

# AREAS DE INTERVENCION Y DESARROLLO DEL PSICOLOGO DEL TRABAJO Y DE LAS ORGANIZACIONES

Ismael Quintanilla Pardo  
Profesor titular de Psicología  
de las Organizaciones

## E 1. INTRODUCCION

El psicólogo/a del trabajo y de las organizaciones realiza una amplia gama de actividades que pueden variar muy diversamente entre la crítica a los procedimientos habituales, pasando por la proposición de nuevas alternativas, hasta el análisis de los medios para la introducción de cambios, los métodos más efectivos para la dirección eficiente de las organizaciones y los sistemas más convenientes para mejorar el desempeño de las personas y su satisfacción laboral. Es decir, pretende mantener y desarrollar la eficacia de las organizaciones, en cuanto al factor humano se refiere, combinando adecuadamente la optimización de las tareas con la satisfacción de las personas que las ejecutan.

Su trabajo es a la vez teórico y aplicado; un proceso de combinación equilibrada entre investigación y práctica interventiva (ALDERFER, 1977; ARGYRIS, 1983; DRENTH, *et al.* 1984). Además, para la variedad de actividades a las que se dedica se requieren conocimientos provinientes de una amplia gama de teorías sociales y organizacionales (PUCH, 1983). Y finalmente, precisa de la suficiente «habilidad» y formación para alcanzar altas cotas profesionales sin traspasar su ética y el código deontológico de la profesión (ver publicaciones del Colegio Oficial de Psicólogos, 1989); lamentablemente, faltaría aún de un desarrollo normativo y operativo (ver RIBIERE, 1983; HARKAN *et al.* 1984; QUINTANILLA, 1986).

Esta especialidad de la Psicología cuenta en los países industrializados con una importante tradición académica y profesional. Si bien es cierto que su nacimiento e iniciales actividades se produjeron en los EE. UU., su desarrollo e importantes aportaciones desde el ámbito europeo (ver ZAMEK-GLISZCZYNSKA, 1980; WOLF, 1984), han posibilitado un similar proceso en este continente; con diferencias conceptuales, en ocasiones, muy significativas, pero representando un área de ocupación profesional con características muy parecidas. Se trata de una especialidad impartida en la mayor parte de las universidades europeas y que cuenta con múltiples asociaciones profesionales, revistas especializadas, manuales específicos e institutos de investigación especializados en los aspectos más variados de la disciplina.

En lo que respecta al Estado español, si bien nuestra guerra civil y el largo período de postguerra paralizaron un prometedor futuro, iniciado en años anteriores (ver TORTOSA y CARPINTERO, 1980; MONTORO y QUINTANILLA, 1982), el momento actual apunta hacia una nueva situación que puede favorecer un nuevo desarrollo, cuyas consecuencias podrían valorarse como esperanzadoras (QUINTANILLA y PEIRÓ, 1986). Efectivamente, la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones ha sufrido un notable crecimiento en los últimos años. Tanto en cuanto a su aspecto teórico e investigador como a su dimensión profesional e interventiva. Si en la anterior década eran

muy pocos los psicólogos dedicados profesionalmente a mejorar la eficacia de nuestras empresas, hoy en día son ya un considerable número: verdaderos pioneros y pioneras que están asentando las bases para una práctica profesional en aumento que acoge una amplia gama de intervenciones que ya están representando verdaderas especialidades en el campo.

## 2. AREAS DE INTERVENCION Y DESARROLLO DE LA PSICOLOGIA DEL TRABAJO Y DE LAS ORGANIZACIONES

Soy consciente de que una sistematización taxonómica de las diferentes áreas de intervención de los psicólogos en las organizaciones puede resultar un tanto artificial e incompleta. No obstante, resulta imprescindible para poder abordar el presente trabajo. Por otra parte, y habida cuenta del medio utilizado para su difusión espero las sugerencias y/o críticas de mis colegas para su mejoramiento. Advertir finalmente que una sistematización de un campo de tal amplitud necesariamente ha de ser esquemática.

En otro lugar ya he realizado esta tarea (QUINTANILLA, 1986) considerando las clasificaciones de la *American Psychological Association* (1959, 1961, 1972), el *Directory* de la mencionada asociación (1980) y los trabajos de McCollom (1959) y de Meltzer (1960, 1971, 1973, 1978). Cuatro han sido las áreas en las que habitualmente se han distribuido los contenidos y actividades de la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones: **Psicología del Personal**, **Psicología de la Organización**, **Psicología aplicada al Marketing** y **Psicología Ergonómica**. Si bien hay que apresurarse a indicar que entre ellas existen muy estrechas relaciones y un recíproco apoyo, por lo que los espacios en los que pueden distribuirse sus actividades son difusos y flexibles. Por otra parte, la forma como aquí se han denominado no excluye otras denominaciones similares, aunque en ocasiones puedan representar dominios interventivos de mayor o menor amplitud.

### 2.1. Psicología del Personal

La Psicología del Personal es, sin lugar a dudas, el área de mayor tradición en el contexto de la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. El surgimiento de la Psicología Industrial en las primeras

décadas del presente siglo, fuertemente influida por los técnicos y teóricos del *management científico* impregnó a los primeros psicólogos de un fuerte pragmatismo dirigido fundamentalmente a los problemas relacionados con el control del desempeño laboral, la selección de los trabajadores más eficaces, la productividad y los sistemas de incentivos. Evidentemente, tales preocupaciones han ido evolucionando, pero la Psicología del Personal (Administración del Personal, *Management* o Administración de los Recursos Humanos) ha mantenido su estatus componiendo un invariable objeto de interés: incrementar la eficacia del desempeño laboral procurando desarrollar al mismo tiempo la satisfacción de los empleados.

Tal objetivo le es singular y la diferencia sustancialmente de otras áreas de la especialidad; si bien es cierto que todas ellas vienen a confluir directamente (más preocupadas por un acercamiento global u organizacional) en tal pretensión. Efectivamente, la Psicología del Personal cuenta con autores de probado prestigio enteramente dedicados a su investigación, revistas especializadas, congresos y las restantes manifestaciones institucionales como para presentarla como un área independiente (ver QUINTANILLA, 1982). En consecuencia, el psicólogo del personal (en ocasiones director de Recursos Humanos) dispone en la actualidad de métodos y técnicas específicas basadas en teorías y modelos de la Psicología que han probado su eficacia a lo largo de numerosas experiencias e intervenciones.

