Nombre de alumno: Alan Hassan Moreno Hernández.

Nombre del profesor: MTRO. Luis Miguel Sánchez Hernández.

Nombre del trabajo: Cuadro Sinóptico.

Materia: Relaciones Laborales.

Grado: 4°

Grupo: MEDICINA VETERINARIA Y ZOOTECNIA

Ocosingo, Chiapas 11 de Noviembre de 2023

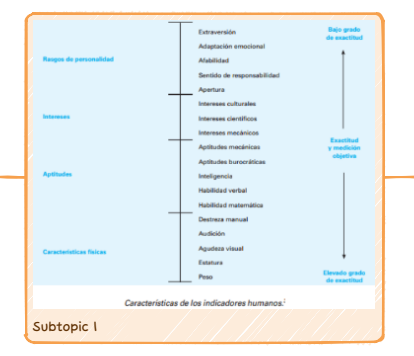
UNIDAD III. Elementos psicológicos, actitudes, valores y percepciones relacionados con el trabajo

3.1. Personalidad, temperamento, carácter e interacción organizacional

- La palabra personalidad se deriva de persona, referida a la apariencia, exterior o rostro público que presentan a los demás
- La personalidad de un individuo puede conocerse a través de las conductas y actitudes que denota ante las situaciones que experimenta
- La personalidad se compone de factores hereditarios y ambientales que se moderan de acuerdo a una situación determinada
- En el ámbito laboral es importante conocer la personalidad de los empleados o colaboradores para diseñar la mejor estrategia de administración del capital humano
  - El temperamento
    - Es la disposición innata que nos induce a reaccionar de forma particular a los estímulos ambientales, determinada genéticamente, especifica la intensidad, el ritmo y el umbral de las respuestas emocionales
      - El aspecto temperamental más importante para la clasificación de los trastornos de personalidad según Kernberg es la Introversión Y Extroversión
  - El carácter
    - Se define como la configuración relativamente permanente de un individuo, acompañado por aspectos habituales y típicos de su comportamiento
- En las décadas de 1970 y 1980 la psicología de la personalidad se vio afectada por el debate del individuo y la situación
  - el cual se tradujo en el surgimiento de tres campos importantes en este análisis
    - Los teóricos de los rasgos
      - Argumentaban que el comportamiento de una persona era constante en todas las situaciones y que en una misma situación se observaban diferencias notables en el comportamiento social
    - Los teóricos del enfoque situacional
      - Creían que el comportamiento variaba de manera sustancial de una situación a otra
        - Observaron que en situaciones fuertes sujetas a reglas, formales y orientadas al logro de objetivos se observaban pocas diferencias importantes entre individuos
          - Es decir, cada organización es única, y diferentes fuerzas sociológicas determinan pautas de comportamiento específicas en ella
    - Los teóricos de la interacción
      - Argumentaban que el comportamiento social era la función de un proceso continuo de interacción multidireccional de la persona y la situación
        - este grupo sostendría que el comportamiento organizacional es una función de la interacción de los rasgos y la cultura de la organización
- Muchos libros populares, escritos por hombres y mujeres de negocios de exitosos, han llevado a los especuladores a concluir que el triunfo y el fracaso organizacionales son una función básicamente de la personalidad, la habilidad de sus líderes y seguidores
  - Existen evidencias de que los factores de la personalidad y de la situación determinan el comportamiento
    - Ahora las investigaciones sugieren, de modo bastante evidente, que todos aquellos que buscan la validez predictiva de la evaluación de los rasgos mejor deberán recurrir a
      - Evaluadores que conozcan a la perfección a la persona evaluada
      - Distintas observaciones del comportamiento
      - Diversos observadores
      - Dimensiones que sean públicamente observables
      - Comportamientos relevantes para la dimensión de que se trate
- Por otra parte, no se debe esperar demasiada precisión cuando se predice
  - El comportamiento en situaciones fuertes y claramente basadas en normas de la evaluación de los rasgos
  - Un caso de comportamiento en comparación con otro distinto

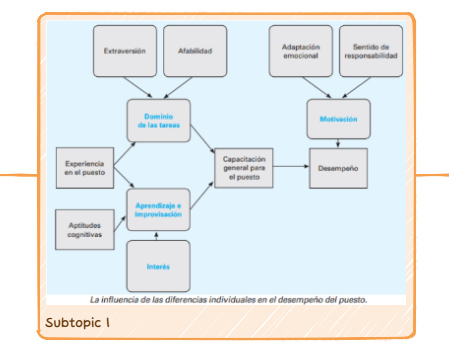
3.2. La importancia de las diferencias individuales y las competencias esenciales

- Si todas las personas fuesen iguales, la administración sería extremadamente simple y fácil
- Como no es posible eliminar la diversidad y las diferencias personales, las empresas que buscan el éxito deben tratar de capitalizar todas las diferencias individuales de sus asociados para aumentar la competitividad
- La diversidad es una novedad en las organizaciones
- Su base son las diferencias individuales, que deben ser bien administradas
- Si un gerente piensa que todos comparten sus mismas habilidades, intereses, creencias y valores, y si toma esta idea como referencia para organizar a las personas e incentivarlas para buscar un objetivo común, está olvidando las diferencias
- Cada persona es única y cada grupo es único
- El gerente que no presta atención a esas diferencias sin duda perjudicará a su organización, a sus asociados y a su propia carrera



Características de los indicadores humanos

Subtopic 1



La influencia de las diferencias individuales en el desempeño del puesto.

