

## TITULO DE LA PONENCIA

### RIESGO DE COMPORTAMIENTO AUTISTA EN LA ORGANIZACIÓN.

#### UNIDAD DE ANALISIS: SOCIALIZACION

**AUTORES:**

Nely Perez Martínez: MG en Administración. [nelyperez@yahoo.com](mailto:nelyperez@yahoo.com) [rosa.perez@uptc.edu.co](mailto:rosa.perez@uptc.edu.co)

Carlos Alberto Rodríguez Romero: Ph.D., Ciencias de la Gestión. [carodriguez@unal.edu.co](mailto:carodriguez@unal.edu.co)

**TEMA:**

9. Nuevos enfoques metodológicos en el análisis organizacional

**Resumen:**

Este trabajo se enmarca dentro del enfoque del Humanismo Radical y se trata de una propuesta para el análisis organizacional que permite aproximarse a comprender más integralmente la entidad social. Se trata de extrapolar instrumentos comúnmente aplicados para determinar disfunciones en pacientes con autismo, en este caso la socialización que, junto con el comportamiento, el aprendizaje y el lenguaje, afectan el desarrollo del individuo y tiene elementos comunes que pueden ser hallados también en la organización.

**Palabras clave:** Autismo, organización, metáfora, comportamiento, comunicación, aprendizaje, socialización

## 1 Introducción:

La búsqueda de alternativas que se acerquen a la comprensión de las organizaciones humanas, ha traído como resultado la utilización de formas diversas e imaginativas de comparación como la metáfora. Esta figura, propia de la literatura, es generosa en la asimilación de conceptos de un cuerpo de conocimiento a otro campo distinto. La metáfora permite la identificación de similitudes, en este caso, de un cuerpo teórico ya construido: la patología autista, con el cuerpo social humano denominado: la organización.

En la investigación preliminar, base para el presente trabajo y a través de una exhaustiva revisión bibliográfica, se han identificado múltiples situaciones en las que se puede comparar el autismo en los individuos con el autismo en las organizaciones (Pérez & Rodríguez, 2013). La estructura de este trabajo se basa en cuatro unidades de análisis que, a su vez, son los cuatro aspectos que presentan perturbación en individuos con autismo: Comunicación y lenguaje; socialización; comportamiento y aprendizaje. El mencionado trabajo refiere una serie de hallazgos ubicados temáticamente en cada unidad, de tal manera que permite una adecuada ilustración acerca de lo que hemos denominado *autismo organizacional*.

Este antecedente nos permite presentar ahora de manera detallada el análisis de una de estas cuatro variables que, junto con las otras tres en su conjunto, pueden ayudarnos a determinar la presencia de la patología autista, tanto en el individuo, como en la organización. La variable seleccionada para este momento es la socialización.

Inicialmente se presentará un marco teórico de los temas estructurantes de esta investigación. En primer lugar está el uso de la metáfora un instrumento literario usado con mucha frecuencia en los esfuerzos por comprender situaciones que pueden darse como próximas a otras ya exploradas; y en segundo lugar, exploraremos el significado de la socialización, tanto en la patología autista en los seres humanos como en la organización.

En la segunda parte del trabajo presentaremos la construcción de un instrumento de medición que, tal y como se ha construido para los pacientes con autismo, puede desarrollarse también para las organizaciones específicamente en la unidad de análisis socialización. En trabajos siguientes, se desarrollará este mismo esquema para las otras tres unidades hasta integrar un instrumento único que permita aproximarnos a comprender mejor una organización de manera mucho integral y que incluso permita conocer caminos de mejora que superen las dificultades o las disfunciones halladas examinando cada uno de los cuatro componentes que, juntos, nos permiten hablar de *autismo organizacional*.

# 1. Marco Teórico:

## 1.1 La metáfora como método de análisis organizacional:

De acuerdo con Morgan (1980) la teoría de las organizaciones y la investigación se construyen en un entorno de asunciones dadas por ciertas y muestra la relación entre paradigma y metáfora como contribución a la construcción de teorías, configurándose como una herramienta que permite nuevas perspectivas para el análisis de las organizaciones, extraídas de visiones ortodoxas.

En este sentido, autores como Montoya and Montoya (2003) y Valle (2011), ofrecen un amplio recorrido donde la metáfora se utiliza como medio para comprender mejor dinámicas económicas y organizacionales:

Marshall en 1890, compara el crecimiento económico de la firma con el crecimiento de los árboles en el bosque; McGuire en 1963 desarrolla la Teoría Organicista del crecimiento mediante una analogía con la biología, basándose en el ciclo de la vida; Morgan (1991) en su libro Imágenes de la organización logra evidenciar diferentes concepciones que se tienen sobre las organizaciones tales como máquina, cárcel, organismo, cultura, sistema político, etc.; Beer en 1997 empleó el abecedario como método de entendimiento de la complejidad teórica de la ciencia de la administración, lo que se llamó posteriormente el ABC de los modelos, sugiriendo que cada letra del abecedario podría acercársele una teoría de investigación en administración: (A) acústica, (B) biológica, (C) cibernética, (D) demográfica, (E) Engineering (ingenieril), (F) fluidos, (G) genética.

Igualmente, en Colombia son conocidos los estudios de Illera (1982) quien desarrolla la metáfora usando términos propios de la biología humana, anatomía y fisiología, en una extrapolación hacia la organización en términos de su estructura y su funcionamiento en una visión sistémica que cohesiona nutrición, crecimiento y desarrollo. Incluso, propone una serie de elementos patológicos referidos como deficiencias estructurales y orgánicas debido a la no observancia de alguno o algunos de los principios elementales de la organización.

La tesis doctoral de Montoya (2010), muestra cómo, a través de metáforas biológicas, pueden plantearse, nuevas alternativas de gestión de los sistemas de integración empresarial ya que, igual que en la naturaleza, las especies que trabajan conjuntamente co-evolucionan para poder permanecer y desempeñarse con mayor eficiencia. En esta misma línea, se han construido diversos escritos utilizando metáforas para comprender este fenómeno social desde puntos diversos como el de la evolución darwiniana y sus aplicaciones a la realidad y a la organización misma y la inteligencia de enjambres como reto hacia la gestión de las organizaciones, entre otros.(Cervera, Montoya, & Montoya, 2012; Quintero & Santiago, 2012; Suarez, 2012).

Pero, ¿cuáles son las virtudes de la metáfora para permitir tal amplitud y diversidad en su aplicación? En el argumento de Carrillo (2003), la analogía y la metáfora constituyen recursos metodológicos adecuados para describir y comprender aspectos centrales de la dinámica organizacional, no accesibles por otros métodos. Uno de los aspectos más relevantes de su utilización, señalado por Alvesson (2002) es el poder de las metáforas para sacar de la gente ideas inconscientes y pensamientos acerca de la cultura presente en la organización. Para él la metáfora se crea cuando un término transfiere el sentido de un sistema o nivel a otro, lo que ilumina aspectos centrales de éste, hasta ahora ocultos. Una metáfora permite que un objeto sea percibido y entendido desde el punto de vista de otro objeto, creando una salida de significado metafórico en un contexto específico opuesto a una interpretación estrictamente literal.

En este mismo sentido, para Davenport (1988) la metáfora tiene una vida larga en la mente de las personas ya que ellas prestan más atención a las expresiones figuradas que al discurso diario y a la letra. Están cargadas de significado y son un enlace legítimo entre la realidad y lo que parece fuera de lugar y es exitosa porque es una figura astuta, agresiva, e intrépida.

Según la tradición de los maestros de retórica, la metáfora, según Quintiliano (Citado en Perelman & Olbrechts-Tyteca, 1989) es un tropo, es decir un acertado cambio de significación de una palabra o de una locución. Incluso sería el tropo por excelencia. Por la metáfora, señala Dumarsais (Citado en Perelman & Olbrechts-Tyteca, 1989) se traslada la

significación propia de un nombre a otra significación que sólo le conviene en virtud de una comparación que se encuentra en la mente.

En este sentido usando la metáfora, un cuerpo de conocimiento y significado construido desde la medicina para comprender el autismo, puede ser usado como herramienta de aproximación para la comprensión de las organizaciones ofreciendo una forma distinta e integral de abordarlas. En el entorno académico nacional, la noción de metáfora ha sido ampliamente desarrollada en los trabajos de Montoya. Para ella, el estudio y comprensión de las organizaciones, e incluso la elucidación de aspectos importantes de ésta, se facilita con el empleo de analogías y metáforas, medios ampliamente utilizados para la comparación y extrapolación de conocimiento desde distintos puntos de vista (Montoya, 2010). La metáfora le anima a explorar los paralelismos entre el objeto de su interés y algo que es más conocido, o por lo menos saberlo en una forma diferente (Hatch, 1997).

## 1.2 La patología autista:

El término autismo, proviene del griego autos que significa sí mismo y refiere a la expresión de ausente o perdido. Fue utilizado por primera vez por Bleuler en 1911 para referirse a un trastorno del pensamiento que aparece en algunos pacientes esquizofrénicos y que consiste en la auto referencia continua que hacen estos sujetos de cualquier suceso que ocurre (Coto, 2007).

De acuerdo con la American Psychiatric Association APA, el autismo se caracteriza por una perturbación grave y generalizada en varias áreas del desarrollo: Habilidades para la interacción social, habilidades para la comunicación y presencia de comportamientos, intereses o actividades estereotipadas.

Esta definición ha sido revisada, ampliada y medianamente aceptada por la comunidad científica y construida por esta misma organización. Se afirma que el autismo tiene como características esenciales la presencia de un desarrollo marcadamente anormal o deficiente de la interacción y comunicación sociales junto con un repertorio marcadamente restringido de actividades e intereses (APA, 2002). Gran parte de la dificultad en la construcción de su definición yace en su complejidad, a la multiplicidad de variables, a la no especificidad de

los síntomas considerados e incluso a los desacuerdos entre los diversos paradigmas de investigación existentes (Rivas, Lopez, & Toboada, 2009).

