Nombre de alumno: Angel Rubisel Hernández Gómez

Nombre del profesor: Mtro. Luis Miguel Sánchez Hernández

Nombre del trabajo: Cuadro sinóptico

Materia: Comportamiento organizacional

Grado: 4°

Grupo: Medicina veterinaria y zootecnia

Ocosingo, Chiapas 14 de octubre de 2023

UNIDAD II. Teorías, leyes y modelos en el comportamiento organizacional

- **2.1. Teoría clásica**
  - Trata casi exclusivamente con la estructura de las organizacionales formales
    - (es la organización basada en una división del trabajo racional, en la diferenciación e integración de los participantes de acuerdo con algún criterio establecido por aquellos que manejan el proceso decisorio, aprobada por la dirección y comunicada a todos a través de manuales de organización, de descripción de cargos, de organigramas, de reglas y procedimientos, etc.)
      - El comportamiento gerencial, tiene como parte culminante 14 principios de administración
        - 1. División de Trabajo:
          - Para un mejor desempeño en el trabajo, la especialización es fundamental. Entre más se especialice al empleado, mejor será su eficiencia.
        - 2.Autoridad:
          - Los gerentes tienen que dar órdenes
            - no siempre conseguirán la obediencia, si no tienen autoridad personal (liderazgo).
        - 3.Disciplina:
          - Los integrantes de una organización tienen que respetar las reglas y convenios que rigen en la empresa.
        - 4.Unidad de Dirección:
          - Las operaciones que tienen un mismo objetivo y seguir un plan. Sinergia para lograr las operaciones necesarias. Es obligación de los departamentos asistir a los demás para lograr las tareas y proyectos que son asignados a cada cual, en lugar de negar ayuda.
        - 5.Unidad de Mando:
          - Las instrucciones sobre una operación particular son recibidas solamente de una persona.
        - 6.Subordinación de interés individual al bien común:
          - El empleado debe tener una preocupación primaria por la organización.
        - 7.Remuneración:
          - La compensación por el trabajo debe ser equitativa para los empleados como para los empleadores. Para trabajos iguales, salarios iguales.
        - 8.Centralización:
          - Los empleados deben tener autoridad suficiente para ejecutar adecuadamente su trabajo.
        - 9.Cadena escalar:
          - La línea de autoridad en una organización pasa en orden de rangos desde la alta gerencia hasta los niveles más bajos de la empresa.
        - 10.Orden:
          - Cada individuo debe ocupar el cargo más conveniente para él.
        - 11.Equidad:
          - : Los administradores deben ser amistosos y equitativos con los empleados.
        - 12.Estabilidad del personal:
          - Para un eficiente funcionamiento en la organización, la baja rotación del personal es lo más conveniente.
        - 13.Iniciativa:
          - Debe darse libertad a los empleados para expresar y llevar a cabo sus ideas, aun cuando a veces se cometan errores.
        - 14.Espíritu de equipo:
          - Promover el espíritu de equipo dará a la organización un sentido de unidad.
- **2.2. Teoría de la administración científica**
  - La transformación y crecimiento en las organizaciones, aunados a la elevación de los costos y de mano de obra, obligó a la gerencia a dedicar un esfuerzo extra para una mayor eficiencia en la perfección de las técnicas de trabajo y la creación de normas capaces de juzgar la eficiencia del empleado con la finalidad de aumentar la productividad dentro de la organización.
  - Padre de la administración científica
    - Frederick W. Taylor (1856-1915)
      - Describe en cuatro principios, las nuevas responsabilidades de la gerencia:
        - 1.Principio de planeamiento:
          - Sustituir la improvisación por la ciencia. mediante la planeación del método.
        - 2.Principio de la preparación/planeación:
          - Seleccionar de manera científica a los trabajadores con potencial y capacitarlos en las áreas que se van a desempeñar.
        - 3.Principio del control:
          - Supervisar el trabajo para cerciorarse que se ejecute de acuerdo con las normas. Llevar control adecuado del desempeño laboral.
        - 4.Principio de la ejecución:
          - distribuir distintamente las responsabilidades, estudiar científicamente las responsabilidades, descomponiéndolas en operaciones las cuales deben analizarse en relación directa con las máquinas.
- **2.3. Teoría de las relaciones humanas**
  - Desarrollada por Elton Mayo (1927 y 1932)
    - Concluyendo que no existe una relación directa entre la eficacia y cada condición de trabajo que se estudiaron (remuneración, horarios, etc.)
      - No obstante, mostró que ponerle atención al empleado, la motivación, evitar la rutina, trabajar en equipo, ayudaba a la productividad de las empresas.
    - Elton Mayo reveló que durante las pruebas y en las entrevistas los empleados sentían que alguien les prestaba atención y les daba importancia como personas y por consecuencia tenían mejor ánimo y producían aún más.
      - Este fue básicamente un movimiento de reacción y de oposición a la teoría clásica.
  - La lógica básica de las relaciones humanas consistió en incrementar el interés de los obreros lo cual mejoró la moral y la satisfacción de estos.
    - El interés fundamental era analizar los efectos psicológicos en el trabajador y su productividad en relación con las condiciones físicas del trabajo.
      - Era importante la relación interpersonal integrando el hombre en grupos de trabajo.