Subtopic 1

- Las competencias esenciales
- las organizaciones tienen un creciente interés en identificar sus competencias básicas "core competencies"
- Este concepto surgió en 1990 para referirse a las competencias estratégicas únicas que hacen a una organización mejor que sus competidoras y la llevan a una posición de liderazgo en su sector
- La competencia básica puede ser un conocimiento técnico o una tecnología específica que permite ofrecer a los clientes un valor único y que distingue a una organización de las demás
- La teoría dice que el éxito de una organización depende de que identifique y desarrolle las competencias que necesitará
- Desde el punto de vista de la organización, una competencia es un conjunto de habilidades y tecnologías, y no una sola habilidad o tecnología aislada
- Esencialmente, las competencias básicas son la comunicación, la participación y un profundo compromiso de las personas para trabajar en busca de los objetivos de la organización
- Para que una competencia sea considerada básica para la organización debe cumplir tres condiciones
  - 1.-Valor percibido por los clientes
    - Toda competencia básica debe ofrecer a la organización condiciones que agreguen valor para sus clientes en forma diferente y consistente
      - Subtopic 1
  - 2.-Diferenciación de sus competidores
    - Toda competencia básica debe diferenciar y distanciar a la organización de sus competidores
      - Debe ser algo que perciba el mercado como característico de la marca, del producto o de la propia organización
  - 3.-Capacidad de expansión
    - Toda competencia básica debe favorecer el crecimiento de la organización
      - No basta con que sea el fundamento de los productos y los servicios actuales es necesario que pueda sustentar la innovación
- Cada organización debe definir y localizar sus competencias básicas para obtener una ventaja competitiva
- Muchas organizaciones definen jerarquías y bloques de competencias para desarrollarlas en todos los niveles a fin de mejorar su desempeño global
- Se trata de ubicar las competencias de la organización, así como las de los grupos "equipos" y los individuos
- Una vez identificadas las competencias básicas, la organización tiene dos opciones
  - comprar "atraer y admitir nuevos talentos"
  - construir "capacitar y desarrollar los talentos existentes"
- Cuando la organización decide construir competencias por medio de la capacitación y el desarrollo
- La combinación del éxito está en desarrollar experiencias y especialización que cubran las brechas que pudieran existir entre sus aptitudes básicas
- Se requiere involucrar a todos los líderes para que ayuden a enfrentar el reto que implica aumentar la competencia de las personas.

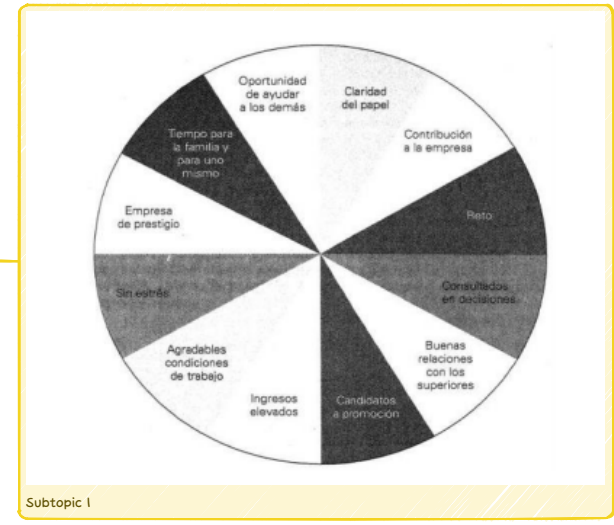
Ejemplos de competencias personales relacionadas con el desempeño en la organización

Subtopic 1

- Las diferencias individuales conducen necesariamente a la diversidad humana en las organizaciones
- Las organizaciones de hoy hacen exactamente lo contrario, es decir, incentivan la diferenciación, aprovechan la diversidad humana y obtienen resultados a partir de ella
- La diversidad ofrece a las organizaciones los siguientes beneficios
  - Mayor probabilidad de encontrar soluciones originales, creativas e innovadoras
  - Proyección de una imagen ética, al rechazar prejuicios y discriminación interna y externa
  - Mayor probabilidad de obtener fidelidad y lealtad de los asociados
  - Mayor probabilidad de que los asociados estén
  - Dispuestos a poner todo su empeño en la organización
  - Mayor probabilidad de que los asociados desarrollen
  - Iniciativa, autonomía y responsabilidad
  - Posibilidad de fomentar un clima de trabajo que estimule el crecimiento de las personas
  - Contribuye decisivamente a que la organización actúe como un verdadero agente de cambio social.
- La diversidad realza las diferencias individuales y se contrapone a la homogeneidad, la cual trata a las personas como entidades estandarizadas

