

## **Reflexiones sobre una Carta al Vaticano y una Campaña de Evangelización: La Psicología I/O en el Escenario Religioso**

*“Elige un trabajo que te guste y no tendrás que trabajar ni un día de tu vida”*  
Confucio

Ileana Meléndez – Guzmán<sup>1</sup>

Resumen:

La práctica de la Psicología Industrial organizacional (I/O) a través del mundo bajo sus distintos enfoques y paradigmas ha demostrado ser efectiva para resolver asuntos medulares en distintos sectores organizacionales. Sin embargo, existe en varios sectores una comprensión fragmentada y estereotipada del alcance de la disciplina en diversos escenarios de trabajo. La divulgación de experiencias producto de la consultoría profesional enriquece la disciplina y contribuye al cierre de la brecha entre la práctica y la investigación. El presente artículo presenta una reflexión sobre las imprecisiones en la figura del psicólogo/a industrial - organizacional. También presenta el escenario religioso como un escenario de trabajo lleno de oportunidades y retos para expandir la investigación y práctica profesional de cara a una fuerza laboral globalizada y post moderna.

Palabras Claves: Escenario Religioso, Psicología Industrial- Organizacional, Consultoría

---

### ***La Psicología Industrial Organizacional (I/O) en Perspectiva***

La práctica de la Psicología Industrial - Organizacional (I/O) a través del mundo ha demostrado ser efectiva para resolver asuntos medulares en distintos sectores organizacionales utilizando sus distintos enfoques y paradigmas (Rucci, 2008). La investigación en este campo genera continuamente múltiples modelos y explicaciones para seguir aportando soluciones en un mundo laboral globalizado. En cada congreso de psicología I/O se presentan hallazgos, nuevas líneas de investigación y marcada evidencia de la expansión de la psicología industrial-

---

<sup>1</sup> Profesora de la Universidad Interamericana de Puerto Rico Recinto Metropolitano

organizacional más allá del occidente (Silzer, Ashworth, Paul, Tippins & April, 2010). La psicología I/O continúa especializándose tanto en la práctica como en la investigación trabajando en temas contemporáneos y de gran expectativa social como lo es el tema del terrorismo y la respuesta organizacional (Cushenbery & Lovelace, 2011) además de otras líneas de investigación. Sin embargo, ¿Por qué en ocasiones resulta difícil comprender la profesión y llevarla mucho más allá de sus fronteras?

Es común escuchar a la ciudadanía en general referirse a los psicólogos industriales-organizacionales como los psicólogos/as que resuelven los problemas de los miembros de una organización. En enero del 2013 el diario digital *The Washington Post* publicó un artículo sobre la importancia del psicólogo I/O en el sector federal. El artículo enfatizó en la figura de este profesional como una “terapeuta” que incluso ofrecía terapias grupales a los empleados. El diario digital quien cubre a una población de más de 400,000 lectores tuvo que corregir la información producto de las quejas recibidas en la redacción del diario. En enero del 2014 el mismo diario digital publicó un artículo que explicaba el trabajo que realiza un psicólogo industrial – organizacional. El seguimiento al primer artículo resultó ser una iniciativa positiva para lograr expandir el conocimiento de la disciplina pero no deja de preocupar las consecuencias que puede acarrear el desconocimiento del trabajo que hacemos.

Muy a menudo se define al psicólogo I/O como personas que ofrecen adiestramientos en la organización o “expertos” en recursos humanos. Esta imprecisión sobre la figura del psicólogo I/O tiende a limitar el alcance del trabajo que realiza. De cierta forma, se puede entender el desconocimiento de parte de ciudadano común que no tiene relación con la disciplina. No así se espera de personas que deben tener conocimiento por su interés en el estudio de la psicología industrial - organizacional o por el trabajo que realizan. En el proceso de entrevistas de admisión

al programa graduado he podido observar a través del tiempo que un número considerable de candidatos/as no tiene una visión amplia de la disciplina. Existe gran dificultad en visualizar la figura del psicólogo industrial- organizacional como un profesional que atiende múltiples áreas de la organización que abarcan desde la parte industrial (productividad y eficiencia) hasta el área organizacional (comportamiento humano). Prevalece una visión fragmentada del perfil de este profesional que reduce la identificación de oportunidades para expandir la práctica en escenarios organizacionales no tradicionales. Frecuentemente utilizo la definición pública que ofrece la Asociación de Psicología Americana (APA) para informar sobre lo que hace la disciplina. La misma define a la psicología I/O como caracterizada por el estudio científico del comportamiento humano y del lugar de trabajo. Se enfoca especialmente en el comportamiento del individuo, grupo y organización y aplica este conocimiento para resolver situaciones en el escenario de trabajo. Esta definición general nos ayuda a visualizar el amplio espectro de intervenciones posibles en la práctica profesional de la disciplina.

