



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE PSICOLOGIA

2057
Sr. CALVA

**ESTRATEGIAS Y METODOS EN LA CAPACITACION
DE LAS INTERACCIONES HUMANAS.**

TESIS PROFESIONAL

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN PSICOLOGIA
P R E S E N T A
DOMINGUEZ GARCIA MARIO A.

MEXICO, D. F.

1984



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.



Z5053.08
UNAM.133
1984
e5.2

M.-20301

tps. 1213a

A LA U.N.A.M.
Por haber sido la
cuna de mis estu-
dios Profesionales.

T. Ps. 3424

A ALVARO.

Por haber sido la per
sona que contribuyo a
mi superación como --
Profesionista.

A MI FAMILIA.

Por compartir conmigo
las épocas buenas y -
malas en mi vida.

A GUADALUPE.

Por haber colaborado
arduamente en la - -
elaboración de este-
trabajo.

A TODAS LAS PERSONAS QUE COOPERARON DIRECTA O INDIRECTAMENTE EN LA REALIZACION DE ESTA INVESTIGACION.....

G R A C I A S

I N D I C E

INTRODUCCION	1
CAPITULO I	12
A) DEFINICION DE CONCEPTOS.....	13
B) BREVE RESEÑA HISTORICA.....	21
C) TRABAJOS REALIZADOS CON APROXIMACIONES OPERANTES.....	28
CAPITULO II METODOLOGIA.....	43
OBJETIVO	44
METODO	45
PARTICIPANTES	45
ESCENARIO.....	46
PROCEDIMIENTO.....	47
MATERIAL DE REGISTRO	48
FASE PRE EXPERIMENTAL.....	48
FASE A LINEA BASE.....	52
FASE B TRATAMIENTO.....	54
FASE C SEGUIMIENTO.....	56
RESULTADOS	57

CAPITULO III.....	74
CONCLUSIONES.....	75
A) SOBRE ESTUDIOS ANTERIORES.....	76
B) GENERALES DEL MODELO DE CAPACITACION PARA LAS- INTERACCIONES HUMANAS.....	83
C) ESPECIFICAS DEL MODELO DE CAPACITACION PARA -- LAS INTERACCIONES HUMANAS.....	84
COMENTARIOS.....	86
LIMITACIONES.....	87
ANEXOS.....	88
BIBLIOGRAFIA.....	94
a) LIBROS.....	95
b) TESIS	102
c) ARTICULOS.....	105

I N T R O D U C C I O N

I N T R O D U C C I O N

En los albores de la Organización Industrial, no se -- consideraba al Recurso Humano como parte esencial del sistema pero a través del tiempo y de estudios realizados se ha comprobado que el factor humano es determinante para ella, por lo que recientemente las Relaciones Humanas han adquirido gran importancia.

Ahora las modernas Organizaciones independientemente - de ser un complejo estructurado, virtualmente se han - convertido en una comunidad dentro de la comunidad.

Como consecuencia y en virtud de tener que convivir -- juntos, existe la imperiosa necesidad de que los seres humanos aprendan a manejar adecuadamente las Relaciones Humanas.

Como organismos sociales el trato que mantengamos con nuestros semejantes puede ayudarnos o entorpecer nuestra vida.

Para estudiar y resolver el problema de las Relaciones Humanas lo ideal es el ambiente laboral, dado que es - en él donde el hombre pasa gran parte de su vida.

El programar las Relaciones Humanas es una necesidad - y para hacerlo se debe conocer el repertorio en forma individual y no a nivel grupal, ya que un hombre es -- distinto a otro y debe de tratársele por separado por_ que cada uno tiene su propia biografía, medio ambiente educación, etc., que le moldean la conducta de tal for_ ma que el comportamiento de un sujeto ante otro será - en función de las experiencias del primero con respec_ to al segundo y viceversa.

Toda conducta donde intervienen dos o más personas se- llama Interacción Humana, también llamada: Relaciones- Interpersonales, Relaciones Humanas, Interrelaciones -- Personales, etc.

Preguntar el nombre de una calle, hacer la parada a un autobús, pagar una mercancía en alguna tienda, es Inte_ racción Humana, así como asistir a un café, club ó tea_ tro, el que una pareja se bese ó se acaricie, un acto- legal, la reprimenda de un jefe o padre de familia, -- una riña callejera y la misma guerra con toda la cruel_ dad que representa es Interacción Humana.

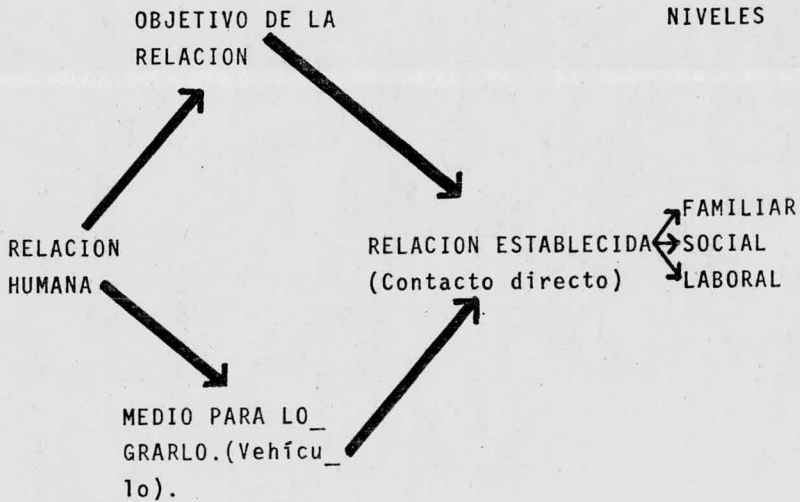
Como se puede apreciar, el ser humano está sujeto y es objeto de las Relaciones Humanas, teniendo una gran ga_ ma de ellas, desde las cordiales hasta las nefastas.

LAS RELACIONES HUMANAS PUEDEN SER:

cordiales indiferentes nefastas

Como el ser humano requiere satisfacer sus necesidades no puede vivir aislado, por lo que tiene que ajustarse en forma armónica creando vínculos con otras personas, estableciéndose así una comunicación que podría llegar a entorpecerse debido a discrepancias en los aspectos: físicos, psicológicos y sociales.

La comunicación a nivel interpersonal es una relación-Cara a Cara y ésta se lleva a cabo de la siguiente forma:



- 1) El objetivo de mantener buenas relaciones humanas-
pueden ser:
 - a) Hacer fácil y eficaz la comunicación,
 - b) Neutralizar cualquier posible fricción,
 - c) Encontrar satisfactores.

- 2) El medio para lograrlo (vehículo) puede ser:
 - a) Lenguaje (hablado, escrito, simbólico),
 - b) La mímica,
 - c) Las acciones.

Quando se estudia la Interacción Humana dentro de la Or-
ganización se trata de Interacción Humana dentro del --
Trabajo, trátase de cualquier escenario laboral. La in-
teracción se establece a partir de las Relaciones Huma-
nas Formales e Informales las cuales deben ser parale-
las de manera que se complementen.

Como resultado de dichas relaciones se da la Conducta-
de Grupo que es en realidad la unión de muchas conduc-
tas individuales, aunque se puede admitir que un suje-
to influye sobre otros y éstos tienden a imitarlo, pe-
ro a cada uno de los sujetos le dará un "toque perso-
nal" a la conducta imitada.

En toda organización surgen conflictos interpersonales
debido a la diferencia de caracteres, sin embargo cada

uno de los integrantes tienen que adaptarse a convivir juntos para el mejor desempeño de su trabajo, surge entonces la necesidad de optimizar las Relaciones Humanas para que permitan un ambiente de trabajo agradable creando sistemas que faciliten la solución de conflictos que se presenten.

Algunos Autores consideran que los Conflictos Organizacionales pueden estar dados por:

- Diferencias interpersonales,
- La competencia,
- La rivalidad.

Estos puntos llevados a cabo de un modo positivo pueden conducir a:

- Diferentes puntos de vista,
- Renovación en los individuos,
- Renovación en el sistema.

Pero el conflicto puede actuar en forma muy nociva tal como:

- Crear distanciamientos entre los involucrados,
- Crear contratiempos dentro del sistema,
- Distorsionar la realidad.

Para manejar los conflictos es digno de tomar en cuenta:

LA ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACION.

- Las políticas,
- Las normas,
- Las gerencias,
- Los departamentos, etc.

Y LA MAGNITUD.

- Número de empleados,
- Número de involucrados.

Por lo antes expuesto se requiere implantar sistemas -- que permitan resolver toda y cada una de las situaciones conflictivas que puedan presentarse, las Técnicas de Modificación de Conducta pueden utilizarse como alternativas para establecer y mantener repertorios adecuados o modificar los ya existentes en los sujetos.

Aquí se propone como alternativa para mejorar las Relaciones Humanas el Modelo de Capacitación en Interacción Humana (Jimenez 1979), dicho Modelo cuenta con los siguientes pasos:

- A) Identificación de repertorios.
- B) Establecer discrepancias.
- C) Determinar objetivos.

- D) Elegir una alternativa metodológica.
- E) Elaborar proyecto de capacitación.
- F) Implantación.
- G) Evaluación.

A) IDENTIFICACION DE REPERTORIOS.

Los dirigentes de la Organización de acuerdo con -- las políticas de la Empresa, señalarán los tipos de conducta que prefieran que los trabajadores adque_ ran, aumenten, mantengan o eliminen, definiéndolas- operacionalmente.

B) ESTABLECER DISCREPANCIAS.

Cuando un conjunto de repertorios conductuales ha - sido especificado formalmente deben compararse los- estándares establecidos contra las ejecuciones de-- los involucrados que exhiben en el desempeño diario de sus funciones.

- B1) Si los sujetos exhiben los repertorios conductuales convenidos, deberá elaborarse un programa de contin_ gencias que mantengan las interacciones prescritas- de no exhibir dichas conductas se elaborará un pro_ grama de adquisición.

C) DETERMINAR LOS OBJETIVOS.

El Psicólogo elaborará los objetivos de Interacción Humana (conductas deseadas) considerando a los sujetos que se vean involucrados (personas afectadas por un problema de interacción).

D) ELEGIR UNA ALTERNATIVA METOBOLÓGICA.

La elaboración de los objetivos conductuales dejará suficientemente clara para todos y cada uno de los participantes la estrategia que puede implantarse para lograr la Interacción Humana convenida (tipo de programa más adecuado para dar solución al problema).

E) ELABORACION DE PROYECTO DE CAPACITACION.

El contenido de este proyecto deberá indicar la justificación de las conductas de Interacción Humana que en función de las actividades acordadas, la observación y discrepancias encontradas de todas y cada una de las estrategias que se emplearon para alcanzarlas, remarcando las consecuencias que serán administradas por la emisión de tales interacciones.

E1) ACUERDO.

El proyecto será presentado para negociación a todos y cada uno de los participantes para que lo modifiquen y /o autoricen.

F) IMPLANTACION.

Todos y cada uno de los procedimientos entrarán en operación en los términos programados.

F1) Todo programa contará con indicadores de avance y medidas correctivas o programas de remediación comunicados a todos los participantes.

G) EVALUACION.

Al finalizar la etapa de implantación se seguirán valorando los resultados en todos los casos, evaluando su coherencia en las Interacciones Humanas convenidas y renovando el procedimiento en los casos necesarios.

El Modelo mencionado y especificado anteriormente nos permitirá:

- 1) Incrementar, mantener, extinguir o crear -- nuevos repertorios en el individuo.
- 2) Establecer convenios en los involucrados.

- 3) Desarrollar estrategias para emplearse en -
la solución de problemas.
- 4) Tener un sistema de Feed Back para renovar-
convenios.

El Modelo descrito fué implantado en una Empresa Maqui_ ladora para determinar los efectos que tiene cierto ti_ po de técnicas para incrementar conductas deseables en- la Interacción Humana, Cara a Cara en el ambiente labo- ral.

C A P I T U L O I

A) DEFINICION DE CONCEPTOS.

B) BREVE RESEÑA HISTORICA.

C) TRABAJOS REALIZADOS CON APROXI
MACIONES OPERANTES.

(A)

DEFINICION DE CONCEPTOS

DEFINICION DE CONCEPTOS

RELACIONES HUMANAS.

Estudiosos de la conducta humana y disciplinas a fines, han hecho definiciones muy particulares desde su panorámica acerca de las Relaciones Humanas.

A continuación se presentan algunas definiciones expuestas hasta el momento.

"El comportamiento de las Relaciones Humanas depende de la naturaleza y de la índole de la percepción que tenga el individuo con respecto a su relación con el grupo".- (Allport 1924).

"Las Relaciones Humanas consolidan la integración de -- grupos informales, donde la unificación gira en la simpatía e intereses comunes. Curiosamente los grupos se establecen por niveles de jerarquía". (Tiffin 1977).

"Las Relaciones Humanas se ocupan de la superación de - las barreras de comunicación, la evitación de las malas interpretaciones y el desarrollo constructivo de la naturaleza humana". (Meier Norman R. 1963).

"Las Relaciones Humanas son las interrelaciones de orden psicológico y social que se producen en la ejecución del trabajo en común". "El trabajo y el estudio de las Relaciones Humanas es el análisis metódico que puede hacerse de estas relaciones en la perspectiva de la Psicología Industrial" (Bolle De Bal 1968).

"Las Relaciones Humanas surgen con motivo del trabajo... y la política planificada permanentemente, motivadora de los intereses de los trabajadores de la Empresa" (García Valencia 1971).