        - Llegando a la conclusión de:
          - 1. El nivel de producción es resultante de la integración social:
            - Entre más integrado socialmente esté el individuo, mejor será la disposición por producir.
          - 2. El comportamiento social de los trabajadores:
            - La administración debe considerar a sus integrantes como miembros de grupos de trabajo.
          - 3. Las recompensas y sanciones sociales:
            - Mayo y sus colaboradores creían que las motivaciones económicas eran secundarias en la determinación del rendimiento del trabajador.
          - 4. Los grupos informales:
            - Los investigadores se enfocaron en el comportamiento social de los empleados, así como sus creencias, actitudes y expectativas.
          - 5. Las relaciones humanas:
            - La comprensión de las relaciones permite obtener mejores resultados de los empleados.
          - 6. Importancia del contenido del cargo:
            - Mayo encontró que los trabajos simples y repetitivos tienden a ser monótonos, afectando negativamente las actitudes del trabajador y reduciendo su eficacia.
          - 7. El énfasis en los aspectos emocionales:
            - Los elementos no planeados del comportamiento humano, se convierten en una faceta especial para casi todas las grandes figuras de la teoría de las relaciones humanas.
  - La teoría de las relaciones humanas busca mayor flujo de comunicación, sobresaliendo la importancia del factor humano permitiendo su participación en la toma de decisiones y en la comunicación interna dando más confianza a todos los miembros de la organización.
- **2.4. Teoría de los sistemas**
  - El sistema es un conjunto de elementos interrelacionados entre sí que constituyen un "todo organizado"
  - La teoría de sistemas permite que los administradores describan el comportamiento interno y externo de las organizaciones.
    - En lo interno, se ve cómo y por qué la gente dentro de las organizaciones realiza sus tareas individuales y grupales.
    - En lo externo, se relacionan las transacciones de las organizaciones con otras organizaciones e instituciones.
  - El flujo de insumos y productos es el punto de partida básico para describir una organización.
    - la organización toma recursos (insumos) del sistema más grande (entorno), procesa estos recursos y los regresa modificados (productos).
  - Dos de las principales conclusiones de la teoría de sistemas son:
    - 1) los criterios de efectividad deben reflejar todo el ciclo de insumoprocesoproducción, no sólo la producción
    - 2) los criterios de efectividad deben reflejar las interrelaciones entre la organización y su entorno externo.
- **2.5. Modelo de Katz y Kahn**
  - Desarrollaron un modelo de organización más extenso y complejo por medio de la aplicación de la teoría de sistemas y la teoría de las organizaciones.
    - Consideran a las organizaciones como sistemas abiertos y vivientes.
      - Sistema abierto:
        - aquel que se concibe en interrelación directa y continua con el medio que le rodea, del cual importa energía, la transforma y exporta en forma de producto, bien o servicio.
          - Importación (entrada):
            - la organización recibe materias del ambiente y necesita abastecimientos de otras. Ninguna estructura social es autosuficiente.
          - Exportación (salidas):
            - los sistemas abiertos exportan ciertos productos hacia el medio ambiente.
    - Esta corriente da importancia a los factores estructurales, funcionales, sociales y psicológicos dentro de las empresas y considera las interrelaciones con diversos aspectos del entorno.
- **2.6. Teoría de la contingencia**
  - Hace énfasis en que no hay nada absoluto en las organizaciones: todo es relativo y siempre depende de algún factor.
    - Factores contingentes
      - Se llegó a concluir que para lograr una mejor estructura para una empresa se debe depender de factores tales como: tecnología, tamaño y ambiente.
        - 1. Tecnología:
          - todo el equipo tecnológico de la empresa, así como las técnicas y métodos de trabajo que se utilizan.
            - Complejidad:
              - Está relacionada con el tipo de proceso productivo, así como, con el producto, bien o servicio.
            - Interdependencia:
              - La dependencia entre las diferentes unidades organizacionales influirá en el proceso de toma de decisiones.
        - 2.Tamaño de la organización:
          - Con el aumento en el tamaño de la organización, la estructura se hace más formal y compleja. Por la diferencia de funciones de la organización es preciso buscar la mayor especialización posible.
        - 3. Ambiente:
          - La estabilidad del medio ambiente influye en el tipo de estructura, cuando la atmósfera que la rodea es fácilmente predecible debido a que hay escasos cambios en él, la estructura puede sencillamente ajustarse a organizaciones centralizadas, con comunicación a través de los niveles jerárquicos y a trabajar con procedimientos claramente establecidos y políticas rígidas.
  - Ventajas y desventajas
    - El empleo de la teoría necesita de la aplicación a un sector específico, al tamaño de la empresa y al contexto que la rodea.
    - La limitante de esta teoría existe en que no es posible resolver a nivel teórico cada escenario que pueda estar presente en las organizaciones.
    - Cada una de las principales teorías de comportamiento organizacional juega un papel importante en la estructuración y evolución de las empresas.
- **2.7. Teorías cognoscitivas**
  - Tienen su fundamento básico en la visión de que son las necesidades internas del individuo que provocan un determinado comportamiento o actitud.
  - Los cognitivistas no ven las experiencias de la vida como la causa básica de nuestras actitudes, para ellos las causas hay que buscarlas en las necesidades de cada individuo.