La comprensión del espectro autista<sup>1</sup> se ha intentado desde varios modelos investigativos y se han construido diversa teorías.

Tabla 1 Algunas teorías del estudio sobre el autismo

Modelo	Planteamiento central	Autores
Desde la psicología:		
Teoría de la Mente	Sitúa como base de la explicación, la alteración en la capacidad cognitiva de realizar meta-representaciones.	(Baron-Cohen, 1988, 1990; Baron-Cohen, Leslie, & Frith, 1985)
La teoría del déficit ejecutivo	Plantea que el déficit central no es ni cognitivo ni general (es decir, es más básico y no afecta sólo al procesamiento de la información social), afectando a un conjunto de procesos necesarios para controlar y regular la acción, tales como la planificación, inhibición, flexibilidad, memoria de trabajo, generatividad y monitorización.	<b>(Baron-Cohen, Wheelwright, Lawson, Griffin, &amp; Hill, 2008; Pellicano, 2012; Ustároz &amp; Lario, 2008)</b>
La teoría de la Coherencia Central o "Coherencia Central Débil"	Postula dificultades para integrar la información. Es un estilo cognitivo caracterizado por la tendencia al procesamiento local o de detalles y la dificultad para elaborar representaciones significativas globales a niveles tanto perceptivos como cognitivos.	(Jolliffe & Baron-Cohen, 1999; Peeters, 2001; Rivière, 1983; Shah & Frith, 1993)
La teoría socio afectiva	Los autistas carecen de componentes constitucionales para interactuar emocionalmente con otras personas, teniendo como consecuencia falla en reconocer que los demás tienen sus propios pensamientos y/o sentimientos. Severa alteración en la capacidad de abstraer, sentir y pensar simbólicamente.	(Hobson, 1986, 1989, 1995)
Desde la neurología		
Alteraciones anatómicas	Existen alteraciones a nivel del sistema límbico, cerebelo y oliva inferior. Existe una disminución de las células de Purkinje a nivel de la corteza cerebelosa, lo que sugiere una etiología autista.	(Bauman & Kemper, 1991, 1998)
Alteraciones en el neurodesarrollo	Posible alteración en el neurodesarrollo a nivel de distintas estructuras cerebrales, dado el aumento del volumen cerebral y el aumento del volumen de los ventrículos laterales en los sujetos con autismo, frente a otros sujetos de control, no autistas, con problemas de lenguaje	(Filipek, Richelme, Kennedy, Pitcher, & Zidel, 1992).
Disfunción biológica del	El déficit autista resultaría de una organización cortical diferente que, funcionalmente, provocaría un déficit en los mecanismos del	(Rivas et al., 2009) (Rivas, López et al.,

<sup>1</sup> Se dice espectro ya que es asociado a una amplia variedad de características, síntomas, factores etiológicos e incluso respuestas frente a los tratamientos (Lopez & Rivas, 2009)

Sistema Nervioso Central SNC	aprendizaje. De acuerdo con ésta alteración cortical frontal se destacan: ausencia de empatía, falta de espontaneidad, afectividad pobre, reacciones emocionales inusuales - hipo e hiperactivas -, rutinas, perversaciones, conducta estereotipada, intereses restringidos, creatividad limitada y dificultades en la focalización de la atención.	2009)(Gillberg, Steffenburg, & Walhstrom, 1991)
------------------------------	---	---

Fuente: Elaboración propia a partir de (Baron-Cohen et al., 1985; Bauman & Kemper, 1991, 1998; Filipek et al., 1992; Gillberg et al., 1991; Hobson, 1995; Lopez & Rivas, 2009; Palomo & Belinchón, 2006; Rivas et al., 2009)

Quizá una de las posturas más conocidas y de más amplio debate, es aquella abordada desde el punto de vista del contacto afectivo y cognitivo que, entre otras cosas, fue la que dio a conocer al mundo esta patología (Kanner, 1943). Otras, desde el punto de vista fisiológico, establecen que el autismo es el resultado de una alteración más o menos generalizada del sistema nervioso central (Gillberg et al., 1991), asociada a factores incluso genéticos de los progenitores, condiciones ambientales, etc. Existe otro enfoque dado más hacia el entendimiento del funcionamiento del cerebro: la neurociencia, (Payá & Fuentes, 2007), etc.

Dado que este documento busca comparar las similitudes entre el cuerpo social (la organización) y la patología autista, el elemento común es aquel fundamentado básicamente en las relaciones, es decir desde la psicología. De este modo, se han seleccionado los enfoques del contacto afectivo y cognitivo del autismo para hacer dicha comparación. Estos enfoques se detallan a continuación.

### 1.2.1 Enfoque del contacto afectivo y cognitivo del autismo.

Uno de los enfoques más generalizados en el estudio del autismo es el denominado del *contacto afectivo y cognitivo*, que alejan el autismo de la condición esquizofrénica puramente dicha<sup>2</sup> con la que se solía confundir en el pasado. Desde esta perspectiva, el primero de estos estudios fue publicado en 1943 por Leo Kanner, un psiquiatra austriaco, como resultado de la observación directa de once menores (ocho niños y tres niñas) que exhibían comportamientos extraños.

---

<sup>2</sup> Fue Henry Maudsley en 1867 el primer psiquiatra que prestó atención a niños pequeños que presentaban trastornos mentales graves con unas alteraciones comunes del desarrollo, que en un principio, fueron diagnosticados de psicosis. (Schweser, B, & J, 1996 )



Para entonces, Kanner consideraba el autismo como un síndrome comportamental que se manifestaba por una alteración del lenguaje, de las relaciones sociales y los procesos cognitivos en las primeras etapas de la vida. Fue el primero en denominar el autismo como un síndrome único, que se presenta de manera diferente en cada individuo que lo padece y que, posiblemente, se encuentra relacionado con el afecto y la emoción. También establece que los niños autistas tienen una incapacidad innata para responder emocionalmente al medio que los rodea (Kanner, 1943). Las razones del autismo asociadas al afecto, fueron rebatidas más adelante con el argumento de que las teorías afectivas no explican el autismo, entre otras, por las siguientes razones descritas por Hobson (1989):

- Es muy frecuente encontrar pacientes con una notoria incapacidad para el reconocimiento de las emociones, un déficit no específico del autismo;
- Una segunda razón estriba en que a veces aparece en los autistas un comportamiento interpersonal cargado con un notorio comportamiento emocional, lo que indica que los síntomas de carácter afectivo no están implicados únicamente en el autismo.

Al concepto de autismo, expresado por Kanner, se le suman otras características en sus manifestaciones como las estudiadas en la década de los años ochenta, relacionadas con la comunicación, manifestada por un gran retraso en la adquisición del lenguaje y el deficiente uso del mismo a nivel pragmático; y la imaginación, evidenciada por la falta de juego simbólico espontáneo (Baron- Cohen en Barbolla & Garcia, 1993). Esto hace de manera definitiva que la persona tenga un deterioro social, identificado como un síntoma primario del trastorno y que éste se mantenga a lo largo de toda la vida del individuo (Volmark, 1987).

Para explicar el autismo, en términos de un deterioro social, se han propuesto diversas teorías. Una de las más importantes, y que a continuación se detalla, es la teoría de la mente, propuesta por Uta Frith y Simon Baron-Cohen, dos investigadores de la Universidad de Londres.

Básicamente, la teoría de la mente postula que todos los niños autistas tienen en común un déficit cognitivo específico que es el responsable fundamental de los déficits nucleares del

Autismo. Este déficit consiste en la incapacidad que muestran para tener una Teoría de la Mente. Es decir, una incapacidad para predecir y explicar la conducta de otros seres humanos en términos de su estado mental. (Baron-Cohen et al., 1985).

### 1.2.2 En qué consiste la teoría de la mente?

El término Teoría de la Mente fue construido por dos etólogos, cuando intentaban resolver la cuestión de si los chimpancés tenían o no una teoría de la mente, los cuales publicaron los resultados de su estudio en la primera edición de la revista *The Behavioral and Brain Sciences*. (Premack & Woodruff, 1978).

Los criterios mínimos necesarios para que el comportamiento de una persona pueda ser interpretado inequívocamente por un observador como producto o consecuencia de una atribución de creencias sobre la representación de unos pensamientos que otra persona tiene, fueron establecidos por Dennet, (1978), un filósofo con orientaciones hacia la psicología y principal proponente de la teoría del darwinismo neural.

Usando estos criterios como referencia, dos psicólogos mentales Wimmer y Perner, (1983), diseñaron un experimento que buscaba contrastar la competencia de los niños en la atribución de los estados mentales. Este experimento se conoce como tarea clásica de la falsa creencia y se describe, en sus aspectos fundamentales, la relación entre esta teoría y el autismo mediante la demostración de que los niños autistas no tienen una teoría de la mente, un descubrimiento hecho por el equipo Baron-Cohen y Frith (1985). Ver Anexo No. 1.