"Las Relaciones Humanas son todo tipo de relaciones interdependientes formales e informales entre persona a persona, grupo a grupo y grupo a persona". (Marvin Dunnette 1972).

"Las Relaciones Humanas son un conjunto de problemas sociológicos que deben analizarse y resolverse técnicamente de acuerdo a los fines de la Empresa, pero con un criterio de respeto a la dignidad humana, a la exigencia de la justicia y a los requerimientos del bien común" (Romero Betancourt 1976).

En concreto, se puede decir que las Relaciones Humanas son una interacción que se presenta en la sociedad y en

el trabajo y que de estas relaciones los participantes pueden sacar ventajas en beneficio propio de los demás.

CONFLICTO

El conflicto entre los miembros de una Organización puede darse por antipatías entre los integrantes de esa -- sección o departamento o bien divergir con algunas políticas o reglamentos que rijan en la Empresa.

"El Conflicto es endémico, inevitable y necesario para la vida de una Organización, representa un problema fundamental de los analistas de la Organización. El enfoque moderno concibe el conflicto como un medio para obtener cierto tipo de unidades entre intereses divergentes....." (Killy Joe 1972).

"El Conflicto es una lucha y demanda de status, poder, recursos escasos; neutralizando las pretenciones del adversario o domando o eliminando rivales". (Lancoster -- 1978).

"El Conflicto interpersonal se define ampliamente para incluir:

- a) Desacuerdos interpersonales sobre cuestiones sustanciales, como diferencias sobre -

estructuras políticas y productivas organizacionales, y

- b) Antagonismos interpersonales, esto es diferencias más personales y emocionales que surjan entre seres humanos interdependientes" (Richard y Walton 1963).

"Conflicto interpersonal es la relación entre dos o más personas que buscan metas en común que no pueden ser alcanzadas simultáneamente en las condiciones existentes" (Diccionario Psicológico y Psicoanálisis 1980).

CONTRATO

Mahoney y Thorsen plantean que los contratos son convenios que especifican las responsabilidades de todas las partes integrantes, especialmente si la acción sobre la cual se hizo el convenio no se realiza. Este es un tipo de planeación medio ambiental.

Por otro lado el convenio conductual según dice Mann es un medio explícito de presentación de contingencias, usualmente convenidas entre dos ó más personas. Es la especificación de un número de conductas cuya ocurrencia podría producir consecuencias específicas para ser entregadas por los padres o maestros.

Para efectos prácticos de este trabajo se adoptarán de_
finiciones propias que se adecuen a la investigación.

Como se puede observar todas las definiciones anterio_-
res acerca de las Relaciones Humanas coinciden en que -
las relaciones comienzan a partir de que se encuentran-
más de dos personas reunidas o el individuo con respec_
to a su grupo. En la mayoría de estas definiciones ex-
presan términos tales como percepción, simpatía, motiva_
ción, etc., términos que son un tanto subjetivos que po_
dría caerse en ambigüedades.

A continuación se propone una definición que se espera_
resulte clara: "La interacción humana es aquella acción
o reacción entre individuos en la que uno media el re_
forzador para el otro y viceversa, estableciendose así_
una retroalimentación (feed back) en un escenario espe_
cífico".

Una definición que va acorde con el tema que aquí se --
presenta es el "Conflicto, que surge entre dos o más --
personas cuando no existe un acuerdo de negociación o -
convenio".

Las definiciones ya mencionadas acerca de conflicto es_
tan basadas en posturas antagónicas que resultan de la_
interacción humana.

CONVENIO CONDUCTUAL

Se adoptará la definición de Mann por ser adecuada para el tema; Convenio Conductual es un medio explícito de presentación de contingencias, usualmente convenidas entre dos o más personas.

Es la especificación de un número de conductas cuyas --ocurrencias podrían producir consecuencias específicas-- para ser entregadas por partes iguales los padres y los maestros, en este caso serían proporcionados por los dirigentes indicados de la Organización.

Uno más de los conceptos manejados en este trabajo es --el de Programa de Reforzamiento: "Un programa de reforzamiento es la especificación formal entre respuestas y reforzadores; prescribe la iniciación o terminación de los estímulos reforzantes en una relación de contingencias con respecto a la respuesta específica".

También se definirán los siguientes programas de reforzamiento que serán utilizados a lo largo del estudio.

REFORZAMIENTO CONTINUO (CRF).

Especifica que son reforzadas todas y cada una de las --respuestas emitidas dentro del programa.

PROGRAMA DE RAZON FIJA. (F R)

"A fin de que el organismo sea reforzado debe emitir un número fijo de respuestas, la respuesta que cumpla con el requisito será reforzada. Este número fijo de respuesta se cuenta a partir de la última de éstas reforzada, o el último reforzamiento obtenido.

PROGRAMA DE REFORZAMIENTO SOCIAL.

"Presentación del reforzador social el cual consiste en las estimulaciones verbales dadas al sujeto de acuerdo a lo que prescriba el programa que está operando".

Los conceptos mencionados y especificados serán los que se manejarán para efectos de alcanzar los objetivos pretendidos esperando que a lo largo de ésta investigación su visión vaya quedando más clara.

(B)

B R E V E R E S E Ñ A H I S T O R I C A

(C)

T R A B A J O S R E A L I Z A D O S C O N
A P R O X I M A C I O N O P E R A N T E

B R E V E R E S E Ñ A H I S T O R I C A

En las últimas décadas se han realizado estudios del -- hombre en el medio ambiente de trabajo, habiendo varias investigaciones entre ellas las que se mencionan a con_ tinuación:

F.W.TAYLOR.

Basado en sus experiencias encontró fallas que existían en la administración.

La responsabilidad obrero patronal no tenía una clara - definición, prácticamente no existía el incentivo para el trabajador ya que se empleaban en los procesos admi_ nistrativos sistemas para-militares; no existía tampoco una forma eficaz para seleccionar personal, ni para la - distribución del trabajo. Taylor pensó que si se que_ ría aumentar la productividad, tendría que encontrar un método eficaz, creando así la Organización Científica-- del Trabajo y la definió como "El conjunto de las rela_ ciones de producción internas al proceso de trabajo ba_ sado en el estudio organizado de trabajo en sus elemen_ tos más simples y el mejoramiento sistemático de la ac_ tualización al obrero en cada uno de dichos elementos".

En sus trabajos muestra una clara tendencia a ver al -- obrero no como un ser humano sino como a un engrane más de la maquinaria.

ELTON MAYO

En la Compañía Western Electric de Hawthorne hizo un experimento en el cual seleccionó a un grupo control y a otro experimental, al grupo control se le presentó una iluminación constante y al otro se le aumentaba y disminuía la intensidad, en ambos casos se presentó un aumento en la producción.

Realizó un segundo experimento que consistía en preguntar a las obreras sobre la intensidad de la luz. Diariamente se les cambiaban las bombillas y así dentro de éste experimento se usaron trucos para hacerlas creer - que se cambiaban las bombillas.

Mayo llegó a varias conclusiones:

Primera, las muchachas se sentían en "forma" durante -- los experimentos.

Segunda, las muchachas se sentían satisfechas por haber sido seleccionadas.

Con este experimento se logró que se establecieran buenas relaciones con sus compañeras y superiores.

Mayo llegó a la conclusión final de que "la cantidad de trabajo efectuado por un trabajador no está determinado por su capacidad física sino por su capacidad social, - las recompensas no económicas son más importantes en la

motivación y la satisfacción de los trabajadores ante -
situaciones de trabajo como grupo y no como individuo,-
el líder no es necesariamente una persona contratada pa
ra estar al frente del grupo...."

Elton Mayo en su trabajo tal vez por ser un sociólogo -
muestra un interés especial por las relaciones humanas-
y la necesidad de conocer métodos para satisfacerlos.

DOUGLAS MAC GREGOR.

Fue el creador de las Teorías X y Y. Partió de tres ra_
zones para demostrar sus teorías.

- 1) Los modelos que existían de organización -
estaban basados en sistemas como los de la
Iglesia o el Ejército.
- 2) En la Organización clásica no se tomaba en
cuenta el ambiente en el que se desarrolla
ban las organizaciones.
- 3) En la organización clásica sus principios-
se derivaban de prejuicios sobre la conduc
ta humana, frente a la responsabilidad, es
fuerzo y trabajo.

LA TEORIA X

Tiene el supuesto de que el hombre por naturaleza es perezoso, tiene capacidades limitadas, no tiene ambición, evita las responsabilidades; todo esto provoca que tenga que ser dirigido dentro y fuera del trabajo, definiéndole claramente sus tareas, requiriendo de estrecha vigilancia para que las realice.

LA TEORIA Y

Esta teoría es lo opuesto a la teoría X, presupone que el hombre es trabajador, puede superarse, es capaz de auto-control, le gusta la responsabilidad, el dinero sólo le sirve para satisfacer necesidades fuera de la empresa.

Mac Gregor por sus teorías fué conocido como un Neo-Humanista, se puede apreciar en ella muestras de polos opuestos en cuanto al concepto del hombre.

La Teoría X es el concepto en el cual tenía al Hombre en la Organización Clásica y en la Teoría Y es el concepto que él introduce a la Organización.

ABRAHAM MASLOW.

Postula una Teoría con las siguientes escalas de necesidad.

- a) FISIOLÓGICAS. son aquellas necesidades para conservar la vida, (comer, dormir, respirar, etc.).
- b) SEGURIDAD.- la seguridad es un deseo del hombre en la medida de lo posible, requiere de seguridad de aprovisionamiento de satisfactores de acuerdo a sus necesidades primarias. De la misma forma necesita seguridad de respeto y estimación por parte de sus semejantes.
- c) SOCIALES.- el hombre tiene que aliarse para poder sobrevivir, el ser humano necesita pertenecer a un grupo.
- d) ESTIMA.- el hombre necesita sentirse apreciado y estimado por el resto del grupo, contar con cierto prestigio y alcanzar un estatus.

- e) AUTORREALIZACIÓN.- el hombre requiere verteirse hacia el exterior, expresando sus -- ideas y conocimientos como una forma de dejar su huella para la posteridad.

La Teoría de Maslow no tiene definiciones operacionales y para poder comprobarla sería difícil llevar a cabo un estudio.

McCLELLAND

Plantea una Teoría de la Motivación, compuesta principalmente por tres factores:

- 1) De realización de logro.
- 2) De afiliación.
- 3) De poder.

El primer factor motiva a las personas a que planten - metas a alcanzar con el fin de realizar algo.

El segundo factor motiva a las personas a establecer - relaciones humanas cálidas.

El tercer factor motiva a la persona a tratar de influir en los demás.

McClelland hizo un mismo estudio en diversos países para probar su teoría. El estudio consistió en pedir a

un sujeto que relate la historia que se le ocurriera - al presentarle una lámina, clasificando posteriormente los contenidos de la historia.

El problema que presenta el estudio de McClelland es - que la interpretación del contenido es subjetiva.

Se puede concluir que los trabajos realizados y mencionados han sido con las aproximaciones convencionales, - viéndose claramente que la información y la conceptualización lograda de las relaciones humanas estan basadas en ciertas teorías que caen en la subjetividad y - que no son útiles para los objetivos propios de este - estudio.

TRABAJOS REALIZADOS CON APROXIMACIONES OPERANTES.

Por otra parte, existen trabajos enfocados a la Capacitación de las Interacciones Humanas que utilizan el -- Análisis Experimental de la Conducta.

En estos trabajos se abordaron varios problemas de las Relaciones Humanas a diferentes niveles, que se presentaron en la Organización de distintos giros.

Dichos trabajos se han mostrado con cambios en la conducta, dignos de tomarse en cuenta en lo referente a las Relaciones Humanas.

A continuación se resumen los trabajos llevados a cabo con la Aproximación Operante.

AUTOR.

Alvaro Jiménez Osornio 1976.

TITULO.

Modificación de Conducta en Alta Gerencia.

OBJETIVO

Mejorar la Interacción Humana de cinco directivos de alto nivel de una industria manufacturera.

PROCEDIMIENTO.

FASE A. Se hizo un curso dividido en cinco sesiones para identificar conductas deseables e indeseables; posteriormente se les entrenó para hacer registros y auto registros, tanto en la prescripción y administración de consecuencias.

Durante el desarrollo de las sesiones y al finalizar las mismas se llevó a cabo un seguimiento, observando un incremento de las conductas deseables en los términos establecidos en el convenio al finalizar el curso.

CONCLUSION.

Las técnicas de modificación de conducta ofrecen grandes resultados para mejorar la convivencia de los humanos en el ambiente laboral.

AUTOR

Orozco Patricia 1977.

TITULO.

Una experiencia de auto control en el ambiente laboral.

OBJETIVO

La integración de los jefes de departamento como equipo de trabajo para el logro de los objetivos de la Dirección General de Personal de una Institución Pública.

PROCEDIMIENTO.

LINEA BASE.. Se identificaron las conductas de seables e indeseables, se registraron y se definieron un total de nueve conductas que son: presentar problemas que dar soluciones (PS),-- Formas molestas de pedir las cosas (MF). Llegar tarde (T). Lentitud en el trabajo (LT). - No se cuenta con él para un trabajo (MC). Desorganización (D). Necio y creído (N). Irritable (I). Faltas (F).

FASE B. INTERVENCION. Se corrió un curso de cinco sesiones para operacionalizar las conductas y establecer los contratos conductuales entre los jefes de departamento.

FASE C. SEGUIMIENTO. Se realizó el seguimiento y se observaron reducciones significativas en los comportamientos mencionados en la Fase A.

CONCLUSION.

A pesar de los problemas que se presentaron entre ellos y el bajo interés de los participantes en el establecimiento de los objetivos

comunes, se logró una integración de éstos últimos.