    - Para ellos el individuo es el actor, el hacedor, el que construye su propio mundo de necesidades y desarrolla consecuentemente sus actitudes y comportamientos para satisfacer sus deseos.
  - **2.7.1. Teoría de la motivación de McGregor**
    - Se fundamenta en la idea de que las actitudes y los comportamientos son motivados por las necesidades de Cada ser humano, las cuales van cambiando de acuerdo a la situación espacio-temporal que enfrenta el individuo.
    - Otro concepto es el de que cada vez que una necesidad es satisfecha, el individuo buscará otra necesidad que satisfacer, en un proceso que solo termina con la muerte del ser
      - En el nivel más bajo se encuentran las necesidades vitales, salud, alimentación, abrigo y sexo, luego vienen las necesidades de estabilidad como protección a las amenazas del entorno, la búsqueda de estabilidad o el aseguramiento de la satisfacción de las necesidades vitales cuando este incapacitado para trabajar
      - Las necesidades sociales que son el reconocimiento, la aceptación, el amor, la amistad y el afecto que el ser humano encuentra en los distintos grupos a los cuales pertenece.
      - la necesidad del ego que son las relacionadas consigo mismo, como auto confianza, autoconocimiento o autoestima y las relacionadas con la reputación social, como posición social o respeto de los demás.
      - En el nivel más alto de la jerarquía de necesidades encontramos las de autorrealización que involucra el deseo que tenemos cada uno de nosotros de ser cada vez más de lo que somos y el deseo de maximizar nuestro potencial intelectual y cultural.
    - La principal crítica a este modelo es la dificultad para validar científicamente el modelo debido al manejo cualitativo de las variables. (Chiavenato, 1981).
  - **2.7.2. Teoría de la auto actualización**
    - Abraham H. Maslow (1908-1970)
      - Construyó su teoría reconociendo que todo ser humano tiene dos tipos de necesidades:
        - Las primarias que corrigen deficiencias
        - Las secundarias que persiguen el nivel más alto de existencia del ser humano.
      - Tan pronto se satisfagan las necesidades primarias, el ser se comienza a preocupar por las necesidades de otro nivel superior que corresponden a aquellas que nos dejan gratificaciones de tipo espiritual o psíquico.
      - La teoría presenta en cinco niveles la jerarquía de las necesidades:
        - 1. necesidades físicas básicas
          - Los dos primeros niveles se refieren a la sobrevivencia del individuo y mientras estas necesidades no sean satisfechas, ninguna otra necesidad de orden superior se hará presente.
        - 2. necesidades de protección y seguridad
        - 3. necesidades de pertenencia y sociales
        - 4. necesidades de estima y estatus
        - 5. necesidades de actualización de sí mismo
      - Los críticos de Maslow invalidan su teoría porque ha sido muy difícil validarla en investigaciones posteriores, sin embargo, le dan valor en el sentido de que es un marco filosófico que permite describir las actitudes de las personas dentro de una organización. (Gibson, 1984)
  - **2.7.3. Teoría centrada en la persona**
    - Carl Rogers (1902-1987)
      - Añade a los factores psicológicos observables, experiencias humanas únicas como son: el amor, el odio, la alegría, la tristeza, el sentido de vida, la responsabilidad, el orgullo y el miedo, entre otras.
        - Todas las actitudes de un ser normal siempre estarán guiadas hacia su crecimiento y reproducción, sin tener en cuenta si su entorno genera estímulos favorables o desfavorables.
        - La satisfacción, dentro de esta teoría, se da si hay acercamiento entre lo que nos gustaría ser y lo que somos, entre lo que pensamos acerca de algo y lo que creo que los demás piensan de ese algo, entre lo que pienso, siento y hago. (Papalia, 1987).
  - **2.7.4. Teoría Motivación-Higiene de Herzberg**
    - Esta teoría fue propuesta por Frederick Herzberg, quien entrevistó a cientos de trabajadores tanto sobre los momentos en que se sentían altamente motivados para trabajar como en los que se sentían insatisfechos y desmotivados.
      - Sus descubrimientos indicaron que las características del trabajo asociadas con la insatisfacción eran muy distintas a las vinculadas con la satisfacción, y ambos factores influyen en la motivación del trabajo.
        - Las condiciones que rodean un trabajo, como la calidad de la supervisión, salario, políticas de pago de la empresa, condiciones físicas del trabajo, relaciones con los demás y seguridad en el trabajo corresponden a los factores de higiene.
        - Los motivadores son necesidades de alto nivel e incluyen logro, reconocimiento, responsabilidad y oportunidades de crecimiento.
          - Herzberg considera que cuando los motivadores están ausentes los trabajadores son neutrales hacia el trabajo; y si es al contrario, están altamente motivados y satisfechos.
  - **2.7.5. Teoría de las necesidades de logro, de afiliación y de poder**
    - McClelland afirma que las personas con alta necesidad de logro son con frecuencia emprendedoras; les gusta hacer algo mejor que sus competidores y aceptan riesgos razonables en los negocios.
      - Quienes tienen una alta necesidad de afiliación, son capaces de establecer relaciones de trabajo positivas con los demás.
      - Aquellos que tienen una alta necesidad de poder buscan el reconocimiento y prestigio
      - Su esfuerzo está dirigido principalmente a la dirección y la influencia hacia otras personas.
    - Esta teoría se centra en tres necesidades:
      - 1. Necesidad de logro.