Si bien es cierto que el área está integrada por un conjunto de tareas muy próximas entre sí y con evidentes interrelaciones, en base a los trabajos de revisión aparecidos en el *Annual Review of Psychology* (ver MELTZER, 1978; QUINTANILLA, *et al.* 1981) es posible subdividirla en dos: la correspondiente a las tareas relacionadas con la **búsqueda, selección e integración del personal** y las que se refieren a la **dirección y gestión de los recursos humanos**.

En lo que a la primera se refiere los psicólogos del personal desempeñan tareas relacionadas con la **planificación de personal**, que se concreta en la realización de estudios que permitan prever las necesidades de personal en la organización, tanto cuantitativa como cualitativamente, en consecuencia, «el último objetivo de la planificación del personal es asegurar que el número adecuado y el tipo correc-

to de gente estará disponible en el momento adecuado y en el lugar adecuado, de modo que las necesidades organizacionales puedan ser cubiertas» (COLLMAN, 1979, 121).

La planificación del personal cumple muy diversas funciones en la organización: permite el desarrollo de una **dirección estratégica de los recursos humanos** (ver BESSEVRE, 1988), aplicar programas relacionados con la **calidad de la vida laboral** y, sobre todo, permite conocer con antelación las necesidades de personal en las organizaciones. Cuando se constatan estas necesidades, conociendo las tareas a cumplir por los potenciales empleados y las habilidades necesarias, la organización debe atraer a los candidatos adecuados mediante los programas de **reclutamiento o de búsqueda del personal**, e identificar aquellos que, con un margen mínimo de probabilidad, desempeñaron mejor las tareas a realizar: **selección y ubicación del personal**.

El proceso se completa mediante la **integración del personal**, ya que la incorporación del personal a la organización no finaliza con la contratación de los seleccionados/as. Efectivamente, en la mayoría de las ocasiones las personas no poseen todos los conocimientos, aptitudes y habilidades para un adecuado desempeño del puesto de trabajo, no conocen o conocen muy poco el sistema social y la cultura de la organización, desconocen el alcance de su rol organizacional y no tienen apenas información respecto de su promoción personal y profesional en el interior de la misma. La Psicología del Personal cuenta con programas específicos para cada uno de estos casos: **formación y entrenamiento del personal, socialización organizacional y desarrollo de la carrera**.

Tales tareas pueden perfectamente integrarse, aunque en la práctica no siempre es así, en la **Dirección y Gestión de los Recursos Humanos** (segundo aspecto de la Psicología del Personal), cuyo objetivo más destacable es la coordinación y estructuración del esfuerzo humano en las organizaciones. Es decir, la dirección del personal aporta a las funciones de mando las recomendaciones, los consejos o los servicios necesarios para adquirir, mantener y desarrollar los recursos humanos de la manera más eficaz posible. Es ésta, por tanto, un área de gran alcance y en la que se ha producido una abundante bibliografía, tanto teórico-investigadora como técnica. Una completa sistematización de la

misma es imposible, por ello sólo voy a referirme a sus aspectos más destacables.

Siguiendo a Koontz *et al.* (1985) es posible distinguir dos aspectos diferentes de la Dirección de los Recursos Humanos: la dirección propiamente dicha y los sistemas de control del personal. En lo que al primero se refiere, los psicólogos organizacionales que realizan esta función desarrollan programas de **motivación e incentivos organizacional**, procuran consejos y recomendaciones respecto de los mejores **sistemas de dirección y liderazgo**, y aportan soluciones en los problemas relacionados con la **comunicación, la toma de decisiones y las relaciones laborales** (cuestiones estas que deben complementarse mediante una perspectiva más global, propia de la Psicología Organizacional). En lo que a los sistemas de control se refiere los psicólogos del personal realizan tareas relacionadas con la **evaluación y control del desempeño laboral, prestaciones y política retributiva**.

## 2.2. Psicología de la Organización

Para alguno de mis colegas puede parecer una pretensión excesivamente forzada la distinción entre Psicología del Personal y Psicología de la Organización. En realidad, y es cierto, los psicólogos realizan en las organizaciones tareas que van desde la selección de un director comercial hasta el análisis de la cultura organizativa, cubriendo con sus actividades un amplio espectro de tareas que van desde lo estrictamente individual, hasta lo más organizacional y colectivo; siendo siempre, claro está, el mismo psicólogo. De ahí que resulte muy difícil una diferenciación de roles y desempeños. Podría, sin más, haber llamado a todo (Psicología del Personal y Psicología Organizacional) una misma cosa. No obstante, tal diferenciación existe cuanto menos teórica y metodológicamente.

Efectivamente, Korman (1978) distingue entre Psicología del Personal y Psicología de las Organizaciones, presentándolas por separado, aunque íntimamente relacionadas y complementadas entre sí. También inciden de manera similar Schein (1982) y Argyris (1983). La **Psicología del Personal**, como ya se ha dicho, desarrolla métodos y procedimientos para aumentar la eficacia de los programas de selección, formación y dirección de los recursos humanos y estudia el modo como estos mismos métodos pueden influir sobre la conducta organizacional. Por

contra y complementariamente, la **Psicología de las Organizaciones** trata «del influjo de la organización y demás factores ambientales sobre la conducta y la satisfacción laboral y del modo como pueden modificarse estos factores» (KORMAN, 1978, 23).