AUTOR.

IBARRA MARTINEZ ELVIRA. 1978.

TITULO

Importancia del repertorio social sobre las relaciones interpersonales dentro del escenario-laboral.

OBJETIVO.

Efectos del incremento del repertorio social en un sujeto sobre su actuación y la influencia que este tiene en las relaciones interpersonales en el departamento de proceso de una compañía que presta sus servicios de ingeniería.

PROCEDIMIENTO

FASE EXPERIMENTAL. Se identificaron las conductas relevantes a la interacción humana que-

eran emitidas dentro del trabajo para determinar al sujeto que menos interacciones humanas tuviese durante la fase de identificación.

Después al sujeto menos responsivo se le administró un pre test para cerciorarse si efectivamente no emitió los repertorios sociales pre establecidos para inmediatamente proceder a entenderlo durante un procedimiento de tactos en la misma emisión de las conductas sociales requeridas.

Al mismo tiempo que el procedimiento de entrenamiento, se realizaron registros similares a los de la fase inicial para observar tanto los cambios en la conducta del sujeto como la de sus compañeros de trabajo.

CONCLUSION.

Si es posible dar entrenamiento a las personas en interacción humana utilizando éste modelo. Que el repertorio social influye definitivamente sobre las relaciones humanas e interpersonales y que al entrenar a un sujeto éste puede influir sobre el resto de los integrantes del equipo de trabajo.

AUTOR.

ALVES DA COSTA FERNANDO. (1978).

TITULO.

Una alternativa al entrenamiento de líderes.

OBJETIVO.

Entrenar a los supervisores en el uso de reforzadores y verificar si es factible que los sujetos que aprendan a manejarlos son capaces de hacer que los hombres que funcionan bajo su dirección logren sus objetivos.

PROCEDIMIENTO.

ETAPA INICIAL. Se les asignó a cada grupo un ejercicio de trabajo donde uno de los integrantes tomaba el rol de jefe, indicándole lo que tenía que hacer pero no la forma de hacerlo, - después de quince minutos se le entregaron instrucciones de como hacerlo y se reinició el -- ejercicio para que al final se mostraran gratificadamente los resultados de la conducta del "jefe" sobre las ejecuciones de los trabajadores.

CONCLUSION.

Hubo una gran mejoría con la participación del líder.

AUTOR.

JIMENEZ OSORNIO ALVARO. (1980).

TITULO.

Formación de Equipos de Trabajo.

OBJETIVO.

Incrementar en más del 50 % la efectividad de los sujetos adscritos a tres unidades operativas para cumplir con los objetivos impuestos.

PROCEDIMIENTO.

FASE PRE EXPERIMENTAL. Se acudieron a cinco entrevistas en las cuales se detectó la naturaleza de los problemas humanos.

FASE DE INTERVENCION. Se aplicó el Modelo de Formación de Equipos de Trabajo en cinco sesiones.

FASE DE SEGUIMIENTO. Se diseñaron sistemas de auto registro para dos tareas convenidas por los propios trabajadores, se definieron productos permanentes para procedimientos de bajo alcance.

SEGUIMIENTO. Se hizo a los treinta días, al final de las sesiones.

CONCLUSION.

Jimenez concluye que obtuvo el aumento al logro de metas departamentales, así como el cumplimiento de compromisos personales de trabajo, quedando demostrado que las ventajas que se obtuvieron cuando participaron los trabajadores sistemáticamente en el diseño de las contingencias y de las conductas del medio laboral.

AUTORES.

GONZALEZ Y MORALES MARQUEZ (1981).

TITULO.

Investigación de grupos de trabajo en el ambiente laboral.

OBJETIVO.

Evaluar dos programas para integración de grupos de trabajo:

Administración por objetivos de George S Odiorne y Formación de Equipos de Trabajo de Jimenez y comparar cual de los dos es más eficaz.

PROCEDIMIENTO.

FASE PRE EXPERIMENTAL. Se realizaron dos entrevistas de treinta minutos cada una con el supervisor, con la finalidad de informarle sobre los cursos a aplicar y a la vez recibir información verbal sobre los problemas que se presentan con respecto a las funciones que desempeñan los auxiliares académicos.

Posteriormente se acudió al cubículo de los mismos y se les aplicó un cuestionario para conocer las opiniones acerca del trabajo, esto se realizó en 15 minutos.

FASE A. Se utilizaron tres meses para ambos grupos de productos permanentes y registros automáticos. Se tomó en cuenta la puntualidad, asistencia y productividad.

FASE B. GRUPO I. Se le aplicó el curso de For-
mación de Equipos de Trabajo (seis sesiones).

GRUPO II. Se le aplicó administración por objeti-
vos, tres sesiones.

FASE C. Los asesores idearon la forma para reg-
istrar las tareas que se habían convenido real-
izar con ambos grupos.

En ambos grupos el período de seguimiento fué
de tres meses y al finalizar se les volvió a
aplicar el cuestionario.

CONCLUSION.

GRUPO I. El trabajador al verse libre de pres-
iones y auto asignarse las consecuencias que
tendrá, trabajará mejor y no necesitará de sup-
ervisor tan directo y sistemático.

GRUPO II. El método contemporáneo mostró pocos
cambios pues este no le da opción al trabajad-
or de estar o no de acuerdo con el desarroll-
o de sus objetivos para llegar a las metas, ya
que estas son impuestas por su supervisor.

AUTOR.

ORTIZ ESPEJEL GLORIA. (1982).

TITULO.

El Feed Back en la Formación de Equipos de Trabajo.

OBJETIVO.

Observar el efecto del feed back sobre la ejecución del trabajo.

PROCEDIMIENTO.

FASE PRE EXPERIMENTAL. Curso de equipos de trabajo.

FASE LINEA BASE. Incluye la semana de no intervención y la semana de monitoreo.

CONCLUSION.

Durante la Fase experimental hubo un incremento en el cumplimiento del convenio, alcanzándose una mejoría en la realización de las tareas. En cuanto al Feed Back no se puede tener resultados muy claros debido a que el reforzamiento

fué algo más importante, aunque proporcionó -
ayuda al incrementar el tipo y el nivel de ren
dimiento.

AUTOR.

CAMPOS MALPICA EDUARDO. (1982).

TITULO.

Formación de equipos de trabajo, la participa_
ción y su influencia.

OBJETIVO.

Observar el efecto de la participación indivi_
dual en el cumplimiento de los compromisos que
las personas celebran durante el curso de for_
mación de equipos de trabajo.

PROCEDIMIENTO.

FASE PRE INTERVENCION. Se acudió a la Institu_
ción y se realizó la entrevista con el respon_
sable principal. En otra entrevista se determi_
naron los objetivos operativos generales y par_
ticulares.

FASE DE INTERVENCION. Se llevó a cabo el curso de Formación de equipos de trabajo.

CONCLUSION.

Cuando se le da oportunidad a los trabajadores de participar en la elaboración de su propio objetivo de trabajo se sienten más comprometidos a cumplir con lo acordado.

Como una fundamentación contextual de los estudios que se estan realizando en 1978 Roxana Villegas realiza un trabajo de investigación cuyo nombre fué "Aproximaciones y Teorías sobre las Relaciones Humanas".

En dicho estudio se mencionaron técnicas utilizadas hasta ese momento para el problema de las Relaciones Humanas. Menciona a las escuelas convencionales con sus estudios y sus resultados y como punto final menciona los estudios llevados a cabo hasta ese momento con la aproximación operante y plantea que estos métodos intentan ofrecer una pauta de más control que los convencionales, así como deja la pauta abierta a toda aquella investigación que se quiera realizar para buscar una mayor confiabilidad y validez para los métodos descritos.

Como se puede observar todos y cada uno de los estudios mencionados anteriormente, no inciden con el tema que aquí se trata.

Dichos trabajos solo han servido de base para lo que -- aquí se llevó a cabo y en la manera que esto se logre - se podrá obtener un pequeño adelanto en cuanto al estudio de las Relaciones Humanas ya que es un tópico extenso y basto.

C A P I T U L O I I

M E T O D O L O G I A

O B J E T I V O:

"EFECTOS QUE TIENEN CIERTO TIPO
DE TECNICAS PARA AUMENTAR O MAN
TENER LAS CONDUCTAS DESEABLES _
EN LA INTERACCION CARA A CARA _
EN EL AMBIENTE LABORAL"

M E T O D O

PARTICIPANTES

Se tomó a cuatro sujetos del sexo femenino de una Empresa Maquiladora con las siguientes características.

SUJETO	EDAD	EXPERIENCIA	ANTIGUEDAD EN LA EMPRESA	PUESTO	HORARIO
1	27	10 años	6 meses	COSTURERA	7 a 18 hs.
2	32	6 años	6 meses	COSTURERA	7 a 18 hs.
3	30	6 años	6 meses	COSTURERA	7 a 18 hs.
4	28	10 años	6 meses	COSTURERA	7 a 18 hr.

ESCENARIOS:

A) TALLER DE COSTURA RECTA.

Es un local de aproximadamente tres metros de ancho por seis metros de largo, tiene - seis máquinas de costura recta y una máquina Over, siete sillas, siete cajas de cartón, tres bancos. (Ver anexo 1).

MATERIAL DE TRABAJO.

- 1) Máquina de costura recta.
- 2) Hilos de diferentes colores.
- 3) Tijeras.
- 4) Cinta métrica.
- 5) Corte de tela.

B) TALLER DE TERMINADO.

Es un local de aproximadamente cuatro metros de ancho por cinco metros de largo, - tiene una mesa de 1.60 metros de ancho por 2.50 metros de largo, una máquina de costura recta, una máquina de costura Over, una máquina dobladilladora, una pega botones, - una de hacer ojales. (Ver anexo 2).

MATERIAL DE TRABAJO.

- 1) Tijeras.
- 2) Prenda ya terminada.

NOTA: Se tomaron en cuenta dos escenarios, los sujetos regularmente laboraban en el escenario A, pero en ocasiones cuando se saturaba de trabajo el escenario B se trasladaban a éste y así fueron tomados los registros en ambos escenarios.

PROCEDIMIENTO

VARIABLES

Conducta Verbal Relevante.
Conducta Social de Trabajo.
Compañerismo.
Cooperación.
Reforzamiento Social.
Programa de Reforzamiento Continuo.
Programa de Razón Fija.

MATERIAL DE REGISTRO

Hojas blancas tamaño carta.
Reloj.
Formatos de registro de frecuencia.
Tabla con grapa.
Plumas y lápices.
Papel milimétrico.
Vales de tiempo.

Esta investigación se dividió en cuatro partes.

- 1) FASE PRE-EXPERIMENTAL.
- 2) FASE A ó LINEA BASE.
- 3) FASE B ó TRATAMIENTO.
- 4) FASE C ó SEGUIMIENTO.

FASE PRE-EXPERIMENTAL

Se habló con los Dirigentes de la Empresa Maquiladora - para que especificaran claramente que conductas deseaban que sus trabajadoras adquirieran o extinguieran, -- enunciando las siguientes.

- a) Llevarse bien.
- b) Que no lleguen de mal humor.
- c) Que no se sientan superiores.
- d) Que no ofendan a las demás.
- e) Que no se quejen de sus compañeras.
- f) Que no haya rumores.
- g) Que acepten la culpa cuando hacen mal el -
trabajo.
- h) Que hagan bien el trabajo.
- i) Que realicen exacto el trabajo.

Se procedió a tomar registros anecdóticos a las trabajadoras una hora diaria a cada sujeto en un periodo de media hora durante cinco días. (Ver anexo 3).

Se contó con dos observadores que se encontraban distribuidos en diferentes partes del local.

Las conductas proporcionadas por los dueños se lograron encajar de la siguiente manera:

Llevarse bien, que no lleguen de mal humor, que no se -
sientan superiores, que no ofendan a las demás, que no -
se quejen de sus compañeras, que no haya rumores, que -
hagan bien el trabajo, que realicen exacto el trabajo, -
todas estas conductas pertenecen a la conducta de Compañerismo.

La conducta de que acepten la culpa cuando hacen mal el trabajo cae dentro de la conducta de cooperación.

Además las conductas social de trabajo y la verbal relevante fueron detectadas aunque los dueños no las mencionaron.

Se procedió a operacionalizar a las conductas de compañerismo , cooperación, conducta social de trabajo y verbal relevante.

OPERACIONALIZACION DE LAS CONDUCTAS.

CONDUCTA DE COMPAÑERISMO.

Cada día que la costurera ejecuta su trabajo sin reporte alguno de fricción con sus compañeras.

COOPERACION.

Cada ocasión que la costurera ayude a una compañera en la ejecución de su trabajo, sea a solicitud o a iniciativa propia y que las conductas pertinentes no dejen de emitirse por más de tres segundos.

CONDUCTA SOCIAL DE TRABAJO.

Cada ocasión que la costurera medie para otra compañera la obtención de material de trabajo y las conductas pertinentes no dejen de emitirse por más de tres segundos.

CONDUCTA VERBAL RELEVANTE.

Cada ocasión que la costurera interactúe verbalmente -- con una compañera por un periodo no menor a cinco segundos emitiendo verbales relevantes al trabajo y no existiendo un periodo de silencio superior a tres segundos, sin emisión de verbal alguna por parte de cualquiera de los sujetos.

Ya definidas las conductas operacionalmente se llevaron a cabo los formatos de registro. (Ver anexo 4).

