación para resolver los conflictos laborales. La psicología, sociología, administración y la ingeniería, se conjuntan para impulsar el desarrollo empresarial (Feregrino, 2002).

En la década de los 50's se pone especial interés en las herramientas, los instrumentos y por la tecnología en general. "El proceso transita desde lo manifiesto y externo, la tarea y el producto esperado, pasando por el hombre, sus aspectos internos, sus necesidades, sus relaciones con otros y sus posibilidades con las herramientas. La preocupación inicial se concentró en el análisis del puesto, se desplazó luego al análisis del hombre y su contexto para pasar más tarde a focalizar las herramientas, recursos tecnológicos con los que se efectúa tanto el trabajo como el relevamiento a cerca del fenómeno psico-social que se genera" (Victoria, 1996, pág. 51). Por parte de la psicología se realizan investigaciones, descubrimientos y aplicaciones exitosas como las de Mc Gregor Douglas (1960) que habla sobre la naturaleza humana en el trabajo.

El estudio de las organizaciones alcanza su mayor auge en la década de los 60's, etapa importante por consolidar el área organizacional (Feregrino, 2002). En los años setenta, el interés de la psicología organizacional dejó de enfocarse en las características del trabajo, ya que comenzó a involucrarse en las características de las redes de comunicación y el ambiente de trabajo (Garduño y Piloni, 2001), considerando el espacio y haciendo énfasis en los criterios sistémicos a fin de comprender la problemática laboral.

Para finalizar, es importante mencionar que en el transcurso de la historia se han ido perfeccionando las técnicas que ayudan a reducir los costos de producción y a mejorar la calidad de los trabajadores. Todos los alcances obtenidos hasta el momento, sirven de base y sustento en el ejercicio de la

psicología en las organizaciones, sin embargo, existen nuevas necesidades de las empresas que rebasan el limitado ambiente de trabajo dentro de la organización y se interesa ahora en su supervivencia como competidor y en las condiciones que prevalecen fuera de su territorio. Estas nuevas condiciones representan nuevos desafíos que orientan a la psicología organizacional a seguir evolucionando y perfeccionando sus técnicas.

## 2.2 Procesos Administrativos

Los seres humanos para resolver sus necesidades tienen que trabajar conjuntamente, surgiendo así la división del trabajo y el intercambio de bienes y servicios, mejorando constantemente sus técnicas y procedimientos para el mejor aprovechamiento de los recursos (Arias, 1991). De esta forma nacen disciplinas que se especializan en la administración de los recursos con los que se cuentan para alcanzar los objetivos específicos; los tres recursos son: materiales (dinero, materia prima, equipos, etc.); técnicos (procedimientos, instructivos, etc.) y humanos (habilidades, conocimientos, experiencias, etc.) (Olguín y Ramírez, 2002).

“La administración de personal ha sido necesaria siempre que han existido grupos de personas organizadas para lograr objetivos comunes. Los individuos responsables de dirigir y manejar las organizaciones se vieron enfrentados a la necesidad de proporcionar cierto tipo de entrenamiento, motivación, dirección y remuneración, al igual que hacer mejoras en el desempeño de estos procesos” (Chruden, 1980, pág. 14).

Los recursos humanos son de gran trascendencia para las empresas, debido al gran avance tecnológico y al desarrollo de los conocimientos aplicados, obteniendo más potencialidades para competir en el mercado. Olguín y Ramírez (2002, pág. 32) mencionan que “...el objetivo de la administración de los recursos humanos es el mejoramiento del desempeño y de las aportaciones del personal a

la organización, en el marco de una actividad ética y socialmente responsable”; permitiendo así que cada integrante logre sus objetivos personales y que sean compatibles con la organización. Nos enfocaremos en la administración de recursos humanos como una de las áreas más importantes dentro de las organizaciones, área que se constituye para mejorar la calidad y producción de un bien o un servicio. Las actividades que tradicionalmente se llevan a cabo en la administración de los recursos humanos son: el reclutamiento, la selección, la inducción, la capacitación y el desarrollo organizacional.

### 2.2.1 Reclutamiento de Personal

El reclutamiento de personal es el primer paso del proceso administrativo en recursos humanos, es la búsqueda de candidatos para elegir al más indicado a desarrollar una actividad específica pero, para hacer la búsqueda de dicho candidato es necesario contar con el análisis, evaluación y descripción del puesto; así como las necesidades presentes y futuras de la organización (Ruiz, 2003).

Es indispensable conocer las actividades que se realizan en cada uno de los puestos para desarrollar los programas de adiestramiento, políticas, normas de seguridad, producción y recompensa; así como para alcanzar exitosamente los objetivos del puesto. Para dicho análisis, los métodos más usuales son la observación del trabajo, la entrevista con las personas que desempeñan la actividad o, los cuestionarios escritos que proporcionen la información detallada de los deberes, materiales y herramientas (Dunnette y Kirchner, 1986).

Una vez establecidas las características del puesto se inicia el proceso de reclutamiento que podemos definir como “...un conjunto de procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de una organización. Es en esencia un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar. Por ser eficaz, el reclutamiento

debe de atraer una cantidad de candidatos suficiente para abastecer de modo adecuado el proceso de selección” (Chiavenato, 1995, citado en Hernández, 2002).

Según Stoner (1994, pág. 405) “...el propósito del reclutamiento es conseguir un grupo bastante numeroso de candidatos, de modo que la organización pueda seleccionar a los candidatos calificados que necesita. El reclutamiento general, que es el más apropiado para los empleados operativos, tiene lugar cuando la organización necesita un grupo de trabajadores de cierto tipo, ... el reclutamiento especializado, que se aplica principalmente en el caso de ejecutivos de alto nivel o de especialistas, se da cuando la organización desea un tipo particular de personal”. Las fases principales del reclutamiento son la identificación de una vacante, los requerimientos del puesto, los métodos de reclutamiento y el conjunto de solicitudes.

El reclutamiento tiene lugar dentro de un mercado de trabajo para buscar a la persona más idónea, ya sea utilizando fuentes internas o externas a la organización. El uso de fuentes internas puede tener varias ventajas, la primera es que los trabajadores ya están familiarizados con la organización y sus miembros; la segunda, fomenta la lealtad e inspira un mayor esfuerzo; la tercera es que cuesta menos y por último crea oportunidades de promoción para los ya empleados (Stoner, 1994).

Sin embargo, puede tener algunas desventajas como el no encontrar al personal necesario y calificado para dicha vacante, alentar al conformismo o perderse de personal con nuevas ideas, conocimientos y entusiasmo (Chruden, 1980).

Cuando no se encuentra el candidato dentro del personal ya existente se puede recurrir al sindicato, al archivo o cartera de personal de periodos de

reclutamiento anteriores; o si la empresa lo permite por recomendados de los mismo trabajadores.

Chruden (1980) menciona diversas fuentes de reclutamiento externas que pueden usarse para cubrir una variedad puestos, éstas dependen del tamaño, los recursos y condiciones económicas de la organización. Algunas de las más usadas son:

- Anuncios. Que pueden ser cerrados o abiertos, en periódicos o revistas especializadas, la radio, televisión, o fuera de la fabrica; estos tienen la ventaja de alcanzar un gran auditorio y tiene mucha difusión.
- Instituciones educativas. Algunas empresas buscan candidatos egresados de escuelas técnicas o universidades para cubrir ciertos puestos de auxiliares.
- Agencias de empleos. Sirven como extensión del departamento de recursos humanos y tienen la facilidad de presentar a los candidatos idóneos, además de ser más rápido y que sólo cobran según el puesto a cubrir.
- Grupos de intercambio entre diferentes empresas. En donde se comparten la información sobre los candidatos que han recibido.
- Boletines. Son impresos que señalan las vacantes, sueldo, prestaciones o los datos de los candidatos (Borda, 2002).
- Bolsa de trabajo. Presta sus servicios a la población en general, informando las vacantes que existen en algunas empresas.
- Ferias de reclutamiento. Se realizan eventualmente y recorren distintas instituciones, como fuentes principales de reclutamiento. Una vez en la institución se instala un stand representativo de cada empresa invitada.

- Internet. Es una herramienta rápida y fácil de reclutar, se pueden buscar candidatos, buscar empleos o intercambiar la información con otras empresas tanto a nivel nacional como internacional (Hernández, 2002).

## 2.2.2 Selección de Personal

Una vez que ya se haya hecho la convocatoria para una vacante se inicia el proceso de selección, el cual según Blum y Naylor (1985, pág. 43) "...denota escoger, para su concentración, a un subconjunto de trabajadores del conjunto total de personas disponibles para su contratación en cualquier momento dado, ... los elegidos se escogen bajo la suposición de que tienen mayores probabilidades de ser mejores empleados que los rechazados".

Para Richino (1996) la selección es un detectar rasgos de conducta de acuerdo a un perfil específico, mediante técnicas y recursos para encontrar adecuadamente la información más relevante.

Chruden (1980, pág. 133) menciona que "la selección de personal en una organización es un proceso complejo que implica equiparar las habilidades, intereses, aptitudes y personalidad de los solicitantes con las especificaciones del puesto".

Para llevar a cabo el proceso de selección es importante utilizar varias herramientas, por lo general se inicia con la recepción de una solicitud de empleo o currículum vitae de los candidatos, que permite apreciar rápidamente si el solicitante cuenta con los requisitos indispensables para cubrir el puesto, por ejemplo; datos personales, escolares, familiares, experiencia ocupacional, etc.; información que sirve de guía en la entrevista inicial (Weihrich, 1994; Flippo, 1978 y Borda 2002).



La entrevista inicial según Flipppo (1978) es corta y su objetivo es eliminar a los candidatos no calificados para el puesto, se hace un sondeo rápido de los factores generales, la apariencia, facilidad de palabra, observación de conductas, lo relativo al salario, condiciones de trabajo, educación, experiencia, últimos empleos, zona de residencia y referencias.

Una vez que los aspirantes pasen la primera etapa de selección, se les aplican regularmente pruebas psicológicas como instrumento de evaluación. El objetivo es tener información que ayude a predecir su comportamiento y desempeño futuro en la organización, reduciendo la rotación de personal.

