

**Alumna:** Alexa Paola Villarreal Cerdio

**Licenciatura en Enfermería**

**Materia:** Proyección Profesional

**Catedrático(a):** Víctor Antonio González Salas

**Tema:** Cuestionario de la unidad 9  
“Escuela Neohumanorelacionista”.

## **Cuestionario de la unidad 9 “Escuela Neohumanorelacionista”**

### **1. Menciona brevemente cuál es el enfoque de la Escuela Neo-humano-relacionista.**

R= Retoma los estudios de las relaciones y el comportamiento humano, en el ámbito organizacional, como factor clave para administrar las organizaciones con eficiencia y productividad adecuadas.

### **2. Explica qué es motivación.**

R=Factores que dirigen y activan el comportamiento de los seres humanos y otros seres. Estos factores son metas deseadas que mueven a los sujetos y subyacen al comportamiento.

### **3. Menciona cuáles son los exponentes más destacados de esta escuela.**

R=Abraham Maslow, Frederick Herzberg, Rensis Likert Douglas, McGregor Chris Argyris

### **4. Describe la jerarquía de las necesidades humanas propuesta por Abraham Maslow.**

R=Este autor jerarquiza las necesidades en el siguiente orden:

- 1) Necesidades fisiológicas (Son de vital importancia ya que de ellas depende la supervivencia del ser humano)
- 2) Seguridad (Estabilidad, protección y seguridad en el trabajo)
- 3) Sociales (Participación y aceptación en actividades sociales)
- 4) Estima (El individuo no sólo quiere pertenecer a grupos, necesita que se le estime dentro de ellos)
- 5) Autorrealización (El poder llevar a cabo lo que nos agrada es una necesidad)

### **5. Señala qué críticas pueden hacerse a la teoría de Maslow.**

R=La visión de Maslow ha sido criticada en psicología, precisamente por ser demasiado esquematizada y lineal. Los procesos psicológicos e individuales están tan interrelacionados e interconectados que no pueden explicarse en una escala jerárquica.

### **6. De acuerdo con Argyris, enumera los requerimientos saludables de la persona y lo que las organizaciones exigen a ésta.**

R=

- De una infancia pasiva hacia un comportamiento activo adulto
- De la dependencia hacia una relativa independencia
- De comportamientos limitados de tipo lineal hacia una mayor diversidad de comportamientos
- De intereses de corto plazo, cambiantes, angostos y poco profundos hacia intereses más profundos de mayor alcance y estables
- De una perspectiva de corto plazo hacia una de largo plazo
- De una posición social subordinada hacia una posición de igualdad
- De cero auto-conciencia hacia la auto-conciencia y el auto-control

### **7. Describe la teoría dual de Herzberg, identificando las diferencias entre los factores motivadores y los higiénicos (saludables).**

R= Señala que los factores motivacionales (intrínsecos) al puesto son los que motivan realmente, pues son capaces de proporcionar satisfacción psicológica y emocional, mientras que los factores higiénicos o saludables no motivan profundamente ya que no se deriva de ellos satisfacción, pero

su presencia impide que haya insatisfacción, por lo que estos últimos sólo sirven para mantener "saludable el ambiente organizacional".

**8. Enuncia los factores que motivan según McClelland.**

R= Son tres: de realización, de afiliación y de poder

**9. Menciona las bases de la teoría de Douglas McGregor.**

R= Las organizaciones funcionan en base a los supuestos que tienen los gerentes respecto del comportamiento humano de su personal. En base a esos supuestos sobre comportamiento humano cada gerente elige una forma de relacionarse con sus subordinados, de dirigirlos, de esperar resultados, y a su vez ese estilo tiene también que ver como el propio gerente es. Teoría X y Teoría Y

**10. Describe los supuestos de la teoría "X".**

R=

- La gerencia es la única responsable de la organización de los elementos de una empresa productiva: dinero, materiales, equipo. Personas. En pro de sus fines económicos.
- Respecto de las personas, se deben encaminar sus esfuerzos, controlar sus acciones y también modificar su conducta para ajustarlas a la necesidad de la organización
- Sin intervención activa de la gerencia, las personas serían pasivas, incluso renuentes, respecto de las necesidades organizativas; se van a perder sin llegar a metas profundas
- El trabajador es castigo divino. "Ganaras el pan con el sudor de tu frente!" (una lectura superficial de la Biblia)

**11. Menciona las actitudes del supervisor que se orienta por la teoría "X".**

R=

- El trabajador es indolente por naturaleza
- Carece de ambición, le desagrada la responsabilidad, prefiere que lo dirijan
- Es intrínsecamente egocéntrico, indiferente ante las necesidades organizativas
- Por naturaleza, es reacio al cambio

**12. Señala qué resultados alcanza quien supervisa de acuerdo con el enfoque de la teoría "X".**

R=

- La gente sería más disciplinada
- En el mejor de los casos, se cumplirá con lo planteado. La aplicación de la resolución de los problemas tendrá una agilidad en tanto no haya pérdida de tiempo por discusión en grupos; la calidad de las decisiones depende de la calidad del jefe.
- El trabajador carecerá de autoestima y autorrealización.