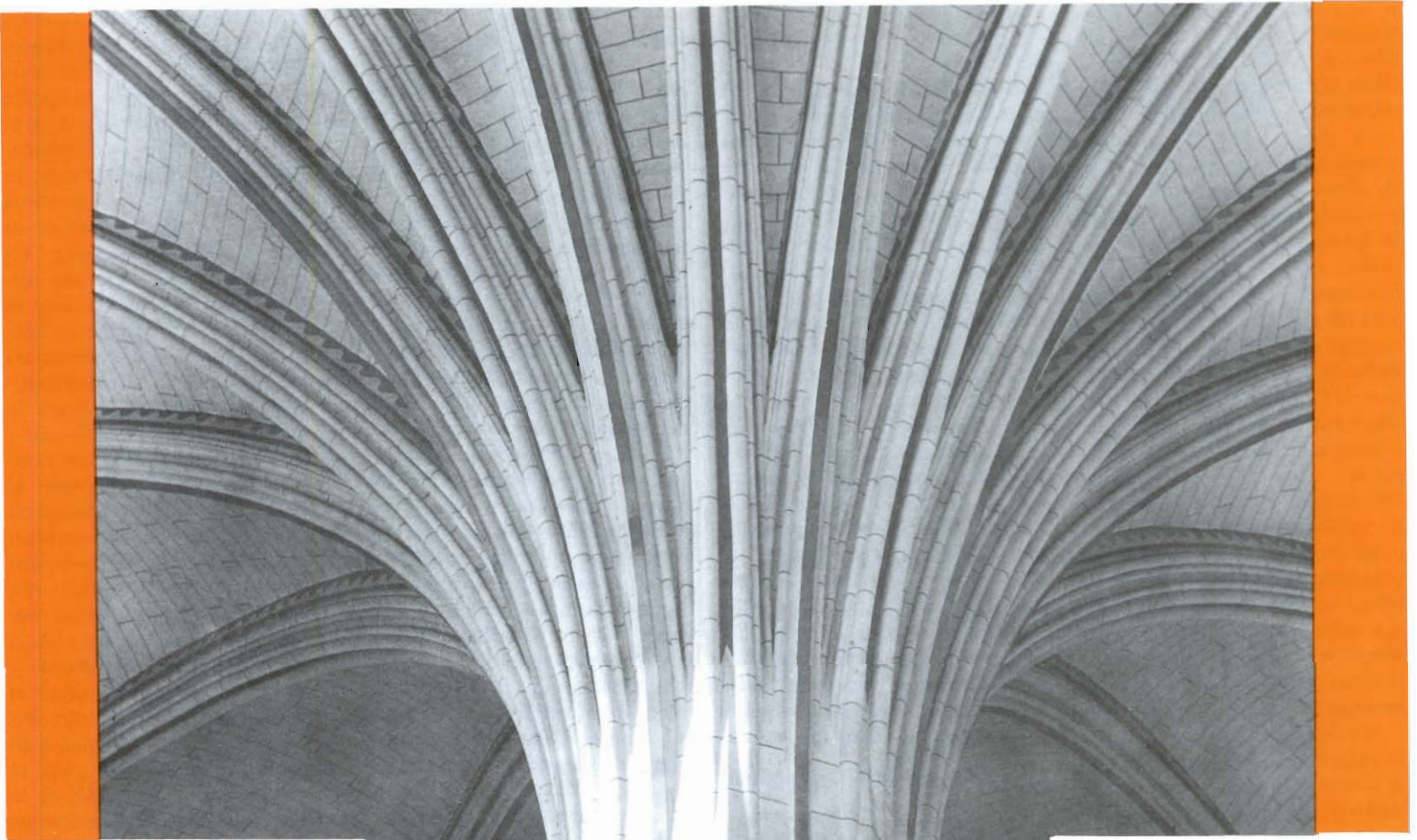
Las diferencias entre ambas no estriban tanto en las tareas que realizan los psicólogos sino en la perspectiva o enfoque como se ejecutan, lo que, en ocasiones, trae consigo algunas diferencias en las tareas, ya que difícilmente puede realizarse un cambio organizacional mediante un acercamiento individual. El psicólogo de las organizaciones se interesa por los nuevos temas que surgen de un reconocimiento global y colectivo de las organizaciones, entendidas como sistemas sociales complejos y como sistemas de poder y para el procesamiento de la información. Estos problemas no tienen que ver tanto con la conducta de los individuos como con la de los grupos, subsistemas e incluso con la organización total en respuesta a los estímulos externos e internos. Y por otra parte, el dominio interventivo se ha ampliado sensiblemente al considerar como objeto de atención a cualquier tipo de organización (pública o privada, comercial o de servicios, cooperativa o anónima).

También en esta área pueden establecerse dos aspectos diferentes de la misma: la subárea, que podría denominarse **Psicología de los Procesos Organizacionales** y la correspondiente a la **Psicología del Desarrollo y Cambio Organizacional**. La primera considera la investigación y estudio de los procesos organizacionales más importantes con el fin de producir técnicas y métodos que puedan permitir un funcionamiento organizacional más eficiente. Las tareas en las que suelen ocuparse los psicólogos organizacionales se relacionan con los procesos de **comunicación organizacional, la distribución del poder y la autoridad** en las organizaciones, la **participación organizacional, la toma de decisiones**, los problemas de **conflicto** y sus soluciones a través de la **negociación colectiva**, la **evaluación del clima organizacional** y la **evaluación de los sistemas para su incremento**, el desarrollo de la **cultura organizacional** y las relaciones entre la **organización y su medio ambiente** o entorno.

El **Desarrollo Organizacional** (*Organizational Development*) (BECKART, 1969; BENNIS, 1969; ALONSO AMO, 1982) enfatiza la

importancia de la relación entre los roles de los directivos y los dirigentes, al intento de producir un acercamiento entre ambos mediante una mayor participación e integración de estos últimos en el desarrollo de la organización. Se trata de involucrar a todos los miembros activos de la organización en su mantenimiento y desarrollo. La nueva filosofía del desarrollo (*development*) se manifiesta ante la necesidad de hacer frente a las nuevas realidades socioeconómicas imbricadas en una nueva concepción del hombre en el trabajo: la constatación de un medio social y organizacional en continuo cambio que afecta directamente al mantenimiento de la organización y la rotunda necesidad de considerar los aspectos sociotecnológicos de la actividad laboral. Todo ello comporta una preocupación por los fenómenos de alienación en el trabajo, insatisfacción laboral y conflicto organizacional *versus* el desarrollo personal, la satisfacción y el equilibrio organizacional; condiciones imprescindibles para el mantenimiento y desarrollo de la organización. En esta dirección los psicólogos han gestado y aplicado programas de **Auditoría Social, «Dinamización» organizacional, Calidad en el trabajo y Control de la implantación de las nuevas tecnologías**.