La habilidad para ponerse en lugar de lo que el otro piensa, depende de un mecanismo psicológico que no está presente en el momento del nacimiento y aparece alrededor del segundo año de vida y es una de sus facultades más desarrolladas (Leslie, 1987). Leslie argumenta que la capacidad de simbolizar es esencial para la interacción social normal. Piaget había afirmado que el juego fingido es una forma de asimilación deformante de la realidad al yo y es el pensamiento egocéntrico en su estado puro (Piaget, 1964). Un objeto presente es comparable vagamente a uno ausente cuando puede evocar una imagen mental, y ser asimilado; el resultado es la creación de un símbolo. La habilidad para fingir

depende de la capacidad para representar objetos y situaciones ausentes. Para Fein<sup>3</sup> la ficción puede ser entendida como una serie de transformaciones supuestas. Por transformación se entiende un proceso que, mediante la selección de algunos rasgos de un objeto inmediato o situación o ignorando otros, compara estos con otros dibujados en la memoria, y así llega a haber una similitud entre entidades dispares (Barbolla & Garcia, 1993).

Fingir es un caso especial de actuar “como sí,” donde el fingidor percibe correctamente la situación actual. La diferencia entre fingir y actuar “como sí,” es que en la ficción hay dos representaciones de la situación. Una es cómo la situación se percibe actualmente, mientras que la otra representa lo que la ficción es. Esto es un plátano, y la persona finge que es un teléfono. Puesto así, la ficción es una manifestación de la teoría de la mente, ya que los individuos, desde su nacimiento incluso, pueden hacer representaciones acerca del mundo que los rodea: personas, cosas y acontecimientos. Las representaciones llevan el mundo a la mente, pero a partir del primer año los niños desarrollan la capacidad de dar un paso gigantesco en su maduración y es aquel en el que hacen representaciones de las representaciones, es decir, metarepresentaciones de los sucesos del mundo real. Las representaciones son a las metarepresentaciones, como los conocimientos son a los conocimientos sobre los conocimientos. (Barbolla & Garcia, 1993)

Llevado a otro nivel es lo que Ruesch y Bateson denominaron pensamientos de segundo orden (1951), en lo cual puede haber disfunciones como las mencionadas por Von Foerster en su artículo *visión y conocimiento*: disfunciones de segundo orden como por ejemplo: no ver que no vemos, no saber que no sabemos y que uno debe comprender lo que ve, o de lo contrario no lo ve (H. V. Foerster, 1994).

Se puede creer entonces que, en el caso de los autistas, las disfunciones se presentan en las primeras representaciones y en las personas sin autismo tales disfunciones suelen presentarse en las metarepresentaciones o pensamientos de segundo orden. En otras palabras, la persona con autismo, dada la teoría de la mente, no sabe que no puede ponerse en el lugar del otro, ni siquiera es plenamente consciente de la existencia del otro;

---

<sup>3</sup> Citado por (Barbolla & Garcia, 1993)

en cambio una persona típica, sí es consciente de ello y sabe, además, que puede “seguir el juego” planteado imaginativamente por el otro.

Regresando a la Teoría de la Mente, ésta es relevante en el tema del autismo, porque el juego de ficción es deficiente en los niños autistas y dedican su tiempo a hacer juegos orientados a la realidad, carentes de toda ficción, de juego simbólico, de fantasía o a actuar “como si”. En la teoría de Wing, aparecen tres grupos de autistas: a) autistas reservados que evitan activamente la interacción. b) autistas pasivos, que aceptan la interacción social, pero no la buscan y c) autistas activos, que buscan la interacción pero se comportan de forma extraña o rara (Wing, 1989). Esta triada corresponde a las deficiencias reconocidas: a) las que corresponden a las habilidades sociales, b) las que se producen en la comunicación y c) la que afecta el juego de ficción.

La inexistencia de una teoría de la mente en el individuo autista, puede explicar la evitación al contacto visual, el carácter inadecuado de muchas expresiones sociales y ambas se deben a que no comprenden lo que piensan, sienten, o desean las otras personas. Desde Kanner (1943), rescatado por los estudios de Hobson (1989), la teoría es representada en los siguientes puntos:

1. A los niños autistas les faltan los componentes constitucionales para la acción y la reacción, que son necesarios para las relaciones interpersonales recíprocas con otras personas, en las cuales se implican los sentimientos.
2. Tales relaciones son necesarias para “la construcción de un mundo común y propio” con los demás.
3. Los niños autistas no participan en las experiencias sociales intersubjetivas, lo cual acarrea dos resultados importantes: incapacidad para reconocer a otras personas como tales personas, con sus propios sentimientos, deseos, intenciones, etc.; y un severo deterioro en la capacidad de abstraer, sentir, y creer simbólicamente.
4. Gran parte de las incapacidades cognitivas y del lenguaje, pueden ser vistas como reflejo de un orden más inferior de déficits, que tienen una íntima relación con el desarrollo afectivo y social y/o deterioros en la capacidad de depender socialmente y de simbolizar.

Las anteriores investigaciones apuntan a un déficit cognitivo específico, único en el autismo e independiente del posible retraso mental.

Desde lo cognitivo y como base para asociarlo con la organización, el autismo:

1. Tiene una causa esencial en un profundo deterioro cognitivo a nivel central.
2. Un déficit está en las habilidades sociales, las cuales evitan que el autista atribuya estados mentales, como las creencias y los deseos.
3. Las habilidades que requieren una habilidad meta representacional, están afectadas en el autismo.
4. Una capacidad meta representacional, requiere de habilidades simbólicas como el juego de ficción.
5. Las habilidades pragmáticas al requerir una teoría de la mente, también se encuentran afectas por el autismo.

### 1.3 La organización

La organización<sup>4</sup> se puede definir, según Hayeck, (2002), como aquella que surge de un orden social creado, dirigido o exógeno. Es creada con un propósito específico y explícito, y, además, es susceptible de gestión. Pero además de ser un sistema social que produce bienes o servicios orientadas por una racionalidad social, también posee elementos que las constituyen: poseen un subsistema administrativo o de gestión, unos recursos, uno objetivos racionales, se encuentra delimitada por una estructura socioeconómica específica y mantiene una interacción con el entorno (Martínez, 2007).

Para Pesqueaux, (2005) la organización es un agente elemental de la economía y de la sociedad que justifica la existencia de una economía de las organizaciones y la existencia de una sociedad de las organizaciones. De este modo, la organización puede ser considerada como una institucionalización de relaciones económicas entre sujetos por referencia a una estructura jerárquica como satisfacción del déficit de los “mecanismos” del

---

<sup>4</sup> Es un orden que todos entendemos porque sabemos cómo fue hecho. Pero no es el único ni aún el principal tipo de orden en el que el trabajo de la sociedad descansa; ni puede la totalidad del orden de una sociedad ser producido de esta manera (Hayek, 2002)

mercado. Al ser considerada la organización como una institucionalización de relaciones implica que, en escenarios de modo y circunstancia, ésta debe sostener relaciones con otra u otras organizaciones.

Al determinarse entonces que la organización es un sistema social, se establece como elemento constitutivo básico de la misma a las personas, que a su vez son adjudicatarias de un sistema de roles y vínculos que pueden ser analizados a través de la pertinencia, la cooperación, la comunicación y el aprendizaje (Etkin & Schvarstein, 1995). Si verdaderamente se desea comprender una organización, es necesario empezar por establecer que las organizaciones son complejas, ambiguas y paradójicas (Morgan, 1990). Para Morin (1990), la empresa es un organismo viviente, se auto – organiza y realiza su autoproducción y se ubica en un ambiente externo en el que se encuentra un mercado que a su vez, es un fenómeno ordenado, organizado y aleatorio. Para él, la comprensión de esta complejidad requiere un cambio muy profundo de nuestras estructuras mentales.

Para Morgan (1990), un medio que permite conocer situaciones dentro de la organización desde múltiples perspectivas, de una forma crítica e informada, es la metáfora<sup>5</sup> pero no es la única. También existen los modelos y las representaciones, entre otras, como por ejemplo, hablar de la organización desde las disciplinas como la antropología, la sociología, etc. Para Pesqueaux (2005), la singularidad de las organizaciones sería más clara si se parte de las preguntas debatidas en el campo de los saberes consagrados a la organización:

- La personalidad, la identidad, las actitudes y los comportamientos en la organización.
- La comunicación en las organizaciones.
- Las motivaciones.
- La jerarquía, la cooperación, la coordinación, el conflicto.
- El poder, el rol de los leadership y los managers.
- La delegación y la autonomía.

---

<sup>5</sup> De acuerdo con la Real Academia de la Lengua RAE la metáfora consiste en trasladar el sentido recto de las voces a otro figurado, en virtud de una comparación tácita; p. ej., Las perlas del rocío. La primavera de la vida. Refrenar las pasiones. También se define como la aplicación de una palabra o de una expresión a un objeto o a un concepto, al cual no denota literalmente, con el fin de sugerir una comparación (con otro objeto o concepto) y facilitar su comprensión; p. ej., el átomo es un sistema solar en miniatura.

- La cultura.
- El cambio y la resistencia al cambio.
- El aprendizaje organizacional.

Algunas de estas preguntas han generado valiosos estudios que ratifican la individualidad y singularidad de la organización, especialmente, si se quiere prescribir sobre ellas, tal y como estuviéramos hablando de la patología autista en un individuo específico. Incluso, varios de los aspectos que permiten aproximarnos a comprender a las organizaciones, son los mismos que se manifiestan en la patología autista: la comunicación, el aprendizaje, el comportamiento y la socialización.

Por otro lado, las diversas corrientes que desde hace ya varias décadas se han acercado a comprender la organización, se han enfocado en alguno o algunos de los aspectos particulares de ésta, lo que implica, una desatención a los aspectos propios organizacionales y generan la necesidad de una visión integradora de la misma (López, 1999). Esta fragmentación se favorece en la medida en que se estudia la organización en virtud de sus fines exclusivamente económicos, producto del modelo industrial y también del modelo de la ciencia moderna que divide en “disciplinas autistas”<sup>6</sup> el estudio del mundo y del hombre (Muñoz, 2011) y de lo cual, la organización, y la administración misma, no han escapado. Como muestra de ello, la evolución de los estudios de la organización se concentra básicamente hacia la investigación de problemas relacionados con la eficiencia y la eficacia y la ha apartado de las cuestiones sistémicas más amplias (Pfeffer, 2000). Es la misma cuestión reduccionista a la que se refiere Morin con la hiperespecialización, que desgarrar y fragmenta el tejido complejo de la realidad, y que trajo tanto avance en el conocimiento científico de occidente, pero cuyas consecuencias nocivas se asoman a comienzo del siglo XXI (Morin, 1990).

