

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO- FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y
ADMINISTRATIVAS (FACEA)**

**INFORME SOBRE LA ESCUELA DE LAS
RELACIONES HUMANAS Y DE NUESTRA
ACTIVIDAD DEMOSTRATIVA DEL TEMA**

REALIZADO POR: SOCIOS DE APRENDIZAJE No. 4

INTEGRANTES:

DIAZ MERA JHONNAN JULIAN

CORDOBA ERAZO SEBASTIAN ARTURO

JIMENEZ GOMEZ JOAN SEBASTIAN

REYES PORTILLO JEISON FERNANDO

NUPAN MENESES ERIK SANTIAGO

FECHA: 07/04/2025

INDICE

1. <u>La escuela de las relaciones humanas: Un Enfoque Humanista en la Administración Organizacional</u>	3
2. <u>Origen y Contexto Histórico</u>	3
3. <u>Los Experimentos de Hawthorne: Fundamento Empírico</u>	4
4. <u>Principales Representantes y Sus Contribuciones</u>	4
4.1 <u>Elton Mayo: el Pionero del Humanismo Organizacional</u>	4
4.2 <u>Otros Colaboradores Relevantes</u>	5
5. <u>Principios Fundamentales</u>	5
5.1 <u>Integración Social como Determinante de la Productividad</u>	5
5.2 <u>Influencia Determinante del Grupo Sobre el Comportamiento Individual</u>	5
5.3 <u>Satisfacción de Necesidades Socioemocionales</u>	5
5.4 <u>Comunicación Efectiva como Pilar Organizacional</u>	5
5.5 <u>Liderazgo Participativo y Democrático</u>	6
5.6 <u>Características Distintivas del Enfoque Humanista</u>	6
5.7 <u>Primacía del Factor Humano</u>	6
5.8 <u>Aplicación de Ciencias Comportamentales</u>	6
5.9 <u>Democratización de la Gestión</u>	6
5.10 <u>Clima Organizacional Positivo</u>	6
5.11 <u>Metodología Participativa</u>	7
5.12 <u>Impacto en la Teoría y práctica Administrativa</u>	7
5.13 <u>Reconceptualización del Trabajo y la Organización</u>	7
5.14 <u>Transformación de la Formación Directiva</u>	7
5.15 <u>Revalorización de la Dinámica Grupal</u>	7
5.16 <u>Respuesta a Limitaciones Prácticas</u>	7
5.17 <u>Relevancia Contemporánea del Enfoque Humanista</u>	7
5.18 <u>Persistencia de Necesidades Fundamentales</u>	8
5.19 <u>Evolución Hacia Nuevos Conceptos</u>	8
5.20 <u>Competencias Esenciales para el Liderazgo Actual</u>	8
6. <u>Conclusiones</u>	8
7. <u>Actividad Realizada</u>	9

La Escuela de las Relaciones Humanas: Un Enfoque Humanista en la Administración Organizacional

La Escuela de las Relaciones Humanas representa un paradigma fundamental en la evolución del pensamiento administrativo, constituyendo una revolución que transformó la concepción del factor humano en las organizaciones. Surgida como una respuesta crítica a los enfoques mecanicistas predominantes, esta corriente colocó por primera vez al ser humano en el centro de la administración, reconociendo la dimensión social y psicológica del trabajo. Los experimentos de Hawthorne liderados por Elton Mayo revelaron que la productividad está fuertemente influenciada por factores sociales y no meramente por condiciones físicas o económicas, hallazgos que siguen siendo relevantes en la gestión contemporánea. Esta escuela humanística, desarrollada en Estados Unidos durante la primera mitad del siglo XX, marcó el inicio de una visión más integral de las organizaciones que considera el trabajo como una actividad social, la empresa como un sistema humano, y la satisfacción laboral como un elemento determinante del desempeño.

Origen y Contexto Histórico

La escuela de las relaciones humanas nació como una reacción directa contra la teoría clásica de la administración, cuyo enfoque mecanicista y técnico había dominado el pensamiento organizacional hasta entonces. Este movimiento emergió en Estados Unidos durante la década de 1920, en un contexto de industrialización acelerada y transformaciones sociales significativas.

