

ESCUELA NEOHUMANO RELACIONISTA

Aportaciones y limitaciones

1.- Antecedentes y características

La Escuela o teoría del neohumanorrelacionismo o teoría del comportamiento es una teoría de oposición a la teoría clásica que presta especial atención al comportamiento humano. Se considera una continuación de la teoría de las relaciones humanas. Critica tanto a la burocracia como a la teoría de las relaciones humanas, porque considera que nunca trató al factor humano en forma individual.

El Neohumanorrelacionismo o teoría del comportamiento analiza a las personas y a su comportamiento en forma individual, basándose en que la motivación mejora la productividad de la empresa.

Dos autores que se dedican a analizar la importancia de los motivadores profundamente son Abraham Maslow y Herzberg.

*Abraham Maslow: Su obra "Personalidad y Motivación"; es un psicólogo que estudia las necesidades del ser humano. Considera que el ser humano tiene diferentes necesidades y que estos ocupan cierta jerarquía.

Este autor jerarquiza las necesidades en el siguiente orden:

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

*Herzberg: Su obra "Motivación y Factores Higiénicos". Elaboró la teoría de los factores en la que indica que las condiciones humanas y la conducta del ser humano se rige en base a dos factores:

- 1) Factores Motivacionales: Son los que están relacionados con el trabajo que él desempeña.
 - 2) Factores Higiénicos: Localizados en el ambiente que los rodea y están manejados por la empresa.
- Analiza a este autor que nunca se logra satisfacer totalmente las necesidades del ser humano.

2.- Douglas McGregor.

Aportaciones.

Sus obras "El lado Humano de la Empresa", "La Psicología Industrial", "El Administrador Profesional". Psicólogo estadounidense y profesor de Harvard, en donde realizó estudios de Psicología Industrial. Es el primero en fijarse posiciones sobre el comportamiento humano.

Sus aportaciones: La Teoría General de Dirección y las Teorías Administrativas.

Sus teorías: La teoría X y la Teoría Y.

*Teoría X. Supuestos:

- 1) La gente tiene una aversión al trabajo.

- 2) Debe ser castigado y amenazado para que trabaje.
- 3) Prefiere ser dirigido para evitar responsabilidades.

*Teoría Y. Supuestos:

- 1) El desgaste del esfuerzo físico y mental en el trabajo es tan natural como en el juego.
- 2) El común de la gente aprende en condiciones adecuadas.
- 3) El individuo logrará los objetivos de la empresa siempre y cuando la empresa logre sus objetivos personales.
- 4) La capacidad de la gente sólo se utiliza en parte.
- 5) La mayoría de la gente tiene creatividad e ingenio.

Strauss y Sayles. Autores de la teoría Z: Debido a lo radical de las teorías X y Y se ve la necesidad de crear una teoría que equilibra a las dos anteriores, quien logra esto es la teoría Z. Esta teoría analiza que el ser humano tiene una actitud variable.

*Teoría Z. Supuestos:

- 1) A la gente le gusta sentirse importante.
- 2) La gente quiere ser informada de lo que sucede en la empresa.
- 3) Quiere que se le tome en cuenta el trabajo que efectúa en forma bien hecha, reconociéndoselo.

3.- Cris Argyris.

Se dedicó este autor a estudiar al personal que trabaja dentro de la organización; concluyendo que el individuo ha sido educado en forma diferente a lo que se le exige en la organización, por lo que al ingresar en ella, existe un desajuste en el comportamiento; demuestra la incongruencia o falta de realción entre lo que se aprende y lo que se ejecuta. Se educa a la gente para que dirija y cuando ingresa a la organización se le pide que se subordine a las reglas. Se le educa para que sea una persona activa y cuando ingresa a la empresa se le exige que sea pasiva o que su actividad esté dentro de ciertos límites.

Su obra "Personalidad y Organización" analiza el desajuste entre la educación recibida y la actividad empresarial.

4.- Rensis Likert.

Este autor es un exponente de la teoría del comportamiento que considera que cada empresa es diferente por lo que hay que analizar primero al tipo de organización para poder determinar después qué tipo de dirección debemos de utilizar.

Este autor aporta los cuatro sistemas de Administración, pero considera que antes de determinar cuál debemos de utilizar, debemos de tomar en cuenta cuatro variables importantes que hay dentro de las empresas y que nos determinan qué tipo de sistema debemos utilizar.

Estas variables son:

- 1) El proceso decisorio.
- 2) La comunicación.
- 3) Las relaciones interpersonales.
- 4) Las recompensas y castigos.

Los cuatro sistemas de Administración son:

1. Autoritario o coercitivo: Es un sistema cerrado, autocrático y arbitrario. Su proceso decisorio: la alta dirección toma todas las decisiones; la comunicación no existe en este sistema; relaciones interpersonales: no se dan debido a que la alta dirección toma todas las decisiones; sistemas de recompensas: no existe.

2. Arbitrario o benevolente: Es una autocracia disimulada. El proceso decisorio está en la alta dirección, pero hay cierta delegación en cosas que no son importantes; la comunicación es precaria, pero se hace creer que existe; las relaciones interpersonales se toleran; sistemas de recompensas: se presta más atención a los castigos solamente.

3. Sistema Consultivo: Se hace por medio de participación. Proceso decisorio: participativo, se permite que la gente intervenga; la comunicación se da frecuentemente; las relaciones interpersonales son constantes; sistemas de recompensas: se utilizan más recompensas que castigos.

4. Participativo: es una democracia abierta. Proceso decisorio: se delega responsabilidad hasta donde es posible; la comunicación se lleva a cabo en todos los sentidos; las relaciones interpersonales son constantes y en gran parte del proceso se basa en ellas; sistema de recompensas: sólo se hace uso del castigo en cosas muy necesarias, pero constantemente se utilizan las recompensas, es más, este sistema se basa en ellas.

Likert considera que para adoptar un modelo de dirección primero hay que evaluar en base a los puntos anteriores y al tipo de organización de que se trate y en base a esto determinar qué sistema debe adoptarse. También considera que en una misma organización pueden adoptarse diferentes sistemas según el área funcional de que se trate.

De todos los sistemas antes estudiados éste es uno de los más amplios y que todas las organizaciones pueden identificarse.

5.- Análisis crítico.

Esta teoría a diferencia del Humanorrelacionismo es muy acertada debido a que la diferencia de la otra teoría considera que en la empresa hay diferente tipo de gente, con diferente comportamiento y a la que hay que tratar, según sean sus condiciones.

En ella se analizan grupos humanos que les gusta trabajar y no requieren de presión. Ejemplo: Teoría Y y gentes poco participativas y que no les agrada el trabajo como la gente teoría X, pero si esto no resulta suficiente se analiza al tipo de gente que puede quedar entre estas dos teorías y que corresponden a los supuestos de la teoría Z.

6.- Aplicaciones Actuales en las organizaciones.

Después de haber analizado las características del ser humano y los diferentes recursos, las investigaciones han demostrado que el comportamiento del mismo requiere especial atención, por lo que la teoría antes estudiada ha sido muy aceptada en todo tipo de empresa.