La Sociedad para la Psicología Industrial Organizacional (SIOP) establece que la disciplina tiene grandes retos que enfrentar para mantener su vigencia y expandir nuevos horizontes. Un artículo sobre el futuro de la disciplina publicado en el 2005 por esta entidad expuso a través de una encuesta a sus miembros las mayores controversias que estaría enfrentando la disciplina. Las controversias identificadas fueron las siguientes: la diferenciación con el área de Recursos Humanos, la forma en que se adiestra a los futuros profesionales, la visibilidad de la disciplina y la integración de la tecnología al trabajo del psicólogo entre otros asuntos (Lentz, Tuttle, Allen, Brutus, & Handler, 2005). La encuesta que realizó una proyección a 10 años reveló también que uno de los cambios mayores radicaría en la necesidad de entender

la parte de negocio, operación y administración en el escenario laboral y cómo lograr una mayor contribución a éste.

Por otro lado, un tema que resulta de gran preocupación son los valores de la disciplina. La preocupación nace cuando se identifica al patrono como cliente del psicólogo industrial-organizacional. Lefkowitz, (2005) establece que los psicólogos industriales - organizacionales deben reconocer que la responsabilidad no tan solo con el cliente si no también con todos los miembros de la organización y con la sociedad en toda su extensión. Sin embargo, existe cierta desconfianza en algunas intervenciones que realizamos. La razón de la desconfianza puede ser por desconocimiento de nuestro enfoque o por los estereotipos compartidos del perfil del psicólogo I/O que se han ido solidificando gradualmente en la memoria colectiva de las personas. Por ejemplo, hay sectores que nos visualizan como profesionales que trabajamos en contra de las uniones obreras ya que la tradición ha sido nuestro trabajo con el patrono. Logan (2006) identifica a la figura del psicólogo de personal junto a las firmas de abogados, consultores de gerencia y de manejo de huelgas como los principales contribuyentes en el debilitamiento del movimiento obrero. Otro asunto que abona a la controversia de la invisibilidad aparente es el enfoque que se le da a la disciplina en la academia. Otro de los discursos de la Sociedad para la Psicología Industrial- Organizacional es el tema de si lo que se está enseñando en la academia resulta de valor para el mundo de rápido cambio en las organizaciones (Gasser, Walsh, & Butler, 2008).

Gasser, Butler, Waddilove & Tan (2004) trajeron a colación por otro lado, que los verdaderos debates de la disciplina están relacionados con la forma en que los psicólogos I/O hacen su publicidad y lo que dicen de ellos mismos. Esto repercute en lo que el público general conoce del campo. Gasser, Whitsett, Mosley, Sullivan, Rogers, and Tan (1998) demostraron hace

más de quince años que la psicología industrial -organizacional era mucho menos conocida para ese tiempo entre líderes de negocios y entre el público general. En el estudio realizado, solo el 22.2% del grupo que había recibido información sobre la disciplina (grupo experimental) y el 22.7% del grupo que no había recibido información (grupo control) respondieron que SI a la pregunta de que si habían escuchado sobre el campo de la psicología industrial-organizacional. Este patrón aparenta seguir repitiéndose en el mundo de los negocios y en la ciudadanía en general.

He tenido la experiencia de escuchar a profesionales de esta disciplina definir la misma de acuerdo al puesto que ostentan. Por ejemplo, una persona que posea un grado en psicología industrial -organizacional puede obtener un trabajo como Gerente o Especialista en de Recursos Humanos. No obstante, esto no significa que debe estudiar psicología para ejercer dicho puesto y además no necesariamente las tareas y el enfoque utilizado en el manejo de las funciones de recursos humanos forman parte de los principios y hechos de la psicología I/O. En la actualidad, se observa la tendencia de algunos profesionales de hacer la transición hacia el área de Recursos Humanos (Martin & Latham, 2010). Esta transición no debe perder de plano la diferencia conceptual y metodológica que existe en ambos campos. Situaciones como la antes mencionadas abonan a la confusión y a la pérdida de oportunidades para expandir la práctica de la psicología industrial-organizacional. Hoy día el área de Recursos Humanos está enfrentando el reto de mejorar su toma de decisiones a través de una práctica basada en la evidencia (Sanders, Van Riemsdijk & Groen, 2008). Líderes de negocios y profesionales en general utilizan el sentido común y la intuición para realizar la toma de decisiones (Kahneman, Lovallo & Sibony, 2011). Esta práctica puede generar varios tipos de sesgos que convertirían la decisión tomada en un riesgo potencial para la organización. El reto actual en el área de los Recursos Humanos es la

oportunidad de la Psicología Industrial - Organizacional para apoyar a esta área a través de su metodología y sus postulados amparados en la ciencia.

Otra de las controversias que existe en la práctica de la psicología I/O es la creencia de que la misma está reservada para las organizaciones tradicionales y con grandes recursos económicos como lo es la banca, la industria de manufactura y compañías dedicadas a ventas entre otros sectores tradicionales. Sin embargo, Silzer & Cober (2010) expusieron que el futuro de la práctica de la disciplina está precisamente en la búsqueda de oportunidades profesionales para demostrar el valor social y organizacional de trabajar en escenarios y sectores no tradicionales. Por otro lado, Ruggs, Law, Cox, Roehling, Wiener, Hebl, & Barron, (2013) presentaron el tema de la pérdida de oportunidades de los psicólogos I/O en el trabajo con empleados marginados por la sociedad y el ámbito laboral. Es probable que también se esté perdiendo la oportunidad de trabajar con organizaciones no tradicionales que pueden estar marginadas por aparentar estar fuera del alcance de los trabajos que realiza la psicología industrial- organizacional.