        - Impulso por sobresalir, obtener un éxito rotundo, dominar tareas complejas, superar a los demás y luchar por el triunfo.
          - -Necesitan hacer las cosas cada vez mejor
          - -Fijan metas elevadas
          - -Planifican por adelantado
          - -Eligen a expertos en ves de amigos para compañeros de trabajo
          - -Disfrutan con la responsabilidad
          - -Dan mucha importancia al éxito ante si mismo, sin buscar el reconocimiento del público
          - -Su objetivo para llegar a la satisfacción es el éxito.
      - 2. Necesidad de poder.
        - Hacer que otros se comporten de una manera que no lo hubieran hecho por sí mismos; influir o controlar a otras personas.
          - -Distinguen el poder personal(autoritarismo, despotismo)
          - -Poder dirigido al bien de la empresa
          - -Suelen influir en los demás
          - -Prefieren resultados efectivos a agradar a la gente
          - -Buscan cargos donde ejercer poder, influencia y control
          - -Su objetivo para llegar a la satisfacción es la influencia
      - 3. Necesidad de afiliación.
        - Tener relaciones interpersonales amistosas y cercanas.
          - -Su deseo es entablar relaciones positivas
          - -Buscan la aprobación de los demás y el reconocimiento público
          - -Buscan amigos y no a expertos como compañeros
          - -Desean relaciones amistosas y ayudan a la gente en lo que pueden
          - -Su objetivo para llegar a la satisfacción es la amistad
    - El tema principal en la teoría de McClelland es que estas necesidades se aprenden al enfrentar el entorno. Como las necesidades son aprendidas, el comportamiento que se recompensa suele repetirse con una frecuencia más alta.
      - Los administradores a los que se recompensa por su comportamiento de logro aprenden a asumir riesgos moderados y lograr metas.
        - Como resultado del proceso de aprendizaje, los individuos desarrollan configuraciones únicas de necesidades que influyen en su comportamiento y desempeño.
          - 2.7.6. Teoría de campo de Lewin
  - **2.7.6. Teoría de campo de Lewin**
    - Se fundamenta en la siguiente idea: el comportamiento de los seres humanos no depende ni del pasado, ni del futuro sino del espacio psicológico real y actual, donde se desenvuelve la vida del individuo, el cual está relacionado con las necesidades del mismo.
      - Cada lino de nosotros asigna de acuerdo a sus experiencias, conocimientos y percepciones, unas «valencias» a los objetos, personas o situaciones, las cuales pueden ser positivas si prometen satisfacer necesidades presentes de la persona o pueden ser negativas si prometen generar algún daño al individuo
        - Un objeto, persona o situación de valencia positiva produce una fuerza que atrae al individuo, por el contrario, un objeto, persona o situación de valencia negativa produce una fuerza que repele al individuo.
          - De la suma vectorial de estas fuerzas, que la persona percibe en determinado momento, se genera una fuerza resultante que induce una locomoción en cierta dirección.
            - El comportamiento del individuo está dado por fa dirección de la fuerza resultante y puede ser de repulsión del objeto, persona o situación o puede ser de atracción. (Chiavenato, 1981).
  - **2.7.7. Teoría de las Expectativas**
    - Propuesta por Víctor Vroom, establece que la motivación depende de las expectativas de los individuos en relación con su capacidad para desempeñar tareas y recibir las recompensas deseadas.
      - Esta teoría se vincula no a la identificación de los tipos de necesidades, sino al proceso de pensamiento que los individuos usan para conseguir recompensas.
      - La clave de esta teoría son las expectativas de las relaciones entre el esfuerzo, desempeño, productos y valor de los resultados finales para un individuo:
        - 1. Relación esfuerzo-desempeño.
          - Consiste en la probabilidad percibida por el individuo de que desarrollar cierta cantidad de esfuerzo le conducirá al desempeño.
        - 2. Relación desempeño-recompensa.
          - Grado en el que el individuo cree que el desempeño, de manera particular, le llevará a la obtención del resultado que se desea.
        - 3.Relación recompensas-metas profesionales.
          - Grado en que las recompensas organizacionales satisfacen las metas o necesidades personales de alguien, y el atractivo de esas recompensas potenciales para el individuo.
    - La teoría de las expectativas no intenta definir los tipos específicos de necesidades o recompensas, sino establecer que existen y pueden ser distintos para cada individuo.
  - **2.7.8. Teoría de la fijación de objetivos para el desempeño**
    - Para Edwin Locke el comportamiento de las personas dentro de una organización está determinado por cuatro factores:
      - 1. Los objetivos fijados por la organización a cada trabajador, en cuanto a su grado de claridad, de especificidad y de interés que despierta en el empleado,
      - 2. Las características que presenta la organización en relación a la tecnología, su estructura, el liderazgo y el clima de trabajo,
      - 3. La personalidad del empleado en cuanto a sus valores, sus intereses y objetivos personales, el grado de escolaridad, la edad y su estabilidad emocional,
      - 4. El nivel de certeza que percibe el empleado en cuanto a la obtención de recompensas si cumple con los objetivos asignados por la organización. (Blank, 1990).
