

TEORÍAS DE GESTIÓN DE PERSONAS

Dra. Ivette Durán Seguel



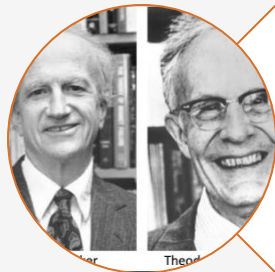
Teorías Fundamentales de la Gestión de Personas



**Teoría de la Administración Científica
(Frederick Taylor)**



**Teoría de las Relaciones Humanas
(Elton Mayo)**



**Teoría del Capital Humano
(Gary Becker y Theodore Schultz)**

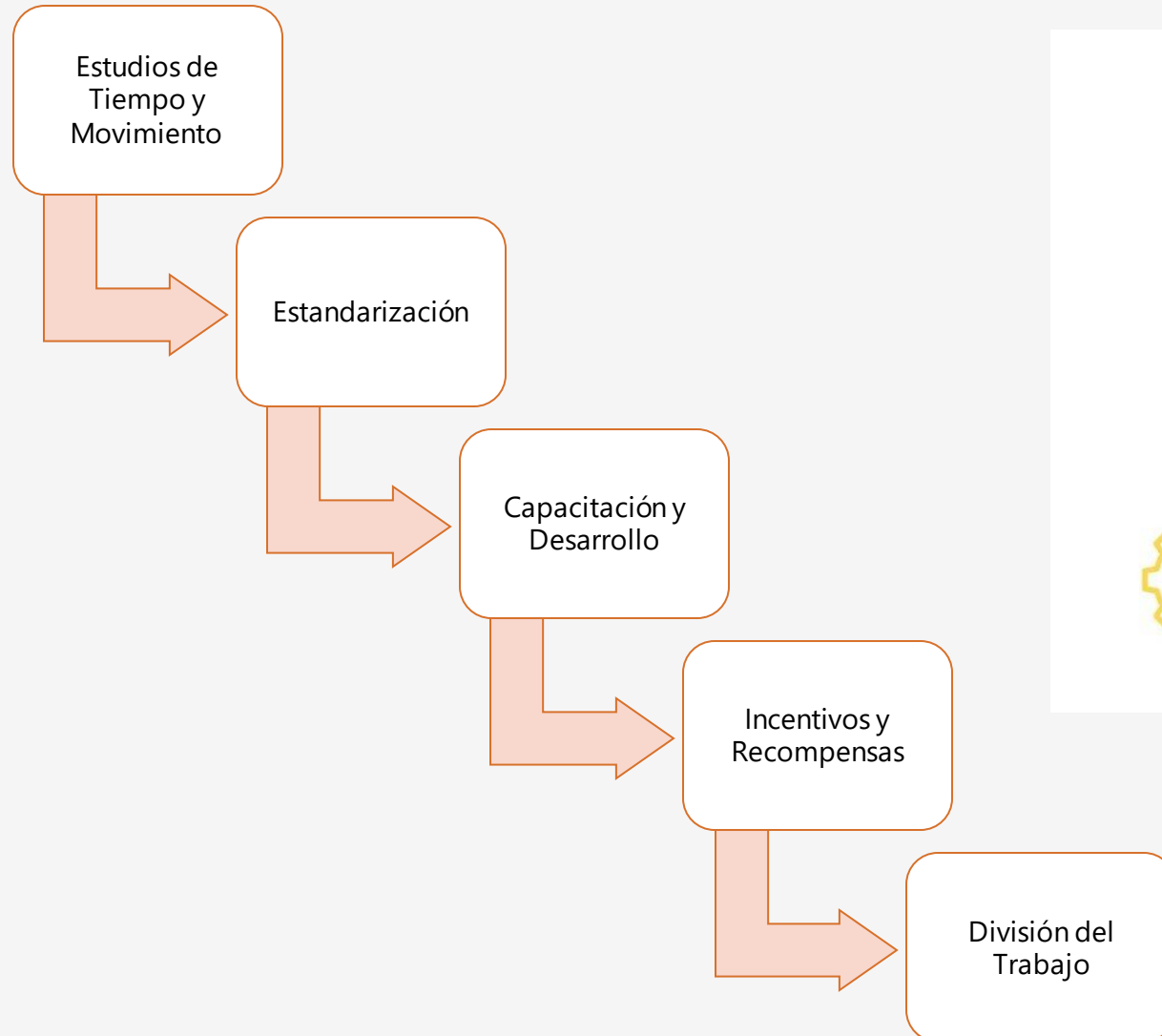
Teoría de la Administración Científica

Esta teoría enfatiza la aplicación de métodos científicos para mejorar la eficiencia de los procesos de trabajo.

Taylor creía que al analizar y estandarizar cuidadosamente las tareas, optimizar los flujos de trabajo y proporcionar capacitación adecuada, las organizaciones podrían alcanzar niveles más altos de productividad.

Según esta teoría, los gerentes deben supervisar y controlar de cerca el trabajo de los empleados para asegurarse de que sigan procedimientos estandarizados y maximicen su rendimiento.

Teoría de la Administración Científica



Therbligs



- Frank y Lillian Gilbreth, de profesión contratista y psicóloga, respectivamente, seguidores de F. Taylor, se destacaron por sus contribuciones en el estudio de eficiencia en el trabajo a través de los movimientos manuales y corporales, los cuales registraban a través de películas y median por medio de un aparato llamado micro-cronómetro. Así identificaban y eliminaban movimientos inútiles que se escapaban a simple vista.
- Los Gilbreth desarrollaron un esquema de clasificación de 17 movimientos manuales básicos, que llamaron Therbligs, a continuación se presentan algunos:

THERBLIG	SÍMBOLO	DESCRIPCIÓN
Alcanzar	AL	Movimiento con la mano vacía desde y hacia el objeto; el tiempo depende de la distancia; en general precede a soltar y va seguido de tomar.
Mover	M	Movimiento con la mano llena; el tiempo depende de la distancia, el peso y el tipo de movimiento; en general está precedido por tomar y seguido de soltar o posicionar.