Mi desarrollo académico desde la práctica supervisada en el nivel de maestría hasta la investigación doctoral estuvo ligado a un escenario de trabajo no tradicional, la iglesia. Eventualmente lo anterior produjo que mi experiencia profesional la desarrollara trabajando como consultora de desarrollo organizacional en el escenario religioso por más de 10 años. En mi trayectoria profesional dentro de la academia y la práctica desarrollé una visión menos estereotipada de la práctica profesional del psicólogo industrial - organizacional donde nunca visualicé límites ni fronteras en las oportunidades de trabajo en cualquier escenario laboral. Reconocí que desde la organización de un equipo de baloncesto hasta el colmado de la esquina podían beneficiarse de los principios y teorías de la disciplina para responder a sus necesidades

organizacionales. Las necesidades que podemos atender pueden estar relacionadas a temas como: trabajo en equipo, comunicación, planificación estratégica, evaluación de programas o servicios, adiestramiento, liderazgo, satisfacción y motivación entre otros temas manejados en la disciplina.

Hace aproximadamente 10 años participé como conferenciante en la celebración de los 25 años del programa de Psicología de la Universidad Interamericana Recinto Metropolitano. En aquella ocasión, tuve la oportunidad de presentar con una colega de la disciplina el tema: *La Práctica de la Psicología Industrial Organizacional en Escenarios Disímiles*. Mi compañera presentó su experiencia en la industria farmacéutica y yo presenté mi experiencia en el sector religioso protestante. El propósito de nuestra presentación fue mostrar que las herramientas, métodos y principios de la psicología podían ser aplicados sin importar el escenario de trabajo ya que somos psicólogos y también científicos que basan su trabajo bajo un enfoque metodológico y sistémico resistente a cualquier tipo de estructura y cultura organizacional.

La experiencia en el congreso fui mi primer esfuerzo en llevar un mensaje relacionado a la versatilidad en las posibilidades de intervención y aportación de la disciplina. Es uno de mis mayores intereses realizar algún tipo de iniciativa que ayude a desmitificar aspectos de la práctica de la psicología industrial - organizacional. Podemos ver que el futuro proyectado por SIOP es el presente y debemos comenzar a ofrecer respuestas y soluciones. Sacar a la psicología industrial - organizacional del espectro de invisibilidad donde se encuentra es para mí una responsabilidad. Asumiré la misma comenzando a comunicar las experiencias obtenidas en mi práctica profesional en un escenario de trabajo no típico, la iglesia. Mike Zickar es un historiador de SIOP es el encargado de compartir historias interesantes del campo que se pueden escapar de la documentación oficial de la disciplina. En una de las columnas publicadas en la revista digital destacó que en ocasiones, se dificulta llegar a las figuras más prominentes de líderes políticos y

organizacionales. También destacó que se puede subestimar las posiciones que presentan los psicólogos industriales- organizacionales para mejorar las condiciones de trabajo y establecer política pública. Zickar (2006) invitó a reflexionar sobre la oportunidad que pudiéramos tener para en 15 minutos hablarle a un líder prominente sobre la psicología industrial - organizacional. La pregunta sería: ¿Qué le dirías? Tomando esa pregunta como base presento a continuación mi experiencia en el escenario religioso como invitación para reflexionar y ampliar la visión de los escenarios de trabajo para la investigación, la práctica y la academia.

La primera experiencia que relataré está titulada: *La Psicología Industrial Organizacional llega al Vaticano*. La reflexión resume las contribuciones realizadas desde mi práctica al escenario religioso e invita a considerar el acercamiento a la jerarquía de la iglesia y presentar nuestros servicios tal y como hizo Gary Latham (pasado presidente de SIOP) cuando el Presidente Barack Obama tomó posesión del cargo por vez primera. La segunda experiencia se titula: *Una Campaña de Evangelización con el Toque Industrial Organizacional*. En esta experiencia expongo la oportunidad de aplicar conceptos de la psicología del consumidor a mi práctica profesional junto con una serie de aplicaciones prácticas para la evaluación de un proyecto. El propósito de las reflexiones sobre mi experiencia profesional parte de la necesidad de continuar comunicando el mensaje de la relevancia de nuestro trabajo en el mundo de las organizaciones y presentar la aplicación de los principios, hechos y teorías de la psicología en un escenario no tradicional. También contribuye a cerrar la brecha entre la investigación y la práctica. Esta contribución se realiza en la medida que las experiencias documentadas de la práctica en un escenario religioso valida la aplicación del método científico y otros principios de la psicología I/O para atender las necesidades de una organización.



