

# Estructuras organizacionales

## Parte 2

Autor: Luciano Straccia



## Agenda

- Escuela del comportamiento humano
- Escuela de la sociología industrial
- Teorías racionalista e institucionalista

---

# Escuela del Comportamiento Humano

---

---



## Escuela del comportamiento humano

- Surge como reacción a la escuela clásica
- Iniciada en estudios de Elton Mayo (Universidad de Harvard – Empresa Western Electric de Chicago)
- Investigaciones entre 1927 y 1939
- Modalidad de “test room” donde operarias con condiciones de trabajo especiales fueron observadas. Se implementaron las nuevas condiciones, luego se suprimieron, se reimplantaron y así sucesivamente para verificar las variaciones en resultados.
- Programa de entrevistas con los empleados



## Contexto histórico

- Aumento de luchas obreras
- Conferencias internacionales sobre legislación del trabajo
- Desarrollo de la psicología y las ciencias de la conducta
- Conciencia del empresariado que los conflictos que generaba la administración clásica limitaba la productividad



## Cambios que se introdujeron

- Implantación de pausas en el trabajo
- Refrigerio a cargo de la empresa
- Reducción de jornada de trabajo
- Suspensión del trabajo del sábado



## Resultados

- La producción aumentó 25 %
- El ausentismo disminuyó 80 %



## Observaciones de las investigaciones

- El grupo de operarias se conformó como unidad social
- Mejor sensación psicológica
- El mejor status del grupo resultó de la colaboración con ellos
- El grupo desarrolló sentido de responsabilidad mayor cuando no se lo vigilaba formalmente
- El grupo primario constituía una unidad de observación mucho más relevante que el individuo aislado



## Recomendaciones de la Escuela

- Buenas y frecuentes comunicaciones
- Liderazgo participativo con escucha del supervisor
- Entrevistas permanentes
- Anteposición de motivaciones no económicas
- Uso de pruebas de personalidad para selección de personal



## Críticas

- Basó sus pruebas en un status artificial y difícil de trasladar al total de la fábrica
- Trata a la organización como un sistema cerrado

---

# Escuela de la Sociología Industrial

---

---



## Escuela de la sociología industrial

- Se considera período de la escuela de la sociología industrial a 1935-1950
- Principales exponentes: Friedman, Naville, Likert
- Busca responder a algunos interrogantes que habían surgido tras los estudios de Elton Mayo
- Se encuentra en un campo opuesto a la concepción tradicional de la administración, que disociaba aspectos físicos, psíquicos y sociales en su modelo de hombre-máquina



## Dimensiones de análisis

- Tecnología: problemas de la relación del hombre con su puesto de trabajo, con el instrumental que debe emplear y con la tecnología en general.
- Fisiología y Psicología: influencia del organismo del trabajador, del ambiente social y de la disposición psíquica del trabajador
- Sociología: conducta laboral como fruto de diversas normas y valores de la organización
- Economía: el trabajador está inmerso en un mercado de trabajo regido por la oferta-demanda, que influye en la fijación del salario y la estabilidad laboral
- Jurídica: las normas jurídicas y los derechos del trabajador definen el marco legal dentro del cual se cumplen las actividades



## Principales ejes de los estudios

- Grupos: influencia del grupo en las conductas del individuo
- Resistencia al cambio
- Motivaciones: factores motivacionales además de los aspectos económicos
- Relaciones entre trabajo y no trabajo



## Comprobaciones principales

- Para cambiar conductas de los individuos se debe actuar sobre el grupo
- Para promover cambios se debe obtener participación y aceptación, por sobre los métodos de mera imposición
- Las actividades fuera del trabajo cumplen una función liberadora ya que el trabajo no permite creatividad ni iniciativa
- Las satisfacciones obtenidas durante el “no trabajo” inciden en la productividad laboral
- Existen liderazgos autocráticos, laissez-faire y democrático

---

## Teorías racionalista e institucionalista

---

---



## Teoría Racionalista

- Teoría racionalista de la administración
- Década de 1940
- Retoma ideas de la teoría clásica, pero le incorpora aspectos de la teoría humanista
- Basado en obras de Barnard y Weber
- Acento en la toma de decisiones, formalización de procesos y control de la conducta
- Conceptualización de la organización como sistema social cooperativo
- Balance tanto interno como externo debe mantenerse en equilibrio



## Teoría Institucionalista

- Influencia de la sociología de las organizaciones (Parsons, Merton)
- El comportamiento organizacional no se basa en la estructura formal, sino en los procesos informales
- Menor peso de los aspectos racionales
- La institucionalización es un proceso que se adapta a los grupos internos y a los valores de la sociedad que constituyen su contexto
- Existen diferentes niveles de análisis (según su alcance). En cuanto a la organización como alcance los principales estudios son de , Selznick (1949), Clark (1970) y Williamson (1975)

---

# Estructuras organizacionales

Autor: Luciano Straccia

---