

Psicología cognitiva organizacional

Con el transcurso del tiempo y de la toma de conciencia (cultural), el campo de acción del psicólogo ha comenzado a expandirse y a posesionarse en diferentes espacios. Actualmente la psicología se ha dejado de limitarse a la intervención clínica individual, para pasar ocuparse de otros campos de igual relevancia al personal; es así como hoy en día se habla de Psicología Social, Psicología Social Comunitaria, Psicología educativa y Psicología Organizacional; es en esta última en la cual se centrará este escrito, pues es, desde la que intervengo, esto debido a algunas variables, entre ellas el campo de acción y el sin número de actividades que puede realizar el psicólogo en éste (el ámbito organizacional).

Esta actividad está concentrada en cuatro situaciones principales las cuales están orientadas a: la disminución de la rotación y el ausentismo; y al aumento de la productividad y la satisfacción laboral. Sin embargo, en estas situaciones se encuentran, implícitamente, una amplia gama de actividades en las cuales el psicólogo asume un rol activo como dinamizador de procesos en la organización. Algunas de estas actividades son el estudio de: condiciones de trabajo, clima laboral, motivación, desempeño, satisfacción, liderazgo, comunicación, toma de decisiones, necesidades del individuo y la organización, stress en el trabajo, grupos en la empresa, estructura organizacional, relaciones humanas etc.; así como el acompañamiento en procesos de: selección de personal, evaluación de desempeño, entrenamiento, inducción, socialización, etc. Sin embargo no todas las organizaciones se prestan para el desarrollo de estas actividades y por esto se centran más en unos procesos, que en otros.

Alrededor de estos temas se podría construir una enciclopedia completa, es por esto que me centraré directamente de los procesos de selección de personal, proceso que involucra: el análisis y reclutamiento de hojas de vida, verificación de referencias, aplicación de pruebas psicotécnicas; visitas domiciliarias y la realización y análisis de entrevistas. Este último lo realicé ubicándome desde la teoría de la psicología cognitiva, la cual es la más utilizada para intervenir en el ámbito organizacional, dicha teoría y su implementación será explicada brevemente a continuación:

Para Dolores Patiño y Montserrat Marín, la psicología Cognitiva: "pretende estudiar el sistema cognitivo humano, su organización y principios fundamentales, con el fin de poder explicar como se determina la conducta humana"^[1]. De otro lado en 1967, Ulric Neisser publicó en su clásica obra *Cognitivepsychology* esta definición: "la psicología cognoscitiva se ocupa de todos los procesos por los que la información de los sentidos se transforma, reduce, elabora, guarda, recupera y utiliza".^[2]

La Psicología Cognitiva pretende mostrar que la conducta del individuo no está regulada directamente desde el exterior por el medio físico o el medio social, sino que los estímulos externos están mediatizados por la manera como el individuo organiza e interpreta los elementos de ese mundo externo. La complejidad e inestabilidad de los comportamientos y de las situaciones que caracterizan nuestro entorno social, hacen que el sujeto busque regularidades, aspectos invariantes, previsiones acerca del comportamiento de los otros, en un intento de ordenar, organizar y estabilizar ese entorno.

Esta psicología propone un paradigma del procesamiento de la información (PPI), el cual: "conceptualiza a la persona como un sistema altamente complejo de procesamiento de la información (cognitiva y afectiva). El PPI se centraliza en el estudio de aquellas estructuras y procesos que realiza el sistema para seleccionar, transformar, descodificar, almacenar, recuperar y generar información y comportamientos. El PPI orienta su experimentación básica a fenómenos como memoria, atención, percepción, la representación del conocimiento, procesos cognitivos complejos como pensamientos, lenguaje y resolución, análisis inferencial, entre otros".^[3]

Según Walter Rizo^[4], la interacción de los factores involucrados en el PPI, podrían resumirse de la siguiente forma:

ESQUEMAS-PROCESOS-PRODUCTOS= CONDUCTA

Los esquemas, son una entidad cognitiva en la que se organiza de una manera estable, la información que el sujeto posee y adquiere a lo largo de la vida. Posee la información que el individuo tiene acerca de sí mismo, los demás y el mundo. Es una estructura que agrupa, clasifica a las personas, objetos y eventos que le ocurren a la persona a lo largo de la vida, y es el que guía al individuo para captar la información relevante que le brinda el medio ambiente.

Los procesos son procedimientos mentales con los cuales se opera, y manipula la información, estos se convierten en reglas que son de tipo de transformación en los cuales se traslada de la estructura profunda (esquemas) a las estructuras más superficiales (producto). Decodifican las entradas de información (input), decodificándolas y transformándolas con la historia personal del sujeto o esquemas (nos dicen que hacer con la nueva información relevante para el proceso cognitivo).

Wildher Torres Muñoz
Psicólogo 1a. promoción del Programa de
Psicología
FUNLAM



FAYUM
1971. Témpera y collage sobre papel, 112 x 68
x 10 cms.
Enrique Grau

Los productos son las salidas finales del sistema, las conclusiones a las que llega el aparato cognitivo después de procesar la información externa e interna. Son estructuras superficiales, y son mas asequibles a la conciencia del individuo, menos estables, mas influenciables por los estados influenciables internos y mas relacionados con las demandas externas.

Hasta el momento he mencionado los elementos constitutivos del paradigma del procesamiento de la información. Remitiéndonos al tema que nos interesa (*la selección de personal*) podría afirmarse que en este proceso se trataría de identificar los esquemas del sujeto, para así predecir sus productos y por lo tanto su conducta, o en este caso, su forma de desempeñarse en su trabajo.

