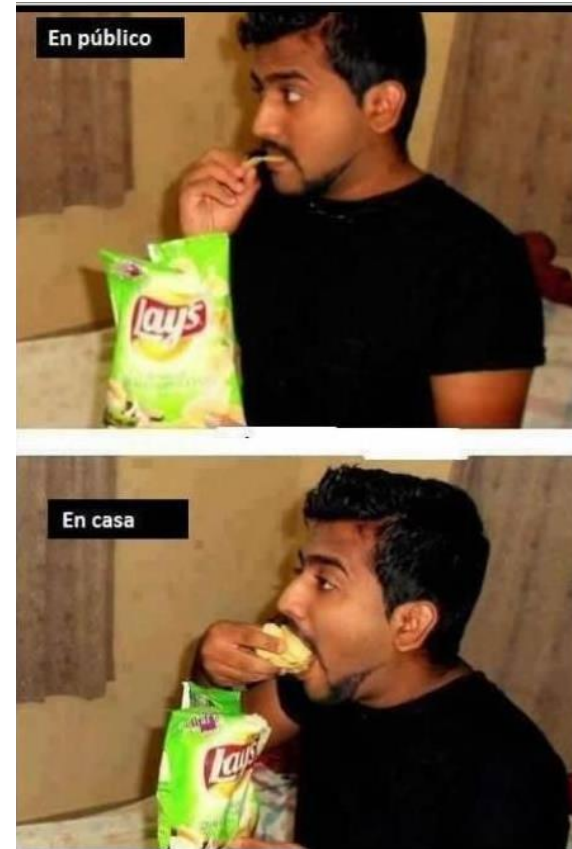


COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

Mtro. Luis Miguel Sánchez Hernández

¿Qué es Comportamiento?

Es toda conducta ejercida con reflexión, consciente y regulada, que muestra la capacidad de adaptabilidad del ser humano.



¿Qué es Organización?

Son agrupaciones humanas creadas para alcanzar objetivos comunes.

Están formadas por predios, instalaciones, equipo, tecnología, sistemas, procesos de trabajo, recursos como capital y materias primas, etc.



DEFINICIÓN DE COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

Es el estudio de la forma en que las personas y los grupos actúan dentro de las organizaciones.

Finalidad del CO:

Se ocupa de la influencia que las personas y grupos ejercen en las organizaciones y de la influencia que las organizaciones ejercen en ellos.



CARACTERÍSTICAS DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

Es una disciplina aplicada.

Su objetivo es:

- Mejorar la satisfacción laboral
- Mejorar el desempeño y la competitividad laboral
- Contribuir con los objetivos organizacionales.

Se enfoca en las contingencias.

Identifica diferentes situaciones de la organización para poder manejarlas y obtener provecho de ellas.



Utiliza el método científico.

Formula hipótesis y generalizaciones sobre la dinámica del comportamiento en las organizaciones y las comprueba empíricamente.

Administra el capital humano.

Ayuda a las personas y las organizaciones a entenderse cada vez mejor.

DISCIPLINAS RELACIONADAS...

Ciencias políticas

Retoma conceptos relativos al poder, el conflicto, la política organizacional, etcétera.

Analiza la cultura de las organizaciones, los valores y las actitudes.

Antropología

Psicología

Estudia las diferencias individuales, la personalidad, los sentimientos, la percepción, la motivación, el Aprendizaje.



DISCIPLINAS RELACIONADAS.