Las pruebas más comunes según Wehrich (1994) son:

- Las pruebas de inteligencia. Están diseñadas para medir la capacidad intelectual y someter a prueba la memoria, la rapidez del pensamiento y la capacidad para percibir las relaciones en situaciones de problemas complicados. Algunas de estas pruebas son la Escala de Inteligencia, Weschler, Raven, Domino, Army Beta Revisado y Waiss.
- Las pruebas de destreza y aptitud. Están preparadas para descubrir los intereses, las aptitudes existentes y el potencial para adquirir nuevas aptitudes; por ejemplo: los Test de aptitudes diferenciales, Test de comprensión mecánica y Test de habilidad manual.
- Las pruebas vocacionales. Permiten determinar el empleo más apropiado para un candidato o las áreas en que sus intereses se adecuan a los de las personas que trabajan en esas áreas; de las cuales podemos mencionar: Thurstone, Allport, Escala de preferencia, Kuder e Inventario Strong– Cambell.
- Las pruebas de personalidad. Buscan relevar las características personales de los candidatos y la forma en que éstos pueden interactuar con otros, lo cual da

una medida de su potencial de liderazgo; algunas pruebas son: Minnesota (MMPI), Bender, Machover, TAT (Test de apreciación temática), Test de Gordon y Test HTP (casa, árbol y persona).

Cuando ya se tiene el resultado de las pruebas psicológicas y sí la información arrojada en la entrevista inicial es satisfactoria para que el aspirante sea considerado como un buen candidato a cubrir el puesto, se verifica la autenticidad de los datos anotados en el currículum en cuanto a sus antecedentes laborales y conocimientos técnicos. Generalmente se establece contacto con los ex patrones o individuos citados como referencias, verificando la información más pertinente; el puesto, duración, último salario y logros; el método más utilizado por su rapidez y confiabilidad es la llamada telefónica (Chruden, 1980). Algunas empresas realizan un estudio socioeconómico para verificar el estilo de vida.

Después de verificar la información, el siguiente paso es la entrevista profunda, lo cual proporciona una amplia información sobre el candidato acerca de su educación, relaciones sociales, aspectos económicos, personalidad, sus necesidades e intereses, trayectoria personal y profesional, habilidades conductuales y examinar más a fondo el área motivacional (Herrera, 2002).

Uno de los últimos pasos en el proceso de selección es el examen médico, el cual tiene tres objetivos principales descritos por Chruden (1980, pág. 142) “uno, asegurarse de la aptitud del solicitante para el trabajo en la organización; dos, asegurar su aptitud para un puesto en particular y; tres, proporcionar un lineamiento básico con el cual puedan compararse e interpretarse los exámenes médicos subsecuentes... el examen debe proporcionar una historia médica y ocupacional detallada, con especial referencia a las anteriores exposiciones a peligros... para los trabajos que exijan desusadas demandas físicas deberá determinarse el desarrollo muscular, flexibilidad y agilidad, el alcance del movimiento y las funciones respiratorias y/o cardíacas del solicitante”.

Cuando ya se han obtenido todos los datos necesarios sobre el candidato, como lo indica Hernández (2002) se procede al reporte general, el cual es un informe escrito que debe ser comprensible y utilizando un lenguaje práctico, resaltando los aspectos más importantes de las diferentes áreas evaluadas, para poder concluir con argumentos bien fundamentados; realizando así un diagnóstico y pronóstico del desempeño del candidato.

Los reportes son confidenciales y sólo tienen acceso a esta información el candidato y la persona que tome la decisión de aprobarlo o no para contratación. La información que se maneja puede ser cuantitativa o cualitativa, resaltando los siguientes aspectos: intelectuales, comportamiento, manifiesto, dinámica de la personalidad y conclusiones (Hernández, 2002).

Al tener la información del reporte final de los candidatos, se elige al que mejor cubra las expectativas de la empresa, tomando en cuenta que realmente le interesa pertenecer a dicha organización y en la mayoría de los casos antes de hacer la contratación definitiva se da la capacitación correspondiente y se dan 30 días de prueba, para así evaluar su desempeño y determinar si se contrata o no. Finalmente, quien decide si se contrata o no es el jefe inmediato, pues es el que realmente colaborará y convivirá con el candidato (Borda, 2002).

### 2.2.3 Inducción

Como ya se mencionó, el proceso de selección culmina con la contratación del personal apropiado para el puesto requerido y comienza la integración del nuevo empleado al ambiente laboral, para proporcionar la información general de la organización como las políticas, procedimientos, reglas, su misión, valores, filosofía, expectativas de la empresa, mercados y sistemas de comercialización, medio y oportunidades de crecimiento, historia, productos, servicios, beneficios, seguridad y otros reglamentos, al igual que el puesto que ocupará. Esta

información debe ser transmitida de forma grata y amena para lograr una exitosa colocación ( Wehrich, 1994).

Pigors y Myers (1979) mencionan que la mayoría de los trabajadores de nuevo ingreso recuerdan por mucho tiempo su primer día de trabajo, influyendo ésta primera impresión en su actitud y desempeño futuros, por lo tanto la inducción adecuada es una parte del proceso de entrenamiento.

La inducción consta de tres partes: la primera es dar información de manera informal que puede ser mediante un manual de bienvenida; la segunda es cuando el supervisor complementa la información del departamento correspondiente en cuanto a las instalaciones y los requisitos; y la tercera es una pequeña entrevista al empleado días después de iniciar labores para conocer las dudas y complementar la información de las actividades Pigors y Myers, 1979).

#### 2.2.4 Capacitación

Para que una organización pueda alcanzar sus objetivos exitosamente, necesita contar con programas de educación integral, con la finalidad de que los trabajadores alcancen un desarrollo personal, tanto en la organización como en la sociedad. Dichos programas se pueden enfocar en tres aspectos: entrenamiento, adiestramiento y capacitación. El entrenamiento puede ser una de las formas más rápidas, ya que consiste en que sea impartido por otro trabajador, especialista en el área ó entrenadores calificados, esto se hace normalmente proporcionando las habilidades necesarias para puestos específicos (Pigors y Myers, 1979).

El adiestramiento, como lo menciona Siliceo (1998, pág. 17) "...se entiende como la habilidad o destreza adquirida por regla general, en el trabajo preponderantemente físico. Desde éste punto de vista el adiestramiento se imparte a los empleados de menor categoría y a los obreros en la utilización y manejo de máquinas y equipos".

“La capacitación se dirige al mejoramiento de la calidad de los recursos humanos valiéndose de todos los medios que le conduzcan al incremento, al desarrollo de habilidades y al cambio de actitudes en cada uno de los individuos que conforman la empresa” (Pinto, 1994, pág.11).

Para Siliceo (1998, pág. 25) “La capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador”.

Como hemos mencionado, la capacitación es un aspecto importante para toda aquella organización que quiera ser competitiva y alcanzar estándares internacionales, sin embargo en el contexto mexicano, no todas las organizaciones cuentan con una cultura organizacional que les permita desarrollar programas de capacitación y alcanzar dichos estándares, aún cuando Siliceo (1998) menciona que en 1970 se institucionaliza la capacitación en México, estableciéndose las primeras normas jurídicas y disposiciones legales en la Ley Federal del Trabajo.

A partir del 1º de mayo de 1978 se establece la capacitación del trabajador como un derecho. Es el artículo 123 de la constitución el que enmarca las garantías sociales de los trabajadores y el derecho al trabajo. Por otra parte, en el artículo 153 de la Ley Federal del Trabajo se habla respecto a los planes y programas, especificando el contexto en el cual deberán llevarse a cabo las acciones de la capacitación y el adiestramiento. Siendo así que en varios artículos de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y la Ley Federal del Trabajo, se encuentran estipulados los lineamientos a seguir en el área de capacitación (Olguín y Ramírez, 2002).

Para elaborar un programa de capacitación es necesario seguir ciertas líneas políticas, económicas y sociales, entre otras, además de respetar el

proceso metodológico integrado por cuatro etapas: planeación, organización, ejecución y evaluación (Virgen, 1999).

#### 2.2.4.1 Planeación

La planeación es el primer paso a realizar, pues es el punto en donde se determina qué se va a hacer, cómo, cuándo, dónde y quién debe hacerlo; anticipando así los cursos que se realizarán. Para hacer una planeación adecuada se tienen que tomar en cuenta los puntos siguientes: detección de necesidades de capacitación (DNC), objetivos, planes, programas y presupuestos.

La DNC nos permite conocer los requerimientos que hay en una organización para poder establecer objetivos y acciones, iniciando con el análisis del estado real de la empresa, identificando los problemas y sus posibles soluciones, además de establecer a qué personas se debe capacitar, en qué se requiere capacitar, en qué cantidad o con qué nivel de profundidad y cuándo o con qué prioridad se necesita (Pinto, 1994).

Para obtener buenos resultados en la DNC se pueden aplicar varias técnicas que van desde una simple pregunta hasta un complejo diseño de investigación; las más usadas son: la entrevista, observación, cuestionario, encuesta, pruebas de desempeño, petición directiva expresa, grupos de discusión, etc. (Pinto, 1994).

Cuando se han detectado las necesidades de capacitación se procede a establecer los objetivos de la misma, distinguiendo los objetivos generales, los particulares y los instruccionales que se dividen en terminales y específicos, los cuales deben de seguirse todo el tiempo hasta lograrlos. Cuando se han especificado los objetivos se inicia la elaboración de planes y programas para una efectiva capacitación, partiendo de los objetivos previamente establecidos, especificando los contenidos o temas en que se va a capacitar ordenándolos y

traduciéndolos en cursos. Dichos cursos se desarrollan por puesto, área de trabajo o por niveles organizacionales, seleccionando los medios adecuados para la conducción y evaluación del proceso de capacitación (Pinto, 1994).

Los programas están estructurados por métodos, técnicas, duración, horarios, servicios directos y contenido que establece el conocimiento que ha de impartirse, la habilidad y actividad a tratar en el conjunto de temas que se impartirán. Para concluir en ésta primera etapa de la planeación se realiza el presupuesto, analizando así los beneficios obtenidos al intervenir en la capacitación.

Según Siliceo (1998) existen diversos métodos y técnicas que facilitan el proceso de capacitación, los cuales ayudan a obtener resultados positivos siempre y cuando estén relacionados con los objetivos a cumplir. Las técnicas y métodos más comunes son:

Conferencia clase-formal	Discurso	Simulación-juego de negocios o representación
Congreso	Foro	
Consejería-asesoría	Sensibilización	Exposición
Interrogativa	Discusión en grupo	El correo
Lluvia de ideas	Estudio de casos	Simposio
Baile de presentación	Encuentra tu pareja	Platica con tu vecino
Conferencia de participación	Seminario-método de discusión y participación	Charola de entrada
Aprender haciendo		Gráfica gerencial
Mesa redonda	Dramatización	Lectura dirigida
Experiencias vivenciales	Corrillos	Demostrativa o cuatro pasos
La doble rueda	Carrera de ida y vuelta	Phillips 66
	Partiendo el pastel	

Los recursos didácticos son el conjunto de aparatos y materiales que apoyan y facilitan el proceso de capacitación, complementando los programas, Siliceo (1998) los divide en:

- Audibles: grabaciones (discos y cintas) y radio.
- Visual no proyectable: pizarrón, carteles, rota folio, franelógrafo, cuaderno, modelos, libros, maquinaria, equipos, gráficas, posters, filminas y otros apoyos.
- Visual proyectable: transparencias, acetatos, proyección de cuerpos opacos y presentaciones en computadora.
- Audio visual: películas en cine y video tape, video láser, televisión, transparencias a un guión grabado y circuito cerrado de televisión.