En la misma dirección, y complementariamente, en los últimos años se constata una tendencia cada vez más importante hacia la utilización de los programas de **Cambio Organizacional** (ALDERFER, 1977; CUMMINGS, 1982; MATTEU, 1984; MITCHEL, 1981). Se parte del supuesto que es posible articular técnicas y métodos para llevar a cabo cambios socioambientales relativos a la política del personal, los estilos de mando, los roles de los miembros de la organización y, en definitiva, de todas aquellas componentes psicológicas y estructurales de la empresa, con el fin de facilitar no sólo la subsistencia de la misma sino además promover formas diferentes y cada vez más efectivas de funcionamiento organizacional. Tal acercamiento se fundamenta en el supuesto de que una organización efectiva no es simplemente aquella que más y mejor produce, sino la que lo hace desarrollando un trabajador cada vez más implicado y satisfecho. Las organizaciones que no contemplan esta «regla» tienden a la «destrucción de su potencial humano» a medio y largo plazo. En suma, el medio para una reactivación de las organizaciones



pasa por la implantación de procesos continuados de Cambio Organizacional, ocupados en evaluar y cambiar el grado de **Salud Organizacional**, el **Flujo de Tareas** y el grado de **Implicación en el Trabajo**, sólo por citar algunos casos.

### 2.3. Psicología Ergonómica

Existen otras dos áreas de la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones que hasta 1961 han permanecido integradas en el ámbito de la Psicología del Personal y que progresivamente fueron excluidas de la misma, hasta el punto de formar sus propias divisiones dentro de la *American Psychological Association*. Se trata de la Psicología Ergonómica (División 21) y la Psicología del Consumidor (División 23).

Efectivamente, la **Psicología Ergonómica** (Ingeniería Humana o simplemente Ergonomía) constituye un cuerpo separado de conocimientos, con líneas de investigación diferenciales e intervenciones que aún produciéndose en el ámbito organizacional mantiene muy estrechas relaciones con la ingeniería, la Psicología Ambiental y la tradicional Psicología Experimental. Así pues, es lógico que posea autores especializados (sólo referenciados en esta área como Chapanis, Fitts, Poulon o McCor-

mick), revistas en similares circunstancias (tal es el caso de *Human Factors* y *Ergonomics*) y como en el caso de la Psicología del Personal y la Psicología de las Organizaciones de las correspondientes manifestaciones institucionales: congresos, títulos y universidades especializadas (ver QUINTANILLA, 1982).

Los psicólogos ergónomos realizan intervenciones relacionadas con la mejora de las **condiciones del ambiente físico del trabajo**, la evaluación de los sistemas más adecuados para presentar los **inputs de información**, la **distribución del espacio** y los **efectos del entorno**. El objetivo que se preten-

de es múltiple: disminuir los accidentes laborales, mejorar los sistemas de trabajo, incrementar la viveza laboral reduciendo la rutina, y mejorar el diseño de las herramientas, las máquinas y demás útiles del trabajo. En este sentido el estudio de los **sistemas hombre-máquina** se ha revelado como un aspecto de gran atractivo cuyo fin es producir una mejor adaptación de las máquinas a los trabajadores. Igualmente los programas de diseño ambiental y diseño de productos (más en contacto con la Psicología del Consumidor) son cada día más apreciados por los dirigentes organizacionales. Pero además, la Psicología Ergonómica se ha

utilizado y se utiliza como base teórico-interventiva de los programas de integración de minusválidos, diseño de automóviles, paneles informativos y construcción de viviendas, museos y edificios públicos.

### 2.4. Psicología aplicada al Marketing

El campo determinado por la confluencia entre la Psicología y el Marketing ha sido denominado de muy diversas formas creando un estado de confusión conceptual, y probablemente metodológico, que debe ser superado. La denominación más frecuentemente utilizada ha sido la de **Psicología del Consumidor** (WILKIE, 1986) pero también se utilizan otras denominaciones como **Psicología del Mercado** (SAUERMAN, 1983), **Psicología Comercial** (FORTEZA, 1985), **Psicología del Consumo** (KASSARIAN, 1982), **Psicología de la Publicidad y de la Venta** (DURÁN, 1982), **Psicología Económica** (KATONA, 1960; LIKERT, 1979), **Psicología del Usuario** (PERLOFF, 1976) y **Psicomarketing** o **Psicosociomarketing** (ORTEGA, 1981).

En una primera instancia pueden parecer denominaciones diferentes de un mismo dominio disciplinar. Pero yo creo que son diferentes partes de un todo; es de-

cir, **distintos aspectos** de un mismo campo. La Psicología del Consumidor estudia la conducta del consumidor y los procesos psicológicos que la determinan, pero evidentemente existen otros aspectos del Marketing que pueden ser tratados y analizados desde la Psicología como por ejemplo las técnicas de venta, la selección y formación de vendedores, el proceso de la comunicación publicitaria, la investigación de mercados, la distribución y los precios, los efectos negativos del consumo y la defensa del consumidor. Consecuentemente es necesaria una sistematización que integre coherentemente estos aspectos. En otro lugar (QUINTANILLA, 1988) ha realizado tal acercamiento. Lo que sigue es un resumen del mismo.

La **Psicología del Consumidor** es el área con mayor tradición histórica e investigadora en el ámbito de la Psicología aplicada al Marketing. Consecuentemente, son también muy numerosas las aportaciones, trabajos y, sobre todo, acepciones y acercamientos que en la misma se han producido. En todo caso, es mi intención destacar aquí su orientación teórico-investigadora que es, en mi opinión, la que mejor la caracteriza. La mayoría de los manuales y revisiones del campo enfatizan las diferentes dimensiones de la investigación científica y sus aportaciones, centrándose casi exclusivamente en el estudio de la conducta del consumidor. Complementariamente, la Psicología de la Venta, la Psicología de la Publicidad y la Psicología del Mercado, se orientan hacia una perspectiva más aplicada y técnica. Así pues, la Psicología del consumidor puede constituir un núcleo investigador del que se benefician técnicamente otras derivaciones y desarrollos más aplicados. Tal es el caso de las investigaciones realizadas en el ámbito de las **diferencias culturales**, las **dimensiones simbólicas de la conducta del consumidor**, las **influencias sociales, familiares y publicitarias**, el estudio de los **estilos cognitivos** y su relación con los **estilos de vida**, los efectos de la **motivación**, la **personalidad**, la **percepción** y el **aprendizaje** sobre la conducta del consumidor; a lo que cabría añadir el estudio del **procesamiento de la información**, los fenómenos de **socialización**, **cognición**, **afecto**, **relaciones políticas**, **satisfacción** y **defensa del consumidor** y un largo etcétera.