Psicología social

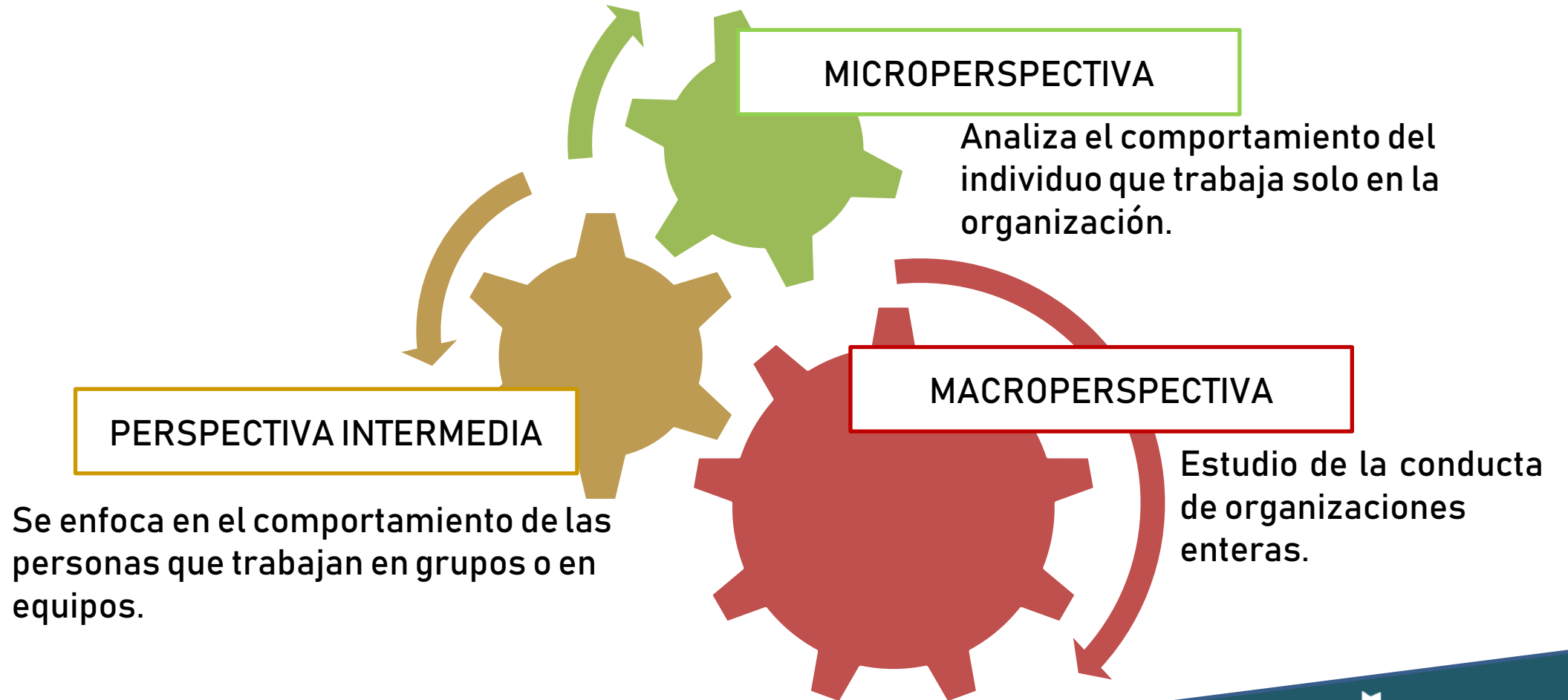
Analiza conceptos relativos al grupo, la dinámica grupal, la interacción, el liderazgo, la comunicación, las actitudes, la toma de decisiones en grupo.

Revisa temas como el estatus, el prestigio, el poder, el conflicto y la relación organización - sociedad.

Sociología



NIVELES DE ESTUDIO DEL CO



VARIABLES DEL CO

INDEPENDIENTE

- 1.- Sistema organizacional: cultura organizacional, políticas, etc
- 2.- Grupal
- 3.- Individual

DEPENDIENTES

- 1.- Desempeño
- 2.- Compromiso
- 3.- Fidelidad
- 4.- Satisfacción en el trabajo.

INTERMEDIAS

- 1.- Productividad
- 2.- Adaptabilidad y flexibilidad
- 3.- Calidad
- 4.- Innovación
- 5.- Satisfacción del cliente

CONTROL

- 1.- Realización de los objetivos
- 2.- Valor económico agregado
- 3.- Renovación de la organización
- 4.- Crecimiento.

LABOR DE LOS GERENTES

Persona que es responsable o que está a cargo de una institución u organización



Tareas fundamentales

- Pensar
- Planear
- Distribuir tareas
- Eliminar interrupciones
- Proteger a los empleados de interferencias



Labor de los gerentes según la teoría «X» y «Y» de Mc Gregor.

Según la teoría X

- Son los responsables de todos los elementos de la empresa.
- Motivar y dirigir esfuerzos, controlar actitudes y modificar comportamientos de los empleados.
- Participar activamente para que los empleados no seas pasivos.
- Deben castigar y recompensar.

Según la teoría Y

- Organizan los elementos de la organización.
- No motivan, solo asignan responsabilidades a los empleados, ya que tienen el potencial y el talento, solo hay que capacitarlos.
- Organizan las condiciones y los métodos de operación, para alcanzar metas organizaciones y personales.