### ***La Psicología Industrial Organizacional llega al Vaticano***

En la primera y única vez que visité la ciudad del Vaticano hace un par de años atrás no pude anticipar la relación que podía tener con mi profesión y mis intereses profesionales aunque en mi desarrollo académico y profesional estuvieron ligados al escenario religioso. Tal parecía que ya estaba “destinado” en mi ruta profesional especializarme en ese ambiente. Mi camino por este escenario no estuvo exento de retos y controversias comenzando desde el cuestionamiento de la compatibilidad de mi fe religiosa hasta lo oportuno de traer teorías y modelos de la ciencia para explicar situaciones en la iglesia. La pregunta que se repetía era: ¿Qué tipo de trabajo realizas en una iglesia?

El escenario religioso representa una de las oportunidades de mayor aprendizaje y reto para el profesional de este campo. Típicamente en los escenarios más comunes para el psicólogo/a I-O ya están estructurados muchos de los procesos, proyectos y programas relacionados al desarrollo organizacional. También sucede que mientras más estructura e institucionalización de la organización existe, menor es la oportunidad para cambiar lo establecido. En el escenario religioso se puede encontrar las dos condiciones. Sin embargo, si la entrada es permitida puedes tener la oportunidad de desarrollar desde el inicio proyectos innovadores y cruciales para el desarrollo de este tipo de organización de cara a la post modernidad donde las estructuras de autoridad y liderazgo se atienden de forma diferente. En el sector religioso típicamente las iniciativas de desarrollo organizacional se encuentran distribuidas en diferentes comités de trabajo de la iglesia o las iglesias del sistema y no son atendidos desde una perspectiva sistémica lo que dificulta el logro de metas y objetivos además de la rendición de cuentas.

Intentaré brindar un corto resumen de mi experiencia en el escenario religioso para contestar la pregunta que continuamente me formulan al saber que tipo de trabajo realicé para una denominación religiosa. En el inicio de mi consultoría colaboré en el desarrollo de la infraestructura del área de Recursos Humanos en la parte de la descripción de tareas así como expedientes del personal y la evaluación de un centro de estudios teológicos. El primer proyecto importante fue el desarrollo de un sistema de evaluación de desempeño para el cuerpo pastoral de la iglesia. Luego procedí al diseño de un Plan de Desarrollo Pastoral con un enfoque en liderazgo pastoral y transformación humana desde la perspectiva de la fe. Otros de los proyectos trabajados fue la evaluación de la Iniciativa de Evangelización tomando en consideración elementos de la psicología del consumidor y la encuesta de satisfacción con los servicios de la oficina central. También llevé a cabo una investigación de campo relacionada a la estructura organizacional de la iglesia. Tuve la oportunidad de trabajar en la planificación, diseño, implementación y evaluación de un programa de pasantías para el cuerpo pastoral de nuevo ingreso. Trabajé en el desarrollo de un sistema de avalúo donde se tomó en consideración el clima de la iglesia, el estilo de espiritualidad y varios indicadores de efectividad a nivel administrativo. Sin duda, uno de los proyectos que mayor satisfacción me brindó fue el programa de manejo de riesgo en conducta sexual inapropiada bajo el modelo de santuarios seguros. Esta fue la parte que me acercó tal vez al Vaticano.

Los escándalos sexuales de la iglesia representan desde hace más de dos décadas un problema que se debe atender desde varias vertientes (Allen, 2010). El abuso sexual en el escenario religioso tiene fuertes implicaciones para el trabajo que realiza en psicólogo I-O. El profesional de esta área puede aportar desde la investigación y la práctica a la perspectiva organizacional del abuso sexual atendiendo diversos procesos organizacionales que pueden ser

reforzados. Por ejemplo, el portal Pew Research Center identificó en una de sus encuestas realizadas en el 2010 que el 27% de personas que profesaban la religión Católica dijo que la razón de abandonar la iglesia fue el escándalo sexual en el que estaba involucrada. Las consecuencias del abuso sexual para el individuo documentadas en la literatura científica presenta la necesidad de trabajo interdisciplinario (Ullman, 2007). No obstante, es pertinente también atender el otro lado de la moneda, las consecuencias devastadoras para la organización que representan las falsas acusaciones de abuso sexual en la iglesia. (Heaton & O' Donohue, 2012). El enfoque de manejo de riesgo comenzó a infiltrarse deliberadamente en la práctica del psicólogo I/O aportando al trabajo preventivo que se realiza en la disciplina ayudando a desmitificar la idea de que el psicólogo es llamado solo cuando hay “problemas”. Este enfoque trata de identificar, evaluar y mitigar el riesgo percibido en la organización aun cuando ésta no perciba ninguna amenaza. Las oportunidades del psicólogo industrial - organizacional en el enfoque de manejo de riesgo pueden abarcar desde el proceso de selección de líderes religiosos hasta el proceso de capacitación y evaluación de desempeño. Por otro lado, pero en la misma línea de manejo de riesgo, existen diversas iniciativas para apoyar la evaluación psicológica en los líderes religiosos (Plante, & Boccaccini, 1998). Recientemente se ha puntualizado en esta necesidad y la psicología I/O puede ayudar en la planificación y diseño de este proceso y reforzar el trabajo que hace el psicólogo clínico en esta dirección.