3.3. Sistemas de creencias y valores sociales relacionados con el trabajo

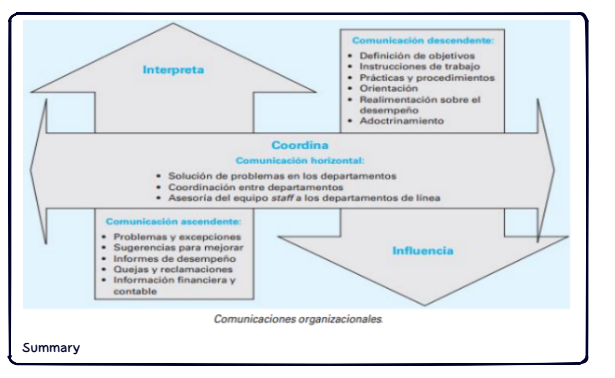
- Diferentes investigadores han separado distintas creencias o sistemas de creencias que han tratado de describir y evaluar
- Otros se han centrado más en las necesidades que en las creencias
  - Motivación al logro
    - Definida como, El deseo de lograr algo difícil
      - Dominar, manipular u organizar objetos físicos, seres humanos o ideas
        - Hacerlo con la mayor rapidez é independencia posibles
          - Las necesidades eran tendencias fundamentalmente inconscientes e inherentes, de carácter general, y que no se relacionaban específicamente con ninguna situación
  - Autoritarismo
    - El concepto del autoritarismo surgió de los investigadores que, en la época inmediatamente posterior al nazismo, trataban de responder a la pregunta, en el sentido de que si (los sujetos con demasiados prejuicios tienen características peculiares de personalidad)
      - Se ha demostrado que las personas autoritarias evitan situaciones ambiguas y son renuentes a creer que las personas buenas tienen atributos positivos y negativos
  - Creencias en un mundo justo
    - Las personas tienen una necesidad de creer que viven en un mundo donde la gente por lo general obtiene lo que se merece
      - La creencia de que el mundo es justo permite que el individuo se enfrente al ambiente físico y social como si fueran estables y ordenados
        - Sin esta creencia al individuo le sería difícil comprometerse consigo mismo en la búsqueda de objetivos de largo plazo o incluso con un comportamiento socialmente regulado de la vida cotidiana
  - Conservadurismo
    - El conservadurismo es un factor general, que esta debajo de todo el campo de las actitudes sociales tanto como la inteligencia
      - Se considera como un factor general que determina parcialmente las capacidades en distintas áreas
  - Adicción al trabajo
    - A diferencia de otras formas de adicción que se consideran reprobables
      - La adicción al trabajo es encomiada, valorada, esperada y hasta exigida
- Valores sociales y trabajo
- Estos sistemas de valores son reseñas organizadas de experiencias que captan las cualidades focales y abstractas de vivencias pasadas
- Se dice que un valor es una creencia permanente en el sentido de que es preferible un modo indispensable específico de comportamiento y un estado terminal de existencia o ambas cosas
- A la larga, estos valores pueden determinar la elección vocacional y el comportamiento ocupacional
- Feather: sostiene que las actitudes sociales preceden a los valores que surgen como abstracciones de la experiencia personal del comportamiento propio y de los demás
- En investigaciones recientes de Schwartz y sus colaboradores mostraron que los valores de las personas se pueden organizar en los 10 tipos siguientes:
  - Benevolencia, protección activa del bienestar de los demás
  - Universalismo, igualdad y justicia
  - Autodirección, independencia de pensamiento y acción
  - Hedonismo, gratificación sensual y emocional
  - Logro, éxito personal a través de la competencia
  - Poder, estatus y respeto
  - Garantía, seguridad y armonía personal y de grupos sociales
  - Acatamiento, respeto, freno a actos e impulsos que puedan dañar a otros o violar las normas
  - Tradición
- se representan gráficamente como 10 porciones de un pastel como se muestra en la siguiente figura