COMPORTAMIENTO INDIVIDUAL

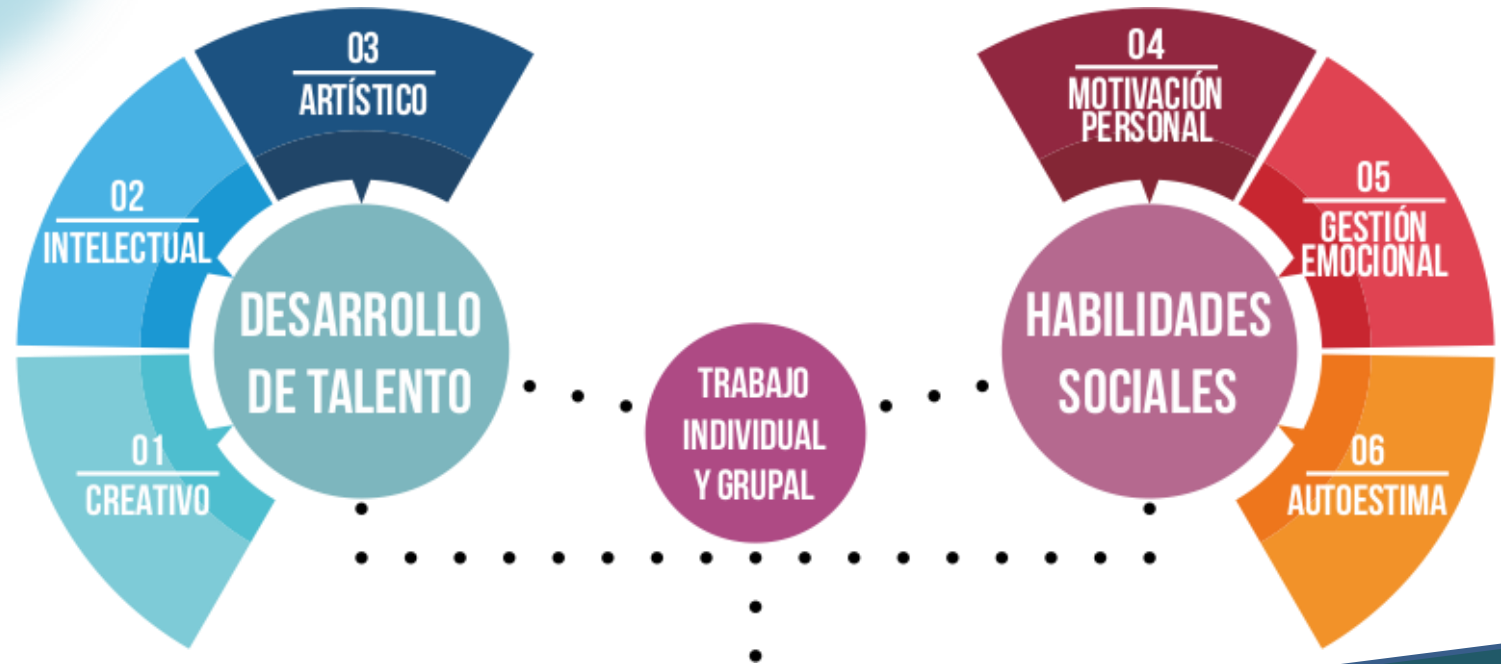
El comportamiento personal es un aspecto importante en las organizaciones, y se caracteriza por diferencias individuales y de personalidad.

- 1.- Manejo de números.
- 2.- Manejar vehículos.
- 3.- Deporte.
- 4.- Música.
- 5.- Fluidez Verbal.
- 6.- Redacción.
- 7.- Ventas
- 8.- Diseño

PRINCIPIOS DEL COMPORTAMIENTO INDIVIDUAL

1

Las personas tienen capacidades diferentes, es decir diferentes aptitudes y habilidades.



COMPORTAMIENTO INDIVIDUAL

PRINCIPIOS DEL COMPORTAMIENTO INDIVIDUAL



2

Las personas tienen necesidades diferentes y tratan de satisfacerlas.



COMPORTAMIENTO INDIVIDUAL

PRINCIPIOS DEL COMPORTAMIENTO INDIVIDUAL

3

Las personas piensan a futuro y eligen su comportamiento, optando por comportamientos que producirán recompensas y evitando el castigo

