

Relaciones Humanas



Introducción

Antes del desarrollo de la teoría de las relaciones humanas, la administración descansaba totalmente en los postulados de la teoría científica de la administración, de Frederick Taylor por un lado, y en los postulados de la administración científica de Henri Fayol, los cuales se fundamentaban en el cargo o función por un lado, y en la estructura organizacional por otro lado, como forma de alcanzar la eficiencia.

Con el advenimiento del enfoque humanístico, la teoría administrativa sufre una verdadera revolución conceptual. Se hizo una transferencia del énfasis puesto en la tarea y en la estructura organizacional, al énfasis en las personas que trabajan o que participan en las organizaciones.

Con este nuevo enfoque de la administración, la preocupación por la máquina, por el método de trabajo y por la organización formal y los principios de administración, ceden prioridad a la preocupación por el hombre y su grupo social. Se pasa del aspecto técnico al psicológico.

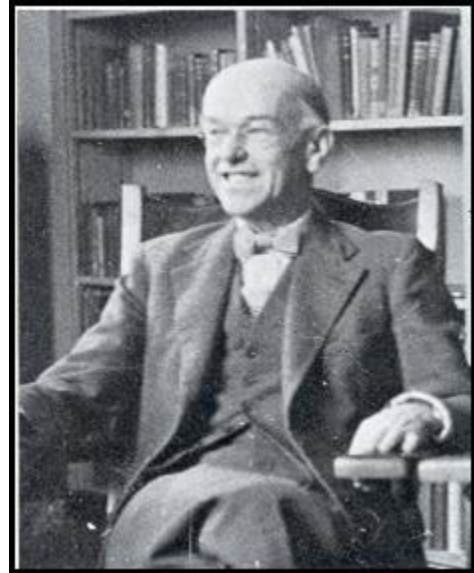
La teoría de las relaciones humanas nace en los Estados Unidos y fue posible gracias al desarrollo de las ciencias sociales, en especial de la psicología. Esta teoría no fue aceptada en Europa sino hasta después de terminada la II Guerra Mundial, debido mayormente a que los gobiernos europeos eran totalitarios, en contraste con los gobiernos democráticos de la nación norteamericana.

Entre las personas que contribuyeron al nacimiento de la teoría de las relaciones humanas podemos citar a su mayor colaborador y fundador George Elton Mayo, un científico australiano el cual fue además profesor y director del Centro de Investigaciones Sociales de la Escuela de Administración de Empresas de la Universidad de Harvard; éste condujo la famosa experiencia de Hawthorne, además de escribir volúmenes como "Los Problemas Humanos de una Civilización Industrial". Juntamente con él, John Dewey, que escribió "El Público y sus Problemas" y "Naturaleza y Conducta Humana"; indirectamente grandes aportadores fueron William James y Morris Viteles, quienes escribieron "Los Principios de la Psicología" y "Psicología Industrial" respectivamente.

Biografía de Elton Mayo

Elton Mayo (1880-1949) nació el 26 de diciembre de 1880 en Adelaida, Australia y falleció el 7 de septiembre de 1949. Era un Filósofo, enseñó en la Universidad de Queensland entre 1919 y 1923, acerca de temas sociales como de contenido del trabajo. Surgieron algunas tensiones por lo que se trasladó a la Universidad de Pennsylvania. Entre 1926 y 1947 fue profesor de investigación industrial en la Harvard Business School. Es sobre todo conocido por su investigación que incluye los estudios de Hawthorne o "Hawthorne Studies" de 'la lógica del sentimiento' de los trabajadores y la 'lógica del coste y la eficiencia' de los directivos que podría conducir a conflictos dentro de las organizaciones. Afirma que el estudio aplicado de las relaciones de trabajo requieren la integración de varias perspectivas. La idea principal de este sociólogo fue la de modificar el modelo mecánico del comportamiento organizaciones para sustituirlo por otro que tuviese más en

cuenta los sentimientos, actitudes, complejidad motivacional y otros aspectos del sujeto humano.



Teoría de las relaciones humanas

- La teoría de las relaciones humanas fue desarrollada por Elton Mayo y sus colaboradores Mery Perker Follet, Abraham Maslow y Douglas Mc Gregor en los Estados Unidos en el año en el año 1,930.
- Fue básicamente UN movimiento de reacción y de oposición a la teoría clásica de la administración.

ORIGENES DE LA TEORIA DE LAS RELACIONES HUMANAS

Se origina por la necesidad de alcanzar una eficiencia completa en la producción dentro de una armonía laboral entre el obrero y el patrón, en razón a las limitaciones que presenta la teoría clásica, que con el fin de aumentar la

rentabilidad del negocio llegó al extremo de la explotación de los trabajadores quienes se vieron forzados a crear sus propios sindicatos. Fue básicamente un movimiento de reacción y de oposición a la teoría clásica de la administración

CARACTERISTICAS DE LA TEORIA DE LAS RELACIONES HUMANAS :

Estudia la organización Como grupo de personas.

- Hace énfasis en las personas.
- Se inspira en sistemas de psicología.
- Delegación plena de autoridad.
- Autonomía del trabajador.
- Confianza y apertura
- Énfasis en las relaciones humanas entre los empleados.
- Confianza en las personas.
- Dinámica grupal e interpersonal

LAS CUATRO PRINCIPALES CAUSA DEL SURGIMIENTO DE LA TEORÍA DE LAS RELACIONES HUMANAS SON:

- Necesidad de humanizar y democratizar la administración.

- El desarrollo de las llamadas ciencias humanas.
- Las ideas de la filosofía pragmática de Jhon y de la psicología dinámica de Kurt Lewin.
- Las conclusiones del experimento de Hawthorne.