Es importante mencionar que para que se lleven a cabo dichos métodos y técnicas es indispensable contar con aulas adecuadamente ventiladas, buena iluminación, limpieza y funcionalidad.

#### 2.2.4.2 Organización

La organización es fundamental en los programas de capacitación ya que define las actividades a realizar para alcanzar los objetivos enfocados a eliminar los problemas y necesidades detectadas.

Por medio de la organización se determinan las funciones, se delimitan las responsabilidades, se definen las líneas de comunicación y se establecen los sistemas y procedimientos que canalizarán adecuadamente los insumos que absorba dicho sistema de capacitación (Pinto, 1994).

Durante la planeación y la organización se involucran los diferentes niveles de mando interesados, se clasifican las necesidades detectadas bajo el siguiente esquema (Siliceo, 1998, pág.172):



- Niveles organizacionales: directivo-ejecutivo, mandos intermedios, técnicos y operativos.
- Tipos de necesidad: técnicas, humanas y administrativas.
- Metas que impacta: corto, mediano y largo plazo.

Además de la identificación y evaluación de diversas alternativas de solución, definición de contenidos, sistemas de trabajo y prioridades; la definición y obtención de los recursos humanos, materiales y financieros.

Para Virgen (1999) la organización se puede dividir en cuatro fases: en la estructura, procedimientos, integración de personas e integración de recursos materiales.

En la estructura se especifican las responsabilidades, dependencias, autoridades, funciones y objetivos particulares. Por lo tanto, en la capacitación se debe contar con una estructura orgánica y funcional que organice los elementos tecnológicos, físicos y humanos.

Los procedimientos son las operaciones ordenadas en secuencia cronológica que pueden ser simples o complejos, dependiendo de las actividades y el grado de precisión que se deseé. Siendo así que el éxito de capacitación estriba en gran medida de los sistemas y procedimientos propios de cada institución.

La integración de personas esta relacionado con el tipo de capacitación a efectuar, pues se requiere de personal técnicamente preparado, además de la magnitud y complejidad tecnológica. Dicha integración se realizará según el departamento que lo necesite para el buen funcionamiento de la empresa.

Para una adecuada capacitación se necesitan recursos materiales que apoyen los cursos diseñados y así mejorar las condiciones del proceso de capacitación y se obtengan los resultados esperados.

#### 2.2.4.3 Ejecución

Virgen (1999) menciona que la ejecución es poner en marcha los programas de capacitación, siendo de vital importancia la participación adecuada de todo el personal involucrado para lograr los objetivos planteados, dicha ejecución consta de cuatro fases: la contratación de servicios, coordinación de eventos, desarrollo de programas y control administrativo y presupuestal.

En la contratación de servicios a veces se requiere de instructores externos o instituciones, agentes auxiliares o programas generales; además de lugares, materiales o maquinarias dependiendo del programa a desarrollar.

La coordinación de los eventos es dirigir y supervisar las actividades a realizar antes, durante y después, siguiendo un sistema ordenado de actividades y solucionando los problemas que se presenten. Esto implica desde la confirmación de todos los participantes involucrados, las instalaciones, los tiempos, los materiales y documentos necesarios. Para ello se requiere de ciertas habilidades de investigación, comunicación, liderazgo, toma de decisiones, creatividad, flexibilidad e iniciativa, entre otras.

En la ejecución es donde se observa si realmente los programas diseñados son los adecuados para alcanzar los objetivos y si es necesario su rediseño o modificar los objetivos y contenidos de los programas elaborados; se transcriben guías y materiales didácticos, se reproducen y compaginan para preparar paquetes didácticos instruccionales.

Otros dos aspectos importantes son el control administrativo y presupuestal. El primero implica los formatos a utilizar, registro, listas e instrumentos de evaluación; el segundo es el control de gastos que se efectúan para respaldarlos.

#### 2.2.4.4 Evaluación

Cuando se concluye un programa de capacitación es necesaria una evaluación general para poder saber si se cumplieron con éxito los objetivos planteados; se evalúa tanto al capacitando como al capacitador para que dicha información ayude a determinar la forma de planear los cursos siguientes.

Siliceo (1998) dice que la evaluación es la etapa final del proceso metodológico que arroja la información en cuanto al alcance de las modificaciones deseadas en el comportamiento de los empleados y el logro de las metas fijadas en la empresa. Normalmente se crean formas de evaluación propias para cada curso de capacitación impartido, a reserva de que el curso se haya impartido con anterioridad y el resultado a evaluar sea el mismo.

Con la evaluación se pretende retroalimentar y fortalecer el sistema de capacitación, logrando mejores resultados, la optimización de recursos y analizar los conocimientos, actitudes y habilidades que obtuvieron, incrementaron y/o mejoraron los participantes. Esta puede tener tres momentos: antes, durante y después del curso. Para poder comenzar la capacitación y tener información de las habilidades y expectativas de los participantes se realiza una prueba de actitudes y conocimientos generales de los temas a tratar. Posteriormente, durante el curso se evalúan los conocimientos adquiridos en cada tema y al finalizar el curso para valorar los objetivos alcanzados, tomando en cuenta la percepción y participación de los participantes sobre el curso en general (Siliceo, 1998).

Para evaluar se utilizan varios instrumentos que pueden ser aplicables según lo que se quiera analizar y éstos pueden ser de forma escrita, oral, práctica o combinada.

Por último, se lleva a cabo una evaluación integral, que es la combinación de información de distintos rubros que integran el proceso de capacitación los cuales son "...sistema de capacitación adaptado, proceso de capacitación, métodos y técnicas de análisis para efectos de DNC, procedimientos de ejecución, políticas generales y particulares, estructura organizacional formal que adopta la función, recursos físicos y humanos empleados, estrategia legal y todas las fases y momentos de la capacitación" (Pinto, 1994, pág. 156).

#### 2.2.5 Desarrollo Organizacional

A finales de la década de los 50's comienza a aplicarse en las organizaciones el entrenamiento en sensibilidad con la intención de cambiar ciertos aspectos de las mismas, principalmente el estilo de la administración y mejorando las relaciones interpersonales de los miembros de una organización.

Otro aspecto importante fueron los sistemas socio-técnicos, que eran requerimientos tecnológicos y las relaciones interpersonales de los participantes. En la misma década fue desarrollada la investigación en retroalimentación, la cual consistía en obtener información e intervenir en una organización por medio de un cuestionario. Dando éstas tres metodologías origen al Desarrollo Organizacional (D.O.) (Michael, y cols., 1983).

El D.O. para Beckhard es "...un esfuerzo planeado de toda la organización y dirigido desde arriba para aumentar la efectividad y salud de la organización a través de intervenciones planeadas en el proceso de la organización, usando el conocimiento de las ciencias de la conducta" (Michael y cols., 1983, pág.191).

Davis (1983, pág. 234) dice que "...es una estrategia de intervención que usa procesos de grupo para enfocar la atención en la cultura completa de una organización, con el propósito de instaurar un cambio planeado. Trata de cambiar creencias, actitudes, valores, estructuras y prácticas, de tal modo, que la organización se adapte mejor a la tecnología y viva el ritmo acelerado del cambio".

"El D.O. es un proceso planeado de modificaciones culturales y estructurales, permanentemente aplicado a una organización, visualizando la institucionalización de una serie de tecnologías sociales, de tal forma que la organización quede habilitada para diagnosticar, planear e implementar esas modificaciones con o sin asistencia externa" (Chiavenato, 1992, pág. 471).

Algunos de los objetivos mas comunes en el D.O. son los que menciona Ferrer (1985) los cuales están encaminados a crear un sistema viable y autorenovable, dependiendo de las circunstancias que garanticen la efectividad de los sistemas estables y temporales, que permita la colaboración y competencia de los distintos miembros, que propicien la toma de decisiones basadas en la información, fomentar la comunicación, elevar la satisfacción y entusiasmo personal, ampliando las responsabilidades individuales y grupales en la planeación y ejecución.

Por otra parte, los supuestos básicos que fundamentan el D.O., son la constante y rápida mutación del ambiente, la necesidad de continua adaptación, la interacción entre la organización y el ambiente, la interacción entre el individuo y la organización, los objetivos individuales y los organizacionales, el cambio organizacional debe ser planeado, la necesidad de participación y compromiso, el incremento de la eficiencia organizacional y del bienestar de la organización, la variedad de estrategias y modelos de D.O., mejorar la calidad de vida y busca que las organizaciones sean sistemas abiertos (Chiavenato, 1992).

Algunas de las características de D.O. son: el enfoque en la organización total, orientación de los sistemas, uso de un agente de cambio, resolución de problemas, aprendizaje experimental, procesos de grupo, retroalimentación, orientación por contingencias y formación del equipo (Davis, 1983).

El D.O. es aplicado de acuerdo a las condiciones organizacionales o necesidades de cambio que pueden ser: modificar una estrategia administrativa, comunicar la organización de las necesidades individuales cambiantes del ambiente, cambiar normas culturales, estructuras, posiciones, mejorar la colaboración intergrupala, perfeccionar la comunicación, mejorar la planeación y establecimiento de metas, enfrentar los problemas de fusión, cambio en la motivación del equipo de trabajo y adaptación al nuevo ambiente (Chiavenato, 1992).

#### 2.2.5.1 Proceso

Ferrer (1985) describe como el desarrollo organizacional es un enfoque situacional o de contingencia que pretende desarrollar nuevos conocimientos o formas de enfrentar y solucionar problemas, requiere de un proceso complejo que abarca varias etapas hasta lograr que sea un mejoramiento continuo en la organización. El proceso inicia desde que se reconoce en la organización que existe o no un problema y es necesario buscar ayuda con un experto en D.O., es recomendable que el asesor sea externo a la organización para así lograr mayor efectividad y mejores resultados.

Una vez que el experto se reúne con el director de la institución y determinan que sí es necesario un programa, el asesor comienza con la recolección de datos apoyándose en instrumentos como encuestas, entrevistas, reuniones y la observación; para determinar "...la estructura organizacional, el clima organizacional, el poder, el ejercicio de la autoridad, los estilos gerenciales y

de liderazgo, la solución de problemas, la toma de decisiones, la comunicación, la motivación y los conflictos intergrupales e intragrupalés” (Ferrer, 1985, pág. 26).