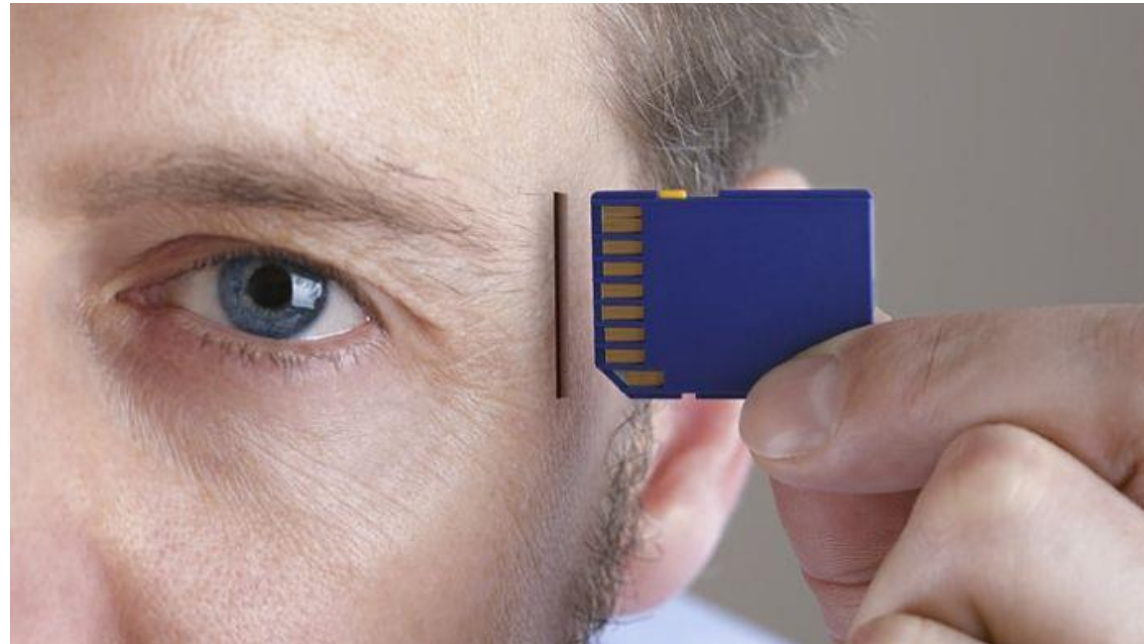


COMPORTAMIENTO INDIVIDUAL

PRINCIPIOS DEL COMPORTAMIENTO INDIVIDUAL

4

Las personas actúan en función de sus experiencias pasadas. Juzgan basados en su propia realidad, a su parecer y sistema de creencias, actuando de esa manera.



COMPORTAMIENTO INDIVIDUAL

PRINCIPIOS DEL COMPORTAMIENTO INDIVIDUAL

5

Las personas reaccionan en forma emocional. Todo es traducido en forma de reacciones con carga emocional y sentimental.

- Por ejemplo: cuando el empleado se le dan bonos por productividad, se alegra.
- Cuando el empleado es reprendido, puede que se moleste o se ofenda.



DIFERENCIAS DE PERSONALIDAD ENTRE LOS INDIVIDUOS

Estructura dinámica que tiene un individuo en particular; se compone de características psicológicas, conductuales, emocionales y sociales.



LA NATURALEZA HUMANA Y LA PERSONALIDAD

TEMPERAMENTO

El temperamento es un componente de la personalidad porque determina, de manera innata, ciertas características de cognición, comportamiento y emocionales.

CARÁCTER

Se denomina carácter a las características de la personalidad que son aprendidas en el medio, por ejemplo, los sentimientos son innatos, es decir, se nace con ellos, pero la manera en cómo se expresan forma parte del carácter.

Extravertido



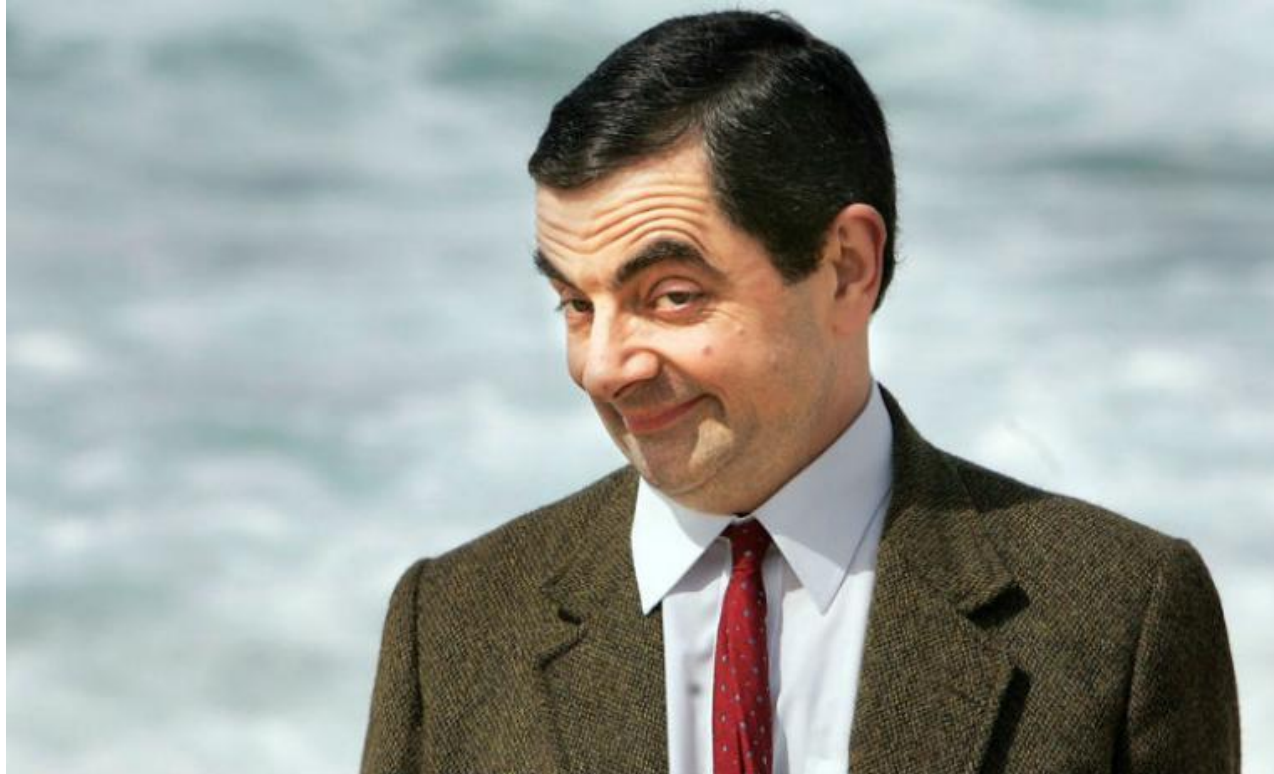
- Sociable
- Gregario
- Relajado
- Decidido
- Asertivo
- Parlanchín
- Expresivo
- Temerario
- Retador
- Imponente