  - **2.7.9. La teoría de las atribuciones de F. Heider**
    - Esta teoría busca explicar las causas del comportamiento de las personas en función de dos factores:
      - Las características personales de la personal y las circunstancias del ambiente donde se encuentra el individuo
        - De acuerdo a la combinación de ambas evaluaciones resultan cuatro posibles explicaciones de la actitud exitosa o el fracaso del empleado en el desempeño de una tarea
          - en lo personal: Su habilidad o su esfuerzo
          - en lo circunstancial: la dificultad de la tarea o la suerte.
    - Este modelo debe integrarse a otras teorías sobre el comportamiento para aumentar su utilidad.
- **2.8. Teorías psicoanalíticas**
  - Se fundamentan en la historia pasada del individuo que marca su inconsciente de una manera particular, y este a su vez genera necesidades que impulsan una conducta determinada según las circunstancias.
    - Las marcas resultan del constante conflicto entre los instintos naturales y las restricciones que la sociedad impone sobre cada uno de nosotros.
      - La naturaleza de estos conflictos depende de la etapa de desarrollo en que se encuentre el individuo en un momento determinado.
  - **2.8.1. La escuela psicoanalítica Freudiana**
    - Freud propone tres divisiones de la conciencia humana:
      - consciente
        - Corresponde a las sensaciones y experiencias en las que estamos atentos; en cualquier momento, el consciente es un aspecto limitado a la personalidad: únicamente tenemos conciencia de una pequeña parte de nuestros pensamientos, sensaciones y recuerdos.
      - preconsciente
        - Donde se almacenan las memorias, percepciones y pensamientos de los que no tenemos conciencia
      - inconsciente.
        - La teoría psicoanalítica le da mayor importancia al inconsciente que representa la fuerza impulsora de todas las conductas y el receptáculo de fuerzas que no podemos ver o controlar.
    - Freud identificó tres estructuras básicas de la personalidad:
      - ello
        - Es el receptáculo de los instintos y la libido
          - Es una estructura base para los otros dos componentes y opera el principio de placer que funciona para incrementar el placer y evitar el dolor.
      - yo
        - Ayuda al individuo a relacionarse con el mundo exterior de manera racional e inteligente, desarrollando sus capacidades de percepción, reconocimiento, juicio y memoria (procesos secundarios del pensamiento).
          - Percibe y manipula el ambiente de forma práctica y realista, actúa bajo el principio de realidad, opuesto al principio de placer.
      - superyó
        - Consta de la conciencia y es el lado moral de la personalidad.
          - Su propósito no es la mera posposición de las exigencias del ello de búsqueda de placer, como lo hace el yo, sino su propia inhibición de las que vincula el sexo y la agresión.
      - Freud encontró que el niño pasa por etapas psicosexuales del desarrollo o zonas erógenas corporales: oral, anal, fálica y latencia genital.
        - Etapa oral
          - La primera del desarrollo psicosexual, la boca es la zona erógena principal. Existen dos conductas durante este periodo: oral incorporativa (absorber), que abarca la estimulación placentera de la boca por otras personas, y por la comida; y la conducta oral agresiva (morder o escupir), que sucede durante el crecimiento de dientes.
            - Como resultado de esta experiencia, los infantes ven a la madre con odio y amor a la vez.
        - Etapa anal
          - Supone la primera interferencia con la gratificación de un impulso instintivo, cuando los padres intentan regular el momento y lugar de defecación.
            - La personalidad va a depender en el control de esfínteres y en la exigencia de los padres.
              - El niño podría defecar en el lugar y momento que le plazca; o mantener el intestino lleno hasta que no aguante más.
        - Etapa fálica
          - Abarca el complejo de Edipo, los deseos sexuales inconscientes que el niño experimenta por el padre del sexo opuesto y los sentimientos de rivalidad y temor por el padre del mismo sexo.
            - 2.8.2. Teoría de Erikson sobre el desarrollo psicosocial
  - **2.8.2. Teoría de Erikson sobre el desarrollo psicosocial**
    - E. Erikson profundiza en las etapas del desarrollo y da mayor importancia al yo sobre el ello; además reconoce el impacto de la cultura, la sociedad y la historia en la personalidad.
      - El crecimiento de la personalidad se divide en ocho etapas que permiten el desarrollo de las virtudes básicas.
        - 1. Confianza frente a desconfianza (del nacimiento a 1 año de edad).
          - El niño descubre que la confianza es fundamental en el ambiente. Si sus necesidades se satisfacen, se forma una impresión de un lugar seguro. En cambio, si percibe al mundo como inseguro, doloroso y estresante piensa que la vida es impredecible y no vale la pena.
        - 2. Autonomía frente a vergüenza y duda (1 año a 3 años).
          - Los niños descubren su cuerpo y cómo controlarlo. Comienzan a adquirir seguridad teniendo independencia, pero aprenden a experimentar vergüenza si fracasan o se les castiga.
        - 3. Iniciativa frente a culpa (3 a 6 años).
          - Exploran el mundo por sí mismos. Si sus exploraciones son eficaces, aprenden de forma constructiva con iniciativa; pero si se les critica o castiga, aprenden a sentirse culpables.
        - 4. Laboriosidad frente a inferioridad (6 a 12 años).
          - Adquieren habilidades y competencias en la escuela. En esta etapa se perjudica la personalidad si se le evalúa de forma negativa.
        - 5. Identidad frente a difusión del ego (12 a 18 años).
