



**Introducción al
Comportamiento Organizacional**

**Profesor:
Manuel Bernales Pacheco**

Recuerde



El libro de texto del Curso es:

Comportamiento Organizacional

Teoría y Práctica

Stephen Robbins

En cualquiera de sus ediciones

Comportamiento Organizacional

“Campo de estudio que investiga el *que los individuos, grupos y estructuras ejercen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones*, con el propósito de aplicar los resultados para el mejoramiento de la eficacia de una organización”. ROBBINS, S. (1996).

Comportamiento Organizacional

“Estudio y la aplicación de conocimientos relativos a la manera en que las personas actúan dentro de las organizaciones” - DAVIS, K & NEWSTROM, J. (1991).

APLICACIONES DEL C. O.

(como disciplina, campo del conocimiento, ...)

- **GESTIÓN**
- **CALIDAD, PRODUCCIÓN Y PRODUCTIVIDAD.**
- **Desarrollo Organizacional (DO)**
- **EMPOWERMENT**
- **MOTIVACIÓN**
- **TQM, REINGENIERÍA**

PRINCIPALES FACTORES QUE INFLUYEN EN EL COMPORTAMIENTO DE LAS PERSONAS EN LAS ORGANIZACIONES :

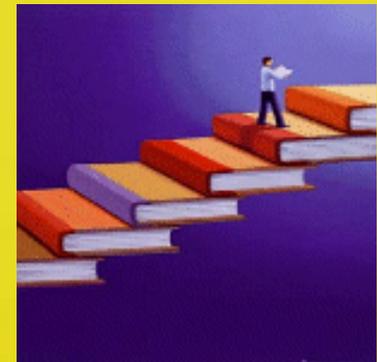
- Relaciones interpersonales.
- Estructura formal de la organización.
- Procesos y diseños de trabajo.
- Tecnología e infraestructura.
- Recursos utilizados en el logro de objetivos.
- Medio ambiente.



El comportamiento humano en las organizaciones es entendible sólo cuando lo analizamos de manera holística, sistémica, multidisciplinaria e inter - disciplinaria.

Las relaciones personas - organización deben verse *como un todo*.

Lectura de Pensamiento Sistemico



PERSPECTIVA HISTORICA DEL C. O. :

TEORIA ORGANIZACIONAL ANTES DE
1900.- *Adam Smith* (1776, La riqueza de las
naciones), *Robert Owen* (aprox. 1825), *Charles
Babbage* (1832)

EPOCA CLASICA: TEORIA
ORGANIZACIONAL ENTRE 1900 Y
MEDIADOS DE LA DECADA DEL 30.

- Administración Científica - *Frederick Taylor*,
- También *Henry Gantt* y los esposos *Gilberth*

PERSPECTIVA HISTORICA DEL C. O. :

- Teoría Administrativa / *Henry Fayol*,
(Revisar los 14 principios de Fayol)
- Teoría Burocrática/ *Max Weber*,
- Teoría del “hombre social” / *Mary Parker Follet, Chester Barnard*.

LA EPOCA CONDUCTISTA: T. O. ENTRE DECADA DE LOS 30 Y LOS 50.-

- Precursor: *Hugo Munsterberg* (1913,
Psychology and Industrial Efficiency),

PERSPECTIVA HISTORICA DEL C. O. :

- Relaciones Humanas: *Elton Mayo* y los estudios Hawthorne, *Dale Carnegie*, *Abraham Maslow*, *Douglas McGregor*, *Walter Dill Scott*

TEORIA ORGANIZACIONAL DE LOS 60 A LA FECHA.-

- Escuela Sociotécnica,
- La teoría de sistemas,
- Teoría situacional y contingencial,
- El Desarrollo Organizacional y sus influencias (TQM, Learning Organization,...).

Otras disciplinas que contribuyen al CO

- Psicología
- Sociología
- Psicología Social
- Antropología
- Ciencia Política

Aportes de otras ciencias

Ciencia

Contribución

Unidad de Análisis

Psicología

Aprendizaje	Evaluación de desempeño
Motivación	Medición de actitudes
Personalidad	Selección de empleados
Percepción	Diseño de Trabajo
Capacitación	Tensión del trabajo
Eficacia en el liderazgo	Toma de decisiones individual
Satisfacción laboral	