Ajuste emocional



- Estable
- Equilibrado
- Seguro
- Feliz
- Satisfecho
- Tranquilo (en paz)
- Reflexivo
- Inspirador
- Escrupuloso

Afabilidad



- Simpático
- Cordial
- Confiado
- Tolerante
- Colaborador
- Cooperativo
- Complaciente

Sentido de responsabilidad



- Responsable
- Confiable
- Organizado
- Persevante
- Disciplinado
- Integro
- Emprendedor
- Serio

Apertura e interés



- Curioso
- Descubridor
- Imaginativo
- Creativo
- Sensible
- Flexible
- Apertura/adaptable
- Juguetón

LOS VALORES ORGANIZACIONALES

Son referentes, pautas o conceptos abstractos que orientan la vida de cada individuo, su forma de pensar y su comportamiento.



Los valores culturales de una organización marcan su rumbo y define su comportamiento.

Ejemplo:



Liderazgo: esforzarse en dar forma a un futuro mejor.

Colaboración: potenciar el talento colectivo.

Integridad: ser transparentes.

Rendir cuentas: ser responsables.

Pasión: estar comprometidos con el corazón y con la mente.

Diversidad: contar con un amplio abanico de marcas y ser tan inclusivos como ellas.

Calidad: búsqueda de la excelencia.

CLASIFICACIÓN DE LOS VALORES

Valores positivos	Valores negativos
Valores relativos	Valores absolutos
Valores individuales	Valores sociales
Valores impuestos	Valores voluntarios



LOS VALORES INDIVIDUALES & ORGANIZACIONALES

- Toda organización busca uno o varios valores específicos en cada una de las personas al que contrata de acuerdo al tipo de puesto y cargo que se le pretende ubicar.
- Los valores individuales son importantes para el mantenimiento del puesto, y la consecución de los objetivos y misión de la organización.
- Algunos valores organizaciones ayudan a generar nuevos valores individuales al ser incorporados por la persona, lo que en su momento lo extrapola en su entorno social.
- En contraparte los objetivos organizacionales algunas veces puede extinguir los valores individuales, en la búsqueda de sus pretensiones.



LOS VALORES INDIVIDUALES & ORGANIZACIONALES

Las organizaciones transmiten valores por medio de:



- Todo aquello que recompensan.
- Todo aquello que sancionan.
- Todo lo que las personas dicen cuando no admiten la responsabilidad de lo que han hecho.
- Cuando las personas no hacen lo que dicen.

Cuando los valores no son claros pueden crear conflictos, dilemas o contradicciones.

LOS ELEMENTOS CULTURALES VINCULADOS A LOS VALORES

Poder y visión

Los valores otorgan facultades para solucionar problemas y la forma en que impulsan su visión.

Identidad y relaciones

Los valores impulsan el espíritu de equipo y las relaciones entre personas.

Comunicación, negociación y conflicto.

Los valores determinan las conductas que deben observar cuando enfrentan conflictos.

Aprendizaje y evaluación

Los valores generan recompensas una vez que son aprendidas, llevando a cabo la evaluación del desempeño.



COMUNICACIÓN

Etimología: Hacer común.
Es el proceso que sirve para
compartir **información** con
otra personas.

Es un pensamiento o idea
que una persona da a
conocer.



FUNCIONES DE LA COMUNICACIÓN

Control

- Con ellas se da a conocer normas y procedimientos de trabajo.
- Existe respeto de jerarquías.
- Control en caso de conflicto

Motivación

- Con ella se dice las funciones.
- Evalúa el desempeño.
- Orienta metas y resultados.

Expresión de emociones

- Expresión de satisfacción o insatisfacción.
- Expresión de emociones.

Información

- Facilita la toma de decisiones individuales y grupales al transmitir datos.