Subtopic 1

3.4. La motivación y la comunicación organizacional

- La motivación es el concepto más vinculado con la perspectiva microscópica del CO
- Por lo general, se utilizan términos como necesidades, deseos, voluntad, metas, objetivos, impulsos, motivos e incentivos
- Algunos autores se concentran en ciertos factores que estimulan y dirigen las acciones de las personas
- Otros señalan metas a alcanzar, otros más afirman que la motivación es la manera de incitar un comportamiento
- La motivación es un proceso psicológico básico
- La motivación está compuesta por tres elementos interdependientes que interactúan entre sí
  - Necesidades
    - Aparecen cuando surge un desequilibrio fisiológico o psicológico
      - Las necesidades son variables, surgen del interior de cada individuo y dependen de elementos culturales
  - Impulsos
    - Son los medios que sirven para aliviar las necesidades
      - El impulso genera es un comportamiento de búsqueda e investigación, cuya finalidad es identificar los objetivos o incentivos
        - Los impulsos son el corazón del proceso de motivación
          - Cuanto mayor sea la tensión, mayor será el grado de esfuerzo
  - Incentivos
    - Alcanzar un incentivo tiende a restaurar el equilibrio fisiológico o psicológico y puede reducir o eliminar el impulso
      - En general, los incentivos están fuera del individuo y varían enormemente de acuerdo con la situación
- La comunicación organizacional
- La comunicación es esencial para alcanzar la concordancia y la consistencia en el comportamiento de las personas
- La comunicación organizacional es el proceso mediante el cual las personas intercambian información en una organización
- Los canales de comunicación formal son los que fluyen dentro de la cadena de mando o responsabilidad definida por la organización
- Existen tres tipos de canales formales
  - Las comunicaciones descendentes
    - Son los mensajes enviados de la directiva a los subordinados, es decir, de arriba hacia abajo
      - Este tipo de comunicación busca crear empatía y un ambiente de trabajo igualitario para buscar soluciones a los problemas de la organización
        - Las comunicaciones descendentes generalmente tratan los siguientes asuntos
          - Definición de objetivos y estrategias
          - Instrucciones para el trabajo y racionalidad
            - Son indicaciones sobre cómo se debe hacer el trabajo y cómo relacionarlo con otras actividades de la organización
          - Prácticas y procedimientos
            - Son mensajes que definen políticas, reglas y reglamentos
          - Realimentación sobre el desempeño
            - Son mensajes que indican la evaluación sobre el desempeño de una persona
          - Adoctrinamiento
            - Son mensajes destinados a motivar a las personas a adoptar los valores culturales de la organización
  - Las comunicaciones ascendentes
    - son los mensajes que fluyen de los niveles más bajos a los más altos de la jerarquía organizacional
      - Hay cuatro tipos de información ascendente
        - Problemas y excepciones
          - Son mensajes que describen desviaciones o anomalías en el desempeño rutinario y normal
        - Sugerencias para mejorar
          - Son mensajes con ideas para mejorar los procedimientos relacionados con las tareas para aumentar la calidad y la eficiencia
        - Informes de desempeño
          - Son mensajes que incluyen reportes periódicos que informan a la administración acerca del desempeño del personal
        - Información contable y financiera
          - Son mensajes que se refieren a costos, pago de cuentas, volumen de ventas, utilidades proyectadas
  - Las comunicaciones horizontales
    - Son el intercambio de mensajes entre colegas o compañeros
      - Su propósito no es sólo informar, sino también solicitar actividades de apoyo y coordinación (actividades recreativas)
        - Existen tres categorías de comunicación horizontal
          - Solución de problemas intradepartamentales
            - Son los mensajes que intercambian miembros de un mismo departamento sobre el cumplimiento de las tareas
          - Coordinación interdepartamental
            - Son mensajes entre diferentes departamentos para facilitar el cumplimiento de proyectos o tareas comunes
          - Asesoría del staff para los departamentos de línea
            - Son mensajes de especialistas del staff a los administradores de línea para ayudarles en sus actividades



Interpreta
Comunicación descendente:
• Definición de objetivos
• Instrucciones de trabajo
• Prácticas y procedimientos
• Orientación
• Realimentación sobre el desempeño
• Adoctrinamiento
Coordina
Comunicación horizontal:
• Solución de problemas en los departamentos
• Coordinación entre departamentos
• Asesoría del equipo staff a los departamentos de línea
Comunicación ascendente:
• Problemas y excepciones
• Sugerencias para mejorar
• Informes de desempeño
• Quejas y reclamaciones
• Información financiera y contable
Influencia

Comunicaciones organizacionales

Summary

3.5. El sueldo como fuente de motivación y satisfacción

- El sueldo o salario es el pago que recibe un trabajador de manera periódica por el desempeño de su trabajo
- si el dinero es el tipo de motivador que puede y debe ser, los administradores tendrán presentes ciertos aspectos
- Todas las remuneraciones a los empleados a cambio de su desempeño no solamente son importantes
- Se dividen es
- Sueldo o salario, pago a destajo "pago por unidades producidas a cierto nivel de calidad"
- El sueldo es un medio inmediato para conseguir un nivel de vida mínimo, aunque este mínimo puede ascender a medida que la gente incrementa su riqueza