          - Aprenden varios roles y es importante integrarlos de manera congruente.
        - 6. Intimidad frente a aislamiento (18 a 40 años).
          - Capacidad de compartir con otra persona sin miedo a perder la identidad personal.
        - 7. Generatividad frente a estancamiento (40 a 65 años).
          - Se pueden enfocar a ayudar a otros.
        - 8. Integridad frente a desesperación (65 años en adelante).
          - Examinan su vida anterior y obtienen sentido de integridad. (Craig, 2001).
      - El potencial para estos conflictos existe de nacimiento en forma de predisposiciones innatas, y éstas adquirirán preeminencia en diferentes etapas, cuando el entorno exija ciertas adaptaciones.
  - **2.8.3. La escuela Kleniana**
    - Para Melaine Klein el comportamiento humano es el resultado de la definición del conflicto primario entre las buenas y las malas experiencias tempranas entre el niño y el pecho de su madre o su sustituto.
      - La lucha da al niño referencias que le permiten estructurar un modelo inconsciente de conducta y de sentimientos que perdura en su vida.
    - En el desarrollo del infante se presentan dos etapas fundamentales según el modelo de Klein:
      - 1. Fase persecutoria
        - En donde el niño desarrolla estrategias de defensa contra la angustia de perder el pecho de la madre, lo que lo llevaría a la muerte; de otro lado, desarrolla elementos de afirmación e integración a la vida y sentimientos de amor y felicidad cuando el pecho le suministra una alimentación placentera.
      - 2. Fase depresiva
        - En donde el niño se da cuenta que el buen y el mal pecho son uno mismo, y que él ha estado amando y odiando la misma cosa.
- **2.9. Teorías conductistas**
  - B Watson (1878- 1958) Y luego B. F. Skinner (1904- 1990)
    - Utilizaron el método científico para estudiar el comportamiento con animales como una forma de aprender más sobre los seres humanos.
    - El rechazo a considerar cualquier factor psicológico no observable y su negación a aceptar los procesos cognitivos son los puntos más débiles de la teoría conductista.
    - Estas teorías presentan la conducta como una consecuencia externa al individuo. Dentro de esta categoría se encuentra:
      - **2.9.1. La teoría del condicionamiento Clásico de I. Pavlov**
        - La teoría del condicionamiento operante está basada principalmente en un reforzamiento, que puede ser positivo o negativo, y de ello se deriva un aprendizaje
          - Es decir, el comportamiento de un individuo se da en función del comportamiento pasado, el proceder actual y las futuras consecuencias de algún acto o situación.
            - Dentro del condicionamiento operante, está además la conducta operante, determinada por el aprendizaje.
      - **2.9.2. La teoría del condicionamiento operante de E. Thorndike y B. F. Skinner**
        - Skinner argumenta que se debe generar (reforzar) que las consecuencias de cierta conducta sean agradables, de esta manera, habrá mayor probabilidad de que se repitan.
          - Si el gerente refuerza la conducta esperada (de manera explícita es decir de manera específica, directa, como un nombramiento ante sus compañeros o a través de la difusión de políticas; o implícita, sin que se lo digan o especifiquen, como un bono por puntualidad para reforzar esa acción) de uno o varios de sus trabajadores con algún tipo de incentivo, es mucho más posible que repitan esta acción
            - El reforzamiento no siempre será útil, ya que el empleado no necesariamente se sentirá motivado por el reforzador que el gerente le proporcione.
              - Si se otorga el mismo reforzador en todas las ocasiones, éste dejará de ser motivante para el empleado; por ello el gerente debe de observar y conocer a sus colaboradores para identificar en que momento debe reforzar una conducta y que tipo de reforzador será útil de acuerdo a las necesidades de cada empleado.
      - **2.9.3. Teoría del aprendizaje latente de Blodgett**
        - H.C. Blodgett en 1929
          - Realizó un experimento con ratas para concluir que un individuo aprende de sus experiencias, pero su aprendizaje no lo demuestra mientras no encuentre una motivación para hacerlo.
          - Edward Tolman recogió las experiencias de Blodgett y estudió las reacciones estímulo-respuesta en el aprendizaje en las ratas, concluyendo que entre el estímulo y la respuesta se desarrolla un proceso en el cerebro que le permite aceptar o rechazar estímulos.
            - Tolman cree que el comportamiento obedece más a la comprensión que el individuo desarrolla respecto a la conveniencia o no, de una actuación (orientación hacia una meta), que a un condicionamiento dado (orientación hacia una respuesta).
      - **2.9.4. La teoría del aprendizaje social**
        - Albert Bandura
          - Ha desarrollado esta teoría, la cual se fundamenta en la idea de que los seres humanos imitamos conductas y comportamientos, que ocurren en situaciones específicas, de ciertas personas que por algún motivo admiramos.
