

EL ESTUDIO DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

Resumen por Jorge Everardo Aguilar Morales

2019

marker

marker

El ambiente es el factor más poderoso en la formación de estructuras físicas , repertorios culturales y prácticas conductuales

- **Esto ha sido reconocido en la teoría del materialismo cultural de Harris.**
- **Harris señaló que las prácticas culturales que son rentables para la cultura tienden a perdurar en tanto que prácticas que no son rentables desaparecerán.**
- **En otras palabras las consecuencias materiales mantienen las prácticas culturales.**

marker

marker

- **Un mecanismo similar es utilizado para explicar la selección natural.**
- **Darwin señaló que solo las modificaciones a la estructura de los organismos que resultaron rentables para la supervivencia y la adaptación del organismo al medio ambiente son seleccionadas**

marker

marker

La conducta también está moldeada por el ambiente

- Los trabajos de Skinner demostraron la existencia de un mecanismo similar al identificado en el proceso de selección natural y el de las prácticas culturales.
- Una conducta seguida de consecuencias reforzantes tendrá mas probabilidades de presentarse en el futuro, en cambio una conducta seguida de consecuencias adversas es probable que disminuya en su frecuencia.

marker

marker

Las contingencias

- La contingencia es la relación entre la conducta individual y sus consecuencias
- Cambiar la conducta individual implica comprender las contingencias que controlan nuestra conducta.
- Solo hasta que entendemos la forma en que el medio influye sobre la conducta podemos tener la habilidad para modificarla.

marker

marker

Las metacontingencias

- Pero el cambio organizacional no se logra con solo cambiar las consecuencias que recibe la conducta individual.
- El cambio de procesos organizacionales es un asunto complejo.
- No se puede cambiar una organización centrándose en el comportamiento de unos pocos individuos.
- Intentar cambiar el comportamiento enfocándose solo en la conducta individual implicaría demasiado esfuerzo, sería poco práctico y al final resultaría inútil.

marker

marker

- Numerosas conductas están involucradas en un solo proceso, un mismo trabajador participa al mismo tiempo en diferentes procesos, las contingencias que afectan la conducta de un trabajador en un proceso afectarán su conducta en otros procesos.
- El término metacontingencia, fue formulado por Sigrid Glenn y hace referencia a la relación entre un conjunto interrelacionado de contingencias conductuales y su producto agregado.

marker

marker

- El comportamiento de las personas que están inmersos en una práctica cultural es mantenido, por un conjunto interrelacionado de contingencias, es decir por una metacontingencia.
- La consecuencia total mantiene la relación interconectada de sus consecuencias conductuales integrantes.

marker

marker

- **El estudio de las contingencias y las metacontingencias es crítico al intentar modificar la conducta en escenarios organizacionales .**
- **Estudiar las metacontingencias sin llegar al detalle de las contingencias conductuales cruciales no sería fructífero porque no se podrían implementar cambios sustanciales.**
- **Modificar la conducta sin entender las metacontingencias implicaría que los cambios de conducta logrados no fueran relevantes en el sistema global.**

marker

marker

El sistema global de comportamiento

- El sistema global de comportamiento es una herramienta de análisis desarrollada por Dale Brethower , que permite el estudio de las metacontingencias y contingencias conductuales.
- El análisis del sistema global del comportamiento implica que al intentar resolver un problema de conducta en escenarios organizacionales el estudio de las metacontingencias y contingencias conductuales debe tomar en cuenta el contexto del sistema.
- El análisis del sistema global de la contingencia y la metacontingencia permite entender la conducta en relación con su contexto y como un sistema abierto.

marker

marker

En el análisis del sistema global de comportamiento los elementos que deben ser tomados en cuenta al analizar una problemática organizacional son :

marker

marker



- **¿Cuál es la razón última del sistema? :La misión**
- **¿Qué servicio o producto se proporciona o fabrica?: El producto**
- **¿Quién recibe el producto o servicio?: El sistema receptor**
- **¿Cómo se nota que los clientes están satisfechos?: La retroalimentación del sistema receptor**
- **¿Qué actividades hay que realizar para poder brindar el servicio o fabricar el producto?: El proceso**
- **¿Cómo se sabe que las actividades o el proceso se está realizando de manera óptima?: La retroalimentación del proceso**
- **¿ Que insumos necesitamos para realizar nuestras actividades? Los recursos y**
- **¿Quién mas compite por los mismos recurso que necesitamos? La competencia**

marker

marker

- Se puede hacer ciencia de la conducta en ambientes organizacionales sin necesidad de realizar un análisis de sistemas pero al incluir este análisis se añaden los componentes de relevancia para las conductas que queremos cambiar.

marker

marker

El modelo de cambio organizacional de Malott

- En el modelo de cambio organizacional desarrollado por Malott se propone una intervención que va de lo general a lo particular.
- Se propone iniciar una análisis en de las metacontingencias del nivel general y sistemáticamente reducir la complejidad del análisis hasta llegar al punto esencial de la contingencia. Sin importar el nivel de la organización en el que se encuentre el analista.

marker

marker

- **Un análisis de sistemas: metacontingencias y**
- **Un análisis conductual (ingeniería de cambio) : en el nivel de la conducta individual**

marker

marker

El análisis de las metacontingencias implica ...

- La clarificación de la misión
- El análisis de la organización, buscando definir con claridad: el producto, el sistema receptor, la retroalimentación del sistema receptor, el proceso, la retroalimentación del proceso, los recursos y la competencia
- El análisis del proceso que implica entender quien controla las consecuencias, cuáles son los departamentos centrales y las áreas de apoyo y en tercer lugar en contrastar la estructura actual con la ideal.
- El análisis de las acciones generales (en las que participan varios individuos) e individuales .

marker

marker

La ingeniería de cambio o en análisis de contingencias

- En este nivel se propone realizar
- Un análisis funcional de la conducta de los involucrados en la ejecución de las acciones de una organización
- Un diseño de contingencias efectivas para generar la conducta esperada que implica el reemplazo de contingencias inefectivas por contingencias efectivas, tanto para la conducta del trabajador como para la conducta de los administradores o gerentes(gerencia de comportamiento) y
- Un diseño de contingencias interrelacionadas para el mejoramiento de la organización (ingeniería)

marker

marker

- **La ingeniería de sistemas conductuales a diferencia de la ingeniería de estructuras físicas cambia constantemente , por lo que se requerirá que de manera permanente se ajuste el sistema de contingencias interrelacionadas para que la organización se adapte y y se supere.**

marker

marker

Bibliografía:

- Malott, M. E. (2001) *Paradoja de cambio organizacional*. México: Trillas

marker

marker

DIRECCIÓN
DE PERSONAL .COM



Es un sitio auspiciado por

**GESTIÓN DEL
COMPORTAMIENTO
ORGANIZACIONAL**
CONSULTORÍA



El primer despacho de consultoría en América Latina que utiliza de forma explícita los principios derivados de las ciencias del comportamiento PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD Y LA SATISFACCIÓN DEL PERSONAL en un ambiente de trabajo colaborativo.

E-mail: gestiondelcomportamiento@gmail.com

En Facebook [/Jorge Everardo Aguilar Morales](#)

[/direcciondepersonal](#)

marker

marker