Cuando ya se tiene el diagnóstico, se realiza la primera retroalimentación a la organización, en donde se analiza la información obtenida y se clasifican los problemas a tratar dependiendo de la prioridad de cambio; estableciendo así las dificultades, causas y posibles soluciones.

El siguiente paso es la planeación de estrategias y capacitación de los responsables, en donde el asesor orienta sobre la toma de decisiones, la creación de equipos y la solución de problemas, haciendo recomendaciones específicas para dicha organización incluyendo a los responsables del cambio y el momento en que puede darse por terminada la acción (Davis, 1983).

Para proceder a la intervención es necesario tomar en cuenta la relación que hay entre el liderazgo y la administración, así como los cambios de conducta necesarios. Para ello pueden recurrir a varias técnicas que ayuden a cada una de las problemáticas. Esta etapa del proceso Chiavenato (1992, pág. 478) la define como “...una acción planeada a ejecutarse a continuación de la fase de diagnóstico”.

En el momento en que se considera que ya se realizaron los cambios necesarios y se da por concluida la intervención, se inicia la etapa de evaluación respecto a la efectividad del proceso de D.O. dando pauta a un seguimiento continuo que también es planeado, sistemático y centrado en el cambio.

#### 2.2.5.2 Modelos

Chiavenato (1992) menciona que los cambios que se dan en una organización al concluir el proceso de D.O. son estructurales y del comportamiento, integrados a través de un tratamiento sistémico el cual da origen

al surgimiento de varios modelos de D.O. Los modelos dirigidos a los cambios estructurales son los menos trabajados en algunos casos, ya que se dirigen a los cambios en los métodos de operación, en los productos, en la organización y en el ambiente de trabajo.

En los métodos de operación se busca una modificación para mejorar la forma de realizar los trabajos, su localización, la disposición de las áreas, la naturaleza de los trabajos, las instalaciones, la maquinaria, las herramientas, los equipos, la seguridad, su mantenimiento y las normas operacionales. En los productos se busca mejorar sus especificaciones, procesos, materiales componentes y estándares de calidad. En la organización se busca el cambio en la estructura y atribución de responsabilidades, los niveles de supervisión, extensión de la delegación de estándares, el tamaño y naturaleza de los grupos, la supervisión de los grupos y la colocación de los participantes en tareas específicas. Por último, los cambios esperados en el ambiente de trabajo son las condiciones valoración y consecuencia, el desempeño, las directrices y métodos de acción.

Chiavenato (1992) dice que en los modelos dirigidos a cambios en el comportamiento se busca impulsar la participación y comunicación dentro de la organización, por lo que se orientan al desarrollo de equipos, suministro de información, análisis transaccional, reuniones de confrontación, el tratamiento de conflicto intergrupar y el laboratorio de sensibilidad, entre otros.

- Desarrollo de equipos. Son grupos conformados por distintos empleados con niveles y jerarquías distintos, que son guiados por un especialista para orientarse conjuntamente para coincidir en un punto, alejado de intereses particulares. Este modelo contempla las siguientes fases: formulación del problema a partir de la necesidad sentida; presentación de propuestas de solución; previsión de las consecuencias y prueba de las propuestas;



planeamiento para la acción; toma de decisiones y, evaluación de resultados.

- Suministro de informaciones adicionales. Consiste en dar a conocer a la organización la información recopilada a través de cuestionarios y entrevistas, sobre la manera cómo los miembros perciben sus problemas respecto a la comunicación, estructura, interacción, moral, el sistema de recompensas y el estilo administrativo. Los datos son debidamente seleccionados y sometidos a reuniones con personal de diferentes niveles en la organización, para analizar los resultados y plantear medidas de corrección para cada nivel.
- Análisis transaccional. Esta técnica es únicamente de forma individual, ya que se analiza el autodiagnóstico de las relaciones interpersonales, dentro de una forma positiva y constructiva.
- Reuniones de confrontación. El asesor diagnóstica el conflicto entre dos o más personas y promueve una confrontación, con el fin de superar dicho conflicto; se realiza un seguimiento a las críticas con ánimo desinteresado y orientando las discusiones para eliminar las barreras interpersonales.
- Tratamiento de conflicto intergrupal. Se enfoca a la solución de conflictos entre grupos por medio de la autoevaluación y la evaluación del otro, presentando los resultados e interrogando en cuanto a sus percepciones al otro grupo.
- Laboratorio de sensibilidad o entrenamiento en sensibilidad. Es una técnica que desarrolla la sensibilidad social de una persona y su flexibilidad de comportamiento con relación a los otros. Sus objetivos son: mayor autopercepción y autocomprensión sobre nuestra conducta y su significado en un contexto social; mayor sensibilidad para la conducta de los demás;

mayor percepción y comprensión de los tipos de proceso que facilitan e inhiben el funcionamiento y las interacciones de grupo, entre grupos diferentes; mayor destreza para diagnosticar situaciones sociales, interpersonales y de grupo; mayor destreza para actuar y, aprendiendo a aprender.

Todos estos modelos solo son herramientas que permiten al asesor la integración y participación del personal involucrado, para solucionar los problemas de la organización.

Cuando se busca un cambio en las organizaciones es indispensable la participación de todos los integrantes asesorados por un psicólogo, ya que es quien cuenta con los conocimientos y herramientas para lograr dicho cambio, sin embargo, en la actualidad, como hemos visto en este capítulo, gran parte de su trabajo es administrativo, siendo así, que se dedica al reclutamiento, selección y capacitación entre otras.

En el próximo capítulo se propone como puede intervenir el psicólogo en el área organizacional, operando tecnológicamente desde el enfoque interconductual.

## Capítulo 3

### PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL DESDE EL ENFOQUE INTERCONDUCTUAL

*“Considerar las viejas cuestiones desde  
un nuevo ángulo, exige una imaginación creativa  
y señala un avance real en la ciencia.”*

Einstein e Infield

La ciencia analiza la realidad segmentándola en eventos y objetos que van de lo general a lo particular, creando diversas disciplinas con un objeto de estudio propio. Presenta dos características: una continuidad constituida por el conocimiento acumulado del trabajo práctico en los eventos estudiados y una discontinuidad que es señalada por Kuhn (1982, citado en Ribes, 2001, pág. 22) que demuestra lo contrario “... la ciencia es esencialmente discontinua en su evolución teórica respecto a los hechos conceptualmente significativos. No hay acumulación fáctica pues los datos son significativos únicamente en el contexto relativo de las teorías y no por su naturaleza empírica *per se*”.

La ciencia se interesa por un evento que comparte características con otros eventos para explicar de forma ordenada la realidad, tomando en cuenta que cada evento puede sustituir a otro o ser sustituido. De éste modo para que la ciencia evolucione es necesario ampliar los horizontes de investigación y revalorar los eventos bajo criterios que superen los anteriores.

Así como todas las ciencias se desarrollan a través del tiempo, la psicología en su intento por establecerse como ciencia debe someterse a una constante auto reestructuración de los supuestos teóricos y metodológicos.

Debido a que los distintos enfoques psicológicos no han formulado un sistema científico como tal, la psicología ha quedado rezagada dentro de la esfera científica a la vez que su conocimiento ha sido aplicado de forma pragmática a los diferentes ámbitos sociales, adaptando un lenguaje ordinario para sus constructos “psicológicos”, en lugar de manejar un lenguaje científico que hace referencia a relaciones entre propiedades abstraídas de los objetos sin referirse a uno en particular.

“En vista de que la hipótesis interconductual se ha formulado para sobreponerse a los errores e insuficiencias de las primeras construcciones, la psicología interconductual toma su lugar en la sucesión histórica de los sistemas psicológicos” (Kantor, 1980, pág. 16).

“La aplicación de la psicología posee la peculiaridad de realizarse en ámbitos no definidos y delimitados con base en criterios y categorías psicológicas, sino en términos de lenguaje ordinario ó del de otras disciplinas” (Díaz-González y Carpio, 1996, pág. 40). De esta manera la psicología en la actualidad se ha ramificado para cumplir con las exigencias que demanda la sociedad, interviniendo en distintas áreas.

Por ejemplo, lo que se conoce como psicología educativa es un enfoque dirigido al estudio de los problemas cotidianos de la educación de los cuales se derivan principios, modelos, teorías, procedimientos, enseñanzas y métodos prácticos de instrucción y evaluación; en donde el psicólogo realiza actividades que le corresponden a la pedagogía, ya que no interviene desde el enfoque psicológico, si no buscando dar solución a los problemas de enseñanza aprendizaje.

La llamada psicología social adopta el supuesto según el cual existen procesos “psicológicos” (es decir, procesos llamados mentales de percibir, sentir, pensar, recordar, evaluar, etc.) que no es otra cosa, más que tipos de conducta que determinan pautas generales de comportamiento en una sociedad. También adopta el supuesto según el cual los procesos sociales, a su vez, determinan las características de la psicología humana. Es ésta relación de conducta y sociedad lo que estudian los psicólogos sociales (Baron y Byrne, 1998). De igual forma otros psicólogos pretenden estudiar la conducta social, sin embargo, pasan por alto que el estudio del comportamiento es individual, siendo la psicología social una interdisciplina.

Por otro lado, la psicología clínica es considerada como el estudio y tratamiento de problemas o trastornos psicológicos de la conducta disfuncional. Derivando su enfoque del modelo médico, al establecer parámetros de salud y enfermedad; desviándose por completo de la psicología científica.

A su vez, la “psicología del deporte” pretende estudiar la participación y el rendimiento en el deporte, el ejercicio y otros tipos de actividad física; se interesa por ayudar a los deportistas a mejorar su rendimiento y comprender cómo su actividad interviene en su desarrollo.

Así mismo, en el ámbito laboral el psicólogo realiza actividades administrativas de reclutamiento, selección de personal, capacitación y desarrollo organizacional; para identificar diferentes habilidades como de liderazgo, asertividad, motivación, comunicación, etc.; además del llenado de documentos oficiales, contratos, nómina, etc., que no son actividades propias de la psicología.

“Es común encontrar en algunos autores confusión en el uso del término industrial u organizacional en psicología; por ejemplo Schultz (1996) ‘Psicología industrial’, Robbins (1987) ‘Comportamiento organizacional’ y Howell (1979) ‘Psicología industrial y organizacional’. Ya que consideran a la industria y la organización como niveles diferentes de estudio para la psicología, e incluso

proponen a esta área como disciplina autónoma de la psicología y la administración. Federick Taylor (1947) y Henry Fayol (1966), ingenieros ambos, fueron los primeros en utilizar el término 'organización' para referirse a la división del trabajo, en la elaboración de productos; posteriormente a finales de la década de los 60's se les asignó el nombre de organizaciones a las empresas de producción, comercialización y servicio, tomando de ahí la psicología su apellido de organizacional. Actualmente algunos autores se refieren a esta área como Psicología del Trabajo, Psicología del Personal, Psicología Laboral o Psicología Aplicada a los Recursos Humanos, títulos que resaltan evidentemente la influencia de una caracterización administrativa y que subordinan el trabajo psicológico a una demanda organizacional sin que para esto medié una reflexión teórica psicológica" (Vargas y Velasco, 2002, pág. 10 y 11).

