

Introducción

Este trabajo tiene como fin ilustrar al lector acerca de los aportes de la psicología al campo industrial, analizando los trabajos y experimentos hecho por el australiano Elton Mayo.

En este trabajo muestro un análisis de la psicología en el ámbito del lugar del trabajo y todos los factores que influyen para un mejor rendimiento de los trabajadores, los empleadores y del rendimiento económico de la empresa, que es lo que determina el éxito de una compañía.

Además un análisis de los estudios realizados por Mayo en la Hawthorne, y las debidas conclusiones.

Espero que este trabajo cumpla su fin de hacer entender al lector a cerca de la importancia de estos factores en el éxito.

Los factores humanos y técnicos que influyen decisivamente en la productividad de una empresa

El "clima laboral" es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad. Está relacionado con el "saber hacer" del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno.

Es la alta dirección, con su cultura y con sus sistemas de gestión, la que proporciona, o no, el terreno adecuado para un buen clima laboral, y forma parte de las políticas de personal y de recursos humanos la mejora de ese ambiente con el uso de técnicas precisas.

Elton Mayo encontró elementos importantes para entender las necesidades internas del ser humano, logrando como resultado un nuevo paradigma en el que la fábrica es una entidad social, una nueva casa, y el trabajo es la actividad social más importante del hombre. También descubre la importancia del trabajo grupal como elemento integrador, de identidad y de colaboración.

Mayo vislumbró una nueva era de relaciones entre los directivos y los trabajadores; posteriormente, de acuerdo con Kondo (1991) autores como Maslow, Hertzberg, Likert, Argyris, Mc Gregor y otros más sentaron las bases del desarrollo del humanismo basado en una visión positiva del hombre. El movimiento humanista centró su atención en los aspectos psicológicos que ayudaron a lograr eficiencia; sin embargo, los principios jerárquicos del sistema permanecieron igual.

Todo esto se puede analizar a través de la metáfora de la organización como organismo vivo propuesta por Morgan (1991). La organización tiene capacidades de flexibilidad, dinamismo e innovación que reflejan un estado superior sobre las formas burocráticas.

Las organizaciones son sistemas sociales además de técnicas económicas.

Los individuos son motivados por factores sociales y psicológicos diversos así como económicos. – Considerando la complejidad del factor humano, el liderazgo basado en la estructura y autoridad formal, debe considerar factores psicosociales – el democrático en vez del cada vez mas debilitable autoritario, como un estilo de dirección apropiado. Armonía en lugar del conflicto es deseable – se asume que un obrero feliz es un obrero productivo. Efecto Hawthorne – la atención especial puede aumentar la productividad. Los modelos de comunicación eficaces son requeridos en las organizaciones. La administración requiere el manejo de técnicas en habilidades humanas.

Mayo tiene una aproximación al clásico modelo médico. Ve a los obreros como enfermos, y entonces, el problema de la dirección consiste en cómo manejar el comportamiento obsesivo de los obreros; requiere a la ingeniería social eliminar los conflictos sociales, es decir, el conflicto es una enfermedad en las organizaciones.

Estudios Hawthorne

El profesor Elton Mayo y sus socios fueron invitados a unirse a dicha investigación. Este equipo llevó a cabo numerosos experimentos en 1927 y 1932. Las conclusiones de Mayo eran que el comportamiento y el sentimiento estaban íntimamente relacionados y eso agrupa las influencias y el comportamiento individual significativamente afectado. Estas conclusiones dirigieron a un énfasis aumentado en los valores humanos en la administración, con paternalismo creciente por la administración y una ingenua creencia que trabajadores felices eran trabajadores productivos. La Primera Guerra Mundial levantó una necesidad para aumentar la productividad reduciendo las disputas industriales y estandariza y trabaja las condiciones y las estructuras de las pagas. El Experimento Hawthorne fue dirigido por Elton Mayo y conducidos en Occidental Eléctrico, en Chicago. El plan original de investigación debía estudiar los efectos de condiciones físicas (luz, ruido, temperatura) en la productividad. Pero lo que los investigadores encontraron era esa productividad fue determinada ampliamente por las condiciones sociales en el trabajo. Estas condiciones son formadas por los trabajadores de oportunidades tiene que falsificar las alianzas informales. La tesis de estos escritores es capturada propensamente por Mayo (1945, p. 10) : "... los problemas de abstención, el movimiento del trabajo, las huelgas, la exposición que nosotros no sabemos para cómo asegurar la espontaneidad de la cooperación; eso es el trabajo en equipo." Por lo tanto, "la colaboración en una sociedad industrial no se puede dejar para acaecer. ..." La mayoría de los descubrimientos importantes del Hawthorne experimentan era que trabajadores tuvieron una necesidad fuerte cooperar y comunicar con trabajadores prójimos. En palabras de Mayo (1945, p. 112), "... el deseo humano ansioso para la actividad cooperativa persiste todavía en la persona ordinaria y puede ser utilizado por inteligente y la administración debida." Además, la mejor estructura para esto fue proporcionada por grupos informales (antes que los equipos formales del trabajo), cuando ellos proporcionaron a sus miembros con el básico.