La **Psicología de la Venta** se ocupa de analizar las situaciones de intercambio generadas por la

relación cliente-vendedor y los mecanismos psicológicos involucrados en dicho proceso. Se trata de que el vendedor desarrolle en aquella situación de interacción una serie de tácticas, técnicas y estrategias (casi todas ellas basadas en la Psicología) que permitan culminar positivamente el acto de la venta. Los psicólogos especializados en esta área han ocupado una buena parte de sus intervenciones desarrollando y perfeccionando las denominadas **técnicas de venta** y mejorando los **sistemas de selección, promoción y entrenamiento de vendedores**.

La **Psicología de la Publicidad** se basa en la teoría de la comunicación publicitaria y pretende estudiar la influencia de la publicidad sobre la conducta del consumidor. Los psicólogos de la publicidad pretenden intervenir, sobre todo, en el **proceso de creación y desarrollo del mensaje publicitario**, considerando los **efectos sociales de la publicidad** y las **leyes y código deontológico que los regulan**. Complementariamente también pueden intervenir en la **investigación y planificación de medios** y vienen interviniendo frecuentemente en la **evaluación de la eficacia publicitaria**.

La **Psicología del Mercado** pretende conocer las actitudes, reacciones y motivaciones de los consumidores ante la oferta de bienes, servicios o ideas que las organizaciones realizan. Se fundamenta, por tanto, en una **evaluación de la conducta del consumidor**, tanto **cuantitativa** como **cualitativa (investigación motivacional)** integrada en los programas de **investigación de Mercados**, con el fin de delimitar la **demandas del mercado de referencia**, su **segmentación** y las correspondientes **aplicaciones y modificaciones** para el desarrollo del **plan de marketing** de las organizaciones para las que el psicólogo presta sus servicios.

Existe, por tanto, una Psicología del Marketing basada en la promoción y aumento de los beneficios de las organizaciones en sus transacciones con los consumidores, pero también puede existir una psicología del marketing que se base en el desarrollo de los beneficios de los ciudadanos en la adquisición de los productos y servicios que le son necesarios o satisfactorios, advirtiendo que, por lo general, ambos intereses pueden complementarse. Aquí surge la **Psicología del Usuario** y que como consecuencia de sus íntimas conexiones con el movimiento consumista, también puede conocerse

como Psicología del Consumerismo. Los psicólogos pueden estudiar la conducta del consumidor con el fin de ayudar a este ciudadano a obtener mayor satisfacción y placer con los productos y servicios que consume. Desde tal enfoque se están produciendo innumerables trabajos y actividades que pueden dar como resultado un usuario mejor educado y mejor informado respecto de los artículos que verdaderamente desea. Y a su vez más crítico, más juicioso y eficiente en su conducta de compra. Las tareas del psicólogo en este sentido se concretan en la **información, la formación y las investigaciones para la protección del consumidor**.

### 2.5. Otras áreas de intervención de la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones

Se han descrito las actividades e intervenciones en las que se suelen involucrar frecuentemente los psicólogos del trabajo y de las organizaciones; aquellas que pueden sistematizarse en diferentes áreas de especialización, más o menos solapadas, pero que se corresponden con acercamientos y técnicas bien conocidas. Existen, no obstante, otros aspectos que pueden ser tratados por separado: bien porque pueden representar desarrollos altamente atractivos para el futuro o bien porque pueden complementar el contenido de las anteriores áreas.

Tal es el caso de la **Psicopatología del Trabajo** que se ocupa de analizar los efectos indeseables que el modelo organizativo, los sistemas de trabajo y la ejecución de tareas pueden tener sobre la conducta de los empleados. Los psicólogos organizacionales han desarrollado para estos casos programas que van desde el asesoramiento individual, la formación de grupos en técnicas para el control de estrés, asertividad, desarrollo personal, autocontrol e intervenciones dirigidas a evaluar, cambiar e incrementar la salud organizacional mediante técnicas provenientes de la Psicología del Desarrollo y Cambio Organizacional (ver QUINTANILLA, 1989).

La **Psicología Económica** se ha desarrollado como una reacción hacia la Economía tradicional. El estudio de la conducta económica desde la Psicología ha propiciado una abundante cantidad de trabajos de investigación cuyo punto en común radica en considerar los efectos de las actitudes de los ciudadanos y las variables culturales sobre las leyes generales de la eco-

nomía. Así, por ejemplo, según las leyes económicas se espera que ante una subida de precios (proceso inflacionario) los consumidores gastarán más con el fin de almacenar y atesorar ante los bajos precios reinantes. Según George Katona (ver STRUMPEL, *et al.* 1979) esto no tiene por qué ser así. Muchas personas son pesimistas bajo las condiciones de la inflación, piensan que como los precios seguirán subiendo cada vez tendrán menos recursos a su disposición y, por tanto, aplazan sus gastos reduciendo la demanda. Desde esta perspectiva se han realizado investigaciones sobre los sentimientos de los consumidores para predecir aspectos decisivos de las tendencias económicas (KATONA y CURTIN, 1980), sobre las relaciones entre los impuestos, la conducta económica y la motivación al trabajo (WARNERYD, 1980) y sobre las relaciones entre declaración de la renta y profesiones (Van VELDHOVEN, 1980).

Finalmente, el **Marketing Interno** representa un aspecto singular de la Psicología del Trabajo y las Organizaciones y se basa en la aplicación de las técnicas del Marketing para el desarrollo del personal y del funcionamiento organizacional. El conocimiento de la dinámica organizativa y sus promotores, como si de un mercado interno se tratara, permite considerar las opiniones y actitudes de los trabajadores como consumidores y, por tanto, como conformadores del producto (la organización y sus servicios). En consecuencia, la auditoría social, la participación organizacional y la implicación de los empleados son herramientas imprescindibles del Marketing Interno. En última instancia se pretende una organización más efectiva, integrada y humanizada (ver MIQUEL, MOLLA y QUINTANILLA, 1987).