Tomar	T	Cerrar los dedos alrededor de un objeto; inicia cuando los dedos hacen contacto con el objeto y termina cuando se logra el control; depende del tipo de tomar; en general está precedido por alcanzar y seguido por mover.
Soltar	S	Dejar el control de un objeto; por lo común es el <i>therblig</i> más corto.
Preposicionar	PP	Posicionar un objeto en un lugar predeterminado para su uso posterior; casi siempre ocurre junto con mover, como a orientar una pluma para escribir.
Usar	U	Manipular una herramienta al usarla para lo que fue hecha; se detecta con facilidad.
Ensamblar	E	Unir dos partes que van juntas; se detecta con facilidad en el avance del trabajo.
Desensamblar	DE	Opuesto al ensamble, separación de partes que están juntas; en general precedido de posicionar o mover; seguido de soltar.

Teoría de las Relaciones Humanas

Esta Teoría surgió como respuesta a las limitaciones de la Teoría de la Administración Científica.

Fue desarrollada por Elton Mayo y sus colegas durante los estudios Hawthorne en las décadas de 1920 y 1930, enfatiza la importancia de factores sociales y psicológicos en el lugar de trabajo.

Los hallazgos clave de los estudios Hawthorne desafiaron la suposición de que la productividad está determinada únicamente por incentivos financieros y control de la dirección.

Estos estudios revelaron el impacto significativo de las emociones humanas, las interacciones sociales y la dinámica grupal en la motivación y el desempeño de los colaboradores.

La Teoría de las Relaciones Humanas destaca los siguientes principios:



Factores Sociales y Psicológicos

Influencia Informal

Participación e Involucramiento

Comunicación Efectiva

Motivación y Satisfacción Laboral

Teoría del Capital Humano

Esta teoría considera a los colaboradores como activos valiosos que contribuyen a la ventaja competitiva de una organización.

Fue desarrollada por economistas como Gary Becker y Theodore Schultz, y postula que invertir en capital humano a través de la educación, capacitación y desarrollo conduce a una mayor productividad y rendimientos económicos.