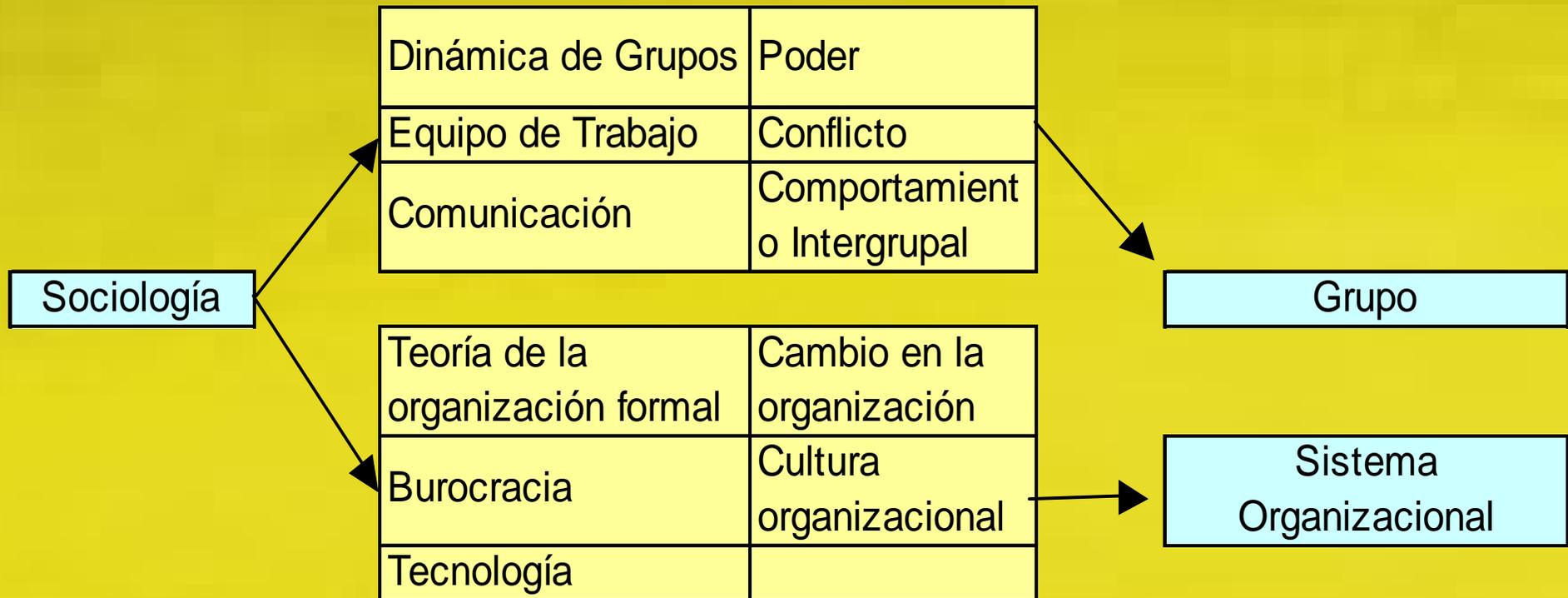
Individuo

Aportes de otras ciencias

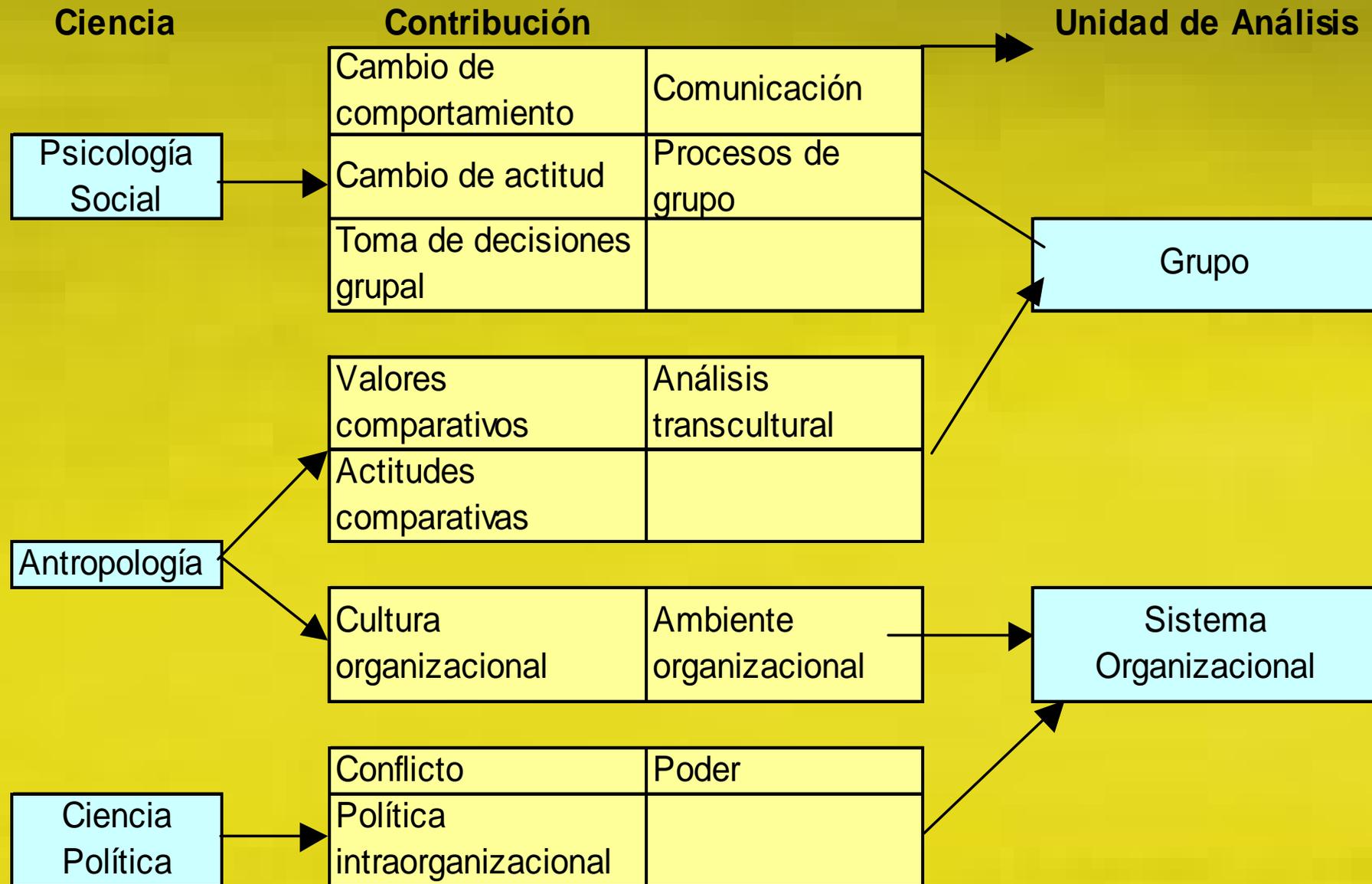
Ciencia

Contribución

Unidad de Análisis



Aportes de otras ciencias



Modelo de CO

Modelo de CO

variables independientes

variables dependientes

*NIVEL DE
SISTEMA
ORGANIZACIONAL*

*NIVEL DE
GRUPO*

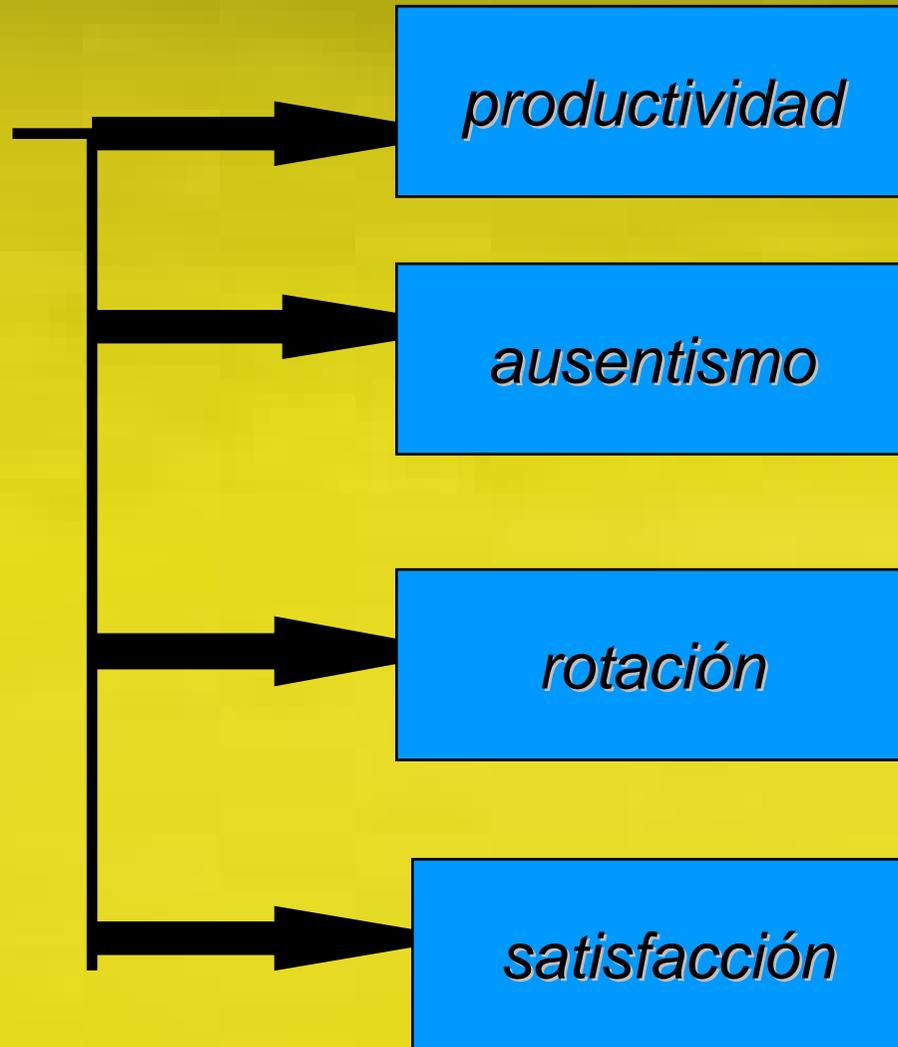
*NIVEL
INDIVIDUAL*

productividad

ausentismo

rotación

satisfacción





El objetivo es identificar como los sujetos, los grupos, el ambiente, etcétera influyen en la conducta de los miembros de una organización.

Enfasis en el Factor Humano

Entonces nos interesa sobre manera las **personas** de la organización.



¿Quién es la figura más importante en una organización?



El Gerente

Un estudio de 191 ejecutivos de alto nivel en
cías de Fortune 500 buscaba responder:

¿Por qué fracasan los gerentes?

La principal razón de fracaso son las