3.6. La influencia de las condiciones ambientales laborales en el comportamiento

- Así como la personalidad tiene implicaciones importantes para comprender el comportamiento, también las condiciones ambientales y laborales influyen en él
- No se debe tratar de controlar la personalidad de los empleados de manera directa, aunque se quiera
- No sería ético
- En condiciones de trabajo normales, es decir, que existe confianza, brindan seguridad y hay estabilidad
- El comportamiento del empleado puede mostrarse más constante, la personalidad se acerca mucho al comportamiento del empleado
- Cuando la personalidad del individuo no encaja en las necesidades y demandas del puesto, bajará su productividad y estará menos satisfecho

3.7. La cultura organizacional y el desempeño en las organizaciones

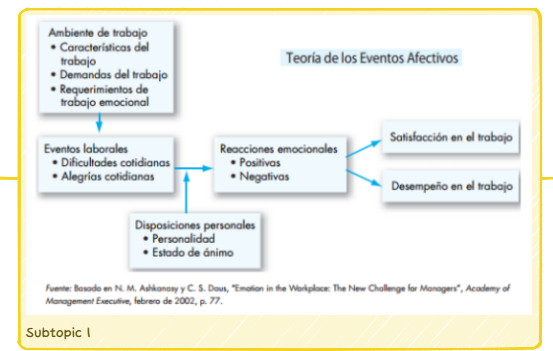
- Cada sociedad o nación tiene una cultura que influye en el comportamiento de las personas y las organizaciones
- La cultura comprende valores compartidos, hábitos, usos y costumbres, códigos de conducta, políticas de trabajo, tradiciones y objetivos que se transmiten de una generación a otra
- La cultura organizacional representa los sentimientos de la organización que no están escritos
- Existen dos niveles de la cultura organizacional
  - Uno de artefactos visibles
  - comportamientos observables
- La cultura organizacional cumple dos papeles centrales
  - Integrar a los miembros de la organización y mejorar la forma como se relacionan
  - Ayudar a que la organización se adapte al entorno externo
- La integración interna
- significa que los miembros de la organización van desarrollando una identidad de carácter colectivo y un conocimiento optimo que juntos pueden trabajar efectivamente
- La adaptación externa
- Es la manera como la organización alcanza sus metas y hace relaciones con personas externas
- Las organizaciones se caracterizan por tener culturas corporativas especificas, las cuales son importantes cuando las personas quieren formar parte de una empresa
- La cultura organizacional tiene distintas funciones como
  - Define fronteras y crea las diferencias de una empresa en relación con las demás
  - Transmite un sentido de identidad a los miembros de la organización
  - Facilita la generación de compromiso con algo más grande que sólo el interés individual
  - Mejora la estabilidad del sistema social, ayudar a mantener unida a la organización y al proveer estándares apropiados de lo que deben decir y hacer los empleados
  - Sirve como mecanismo que da sentido y control para guiar y conformar las actitudes y el comportamiento de los empleados.
- Algunos empleados han opinado que la cultura es valiosa debido a que reduce ambigüedades en la organización

3.8. La ética de comportarse políticamente en el trabajo vs inteligencia emocional en el trabajo

- El comportamiento político legítimo se refiere a la política normal de cada día
- Quejarse con un supervisor, saltarse a la cadena de mando, formar coaliciones, obstruir políticas o decisiones organizacionales por inacción o apego excesivo a las reglas
- Por otro lado, también hay un comportamiento político ilegítimo que viola las reglas implícitas del juego
- Quienes se involucran en tales actividades extremas con frecuencia son descritos como individuos que practican la (guerra sucia)
- Las actividades ilegítimas incluyen el sabotaje, delaciones y protestas simbólicas tales como usar vestimenta no ortodoxa o botones de protesta y grupos de empleados que se reportan enfermos simultáneamente
- La gran mayoría de todas las acciones políticas en una organización son del tipo legítimo
- Las razones son pragmáticas
- La inteligencia emocional
- La inteligencia emocional es la capacidad que alguien posee para
  - ser consciente de sí mismo "reconocer las emociones propias cuando las experimenta"
  - detectar las emociones de los demás
  - manejar claves e información emocionales
- La comprensión de las emociones y los estados de ánimo mejora nuestra capacidad de explicar y predecir el proceso de selección en las organizaciones
- la toma de decisiones, creatividad, motivación, liderazgo, conflicto interpersonal, negociación, servicio al cliente, actitudes ante el trabajo y comportamientos desviados en el lugar de trabajo
- Las emociones y los estados de ánimo positivos ayudan a tomar decisiones
- Las personas que tienen buen humor o las que experimentan emociones positivas usan con más frecuencia la heurística, o reglas prácticas, para tomar rápido decisiones acertadas
- De igual forma, las personas que tienen buen humor son más creativas que las que lo tienen malo
- Subtopic 1
- Subtopic 1
- Subtopic 1