          - Bandura identificó cuatro pasos en el proceso del aprendizaje social:
            - 1.Percibir el comportamiento del modelo en una situación específica,
            - 2.Recordar el comportamiento del modelo cuando se presente una situación similar,
            - 3.Estar motivado para actuar igual al recuerdo, y
            - 4.Convertir en acción el recuerdo. (Papalia, 1987)
- **2.10. Administración de la diversidad en las organizaciones**
  - David Morris y su padre, Saul, comenzaron en 1981 la empresa Habitat International. Ubicada en Rossville, Georgia, la empresa fabrica alfombras con apariencia de pasto, para uso en interiores y exteriores. Desde el principio, los Morris contrataron refugiados de Camboya, Bosnia y Laos, muchos de los cuales no hablaban inglés. Pero cuando un trabajador de servicio social les sugirió en 1984 que la compañía contratara personas con problemas mentales, Saul titubeó. Contratar a alguien con síndrome de Down parecía demasiado arriesgado. Pero David pensaba de otro modo y habló con su papá para hacer una prueba.
    - El primer grupo de ocho trabajadores discapacitados mentales llegó con su entrenador laboral de la agencia de servicios sociales, y pasaron directo a trabajar en las cajas.
      - Dos semanas después, dice Saul, los empleados acudían a él para preguntarle si la empresa no podía contratar más personal como éste, que era responsable, hacía su trabajo con orgullo y sonreía".
  - Conflictos entre la vida personal y el trabajo
    - Los conflictos en la vida laboral llamaron la atención de los directivos en la década de 1980, en gran parte como resultado del creciente número de mujeres con niños dependientes que ingresaban a la fuerza laboral.
      - En respuesta, la mayoría de organizaciones importantes emprendieron acciones para que los lugares de trabajo fueran más amigables con la familia.
      - Introdujeron programas tales como el cuidado de los niños en el lugar de trabajo, días de campo en el verano, horario flexible, compartir salarios, salidas para eventos escolares, teletrabajo y empleo a tiempo parcial.
      - Los hombres y mujeres sin niños también enfrentaban ese problema. Las cargas de trabajo pesadas y las mayores demandas de los viajes, por ejemplo, hacían cada vez más difícil para cada vez más empleados, que cumplieran con sus responsabilidades tanto laborales como personales.
        - Un estudio de Harvard encontró que el 82 por ciento de hombres entre 20 y 39 años de edad afirmaba que su criterio más importante en cuanto al trabajo era un horario "amigable con la familia".
        - Las organizaciones están modificando los sitios de trabajo a fin de dar acomodo a las distintas necesidades de una fuerza de trabajo diversificada.
          - Esto incluye el dar un rango amplio de opciones de horarios y prestaciones que den a los trabajadores más flexibilidad en el trabajo y les permitan balancear o integrar mejor su trabajo con su vida personal.
  - Capacitación para la diversidad
    - La capacitación es el elemento central de la mayor parte de programas para la diversidad.
      - Los programas de capacitación para la diversidad por lo general tratan de ser un vehículo para estar alerta y estudiar los estereotipos. Los participantes aprenden a valorar las diferencias individuales, a aumentar su comprensión cultural y a confrontar los prejuicios.
- **2.11. Modelo básico del comportamiento organizacional**
  - Un modelo es la representación gráfica de una realidad, sirve para organizar y comunicar de forma clara los elementos que involucran un todo.
    - Modelo de comportamiento organizacional según Stephen P. Robbins
      - Robbins (2009) establece un modelo básico de comportamiento organizacional que llama Etapa I, en el cual muestra tres niveles de análisis del comportamiento organizacional:
        - Nivel individual
        - Nivel de grupo
        - Nivel de sistemas de la organización
      - Para la Etapa II, identifica variables dependientes (factor clave que explica o predice, y que se ve afectado por algún otro factor) e independientes (presunta causa de cierto cambio de la variable dependiente).
        - variables dependientes
          - Productividad
            - Una empresa es productiva si alcanza sus metas, traduciendo sus insumos en productos a un costo menor. Implica interés por la eficiencia y eficacia.
          - Ausentismo
            - Se refiere a cuando los trabajadores no asisten frecuentemente al trabajo a cumplir sus obligaciones, de acuerdo a lo pautado contractualmente, por razones diferentes a motivos de salud.
          - Rotación
            - Es la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente o, bien, la cantidad de personas que ingresan y se desvinculan de la empresa en forma voluntaria o involuntaria.
          - Satisfacción en el trabajo
            - Es el grado de bienestar que experimenta el trabajador con motivo de su trabajo.
          - Variables dependientes que han recibido mayor investigación
            - Conducta que se aparta de las normas del comportamiento en el trabajo
              - "Aquella que de manera voluntaria viola en forma significativa las normas organizacionales y, por eso, amenaza el bienestar de la organización o el de sus miembros" (Robbins, 2009. p. 29).
            - Comportamiento cuidadano organizacional
              - "Comportamiento discrecional que no forma parte de los requerimientos formales del puesto de un empleado, pero que, no obstante, promueve el funcionamiento eficaz de la organización" (Robbins, 2009. p. 30).
        - variables independientes
          - A nivel del individuo
            - En las organizaciones trabajan seres humanos con un bagaje personal, y cultural muy diferente, dependiendo del desarrollo de su vida, educación, conocimientos y formas de relacionarse.
              - Personalidad
              - Aprendizaje individual
              - Actitudes
              - Valores
              - Habilidades
              - Percepción y toma de decisiones
              - Emociones
          - A nivel del grupo
            - Además de trabajar de forma individual, también forman parte de grupos y equipos de trabajo, que a su vez guardan ciertas relaciones y en donde su comportamiento es diferente al que tienen cuando trabajan individualmente, lo cual aumenta la complejidad en el modelo de Robbins(2009).