Según esta teoría, el capital humano se refiere al conocimiento, habilidades y capacidades que poseen los empleados y que pueden aplicar a su trabajo.

Las organizaciones que fomentan y desarrollan eficazmente el capital humano de sus empleados obtienen una ventaja competitiva en el mercado



Principios de la Teoría del Capital Humano



Inversión en Educación y Capacitación

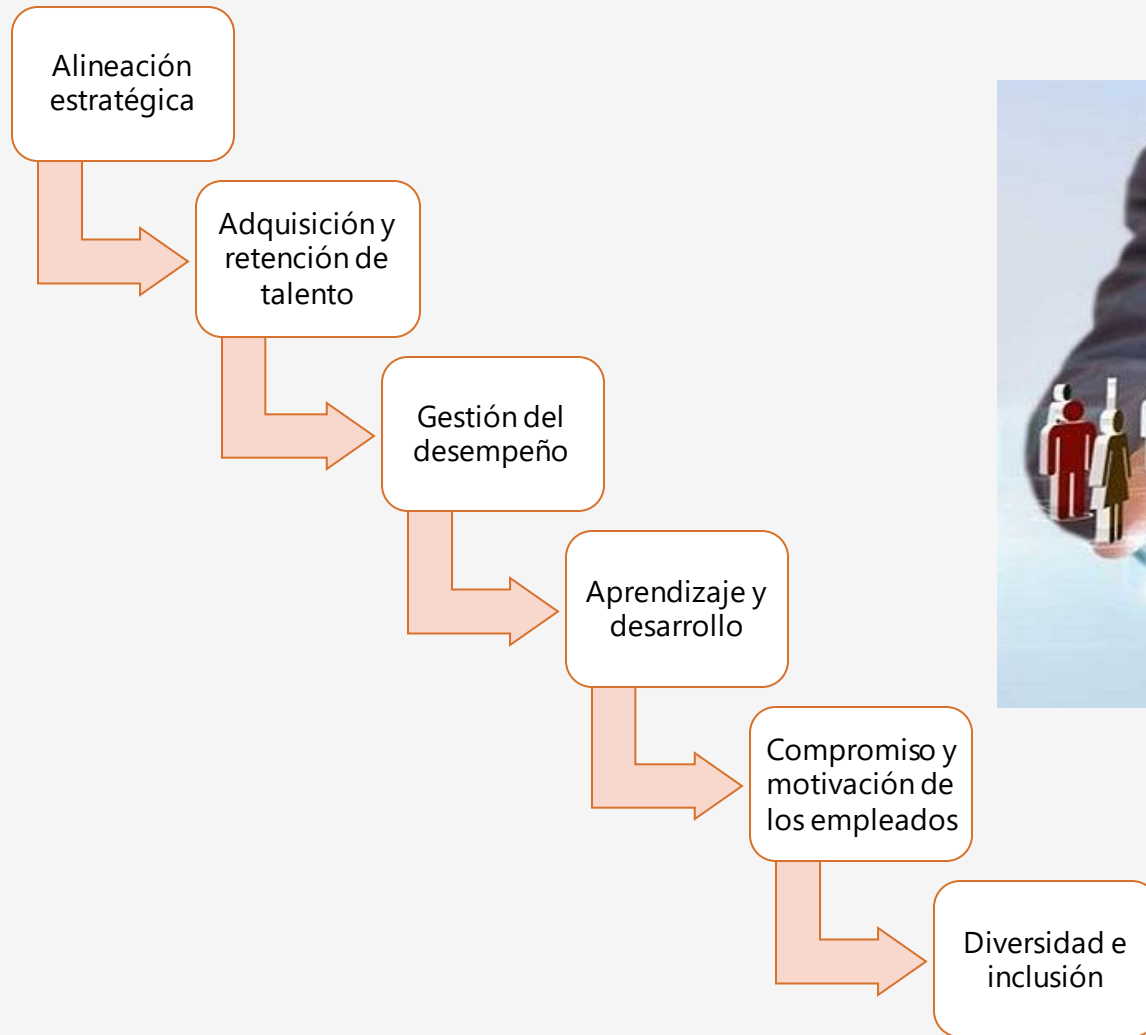
Experiencias en el Trabajo

Transferencia de Conocimiento y Colaboración

Gestión del Desempeño y Retroalimentación

Aprendizaje Organizacional

Gestión Estratégica de las Personas



Principales Teorías de Motivación



- Jerarquía de Necesidades (A. Maslow)
- Evolución de las organizaciones con valores (R. Barrett)
- Motivación e higiene (F. Herzberg)
- X e Y (D. McGregor)
- Logro, afiliación y Poder (D. McClelland)
- Equidad (J. Stacey Adams)
- Expectativas (V. Vroom)

Jerarquía de las Necesidades de Maslow

Se rige por los siguientes principios:

- No se puede pasar a una necesidad superior sin antes haber completado suficientemente la inferior, las necesidades están jerarquizadas.
- Sólo motivan las necesidades incompletas.
- Se pueden satisfacer las necesidades básicas en el corto plazo, para las superiores se necesita mayor tiempo.

LA PIRÁMIDE DE MASLOW



Modelo de Barrett: Evolución de las Organizaciones con Valores

Siete niveles de consciencia