El tema de mi disertación doctoral fue sobre un modelo de manejo de riesgo en conducta sexual previamente implementado y la importancia de la capacidad para reducir situaciones de riesgo para evitar la conducta sexual no apropiada. El Programa de Manejo de Riesgo que dirigí eventualmente estuvo fundamentado en el establecimiento de políticas, certificación del cuerpo pastoral en la orientación de las mismas, capacitación continua en temas relacionados a la

conducta sexual inapropiada y el seguimiento mediante investigación de quejas sometidas. En los últimos años se ha ventilado muchos más casos de esta naturaleza no tan solo en la Iglesia Católica y algunos argumentan que el abuso sexual en la Iglesia Protestante es más fuerte (Pulliam, 2013). Existe la necesidad de intervención mucho más efectiva en términos conceptuales y metodológicos dirigida desde el foro más alto en la estructura de la iglesia. Es por esto, que una vez culminé mis funciones en la denominación, me comuniqué por escrito con cada Obispo de las Iglesia Católica en Puerto Rico así como con cada Obispo y dirigente de las denominaciones religiosas Protestantes de la isla. La oportunidad de reunirme con varios líderes religiosos y la eventual reflexión que hice luego de las conversaciones sostenidas me motivaron a escribirle al Papa Francisco para comunicarle todo lo que podemos hacer por la iglesia para acercarla a su visión. El Papa Francisco está haciendo un llamado continuo para erradicar el flagelo del abuso sexual a menores en la Iglesia Católica (Piqué, 2015). El sector religioso enfrenta grandes retos en el manejo de la conducta sexual inapropiada así como en otros aspectos organizacionales dado las características de la post modernidad (Delanty, 2000).

De todos modos, si la carta enviada no llegara a su destinatario siento que cumplí con mi responsabilidad con la profesión de hacernos sentir y romper paradigmas en cuanto a los escenarios en donde podemos aportar. Mi deseo es que mi profesión no tan solo llegue al Vaticano sino a cada sector organizacional y se posicione como un pilar importante desde el inicio hasta el final de cada ciclo de vida en el mundo laboral ya sea en el plano secular o en el religioso. En los últimos tiempos se habla de investigar la espiritualidad y cómo impacta la satisfacción en el trabajo (East, 2005). Gogoi (2005) discute el aumento en la atención prestada a la integración de prácticas religiosas y espirituales en el lugar de trabajo. Moore (2008) estableció que la parte práctica del estudio de la espiritualidad en el trabajo radica en las

implicaciones para la creatividad, relaciones interpersonales, innovación, eficiencia, compromiso y satisfacción entre otras variables.

La Sociedad para los Recursos Humanos (SHRM) dirigió en el 2008 un esfuerzo para documentar las implicaciones de la religión en la cultura corporativa en una muestra de 543 profesionales de recursos humanos. La encuesta fue enviada de forma electrónica a los profesionales que se encontraban su base de datos. El hallazgo principal del estudio consistió en la documentación de que puede haber un impacto positivo en la lealtad, satisfacción y productividad del cliente si la organización alinea sus valores con los del empleado. Sin duda, este hallazgo tiene implicaciones para el trabajo que realiza el psicólogo I/O en la capacitación en diversidad relacionado a valores y la inclusividad. También puede representar una oportunidad para estudiar el valor de la diversidad religiosa en la sostenibilidad de la organización, trabajar con el diseño de políticas organizacionales, evaluar la cultura organizacional y diseñar, implementar o evaluar iniciativas sobre salud y bienestar.

La psicología, la religión y la espiritualidad pueden ser complementarias como podemos ver a través de las líneas de investigación pasada y presente y también por la práctica profesional fundamentada en los hallazgos de tales investigaciones. El trabajo investigativo y práctico relacionado a la espiritualidad está bien fundamentado y dirigido. En cambio, el escenario religioso dado sus características organizacionales relacionadas a una cultura muchas veces centrada en la espiritualización de los problemas y ambiente conservador puede resultar de difícil acceso para el psicólogo industrial - organizacional. Es por esto que se necesita una adecuada internalización de la definición de la disciplina y su identidad como profesional para llevar un mensaje claro a las estructuras religiosas y a otros escenarios de trabajo no tradicionales. De esta forma, ayudamos a romper con los estereotipos que intentan limitar la aportación que podemos

brindar a escenarios no tradicionales. Las posibilidades de la disciplina deben visualizarse infinitas para lograr un mejor y mayor alcance de nuestro trabajo. En la disciplina nos especializamos en la aplicación de la psicología para solucionar situaciones en cualquier tipo de organización. Entonces... ¿Por qué no ayudar a la iglesia con su misión?