El surgimiento de esta corriente humanista se vio favorecido por tres factores fundamentales que configuraron su desarrollo inicial. En primer lugar, existía una necesidad creciente de humanizar y democratizar la administración, abandonando los métodos rígidos y mecánicos propuestos por la administración científica. Este impulso buscaba alinearse con los valores democráticos característicos de la sociedad estadounidense, aplicando principios de participación y respeto a la dignidad humana en el ámbito laboral.

En segundo lugar, el desarrollo significativo de las ciencias humanistas, particularmente la psicología y la sociología, proporcionó nuevas herramientas conceptuales y metodológicas para comprender el comportamiento humano en las organizaciones. Estas disciplinas emergentes cuestionaban la validez de los métodos tradicionales, al considerarlos inadecuados para abordar la complejidad de las relaciones laborales y el factor humano.

Finalmente, las contribuciones filosóficas y psicológicas de intelectuales como John Dewey, con su filosofía pragmática, y Kurt Lewin, con su psicología dinámica, resultaron esenciales para fortalecer la perspectiva humanista en la administración. Estas influencias teóricas proporcionaron el sustrato intelectual sobre el cual Elton Mayo y sus colaboradores desarrollarían posteriormente sus influyentes investigaciones y formulaciones teóricas.

Los Experimentos de Hawthorne: Fundamento Empírico

Los experimentos realizados en la fábrica Hawthorne de Western Electric cerca de Chicago constituyen el pilar empírico fundamental de la escuela de las relaciones humanas. Estos estudios, inicialmente diseñados para examinar la influencia de las condiciones físicas de trabajo sobre la productividad, terminaron revelando hallazgos mucho más profundos y trascendentes sobre la dimensión social del trabajo.

Durante el desarrollo de las investigaciones, los científicos observaron fenómenos inesperados que transformarían la comprensión del comportamiento organizacional. El grupo experimental de trabajadoras desarrolló sólidos vínculos de amistad que trascendían el ámbito laboral, manifestando preocupación mutua que incluso las llevaba a acelerar su producción cuando alguna compañera mostraba signos de fatiga. Además, surgieron dinámicas espontáneas de liderazgo y objetivos compartidos, donde una de las participantes asumió naturalmente un rol de líder, motivando a sus compañeras a mantener y aumentar el ritmo de producción colectiva.

Lo más revelador fue que ante estos hallazgos, los investigadores reorientaron completamente su enfoque. Abandonaron su interés inicial por las condiciones físicas de trabajo y se dedicaron a estudiar sistemáticamente las relaciones humanas en la organización. En septiembre de 1928, iniciaron un ambicioso programa de entrevistas con los empleados para conocer en profundidad sus actitudes, sentimientos y percepciones sobre su trabajo y el entorno laboral.

Principales Representantes y Sus Contribuciones

Elton Mayo: El Pionero del Humanismo Organizacional

Elton Mayo, australiano que vivió entre 1880 y 1949, es universalmente reconocido como el principal exponente y figura central de la escuela de las relaciones humanas. Su trayectoria como psicólogo, sociólogo, investigador y profesor lo llevó a desarrollar contribuciones fundamentales para la sociología industrial en Estados Unidos, transformando radicalmente la comprensión de las dinámicas laborales.

Sus extensos estudios e investigaciones en diversas fábricas estadounidenses tenían como propósito fundamental demostrar que las relaciones sociales constituían un factor determinante en la productividad empresarial. Los hallazgos obtenidos le permitieron formular teorías sobre relaciones humanas que, notablemente, mantienen vigencia y relevancia hasta nuestros días, demostrando su solidez conceptual.

Una de sus aportaciones más significativas fue destacar la importancia crucial de las necesidades emocionales de los empleados y su profunda incidencia en los niveles de productividad. Mayo llegó a concluir, desafiando las creencias predominantes de su época, que cuando las relaciones laborales son positivas y satisfactorias, generan un efecto motivacional en los empleados que puede superar incluso la efectividad de los

incentivos puramente económicos.