3.9. La salud, las emociones y los estados de ánimo en las organizaciones

- La salud es "un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades"
- hay varios componentes de la salud en las organizaciones las cuales son nueve, que son las siguientes
  - Oportunidad de control
    - Oportunidades que proporciona el ambiente a las personas para controlar sus actividades y los acontecimientos que se les presentan
      - Se compone de dos elementos importantes
        - Oportunidad de decidir y actuar del modo elegido
        - La posibilidad de predecir las consecuencias de la acción
  - Oportunidad para el uso de las habilidades
    - Estas limitaciones generan que el desempeño de las personas sea bajo, aun cuando su potencial les permitiría desarrollar actividades más complejas
  - Metas generadas externamente
    - Cuando un ambiente no fomenta exigencia en las personas, no hay retos ni actividades de logro
      - Lo contrario es cuando el ambiente fomenta cierta exigencia en las personas, quienes buscan alcanzar sus metas, lo cual genera un impacto positivo sobre su salud
  - Variedad ambiental
    - Los ambientes suelen generar metas y actividades que se asocian con la repetición constante
  - Claridad ambiental
    - El quinto elemento que subyace a la salud de una persona es que tenga claridad sobre el ambiente en el que se encuentra
  - Disposición de dinero
    - La presencia de dinero no asegura la salud, su ausencia puede contribuir al deterioro de la salud de una persona o a veces producir problemas graves de carácter mental y físico
  - Seguridad física
    - El ambiente debe proteger los daños físicos en las personas y proporcionar seguridad óptima en necesidades como la comida, el sueño y la vivienda
  - Oportunidad para el contacto interpersonal
    - Cuando se genera contacto con otras personas en el ambiente donde alguien se desempeña, se reducen los grados de soledad y se incrementan los sentidos de amistad
  - Posición valorada
    - Cuando se recibe una posición en función de las actividades que se realizan, se alcanza la autoestima y estima de los otros
      - Esto provoca una posición y una valoración por el resto de los compañeros que comparten el mismo ambiente
- La TEA demuestra que los empleados reaccionan en forma emocional a los acontecimientos que les ocurren en el trabajo, y que dicha reacción influye en su desempeño y satisfacción con éste



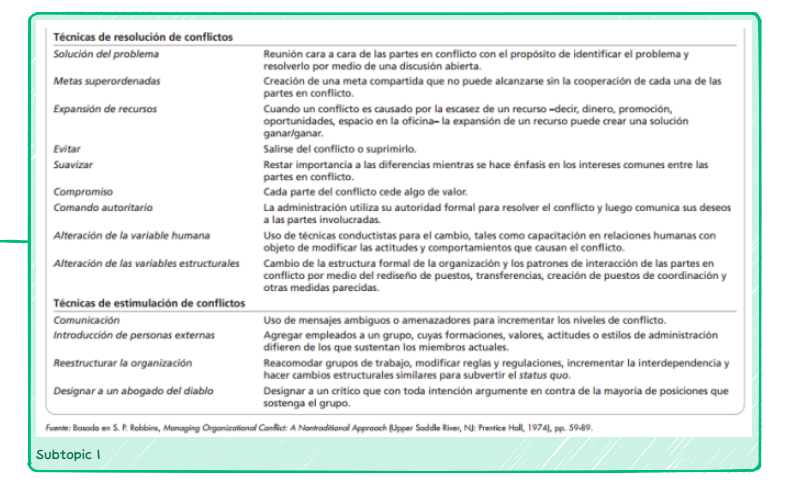
Fuente: Basado en N. M. Ashkanasy y C. S. Daus, "Emotion in the Workplace: The New Challenge for Managers", Academy of Management Executive, febrero de 2002, p. 77.

Subtopic 1

- La teoría comienza por reconocer que las emociones son una respuesta a un evento ocurrido en el ambiente de trabajo

3.10. Conflicto y frustración dentro del campo organizacional

- Se define conflicto como un proceso que comienza cuando una de las partes percibe que la otra ha sufrido un efecto negativo, o está por hacerlo, algo
- Describe el punto de cualquier actividad en que las interacciones se cruzan para convertirse en un conflicto entre las partes
- El proceso del conflicto se desarrolla en cuatro etapas
  - Oposición potencial
  - Realización
  - Comportamiento
  - Resultados
- Muchos conflictos suben de intensidad sólo porque una de las partes atribuye intenciones equivocadas a la otra
- Una persona está compitiendo si busca satisfacer sus propios intereses, sin que le importe el efecto sobre las otras partes del conflicto
- Al colaborar, la intención de las partes es resolver un problema al aclarar las diferencias en vez de acomodar los distintos puntos de vista
- Colaborar es tratar de encontrar una solución del tipo ganar ganar que permita que se logren las metas de todas las partes
- Estos comportamientos de conflicto por lo general son intentos abiertos de implementar las intenciones de cada parte, pero tienen una calidad de estímulo que está separada de las intenciones
- La siguiente imagen representa as principales técnicas de resolución y estímulo que permiten a los gerentes controlar los niveles de conflicto