Se habló con los Dirigentes de la Empresa y se les mostraron las conductas que fueron detectadas y su definición operacional y los registros que se llevaron a cabo, sin sufrir modificación alguna por parte de ellos. Así mismo se les capacitó para que manejaran los registros de su interés.

FASE A LINEA BASE.

Así pues, se procedió a tomar la línea base; la Conducta Verbal Relevante (C.V.R.); Conducta Social de Trabajo (C.S.T.); Cooperación (Coop); se tomaron en bloque de media hora diaria a cada uno de los sujetos hasta -- completar una jornada de trabajo (8 horas) y su regis-tro consistió en anotar el número de emisiones, al finalizar se hicieron las gráficas.

La conducta de Compañerismo consistía en el reporte diario en bloque semanal hasta completar cuatro semanas de lunes a viernes. Al término de estos períodos se realizaron gráficas.

Se procedió a mostrar los resultados de la Fase A, tan-to a las trabajadoras como a los Dueños y se hizo un -- convenio entre los dueños y las trabajadoras donde se -- iban a disminuir las conductas negativas e incrementar-las positivas. Como incentivo los dueños ofrecieron -- tiempo.

Se hicieron los objetivos, mostrándoselos a las trabajadoras para que ellas los aprobaran o los modificaran.

Se propusieron los programas adecuados para las conductas a modificar por parte de cada una de los sujetos. De esa forma las participantes autorizaron los programas y los objetivos quedaron de la siguiente manera:

OBJETIVO. Que la sujeto 1 aumente en el mismo periodo de registro el 500 % su cooperación.

PROGRAMA. Reforzamiento continuo y reforzamiento de razón fija.

OBJETIVO Que la sujeto 3 aumente en el mismo periodo de registro el 500 % de cooperación.

PROGRAMA. Reforzamiento continuo y de razón fija.

OBJETIVO Que la sujeto 1 aumente un 100 % la Conducta Social de trabajo en el mismo periodo de registro.

PROGRAMA. Reforzamiento continuo y reforzamiento de razón fija.

OBJETIVO. Que la sujeto 3 aumente en un 100 % la --
Conducta Social de Trabajo en el mismo -
periodo de tiempo de registro.

PROGRAMA. Reforzamiento contínuo y reforzamiento de
razón fija.

OBJETIVO. Que la sujeto 1 reduzca el número de re_
portes en el mismo lapso de tiempo en ---
cuanto a compañerismo.

PROGRAMA. Reforzamiento social.

OBJETIVO. Que la sujeto 4 reduzca el número de re_
portes en el mismo lapso de tiempo en cuan_
to a compañerismo.

PROGRAMA. Reforzamiento social.

FASE B TRATAMIENTO.

Una vez que quedó claro para cada una de las partes (Tra
bajadoras y empresarios). Se procedió al tratamiento.

LOS PROGRAMAS MAS ADECUADOS FUERON:

- 1) Reforzamiento contínuo.
- 2) Reforzamiento de Razón Fija.
- 3) Reforzamiento Social.

En el mismo periodo de tiempo que en la Fase A y en la misma forma se llevaron a cabo los registros.

Para la Conducta Social de Trabajo (C.S.T.) y la de -- Cooperación (Coop) se aplicó en una primera parte un -- Programa de Reforzamiento Contínuo para posteriormente cambiarlo a uno de razón fija.

Con respecto a la conducta de compañerismo se aplicó un programa de Reforzamiento Social.

Se graficaron los resultados una vez concluido dicho periodo encontrándose un incremento bastante satisfactorio en las conductas deseadas y una disminución en las conductas desfavorables.

APLICACION DE PROGRAMAS.

REFORZAMIENTO CONTINUO.

Para cada emisión de las conductas de cooperación y social de trabajo a la sujeto se le otorgaba un vale por cinco minutos de tiempo para descanso.

Al llegar a media hora diaria se cambió el programa a:

REFORZAMIENTO DE RAZON FIJA.

En el cual por cada tres emisiones de la conducta se le daban cinco minutos de descanso.

REFORZAMIENTO SOCIAL

Para la conducta de compañerismo se prosiguió de la siguiente manera:

Al finalizar la jornada de trabajo se checaba en la hoja de reporte si no presentaba la sujeto reporte alguno por parte de sus compañeras se le daba instigadores verbales como "muy bien", "que bien", "bueno", "muy bueno" etc.

FASE C SEGUIMIENTO.

Se registraron las conductas en el mismo periodo de tiempo que se llevaron a cabo en las dos fases anteriores.

En esta fase se retiraron los reforzadores que se habían venido manejando en la fase B.

Los resultados se graficaron observandose que no hubo gran diferencia en la Fase C con respecto a la B.

RESULTADOS

Resultados arrojados por las Fases A, B, C, de las Conductas:
Verbal Relevante, Social de trabajo, y Cooperación.

S U J E T O # 1

LA CONDUCTA VERBAL RELEVANTE, tuvo un total de 126 emisiones en la Fase A, en la Fase B fué de 100 emisiones y en la Fase C de 126 -- emisiones. Como se puede observar esta conducta decreció en la Fa_ ce B. Para ésta Conducta no hubo objetivo, puesto que esta es ne_ cesaria en el escenario de trabajo.

LA CONDUCTA SOCIAL DE TRABAJO, en la línea base hubo un total de - 17 emisiones, en la Fase B fué de 40 emisiones y en la Fase de se_ guimiento fué de 38 emisiones, para esta conducta se planteó el ob_ jetivo de aumentarla a un 100 %, obteniéndose un resultado favora_ ble en la Fase de tratamiento y la Fase de seguimiento no hubo mu_ cha diferencia.

CONDUCTA DE COOPERACION, en la Fase A fué de 4 emisiones, en la Fa_ se B de 22 y en la Fase C de 21, se puede apreciar que en la Fase-

de tratamiento no hubo un incremento bastante notable y no hubo--
mucho diferencia en la Fase C, cumpliéndose el objetivo de esta -
Conducta que plantea aumentarla en un 500 %.

(VER GRAFICA DE SUJETO # 1).

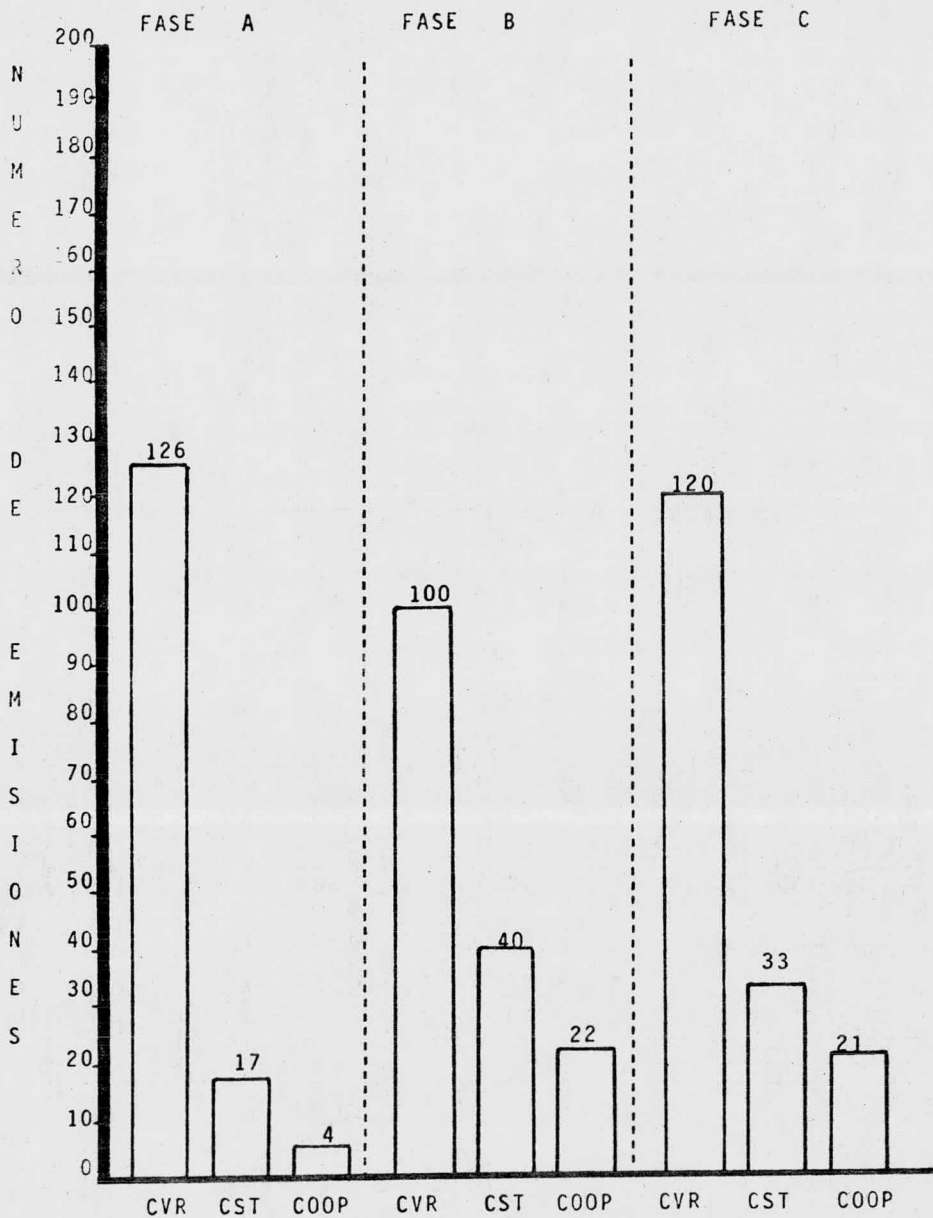
S U J E T O # 2

CONDUCTA VERBAL RELEVANTE. Se manifestó 145 veces en la Fase A,-
166 para la Fase B y 116 en la Fase C, no planteándose ningún ob-
jetivo a seguir.

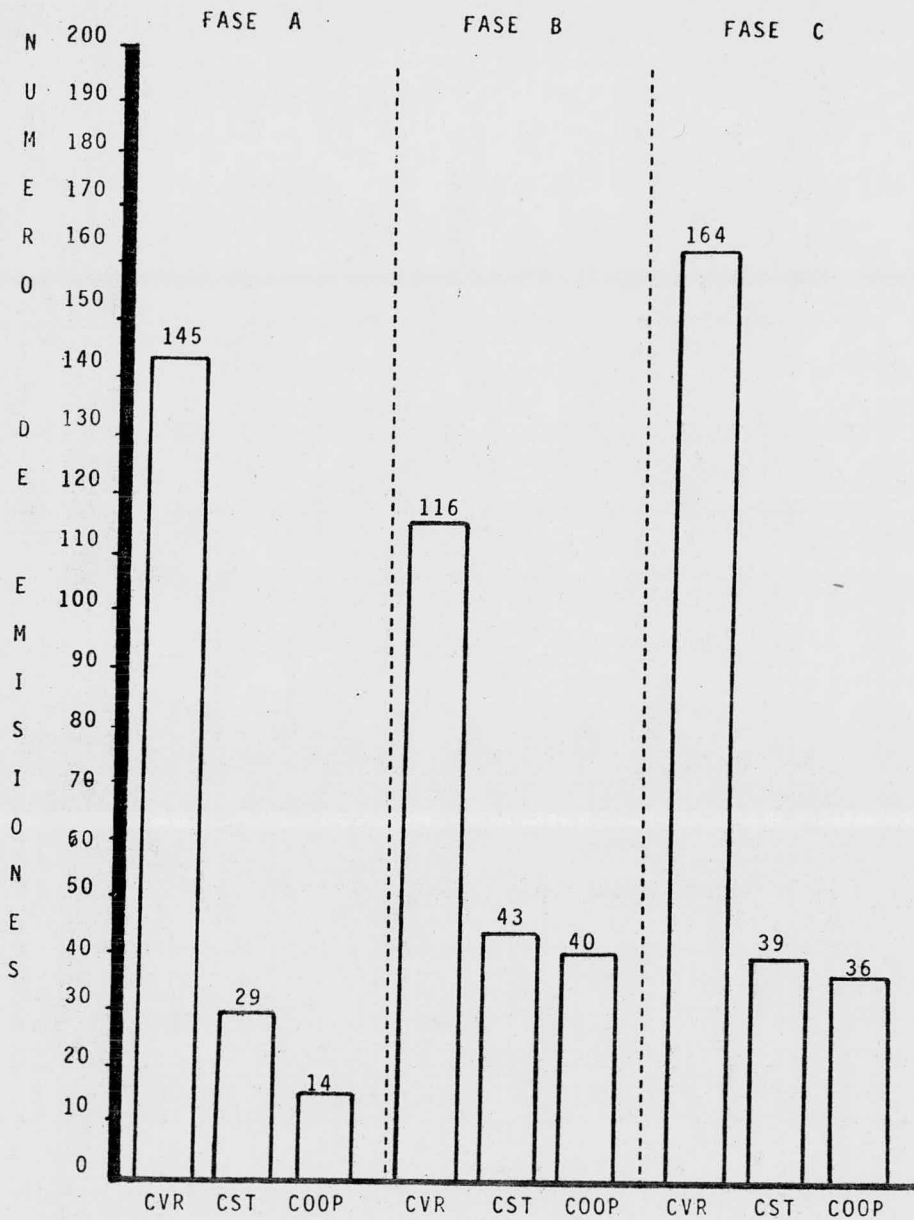
CONDUCTA SOCIAL DE TRABAJO. La línea Base tuvo un total de 29 ve-
ces, en la Fase B 43 veces y en la Fase C de 39, como se puede ob-
servar hubo un incremento en la Fase B y en la Fase C se mantuvo.
Para esta conducta no hubo objetivo pero se manifestó un incremen-
to al contacto con los otros sujetos.