**13. Explica los supuestos de la teoría "Y".**

R=

- Todos los colaboradores de una empresa son responsables de los resultados, y al hacerlos partícipes se autorrealizan, por lo que los resultados esperados eran mayores
- La autorrealización genera creatividad, fundamental en la empresa para que funcione bien y se expanda
- El ser humano tiene mucho talento y en la empresa solo se utiliza una mínima parte de sus capacidades

- El trabajado es natural en el ser humano y resulta divertido si así lo creamos como directivos-supervisores

**14. Menciona las actitudes que se derivan del enfoque de la teoría "Y".**

R=

- Se deben crear ambientes propicios para que los colaboradores contribuyan con todo su potencial a la organización
- Se debe formatear la toma de decisiones de sus colaboradores
- Permitir que sus colaboradores amplíen permanentemente su auto dirección para enriquecer sus puestos
- Ve colaboradores
- Hay que involucrar a la gente en la misión de servicios de la empresa hacia el usuario Y/o cliente.

**15. Enumera los resultados que se logran al supervisar con el enfoque de la teoría "Y".**

R=

- Habrá informalidad en ciertos comportamientos con el cumplimiento. Por convicción, de una disciplina básica
- Se puede mejorar la planeación de los resultados en tanto los colaboradores ayuden a resolver los problemas del sistema. La calidad de las decisiones dependerá de la calidad de las discusiones, de los debates para tomarlas y del facilitador o líder.
- Los colaboradores de una empresa se autor realizarán en la medida en que se cumplan los resultados

**16. Compara críticamente las teorías "X" y "Y".**

TEORÍA X	TEORÍA Y
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La teoría X es una teoría motivacional, que implica una alta supervisión y control sobre los subordinados y un mayor grado de centralización.</li> <li>• No le gusta trabajar</li> <li>• Poco o nada de ambición</li> <li>• Evita la responsabilidad.</li> <li>• Estilo de liderazgo Autocrático</li> <li>• Se requiere una dirección constante.</li> <li>• Controlar Apretado</li> <li>• Autoridad Centralizada</li> <li>• Automotivación Ausente</li> <li>• Se centra en Necesidades psicológicas y necesidades de seguridad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La teoría Y, es una teoría avanzada, en la que se supone que los trabajadores son autodirigidos y auto motivados para el crecimiento y el desarrollo y participan activamente en la toma de decisiones.</li> <li>• El trabajo es natural</li> <li>• Muy ambicioso</li> <li>• Aceptar y buscar la responsabilidad.</li> <li>• Estilo de liderazgo Democrático</li> <li>• Se requiere poca o ninguna dirección.</li> <li>• Controlar Indulgente</li> <li>• Autoridad Descentralizada</li> <li>• Automotivación Presente</li> <li>• Se centra en Necesidades sociales, necesidades de estima y necesidades de autorrealización.</li> </ul>

**17. Explica brevemente la teoría "Z" de Strauss y Sayles.**

R= La teoría "Z" sostiene que se debe procurar lo siguiente:

- Elogiar los trabajos bien hechos
- Mantener informados a los subordinados de las causas de las órdenes.
- Estimular el ego de los subordinados para que se sientan importantes.
- Establecer un espíritu de gran familia.

- Vender ideas. Se entiende por "vender" el convencimiento de los colaboradores mediante la persuasión, de forma que "compren" la idea como suya. Hay gerentes que incluso hacen sentir a los trabajadores que esas ideas son producto de ellos; no pelean la autoría de la idea, sino que la "ceden" con el lenguaje "nosotros hicimos", "ellos me propusieron", etcétera.
- Pagar buenos salarios y garantizar un nivel adecuado de vida.
- Centralizar las decisiones importantes.
- Confiar la alta dirección de las organizaciones a gente muy competente.

### 18. Explica en qué consiste el modelo de liderazgo de Rensis Likert.

R= En la supervisión centrada, la supervisión está centrada a la tarea que domina el empleado. Tiene las siguientes características:

- ♣Ejercer un tipo de control general.
- ♣Ayudar a los subordinados para alcanzar más productividad.
- ♣Involucrar a los empleados en los cambios.
- ♣Orientarse más hacia resultados que hacia métodos y procedimientos.
- ♣Establecer objetivos, metas altas y productividad alcanzables.

### 19. Indica en qué aspectos organizacionales puede ser de utilidad el modelo de Likert

R= Planteo cuatro sistemas de Administración para la buena organización:

- Sistema 1: Administración autocrática, imperativa, explotadora.
- Sistema 2: Autocracia benevolente, incluso imperativa, pero no exploradora.
- Sistema 3: Administración consultiva (consulta a los empleados con respecto a problemas y decisiones, pero es ella quien toma las decisiones).
- Sistema 4: Administración participativa (las decisiones de política clave se toman en grupo, por consenso).