              - Así, el comportamiento organizacional estudia las formas de:
                - Comunicación
                - Liderazgo
                - Poder y política
                - Conflicto y negociación
          - A nivel del sistema de la organización
            - Se refiere a la forma como los grupos se relacionan entre sí. La suma de grupos constituye la organización y éste, a su vez, se relaciona y comunica con otras organizaciones formadas por grupos e individuos, haciendo más complejo el modelo de comportamiento organizacional.
        - Variables de contingencia
          - Al tratarse del estudio de seres humanos es poco predecible que el comportamiento sea siempre igual; por eso, Robbins incluye dentro de su modelo las variables de contingencia que explican la relación entre las variables dependientes e independientes. Diferentes situaciones requieren prácticas distintas de conducta para una mayor eficacia.
    - Modelo de comportamiento organizacional según Idalberlto Chiavenato
      - Para idalberto, el modelo de comportamiento organizacional permite tres niveles de análisis: el indivudual, el grupal y el organizacional-
        - Variable indepenientes
          - Nivel del sistema de la organización
            - Son aquellas que se encuentran en la organización como un todo, involucran al sistema entero
              - Diseño de la organización
              - Cultura de la organización
              - Procesos de trabajo
          - Nivel grupal
            - Son aquellas que se observan en el comportamiento del grupo, cuando las personas trabajan con equipos.
          - Nivel individual
            - Son aquellos que se derivan de las características de las personas que trabajan en la organización, como la personalidad, la historia personal, el grado de estudio, las competencias, valores, actitudes, percepción.
        - Variables dependientes
          - Desempeño
            - Es la manera en que las personas cumplen sus funciones, actividades y obligaciones.
          - Compromiso
            - Implica la reducción del ausentismo, mientras más compromiso tenga el trabajador con la organización menos faltas tendrá en el trabajo.
          - Fidelidad
            - Contribuye a la reducción de la rotación de personal, la cual se entiende como el flujo contante de salidas.
          - Satisfacción en el trabajo
            - Constituye una actitud de las personas más que un comportamiento, sin embargo, las empresas buscan sitios que ofrezcan satisfacción en el trabajo a los individuos para lograr los objetivos.
          - Cuidadania organizacional
            - Expresa el comportamiento individual que va más allá de los deberes y la exigencia diarias requeridas por la organización
        - Variables intermedias
          - Productividad
            - Una organización es productiva cuando alcanza sus objetivos al trasformar sus insumos en resultados
          - Adaptabilidad y flexibilidad
            - Es la facilidad para ajustarse a diferentes situaciones y adquirir nuevos conocimientos, habilidades y competencias
          - Calidad
            - Mejora la dignidad del empleado
          - Innovación
            - Capacidad para crear algo completamente nuevo y diferente.
          - Satisfacción del cliente
            - Capacidad para cumplir con las expectativas y aspiraciones del cliente
        - Variables resultantes y finales
          - Realización de los objetivos de la organización
            - Una organización que logra exitosamente las variables intermedias, puede lograr sus objetivos organizacionales.
          - Valor economico agregado
            - Es la riqueza que se incorpora a la organización mediante un crecimiento sistémico de valores tangibles(recursos financieros) e intangibles(capital intelectual)
          - Renovación de la organización
            - Nuevas prácticas y procesos, el aumento de la motivación y el entusiasmo de las personas, y su participación en cambios planeados y orientados
          - Crecimiento
            - Es cuando el valor económico agregado permite que la organización aumente sus competencias y sus recursos.
    - Elementos del sistema
      - El sistema se basa en la filosofía organizacional, la cual alimenta las premisas de valor que representan la visión de ciertas metas y actividades deseadas, lo que ayuda a moldear, a su vez, la visión, que representa lo que la organización y sus miembros pueden ser, en un futuro posible o deseable. La misión identifica de qué se trata el negocio, los nichos de mercado que desea cubrir, el tipo de consumidores meta y las razones de su existencia; mientras que las metas señalan los objetivos para alcanzar esa misión.
        - La filosofía, los valores, la visión, la misión y las metas existen en una jerarquía de creciente especificidad, siendo la filosofía la más general y las metas, las más específicas.
        - Los sistemas CO de apoyo se caracterizan por el poder con la gente más que por el poder sobre la gente, lo que es congruente con los valores humanos actuales respecto de la forma en que la gente desea ser tratada (con dignidad).
          - **Newstrom expone cinco modelos de comportamiento organizacional que constituyen el sistema de creencias que domina el pensamiento de la administración:**
            - Autocrático
              - - Basado en el poder, la autoridad, obediencia y dependencia del jefe.
            - De custodia
              - - Basado en los recursos económicos, seguridad y prestaciones.
            - De apoyo
              - - Basado en el liderazgo, apoyo, desempeño en el trabajo, participación, estatus y reconocimiento
            - Colegiado
              - - Basado en la asociación, trabajo en equipo, autodisciplina y autorrealización
            - De sistemas
              - - Basado en confianza, comunidad, significado, carácter y automotivación

Presented with xmind

BIBLIOGRAFÍA

UDS. (2023). Antologia C*omportamiento organizacional . UNIDAD II. Teorías, leyes y modelos en el comportamiento organizacional . Pp. 39-62. Comitán de Dominguez, Chiapas*