CONDUCTA DE COOPERACION. Para la Fase A se dieron 14 veces, para
la Fase B se dieron 40 y para la Fase C se dieron 36 veces, en es-
te no se planteó objetivo alguno pero hubo un incremento al con-
tacto con los demás sujetos en B y C.

(VER GRAFICA DE SUJETO # 2)



CVR. CONDUCTA VERBAL RELEVANTE.
 CST. CONDUCTA SOCIAL DE TRABAJO.
 COOP. CONDUCTA DE COOPERACION.



CVR. CONDUCTA VERBAL RELEVANTE.

CST. CONDUCTA SOCIAL DE TRABAJO.

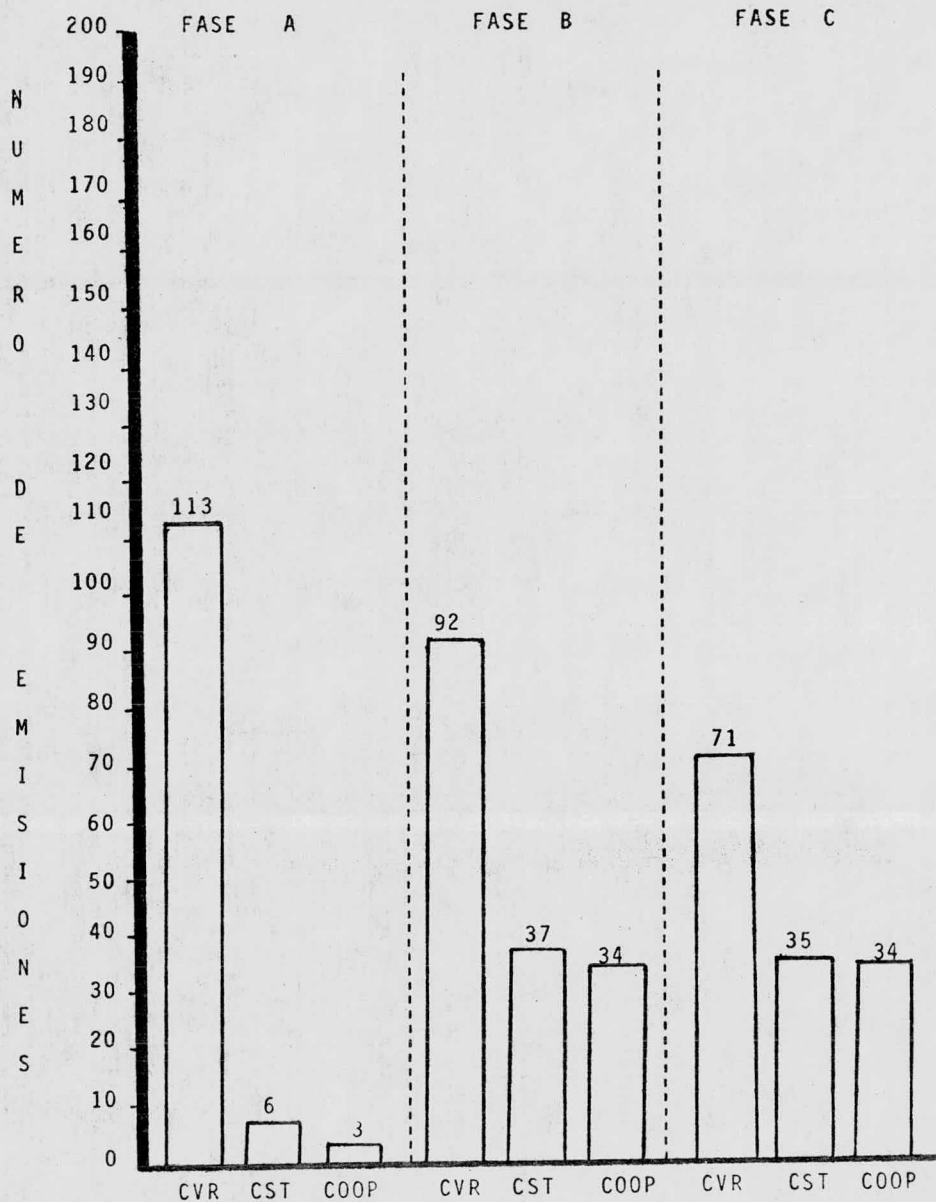
COOP. CONDUCTA DE COOPERACION.

CONDUCTA VERBAL RELEVANTE. En la Fase A se dieron 113 veces, en la Fase B fueron 92 y en la Fase C fue de 71 veces, no se planteó objetivo aunque se puede apreciar que hubo variación en las tres fases de acuerdo a la oportunidad de emisión.

CONDUCTA SOCIAL DE TRABAJO. La línea base tuvo un total de 6 veces en la Fase de Tratamiento 37 veces y en la Fase de seguimiento 35 veces, en esta se planteó el objetivo de incrementarla en un 100 % apreciándose que el objetivo se cumplió.

CONDUCTA DE COOPERACION. Para la Fase A fue de 2 emisiones, para la Fase B fué de 34 emisiones y para la Fase C fué de 33 veces. - El objetivo que se planteó para esta Conducta fue de incrementar en un 500 % , dicho objetivo fué cumplido.

(VER GRAFICA DE SUJETO # 3)



CVR. CONDUCTA VERBAL RELEVANTE.
 CST. CONDUCTA SOCIAL DE TRABAJO.
 COOP. CONDUCTA DE COOPERACION.

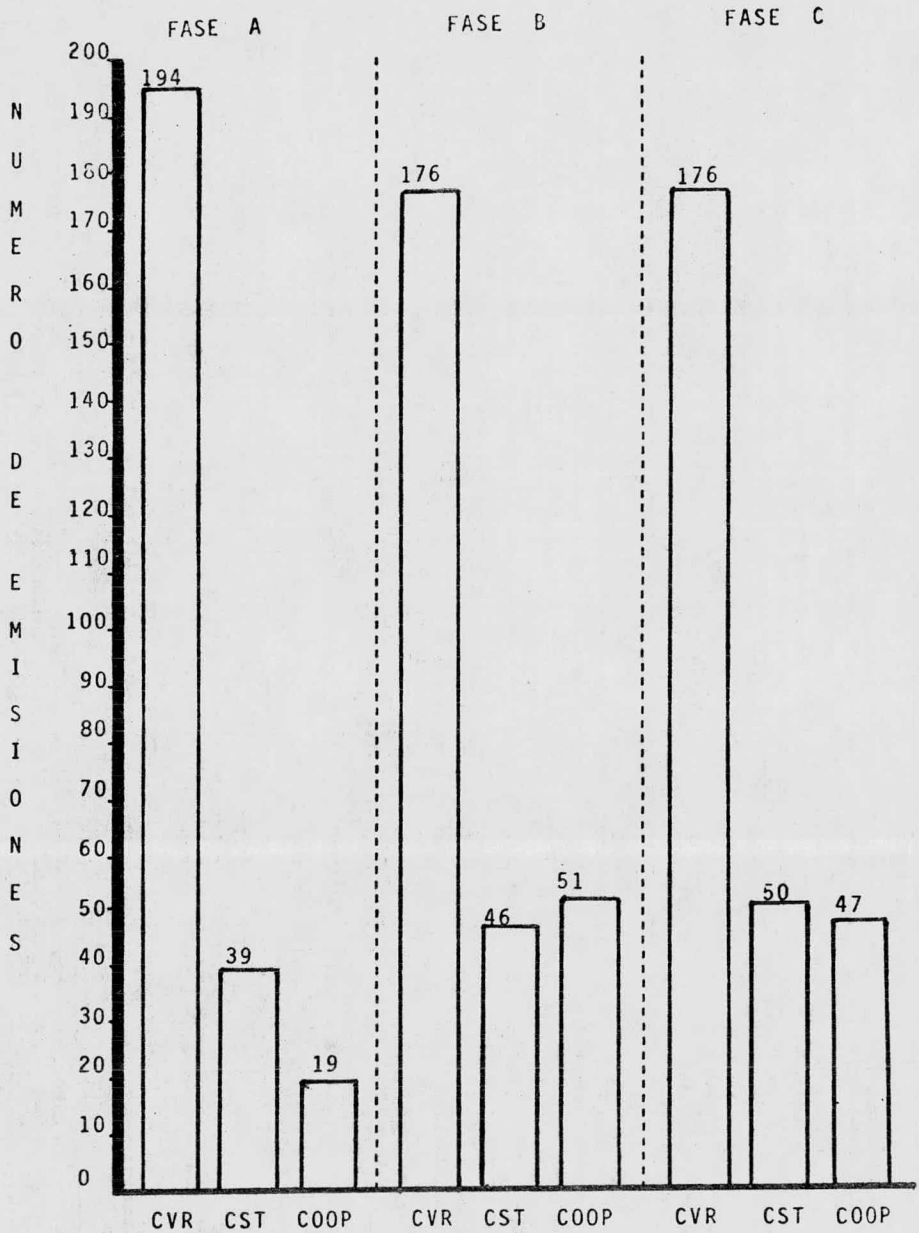
S U J E T O # 4

CONDUCTA VERBAL RELEVANTE. Se manifestó en la línea base 194 ve--
ces para la Fase B 176 y para la Fase C 186, no planteándose obje_
tivo para ésta Conducta.

CONDUCTA SOCIAL DE TRABAJO. Se emitió 39 veces para la línea base,
para la Fase B fué de 46 veces y para la Fase C fué de 50.
Aunque se manifestó un incremento no hubo objetivo alguno.

CONDUCTA DE COOPERACION. Se emitió 19 veces para la lí_
nea Base, 51 para la Fase B y 47 para la Fase C. No hu
bo objetivo pero se manifestó un aumento en las Fases -
B y C al contacto con los otros sujetos.

(VER GRAFICA DE SUJETO # 4)



CVR. CONDUCTA VERBAL RELEVANTE.
 CST. CONDUCTA SOCIAL DE TRABAJO.
 COOP. CONDUCTA DE COOPERACION.

Los resultados de la Conducta de Compañerismo en las Fases A, B, C, son las siguientes:

S U J E T O # 1

La Conducta de Compañerismo para la Fase A fué de 0 %, en la Fase B fué de 90 % y para la Fase C fué de 100 %. Como se puede observar se cumplió el objetivo establecido.

(VER GRAFICA DE COMPAÑERISMO SUJETO # 1)

S U J E T O # 2

La Conducta de Compañerismo para la Fase A fué de 0 %, para la Fase B 75 %, y para la Fase C el 100 %. Aunque aquí no se había planteado objetivo, también hubo un incremento en la conducta.

(VER GRAFICA DE COMPAÑERISMO SUJETO # 2)

S U J E T O # 3

La conducta de compañerismo se dió de la siguiente ma_
nera: Fase A se dió el 0 %, en la Fase B se dió el --
100 % y en la Fase C se mantuvo el 100 % de la Conduc_
ta de Compañerismo.

Aquí al igual que el sujeto 2 no hubo objetivo plantea_
do pero se dió el incremento de la Conducta.

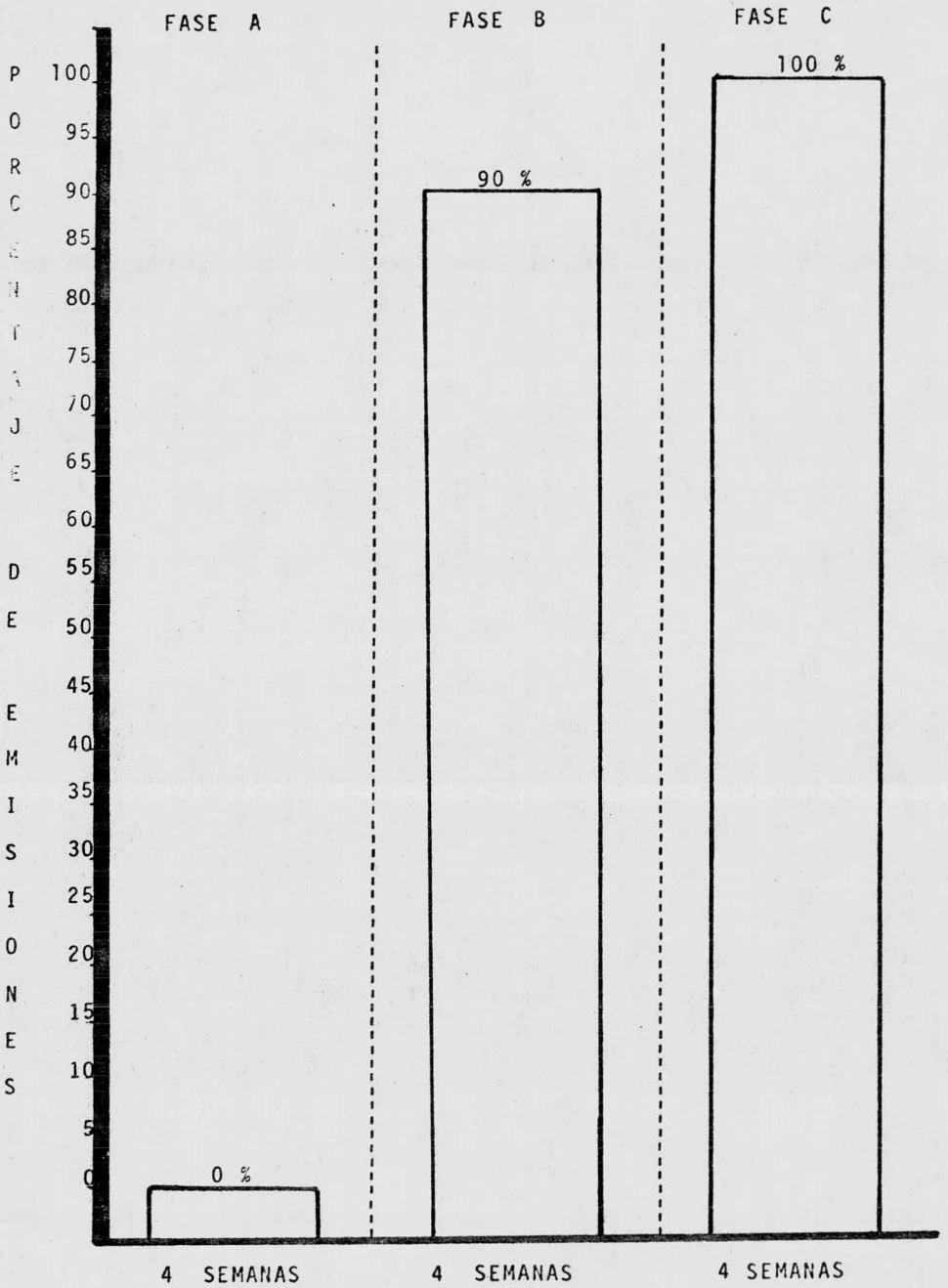
(VER GRAFICA DE COMPAÑERISMO SUJETO # 3)

S U J E T O # 4

La Conducta de Compañerismo se registró: Fase A el 0 %
de la Conducta, en la Fase B el 83 % de la Conducta y-
en la Fase C el 100 %, en ésta sí se planteó objetivo y
como se puede apreciar si se cumplió lo establecido.