Como podemos observar no es posible llevar a cabo la aplicación directa de los conocimientos psicológicos a las distintas áreas, pues no se respetan los principios científicos, ni se cuenta con un lenguaje adecuado para operar tecnológicamente.

### 3.1 Operación Tecnológica

En la psicología se ha intentado establecer una tecnología transfiriendo los principios y conocimientos básicos de forma directa a situaciones ó implementando la investigación experimental en situaciones concretas. Pero según Albarrán (1997, citado en Vargas, 2002), "la aportación tecnológica que la psicología puede hacer es el análisis, evaluación, modificación y predicción de la conducta en interrelación con los factores ambientales en un contexto particular", solucionando así demandas sociales y estableciendo los alcances y límites de la psicología.

Es importante mencionar la aplicación de la tecnología psicológica como medio para hacer llegar los conocimientos básicos a la sociedad ya que como

ciencia sus aplicaciones pertenecen a distintos modos de conocimiento: el científico y el tecnológico.

Por su parte el conocimiento científico retoma las propiedades de los objetos analizándolos en dimensiones abstractas de la realidad. En cambio el conocimiento tecnológico se desarrolla a través del conocimiento analítico, sintetizándolo para transformar, eliminar o crear objetos y/o condiciones particulares concretas (Ribes y López, 1991).

Existen tres posturas referentes a la aplicación de áreas tecnológicas. La primera es la que hace referencia a un sistema científico general, que puede ser dividido en subsistemas para delimitar las características particulares de los problemas que se analizan, la forma de abordarlos y su aplicación; describiendo cuatro criterios de clasificación: selección de eventos, énfasis en técnicas o investigación, formas de interpretación y aplicación. Estos subsistemas al ser aplicados cumplen dos funciones: la verificación, que se utiliza para corroborar los postulados del sistema general, por medio de instrumentos o medios generales; y la explotación, que sirve para el beneficio de la sociedad (Kantor, 1980).

La segunda postura es la de Ribes y López (1991), quienes aseguran que la psicología y ninguna otra ciencia básica puede ser aplicada de forma directa, si no es por medio de los procesos sintético y sintetizador; "sintético en la medida en que resulta de un proceso de revisión del conocimiento analítico a lo concreto y singular de los objetos particulares; sintetizador en tanto la tecnología como conocimiento requiere de la integración situacional de aspectos únicos enmarcados en categorías generales" (pág. 244). Evitando así, perder contacto con la ciencia básica y reconociendo que la tecnología puede ser aplicada de forma desprofesionalizada y no considerar áreas tecnológicas.

La tercera postura es la de Vargas (2002), quien considera que la psicología no se "aplica", si no que puede ser "aplicable" ya sea de forma

multidisciplinaria o por medio de la desprofesionalización, sin embargo considera que el término “aplicar” está mal utilizado, puesto que no se aplican los conocimientos de la ciencia básica, si no que propone emplear el término “operar”, que designa que los conocimientos de la ciencia básica son utilizados para beneficio de la sociedad desde la operación tecnológica.

Vargas plantea la importancia de delimitar áreas tecnológicas para entender a la psicología y consolidarla como ciencia, sin abandonar los fundamentos de la ciencia básica, teniendo en cuenta que el objeto de estudio de la psicología es la interacción de los organismos con su medio ambiente, resaltando la historia interconductual, los factores disposicionales y los medios de contacto que forman el campo interconductual en donde se analiza, evalúa, modifica o predice la conducta del organismo, considerando que otros factores del contexto pueden influir en la operación tecnológica y los usuarios del servicio son los que toman las decisiones con la asesoría del psicólogo; además la psicología puede participar de forma multidisciplinaria estableciendo primero sus principios, para después considerar los de otras disciplinas.

Una vez delimitadas las áreas tecnológicas desde la operación psicológica, es necesario diferenciarlas de las demandas sociales ya que éstas están establecidas con un objetivo particular, por lo cual es importante definir dichas áreas y su objetivo desde la psicología, para identificar los alcances de su operación tecnológica y los límites de las actividades del psicólogo. Al operar en el área organizacional, se toma en cuenta al grupo social demandante del servicio y sus características propias.

En el caso del área tecnológica organizacional se hace referencia exclusivamente a los grupos definidos social y administrativamente que tienen un objetivo productivo, comercial o de servicio, y que cubren necesidades individuales o de otros grupos, donde el comportamiento del individuo es explicado en los



términos de la psicología básica. De tal manera que la psicología organizacional, como resultado de la demanda del conocimiento psicológico especializado por parte de grupos sociales y de la delimitación hecha por la propia psicología, tiene por objetivo la implementación de procedimientos en relación a las interacciones del organismo en lo individual en el contexto definido socialmente como organización (Vargas, 2002).

Una vez establecido el objetivo es necesario delimitar las competencias del psicólogo, en donde su responsabilidad es operar en los aspectos relacionados con el comportamiento del individuo, en los distintos momentos de los procesos laborales y no participar (como normalmente lo hace) en actividades administrativas o legales.

Una vez establecidos los criterios antes expuestos, es necesario formular un lenguaje tecnológico derivado de la psicología básica para la comprensión del usuario en las áreas de operación tecnológica, usando la desprofesionalización.

Vargas (2002) plantea que son cuatro los conceptos para dicho fin:

**Observar:** Para el psicólogo representa la primera etapa de análisis y delimitación del campo interconductual, la especificación de la demanda reportada en términos de la conducta y los factores que intervienen. Para el usuario representa la etapa de “entrar en contacto” con la situación.

**Valorar:** El psicólogo establece las correspondencias en el campo específico y determina cuál es el nivel en el que puede operar. Al usuario revela de qué manera ocurre el evento que le interesa y los factores involucrados.

Variar: Se designa por parte del psicólogo, el (los) procedimiento (s) a seguir tanto como los indicadores del efecto de la intervención. El usuario evalúa la propuesta y la participación que habrá de tener.

Probabilizar: El psicólogo estima los efectos de la intervención y la tendencia de las futuras interacciones. Al usuario se le muestran los resultados de haber intervenido con relación a su demanda para que pueda valorar los efectos e implicaciones.

De los procedimientos antes mencionados se derivan cuatro técnicas que podemos emplear, las cuales son:

- 1) Descripción psicológica: identificación de los factores involucrados en el campo interactivo y sus características particulares.
- 2) Contrastación psicológica: evaluación del comportamiento en contraste al contexto, situaciones criterio y criterios de logro.
- 3) Intervención psicológica: acciones concretas destinadas a mantener o alterar el comportamiento mediante un procedimiento específico.
- 4) Estimación psicológica: proyección de la intervención que indica en términos de probabilidad la tendencia del comportamiento de interés (Vargas, 2002).

Con estas bases el psicólogo delimita su intervención en las diferentes áreas que demandan su servicio, además de dar a conocer a los usuarios los alcances y limitaciones del conocimiento psicológico.

### 3.2 Actividades psicológicas en el área organizacional

Como ya se mencionó en el capítulo anterior, durante la 1ra. y 2da. Guerra Mundial, la psicología cumplió con un nuevo encargo social, seleccionando y capacitando a los soldados obteniendo así resultados satisfactorios al concluir la guerra. Con éste hecho histórico y con la tecnología avanzada de Estados Unidos las empresas requirieron de una mayor participación del psicólogo para seleccionar y capacitar a sus empleados, creciendo el número de los psicólogos en las organizaciones para desempeñar labores administrativas.

Con este boom de la psicología en la industria, el trabajo del psicólogo se enfocó en la solución de las necesidades momentáneas y aplicando directamente los conocimientos de la psicología sin determinar realmente su campo de acción.

Actualmente las actividades del psicólogo en el área organizacional son las de reclutamiento, selección de personal, inducción, capacitación y desarrollo organizacional. Dichas funciones se basan más en lo administrativo, retomando sólo algunos principios de la psicología, por lo que dichas labores no son específicas del psicólogo.

Para que el psicólogo pueda incursionar en las diferentes áreas tecnológicas, es necesario replantear sus actividades, basadas en un marco teórico específico, logrando de ésta manera conocer sus alcances y limitaciones en dichas áreas; además de saber como interactuar con otras disciplinas en un contexto determinado.

En el área organizacional, como ya se mencionó, el psicólogo realiza actividades definidas por la administración de recursos humanos, quienes

atienden sólo los aspectos prácticos vinculados a la administración de éstos recursos.

En las organizaciones, al ser su base la colaboración de los individuos en los distintos procesos laborales, son tres los momentos en que la participación del psicólogo es pertinente: primero, en la elección de nuevos miembros y en la recolocación de los existentes; segundo, en la iniciación del sujeto a sus labores y en el perfeccionamiento de su participación y, tercero, en la solución de los problemas derivados de las relaciones entre los individuos u originados por diferentes circunstancias administrativas. Cada uno de los momentos señalados corresponde a una parte de procesos administrativos típicos; el primero corresponde al proceso administrativo de reclutamiento y selección, el segundo al proceso administrativo de inducción y capacitación, y el tercero al proceso administrativo de desarrollo organizacional.

### 3.2.1 Actividades del psicólogo en el proceso administrativo de reclutamiento y selección.

Actualmente el proceso administrativo de reclutamiento y selección lo puede realizar cualquier profesionista que tenga conocimientos del área administrativa, con el objetivo de cubrir una vacante específica necesaria para la organización. Teniendo por actividad el convocar por los medios posibles a las personas que reúnan los requisitos previamente establecidos en un perfil del puesto a cubrir, lamentablemente al desarrollar dicha actividad no se toman en cuenta los factores psicológicos que permiten hacer una búsqueda correcta.

Cuando ésta actividad la realizan otros profesionistas, se cometen varios errores que pueden significar pérdidas para la organización; por ejemplo, la inversión de tiempo en candidatos que no se ajustan a las necesidades reales del puesto, al aplicar pruebas psicométricas innecesarias, además de la pérdida de recursos materiales.