Los siete niveles de Barrett o modelo de Consciencia

- Describe el desarrollo evolutivo de la consciencia humana. Se aplica a todas las personas y las estructuras de los grupos humanos, como organizaciones, comunidades y naciones.
- El modelo es una extensión y adaptación de la jerarquía de las necesidades humanas de Maslow.

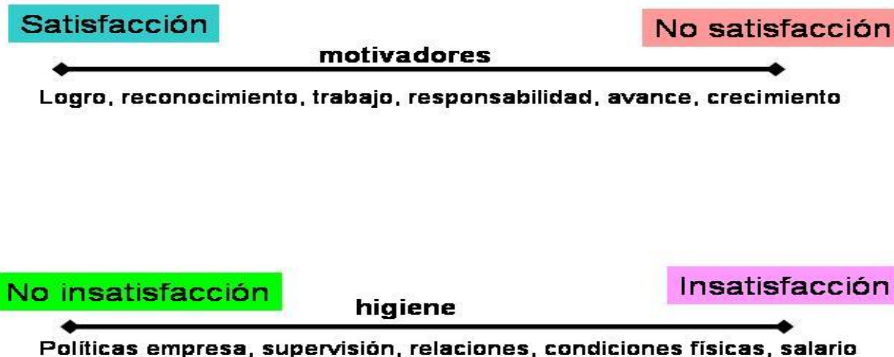
Modelo de Motivación de Herzberg

Propuso la Teoría de Motivación e Higiene, también conocida como la "Teoría de los dos factores" (1959). Según esta teoría, las personas están influenciadas por dos factores:

Factores MOTIVACIONALES: Son los que están relacionados con el contenido del trabajo en sí mismo, son intrínsecos al mismo y constituyen la principal causa de satisfacción.

Factores HIGIENICOS: Rodean a la actividad en sí, pero son extrínsecos a ella y constituyen la principal causa de descontento

2 factores de Herzberg



Modelo de Motivación de Herzberg

Factores de higiene

Si estos factores faltan o son inadecuados, causan insatisfacción, pero su presencia tiene muy poco efecto en la satisfacción a largo plazo.

Sueldo y beneficios

Política de la empresa y su organización

Relaciones con los compañeros de trabajo

Ambiente físico

Supervisión

Status

Seguridad laboral

Crecimiento

Madurez

Consolidación

Factores de motivación

Estos factores ayudan a aumentar la satisfacción del individuo pero tienen poco efecto sobre la insatisfacción.