Sin embargo, el proceso de identificar esquemas en un sujeto es algo complejo que no puede determinarse a simple vista o en corto tiempo; por ejemplo, en la entrevista clínica el proceso de identificación de estos esquemas puede darse durante la quinta o sexta sesión; de lo cual deduce, que las entrevistas realizadas por psicólogos organizacionales durante el proceso de selección de personal, no son suficientes para identificar estos esquemas, pues generalmente estas entrevistas no pasan a ser mas de dos o tres. Es acá donde surge como alternativa de solución (a este inconveniente) la aplicación de pruebas psicotécnicas y la selección basada en el modelo de competencia, las cuales acompañadas con la entrevista, serán de gran apoyo en el proceso de evaluación del aspirante.

En algunos casos no es posible realizar la aplicación de dichas técnicas, esto debido a factores externos a la organización, lo cual obliga a recurrir a otras herramientas que apoyen el proceso de selección (entrevistas grupales, estudio de casos, dinámicas, etc.). Entre estos elementos retome un elemento propuesto por la psicología cognitiva, el concepto de *auto-esquema*, ya que en las entrevistas de selección es posible la identificación de estos.

Los esquemas organizan información tanto externa como interna. El concepto de esquema, cuando es aplicado a uno mismo, se le denomina auto-esquema; y es definido como: "generalizaciones cognitivas acerca de uno mismo, derivadas de experiencias pasadas, que organizan y guían el procesamiento de la información relacionada con uno mismo contenida en la experiencia social de un individuo" (Markus, 1977). Este influye de manera determinante en como procesamos la información auto referencial.

Al igual que los esquemas, los auto-esquemas buscan mantenerse, ignorando aquella información que es contradictoria con la visión de sí mismo desarrollando patrones selectivos de recuerdo.

El auto-esquema puede ser visto también como una estructura que determina la estrecha relación entre cognición, afecto y conducta (Bootzin, 1985) o como el punto de unión del procesamiento afectivo y cognitivo (Winfrey y Golfried, 1986). En tal sentido, la información de uno mismo puede asociarse tanto a lo que uno siente, como a lo que uno conoce de sí mismo.

Del concepto de auto-esquemas, se derivan cuatro conceptos: auto-eficacia, auto-concepto, auto-estima, y auto-imagen, los cuales se pretendían identificar y evaluar en los aspirantes durante el proceso de selección, por medio de su discurso.

Walter Rizo [\[5\]](#) realiza una importante conceptualización de estos conceptos, definiéndolos así:

- Auto-eficacia: Se le denomina así a la confianza y convicción de que es posible alcanzar los resultados esperados, hará que las metas sean sólidas y permitirá afrontar los problemas de una manera adecuada, se alimenta de éxitos e inventos, Hay tres factores asociados a problemas de auto-eficacia: la percepción de controlabilidad, el punto de control y los estilos de atribución. Estas tres causas tienen un aspecto en común: inmovilizan. De esta misma se mencionaran algunos aspectos que ayudan a la disminución de la auto-eficacia, entre ellos esta: ver las cosas incontroladas, creer que la propia conducta es regulada por factores externos que por uno mismo, y utiliza un estilo atribucional donde se es responsable de lo malo no de lo bueno.
- Auto-concepto: Es el concepto, discurso, visión que el sujeto se forma o tiene de sí mismo, junto con los sentimientos (positivos y negativos), cada uno de estos conceptos se forman a través de las experiencias que adquiere del ambiente; de lo contrario se puede decir que para tener un auto-concepto negativo es suficiente una auto-crítica excesiva, y así mismo cuando el sujeto se minusvalora su auto-concepto es negativo.
- Auto-estima: sensación, valoración afectiva, sentimientos de pensamientos que se tiene consigo mismo. Es el control de la salud mental. El sujeto debe demostrarse así mismo amor, esto por medio de actos dirigidos a producir auto-bienestar y auto-satisfacción; "el amor por uno mismo debe mostrarse con conductas, aunque culturalmente sea mal visto", por esto mismo el sujeto debe disponer y sacar tiempo para dedicarse así mismo y de esta misma forma a los demás. En este mismo aspecto podemos hablar sobre la auto-recompensa, es la administración de estímulos positivos a uno mismo, además fortalece la autoestima y no permite el auto-menosprecio, el auto-castigo y la insatisfacción.
- Auto-imagen: Es definida por el éxito alcanzado con el sexo opuesto. Las personas gustadoras o atractivas no suelen tener problemas con esta.; también es aprendida a través de las experiencias con el medio y del aprendizaje que hacemos o recibimos de los medios de comunicación; por el contrario la pérdida de esta s generada por la burla.

Así mismo el sujeto tiene contactos con los "otros" y la "comparación" se almacena en la mente o en la memoria como auto-imagen; esta se debe cuidar o mejorar para que el sujeto se agrade a si mismo, no para halagar a los demás.

Es así como se pretende implementar, por medio de la identificación de auto esquemas, un nuevo aporte al desarrollo de la selección, el cual permita agilizar estos procesos, con aportes de diversas técnicas, teorías, metodologías y modelos, retomando lo más relevante y característico de ellos.

[1] PATIÑO, Dolores; MARTIN, Montserrat. Psicología Cognitiva. Perspectiva histórica Métodos y Postulados. PIRAMIDE.2000

[2] BEST, John. Psicología Cognoscitiva. THOMSON. Pág. 5

[3] RIZO, Walter. Depresión. EDICIONES GRAFICAS LTDA. Colombia. 1992

[4] Ibid.

[5] RIZO, Walter. Depresión. EDICIONES GRAFICAS LTDA. Colombia. 1992

[INICIO](#) | [PRESENTACIÓN](#) | [EVENTOS](#) | [SITIOS RECOMENDADOS](#) | [STAFF](#) | [CONTÁCTENOS](#) | [CORREO](#) | [FUNLAM](#)

© 2004