habilidades interpersonales deficientes.

El Centro de Liderazgo Creativo de
Greenboro en Carolina del Norte calcula que
la mitad de administradores y el 30% de los
administradores ejecutivos tiene alguna clase
de **dificultad con la gente**.

¿Qué hacen los administradores?

- **Planean.**- Definición de metas, establecimiento de estrategias y desarrollo de planes para coordinar actividades.
- **Organizan.**- Determinar las tareas que se han de realizar, quién las hace, quién reporta a quién y dónde se toman decisiones.
- **Lideran.**- Motivan, dirigen a otros, seleccionan los canales de comunicación y resuelven conflictos.

Las habilidades técnicas son necesarias pero insuficientes para tener éxito en la administración.

Se necesita tener buenas habilidades con la gente.



Papeles Administrativos – H.Mintzberg

Interpersonales	Informativo	De Decisión
Decorativo	Inspector	Emprendedor
Líder	Difusor	Moderador
Enlace	Vocero	Asignador de recursos
		Negociador

Habilidades Administrativas – R.Katz

Habilidades Técnicas

Capacidad de aplicar conocimiento especializado

Habilidades Humanas

Capacidad de trabajar con otras personas

Habilidades Conceptuales

Capacidad de analizar y diagnosticar situaciones

Estudio de Administradores – F. Luthans

¿Desarrollan los administradores que ascienden más rápido las mismas actividades que aquellos que efectúan un mejor trabajo?

Administración Tradicional.- Toma de decisiones, planeación, coordinación.

Comunicación.- Intercambio de información rutinaria y procesamiento de papeles de trabajo.

Administración de Recursos Humano.- Motivación, disciplina, manejo de conflictos, manejo de personal y capacitación.

Trabajo de redes.- Socialización, politiquero e interacción con personas externas a la organización.