Técnicas de resolución de conflictos	
Solución del problema	Reunión cara a cara de las partes en conflicto con el propósito de identificar el problema y resolverlo por medio de una discusión abierta.
Metas superordenadas	Creación de una meta compartida que no puede alcanzarse sin la cooperación de cada una de las partes en conflicto.
Expansión de recursos	Cuando un conflicto es causado por la escasez de un recurso –decir, dinero, promoción, oportunidades, espacio en la oficina– la expansión de un recurso puede crear una solución ganar/ganar.
Evitar	Salirse del conflicto o suprimirlo.
Suavizar	Restar importancia a las diferencias mientras se hace énfasis en los intereses comunes entre las partes en conflicto.
Compromiso	Cada parte del conflicto cede algo de valor.
Comando autoritario	La administración utiliza su autoridad formal para resolver el conflicto y luego comunica sus deseos a las partes involucradas.
Alteración de la variable humana	Uso de técnicas conductistas para el cambio, tales como capacitación en relaciones humanas con objeto de modificar las actitudes y comportamientos que causan el conflicto.
Alteración de las variables estructurales	Cambio de la estructura formal de la organización y los patrones de interacción de las partes en conflicto por medio del rediseño de puestos, transferencias, creación de puestos de coordinación y otras medidas parecidas.
Técnicas de estimulación de conflictos	
Comunicación	Uso de mensajes ambiguos o amenazadores para incrementar los niveles de conflicto.
Introducción de personas externas	Agregar empleados a un grupo, cuyas formaciones, valores, actitudes o estilos de administración difieren de los que sustentan los miembros actuales.
Reestructurar la organización	Reacomodar grupos de trabajo, modificar reglas y regulaciones, incrementar la interdependencia y hacer cambios estructurales similares para subvertir el status quo.
Designar a un abogado del diablo	Designar a un crítico que con toda intención argumente en contra de la mayoría de posiciones que sostenga el grupo.

Fuente: Basado en S. P. Robbins, *Managing Organizational Conflict: A Nontraditional Approach* (Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 1974), pp. 59-89.

Subtopic 1

3.11. Ansiedad y estrés en el campo laboral

- Resultados afirman que el estrés está vinculado al desempeño y satisfacción de los empleados
- Un error frecuente en torno a la ansiedad laboral es confundirla con el estrés en el trabajo
- El estrés por sí mismo no es algo negativo
- según la OMS, una correcta salud mental no supone que no haya estrés, sino que equivale a que sepas dar una respuesta adecuada a estas situaciones
- La ansiedad laboral como tal surge en este último caso, es decir, cuando la respuesta a las exigencias o problemas del entorno de trabajo no es la correcta
- En este sentido, los trastornos de ansiedad son patologías mentales que generan un estrés emocional y dolor físico en las personas
- Cuando este cuadro sintomatológico está causado por el trabajo, hablamos de ansiedad labora
- Ahora bien, los motivos que pueden dar lugar a esta patología son muy variados y van a depender de cada profesional como
  - Sobrecarga del trabajo
  - La alta exigencia de su puesto
  - La falta de conciliación
  - La carencia de habilidades para afrontar el puesto
  - Una mala relación con su superior
  - algún compañero o por casos de mobbing
- El estrés es una condición dinámica en la que un individuo se ve confrontado con una oportunidad, demanda o recurso relacionado con lo que el individuo desea
- Aunque es común que se analice el estrés en un contexto negativo, también tiene un valor positivo
- Es frecuente que tales individuos utilicen el estrés positivamente para aprovechar la ocasión y dar el máximo o casi
- Desde el punto de vista de una organización, a la administración no debe preocuparle si los empleados experimentan niveles de estrés de bajos a moderados
- Desde el punto de vista del individuo, aun los niveles bajos de estrés es probable que se perciban como algo indeseable
- Lo que la administración considera un " estimulo positivo que mantiene corriendo la adrenalina" es muy probable que sea visto como una presión excesiva por el empleado