### ***Campaña de Evangelización con el Toque Industrial – Organizacional***

Una de las ventajas de la consultoría en el área de tu especialidad está relacionada a la oportunidad de seleccionar tus proyectos. Es más edificante aún poseer la flexibilidad de aplicar conceptos y modelos de tu área de interés a las necesidades reales de una organización que desee contratar tus servicios profesionales. Este fue el caso de mi gran oportunidad de impactar el área de la psicología del consumidor la cual llamó mi atención desde los inicios de mi formación como psicóloga industrial - organizacional. La Psicología del Consumidor está representada en la división 23 de la asociación de Psicología Americana (APA) pero en sus inicios estuvo muy ligada a la psicología industrial – organizacional. Esta experiencia de trabajo llegó a través de un proyecto relacionado a una campaña de evangelización en varios puntos de la isla que organizó la denominación religiosa protestante en la cual ofrecía mis servicios como consultora en Desarrollo Organizacional. El acercamiento se produjo de parte del equipo organizador de la campaña de evangelización. El propósito de mi intervención estuvo dirigido a la evaluación de la iniciativa. Sin embargo, pensé que podía hacer más que eso. El equipo coordinador me permitió asesorarlos sobre algunos puntos que consideraba deberían tomarse en consideración en el proceso de planificación, diseño, implementación y evaluación de la Iniciativa de Evangelización para el pueblo puertorriqueño.

Una de las primeras lecciones aprendidas en la práctica de la psicología industrial-organizacional en el escenario religioso fue tener cuidado del lenguaje secular o técnico que debía utilizar en mis acercamientos profesionales. Yo sabía que estaba al frente un proyecto que debía ser precedido por una campaña publicitaria y de promoción y que el servicio que ofrecerían estaba destinado a un “cliente” o a en este caso un “consumidor/a” del servicio que ofrecían. Estos debían ser adecuadamente atraídos. Pero, ¿ellos reconocían a su potencial “consumidor/a”? Tal vez no. En varias de las reuniones con el equipo coordinador me percaté que las estrategias esbozadas eran diseñadas pensando en su gente (los feligreses). Fue entonces que les pregunté: ¿A quién ustedes desean atraer? ¿A toda su comunidad de fe para “avivarlos” o quieren atraer a aquellas personas que no están asistiendo a la iglesia y que necesitan ver la presencia de Dios en sus vidas? En realidad les estaba preguntando quien iba a figurar como su consumidor/a pero desde su marco de referencia. En efecto, ellos deseaban atraer “los de afuera” pero pensando en “los de adentro”. Por ejemplo, hubo controversia en la selección de la música para el evento de la noche. La controversia radicó sobre la elección de un cantante sobre otro porque uno de ellos a pesar ser cristiano en la actualidad tenía un pasado que no representaba los valores de la denominación. Pero la pregunta siempre fue la siguiente, ¿A quiénes pensaban atraer?

Otra de las áreas que fue analizada era el tipo de medio de publicidad que se utilizaría para llevar el mensaje a las comunidades que serían impactadas tomando en consideración los recursos económicos existentes. Los eventos programados tendrían la duración de un (1) día. En la mañana se celebraría una clínica de salud y artes creativas para la niñez, a medio día estarían llevándose a cabo la visitación de hermanos/as a la comunidad y en la noche se celebraría un espectáculo de música y la predicación con el mensaje principal del evento. La primera etapa de

la iniciativa de evangelización cubrió nueve (9) puntos de la isla. En fin, luego de mis preocupaciones preliminares con algunos detalles de la campaña propuse un modelo de evaluación primero familiarizándome con ejemplos de eventos de evangelización de otras denominaciones religiosas. Los aspectos cuantitativos como asistencia debían ser ponderados así como aspectos cualitativos como opinión de los participantes. Visualicé pertinente atender la parte formativa y sumativa de un proceso de evaluación. En la parte formativa se verificarían algunos indicadores de cumplimiento y efectividad y estos resultados por cada evento servirían para ajustar la marcha. La parte sumativa miraría más el logro de las metas y objetivos de la iniciativa y la satisfacción en general de los participantes y voluntarios/as. Evaluar sistemas o programas interactivos y cambiantes por naturaleza resulta de gran dificultad. Recientemente se está fomentando la práctica de descomponer las partes de lo que será evaluado para identificar la mejor forma de conocer su evolución y resultados (Paramythis, Weibelzahl, & Masthoff, 2010).

El modelo presentado consistió de la evaluación de los tres eventos principales considerando la perspectiva tanto de los participantes como de los voluntarios/as de cada evento. La metodología debía ser ágil y flexible por la naturaleza del evento y debía contar con la presencia de por lo menos cinco (5) ujieres por evento para la evaluación. Se realizó dos sesiones de capacitación para adiestrar a los voluntarios/as sobre del modelo de evaluación y sus funciones y responsabilidades con la parte de evaluación del evento. El diseño de los instrumentos de evaluación se realizó a un mes antes del primer evento. Los materiales serían preparados en la oficina central de la denominación y distribuidos a los ujieres el día del evento.