El nuevo rumbo del estudio de las organizaciones, de acuerdo con Pfeffer, puede ser orientado hacia lo que son: entidades sociales caracterizadas por estructuras demográficas, relacionales y físicas; es decir, que los estudios que se emprendan para aproximarse a una comprensión más amplia deben orientarse hacia las redes de contactos y las relaciones

---

<sup>6</sup> Aquí se anota en un sentido reduccionista de la organización, que no tiene nada que ver con el tema del autismo en la organización.

sociales, la demografía organizacional y el diseño físico de la organización (Pfeffer, 2000). En este sentido, son las relaciones sociales, junto con el aprendizaje, el comportamiento y la comunicación, los elementos y el conocimiento que se tiene de estos, los que se pretenden trasladar desde la metáfora médica<sup>7</sup>, más exactamente desde la patología autista, a la organización con el propósito de aproximarnos a una mejor comprensión. La comparación entre las variables que integran la patología autista y el modo en el que es posible identificarlas en la organización, es el centro de la revisión teórica construida para este trabajo.

De acuerdo con Etkin y Schvarstein, (1995) y su definición de organización como el conjunto de relaciones entre las personas que hacen uso de sus capacidades y recursos para lograr los fines que se proponen, Schvarstein (2006) propone describir la estructura de las mismas en tres dominios:

- El de las relaciones,
- El de los propósitos y
- El de las capacidades.

Hace énfasis en que son dominios disjuntos<sup>8</sup> pero interrelacionados, que bien pueden considerarse como categorías o dimensiones de análisis cognitiva, administrativa y sociopolítica, dimensiones, a su vez, allegadas a los elementos que caracterizan el comportamiento de un individuo con autismo en su relación con “el otro”, en similitud con el comportamiento de la organización en relación con “la cuestión social”.

Aquello de la “cuestión social” es señalado como una de las características de las relaciones humanas, la de nuestra mutua interdependencia. Somos seres sociales, más allá de nuestra propia elección (Castel, 1997) y es precisamente la práctica de éstas relaciones sociales y su distinción entre el carácter voluntario y obligatorio lo que permite ser sujeto de su propia elección o en objeto de imposiciones externas (Foucault, 2005). Quiere decir esto, que las relaciones, tanto de la organización como del individuo con los demás, no dependen

---

<sup>7</sup> La definición de metáfora involucra mínimo dos elementos susceptibles de ser comparados en virtud de sus similitudes. En este caso el primer elemento, ya conocido, es la patología autista abordada desde la medicina de cuyo conocimiento nos valemos para mejorar la comprensión de un segundo elemento el cual nos proponemos conocer: la organización.

<sup>8</sup> Se refiere a que cada dominio no tiene elementos comunes entre sí.



del todo de su voluntad, en tanto que, algunas de ellas, le son exigibles por una supra autoridad, dentro de un marco de normalidad. Pero cuando empezamos a trivializar demasiado esta relación, no nos damos cuenta de ello (no vemos que no vemos), la tarea; tal y como lo anuncia Foerster; es entonces destrivializarnos (V. Foerster, 1997). El autismo, en nuestro análisis, es una forma de destrivializar el modo en que nos hemos acercado a comprender la organización y su comportamiento social.

La organización empresarial ha sido definida también como organismo social humano y como tal, está construido alrededor del lenguaje, su patrón de organización se estructura y cambia a través de redes conversacionales (Parra, 2004). Para Maturana (1997), el lenguaje es un operar recurrente en coordinación de coordinaciones conductuales y consensuales. Para él la palabra no solo revela nuestro pensar sino que proyecta el uso de nuestro quehacer y su utilización. La existencia del lenguaje o su completa ausencia se convierte en un instrumento para fomentar o para desestimular las relaciones dentro de la organización y de ésta con el entorno.

#### 1.4 Las Unidades de Análisis:

Determinados los elementos a relacionar, autismo y organización, se mostrará a continuación la descripción de cada una de las variables que caracterizan la patología autista y a su vez los rasgos que las integran. Se han identificado cuatro variables: 1. Comunicación y lenguaje, 2. Socialización, 3. Aprendizaje y 4. Comportamiento. Cada una por separado, al igual que en los individuos, no evidencia un individuo con autismo, necesariamente tienen que darse las cuatro, y dentro de cada una, también tienen que darse la mayor parte de los rasgos que las integran, para establecer que una organización tiene un comportamiento definitivamente autista. Cada una de estas variables son las áreas de análisis del trastorno autista que durante varias décadas de investigación, especialmente desde la psicología, se han determinado para los individuos.

Cada característica, por cuestiones metodológicas, se ha denominado Unidad de Análisis y dentro de cada una se han identificado rasgos o manifestaciones, susceptibles de ser halladas tanto en organizaciones como en individuos en asocio con la metáfora clínica.

Tabla 2 Clasificación rasgos de acuerdo a las variables identificadas en el autismo

Unidad de análisis	Rasgo
Comunicación y Lenguaje	Uso no pragmático del lenguaje Anomalías en la comprensión del lenguaje
Socialización	Deterioro social Interacción repetitiva y restrictiva Comprensión y expresión de emociones Anormal apego y afecto
Aprendizaje	Formación de conceptos Déficit de aprendizaje Imaginación empobrecida
Comportamiento	Auto referenciación constante Conducta instrumental Preocupación por patrones y las rutinas Resistencia al cambio Respuestas emocionales anómalas Evitación del Contacto físico Alteración de las funciones ejecutivas Ceguera mental Escaza Coherencia central

Fuente: Elaboración propia a partir de (APA, 2002; Baron-Cohen, 1988; Bauman & Kemper, 1991, 1998; Coto, 2007; Frith, 1993; Hobson, 1986, 1989; Kanner, 1943; Lopez & Rivas, 2009; Peeters, 2001; Pellicano, 2012; Pickles et al., 2009; Prior, Dahlstrom, & Squires, 1990; Ricks & Wing, 1975 ; Rivière, 1983; Riviere, Alvarez, Belinchon, Brioso, & Espinosa, 1998; Rodas, 2004; Ruesch & Bateson, 1951; Rutter, 1978; Rutter & Schopler, 1987; Tinbergen, 1983; Tuchman, Rapin, & Shinnar, 1991; Ustárroz & Lario, 2008; Wing, 1982, 1989; Yirmiya, Sigman, Kasari, & Mundy, 1992; Zandt, Prior, & Kyrios, 2007)

## 2 Resultados

### 2.1 Hallazgos de disfunciones en la socialización organizacional:

#### 2.1.1 Rasgo: Deterioro social en el autismo

*“La alteración fundamental del autismo es la incapacidad para relacionarse normalmente con las personas y situaciones (Kanner, 1943). La alteración de la intersubjetividad primaria conduce a los individuos con autismo a una alteración en la relación social dirigida a personas. Para ellos, la interacción con otra persona es a nivel instrumental (Rivière, 1983). Esta condición genera un deterioro debido a la carencia de reciprocidad social y emocional (Howlin, 1986; Rutter & Schopler, 1987; Volkmar, Rhea, Klin, & Cohen,*

2005). *No existe en él el juego (como acto básico de intercambio social) imitativo, espontáneo o variado. (Baron-Cohen et al., 2008; Howlin, 1986; Yirmiya et al., 1992)*”.

### 2.1.2 Rasgo: Deterioro social en la organización:

La reciprocidad social básica entre las organizaciones y la comunidad se altera por variadas circunstancias. Entre otras, la estructura burocrática promueve mecanismos que separan las decisiones de administración de las definiciones de política provocando el distanciamiento de la organización respecto a las necesidades y expectativas de la comunidad (Etkin & Schvarstein, 1995). Estos autores también indican que el orden burocrático en la organización ha perdido la vinculación directa con los intereses del medio social. Refleja las relaciones y modos internos de funcionamiento cerrando el sistema sobre sí mismo. Es mediatizadora del orden en dos sentidos: a) como reproductora del orden dominante y b) mecanismo de control compensador de cambios en el entorno, contrarios a la cultura burocrática.

La percepción de que existe algún tipo de reciprocidad entre la organización (sus dirigentes) y el personal (operario) genera cambios en cualquier nivel. Por ejemplo un informante de la experiencia de Hawthorne<sup>9</sup>, llamado Chase, atribuye el aumento de la productividad al hecho de haberles dado a los obreros el sentimiento de su propia importancia. (Chase, citado en Aktouf, 1998).

Este experimento le permitió a Mayo obtener muchas observaciones, pertinentes precisamente al deterioro social de sus observados. Entre ellas se encuentra, por ejemplo, las recogidas gracias a sus entrevistas con seis hombres líderes sindicales: No tenían amigos, parecían incapaces de relacionarse fácilmente con otros; No tenían capacidad para la conversación y se limitaban a su discurso revolucionario; Toda acción, como la relación social, era para ellos acción de emergencia; por último, consideraban al mundo como un lugar hostil (Mayo, 1945).

---

<sup>9</sup> Así se denominó el famoso experimento de Elton Mayo en la Western Electric Company que buscaba determinar las causas que provocarían modificaciones en su productividad, dentro del marco de Investigación Industrial de la Universidad de Harvard.