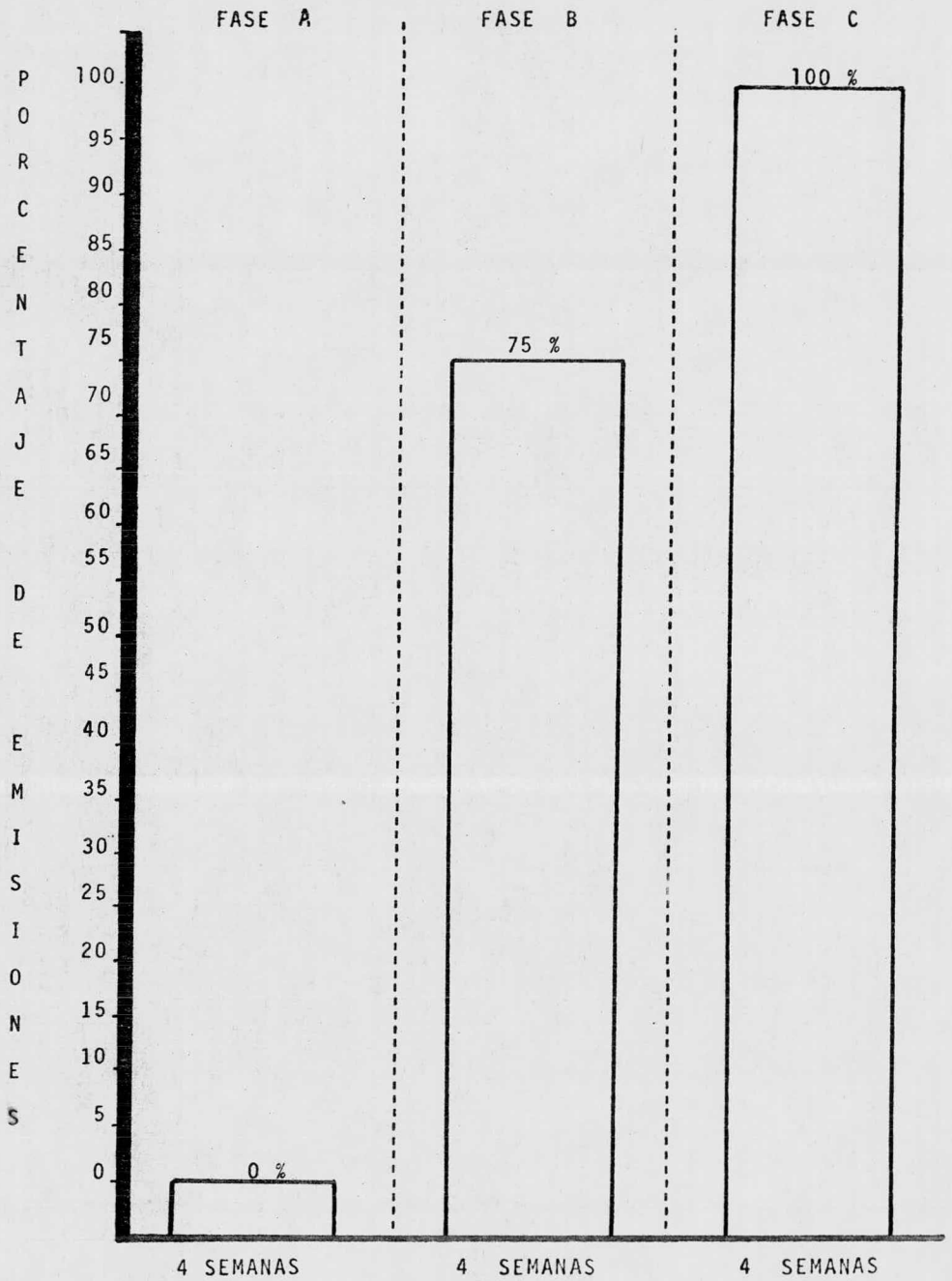
(VER GRAFICA DE COMPAÑERISMO SUJETO # 4)

S U J E T O 1



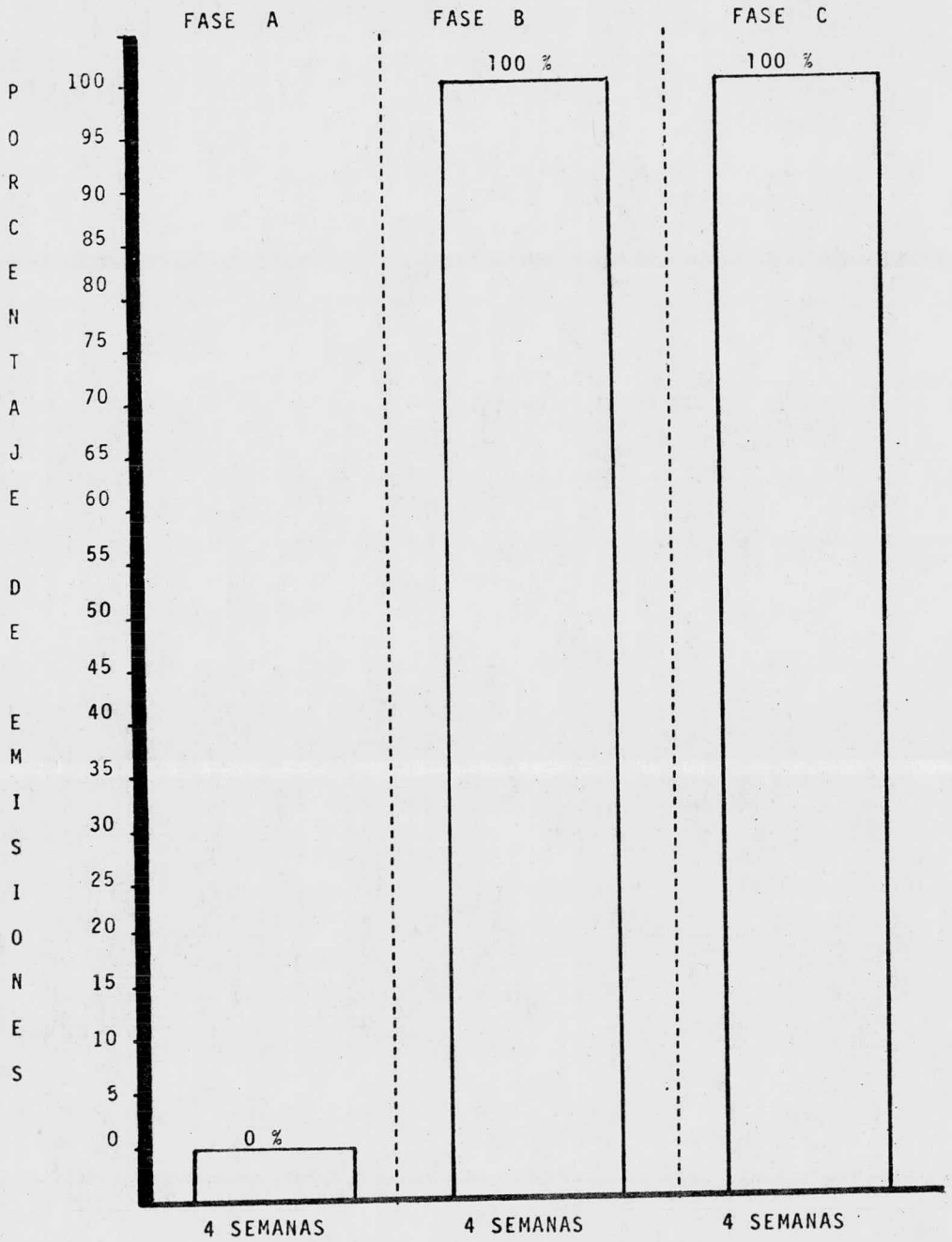
C O M P A Ñ E R I S M O

S U J E T O 2



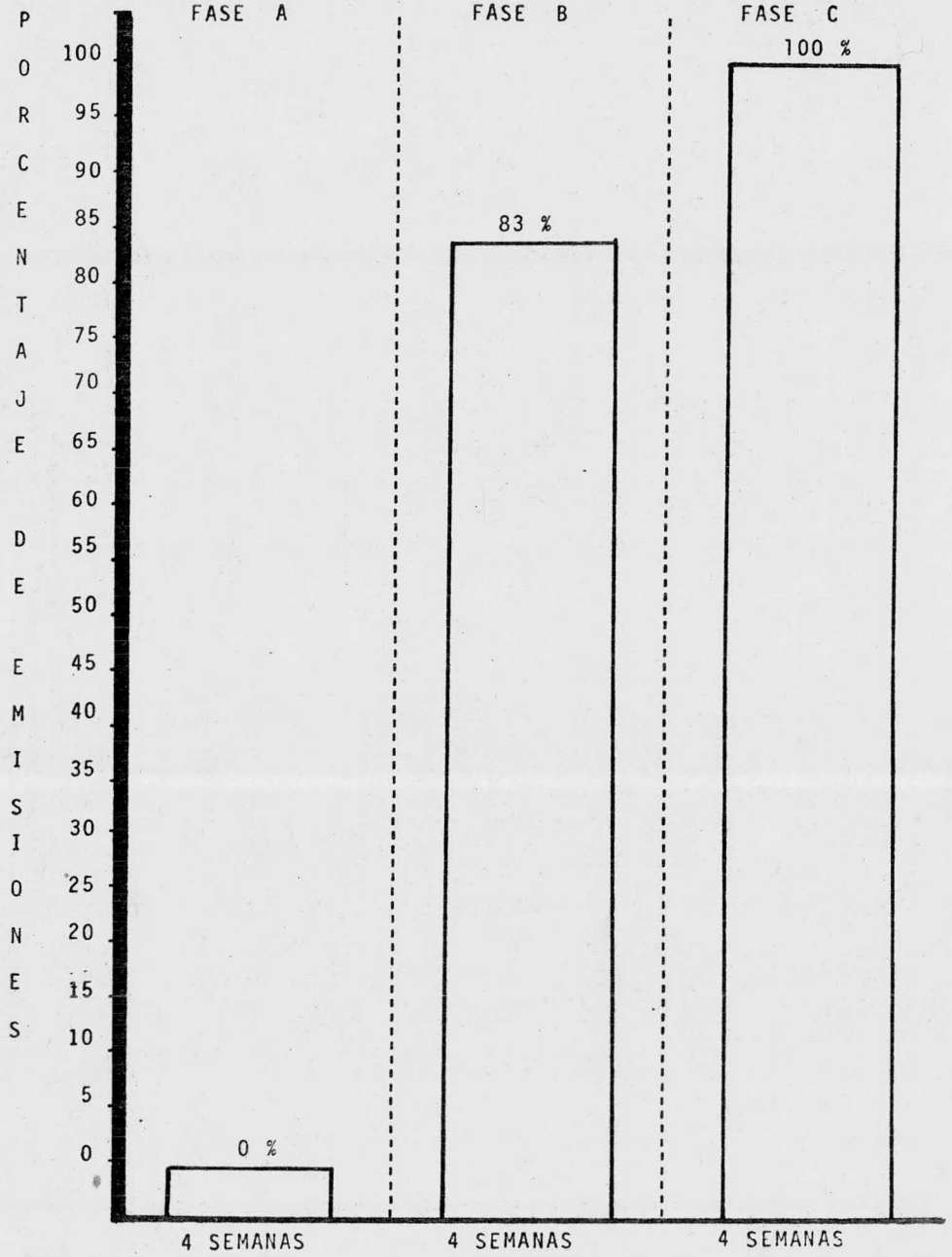
C O M P A Ñ E R I S M O

S U J E T O 3



C O M P A Ñ E R I S M O

S U J E T O 4



C O M P A Ñ E R I S M O

T A B L A D E E Q U I V A L E N C I A

Se presenta a continuación los reportes de fricción de las sujetos y su equivalencia a porcentaje de compañerismo.