### 3. UNA REFLEXION FINAL

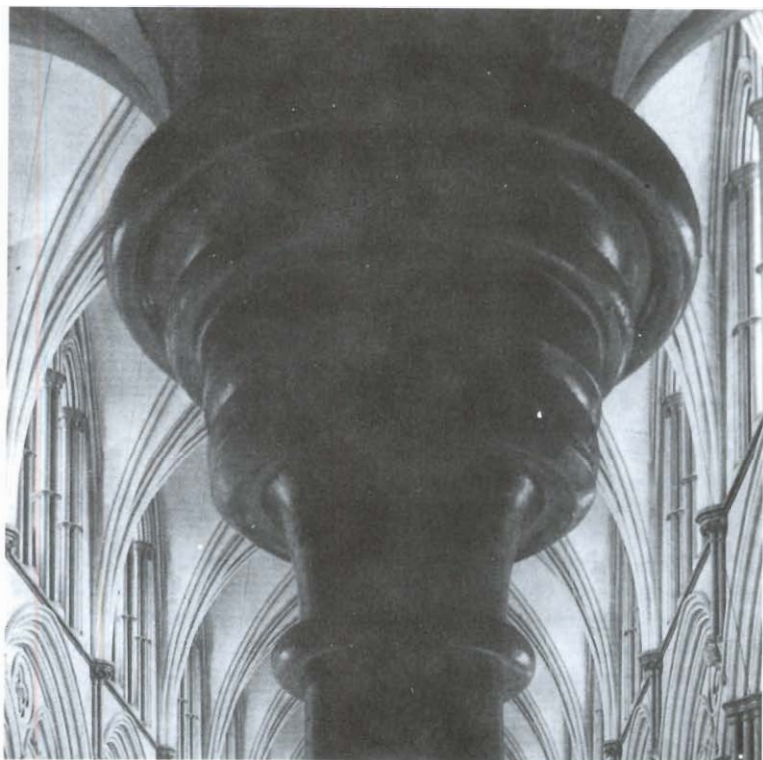
Como se ha podido apreciar el psicólogo de las organizaciones se involucra en una amplia gama de actividades. Como ya se advirtió al inicio del presente trabajo son cada día más los psicólogos que se dedican profesionalmente a esta especialidad. Se puede afirmar que la práctica de la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones va en aumento adquiriendo una mayor importancia y relevancia social y económica.

Este proceso ha venido acompañado de ciertos acontecimientos y

circunstancias que han favorecido una mejor y superior implantación profesional. En primer lugar, el crecimiento y desarrollo de la Psicología Social ha permitido a los psicólogos organizacionales la utilización de una gran variedad de conceptos y métodos interventivos que han hecho posible la superación de la evaluación individual y de los experimentos de laboratorio, abordando con mayor eficacia los problemas de tipo organizacional. En segundo lugar, el desarrollo de nuevas teorías en las ciencias sociales ha generado formas distintas de ver los problemas de índole psicológico y organizacional, propiciando la aparición de nuevas teorías de la organización. Y en tercer lugar los dirigentes empresariales están reconociendo la complejidad del mundo en el que operan y poco a poco han aceptado la ayuda de los psicólogos organizacionales para reducir los problemas con los que se enfrentan. Al mismo tiempo, otros profesionales de la empresa (economistas, abogados e ingenieros), han detectado la tremenda importancia de la conducta organizacional para realizar adecuadamente sus actividades, por lo que suelen recurrir a la ayuda de los psicólogos como complemento, en ocasiones imprescindible,

de sus intervenciones. Por otra parte, se ha producido una mejor aceptación del psicólogo de las organizaciones por otros profesionales de la Psicología que inicialmente lo percibían como un profesional distante, poco acorde con el código informal de la profesión y dedicado a temas poco atractivos o ajenos a la propia Psicología. También se ha producido una mayor aceptación institucional y académica, acompañada por un cambio en los valores de los estudiantes de Psicología.

No obstante, tales circunstancias pueden resultar negativas si los psicólogos de las organizaciones no son capaces de responder a las grandes expectativas que sobre ellos se están fijando. Su formación académica, que necesariamente pasa por una reforma de los planes de estudio de nuestras Universidades debe ser complementada con conocimientos sobre la empresa, su funcionamiento, su ubicación y función social y las leyes económicas y legales que la regulan. Además, y lo sé por propia experiencia, deberán poner todo su empeño para comprender qué se espera de ellos o de ellas, qué están dispuestos a hacer y cuáles son sus expectativas.



## BIBLIOGRAFIA

ALDERFER, C. P. (1977): «Organization Development». *Annual Review of Psychology*, 28, 197-223.  
ALONSO AMO, E. (1982): «Análisis de un modelo teórico de intervención

de desarrollo de la organización». *Memoria Tesis Doctoral*. Universidad Complutense de Madrid.

ARGYRIS, CH. (1975): «Dangers in applying from experimental social psychology». *American Psychologist*, 30, 469-485.