Prognosis de Mayo era, que supervisores que nutren pueden ajustar a trabajadores a la vida burocrática y obtener los grupos informales de trabajadores para aceptar las metas formales de directores.

Conclusión

Es una tarea de vital importancia el sensibilizar, capacitar y desarrollar a las personas que conforman una organización para que puedan enfrentar positivamente esta era de nuevas estructuras de empleo, automatización y cambio; siempre teniendo presente que el ser humano es el factor clave en el ámbito organizacional, por lo que se debe propiciar su desarrollo no sólo como trabajador sino como ser.

Investigadores en 1929 invitaron a Elton Mayo, un australiano, quién estaba estudiando en la Universidad de Harvard para ayudar. Los investigadores estaban conscientes de que no eran las variables físicas sino los sociales las que podrían estar afectando el resultado. Mayo había sido un estudiante de Emile Durkheim, quien tenía un interés en la sociedad post- industrial. Recogió la teoría del vox populi y se le consideró como un buen investigador. Mayo dirigió una serie de los experimentos en la Compañía Hawthorne durante 1927-1932.

Los estudios por Mayo cubrieron:

- 1.Las pruebas experimentales en el cuarto de transmisión de líneas de montaje
- 2.El programa de entrevistas, y
- 3.La observación de la línea de instalación eléctrica.

Transmisión de líneas de montaje:

Involucrado la observación de seis mujeres que hacían ensambles del teléfono. Una serie de estudios buscó determinar los efectos en el rendimiento de las condiciones del lugar, horas de trabajo, la frecuencia y longitud de periodo del resto y así sucesivamente – siendo factores que relacionan al ambiente físico. El grupo Control no experimentó ningún cambio en las condiciones. Se encontró que independiente a los cambios en las condiciones, aumentaba para ambos grupos, la productividad. Se concluyó que la productividad incrementada era el producto del ambiente social, modificaciones en su motivación y satisfacción, así como, diferentes modelos de supervisión.

El Programa de Entrevistas

Ésta fue la segunda fase de la investigación, misma que incluyo el entrevistar a más de 21,000 personas a lo largo de un periodo de tres años. Procurando la imparcialidad y el no hacer juicios. El entrevistador buscaba acerca de las relaciones con los supervisores, condiciones de trabajo, vida familiar y visión sobre la sociedad. Las técnicas utilizadas en la entrevista tenían un formato de entrevistas personales.

Observación de las líneas de instalaciones eléctricas

Fue un estudio intensivo en 14 hombres que estaban habituados a un proceso productivo rutinario. Los límites de productividad eran establecidos por el grupo de trabajo informal a pesar de las instrucciones de la dirección. Los límites eran a menudo más bajos que las expectativas de dirección a pesar de una multa económica por hacerlo. Se hipotetizó que el grupo y las presiones sociales pueden ser más fuertes que los incentivos económicos como un factor en la productividad.

Después del minucioso análisis del experimento de Mayo pude deducir lo siguiente:

El trabajo es una actividad de grupo.

Se descubrieron los grupos primarios informales.

- Las normas de grupo existen.**
- Los grupos ejercen influencia fuerte sobre los individuos.**
- La dirección debe reconocer la necesidad de cooperación del grupo para alcanzar las metas de la organización;**
- La cooperación ganó debido a atención especial por supervisores.**
- Los administradores deben poseer seguridad y habilidades en consultoría, así como, habilidades de planeación y control.**
- El incremento de la productividad puede ser el resultado de factores sociales.**