Likert constató que cuanto más próximo al sistema 4 está situado el estilo de dirección de la empresa, tanto mayor será la probabilidad de que sea más eficaz (alta productividad, buenas relaciones laborales y elevada rentabilidad).

### 20. Enuncia las variables que según Likert afectan la relación entre el liderazgo y el desempeño.

R= Likert establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima.

1. **Variables causales:** definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de las variables causales se citan la estructura organizativa y la administrativa, las decisiones, competencia y actitudes.
2. **Variables Intermedias:** este tipo de variables están orientadas a medir el estado interno de la empresa, reflejado en aspectos tales como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables representan gran importancia ya que son las que constituyen los procesos organizacionales como tal de la Organización.
3. **Variables finales:** estas variables surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad, están orientadas a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como productividad, ganancia y pérdida. Es importante destacar que la motivación y el desempeño de los trabajadores tienen que

ver con el ambiente laboral que existe dentro de la organización y que los factores extrínsecos e intrínsecos no influyen directamente sobre la misma sino sobre como perciben estos factores los trabajadores de una organización.

### **21. Explica brevemente en qué consiste la teoría de la expectativa de Víctor Vroom.**

R= La motivación tiene una relación directa con la expectativa: "esperanza imaginaria y probable fundada en promesas o probabilidades de obtener algo (meta-objetivo)". Si la expectativa —o esperanza— es alta y positiva, el individuo genera una energía que lo moverá hacia el logro de la meta. A la inversa, si la expectativa es baja, la energía será mínima; por tanto, la motivación hacia ese propósito será deficiente.

La expectativa se relaciona con la experiencia, es decir, con los resultados anteriores. A ellos también se les puede llamar estímulos, que a su vez se convierten en nivel de incitación o estimulación; de ahí que si un individuo tiene éxito en algo, fortalezca su expectativa, pero si fracasa, disminuyan sus expectativas

### **22. Explica brevemente la diferencia entre emociones conjuntivas y emociones disyuntivas.**

R=

- Motivaciones Disyuntivas: Carlos Llano Cifuentes señala las siguientes motivaciones disyuntivas más dañinas en la empresa: estatus, poder, jerarquía, prestigio y popularidad. Por desgracia, dice que sólo hay un puesto de director general y un cargo de jefe o supervisor; además, las empresas requieren pagar más mientras más se asciende en las jerarquías y en el dominio de las especialidades. Si se les pagara a todos un sueldo alto, no alcanzarían los ingresos. Además, el factor estimulante del dinero deja de tener efecto, pues es gratificante cuando escasea y lo obtienen solo algunos, lo cual obliga a que ciertos individuos se esfuercen para obtenerlos, pues de otra forma no lo harían, porque es a costa de afectar sus relaciones personales con sus compañeros.
- Motivaciones Conjuntivas: Las motivaciones conjuntivas son asociativas y sirven para cohesionar. Son las que no se pueden satisfacer sin los demás al mismo tiempo; por ejemplo, la amistad, pues en cuanto se da o se recibe un individuo motiva a otro a corresponder. Son motivaciones conjuntivas los valores morales como la confianza, el servicio al cliente, la alegría, el triunfo colectivo, el prestigio de la empresa, el respecto, la misión, la visión, la comunicación. Esta última es muy profunda porque une a las personas en una manera indisoluble, con creencias y cosmovisiones; de ahí que el líder deba producirla y sea su principal responsabilidad. Las motivaciones conjuntivas, como el espíritu, se agranda al compartirlas. Por el contrario, las disyuntivas, como lo material, se destruyen o empequeñecen cuando se reparten.

### **23. ¿Qué es intuición?**

R= Algunos la describen como un sentimiento que surge de las entrañas, otros hablan de un "destello". El diccionario dice que intuición es el "conocimiento directo de algo sin el uso consciente de la razón". La intuición es una función natural, algo a lo que todos tenemos acceso. Es, además, una capacidad, algo que podemos perfeccionar con la práctica. La intuición es muy importante para los empresarios.

### **24. ¿Qué es cultura laboral?**

R= La cultura laboral es una visión colectiva determinante del comportamiento humano individual. "Dime con quién andas y te diré quién eres." La imagen corporativa se genera desde el logotipo de la empresa, y logo significa palabra o imagen dotada de sentido; también es tratado. Las

empresas, para fomentar el sentido y orgullo laborales, generan escudos, uniformes, logotipos, colores. Hay negocios que prohíben utilizar el uniforme en bares, aunque los empleados no estén en horas de trabajo; la razón es preservar la imagen de la corporación

**25. ¿Qué son los valores?**

R= Los valores son subjetivos porque determinan el comportamiento del sujeto, lo que quiere decir que la gente aceptó el principio y cree en él. Los valores también son asimilaciones individuales de la cultura organizacional. Cuando son similares, conforman la visión colectiva. Los valores son motivaciones convergentes, es decir, colectivos.