



Universidad del Sureste

Licenciatura en medicina veterinaria y zootecnia

Tercer cuatrimestre

Estructuras Organizacionales

Teorías Organizacionales

Mónica Nicole Renaud Ley

11 de mayo del 2020

Contenido

Teoría clásica (Henri Fayol)	3
Teoría de las relaciones humanas (George Elton Mayo)	5
Teoría de la burocracia (Max Weber).....	7
Teoría estructuralista	9
Teoría de sistemas (Ludwing Von Bertalanffy).....	10

Teoría clásica (Henri Fayol)

14 principios de la administración según Henri Fayol:

1. **División del trabajo.** Cada empleado tiene una habilidad distinta y un punto fuerte que hay que explotar.
2. **Autoridad y responsabilidad.** La autoridad conlleva responsabilidad y cierto riesgo, y los encargados de hacer que la empresa funcione deben asumir dichas responsabilidades haciendo que el equipo de dirección tenga el poder de dar órdenes a los demás empleados.
3. **La disciplina.** La disciplina conlleva obediencia y respeto hacia los valores fundamentales.
4. **Unidad de mando.** Se refiere a la importancia de que cada empleado reciba órdenes sobre las tareas que debe realizar de un único mando, y que explique los resultados de cada faena a esa misma persona.
5. **Unidad de dirección.** Esta hace referencia al enfoque y a la unidad de las actividades.
6. **Subordinación del interés individual al general.** En todo tipo de empresas existen diferentes clases de intereses, ya que cada empleado tiene intereses particulares, pero nunca deben prevalecer sobre el interés de la empresa.
7. **Remuneración.** Es importante contar con empleados que estén motivados y que sean totalmente productivos. La remuneración debe ser coherente y justa para todos, para que se sientan felices en sus trabajos y de esta forma aumente la productividad.
8. **Jerarquía.** Fayol exige un respeto máximo a los mandos más altos, estableciendo así una línea muy clara de autoridad y jerarquía en la organización, pasando por todos los niveles de esta.
9. **Centralización.** Fayol propone la centralización, que implica una cierta concentración de autoridad en manos de la parte más elevada de la jerarquía.
10. **Orden.** Cada empleado debe tener los medios y recursos necesarios para poder desarrollar de forma adecuada las funciones que se le han asignado. Además, cada uno debe ocupar el sitio de trabajo que sea más adecuado según sus puntos fuertes y capacidades.
11. **Equidad.** Remarca que los trabajadores deben ser tratados en todo momento con equidad, amabilidad y por igual, independientemente de su función o procedencia.
12. **Estabilidad.** Este principio fundamental hace referencia a la importancia de la estabilidad del personal, es decir, de la especialización.
13. **Iniciativa.** Incentiva de forma clara la importancia de la iniciativa de cada trabajador para realizar tareas, es decir, la flexibilidad y libertad para poder aportar valor en su puesto de trabajo.

14. **Espíritu de cuerpo.** En este caso se promueve el trabajo en equipo, esencial para que haya colaboración y participación en todos los aspectos. Además, es vital para la unidad entre todos los miembros de las empresas.

6 grupos de funciones básicas de una empresa:

1. **Funciones técnicas.** Se refiere a las funciones empresariales que están directamente ligadas a la producción de bienes y servicios de la empresa, como por ejemplo, las funciones productivas, las de manufactura, las de adaptación y operación, etc.
2. **Funciones comerciales.** Están relacionadas con las actividades de compra, venta e intercambio de la empresa.
3. **Funciones financieras.** Esta función implica la búsqueda y el manejo del capital.
4. **Funciones de seguridad.** Son las que ven por el bienestar de las personas que laboran en dicha organización, con relación a su protección, a los enseres con que cuenta y al inmueble mismo, por ejemplo la seguridad de higiene, la industrial, privada, personal, etc.
5. **Funciones contables.** Estas funciones se enfocan en todo lo que tiene que ver con costos, inventarios, registros, balances y estadísticas empresariales.
6. **Funciones administrativas.** Se encargan de regular, integrar y controlar las cinco funciones anteriores, realizando actividades y/o deberes al tiempo que se coordinan de manera eficaz y eficiente en la cual se implementa la planificación, organización, dirección, la coordinación y el control.