La escasa o nula interacción con otros, no se da solamente en plano intersubjetivo. Se presenta como crítica abierta frente al modelo de ciencia moderna que divide en disciplinas autistas el estudio del mundo y del hombre, cada una con sus presupuestos, sus métodos y sus verdades. En este panorama la administración hace eco fiel de la tendencia subjetivadora, y ella misma se hace instrumento, en conglomerado de lógicas con imperativos diferentes, cada una con frecuencias rivales (Muñoz, 2011).

2.1.3 Rasgo: Interacción repetitiva y restrictiva en el autismo

*“En el autismo la reiteración de conductas hacia otros es recurrente. Los cambios de escenarios aturden al individuo. Poseen patrones estereotipados en su interacción con otros. (APA, 2002)”.*

2.1.4 Rasgo: Interacción repetitiva y restrictiva en la organización:

Los administradores han sido preparados para asumir una actitud de constancia de repetición de estilos administrativos uniformes lo cual produce como resultado unos gerentes que administran de acuerdo con clichés repetidos (Aktouf, 1998). (Martinet & Reynaud, 2004). La organización asegura modelos constantes para procesos ejecutivos y operativos entre otras razones para acceder a estándares de calidad universales.

Tabla 3 Referente financiero y durable como modelos de comparación

	<b>Referente “Financiero”</b>	<b>Referente “Durable”</b>
Gobierno	Administradores “externos e independientes” Juntas Directivas “vigilantes”, ratificadoras, no se involucran demasiado Dirigentes “delegados” Dirigentes cuidadosos de su reputación y de su valor en el mercado externo de trabajo, más bien nómadas. Empresa vista como una “cadena de contratos” Ganancias residuales revertidas en los accionistas	Administradores “internos”, representantes de las partes que toman acción Juntas Directivas que participan en la construcción de la estrategia Dirigentes durablemente arraigados, implicados en la construcción de la empresa real Empresa vista como una comunidad et un proyecto a construir (“affectio societatis”) Ganancias residuales compartidas entre las diferentes partes que actúan

	Referente “Financiero”	Referente “Durable”
Estrategia	Focalizada en el director general, declinada en la jerarquía Predominio financiero Corto plazo Recentraje Actividad única Recompra de sus propios títulos por la “empresa” (“relution”) Criterios de gestión universales	Formado de manera orgánica en el tiempo Pluri dimensional Conjugación corto, medio, largo plazo Diversificación para repartir los riesgos Crecimiento externo eventual financiado y dividendos pagados en títulos Gestión contextualizada
Epistemología	Simplicidad Lisibilidad externa Estandarización Racionalidad convencional Mimetismo Abstracción	Complejidad Legitimación interna y externa Singularidad Racionalidades múltiples Originalidad Contextualización

Fuente: (Martinet & Reynaud, 2004)

Los estudios realizados para la comprensión del fenómeno organizacional en el caso colombiano, por los investigadores del grupo Griego permiten evidenciar comportamientos patológicos, particularmente en las organizaciones vistas desde el referente financiero. (Rodríguez-Romero, 2002, 2007, 2008; Rodríguez-Romero & Duque, 2007; Rodríguez-Romero & Duque Oliva, 2008; Rodríguez-Romero & Garzon Santos, 2009; Rodríguez-Romero & Tovar Herrera, 2007).

#### 2.1.5 Rasgo: Comprensión y expresión de emociones en el autismo:

*“La incapacidad para ponerse en el lugar del “otro” hace imposible el reconocimiento de los sentimientos de los demás y por ende, es incapaz de desarrollar una relación empática. (APA, 2002). Es físicamente imposible que le importe en alguna forma o circunstancia la situación física o emocional de otros. Esta indiferencia suele ser interpretada por las personas sin autismo como crueldad o indiferencia”.*

#### 2.1.6 Rasgo: Comprensión y expresión de emociones en la organización:

En el documental “La Corporación: instituciones o psicópatas” se evidencia el grado de apatía con el que las grandes corporaciones abordan las consecuencias sociales de sus

externalidades<sup>10</sup>. No les interesa el dolor de las demás personas a quienes afectan negativamente, especialmente cuando existen daños a la calidad del ambiente natural (Achbar et al., 2003). Además, las organizaciones exhiben un lenguaje masculino y rara vez está orientado a proyectar empatía, interés y afecto (Pfeffer & Rose, 1982).

En términos de afectaciones económicas, tampoco es evidente su preocupación cuando la gran corporación se retira de una comunidad, no porque sus operaciones allí no sean rentables, sino porque ésta cree que es posible obtener mayores beneficios en otro lado. No les interesa la suerte de las comunidades que abandonan (Morgan, 1990), ya que a éstas lo único que les interesa es maximizar sus beneficios (Schvarstein, 2006), y como prueba de ello las grandes multinacionales solo sirven a sus deseos al servirse de la explotación de los recursos naturales en el tercer mundo (Morgan, 1990). Un ejemplo importante lo podemos evidenciar en el documental de las tiendas Walmart y el modo en que sustenta su objetivo estratégico de ofrecer siempre precios bajos al público a un costo social muy alto (Grenwald, 2005). En Walmart, y otras grandes corporaciones, existe una clara tendencia hacia el uso de la tecnología de la información para deshumanizar la interconexión con el cliente y reducir los costos de manejo de las relaciones con el usuario (Albrecht, 1999).

Por otra parte, también la visión positivista, matemática e impersonal de la administración se construye cada vez más por fuera de la sensibilidad humana. Conduce a una visión ciega del beneficio y de la rentabilidad que es indiferente al sufrimiento humano, al desempleo a la miseria, a la contaminación y a otros problemas causados por la lógica maximalista dominante (Aktouf, 2008).

#### 2.1.7 Rasgo: Anormal apego y afecto en el autismo:

*“La patología autista provoca en el individuo muestras de un afecto que no guarda relación con la familiaridad o no de las personas con las que se relaciona (Villamisar & Polaino-Lorente, 1993) y no logra diferenciación entre*

---

<sup>10</sup> De acuerdo con Milton Friedman, Premio Nobel de Economía, una externalidad es el efecto de una transacción realizada entre dos individuos, sobre una tercera parte que no ha consentido ni participado en esa transacción. (Achbar, Abbott, & Bakan, 2003)

*los padres y otras personas, incluso entre objetos específicos (Howlin, 1986), lo que corresponde a una afectación de la base de las funciones de conocimiento y afecto, es decir la interacción (Rivière, 1983). Desde el psicoanálisis la relación de los niños con ciertos objetos continúan durante toda su vida o han sido reemplazados por otros objetos que le ayudan al individuo a mantener su identidad.*

#### 2.1.8 Rasgo: Anormal apego y afecto en la organización:

En la organización esta identidad suele presentarse como un apego a estructuras, lemas, misiones, y ser protegidas incluso ante el apremio del cambio (Bridger H. citado en Morgan, 1990). Sin embargo, la organización exige al trabajador el sacrificio de las múltiples pruebas de apego, casi exclusivas e incondicionales que la ideología corporativa les exige. Hacen que ellos abduquen a todo, incluso a sí mismo. Pero también se encarga de generar nuevos apegos. Una forma sutil de generar apego son las bonificaciones a los empleados y éste termina defendiéndolas por diferentes medios como la adhesión y la confusión de su ideal personal con el ideal de la organización. (Whyte y Marcuse, citados en Aktouf, 1998).

En cualquiera de las situaciones existe un empobrecimiento psicológico: al implementar prácticas alienantes de las relaciones humanas, en la manipulación de los sentimientos y en el intento de crear un apego moral hacia la empresa, como factores que facilitan artificialmente una aceptación de la Organización Científica del Trabajo. ((Mouseliz, Gorz y Braverman citado en Aktouf, 1998).

En la organización productiva, el vacío afectivo se creó cuando éste se asoció a lo irracional como marco de referencia del factor humano dentro de la Organización Científica del Trabajo OCT. En ese sentido lo irracional es opuesto a la lógica racional empresarial, la cual era deseable. Se introdujo una afectividad sesgada relacionada con sentimientos de apego, seguridad y filiación y no con los imperativos de su propia naturaleza. La sociología ha demostrado que los hombres parecen producir mejor, si son felices (Aktouf, 1998).

### 3 Hacia un instrumento para la identificación de los rasgos autistas relacionados con la unidad de análisis: socialización:

Para comenzar, se partirá de una presentación general de las herramientas usadas comúnmente en la medicina para la detección del autismo. Estas herramientas se caracterizan por su aplicación progresiva, es decir, se aplica la primera para detectar el autismo en niños de hasta tres años y si hay alguna sospecha de esta situación, se aplica la segunda, etc.

En la tabla siguiente se muestran cada una de estas herramientas, los autores y una breve descripción de su objetivo.