Los resultados preliminares ayudaron a implementar los cambios sometidos a la logística del evento. Estos resultados fueron producto de comentarios de voluntarios/as y participantes y la tabulación de los datos. Ejemplo de esto es que el medio de comunicación que atrajo más



asistencia a los eventos fue el anuncio en iglesias locales y la visitación a los hogares de la comunidad. Esto permitió la reducción de los costos de promoción mediante Billboards y Radio. El 75% de los asistentes de uno de los eventos en el área sur de la isla indicó que no habían recibido promoción sobre los programas y proyectos de la iglesia. Les pregunté entonces a los organizadores en dónde estaban las mesas de información en comparación con la ubicación de las mismas en otras actividades según el diseño “standard” establecido. Nos percatamos que la logística del espacio en ese evento no cumplía con lo establecido y no permitía el fácil acceso de los participantes del evento a la mesa de información. También ajustamos la marcha cuando los voluntarios/as en la primera visitación nos informaron que se les hacía difícil completar el censo por lo que invertimos en porta papeles (clip boards) para facilitar su desempeño como visitadores/as. La hoja de evaluación de los participantes de las clínicas de las dos primeras actividades reflejó que la gran mayoría de los que recibieron el servicio eran miembros de la iglesia y no miembros de la comunidad a la cual la actividad estaba dirigida. Mi llamado nuevamente fue a enfocar en a quién iba dirigido el servicio ofrecido para que la actividad cumpliera con el propósito de atraer a las personas de la comunidad aledaña al evento que no visitaba la iglesia.

En todo momento durante el transcurso del proyecto experimenté el orgullo de llevar a la práctica de la psicología industrial – organizacional uno de mis grandes intereses y poder documentar el logro alcanzado para luego compartirlo. Después de algún tiempo transcurrido de los eventos cuando se habla en la denominación sobre la Iniciativa de Evangelización lo hacen haciendo referencia a la información contenida en los diversos informes de resultados que fueron sometidos a través de mi consultoría. Un aspecto que no pudimos atender y que también es parte de la psicología del consumidor y otras áreas de la psicología I-O fue el aspecto de retención de

los impactados por el evento. Indudablemente, este aspecto será tomado en consideración para el futuro junto con otros aspectos que identifiqué en el aprendizaje adquirido en este proceso. Estoy segura que no será mi última experiencia bajo un acercamiento ya sea metodológico o conceptual de la psicología del consumidor. En el interesante mundo organizacional siempre habrá oportunidad de encontrar el camino para nuevas experiencias de aplicación y crecimiento profesional pero hay que buscar el rastro que conduce a éste. En el entretanto, nos ocuparemos de mantener nuestro enfoque bajo el prisma contemporáneo de la realidad organizacional de Puerto Rico del mundo.

## Referencias

- Allen, J. (2010). Will Ratzinger's past trump Benedict's present? *National Catholic Reporter* 46:12. Pp. 9-10.
- Bookser, J. (n.d). Bishops Listen to Victims and Experts. Recuperado de:  
[https://www.americancatholic.org/News/ClergySexAbuse/USCCB-Dallas\\_Thursday.asp](https://www.americancatholic.org/News/ClergySexAbuse/USCCB-Dallas_Thursday.asp)
- Clergy Sexual Abuse and the Catholic Church (2010). Recuperado de:  
<http://www.pewresearch.org/daily-number/clergy-sexual-abuse-and-the-catholic-church/>
- Cushenbery, L. & Lovelace, J. (2011). TIP-Topi Industrial-Organizational Psychology's Contribution to the Fight Against Terrorism. *The Industrial-Organizational Psychologist*, 49, 55-59.
- Delanty, G. (2000). *Modernity and postmodernity: Knowledge, power and the self*. London: SAGE Publications
- East, T. J. (2005). A grounded study on how spirituality impacts a person's job satisfaction. Minneapolis: Capella, University
- Heaton, J. & O'Donohue, W. (2012). Pathways to false allegations of sexual abuse. *Journal of Forensic Practice*.