BARRERAS DE LA COMUNICACIÓN

B. Personales

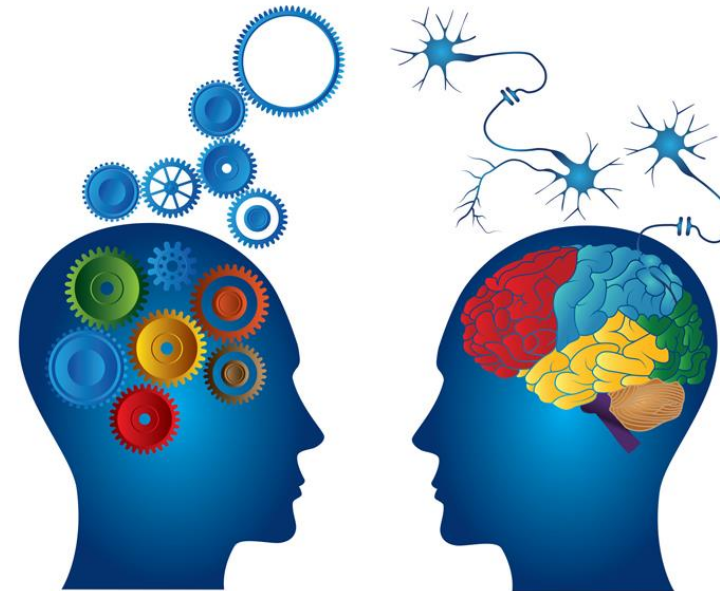
Percepción, emociones, motivaciones y sentimientos.

B. Físicos

Interferencias del entorno, como la distracción, ruido, distancia entre las personas.

B. Semánticas

Interpretación distinta de las palabras, gestos, idioma, señales y símbolos





BARRERAS ORGANIZACIONALES DE LA COMUNICACIÓN

Filtración

El emisor transmite al receptor información de manera más favorable de lo que realmente es.

Percepción selectiva

Escuchar solamente lo que es conveniente, lo que uno gusta o lo que nos interesa

Sobrecarga de inf.

Información que satura al destinatario, es difícil de procesar, perdiendo información o distorsionándola.