Tabla 4 Algunos instrumentos aplicados en el diagnóstico del autismo

Nombre del instrumento	Objetivo	Características	Modo de aplicación
<b>M_CHAT</b>  Modifiel Checklist for Autism Toddlers. (Lista modificada de autismo en niños pequeños) (Robins, Fein, Barton, & Green, 2001)	Detectar tres habilidades específicas en la primera infancia: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presencia de juego simbólico</li> <li>• Seguimiento de mirada</li> <li>• Uso de proto – declarativos</li> </ul>	La ausencia o alteración de estas tres conductas, implica la posible existencia de un Trastorno Generalizado del desarrollo.  Se aplica a niños entre 16 y 30 meses (Bridgemohan, 2008)	Entrevista a padres.
<b>ADI-R</b>  Autism Diagnostic Interview Revised  (Entrevista para diagnóstico del Autismo Revisada)  (Rutter, LeCouteur, & Lord, 1994)	Explorar tres grandes áreas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lenguaje/comunicación</li> <li>• Interacciones sociales recíprocas</li> <li>• Conductas e intereses restringidos, repetitivos y estereotipados</li> </ul>	Es una entrevista clínica que permite una evaluación profunda de sujetos con sospechas de autismo o algún Trastorno del Espectro Autista (Bailey, Luther, Bolton, LeCouteur, & Harding). La información recogida se codifica y se traslada a unos algoritmos que orientan el diagnóstico y la evaluación de la situación actual. Se aplica niños mayores de dos años	Entrevista semi-estructurada
<b>ADOS</b>  Autism Diagnostic Observation Schedule.  (Escala de observación para el diagnóstico del autismo)  (DiLavore, Lord, & Rutter, 1995)	Explorar áreas claves para la determinación de trastornos en <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación</li> <li>• Interacción social</li> <li>• Juego</li> <li>• Uso imaginativo de materiales</li> </ul>	Consta de un conjunto de actividades, que proporcionan contextos estandarizados, donde el evaluador puede observar o no la presencia de ciertos comportamientos sociales y de la comunicación relevante para el diagnóstico del autismo.  Estructurado en cuatro módulos, cada sujeto es evaluado sólo con el módulo adecuado a su edad y nivel de comunicación verbal. El ADOS se	Observación directa. Se divide en módulos y se aplica cada uno de acuerdo a la edad de la persona con sospecha de autismo



Nombre del instrumento	Objetivo	Características	Modo de aplicación
		puede aplicar a sujetos de muy diferentes edades (desde niños a adultos), niveles de desarrollo y comunicación verbal (desde aquellos sin habla a aquellos con un habla fluida).	
<b>ASQ</b> Autism Screening Questionnaire  (Cuestionario de comunicación social)  (Rutter, Bailey, & Lord, 2005)	Detecta problemas en Problemas de: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Interacción social</li> <li>• Dificultades de comunicación</li> <li>• Conducta restringida, repetitiva y estereotipada.</li> </ul>		Observación directa y recolección de información del pasado de la persona a evaluar.
<b>PEP – 3</b>  Psychoeducational Profile- Third Edition (Perfil psicoeducativo Tercera edición)  (Schopler, Lansing, Reichler, & Marcus, 2005)	Evaluar las habilidades y las conductas de los niños con autismo y discapacidad de comunicación en edades de 6 meses a 7 años.	Muestra gráficamente las discrepancias en el desarrollo individual del niño, las habilidades emergentes y las características conductuales autistas.  Esta prueba satisface la necesidad de una herramienta de evaluación para asistir en el desarrollo del programa educativo de niños pequeños (3 a 5) con discapacidad y es particularmente útil para el diseño de planes individuales de educación (PIE) en niños mayores.	Observación directa.
<b>CARS2</b> Childhood Autism Rating Scale, Second Edition (Schopler, Van_Bourgondien, Wellman, & Love, 2010)	Detectar la gravedad de la patología usando la escala de Likert.	Se usa en niños pequeños, tanto como pesquisa como para clasificación, de acuerdo a una ponderación cuantitativa estandarizada.	Observación directa.

Fuente: Elaborado por los autores.

Los siguientes instrumentos han sido adaptados de formas de diagnóstico ampliamente conocidas para determinar, tanto la patología como su nivel de intensidad, en los individuos y para este trabajo han sufrido un proceso de adaptación enfocado hacia la unidad de análisis socialización.

Tabla 5 Instrumento ADI-R adaptado para el diagnóstico de la patología autista en la organización

	DESCRIPCIÓN ITEMS	ALGORITMO CONDUCTA ACTUAL	ALGORITMO DIAGNOSTICO	PUNTAJACIÓN DE ALGORITMO
<b>A</b>	<b>ALTERACIONES CUALITATIVAS DE LA INTERACCION SOCIAL RECIPROCA</b>			
<b>A1</b>	<b>Incapacidad para utilizar conductas no verbales en la regulación de la interacción social</b>			
50	Los dirigentes de la organización entran en contacto con sus colaboradores cuando hacen uso de su autoridad?			
51	Los dirigentes de la organización manifiestan sus sentimientos abiertamente a través de expresiones faciales, en su interacción con los colaboradores?			
57	Los dirigentes evidencian su estado de ánimo a través de expresiones corporales?			
	TOTAL A1			
<b>A2</b>	<b>Incapacidad para desarrollar relaciones con sus iguales</b>			
49	Se interesa la organización por mantener relaciones con sus pares?			
63	Reacciona la organización ante la aproximación de otra empresa de la misma índole?			
64	Realiza alguna actividad con empresas del sector?			
	TOTAL A2			
<b>A3</b>	<b>Falta de goce o placer compartido</b>			
52	Direcciona la organización de tal forma que logre canalizar la atención de sus empleados hacia objetivos específicos?			
53	Comparte la organización información, hace parte de redes de conocimiento del sector o de la industria a la que pertenece?			
54	La organización promueve o participa en eventos que resalten sus fortalezas y le permitan crecer en su contexto?			
	TOTAL A3			
<b>A4</b>	<b>Falta de reciprocidad social - emocional</b>			
31	La organización trasmite su filosofía a través de la regulación del comportamiento de los empleados?			
55	La organización da muestra de percibir los sentimientos de sus trabajadores o de otras personas?			
56	Las relaciones de la organización con los actores del medio son profundas o superficiales?			
58	La organización asume conductas impropias en momentos determinados?			
59	Los dirigentes de la organización asumen el papel que les es propio oportunamente?			
	TOTAL A4			
	TOTAL A (A1+A2+A3+A4)			
<b>B1</b>	<b>FALTA O RETRASO DEL LENGUAJE HABLADO E INCAPACIDAD PARA COMPENSAR ESTE MEDIANTE GESTOS</b>			

	DESCRIPCIÓN ITEMS	ALGORITMO CONDUCTA ACTUAL	ALGORITMO DIAGNOSTICO	PUNTAJACIÓN DE ALGORITMO
42	La organización señala sus propósitos como medio de motivación para despertar el interés en sus trabajadores?			
43	La organización admite como cierto o conveniente lo que otra persona ha afirmado o propuesto?			
45	Los dirigentes de la organización utilizan medios poco usuales para comunicarse?			
	TOTAL B1			
<b>B2</b>	<b>Incapacidad relativa para iniciar o sostener un intercambio conversacional</b>			
34	La organización privilegia la charla directa como medio de comunicación?			
35	La organización responde de manera recíproca a propuestas de diálogo y conversación propuesta por sus empleados?			
33	Responde la organización siempre de la misma forma a los requerimientos de los empleados o de la sociedad en general?			
36	Los dirigentes de la organización responden inadecuadamente (en modo y lugar) a requerimientos o solicitudes de sus colaboradores o sociedad en general?			
38	Utiliza la organización términos con nuevos giros o interpretaciones?			
	TOTAL B3			
	TOTAL B (B1+B2+B3+B4)			
<b>C1</b>	<b>PREOCUPACIÓN ABSORBENTE O PATRON DE INTERÉS CIRCUNSCRITO</b>			
67	Tiene la organización algún interés inusual por cierto tipo de proceso o procedimiento, incluso poco relevante?			
68	Tiene la organización interés marcados hacia determinados aspectos de carácter cerrado y poco trascendentales?			
	TOTAL C1			
<b>C2</b>	<b>Adhesión aparentemente compulsiva rutinas no funcionales</b>			
39	Posee la organización rituales verbales en momentos específicos?			
70	Tiene la organización rituales o formas compulsivas de comportamiento por parte de sus dirigentes?			
	TOTAL C2			
C3	Se siguen procedimientos rígidos, sin añadir valor alguno al producto o servicio?			
	TOTAL C3			
C4	La organización aplica mecanismos para la disposición de sus trabajadores de forma arbitraria partiendo únicamente de las necesidades de producción?			
	TOTAL C4			
	TOTAL C (C1+C2+C3+C4)			

La cuantificación de este instrumento se basa en la asignación de puntajes de acuerdo a una escala ya establecida internacionalmente según los criterios del DSM–IV<sup>11</sup> y la CIE-10<sup>12</sup>. La conversión de los códigos de los elementos a puntuaciones de algoritmo es:

Código	Puntuación de algoritmo
0	→ 0
1	→ 1
2	→ 2
3	→ 2
7	→ 0
8	→ 0

Genera algoritmos para los tres principales dominios de la sintomatología autista: a) trastornos cualitativos de la conducta social recíproca, b) retrasos en el desarrollo del lenguaje y c) conductas estereotipadas e intereses restringidos (Rutter et al., 1994)

### 3.1 ASQ Autism Screening Questionnaire

Este instrumento busca analizar comportamientos en otras áreas, no analizadas por el ADI-R y que son determinantes en la afirmación de un diagnóstico autista al identificar trastornos de Interacción social, dificultades de comunicación, Conducta restringida, repetitiva y estereotipada.

Este instrumento está diseñado para respuestas del tipo si/no, y se aplica sobre observación directa del niño en situaciones claramente observables: conducta, comunicación e interacción social. Para su aplicación en la organización es necesario acudir a la observación directa y a la indagación en primeras fuentes.

---

<sup>11</sup> El Manual diagnóstico y estadístico de los trastornos mentales (en inglés Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders, DSM) de la Asociación Americana de Psiquiatría, contiene una clasificación de los trastornos mentales y proporciona descripciones claras de las categorías diagnósticas, con el fin de que los clínicos y los investigadores de las ciencias de la salud puedan diagnosticar, estudiar e intercambiar información y tratar los distintos trastornos mentales.