Logros

Reconocimiento

Independencia laboral

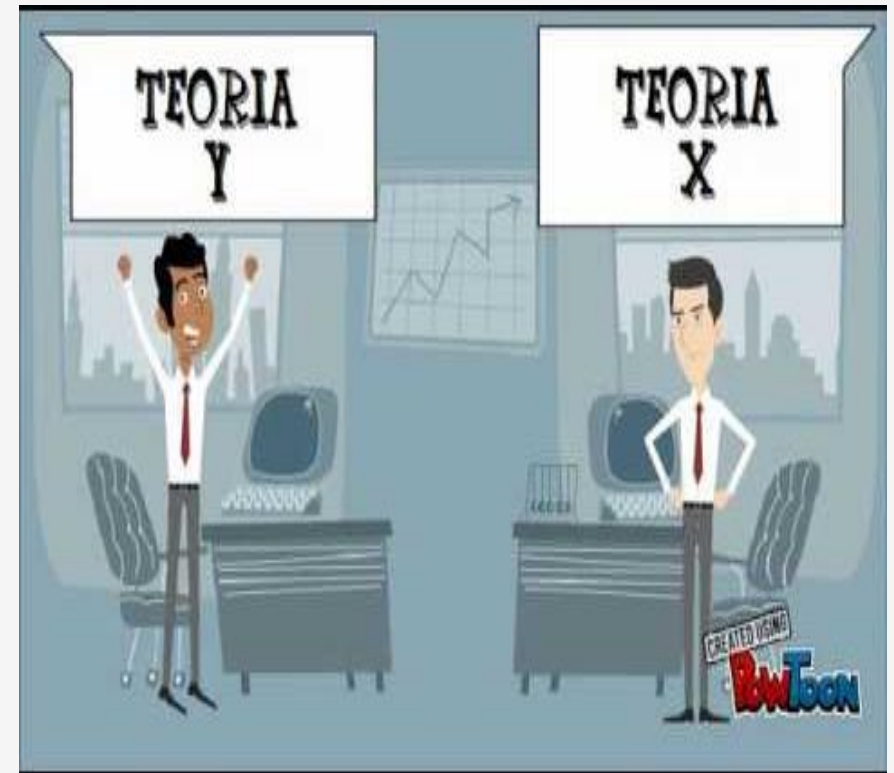
Responsabilidad

Promoción

Teorías X e Y de McGregor

Teoría X y Teoría Y de McGregor

- Teoría X
 - Supone que los trabajadores tienen pocas ambiciones, les disgusta su empleo, evitan las responsabilidades y tienen que ser supervisados de cerca.
- Teoría Y
 - Supone que los trabajadores pueden utilizar su autodirección, desean asumir responsabilidades y les gusta su trabajo.
- Supuesto:
 - La participación en la toma de decisiones, los trabajos interesantes y las buenas relaciones en el grupo maximizarán la motivación.



Teoría de las tres necesidades (McClelland)



Teoría de las tres necesidades (McClelland)