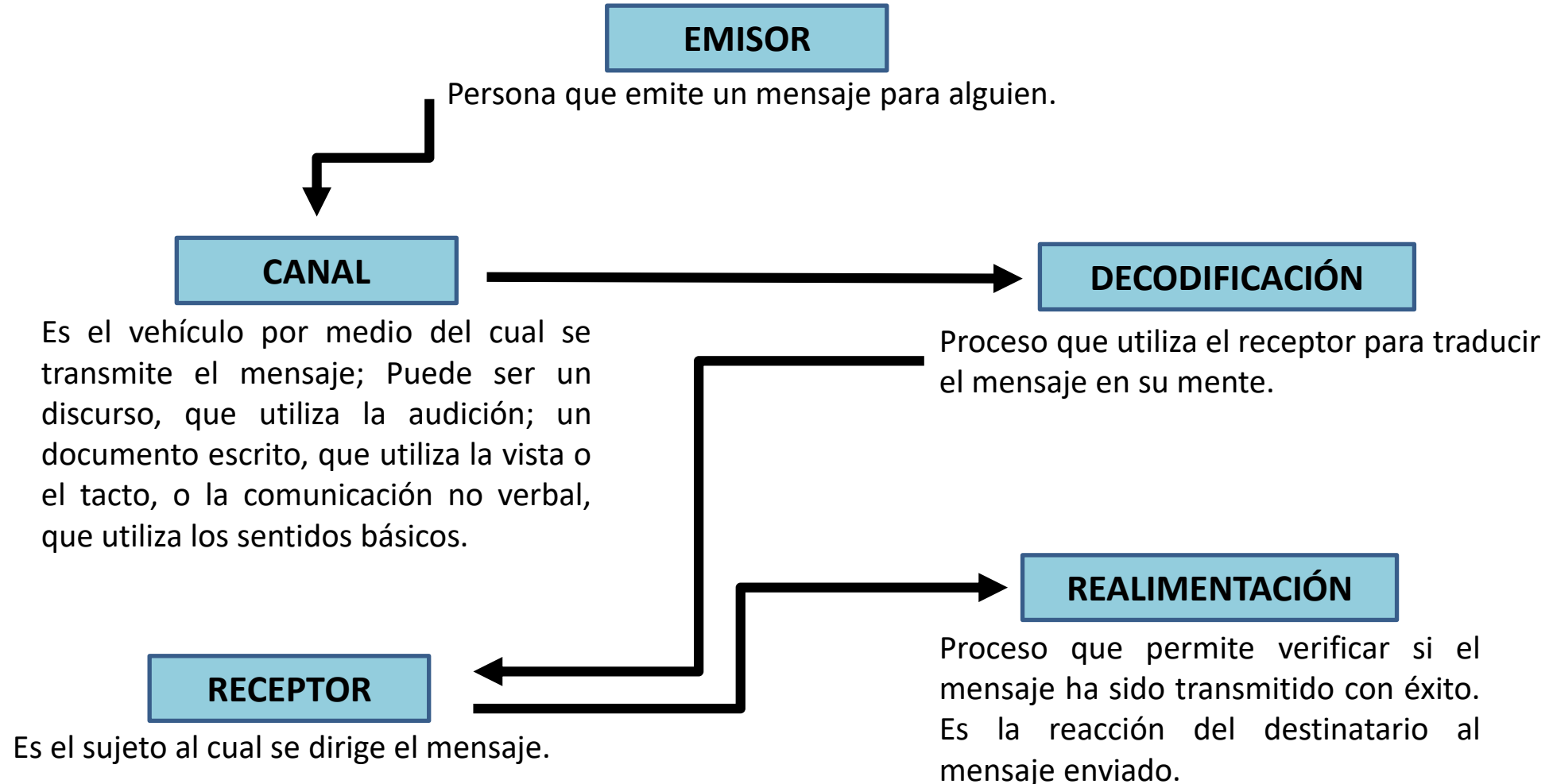
Distorsión

Alteración o manipulación de la información original.

Omisión

Cancelar o cortar aspectos importantes de la información por razones varias,

Elementos de la comunicación



Tipos de comunicación organizacional

DESCENDENTE

El superior o los de mayor rango se comunican con sus subordinados.

ASCENDENTE

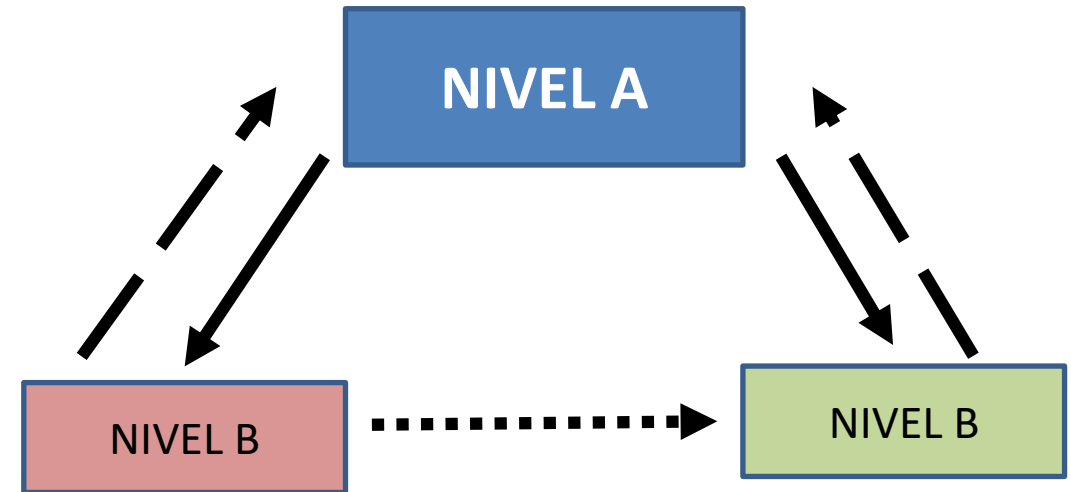
Los subordinados se comunican con los de mayor rango.




DE NEGOCIOS

Comunicación de negocios entre los empleados, la admon. y los clientes.

INFORMAL

Comunicación entre empleados que ocupan el mismo nivel jerárquico



Comunicación descendente 
Comunicación ascendente 
Comunicación informal 

Comunicación descendente

Tablero de anuncios

Comunican información no relacionados con el trabajo, como becas, reuniones opcionales, artículos en venta.

Manual de políticas

Contiene todas las reglas bajo las cuales deben operar los empleados.

Boletines informativos

Comunican información de eventos placenteros o interesantes como nacimientos, cumpleaños, eventos deportivos.

Intranets

Versiones de internet para la empresa. Contiene manuales, FAQ, calendario, vacantes, cursos de capacitación, incentivos.

Comunicación Ascendente

Encuestas de actitudes

Un consultor externo aplica un cuestionario a los empleados acerca de su salario, condiciones laborales y sus superiores.

Grupos focales y entrevistas de salida

El consultor externo se reúne con grupos de empleados para obtener sugerencias y opiniones. Las entrevistas de salida nos dice el motivo real de la renuncia.

Buzones de sugerencia

Permite a los empleados comunicar sus sentimientos de manera anónima, así como opiniones acerca de la org.

Terceros facilitadores

Son encargados de recoger las quejas y sugerencias de los empleados y llevarlos a la gerencia.
Como el representante sindical.

Comunicación de negocios

Memoranda

Proporcionan información detallada a un gran número de personas en corto tiempo.

Llamadas telefónicas

Para las llamadas importantes se pueden usar las videoconferencias.