ARGYRIS, CH. (1983): «Problems and new directions for Industrial Psychology». En Dunnette, M. D. (Ed.) *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chichester: John Wiley & Sons.  
BECKARDT, R. (1969): *Organization Development*. Reading Mass. Addison Wesley.  
BENNIS, W. (1969): *Organization Development: its nature, origins and prospects*. Reading Mass. Addison Wesley.  
BESSEVRE, CH. H. (1988): *Vers une gestion stratégique des ressources humaines*. Paris: Les Editions d'Organizations.  
COLEMAN, CH. J. (1979): *Personnel, An Open System Approach*. Cambridge: Ma. Wintrop Pub. Inc.  
CUMMINGS, L. L. (1982): «Organizational Behavior». *Annual Review of Psychology*, 33, 541-579.  
DRENTH, P. J. et al. (1984) (Eds.): *Handbook of Work and Organizational Psychology*. Chichester: John Wiley & Sons.  
DURÁN, A. (1982): *Psicología de la publicidad y de la venta*. Barcelona: Ceac.  
FORTEZA, J. A. (1985): «Sicología comercial: áreas y problemas». *Estudios sobre consumo*, 5, 13-23.  
KATONA, G. (1960): *Análisis psicológico del comportamiento económico*. Madrid: Rialp.  
KATONA, G., y CURTIN, R. T. (1980): «Problem oriented rather than discipline-oriented research». *Advertising Consumer*, 7, 44-46.  
KASSARJIAN, H. H. (1982): «Consumer Psychology». *Annual Review of Psychology*, 23, 415-445.  
KOONTZ, H.; O'DONNELL, C., y WEIRICH, H. (1985): *Administración*. Madrid: McGraw-Hill.  
KORMAN, A. (1978): *Psicología de la industria y de las organizaciones*. Madrid: Marova.  
LIKERT, R. (1979): «Un valeroso iniciador de un nuevo campo de conocimiento». En STRUMPEL, B., et al. *La conducta humana en las relaciones económicas*. México: Trillas.  
MATEU, M. (1984): *La nueva organización del trabajo*. Barcelona: Hispano Europea.  
MELTZER, H. (1960): «The scope of Industrial Psychology references in the Annual Review 1950-1959». *Journal of Psychology*, 49, 43-56.  
MELTZER, H. (1971): «The scope of Industrial Psychology references in the Annual Review 1960-1969». *Personnel Psychology*, 24, 77-79.  
MELTZER, H. (1973): «The content of Industrial Psychology in Psychological Abstracts». *Professional Psychology*, 4, 321-328.  
MELTZER, H. (1978): «Scope of Industrial and Organizational Psychology: References in the Annual Review». *Psychological Reports*, 43, 1.023-1.042.  
MIQUEL, S.; MOLLA, A., y QUINTANILLA, I. (1987): «Marketing interno y desarrollo del personal». *Esic Market*, 57, 69-79.  
MITCHEL, S. R.; LUTHANS, F.; ODIOR-

NE, G. S.; BURKE, W. W., y HAYDEN, S. (1981): *Técnicas para el cambio organizacional*. Madrid: McGraw-Hill.

MONTORO, L., y QUINTANILLA, I. (1982): «El Congreso Internacional de Psicología de Madrid». *Revista de Historia de la Psicología*, 3, 223-230.

ORTEGA, E. (1981): *La dirección de Marketing*. Madrid: Ediciones Esic.

PERLOFF, R. (1976): «Contribuciones potenciales del psicólogo orientado al consumidor». En FLEISHMAN, E., y BASS, A. R. *Estudios de Psicología Industrial y del Personal*. Madrid: Trillas, 641-646.

PUGH, D. S. (1983): «Studying organizational structure and process». En MORGAN (Ed.) *Beyond Method. Strategies for social Research*. London: Sage Publications.

QUINTANILLA, I. (1982): «La Psicología Industrial a través del Annual Review of Psychology (1950-1977)». *Memoria Tesis Doctoral*. Universitat de València.

QUINTANILLA, I. (1986): «El psicólogo en las organizaciones: dilemas éticos y deontología profesional». *I Congreso Profesional de Psicología de Galicia*. Santiago, octubre.

QUINTANILLA, I. (1988): *Psicología y Marketing. Evaluación de la conducta del consumidor*. Valencia: Promolibro (Edición provisional).

QUINTANILLA, I. (1989) 2.ª edición. *El hombre en el trabajo. Insatisfacción y conflicto*. Valencia: Promolibro.

QUINTANILLA, I.; ALAMAR, F., y LUQUE, O. (1981): «La Psicología Organizacional en el contexto del Annual Review of Psychology: un estudio bibliométrico». *III Encuentro Nacional de Psicología Social*. Madrid.

QUINTANILLA, I., y PEIRO, J. M. (1986): «El psicólogo en las organizaciones». *Primeres Jornades sobre el rol del psicòleg*. València.

SAUSERMANN, M. (1980): *Psicología del Mercado*. Barcelona: Herder.

STRUMPEL, B. et al (1979): *La conducta humana en las relaciones económicas*. México: Trillas.

SCHIEIN, E. H. (1982): *Psicología de la Organización*. Madrid: Prentice/Hall.

TORTOSA, F., y CARPINTERO, H. (1980): «Evolución de la Psicología en España en el siglo XX». *Revista de Historia de la Psicología*, 4, 1, 353-392.

VAN VELDHOVEN, G. M. (1980): «Psychological aspects of taxation». *Ann. Collq. Eur. Econ. Psychol.* Belgium.

WARNERYD, K. E. (1980): «Taxes and Economic Behavior». *Ann Collq. Eur. Econ. Psychol.* Belgium.

WILKIE, W. L. (1986): *Consumer Behavior*. New York: John Wiley & Sons.

ZAMEK-GLISZJNSKA, X. (1980): «Development on prospects of work psychology in Europe». *Paper for XXII International Congress of Psychology*. Leipzig.



**5, 12, 19 y 20 DE DICIEMBRE  
DURACION DEL CURSO 20 HORAS**

### DEPRESION

1. Definición y clasificación.
2. Incidencia y epidemiología.
3. Evaluación:
  - Análisis Funcional.
  - Métodos de evaluación:
    - Entrevista.
    - Autorregistro.
    - Cuestionarios.
    - Observación.
4. Modelos y terapias conductuales:
  - Modelo de déficit de refuerzos de Lewinshon. Terapia de Lewinshon.
  - Modelo de déficit de habilidades de Autocontrol de Rehm. Terapia de Rehm.
  - Modelo de indefensión aprendida de Seligman. Terapia de Seligman.
  - Modelo de ansiedad prolongada de Lazarus.
  - Terapia Multimodal de Lázarus.
  - Modelo cognitivo de Beck. Terapia cognitiva de Beck.
5. Técnicas para abordaje de clientes con tendencias suicidas.

ESTUDIOS DE VARIOS CASOS REALES  
LONGITUDINALMENTE.  
VIDEO-TAPES DE SESIONES REALES.