Teoría de las relaciones humanas (George Elton Mayo)

Las 4 fases de los estudios de Hawthorne:

1. **Efectos de iluminación:** Conocer el efecto de la iluminación sobre el rendimiento. Dos grupos de obreras que ejecutaban la misma operación en condiciones idénticas: Un grupo de observación trabajo bajo intensidad variable de la luz. El grupo de control trabajo bajo intensidad constante. Conclusión: El ser humano reacciona en forma más compleja que las máquinas ante cambios del entorno.
2. **Sala de prueba armado de reles:** *Fin:* Conocer el efecto de cambios en las condiciones de trabajo, buscando explicar fatiga y monotonía; evaluar desempeño de muchos obreros. *Experiencia:* Un grupo de observación de 6 jóvenes del nivel medio con un observador que colaboraba. Un grupo de control formado por el resto del grupo trabajando normalmente. Existía un observador en común. Conclusiones: No consideraban al encargado como supervisor, sino unos más del grupo. Se les dio participación. Conocieron la finalidad del trabajo. El ambiente amistoso y sin presiones aumentaba la satisfacción; técnicas propias del armado. Aumenta la estabilidad. La producción fue siempre mayor a la original estándares del grupo, disminuyeron la fatiga, la monotonía y las faltas.
3. **Programa de entrevistas:** *Fin:* Conocer más a los empleados, escuchar sus opiniones y sugerencias. *Experiencia:* Entrevistas en varios sectores primero con cuestionarios sobre los gustos respecto a su trabajo y luego se le dejaba hablar libremente. Conclusiones: Producción controlada por estándares del grupo, penalización a quienes los superaban (líderes). Insatisfacción en pagos de incentivos a la producción. Muestras de satisfacción e insatisfacción exageradas ante actitudes de los superiores inmediatos. La organización informal generaba unión entre trabajadores, pero también existía el sentimiento del lealtad a la empresa: conflicto tensión, insatisfacción.
4. **Montaje de terminales:** *Fin:* Analizar la organización informal de los obreros. *Experiencia:* Se colocó un grupo experimental con un observador en una sala especial en iguales en condiciones de trabajo que el resto; afuera alguien hacia entrevistas (temas grupales) el observador analizaba las relaciones recíprocas y las actividades de grupo. Conclusiones: El ritmo de trabajo era manejado por el grupo a favor del pago de incentivos: Existían códigos de actuación dentro del grupo, delator, rompe cabezas, simulador. La experimentación fue suspendida sin culminar por razones externas.

Elton mayo y sus seguidores aportaron orientaciones importantes como las siguientes:

- ✓ Se ha comprobado que la productividad de una persona no está determinada únicamente por sus capacidades físicas o mentales sino también por las normas sociales y las expectativas sociales que ella tiene
- ✓ En general, los trabajadores no reaccionan ante la administración como individuos aislados, si no como miembros de grupos
- ✓ La teoría de las relaciones humanas contraponen el hombre económico u hombre maquina al hombre social
- ✓ El comportamiento obedece a causas que el mismo hombre puede ignorar; generalmente se origina en las necesidades enmarcadas en esta tipología.

Teoría de la burocracia (Max Weber)

Max Weber, el más importante estudioso de la estructura y principios de la burocracia, identificó las siguientes normas básicas fundamentales:

- 1) El funcionariado está organizado como una jerarquía de mandos.
- 2) Los funcionarios son remunerados mediante un sueldo y no reciben gratificaciones por servicios.
- 3) La autoridad de los funcionarios proviene de su cargo y viene determinada por éste.
- 4) El nombramiento responde a méritos probados, no a recomendaciones.
- 5) Las decisiones se toman de acuerdo con unas reglas estrictas preestablecidas.
- 6) Las burocracias actúan mediante la aptitud técnica y mantienen un registro de sus actuaciones.