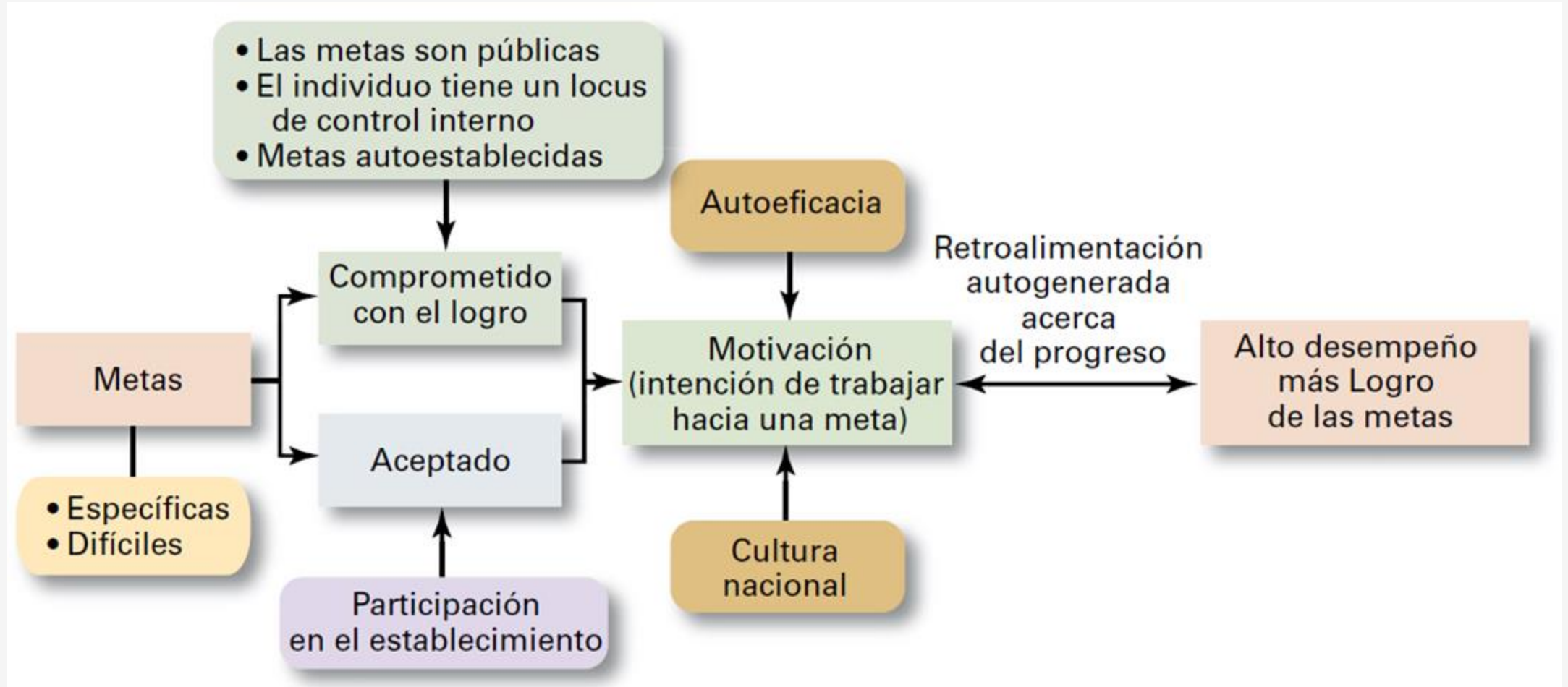
- Hay tres importantes necesidades adquiridas que son motivadores fundamentales en el trabajo:
- **Necesidad de logros:** Impulso para sobresalir y tener éxito.
- **Necesidad de poder:** Necesidad de influir en el comportamiento de los demás.
- **Necesidad de afiliación:** El deseo de relaciones interpersonales.

Teoría del establecimiento de metas

- Propone que establecer metas que sean aceptadas, específicas y desafiantes (pero alcanzables) dará como resultado un mayor desempeño, comparado con no tener metas o que éstas sean fáciles.
- Se adapta bien a la cultura de Estados Unidos y Canadá.
- Beneficios de la participación en el establecimiento de metas:
 - Aumenta la aceptación de las metas.
 - Impulsa el compromiso con las metas difíciles y públicas.
 - Proporciona una retroalimentación al individuo (locus interno de control) que guía su comportamiento y motiva su desempeño (autoeficacia).