S U J E T O # 1

FASE	PUNTAJE DE FRICCION	PORCENTAJE DE COMPAÑERISMO
A	10 EMISIONES	0 %
B	1 EMISION	90 %
C	0 EMISIONES	100 %

S U J E T O # 2

FASE	PUNTAJE DE FRICCION	PORCENTAJE DE COMPAÑERISMO
A	4 EMISIONES	0 %
B	1 EMISION	75 %
C	0 EMISIONES	100 %

S U J E T O # 3

FASE	PUNTAJE DE FRICCION	PORCENTAJE DE COMPAÑERISMO
A	3 EMISIONES	0 %
B	0 EMISIONES	100 %
C	0 EMISIONES	100 %

S U J E T O # 4

FASE	PUNTAJE DE FRICCION	PORCENTAJE DE COMPARERISMO
A	12 EMISIONES	0 %
B	2 EMISIONES	86.6 %
C	0 EMISIONES	100 %

Estos porcentajes fueron obtenidos de la comparación de emisiones de conductas de cada uno de los sujetos con_ tra el mismo sujeto, en cada una de las fases.

C A P I T U L O I I I

C O N C L U S I O N E S

C O M E N T A R I O S

L I M I T A C I O N E S

A N E X O S

B I B L I O G R A F I A

C O N C L U S I O N E S

- A) SOBRE ESTUDIOS ANTERIORES.

- B) GENERALES DEL MODELO DE CAPACITACION PARA LAS INTERACCIONES HUMANAS.

- C) ESPECIFICAS DEL MODELO DE CAPACITACION PARA - LAS INTERACCIONES HUMANAS.

CONCLUSIONES SOBRE ESTUDIOS
ANTERIORES

APROXIMACIONES CONVENCIONALES.

F.W. TAYLOR.

Su idea era crear una administración científica para lograr mayor productividad, creó una serie de reglas y -- principios con los cuales se podría optimizar el aprovechamiento del Recurso Humano.

ELTON MAYO.

Con los estudios de la Western Electric, demostró que -- la insatisfacción del trabajador afecta necesariamente a la producción.

D. MCGREGOR.

Con su Teoría X postula al hombre como ser negativo y -- la Teoría Y postula al hombre como un ser positivo.

MASLOW.

En su teoría plantea al hombre como un ser que tiene -- que satisfacer sus necesidades y estas son cada vez más grandes y a distintos niveles.

McCLELLAND.

Postula que las necesidades de logro y de afiliación, - así como las de poder son el factor principal para lle_ gar a las metas propuestas por el Hombre.

Como se puede observar en los estudios mencionados ante_ riormente, los autores sólo se encaminan a algún aspec_ to del Recurso Humano que dista de tomar en cuenta al - individuo en forma particular.

APROXIMACIONES OPERANTES.

En lo relativo a los trabajos realizados con las Aproximaciones Operantes tenemos las siguientes:

JIMENEZ O. ALVARO.

Modificación de Conducta en Alta Gerencia, su objetivo-fué mejorar la Interacción Humana de cinco directivos - de alto nivel en una Industria Manufacturera.

Se identificaron las conductas deseables e indeseables-capacitando a los sujetos para hacer los registros y -- autoregistros.

Se logró un incremento en las conductas deseables con_ - forme a los términos establecidos en el convenio.

OROZCO V. PATRICIA.

Una experiencia de auto control en el ambiente laboral-fue el título de su investigación, teniendo como objetivo "La integración de los jefes de departamento como -- equipo de trabajo para el logro de los objetivos de la-Dirección General de Personal de una institución Publica"

Se identificaron las conductas deseables e indeseables tomando registro de éstas. El curso se corrió en cinco sesiones estableciéndose contratos conductuales, lográndose una reducción de las conductas indeseables.

IBARRA M. ELVIRA.

El título de la investigación fué la Importancia del repertorio social sobre las relaciones interpersonales -- dentro del escenario laboral.

Teniendo como objetivo los efectos del incremento del repertorio social en un sujeto sobre su actuación y la influencia que éste tiene en las relaciones interpersonales en el departamento de proceso de una compañía que presta sus servicios de ingeniería.

Al incrementar el repertorio de Interacción del sujeto -- más eficiente se mostró que repercutió positivamente en las conductas de sus compañeros.

ALVES D.C.FERNANDO.

Una alternativa de entrenamiento de líderes.

Su objetivo. Entrenar a los supervisores en el uso de reforzadores y verificar si es factible que los sujetos que aprendan a manejarlos son capaces de hacer que los hombres que funcionan bajo su dirección logren sus objetivos.

Se formó un grupo de ejercicio donde uno de los integrantes tomó el rol de "jefe" indicándole lo que tenía que hacer pero no como hacerlo. Posteriormente se le enseñó al jefe a manejar incentivos, lograndose una mejoría en el desempeño del líder.

JIMENEZ_O. ALVARO.

Título: Formación de equipos de trabajo. Cuyo objetivo planteado era incrementar más del cincuenta por ciento-- los sujetos adscritos a tres unidades operativas para - cumplir con objetivos impuestos.

Se detectó la naturaleza de los problemas humanos, diseñándose sistemas de autoregistro para las tareas convencionadas, obteniéndose aumento al logro de las metas departamentales.

GONZALEZ C. IRMA G.

Título de su investigación: Investigación de grupos de trabajo en el ambiente laboral. Objetivo. Evaluar dos programas de integración de grupos de trabajo:

Administración por objetivos de George S Odiorne y, ---
Formación de equipos de trabajo de Jimenez y comparar -
cual de los dos es más eficaz.

En este estudio se escogieron dos grupos.

El grupo I se le aplicó Formación de Equipos de Trabajo.
Grupo II Administración por Objetivos.

Se concluyó que en el grupo I al verse los sujetos li-
bres de presiones y auto asignarse consecuencias, el --
trabajo mejoró y no necesitaron supervisión tan extric_
ta.

Al grupo II al no dárseles la opción de escoger las me_
tas ya que estas son impuestas por los superiores, nece_
sitaron supervisión.

ORTIZ E. GLORIA.

El Feed Back en la Formación de Equipos de Trabajo.

Objetivo. Observar el efecto del Feed Back en la ejecu_
ción del trabajo.

En este estudio se demostró que hubo un incremento en el cumplimiento de un convenio, alcanzándose la mayoría de las tareas señaladas.

El Feed Back ayuda a incrementar el tipo de nivel de rendimiento.

CAMPOS M. EDUARDO.

Formación de equipos de trabajo, la participación y su influencia.

Objetivo. Observar el efecto de la participación individual en el cumplimiento de los compromisos que las personas celebran durante el curso de Formación de Equipos de trabajo.

Se realizaron dos entrevistas en las cuales en la primera se llevó a cabo con el responsable principal y la segunda fue para determinar los objetivos operativos generales y particulares.

Se encontró que cuando se le da la oportunidad a los trabajadores de participar se sienten más comprometidos a cumplir.

Con lo expuesto en los párrafos anteriores podemos decir que la aproximación operante resulta eficaz para resolver varios problemas de la organización.

CONCLUSIONES GENERALES DEL MODELO DE CAPACITACION PARA
LAS INTERACCIONES HUMANAS.

Hemos visto que en este Modelo la participación es voluntaria por parte de los involucrados en el Conflicto, manifestándose por tal hecho el compromiso de los sujetos a llegar a la solución del problema.

Observamos también que el Modelo se presta a tomar en cuenta las opiniones personales de los trabajadores, -- con el objeto de captar la imagen que perciben los involucrados del problema en que se ven envueltos.

Por medio de un convenio conductual se pueden sanar muchos problemas que pudiesen sucitarse en una Organización y especialmente en este Modelo de juega un papel muy importante, puesto que así se aseguran las consecuencias específicas por la emisión determinada de la conducta.

La relación Cara a Cara es la relación más cercana que puede existir en el ambiente y es lógico suponer que al modificar esta relación en forma positiva pueda evitar

se o disminuirse el conflicto, beneficiando tanto a -- las Interacciones Humanas de los sujetos como a la Organización y a la Sociedad.

CONCLUSIONES ESPECIFICAS DEL MODELO DE CAPACITACION PA_ RA LAS INTERACCIONES HUMANAS.

Los objetivos para cada uno de los sujetos se cumplie_
ron satisfactoriamente por lo que a continuación se pre_
senta:

Los registros de la Fase A, arrojaron que los sujetos 1 y 3 se encontraban deficientes en las conductas de cooperación y la social de trabajo con respecto a otras compañeras pero en la Fase B de tratamiento se logró un incremento, el cual se mantuvo durante la Fase de Segui_
miento; alcanzándose plenamente los objetivos planeados para estas conductas.

Se pudo observar a las sujetos 1 y 4 que presentaban un gran conflicto, ya que el número de reportes de no compañerismo era bastante elevado y se logró que estos reportes fueran llevados a cero o sea el 100 % de compañerismo.

En la conducta verbal relevante se tomaron registros en las tres fases, aún cuando no se planteó objetivo alguno para los sujetos se tomó por ser parte necesaria del trabajo en virtud de ser una relación Cara a Cara.

Por otro lado, se pudo observar que las sujetos no comprometidas en la acción mejoraron sus conductas. Como es el caso de la sujeto 2, esto nos muestra que atacando con el Modelo cierto problema, se tiene repercusión positiva en los demás sujetos no involucrados directamente.

C O M E N T A R I O S

Los resultados muestran claramente que el Modelo llevado a la práctica es capaz de colaborar como una estrategia útil para la intervención sobre la conducta humana en los escenarios laborales.

Si este Modelo se implantara en núcleos donde existen problemas, rendiría buenos frutos; pudiéndose no solo abarcar el ambiente laboral, si no también el ambiente educativo o social tomando en cuenta las debidas adaptaciones y correcciones que el mismo Modelo plantea.

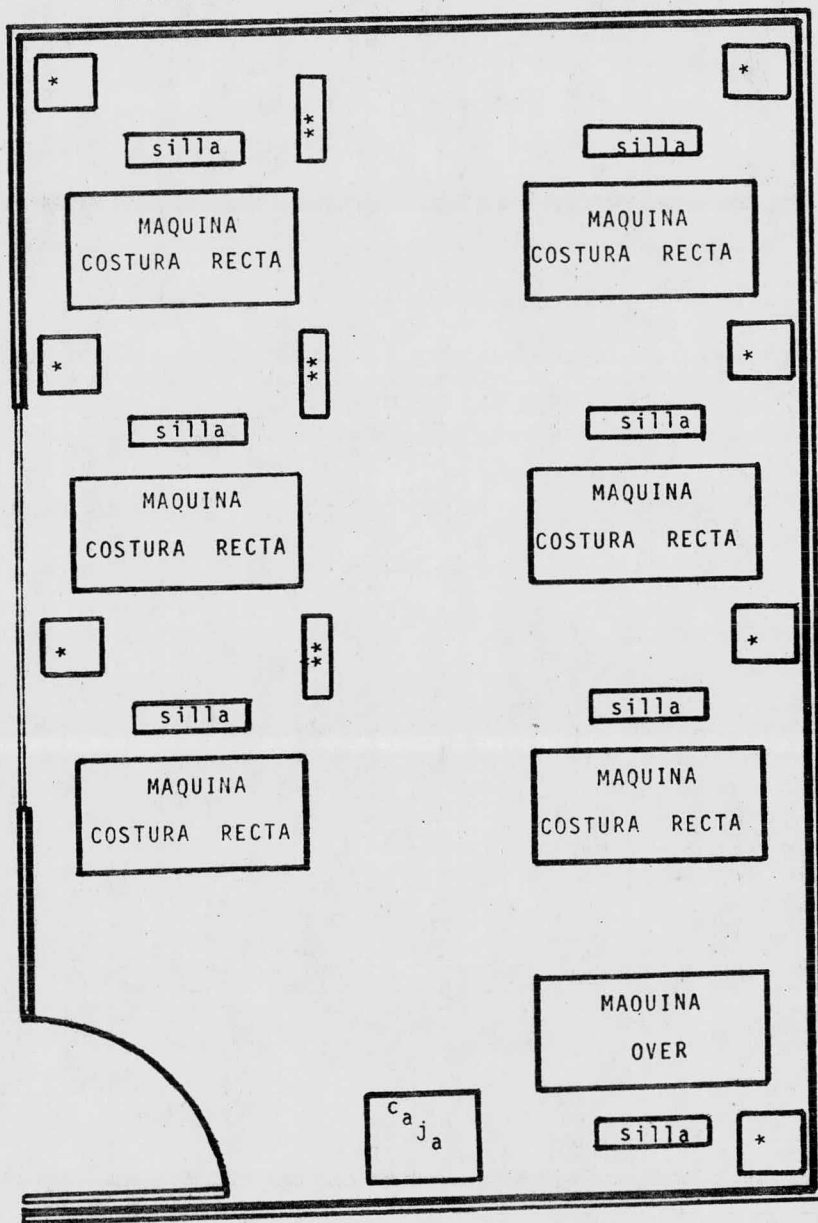
L I M I T A C I O N E S

- Participación en los Programas por parte de los sujetos, esta es voluntaria debido a que así lo plantea el Modelo.

- Políticas internas de la Empresa como son:
 - no aumentar el salario.
 - no querer pagar incentivos extras.
 - no permitir horas extras de recreo.