Para poder reclutar, el psicólogo tiene que describir las actividades y situaciones en las que se llevará a cabo dicha labor, tomando en cuenta las características personales, el contexto y el comportamiento funcional para dicho puesto, contrastándolo con el comportamiento o características de las personas que realizan la labor, obteniendo así, un punto de comparación pertinente a esa actividad, momento y lugar para así intervenir y poder hacer si es necesario modificaciones o establecer el perfil de los candidatos a convocar. La situación constituye un conjunto de contingencias, en donde los acontecimientos que interesan a la psicología son las acciones de los individuos y de los objetos que intervienen, y no precisamente en una colección de objetos y personas con una caracterización dada (Ribes, 1990).

Por último, estimar los resultados a corto y largo plazo que favorezcan el desempeño del individuo con la organización. Para lograr lo anterior el psicólogo puede utilizar diferentes herramientas como la observación directa o indirecta, la entrevista, el cuestionario y diferentes tipos de registro.

Por tal motivo la aportación del psicólogo en éste procedimiento es un análisis efectivo para delimitar las necesidades reales del puesto a cubrir, enfocándose en las interacciones del individuo con el contexto laboral, haciendo uso de las técnicas descritas anteriormente.

Cuando se cuenta con un perfil adecuado y se ha convocado a los posibles candidatos, se inicia el procedimiento para elegir a la persona que cubrirá la vacante. Esta etapa inicia con la revisión del currículum vitæ y continua con una entrevista para analizar la capacidad conductual del individuo, entendida como la disponibilidad de competencias funcionales adquiridas en interacciones pasadas.

La revisión de la currícula es la primera fuente de información que permite conocer si la persona cuenta con las características necesarias para cubrir el puesto, dicha información se corrobora y complementa con la entrevista. Sin

embargo, la mayoría de las veces al presentar la currícula ésta tiene muchos datos innecesarios lo que representa una pérdida de tiempo al revisarla, es por ello que nosotros proponemos que sea de una cuartilla especificando sólo los datos pertinentes para cada puesto, facilitando la entrevista.

La entrevista es una herramienta que nos ayuda a observar algunos rasgos de la conducta del candidato que pudieran dificultar o favorecer sus interacciones en un puesto determinado, así como su historia interconductual en el ámbito laboral; dicha historia hace referencia a cómo el individuo se ha comportado en situaciones laborales previas, considerando que dicho comportamiento es único; a la vez que permite conocer los estilos interactivos y la disponibilidad de competencias funcionales que determinan si la persona puede o no adaptarse al contexto laboral y ser un elemento funcional para la organización.

A pesar de los aciertos en el área, es muy importante reconocer que ninguna entrevista puede agotar las características de la persona, sino sólo un segmento de la misma. La entrevista en sí, no excluye otros procedimientos de investigación sobre el acervo de habilidades y conocimientos de un candidato (Cevallos, 2002, pág. 18).

Por lo general en el proceso administrativo, después de que se realizaron las entrevistas se elige a las personas que continuarán en el proceso, a las que se les aplican pruebas psicométricas con la finalidad de conocer más características de los candidatos, como si las pruebas pudieran proporcionar datos psicológicos reales para cualquier persona.

La utilización de pruebas (llámense psicológicas o psicométricas) se debe a que desde un principio el psicólogo no tenía bien definido su objeto de estudio, sustentado en una teoría científica, desconociendo por lo tanto sus alcances y limitaciones en el área organizacional. Las pruebas fueron relevantes por el auge que en ése momento tenían las teorías de personalidad e inteligencia; en un

principio su aplicación fue en el área clínica y educativa para clasificar a las personas en términos de normal y anormal; posteriormente durante la 1° y 2° Guerra Mundial, se utilizaron para seleccionar a los soldados por considerar que eran efectivas.

Desde la perspectiva interconductual el uso de las pruebas no es funcional, debido a que son producto de teorías mentalistas y mecanicistas; como las de inteligencia que tienen su base en la teoría cognitiva, las de habilidades en la corriente conductual y, los tests o pruebas de personalidad en la psicoanalítica. Al utilizar pruebas lo que se intenta medir es algo no observable y que no puede ser cuantificable. La inteligencia no se encuentra almacenada, y la personalidad no puede ser evaluada; en el caso de la conducta sólo se toma la causa y el efecto, sin considerar otros factores que intervienen en el contexto.

Ribes (1990a) menciona que el concepto de inteligencia debe considerarse como competencia que requiere de medidas sucesivas del mismo individuo ante las habilidades que el puesto requiere y que al igual que la competencia son producto de la interacción con el ambiente, por lo que es una actitud funcional adquirida mediante el aprendizaje.

Tomando como base la teoría interconductual, el psicólogo para poder elegir al candidato adecuado debe conocer la descripción del puesto, contrastarla con la información que obtiene del currículum y la entrevista sobre las características, competencias y la historia interactiva de los candidatos; y de ser posible o necesario recurrir a una evaluación directa de la situación en donde se muestren las habilidades y competencias. Finalmente interviene en la elección de la persona que ocupará la vacante, estimando su funcionamiento a corto y largo plazo dentro de la organización.

Como parte final del proceso administrativo de selección, el psicólogo emite un informe derivado de los resultados de la operación psicológica, por medio del cual asesora al usuario demandante del servicio en la elección del candidato.

El proceso administrativo de reclutamiento y selección de personal termina con la contratación de la persona que ocupará la vacante. Posteriormente se da la inducción al nuevo trabajador con la finalidad de que conozca las políticas de la empresa, las instalaciones y las actividades a realizar. Consideramos que dicho procedimiento administrativo debe llevarse a cabo por el jefe de personal del departamento al cual se integrará el empleado; ya que es la persona con la que trabajará directamente y quien conoce mejor la actividad a realizar.

### 3.2.2 Actividades del psicólogo en el proceso administrativo de capacitación

El siguiente proceso administrativo en el que puede intervenir el psicólogo es en la capacitación del nuevo personal y del ya existente en las organizaciones, sin quedar exenta la participación de un profesional especializado en dicha área y realizar en conjunto el trabajo, que abarca el detectar las necesidades, planear, definir temas y contenidos, así como priorizar la necesidad de áreas importantes, calcular el presupuesto, la coordinación de cada evento y administrar los recursos para llevar a cabo la capacitación. Sin embargo, es necesario diferenciar las actividades psicológicas de las administrativas.

El proceso administrativo de capacitación regularmente inicia con la detección de necesidades (DNC) para establecer los requerimientos reales de la organización, así como los objetivos y actividades a seguir.

Desde la perspectiva interconductual se debe llevar a cabo un análisis de las situaciones de aprendizaje y desarrollo de las habilidades, competencias y aptitudes ante una labor específica. Con dicho análisis se delimitan las situaciones que requieren de un proceso de enseñanza–aprendizaje, para describir las



características de cada actividad laboral y el medio donde se desarrollan; contrastándolas con las habilidades, competencias y aptitudes del individuo en cada una de las situaciones de trabajo.

Posteriormente se interviene mediante el proceso de enseñanza-aprendizaje, en donde la enseñanza consiste en regular las situaciones a través de las cuales el aprendiz ajusta su comportamiento a los criterios de una situación específica. Enseñar no sólo es transmitir contenidos, sino además modos de interacción para facilitar un desempeño variado y efectivo, es decir, comportamiento inteligente. Dicho comportamiento se logra cuando el individuo es capaz de responder de manera diferencial ante situaciones u objetos similares (estímulos), estableciendo conductas funcionales (respuestas), que le permitan adaptarse al contexto laboral y mejorar su desempeño.

Existen cinco formas de funciones estímulo-respuesta que representan niveles cualitativos de interacción y dependiendo del puesto para el cual se programe la capacitación, será el nivel de funcionalidad que se maneje. Por ejemplo, para algunas personas será necesario que de acuerdo a su desempeño en el trabajo respondan a nivel contextual y otras a nivel sustitutivo referencial o no referencial; dependiendo del aprendizaje que hayan adquirido.

El aprendizaje se efectúa por medio del ejercicio, el ejemplo y el discurso didáctico (Carranza y Pineda, 2002). El ejercicio hace referencia a la práctica directa con los objetos, situaciones o eventos del individuo en las diferentes actividades laborales, es decir, interactúa con aparatos, procesos o conceptos para ajustarse a los requerimientos de la organización.

En el ejemplo, el instructor demuestra la forma de interactuar con los objetos y eventos en la situación laboral, ya sean de manera directa o sustitutiva, en donde el sujeto tiene contacto con la relación instructor–evento.

En el discurso didáctico se conforma una interacción sustitutiva entre el instructor y el trabajador para moldear las competencias conductuales por medio del campo lingüístico formado por el referidor, el referido y el referente en una situación contingencial.

Ahora bien, es importante dejar claro que los métodos de enseñanza antes mencionados, son funcionales dependiendo de la situación en que sean necesarios, sin desmeritar a uno u otro.

Por último se realiza la estimación de los resultados que se obtendrán en la capacitación del personal, identificando la alteración de la conducta en las diferentes actividades, probabilizando su desempeño a corto y largo plazo.

### 3.2.3 Actividades del psicólogo en el proceso administrativo del desarrollo organizacional.

Desde la perspectiva interconductual el desarrollo organizacional, se refiere a la modificación de las interacciones de los individuos en un contexto laboral, así como los objetos, eventos o situaciones que pudieran afectar el desarrollo integral de la organización, por lo que consideramos que el psicólogo es quien posee las herramientas y conocimientos para mantener o modificar la interacción individual en un contexto determinado.

Las primeras intervenciones del psicólogo en el desarrollo organizacional se derivaron de las investigaciones en el área clínica de la teoría cognoscitiva, al aplicar la técnica de entrenamiento en sensibilidad a las organizaciones, sin que para ello existiera una reflexión teórica y tecnológica, debido a que aun maneja el enfoque dualista y aplica los conocimientos transfiriéndolos al área organizacional.

El psicólogo analiza la interacción de las personas que conforman la organización para determinar los factores que interfieren en el crecimiento

funcional de la organización. A diferencia de lo que actualmente se trata de hacer como: el modificar conductas sin tomar en cuenta el contexto, alterar valores y creencias como si fueran universales, actividades y prácticas como si todos nos comportáramos de la misma forma.

Para el psicólogo es importante analizar el campo interconductual delimitando su intervención, ya que dicho campo está representando un segmento de la interacción del individuo con su contexto como un sistema de relaciones recíprocas, destacando las funciones estímulo-respuesta, factores disposicionales y el medio de contacto (Ribes y López, 1991).