La experiencia de Hawthorne Elton Mayo

• En 1927, el Consejo Nacional de investigaciones inicio su experimento en una fabrica Western Electric Company, situada en Chicago, en el barrio Hawthorne, con la finalidad de determinar la relación entre la intensidad de la iluminación y la eficiencia de los obreros en la producción.

- PRIMERA FASE DEL EXPERIMENTO DE HAWTHORNE

Durante la primera fase del experimento se escogieron dos grupos de obreras que ejecutaban la misma operación, en condiciones idénticas: un grupo de observación trabajo bajo intensidad variable de luz, mientras que el grupo de control trabajo bajo intensidad constante.

- SEGUNDA FASE DEL EXPERIMENTO DEL HAWTHORNE (SALA DE PRUEBA PARA EL MONTAJE DE RELES)

La segunda fase comenzó en abril de 1927. Para constituir el grupo de observación (o grupo experimental) fueron seleccionadas seis jóvenes de nivel medio, ni novatas, ni expertas: cinco jóvenes montaban los relés, mientras la sexta suministraba las piezas necesarias para mantener un trabajo continuo • La

investigación llevada a cabo con el grupo experimental se dividió en doce periodos para observar cuáles eran las condiciones de rendimiento más satisfactorias:

- TERCERA FASE DEL EXPERIMENTO DE HAWTHORNE (PROGRAMA DE ENTREVISTAS)

Al poco tiempo los investigadores, preocupados por la diferencia de actitudes entre las jóvenes del grupo experimental y las del grupo de control, fueron apartándose del interés inicial de buscar mejores condiciones físicas de trabajo y se dedicaron definitivamente a estudiar las relaciones humanas en el trabajo.

- CUARTA FASE DEL EXPERIMENTO DE HAWTHORNE (SALA DE OBSERVACION DEL MONTAJE DE TERMINALES)

Se escogió un grupo experimental- nueve operadores, nueve soldadores y dos inspectores, todos de la sección de montaje de terminales para estaciones telefónicas, el cual paso a trabajar en una sala especial cuyas condiciones laborales eran idénticas a las del departamento. • El experimento de Hawthorne, fue suspendido en 1932, por razones externa, pero la influencia de su resultado en la teoría administrativa fue fundamental para cuestionar los principios básicos de la teoría clásica, entonces dominante.

La civilización industrializada y el hombre

La teoría de las relaciones humanas se preocupó, prioritariamente, por estudiar la opresión del hombre a manos del esclavizante desarrollo de la civilización industrializada. Elton Mayo, el fundador del movimiento, dedicó sus libros a

examinar los problemas humanos, sociales y políticos derivados de una civilización basada casi exclusivamente en la industrialización y en la tecnología.

Sus causas, que son más profundas son definidas por Mayo de esta manera:

a) El trabajo es una actividad típicamente social. El nivel de producción está más influenciado por las normas de grupo que por los incentivos salariales. La actitud del empleado frente a su trabajo y la naturaleza del grupo en el cual participa son factores decisivos de la productividad.

b) El obrero no actúa como individuo aislado sino como miembro de un grupo social.

c) La tarea básica de la administración es formar una elite capaz de comprender y de comunicar, dotada de jefes democráticos, persuasivos y apreciados por todo el personal.

d) La persona humana es motivada esencialmente por la necesidad de "estar junto a", de "ser reconocida", de recibir comunicación adecuada. Mayo está en desacuerdo con la afirmación de Taylor según la cual la motivación básica del trabajador es sólo salarial.

- e) La civilización industrializada origina la desintegración de los grupos primarios de la sociedad, como la familia, los grupos informales y la religión, mientras que la fábrica surgirá como una nueva unidad social que proporcionará un nuevo hogar, un sitio para la comprensión y la seguridad emocional de los individuos.

FUNCIONES BÁSICAS DE LA ORGANIZACIÓN INDUSTRIAL

Teoría Clásica	Teoría de las Relaciones Humanas
Trata la organización como una máquina	Trata la organización como grupos de personas
Hace énfasis en las tareas o en la tecnología	Hace énfasis en las personas
Se inspira en sistemas de ingeniería	Se inspira en sistemas de psicología
Autoridad centralizada	Delegación plena de la autoridad
Líneas claras de autoridad	Autonomía del trabajador
Especialización y competencia técnica	Confianza y apertura
Acentuada división del trabajo	Énfasis en las relaciones humanas
Confianza en reglas y reglamentos	Confianza en las personas
Clara separación entre líneas y staff	Dinámica grupal de interpersonal

Conclusión

Como se ha podido constatar al finalizar la lectura de este material, la teoría de las relaciones humanas aparece en los Estados Unidos debido a un grupo de

factores entre los que se encontraban los trabajadores mismos y los gremios, así como la aparición de las ciencias sociales. George Elton Mayo, fundador, por así llamarlo, de esta teoría obtuvo sus mayores conocimientos aplicados de la llamada experiencia de Hawthorne.

A partir de entonces, las teorías científicas y clásicas decaerían, dando paso a la naciente teoría de las relaciones humanas mediante la cual, el hombre mismo, el trabajador constituiría el epicentro de la administración.

Tomando en consideración que el factor psicológico es una determinante mayor (en muchos casos) que el remunerativo, Elton Mayo echa por tierra los postulados principales de sus antecesores Taylor y Fayol.

Finalmente, habremos de decir que a ésta teoría debemos la humanización de la administración, por tanto sabemos que cumplió con su cometido inmediato además de ingresar su generoso aporte a la Teoría General de la Administración.