A N E X O S

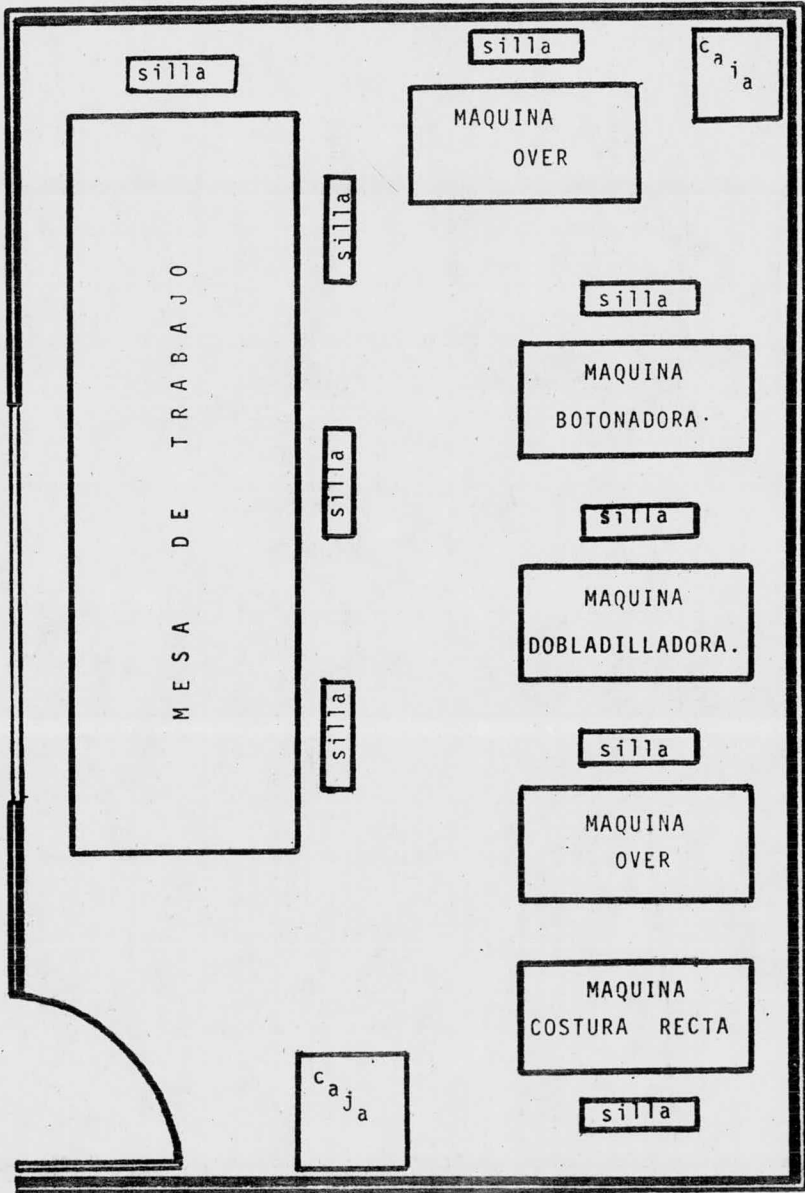
ANEXO I ESCENARIO A.



* CAJA CHICA.

** BANCO.

ANEXO 2 E S C E N A R I O B



A N E X O 3

FECHA MARTES 16 de AGOSTO DE 1983. HORA 11 a.m.
11.30 a.m.

ESCENARIO. TALLER DE COSTURA RECTA.

.....la sujeto 1 se encuentra sentada frente a la -
máquina de costura recta cociendo un corte; consiste en
tomar un corte, colocarlo en la máquina y coser de mane
ra que quede el corte alineado, termina una línea y gi
ra el corte y vuelve a coser, termina y toma las tije_
ras cortando las hebras, lo dobla y lo coloca sobre un
banco, toma otro corte.....

..... ensarta la ahuja, la jefa le pregunta si -
ya plí ó las otras y la sujeto 1 le responde que sí y -
le dice enseguida la talla..... cambia la bobi_
na ensarta la ahuja, se voltea hacia atrás y habla con
la sujeto 2 y le da un hilo..... la sujeto 1 da -
las gracias.....

"Este es parte de un registro anecdótico como ejemplo".

A N E X O 4

REGISTRO OBSERVACIONAL DE FRECUENCIA.

S () NOMBRE _____ PUESTO _____

ESCENARIO _____ FECHA _____ HORARIO _____

CONDUCTAS	FRECUENCIA	TOTÁL
C V R		
C S T		
C O O P		

C V R CONDUCTA VERBAL RELEVANTE.

A S T CONDUCTA SOCIAL DE TRABAJO.

C O O P COOPERACION.

A N E X O 5

FORMATO DE COMPAÑERISMO.

NOMBRE _____ PUESTO _____

EVALUADOR _____ ESCENARIO _____

DIAS	FECHA	REPORTE
1		
2		
3		
4		
5		

En este formato se registra la fecha en la cual la cos_ turera fué reportada por una o más de sus compañeras -- por haber ocasionado problemas. El viernes era el recu_ ento total de reportes.

B I B L I O G R A F I A

B I B L I O G R A F I A (L I B R O S)

- ALVAREZ ROMAN JESUS ANTONIO, Relaciones Interpersonales, Editorial Jus, México 1980.
- ARIAS GALICIA FERNANDO, Administración de Recursos--
Humanos, Editorial Trillas, México 1977.
- BANAGAN R., Sociología Industrial, Editorial Troquel,
México 1969.
- BOLLE DE BAL MARCEL, Relaciones Humanas, liberación
o esclavitud. Editorial Fontanella, 2da edición. --
Barcelona 1968.
- BONNARDEL RAYMOND, Organización Humana de las Empre-
sas. Editorial Tecnos 1969.
- BRAWN J.A.C., La Psicología social en la Industria.
Editorial Fondo de Cultura Económica, México 1954.
- CARTWRIGHT, DARWIN, AND ZANDER, Dinámica de Grupos.
Editorial Trillas, México 1972.

- CATANIA CHARLES A., Investigación Contemporánea en Conducta Operante. Editorial Trillas, México 1974.
- COLLINS BARRY E., Psicología social de los procesos de Grupos en la Adopción de decisiones. Centro Regional de ayuda técnica. México 1971.
- CRAIGH R.L., BITLD L.R., Manual de entrenamiento y desarrollo de personal. Editorial Diana, México 1975.
- DALE YODER, Manejo de Personal y Relaciones Industriales. Editoriales C.E.C.S.A. México 1960.
- DOHRENDORF RALF, Las clases sociales y su conflicto en la sociedad industrial. Editorial Realp, México 1974.
- DUNETTE M.D., Psicología Industrial. Editorial Trillas, México 1980.
- FINGERMAN GREGORIO, Relaciones Humanas, Editorial El Ateneo. Buenos Aires 1968.
- GALVAN ESCOBEDO J. Tratado de administración general. Editorial Trillas, México 1981.

- GARCIA VALENCIA ANTONIO, Las relaciones humanas en la administración pública mexicana. Editorial Porrúa México 1971.
- GILMER HAMER, Industrial Psychology. Editorial McGraw Hill Book Company 1966.
- GUZMAN VALDIVIA I. La sociología de la empresa. Editorial Jus. México 1967.
- HALL H RICHARD, Organizaciones. Editorial Prentice-Hall, España 1973.
- HOLLAN J.G. SKINNER B.F., Análisis de la Conducta, Editorial Trillas. , México 1972.
- HARO LEEB LUIS, Manual de las Relaciones Humanas, Editorial Edicol 1980.
- HOLLANDER E.D., Principios y Métodos de Psicología Social. Editorial Amorrortu, Buenos aires 1971.
- HUSE F. EDGAR, BOWDITH L., El comportamiento humano en la organización. Editorial Fondo educativo Interamericano, España 1976.

- JARDILLIER PIERRE, La organización humana en la empresa. Editorial Tecnos , Madrid 1969.
- JIMENEZ OSORNIO ALVARO. El análisis experimental de la conducta aplicado al escenario laboral. Editorial Trillas, México 1976.
- LUTHANS F. KREITNER R. Modificación de la conducta organizacional. Editorial Trillas, México 1980.
- MAIER N, Psicología Industrial. Editorial Ediciones Reales, Madrid 1964.
- MEDINA L.C., El hombre y la productividad. Primer congreso internacional de Psicología Industrial, México 1975.
- MCGUINNES E., Social Behavior a Funcional Analysis.- Moughten Mifflin 1970.
- MIER NORMAN RAYMOND. Principios de relaciones humanas. Editorial Omega 2a. edición, Barcelona 1963.
- PICHON RIVIERE ENRIQUE, Teoría del vínculo. Editorial Ediciones Nueva Visión., México 1980.

- REYES PONCE A. Administración de Empresas. Editorial Limusa, México 1971.
- REYES PONCE A., Administración de Personal. Editori Limusa. México 1975.
- REYNOLDS G.S., Compendio de Conducta Operante. Editori rial Ciencia de la Conducta. 1973.
- RIBES INESTA EMILIO, Técnicas de Modificación de Con ducta. Editorial Trillas, México 1976.
- ROMERO BETANCOURT SAMUEL, Administración de Personal Apuntes de la publicación del departamento de Psico_ logía del Trabajo U.N.A.M. 1976.
- ROMERO BETANCOURT SAMUEL. La administración de perso nal y su aplicación práctica en la Empresa moderna. Editorial C.E.C.S.A. México 1977.
- SALAZAR J.M., MONTERO M. Psicología Social. Editorial Trillas México 1980.
- SCHEIN EDGAR H.A. Psicología de la organización. Edi torial Prentice Hill, España 1972.

- SIEGEL LAURENCE, Psicología Industrial. Editorial - Continental México 1971.
- SKINNER B.F.. Ciencia y Conducta Humana. Editorial - Barcelona Fonatanela 1975.
- SKINNER B.F., Control de Conducta Humana, Volumen II Editorial Trillas. México 1978.
- SMITH HENRY, WAKELEY H. J. Psicología de la conducta industrial. Editorial Prentice Hall, España 1982.
- TANNENBAUN ARNOLD S. Psicología de la Organización laboral. Editorial Continental S,A. México 1975.
- TIFFIN McCORMICK E. Psicología Industrial. Editorial Diana México 1976.
- VELA JESUS ANDRES. Técnicas y práctica de las relaciones humanas. Editorial Indo American Press Service. 1974.
- WALTON RICHARD E. Conciliación de conflictos interpersonales, Confrontaciones y consultoria de mediadores. Editorial Fondo Educativo Interamericano 1973.

- WALZLAWICK PAUL, Cambio, Formación y solución del problema humano. Editorial Nerder, Barcelona 1976.

- WEISS CAROL H. Investigación Evaluativa. Editorial Trillas. México 1982.

B I B L I O G R A F I A (T E S I S)

- ALVES DA COSTA FERNANDO. Una alternativa al entrenamiento de líderes. Tesis profesional. Facultad de Psicología. U.N.A.M. 1978.
- ARISTA QUEZADA GRISELDA, Una alternativa para la evaluación de personal. Tesis Profesional. Facultad de Psicología. U.N.A.M. 1973.
- ENRIQUEZ CADENA NORMA C. El concepto de las relaciones humanas, Modalidades y aplicación en la empresa. Tesis Profesional. Facultad de Psicología. U.N.A.M. 1980.
- FERNANDEZ CALDERON JULIETA. Experiencias con un grupo operativo para análisis de las relaciones interpersonales. Tesis profesional. Facultad de Psicología. U.N.A.M. 1981.
- FUENTES TOVAR FERNANDO. Hombre, Organización y Trabajo. Tesis Profesional. Facultad de Psicología. -- U.N.A.M. 1983.

- GONZALEZ CORSO I.G. MARQUEZ MURO M. Integración de Grupos de trabajo en el ambiente laboral. Tesis -- Profesional. Facultad de Psicología. I.N.A.M. 1981.
- IBARRA MARTINEZ E.G. Importancia del repertorio social sobre las relaciones interpersonales dentro del escenario laboral. Tesis Profesional. Facultad de Psicología. U.N.A.M. 1978.
- MALPICA C. EDUARDO. Formación de equipos de trabajo, la participación y su influencia. Tesis Profesional Facultad de Psicología. U.N.A.M. 1982.
- MILLAN SANCHEZ CECILIA. Las relaciones humanas en el ambiente laboral; la relación Jefe- Subordinado. -- Tesis Profesional. Facultad de Psicología. U.N.A.M. 1981.
- OROZCO PATRICIA. Una alternativa en auto-control en el ambiente laboral. Tesis Profesional. Facultad de Psicología. U.N.A.M. 1977.
- ORTIZ ESPEJEL GLORIA. Formación de equipos de trabajo. Tesis Profesional. Facultad de Psicología. --- U.N.A.M. 1982.

- QUIROZ ZAMORA ANTONIO M. Psicología de las Relaciones Humanas en el trabajo. Tesis Profesional, Facultad de Psicología. U.N.A.M. 1975.

- TAXIMAROA C.M. Un estudio sobre programas de reforzamiento aplicado a un operario mexicano. Tesis Profesional. Facultad de Psicología. U.N.A.M. 1975.

B I B L I O G R A F I A (ARTICULOS).

- JIMENEZ OSORNIO ALVARO. Interacción Humana. Apuntes México.
- LUPERCIO LAURA, RIBES EMILIO, Efectos comparativos de la extinción y el tiempo fuera del reforzamiento en la imitación generalizada. Revista Mexicana de Análisis de la Conducta. U.N.A.M. 1976.
- NEFFA JULIO CESAR. Proceso de trabajo, división del trabajo y nuevas formas de organización del trabajo. Memorias del seminario INET, México 1981.
- SCHICH CARL, Operantes, Journal of experiment analysis Behavior. Mayo 1971. Núm 3.