Por lo tanto para llevar a cabo la operación tecnológica en el proceso administrativo del desarrollo organizacional, debe existir una demanda específica por parte de la organización, especificando cual es el motivo para solicitar la asesoría, ya que el psicólogo no puede intervenir sin una petición expresa, que servirá para iniciar con la descripción de los factores que intervienen en la situación definida como problema, analizando el comportamiento, las situaciones, los objetos y la relación que existe entre ellos, contrastándola con las actividades y situaciones establecidas como adecuadas por el demandante y el psicólogo; posteriormente se interviene alterando, manteniendo o modificando dichos factores, esto en función de las necesidades de la empresa, cabe mencionar que no existe una metodología o procedimiento específico a seguir, ya que cada situación es diferente y requiere de técnicas y procedimientos específicos y por último se estiman los resultados de tal intervención, especificando que si se altera alguno de los elementos, también se alteran las interacciones.

En el proceso administrativo de desarrollo organizacional, el psicólogo interviene en conjunto con el encargado de cada área que conforma la organización para llevar a cabo un trabajo multidisciplinario y así cada uno aporte desde sus conocimientos lo necesario para dar solución a la problemática.

Con lo expuesto anteriormente pretendemos delimitar los alcances y limitaciones del psicólogo en la operación tecnológica del área organizacional, fundamentada en una teoría científica; además de dar a conocer a los psicólogos y la sociedad dichos alcances.

## IMPLICACIONES

La psicología en su intento por establecerse como ciencia ha adoptado a lo largo de su historia diferentes teorías para explicar la conducta humana. Dichas teorías no han definido un objeto de estudio específico, por lo que sus explicaciones están basadas en eventos no observables concebidos desde un dualismo mente–cuerpo o bien, basadas en el mecanicismo estímulo–respuesta; sin embargo, al menos todas coinciden en partir de la conducta, lo que a servido como base para analizar los errores que se han cometido, logrando así la evolución de la psicología hacia un plano científico.

El enfoque que ha desarrollado una teoría científica es el interconductismo, al definir el objeto de estudio de la psicología que no se yuxtapone con el de otras ciencias, lo que conlleva explicar un segmento de la realidad sin que se vea influenciada por aspectos religiosos, culturales, económicos, políticos o sociales. Además de transmitir sus conocimientos, alcances y limitaciones por medio de la operación tecnológica, para poder operar en diferentes áreas, beneficiándose así la sociedad, al resolver sus demandas. Siendo así que el psicólogo puede intervenir en cualquier ámbito, siempre y cuando su trabajo este enfocado al estudio de la conducta en interacción con su medio.

La operación tecnológica permite que el psicólogo defina a partir de los supuestos básicos, los conceptos y actividades que le corresponden al intervenir en conjunto con otras disciplinas; quedando así definidas para el mismo psicólogo, para otros profesionistas y la sociedad en general.

De esta manera el psicólogo podrá operar en el área organizacional sin interferir en el trabajo de otros profesionistas, ya que constantemente realiza labores que no le competen; así mismo, otros profesionistas desempeñan actividades psicológicas sin tener el conocimiento, razón por la cual la psicología no ha alcanzado el nivel de otras ciencias.

El psicólogo desde el enfoque interconductual, tiene los conocimientos para incidir, manteniendo o modificando las interacciones de los individuos con su entorno en los diferentes momentos en que sea pertinente, logrando así que dichas organizaciones tengan un buen desarrollo; esto es debido a que su trabajo está sustentado en un marco teórico científico.

Para que el psicólogo pueda intervenir en las organizaciones, es importante tomar en cuenta que ya existen diversos procesos administrativos y que su participación deberá estar apegada a los conocimientos de la psicología básica al trabajar en conjunto con otras disciplinas. De esta manera se obtendrán mayores beneficios para las organizaciones y se enriquecerá el trabajo del psicólogo.

Como ya se mencionó el primer proceso administrativo en el que participa el psicólogo, es en el reclutamiento y selección de personal, el cual se debe llevar a cabo adecuadamente, pues si no se realiza desde este momento un buen trabajo se pueden tener malos resultados que perjudicarían a la organización en tiempo, dinero y además se verían afectadas las etapas posteriores. Por ello, el psicólogo interconductual resalta la importancia de analizar todos los factores involucrados en la elección del candidato adecuado.

La principal herramienta en este proceso es la entrevista a los posibles candidatos, la cual no se lleva a cabo adecuadamente por diversas razones, como el no contar con una buena descripción del puesto, ya que no siempre es el psicólogo quien la realiza y no se contemplan diversos factores que podrían intervenir en el desempeño del candidato dentro de la organización. Sin embargo, desde el enfoque interconductual al realizar la entrevista, el psicólogo tiene los elementos necesarios para analizar las características del puesto, así como las habilidades y competencias del presunto candidato.

Ahora bien, otra de las herramientas que se utiliza en el proceso administrativo son las pruebas psicométricas para la evaluación de los candidatos; dichas pruebas carecen de objetividad al proferir que todos los seres humanos nos comportamos de la misma forma, bajo criterios de normal ó anormal. Para el interconductismo las pruebas psicométricas son totalmente innecesarias, por lo que es más funcional evaluar las habilidades operativas o precurrentes necesarias para desempeñar una actividad específica, eliminando de ésta manera los costos en tiempo y dinero para la organización.

El siguiente proceso administrativo de incidencia es el de capacitación, en donde, desde la perspectiva interconductual, el psicólogo analiza las habilidades y competencias individuales, así como los factores que impiden o entorpecen las actividades de una labor específica. Lo que implica conocer el nivel funcional de cada individuo y determinar los métodos de enseñanza–aprendizaje que resulten efectivos. Debido a que la capacitación es aprendizaje, implica cambios en la conducta de los trabajadores, desarrollando e incrementando habilidades o conocimientos requeridos previamente, por lo que dicha capacitación será efectiva si se obtiene el cambio en la conducta esperada, logrando resultados significativos a mediano pla zo, a un bajo costo para la organización.

Por último, en el desarrollo organizacional llevado a cabo desde el enfoque interconductual, se tiene la posibilidad de analizar todas las áreas de la organización, por medio de las interacciones de cada individuo que la conforman, los factores y eventos que intervienen en el funcionamiento de la misma, para conocer el origen de los problemas y sus posibles soluciones. Lo que implica impulsar los cambios en la organización mediante la desprofesionalización a los niveles directivos, para que a su vez cada uno pueda implementar los cambios en su área correspondiente, diseñando nuevas formas de organización y aprovechando todos los recursos materiales y humanos de la empresa. De ésta manera se forman trabajadores más o competentes y se mejoran las relaciones laborales, a través de la comunicación y participación.

Es importante destacar que el enfoque interconductual a pesar de su reciente creación plantea las bases para una psicología científica, lo que implica dejar de lado las cuestiones mentalistas, subjetivas o tomar objetos de estudio de otras disciplinas. Sin embargo, al no ser una teoría totalmente desarrollada requiere de un arduo trabajo dentro de la misma comunidad de psicólogos, para lograr que la psicología de mejores resultados que beneficien a la sociedad; dejando claro a las otras ciencias cual es su campo y objeto de estudio.



## CONCLUSIONES

Como toda ciencia la psicología ha estado influenciada por diferentes aspectos, económicos, políticos, sociales y culturales, los cuales no podemos pasar por alto, ya que son dichos aspectos los que han marcado la pauta para constituir su desarrollo. En cambio, otras ciencias sí han podido superar ésta influencia y han establecido un objeto de estudio único para explicar un segmento de la realidad.

Anteriormente la psicología, precisamente por el hecho de no contar con un objeto de estudio bien definido, ha divagado al explicar la conducta humana adoptando diferentes enfoques que no le corresponden, al considerar lo biológico, mentalista o social, como base para dicha explicación. Sin embargo, a raíz del conductismo, comienza el estudio científico de la conducta, influenciado por el positivismo de la época. Lamentablemente no pudo superar la teoría de estímulo–respuesta, cayendo en un reduccionismo al no considerar otros factores del contexto que intervienen en el comportamiento.

Es el interconductismo quien al retomar los principios básicos del conductismo, concede a la psicología el estatus de ciencia, desarrollando la teoría y el objeto de estudio propio, tomando en cuenta lo biológico y lo social pero sin yuxtaponerlo con el de dichas ciencias. De ésta forma se establecen los conceptos, la metodología y los lineamientos teóricos que rompen con los esquemas tradicionales.

El interconductismo explica la conducta no solo como una actividad del organismo, sino que toma en cuenta todos los factores que intervienen para que se establezca la interacción en un campo delimitado, razón por la cual en ocasiones necesita de las otras ciencias para explicar los eventos relacionados al comportamiento individual, contrariamente a los enfoques que pretenden explicar

el comportamiento desde una perspectiva biológica o social y en el peor de los casos mentalista, sin tomar en cuenta que es una relación bidireccional.

Hablar de mente en la actualidad significa un retroceso en el estudio científico de la psicología, pues es un concepto del lenguaje ordinario que se adoptó para explicar el comportamiento humano, siendo la base de diferentes enfoques “psicológicos”, que en nada han contribuido al desarrollo de la psicología científica y que sólo responden a criterios institucionalistas.

Es por ello que el interconductismo surge de la necesidad de contar con una teoría que desarrolle su propio lenguaje, permitiéndole explicar aquellos eventos de la realidad que le corresponden, eliminando los conceptos del lenguaje ordinario y los errores categoriales.

Actualmente el interconductismo no ha tenido la difusión suficiente que le permita dar a conocer a la comunidad psicológica los límites y alcances de la psicología como ciencia, para después transmitirlos y beneficiar a la sociedad de sus conocimientos, diferenciando su actividad de las otras ciencias.

Para ello es necesario recurrir a la operación tecnológica, ya que no es posible aplicar los conocimientos básicos de forma directa, lo cual sería un pragmatismo, por lo que se requiere de la delimitación de las áreas operativas y competencias del psicólogo en distintos contextos para consolidar a la psicología como ciencia.

Como el objeto de estudio de la psicología es la conducta individual en interacción con el medio ambiente, su campo de acción es todo aquel contexto en el que participe un ser humano, por lo tanto no existe una área específica definida por la psicología, sin embargo puede intervenir en áreas establecidas por otras ciencias mediante la operación tecnológica; como en la educativa, la clínica y la organizacional.

En el área organizacional desde el enfoque interconductual, se reestructuran las funciones del psicólogo, diferenciando las actividades administrativas de las psicológicas. De esta manera debe asimilar su terminología a la imperante en el contexto en el cual opera, para poder introducir luego conceptos y criterios propios de su disciplina.

Las organizaciones son un contexto interdisciplinario orientado a resolver problemas y obtener resultados, por lo que cada disciplina cuenta con un conjunto de herramientas conceptuales para abordar distintos aspectos de la realidad. Al trabajar en conjunto es necesario identificar el propio quehacer y reconocer los diferentes quehaceres, así como las distintas especialidades con las que se requiere interactuar (Richino, 1996).