Correo electrónico

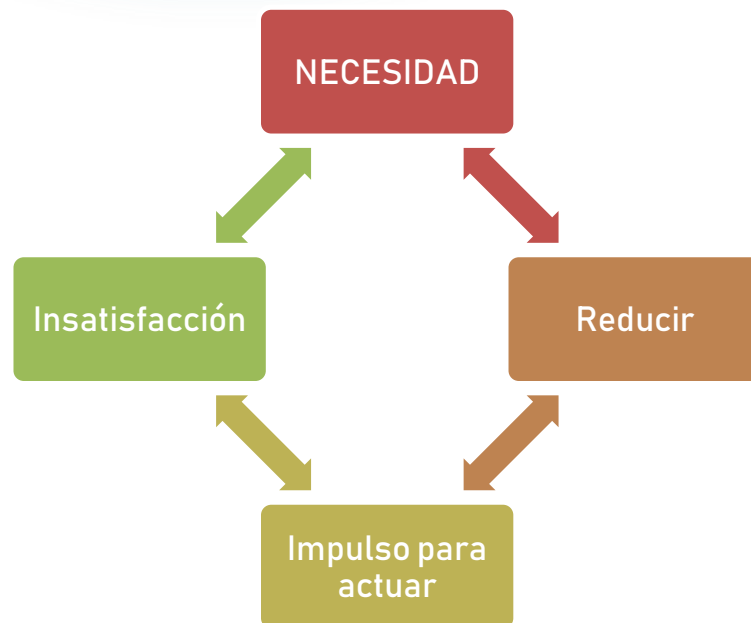
Elimina factores como el lenguaje corporal y tono, es fácil de malinterpretar el significado del mensaje.

Correo de voz

Están limitados a tareas sencillas, tienen menús cortos y permiten que quien llame hable con una persona real en cualquier momento de la llamada.

MOTIVACIÓN

Impulso y energía para actuar de una manera determinada buscando la satisfacción de alguna necesidad siendo cualquiera.



MOTIVACION INTRINSECA

Propensión inherente a involucrarse en los propios intereses y ejercer las propias capacidades y, al hacerlo, buscar y dominar desafíos óptimos.

- El empleado le da orgullo su puesto (bien o mal pagado)
- El empleado se siente útil y le gusta los retos que le ponen en su trabajo

MOTIVACION EXTRINSECA

Es actuar en la medida que hay incentivos o reforzadores. (alimento, dinero, alabanzas, atención, privilegios, fichas, vacaciones, becas, bonos, trofeos).

- El empleado no trabaja si no le pagan bien.
- El empleado no trabaja horas extras a menos que le paguen.



FACTORES Y ELEMENTOS DE LA MOTIVACIÓN

FACTORES

Curso

Es la dirección a la cual se dirige el comportamiento.

Intensidad

Grado de esfuerzo de la persona hacia un curso determinado.

Persistencia

Cantidad de tiempo durante el cual la persona mantiene un esfuerzo.

ELEMENTOS

Necesidades

Carencia o desequilibrio interno e individual siendo físico o psicológico.

Impulso

Medios que alivian las necesidades, a través de comportamientos de búsqueda e investigación de incentivos

Incentivos

Objeto tangible o intangible que alivia una necesidad o reduce un impulso.

JERARQUÍA DE LAS NECESIDADES



TEORIA BIFACTORIAL DE HERZBERG

La motivación de las personas para el trabajo depende de dos factores.

FACTORES HIGIÉNICOS

Relacionado en general con el ambiente físico y contextual de trabajo.

- Salario/sueldo
- Estabilidad laboral
- Relación y ambiente con compañeros y jefes
- Instalaciones
- Políticas

- Crecimiento profesional
- Libertad de decidir y opinar
- Importancia del puesto
- Evaluaciones del puesto
- Consecución de meta y objetivos

FACTORES MOTIVACIONALES

Relacionado con el puesto y las actividades que se desarrollan en ella.

TEORIA DE LAS NECESIDADES ADQUIRIDAS DE MCCLELLAND

El comportamiento humano depende de tres necesidades básicas

Necesidad de poder.

Algunas personas desean influir en la conducta de los demás, controlar sus acciones y ser un punto de referencia para ellos.

Necesidad de logro.

Para otros individuos resulta fundamental luchar por sobresalir, por tener éxito; a estas personas les gusta asumir retos, responsabilidades y no les satisfacen las cosas que se obtienen sin esfuerzo.

Necesidad de afiliación.

Algunos individuos desean aceptados por los demás, ser apreciados, y se encuentran bien cuando están perfectamente integrados dentro de un grupo.



TEORIA DE LAS EXPECTATIVAS

Expectativa

Si un empleado considera que no importa qué tan duro trabaje, nunca conseguirá el nivel de desempeño necesario, su motivación será baja.

Instrumentalidad

El empleado estará motivado sólo si su comportamiento tiene consecuencias específicas, bien sea, recompensas o sanciones.

Valencia

Si se recompensa a un empleado, la recompensa debe ser algo que valore, de igual modo, si se castiga, este debe ser eficaz.