- Gasser, M., Butler, A., Anderson, K., Whitsett, D., & Tan, R. (2000). Advertisement Strategies of Industrial-Organizational Psychologists. *The Industrial-Organizational Psychologist*, 37, 39-- 43.
- Gasser, M., Butler, A., Waddilove, L., & Tan, R. (2004). Defining the profession of industrial-organizational psychology. *The Industrial-Organizational Psychologist*, 42, 15–20.
- Gasser, M., Walsh, B. & Butler, A. (2008). The industrial-organizational psychology curriculum: Is what we teach valued by business? *The Industrial-Organizational Psychologist*, 46, 37-42.
- Gogoi, P. (2005). A little bit of corporate soul. Recuperado el 5 de febrero de 2015 de: <http://www.bloomberg.com/bw/stories/2005-04-04/a-little-bit-of-corporate-soul>
- Kahneman, D., Lovallo, D., & Sibony, O. (2011). Before you make that big decision. *Harvard Business Review*, 89(6), 50-60.
- Lefkowitz, J. (2005). The values of Industrial-Organizational Psychology: Who are we? *The Industrial-Organizational Psychologist*, 43(2), 13 – 20.
- Lentz, E., Tuttle, M. D., Allen, T. D., Brutus, S., & Handler, C. (2005). The future of I-O psychology: A survey of SIOP members. *The Industrial-Organizational Psychologist*, Vol. 42, 159–167.
- Logan J, (2006). The Union Avoidance Industry in the United States. *British Journal of Industrial Relations* 44(4), 651–675.
- Martin, S.L., Latham, V.M. (2010). Moving into an HR generalist roll: a good career move? *The Industrial-Organizational Psychologist*. 47(4), 29-34.
- Paramythis, A., Weibelzahl, S., & Masthoff, J. (2010). Layered evaluation of interactive adaptive systems: framework and formative methods. *User Modeling and User-Adapted Interaction*, 20(5), 383-453.
- Piqué E. (2015). El papa Francisco llamó a "erradicar de la Iglesia el flagelo del abuso sexual de menores". *La Nación*. Recuperado de: <http://www.lanacion.com.ar/1765917-el-papa-francisco-llamo-a-erradicar-de-la-iglesia-el-flagelo-del-abuso-sexual-de-menores>
- Plante, T. & Boccaccini, M. (1998). A Proposed Psychological Assessment Protocol for Applicants to Religious Life in the Roman Catholic Church. *Pastoral Psychology*, 46(5) 363-372.

- Public Description of Industrial and Organizational Psychology. (n.d). Recuperado de: <http://www.apa.org/ed/graduate/specialize/industrial.aspx>
- Pulliam, S. (2013). Evangelical Sex Abuse Record 'Worse' Than Catholic, Says Bill. Recuperado en: [http://www.huffingtonpost.com/2013/10/01/protestant-sex-abuse-boz-tchividijian\\_n\\_4019347.html](http://www.huffingtonpost.com/2013/10/01/protestant-sex-abuse-boz-tchividijian_n_4019347.html)
- Rucci, A.J. (2008) I/O Psychology's core purpose: where science and practice meet. *The Industrial-Organizational Psychologist*, 46 (1), 17-24.
- Ruggs, E.N., Law, C., Cox, C.B., Roehling, M.V., Wiener, R.L., Hebl, M.R., & Barron, L. (2013). Have I/O psychologists gone fishing? Missed opportunities to understand marginalized employees' experiences with discrimination. *The Industrial-Organizational Psychologist*, 6(1), 39-60
- Sanders, K., van Riemsdijk, M., & Groen, B. (2008). The gap between research and practice: a replication study on the HR professionals' beliefs about effective human resource practices. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(10), 1976-1988.
- Silzer, R. F., Ashworth, S., Paul, K., & Tippins, N. (2010, April). Envisioning the next 25 years of I-O practice—an exercise. Symposium conducted at the 25th Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology, Atlanta, GA.
- Silzer, R. F., & Cober, R. T. (2011a). The future of I-O psychology practice, part 2: What can I-O practitioners do? *The Industrial Organizational Psychologist*, 48(3), 75–90.
- SHRM. (2008). Religion and Corporate Culture Accommodating Religious Diversity in the Workplace. Recuperado en: [http://www.diversityinc.com/medialib/uploads/2011/12/08-0625ReligionSR\\_Final\\_LowRez.pdf](http://www.diversityinc.com/medialib/uploads/2011/12/08-0625ReligionSR_Final_LowRez.pdf)
- Ullman, S.E (2007). Relationship to Perpetrator, Disclosure, Social Reactions, and PTSD Symptoms in Child Sexual Abuse Survivors. *Journal of Child Sexual Abuse* 16 - 19-36
- Wax, E. (2013). For psychologists who tend to federal employees, there's a lot to work through. *The Washington Post*. Recuperado en: [http://www.washingtonpost.com/politics/for-psychologists-who-tend-to-federal-employees-theres-a-lot-to-work-through/2014/01/13/307a9e58-770c-11e3-b1c5-739e63e9c9a7\\_story.html](http://www.washingtonpost.com/politics/for-psychologists-who-tend-to-federal-employees-theres-a-lot-to-work-through/2014/01/13/307a9e58-770c-11e3-b1c5-739e63e9c9a7_story.html)

Wax, E. (2014). What do the governments are 'industrial organizational psychologists do? *The Washington Post*. Recuperado en: [http://www.washingtonpost.com/blogs/federal-eye/wp/2014/01/17/what-do-the-governments-industrial-organizational-psychologists-do/?tid=hpModule\\_308f7142-9199-11e2-bdea-e32ad90da239&hpid=z14](http://www.washingtonpost.com/blogs/federal-eye/wp/2014/01/17/what-do-the-governments-industrial-organizational-psychologists-do/?tid=hpModule_308f7142-9199-11e2-bdea-e32ad90da239&hpid=z14)

Zickar, M. (2006). The History Corner. *The Industrial Organizational Psychologist*, 43(3), 77-78.