“La preparación del psicólogo como científico de la conducta lo hace capaz de analizar el comportamiento dentro de un marco teórico y lo dota de un conjunto de técnicas para afrontar los problemas conductuales en los diferentes ambientes” (Ribes, 1980, pág. 234). Por lo tanto el psicólogo es el profesional que cuenta con los recursos necesarios para evaluar el comportamiento de los individuos dentro del área organizacional, sin llevar a cabo actividades administrativas.

Es por ello que el objetivo del presente trabajo fue diferenciar las actividades administrativas de las psicológicas, tomando como referencia el trabajo que actualmente realiza el psicólogo en el área organizacional y los principios de la teoría interconductual.

Siendo así, que dicha teoría nos proporciona los elementos suficientes para proponer que las actividades del psicólogo en el área organizacional estén basadas en los alcances y limitaciones de la ciencia psicológica y no como actualmente se lleva a cabo desde un enfoque administrativo. Es importante mencionar que el interconductismo es una teoría reciente, susceptible a modificaciones que permitan su desarrollo, que se basa en lineamientos

científicos, para poder establecer las funciones del psicólogo en cualquier área, delimitando sus alcances al operar tecnológicamente, enfocándose en la interacción del individuo con su medio y sin yuxtaponer sus principios con los de otras ciencias. De esta manera con el presente trabajo se muestra una propuesta distinta de las actividades que le corresponden al psicólogo en el área organizacional, partiendo de un enfoque interconductual. Sin embargo es susceptible a modificaciones que permitan su desarrollo, pues aún hace falta seguir trabajando en la teoría y sobre todo ampliar dicha propuesta.

Por lo tanto éste trabajo representa un esfuerzo por consolidar los conocimientos y actividades del psicólogo desde una postura realmente científica para que la comunidad de psicólogos y la misma sociedad se vean beneficiados de los avances de la ciencia.

## BIBLIOGRAFIA

- Arenas, L. (2000). ***“La labor de psicólogo en la capacitación y adiestramiento técnicos”***. Reporte de trabajo profesional para licenciatura en psicología. Universidad Nacional Autónoma de México Campus Iztacala.
- Arias, F. (1991). ***Introducción a la metodología de investigación en ciencias de la administración y del comportamiento***. México: Trillas.
- Baker, A. (2000). ***Manual práctico de psicología***. México: Pax.
- Baron, R. A. y Byrne, D. (1998). ***Psicología social***. España: Prentice-Hall.
- Bass, B. (1972). ***Psicología de las organizaciones***. México: Compañía Editorial Continental. S.A.
- Blum, M. y Naylor, J. (1985). ***Psicología industrial: sus fundamentos teóricos y sociales***. México: Trillas.
- Borda, P. (2002). ***“Las funciones del psicólogo en el proceso de reclutamiento y selección de personal del puesto de cajero universal en una institución bancaria”***. Reporte de trabajo profesional para licenciatura en psicología. Universidad Nacional Autónoma de México, FES Iztacala.
- Carranza N. y Pineda S. (2000). ***“Análisis funcional de la enseñanza de la psicología: el caso de la identificación de los hechos”***. Reporte de trabajo profesional para licenciatura en psicología. Universidad Nacional Autónoma de México, FES Iztacala.
- Cevallos, C. (2002). ***“La integración de talento humano, reconceptualización del proceso de selección bajo el esquema de competencias laborales”***. Tesina para licenciatura en psicología. Universidad Nacional Autónoma de México, FES Iztacala.
- Chiavenato, I. (1992). ***Introducción a la teoría general de la administración***. México: Mc Graw Hill.
- Chruden, H. (1980). ***Administración del personal***. México: Continental.
- Davis, K. (1983). ***El comportamiento humano en el trabajo***. México. Mc Graw Hill.
- Delgado, H. (1969). ***Psicología***. España: Científico-médica.

- Díaz-González, E. y Carpio, C. (1996). **Criterios para la aplicación del conocimiento psicológico**. En: J. Sánchez; C. Carpio y E. Díaz-González (Compiladores). Aplicaciones del conocimiento psicológico (1996) Fac. de Psicología, E.N.E.P. Iztacala, D.G.A.P.A. y Soc. Mex. de Psicología.
- Dunnette, M. y Kirchner, W. (1986). **Psicología industrial**. México: Trillas.
- Feregrino, F. (2002). **“Implicación de los modelos motivacionales en el ámbito organizacional”**. Tesina para licenciatura en psicología. Universidad Nacional Autónoma de México, FES Iztacala.
- Flippo, E. (1978). **Principios de administración de personal**. México: Mc Graw Hill.
- Garduño, B. y Piloni, A. (2001). **“El papel del psicólogo como capacitador en un mundo tendiente a la globalización”**. Tesis para licenciatura en psicología, Universidad Nacional Autónoma de México FES Iztacala.
- González, R. (1991). **El influjo de la filosofía en la psicología científica**. Cuadernos de psicología 7, Universidad Nacional Autónoma de México Campus Iztacala.
- Heidbreder, E. (1979). **Psicología del siglo XX**. Argentina: Paidós.
- Hernández, A. (2002) **“Reporte de actividades del psicólogo como analista recluta dentro de un despacho Head Hunter ‘D.I.S.E’ ”**. Reporte de trabajo profesional para licenciatura en psicología. Universidad Nacional Autónoma de México, FES Iztacala.
- Herrera, M. (2002). **“Las funciones del psicólogo de Iztacala en el proceso de reclutamiento y selección de personal en organizaciones industriales”**. ”. Tesina para licenciatura en psicología. Universidad Nacional Autónoma de México, FES Iztacala.
- Hothersall, D. (1997). **Historia de la psicología**. México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Insúa, J. (1985). **Introducción a la psicología médica**. Buenos Aires: Promed.
- Kantor, J. R. (1980). **Psicología interconductual. Un ejemplo de construcción científica sistemática**. México: Trillas.
- Kantor, J. R. (1990). **La evolución científica de la psicología**. México: Trillas.

- Keller, F. (1995). **La definición de psicología**. México: Trillas.
- Loran J. (2001). **“Métodos y Técnicas utilizadas en la selección de personal: un análisis crítico”**. Tesina para licenciatura en psicología. Universidad Nacional Autónoma de México, FES Iztacala.
- Marmolejo, K. (2002). **“El proceso de reclutamiento y selección en una empresa textil: Cannon Mills”**. Reporte de trabajo profesional para licenciatura en psicología. Universidad Nacional Autónoma de México, FES Iztacala.
- Medina, A. (2002). **“Psicología organizacional y las competencias del psicólogo de la FES Iztacala”**. Tesina para licenciatura en psicología. Universidad Nacional Autónoma de México, FES Iztacala.
- Merani, A. (1982). **Historia crítica de la psicología**. Barcelona: Grijalbo.
- Michael, S., Luthans, F., Odiorne, G., Wamer, W. y Hayden, S. (1983). **Técnicas para el cambio organizacional** México, Mc Graw Hill.
- Mueller, F. (1984) **Historia de la psicología: de la antigüedad a nuestros días**. México: Fondo de Cultura Económica.
- Olguín, A. y Ramírez, M. (2002). **“Creatividad, una propuesta de capacitación para el desarrollo del recurso humano en la pequeña y mediana empresa”**. Tesis para licenciatura en psicología, Universidad Nacional Autónoma de México FES Iztacala.
- Peña, O. (2000). **“Análisis de la funcionalidad de un sistema de evaluación por computadora para seleccionar gerentes y cajeros en una institución bancaria”**. Reporte de trabajo profesional para licenciatura en psicología, Universidad Nacional Autónoma de México Campus Iztacala.
- Pichardo, G. e Ibarra, H. (2002). **“Propuesta de capacitación para el cambio de actitudes a través de la inteligencia emocional”**. Tesis para licenciatura en psicología, Universidad Nacional Autónoma de México FES Iztacala.
- Pigors, P. y Myers, Ch. (1979). **Administración de personal**. México: Continental.
- Pinto, R. (1994). **Proceso de capacitación**. México: Diana.
- Ribes, E. (1984). **Obituario: J. R. Kantor (1888, 1984)**. Revista Mexicana de Análisis de la Conducta. Vol. 10, No.1, pág. 15-36.

- Ribes, E. (2001). **Psicología General**. México: Trillas.
- Ribes, E. (1990a). **Problemas conceptuales en el análisis del comportamiento humano**. México: Trillas.
- Ribes, E. (1990b). **Psicología y salud: un análisis conceptual**. España: Ediciones Martínez Roca.
- Ribes, E. y López, F. (1991). **Teoría de la conducta. Un análisis paramétrico**. México: Trillas.
- Richino, V. (1996). **Selección de personal**. México: Paidós.
- Ruiz, J. (2003) **“Las funciones del psicólogo en una organización del giro metal mecánico de la fundición”**. Reporte de trabajo profesional para licenciatura en psicología, Universidad Nacional Autónoma de México Campus Iztacala.
- Sánchez-Barranco, A. (1996). **Historia de la psicología: sistema, movimientos y escuelas**. Madrid: Pirámide.
- Shein, E. (1982). **Dinámica de la carrera Empresarial**. México: Fondo Educativo Interamericano.
- Siliceo, A. (1998). **Capacitación y desarrollo de personal**. México: Limusa.
- Stoner, J. (1994). **Administración**. México: Prentice May Hispanoamericana.
- Torres, I. (2002). **“La función del psicólogo de Iztacala en bodega Aurrera, S.A. de C.V.”**. Reporte de trabajo profesional para licenciatura en psicología, Universidad Nacional Autónoma de México Campus Iztacala.
- Vargas, J. (2002). **Tecnología psicológica: el momento de la transición**. (70 párrafos) Revista Electrónica de Psicología. Vol. 5, No. 2, (En red). Disponible en: <http://www.iztacala.unam.mx/carreras/psicología/psiclin/principal.htm>!
- Vargas, J. y Velasco, M. (2002). Psicología interconductual. Avances en investigación tecnológica. **Psicología Organizacional: Consideraciones**



**Generales.** Vol. II, Universidad Nacional Autónoma de México Campus Iztacala. Cáp. 4, pág. 175-193.

- Vasconcelos, M. (2002). **“El papel del psicólogo en la gestión de recursos humanos en una empresa mediana”**. Reporte de trabajo profesional para licenciatura en psicología, Universidad Nacional Autónoma de México Campus Iztacala.
- Victoria, S. (1996). **Selección de personal**. Argentina: Paidós.
- Virgen, F. (1999) **“Capacitación el gran ahorro capitalizable para las grandes empresas”**. Tesis para licenciatura en psicología, Universidad Nacional Autónoma de México FES Iztacala.
- Wehrich, H. (1994). **Administración: Una perspectiva global**. México: Mc Graw Hill Interamericana.