<sup>12</sup> El CIE-10 es el acrónimo de la Clasificación Internacional de Enfermedades, publicada por la Organización Mundial de la Salud -OMS- y cuyo fin es clasificar las enfermedades, afecciones y causas externas de enfermedades y traumatismos, con objeto de recopilar información sanitaria útil relacionada con defunciones, enfermedades y traumatismos.

Tabla 6 Instrumento ASQ adaptado para medir la patología autista en la organización

<b>Problemas de interacción social</b>	SI	NO
Se refiere la organización a sus colaboradores en términos cosificantes, por ejemplo: unidades, elementos, etc.?		
Propicia la organización relaciones amistosas en su interior?		
Los dirigentes hacen contacto visual con sus colaboradores?		
Los dirigentes presentan sonrisa social en su relación con los demás integrantes de la organización?		
La organización procura situaciones para compartir con sus empleados		
Tiene la organización expresiones de consuelo o da muestras de ofrecimiento de alivio a las aflicciones de sus empleados?		
La organización propicia el sostenimiento de relaciones con otras organizaciones, incluso fuera del ámbito de su interés?		
<b>Dificultades de la comunicación</b>		
La organización privilegia la conversación directa?		
La organización utiliza expresiones creadas por ella misma ya captadas como inmutables?		
<b>Conducta restringida, repetitiva y estereotipada</b>		
Los dirigentes de la organización mantienen rituales verbales para circunstancias específicas?		
Los dirigentes exhiben comportamientos y rituales de manera repetitiva e incontrolables?		
Se limita la organización alcanzar los intereses de carácter económico exclusivamente?		

Fuente: Adaptado por la autora de (Rutter et al., 2005) para evaluar el autismo en la organización.

### 3.2 CARS Childhood Autism Rating Scale, Second Edition

Esta escala de valoración procura detectar la gravedad de la patología usando la escala de Likert, en las variables características disfuncionales en la patología autista: la comunicación, lenguaje y comportamiento. La aplicación de éste instrumento no solo ubica la gravedad del autismo, también abre espacios para definir aquellas actuaciones del individuo que pueden ser susceptibles de intervención a fin de desestimularlas o estimular aquellas actitudes emergentes positivas hacia las variables evaluadas: la comunicación, lenguaje y comportamiento.

Para la organización, luego de ser aplicados los instrumentos anteriores, es vital, dado que puede dar cuenta de aquellos comportamientos reforzadores del autismo y a la vez identificar aquellos susceptibles de intervención para alejarla de éste.

Tabla 7 Encuesta CARS para determinar la gravedad del autismo en la organización

DESCRIPCION DE ITEMS	Nunca	Casi nunca	Siempre	Casi siempre	Siempre
<b>Cómo se comunica la organización?</b>					
Imita el comportamiento de otras organizaciones de su industria?					
La organización responde a los diferentes requerimientos de sus colaboradores?					
Responde oportuna y efectivamente a los requerimientos de personas externa a ella?					
Los dirigentes de la organización expresan abiertamente sus emociones ante los colaboradores?					
Los dirigentes de la organización manifiestan corporalmente usando variedad en sus gestos, cuando no pueden decirlo verbalmente?					
<b>La comunicación verbal del dirigente:</b>					
Utiliza palabras inventadas por él o repite palabras o frases específicas?					
Tiene un tono, ritmo, volumen de voz inusual?					
El habla es excesivamente formal; por ejemplo, usa un vocabulario que parece más sofisticado que lo que normalmente utiliza una persona de su misma posición?					
Existe una comunicación en doble vía con otras organizaciones de su industria?					
Puede hablar con los empleados sobre los intereses de ellos?					
Evidencian los dirigentes sus emociones a simple vista?					
Los dirigentes hacen contacto visual cuando le hablan a empleados y a otras personas?					
La organización comparte con los empleados sus intereses?					
Apoya las iniciativas sociales de los empleados o de otras personas?					
Inicia interacción social con pares (no solo para saciar sus propias necesidades)?					
Sostiene una interacción con otras empresas de manera tranquila, fluida, y de doble vía?					
Hace y mantiene amigos con pares que estén en el mismo nivel de desarrollo?					
Los dirigentes muestra un rango de expresiones emocionales que estén acorde con la situación?					

DESCRIPCION DE ITEMS	Nunca	Casi nunca	Siempre	Casi siempre	Siempre
<b>Cómo se comunica la organización?</b>					
El dirigente entiende y responde a la forma como la otra persona puede estar sintiendo o pensando (por ejemplo, trata de consolar a otra persona que este triste, hace algo porque cree que a la otra persona le va a gustar)?					
La organización hace cosas que pueden resultar en auto-agresividad o se perjudiciales en un futuro cercano?					
Hace cosas que pueden resultar en auto-agresividad?					
La organización tiene un desempeño torpe en su actividad, o comete los mismo errores casi siempre?					
EL dirigente asume juegos simbólicos?					
<b>Reacciones del dirigente ante los cambios de rutina</b>					
Puede que muestre ansiedad o preocupación por medio de expresiones faciales o mostrando excesiva impaciencia?					
Puede que muestre preocupación por algo en particular una y otra vez?					
Se adapta a los cambios en la rutina o del entorno?					
Tiene rutinas o formas muy específicas de cómo las cosas deben hacerse por parte del otro?					
Tiene especiales intereses o temas?					
<b>Cómo usa el dirigente la percepción?</b>					
Tiende a mirar las situaciones desde ángulos poco usuales?					
Es altamente sensible a algunas situaciones al punto de provocarlas deliberadamente o de evitarlas?					
Reacciona ante estímulos de manera inusual o exagerada?					

Fuente: adaptado por los autora de (Schopler et al., 2005) para la identificación de la gravedad del autismo en la organización.

Es importante señalar que la aplicación de estos instrumentos no es diligenciar la encuesta. Es necesario hacer un ejercicio de observación directo y de comprobación de testimonios en archivos, documentos, testimonios y observación vivencial de situaciones que den cuenta de las situaciones y documentarlas. No en vano, los padres o cuidadores de las personas con autismo son las llamadas a responderlas, precisamente porque son ellos los que han “convivido” con el autismo de sus hijos y familiares. Igual situación con los trabajadores y dirigentes de la organización.

#### 4 Lista de Referencias

1. Alvesson, M. (2002). *Understanding Organizational Culture*. London: SAGE Publication Ltda.
2. APA. (2002). *Manual diagnóstico y estadístico de los trastornos mentales Version IVD*.
3. Barbolla, M. A., & Garcia, D. A. (1993). La teoria de la mente y el autismo infantil: una revision crítica. *Revista Complutense de Educacion. Universidad Complutense de Amdrid*, 4 (2).
4. Baron-Cohen, S. (1988). Social and pragmatic deficit in autism: cognition or affective? *Journal of autism and developmental disorders*, 18(13).
5. Baron-Cohen, S. (1990). Autismo: Un transtorno cognitivo específico de "ceguera de la mente". *International Review of Psychiatry, Vol 2*.
6. Baron-Cohen, S., Leslie, A., & Frith, U. (1985). Does the autistic child have a Theory of mind. Perspectives from autism. . *Cognition* 21(1).
7. Baron-Cohen, S., Wheelwright, S., Lawson, J., Griffin, R., & Hill, J. (2008). The exact mind: Empathising and systemising in autism spectrum conditions In U. Goswami (Ed.), *Blackwell Handbook of Childhood Cognitive Development* Wiley - Blackwell.
8. Bauman, M. L., & Kemper, T. L. (1991, 1998). Microscopic neuroanatomic abnormalities in autism
9. Neurophathology of infantile autism.
10. Carrillo, J. (2003). Analogía Y Metáfora En El Análisis Organizacionalun Ejemplo: La Organización Como Cárcel. . *Revita Colombiana de Psicología. Universidad Nacional de Colombia, No. 12*.
11. Castel, R. (1997). *Las metamorfosis de la cuestión social: Una crónica del salariado*. Buenos Aires: Paidós.
12. Cervera, X., Montoya, A., & Montoya, I. (2012). Organizaciones: una aproximación evolucionista, darwiniana, pobacional y ecosistémica. In A. Montoya & I. Montoya (Eds.), *Metáforas biológicas aplicadas a las organizaciones* (pp. 75-89). Bogota: Centro de Investigaciones para el Desarrollo. CID. Universidad Nacional de Colombia.



13. Coto, M. (2007). Autismo Infantil: El estado de la cuestion. *revista Ciencias Sociales, Universidad de Costa Rica, II*.
14. Davenport, T. (1988). Metaphorical management. *Strategy & Leadership, 26.3 Jul/Aug.* Retrieved from Retrieved from <http://search.proquest.com/docview/194364974?accountid=43790>
15. Dennet, D. (1978). Beliefs about beliefs. *The behavioral and brain sciences*(1).
16. Etkin, J., & Schvarstein, L. (1995). *Identidad de las Organizaciones*. Buenos Aires, Argentina: Paidos.
17. Filipek, P. A., Richelme, C., Kennedy, D. N., Pitcher, J., & Zidel, D. A. (1992). Morphometric analysis of the brain in development language disorder and autism. *Ann Neuronal*.
18. Foerster, H. V. (1994). Visión y conocimiento: disfunciones de segundo orden.
19. Foerster, V. (1997). Principios de autorganizacion en un contexto socioadministrativo. *Cuadernos de Economía, Volumen 16, Numero 26*.
20. Foucault, M. (2005). *Historia de la sexualidad. El uso de los placeres*. Madrid, España: Siglo XXI.
21. Frith, U. (1993). El autismo. *Revista Investigación y Ciencia, 203*.
22. Gillberg, Steffenburg, & Walhstrom. (1991). Autism associated whit marker chromosome. *Journal american academy Child and Adolescent psychiatry*.
23. Hatch, M. J. (1997). *Organization Theory. Modern Symbolic and postmodern perspectives*. New York.: Oxfon University.
24. Hayek, F. (2002). Clases de Orden en la sociedad. *Revista Libertas 36 Instituto Universitario ESEADE*
25. Hobson, P. (1986). The autistic child`s apprasial of expression of emotion: a futher study. *Journal of child psychology and psychiatry, 27(3)*.
26. Hobson, P. (1989). The autistic child's recognitions of age and sex related characteriscs of people. . *Journal of autism and developmental disorders*.
27. Hobson, P. (1995). *El autismo y el desarrollo de la mente*. Madrid: Alianza Editorial
28. Howlin, P. (1986). An overview of social behavior in autism. In E. Schopler & G. Mesibov (Eds.), In social behavior in autism. Plenum Press New York.
29. Illera, L. (1982). *Anatomía y fisiología de la organización*. Bogota: Universidad de La Salle.
30. Jolliffe, T., & Baron-Cohen, S. (1999). A test of central coherence theory: linguistic processing in high-functioning adults with autism or Asperger syndrome: is local

coherence impaired? *Cognition Departments of Experimental Psychology and Psychiatry, University of Cambridge*, 71.