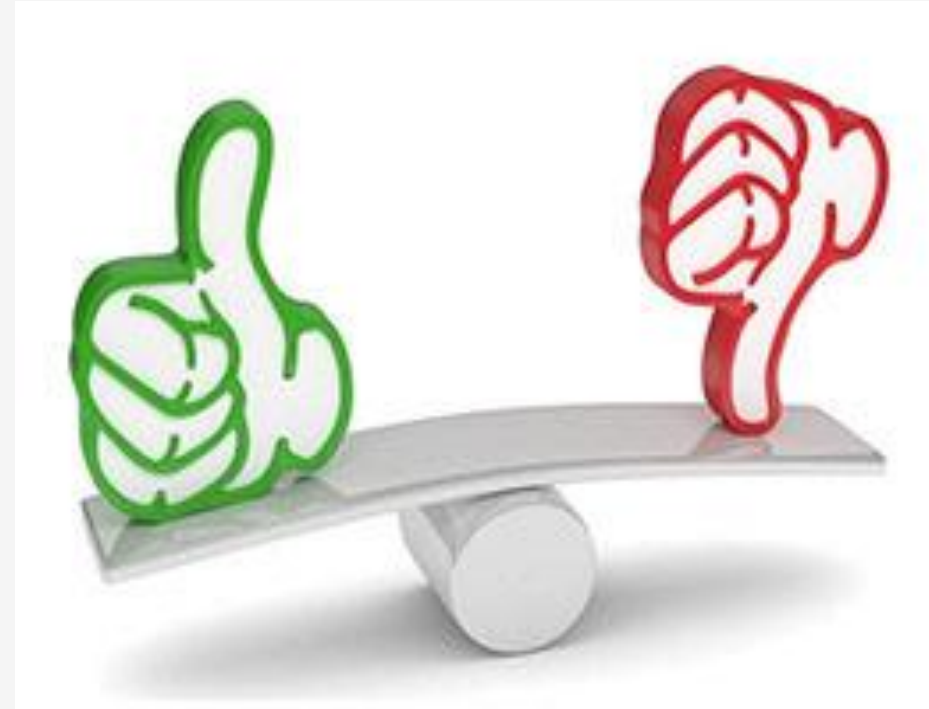
Teoría del establecimiento de metas



Teoría del refuerzo

Teoría del refuerzo

- Asume que el comportamiento deseado se da en función de sus consecuencias, que es causado externamente y, si se refuerza, es probable que se repita.
- Se prefiere el refuerzo positivo por sus efectos a largo plazo en el desempeño.
- Es mejor ignorar el comportamiento no deseado que aplicar el castigo, el cual puede crear comportamientos disfuncionales adicionales.



Teoría de la Equidad

Propone que los colaboradores perciban lo que obtienen por su situación laboral (resultados) en relación con lo que ellos contribuyen a él (insumos) y entonces comparan esa relación insumos-resultados con los de otros empleados.

Si la relación se percibe como igual entonces existe un estado de equidad (justicia).

Si la relación se percibe como desigual, hay inequidad y la persona siente que su compensación es insuficiente o excesiva.

Cuando hay inequidad, los empleados intentarán hacer algo para volver a equilibrar las relaciones (buscan justicia).



Teoría de la Equidad

Respuestas de los colaboradores a las inequidades percibidas:

- Distorsionar sus relaciones o las de los demás.
- Inducir a otros para cambiar sus propios insumos o resultados.
- Cambiar sus propios insumos (aumentar o disminuir sus esfuerzos) o resultados (buscar mayores recompensas).
- Elegir una comparación diferente (referente): otra persona, sistema o el mismo individuo.
- Dejar el puesto.



A los colaboradores les preocupa la naturaleza absoluta y relativa de las recompensas de la organización.

Justicia distributiva:

- La imparcialidad percibida acerca de la cantidad y distribución de las recompensas entre los individuos (por ejemplo, quién recibió qué).
- Influye en la satisfacción de los empleados.

Justicia en los procedimientos:

- La imparcialidad percibida del proceso que se sigue para determinar la distribución de las recompensas (por ejemplo, cómo recibió qué quién).
- Afecta el compromiso organizacional de un empleado.

Teoría de las expectativas



Enuncia que un individuo tiende a actuar de cierta manera con base en la expectativa de que el acto estará acompañado de un resultado dado y en lo atractivo que pueda resultar para el individuo esa consecuencia.

En esta teoría es clave entender y manejar las metas de los colaboradores y la conexión entre esfuerzo, desempeño y recompensas.

Esfuerzo:
capacidades de los empleados y capacitación/desarrollo.

Desempeño:
sistemas válidos de evaluación.

Recompensas (metas): entender las necesidades de los empleados.

Modelo de Motivación Porter&Lawyer

La motivación es una actividad consciente y cuanto más elevados sean los objetivos que un individuo desea, mayor será su nivel de ejecución.



Para ello se deben dar los siguientes elementos:

- Definir con claridad las metas
- Adecuar éstas a las condiciones de los trabajadores.
- Los trabajadores deben aceptarlas.