Ventajas:

1. racionalidad en relación con el logro de objetivos de la organización.
2. Precisión en la definición del cargo y en la operación.
3. Rapidez en las decisiones, pues c/u conoce lo que debe hacerse y quién debe hacerlo.
4. Univocidad de interpretación garantizada por la reglamentación específica y escrita.
5. Uniformidad de rutinas y procedimientos que favorece la estandarización y la reducción de costos y errores.
6. Continuidad de la organización a través de la sustitución del personal que se retira.
7. Reducción de la fricción entre las personas, c/ funcionario conoce aquello que se exige de él y cuáles son sus límites entre sus responsabilidades y las de los demás.
8. Consistencia, pues los mismos tipos de decisión deben tomarse en las mismas circunstancias.
9. Subordinación de los más nuevos con respecto a los más antiguos.

10. Confiabilidad, el negocio es conducido de acuerdo con reglas conocidas. Las decisiones son previsibles y el proceso decisorio.

Desventajas:

1. Interiorización de las normas y exagerado apego a los reglamentos.
2. Exceso de formalismo y papeleo.
3. Resistencia al cambio.
4. Despersonalización de las relaciones.
5. Jerarquización como base del proceso de decisión.
6. Conformidad con rutinas y procedimientos.
7. Exhibición de señales de autoridad.
8. Dificultad en la atención a clientes y conflictos con el público.

Teoría estructuralista

Orígenes:

- La oposición que surgió entre la teoría tradicional y la teoría de las relaciones humanas hizo necesaria una posición más amplia y comprensiva que integrase los aspectos considerados por una y omitidos por la otra y viceversa.
 - La necesidad de visualizar “la organización como una unidad social grande y compleja, en donde interactúan los grupos sociales” que comparten algunos de los objetivos de la organización (como la viabilidad económica de la organización), pero que pueden volverse incompatibles con otros (como la forma de distribuir las utilidades de la organización.)
 - La influencia del estructuralismo en las ciencias sociales y repercusiones en el estudio de las organizaciones. El estructuralismo tuvo fuerte influencia en la filosofía, en psicología, en la antropología, en las matemáticas, etc. En la teoría administrativa, los estructuralistas se concentran en las organizaciones sociales, variando entre el estructuralismo fenomenológico y el dialéctico.
- El estructuralismo está enfocado hacia el todo y para la relación de las partes en la constitución del todo. La totalidad, la interdependencia de las partes y el hecho de que todo es más grande que la sencilla suma de sus partes son las características básicas del estructuralismo.
 - La teoría estructuralista está representada por grandes figuras de la administración: James D. Thompson, Amitai Etzioni, Peter Blau, Victor A. Thompson, Burton Clarke, y Jean Viet.

Teoría de sistemas (Ludwing Von Bertalanffy)

La Teoría General de Sistemas fue concebida por Ludwig von Bertalanffy en la década de 1940 con el fin de proporcionar un marco teórico y práctico a las ciencias naturales y sociales. La teoría de Bertalanffy supuso un salto de nivel lógico en el pensamiento y la forma de mirar la realidad que influyó en la psicología y en la construcción de la nueva teoría sobre la comunicación humana.

Principios de la Teoría General de Sistemas

- Totalidad: El sistema trasciende las características individuales de sus miembros.
- Entropía: Los sistemas tienden a conservar su identidad.
- Sinergia: Todo cambio en alguna de las partes afecta a todas las demás y en ocasiones al sistema.
- Finalidad: los sistemas comparten metas comunes.
- Equifinalidad: Las modificaciones del sistema son independientes de las condiciones iniciales.
- Equipotencialidad: Permite a las partes restantes asumir las funciones de las partes extinguidas.
- Retroalimentación: Los sistemas mantienen un constante intercambio de información.
- Homeostasis: Todo sistema viviente se puede definir por su tendencia a mantenerse estable.
- Morfogénesis: Todo sistema también se define por su tendencia al cambio.

Tipos de sistemas:

- Sistemas abiertos: Mantienen unas fronteras abiertas con el mundo (el resto de sistemas) con los que comparten intercambios de energía e información.
- Sistemas cerrados: Hay muy poco intercambio de energía e información con el medio más amplio en que viven.