**Monitores:** Juan Sevillá y Carmen Pastor.

**Horario:** De 16 a 21 horas.

**Precio:** Licenciados 15.000, estudiantes 13.000 pesetas.

**16 DE DICIEMBRE  
DURACION DEL CURSO 8 HORAS**

### ENURESIS Y ENCOPRESIS

*LA ENURESIS: Definición e incidencia.*

- Tipos de enuresis: nocturna, diurna, primaria, secundaria.
- Evaluación de la enuresis.
- Fisiología de la micción.
- Naturaleza y orígenes de la enuresis: Teorías.
- Métodos de tratamiento de la enuresis:
  - Métodos vulgares
  - Métodos psicodinámicos
  - Procedimientos médicos: Fármacos
  - Métodos de condicionamiento:
- Técnicas de condicionamiento sin aparatos:
  - Entrenamiento directo de la vejiga: Kimmel.
  - Métodos operantes: Azrin.
- Técnicas de condicionamiento con aparatos:
  - Pípi-stop: Mowrer, Seiger, Coote, Lobibond, etc.
- El tratamiento de la enuresis diurna.

*LA ENCOPRESIS: Definición, tipos e incidencia.*

- Etiología de la encopresis: Principales modelos explicativos.
- Evaluación de la encopresis.
- Tratamiento conductual de la encopresis.

*TRATAMIENTO DEL ESTREÑIMIENTO.*

PRESENTACION DE CASOS PRACTICOS, MATERIAL Y APARATOS. ENTRENAMIENTO PRACTICO EN TECNICAS CONDUCTUALES.

**Monitor:** José Santacreu, profesor de Psicología de la Universidad Autónoma. Miembro de CINTECO Madrid.

**Horario:** De 10 a 14 y de 16 a 20 horas.

**Precio:** Licenciados 8.000, estudiantes 7.000 pesetas.



**CENTRO DE TERAPIA  
DE CONDUCTA**  
C/ CONDE DE ALTEA, 53, 3.ª PTA. 10  
46005 VALENCIA - TEL. 334 28 02

**CURSOS  
MONOGRAFICOS  
DE FORMACION  
PRIMER TRIMESTRE  
CURSO 89-90**

EL CENTRO DE TERAPIA DE CONDUCTA es una institución dedicada a la prevención y al tratamiento de los distintos problemas emocionales, tanto en adultos como en niños, así como a la formación y al reciclaje de psicólogos desde el paradigma de la Psicología Científica.



← doblar



- Los **miembros** del **Centro de Terapia de Conducta** y todos los profesionales colaboradores están dedicados por completo a la práctica clínica y a la formación de otros psicólogos.
- Los **seminarios** del **Centro de Terapia de Conducta** ofrecen verdadera formación en Psicología Clínica, no desde el punto de vista académico formal, sino desde la práctica y la experiencia. El objetivo es entrenar a los participantes en las habilidades técnicas y personales necesarias para abordar con éxito la práctica clínica.
- Los participantes recibirán una carpeta con el **material adecuado**, así como un **diploma acreditativo** de la formación recibida. El número de plazas por curso está limitado, respetándose el orden de inscripción.
- **Para inscribirse o reservar plaza** deberá comunicarlo al centro y abonar el 50% del importe de matrícula con al menos UNA SEMANA DE ANTELACION.
  - **Formas de pago:** en efectivo o con cheque al propio centro, por transferencia bancaria a nombre de CENTRO DE TERAPIA DE CONDUCTA, cuenta n.º 1527-88, al Banco de Valencia (Urbana 21).
  - **Más información**, en el propio centro o por teléfono (334 28 02), de lunes a viernes, de 17 a 20 horas.

**8, 15, 22 y 29 DE NOVIEMBRE**  
**DURACION DEL CURSO 20 HORAS**

**ANSIEDAD**  
**EVOLUCION Y TRATAMIENTOS**

1. Definición, clasificación.
2. Teorías conductuales sobre ansiedad.
3. Evolución conductual:
  - Análisis funcional.
  - Métodos de evolución: entrevista, autorregistros, observación, cuestionarios, registros psicológicos.
4. Tratamiento:
  - Desensibilización sistemática.
  - Inundación • Inoculación del stress.
  - Terapia racional emotiva.
  - Resolución de problemas.
5. Estudios de casos reales paso a paso:
  - Un caso de claustrofobia en caso de agorafobia.
  - Un caso de fobia social • Un caso de obsesión-compulsión.

**PRACTICA DE LAS TECNICAS DE EVALUACION Y TRATAMIENTO.**  
**PROYECCION DE VIDEO-TAPES DE SESIONES REALES.**

**Monitores:** Juan Sevillá y Carmen Pastor. Centro de Terapia de Conducta. Valencia.

**Horario:** Los miércoles de 16 a 21 horas.

**Precio:** Licenciados 15.000, estudiantes 13.000 pesetas.

← doblar

**24-25 DE NOVIEMBRE**  
**DURACION DEL CURSO 12 HORAS**

**DROGODEPENDENCIAS**  
**PREVENCION Y TRATAMIENTO**

*Evaluación, análisis funcional:*

- a) Evaluación de los condicionantes de la conducta de consumo de drogas.
  - Estímulos sociales • Estímulos cognitivos y fisiológicos • Conductas mantenidas por sus consecuencias.

*Evaluación de la conducta de autocontrol:*

- b) Instrumentos de evaluación de la conducta de adicción.
  - Entrevista • Autorregistros • Registros fisiológicos • Observación.

*Tratamiento:*

- a) Alcohol: Alternativas de tratamiento:
  - Abstinencia total. • Bebida controlada.
- b) Heroína: Distintos niveles de intervención:
  - Individual.
  - Alternativas de reinserción social.
- c) Técnicas terapéuticas:
  - Establecimientos de contratos • Control de estímulos • Parada de pensamiento • Sensibilización encubierta • Proyección en el tiempo con refuerzo positivo • Utilización de coterapeuta.
- d) Entrenamiento en grupo • Entrenamiento asertivo • Entrenamiento en rechazo de la droga.
- e) Prevención y tratamiento de las recaídas:
  - Planes de prevención de las drogodependencias • Prevención inespecífica • Factores de riesgo • Propuesta de intervención.

**Monitor:** Julio Alvarez. Coordinador del plan de drogas de la Comunidad de Madrid. Miembro de CINTECO.

**Horario:** Viernes de 16 a 20 horas, sábado de 10 a 14 y de 16 a 20 horas.

**Precio:** Licenciados 13.000, estudiantes 11.000 ptas.