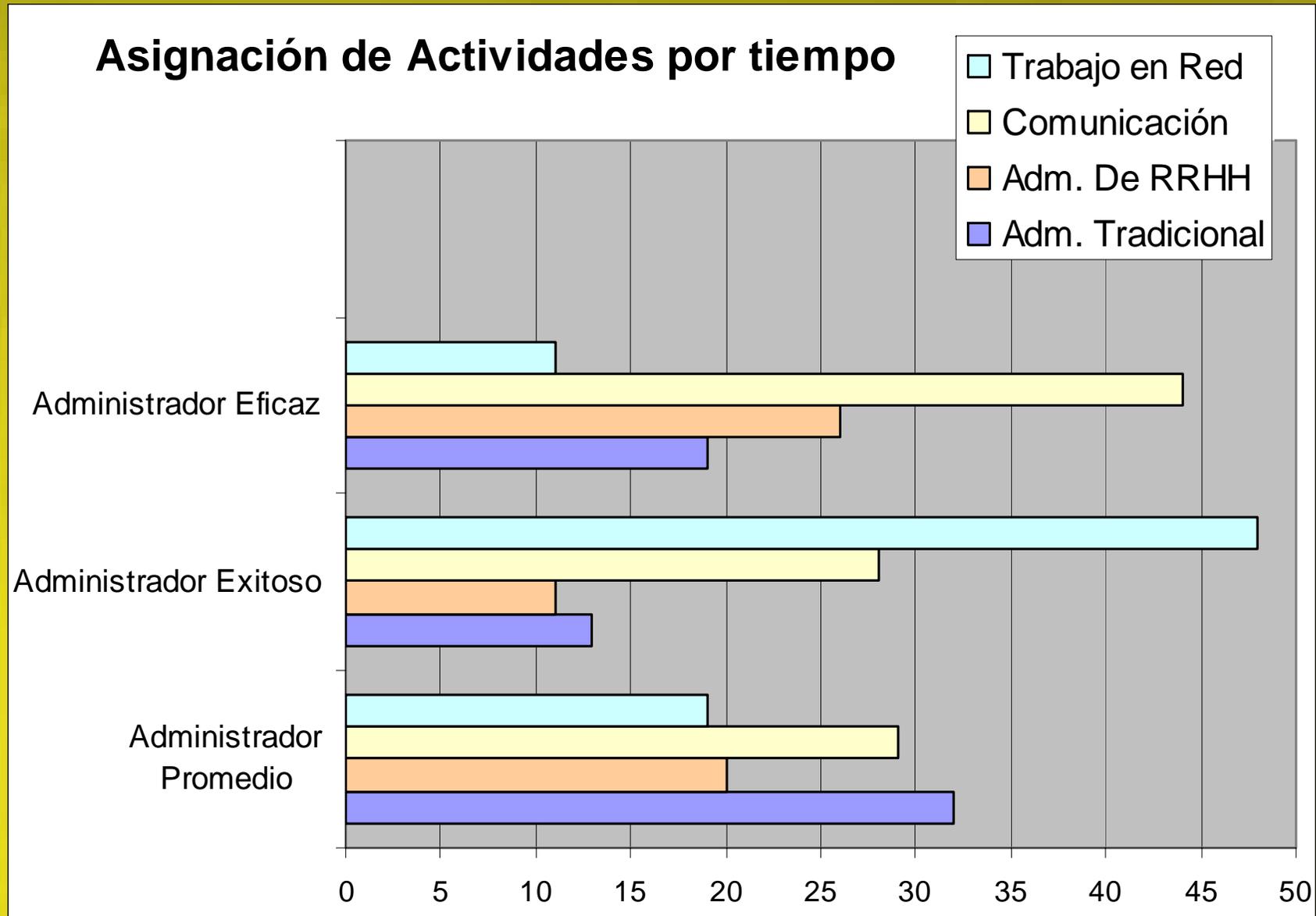
Estudio de Administradores – F. Luthans

¿Desarrollan los administradores que ascienden más rápido las mismas actividades que aquellos que efectúan un mejor trabajo?

Desde la perspectiva anterior, ¿Quiénes fueron eficaces, quiénes exitosos y quiénes se mantuvieron en el promedio?

Ojo, consideramos “exitosos” solamente a los que ascienden rápido.

Estudio de Administradores – F. Luthans



Tendencias actuales

- Facultar a la gente a decidir y actuar
- Estimular la innovación y el cambio
- Valorar la diversidad

El reto para los administradores es estimular la creatividad de los empleados y la tolerancia para el cambio.

Tendencias actuales

- Aumento del Trabajo temporal o a tiempo parcial
- Disminución de la lealtad de los empleados con las compañías y viceversa.
- Enfrentar más dilemas éticos

Diversidad de Fuerza de Trabajo

Uno de los desafíos más importante de las organizaciones actuales es adaptarse a gente de que es diferente.

Se refiere a grupos heterogéneos en función de raza, sexo, edad, grupo étnico, cultura, etcétera.

VALORAR LA DIFERENCIA

LA DIFERENCIA COMO UN POTENCIAL

Lectura de Diversidad Cultural



Tendencias actuales

- La globalización,
- La administración de la calidad total,
- Avances en la tecnología de la información
- Desarrollo sostenible y sustentable;
comportamiento ético en las organizaciones,
- Miembros de la organización de origen
diverso, pluricultural,
- Desarrollo de competencias, participación
plena, alta rotación, “cambio permanente”

Conceptos

Productividad

Medida de desempeño (incluye eficiencia y eficacia)

Eficacia

Logro de metas

Eficiencia

Logro de metas en relación a los insumos utilizados

Satisfacción Laboral

¿Que tan contento esta con su trabajo?

Rotación

¿Cuánto dura en promedio una persona en 1 puesto específico?