3.12. Los accidentes y las adicciones dentro de la organización y su repercusión en el desempeño laboral

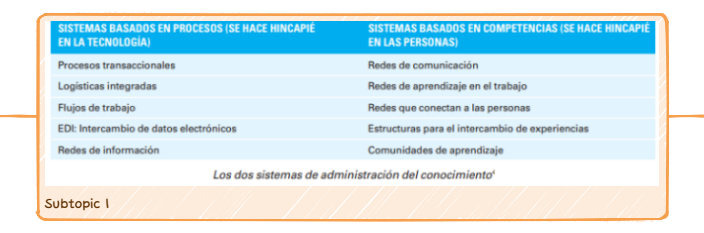
- Una de las responsabilidades más importantes de los psicólogos laborales fue generar condiciones laborales seguras
- Ha habido un avance considerable en materia de seguridad laboral, continúa siendo tema de gran interés y centralidad
- Es pertinente hacer la diferencia entre lesiones y accidentes, ya que los términos no son iguales
- Las lesiones son consecuencia de los accidentes
- En las organizaciones, el alcoholismo se ha vuelto un problema importante por resolver
- A veces, el mismo ambiente dentro de las organizaciones contribuye al alcoholismo de los empleados, aunque también está relacionado con problemas personales. Incluso hay personas que ya tenían un problema grave con el alcohol cuando fueroncontratada
- existen otras drogas que también se consideran fuertes, como la heroína
- La mayoría de las empresas combina el tratamiento del alcoholismo con el de la drogadicción y otros problemas en un solo programa
- Los accidentes y adicciones son otras situaciones que enfrentan las organizaciones.
- Parte de las pérdidas que sufre una empresa se deben al alcoholismo en sus trabajadores

3.13. La eterna búsqueda de la eficiencia y la eficacia

- Las organizaciones deben ser consideradas simultáneamente desde la perspectiva de la eficiencia y la eficacia
- En la práctica, es una relación entre entradas (insumos) y salidas (resultados) o, en otros términos, una relación entre costos y beneficios
- La eficiencia se ocupa de los medios, los métodos y los procedimientos más indicados, los cuales deben estar debidamente planeados y organizados
- para asegurar el uso óptimo de los recursos disponibles

3.14. Administración del conocimiento corporativo

- En términos generales, existen dos conductas o teorías relativas a la administración del conocimiento
- Una considera que la administración del conocimiento es equivalente a la gestión de la información
- La otra considera que es como la administración de personas
- Los grandes despachos de asesoría organizacional se desenvuelven en esta categoría y la administración del conocimiento se basa en programas de cómputo muy complejos
- La base de todo el proceso es la tecnología
- Los profesionales de la segunda categoría actúan en el campo de la administración, la psicología, la sociología, la filosofía y la teoría de la organización
- Según ellos, el conocimiento se obtiene a partir de procesos que implican capacidades humanas dinámicas y complejas
- Esta visión de la administración del conocimiento no es nueva y sus adeptos no aumentan con tanta rapidez
- En estos sistemas, las personas y sus necesidades están antes que la tecnología
- En el siguiente cuadro se observa la comparacion de los sistemas basados en procesos con aquellos basados en las competencias de las personas



SISTEMAS BASADOS EN PROCESOS (SE HACE HINCAPIÉ EN LA TECNOLOGÍA)	SISTEMAS BASADOS EN COMPETENCIAS (SE HACE HINCAPIÉ EN LAS PERSONAS)
Procesos transaccionales	Redes de comunicación
Logísticas integradas	Redes de aprendizaje en el trabajo
Flujos de trabajo	Redes que conectan a las personas
EDI: Intercambio de datos electrónicos	Estructuras para el intercambio de experiencias
Redes de información	Comunidades de aprendizaje

Los dos sistemas de administración del conocimiento

Subtopic 1

- La administración del conocimiento reúne los procesos de las organizaciones y busca crear una relación sinérgica
- entre la capacidad para procesar datos e informaciones y la capacidad innovadora de las personas

3.15. Rasgos de personalidad del mexicano

- Las diferencias entre los rasgos de los ciudadanos de cada nación han caracterizado a las personas a través de siglos
- Estudios realizados sobre la cultura mexicana y norteamericana describieron las siguientes características comparativas
  - Los estadounidenses tienden a ser más activos que los mexicanos en su estilo de confrontación a desafíos y problemas de la vida
  - Los estadounidenses tienden a ser más proclives a la tecnología, son más dinámicos y externos que los mexicanos, en el significado cultural subjetivo de afectividad
  - Los estadounidenses tienden a ser más complejos y diferenciados en estructura cognoscitiva que los mexicanos
  - Los mexicanos tienden a estar más centrados en la familia, mientras que los norteamericanos lo están más como individuos
  - Los mexicanos tienden más a cooperar en actividades interpersonales y los estadounidenses resultan más competitivos
  - Los mexicanos tienden a ser más fatalistas y pesimistas en sus perspectivas sobre la vida que los norteamericanos
- Los mexicanos tienden a ser más fatalistas y pesimistas en sus perspectivas sobre la vida que los norteamericanos
- La cultura mexicana no sobresale en valores de logro como iniciativa, ambición, independencia, audacia y perseverancia
- Los valores fundamentales del mexicano son la familia, la patria y la religión, ambivalente, pues en el centro de ella se encuentran la fe

Presented with xmind