31. Kanner, L. (1943). Autistics disturbances of affective contact. *Nervous Child*, 2.
32. Leslie, A. (1987). Pretense and representation: the origin of theory of mind. *Psychological Review*, 94 No. 4.
33. López, F. (1999). La administración como sistema gnoseológico. En búsqueda de un objeto de estudio. *Revista Universidad EAFIT, Enero, febrero marzo de 1999*, 28.
34. Lopez, S., & Rivas, R. (2009). Revisiones sobre el autismo. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 41.
35. Martínez, C. (2007). *Administración de Organizaciones. Competitividad y complejidad en el contexto de la globalización*. Bogota: Universidad Nacional de Colombia.
36. Maturana, H. (1997). *Emociones y lenguaje en educación y política*. Chile: Dolmen.
37. Montoya, A. (2010). *Gestión de sistemas de integración empresarial desde una perspectiva biológica*. Universidad Nacional de Colombia, Bogota.
38. Montoya, A., & Montoya, I. (2003). Las organizaciones y los métodos de su entendimiento. *Innovar. Universidad Nacional de Colombia*, No. 22
39. Morgan, G. (1990). *Imágenes de la Organización*. México D.F.: Alfaomega S.A. .
40. Morin, E. (1990). *Introducción la pensamiento complejo*. Barcelona: Editrial Gedisa S.A. .
41. Muñoz, R. (2011). *Formar en Administración. Por una nueva fundamentación filosófica*. Medellín: Siglo del Hombre. Universida EAFIT.
42. PAE. (2013). A Brief History of the Post-Autistic Economics Movement, 20 de febrero de 2013 [http://biblioteca.itson.mx/dac/sl/descargas/formato\\_apa.pdf](http://biblioteca.itson.mx/dac/sl/descargas/formato_apa.pdf)
43. Palomo, R., & Belinchón, M. (2006). *Explicaciones teóricas del autismo: una guía breve sobre los modelos psicológicos más recientes*. Paper presented at the XIII Congreso Nacional AETAPI Sevilla.
44. Parra, I. D. (2004). *Los modernos alquimistas*. Medellín, Colombia: Universidad EAFIT.
45. Payá, B., & Fuentes, N. (2007). Neurobiología del autismo: estudio de neuropatía y neuroimagen. *Actas Espanolas de Psiquiatria. Programa de Salud Mental infanto - juvenil*. .
46. Peeters, T. (2001). Cap 4. El autismo: la búsqueda de un significado. In J. Martos & Á. Rivière (Eds.), *Autismo: Comprensión y explicación actual*. Madrid: Ministerio de

Trabajo y Asuntos Sociales, Secretaria General de Asuntos sociales, Instituto de Migraciones y Servicios Sociales (INMERSO).

47. Pellicano, E. (2012). The development of Executive Function in autism. *Autism Research and Treatment, 2012*(ID 146132).
48. Perelman, C., & Olbrechts-Tyteca, L. (1989). *Tratado de la argumentacion. La nueva retórica*. Madrid, España: Editorial Gredos.
49. Pérez, N., & Rodríguez, C. (2013). *La Patología Autista en la Organización: Una interpretación a partir de la metáfora biológica*. Tesis de grado de Maestría, Universidad Nacional de Colombia, Bogotá.
50. Pesqueaux, Y. (2005). Organizaciones: modelos, imágenes, metáfora y figuras. *Nuevo pensamiento administrativo, 40*.
51. Pfeffer, J. (2000). *Nuevos rumbos en la teoría de la organización*. México DF: Oxford University Press.
52. Piaget, J. (1964). *Seis estudios de psicología*. España: Editorial Labor S.A.
53. Pickles, A., Simonoff, E., Conti-Ramsden, G., Falcaro, M., Simkin, Z., Charman, T., . . . Baird, G. (2009). Loss of language in early development of autism and specific language impairment. *Child psychology and psychiatry, 50:7*
54. Premack, D., & Woodruff, G. (1978). Does the chimpanzee have a theory of mind? *The behavioral and brain sciences (1)*.
55. Prior, M., Dahlstrom, B., & Squires, T.-L. (1990). Autistic Children's Knowledge of Thinking and Feeling States in Other People. *Journal of child psychology and psychiatry, 31(4)*.
56. Quintero, Y., & Santiago, D. (2012). Una revisión de la teoría darwiniana y sus diferentes aplicaciones a la realidad. In A. Montoya & I. Montoya (Eds.), *Metáforas Biológicas aplicadas a las organizaciones* (pp. 4-65). Bogotá: Centro de Investigaciones para el Desarrollo CID. Universidad Nacional de Colombia.
57. Ricks, D. M., & Wing, L. (1975). Language, Communication, and the Use of Symbols in Normal and Autistic Children. *Journal of Autism and Childhood Schizophrenia, , Vol. 5( No. 3 )*.
58. Rivas, R., Lopez, S., & Toboada, E. (2009). Etiología de Autismo: un tema a debate. *Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid*
59. Rivière, A. (1983). Interacción y símbolo en autistas. *Journal of the study of education and development, 22*.

60. Riviere, A., Alvarez, P., Belinchon, M., Briosso, A., & Espinosa, A. (1998). Evaluación y alteraciones de las funciones psicológicas del autismo infantil. *Centro de Investigación y documentación educativa*, 16.
61. Rodas, R. (2004). Teoría de la mente de Baron-Cohen. *Instituto Desarrollo Integral del Niño Autista, Facultad de Psicología Universidad de Manizales*.
62. Ruesch, J., & Bateson, G. (1951). *Communication, the social matrix of psychiatry* New York: Norton.
63. Rutter, M. (1978). Diagnosis and definition of childhood autism *Journal of Autism and Developmental Disorders* 8(2).
64. Rutter, M., & Schopler, E. (1987). Autism and Pervasive Developmental Disorders: Concepts and Diagnostic Issues. *Journal of autism and developmental disorders*, 17(2).
65. Schvarstein, L. (2006). *La inteligencia social de las organizaciones*. Buenos Aires, Argentina: Paidós.
66. Schweser, K., B, S., & J, G. (1996). *Sinopsis de Psiquiatría: Trastornos de Ansiedad*. Buenos Aires: Editorial Médica Panamericana.
67. Shah, A., & Frith, U. (1993). Why do autistic individuals show superior performance on block design task? *Journal of child psychology and psychiatry*, 34(8).
68. Suarez, J. (2012). Una mirada a las organizaciones a partir de la inteligencia de enjambres: algunos aportes y retos para la gestión. In A. Montoya & I. Montoya (Eds.), *Metáforas biológicas aplicadas a las organizaciones* (pp. 139-150). Bogotá: Centro de Investigaciones para el Desarrollo. CID. Universidad Nacional de Colombia.
69. Tinbergen, N. (1983). Autistic children. New Hope for a cure. In A. A. U. NY (Ed.), *Principios psicológicos para la educación de los niños autistas en el ocio y tiempo libre*.
70. Tuchman, R., Rapin, I., & Shinnar, A. (1991). Autistic and dysphasic Children. *Pediatrics. The Albert Einstein at the Montefiore Medical Center Bronx N.Y.*, 88(6).
71. Ustárroz, J. T., & Lario, P. L. (2008). Neuropsicología de las funciones ejecutivas *Manual de Neuropsicología*. España: Editores Viguera
72. Valle, M. (2011). Metáforas con las que se han nombrado, explicado y descrito las organizaciones *Poliantea, Vol 7, No 13*
73. Volkmar, F., Rhea, P., Klin, A., & Cohen, D. J. (2005). *Handbook of Autism and Pervasive Developmental Disorders New Jersey UEA*

74. Volkmar, F. (1987). Social Development. In D.J. Cohen, A.M. Donellan y R.Paul: *Handbook of autism and pervasive development disorder*. New York
75. Wimmer, H., & Perner, J. (1983). Beliefs about beliefs: representational and constraining function of wrong beliefs in young children's understanding of deception. *Cognition*(13 (1)).
76. Wing, L. (1982). Language, social and cognitive impairments in autism and severe mental retardation. *Journal of autism and developmental disorders*, 11.
77. Wing, L. (1989). The diagnosis of autism. *Plenum Press N.Y.*
78. Yirmiya, N., Sigman, M., Kasari, C., & Mundy, P. (1992). Empathy and cognition in high-functioning children with autism. *Child Development*, 63(1).
79. Zandt, F., Prior, M., & Kyrios, M. (2007). Repetitive Behaviour in Children with High Functioning Autism and Obsessive Compulsive Disorder. *Journal of autism and developmental disorders*, 37(2).