Otros Colaboradores Relevantes

Aunque Mayo es la figura más prominente, el desarrollo de esta corriente fue un esfuerzo colectivo. Fritz J. Roethlisberger y William J. Dickson también desempeñaron roles fundamentales, participando activamente en la conducción y análisis de los estudios de Hawthorne. Estos investigadores contribuyeron significativamente a sistematizar los hallazgos y a formular los principios teóricos que caracterizarían a la escuela de las relaciones humanas en las décadas siguientes.

Principios Fundamentales

Los experimentos de Hawthorne resultaron revolucionarios para la teoría administrativa, ya que a partir de ellos se formularon los principios básicos que definen la escuela de las relaciones humanas. Entre los hallazgos más significativos destacan:

Integración Social como Determinante de la Productividad

Se estableció que el nivel de producción depende fundamentalmente de la integración social del trabajador, no de su capacidad física o fisiológica como sostenía la teoría clásica. Los investigadores comprobaron que es la capacidad social del individuo — su sentido de pertenencia, aceptación y participación en el grupo— la que determina su nivel de competencia y eficiencia laboral. Cuando un trabajador, aun poseyendo excelentes condiciones físicas, no logra integrarse socialmente, esto se refleja inevitablemente en una disminución de su eficiencia productiva.

Influencia Determinante del Grupo Sobre el Comportamiento Individual

Otro descubrimiento fundamental fue que el comportamiento individual en el entorno laboral está profundamente condicionado por las normas y valores del grupo de trabajo. Durante el experimento se observó que los obreros que producían significativamente por encima o por debajo de la norma socialmente establecida perdían el afecto y respeto de sus compañeros, generando una poderosa presión social que regulaba el desempeño. Esto llevaba a los trabajadores a preferir mantener un nivel de producción acorde con las expectativas grupales, incluso cuando tenían capacidad para producir más o estaban tentados a reducir su esfuerzo.

Satisfacción de Necesidades Socioemocionales

La escuela de las relaciones humanas reconoció que los empleados poseen necesidades sociales y emocionales complejas que deben ser adecuadamente atendidas para lograr un rendimiento óptimo. Esto implica crear y mantener ambientes laborales positivos, caracterizados por el apoyo mutuo, el reconocimiento y la valoración personal, aspectos que trascienden la mera compensación económica.

Comunicación Efectiva como Pilar Organizacional

Este enfoque destacó la importancia crucial de establecer sistemas de comunicación abiertos y bidireccionales en todos los niveles de la organización. La comunicación

efectiva requiere desarrollar capacidades de escucha activa, expresión clara y resolución constructiva de conflictos, elementos que facilitan la cooperación y el entendimiento mutuo.

Liderazgo Participativo y Democrático

En contraposición a los estilos autoritarios predominantes en la administración tradicional, la escuela de las relaciones humanas promovió un modelo de liderazgo participativo donde los empleados pudieran involucrarse activamente en los procesos de toma de decisiones. Este enfoque fomenta la contribución de ideas, la iniciativa personal y el compromiso organizacional, creando un sentido de propósito compartido y responsabilidad colectiva.

Características Distintivas del Enfoque Humanista

La escuela de las relaciones humanas presenta rasgos particulares que la distinguen claramente de otras corrientes administrativas:

Primacía del Factor Humano

Su característica más definitoria es la consideración de las empresas y organizaciones fundamentalmente como grupos de personas, no como estructuras mecánicas o sistemas técnicos. Este cambio de perspectiva sitúa al elemento humano en el centro de la reflexión administrativa, reconociendo su complejidad, potencialidades y necesidades.

Aplicación de Ciencias Comportamentales

Esta corriente incorpora sistemáticamente principios y conocimientos de la psicología y sociología al ámbito administrativo. Esta integración disciplinaria permite una comprensión más profunda de los fenómenos organizacionales, superando la visión reduccionista de los enfoques precedentes.

Democratización de la Gestión

La escuela humanista favorece decididamente la delegación plena de autoridad y promueve activamente la autonomía del trabajador. Este principio contrasta marcadamente con los sistemas de control estricto y supervisión constante característicos de la administración clásica, reflejando una confianza fundamental en la capacidad y responsabilidad de las personas.

Clima Organizacional Positivo

Un objetivo central de este enfoque es generar un clima de confianza, apertura y colaboración dentro de la organización. Se concibe el ambiente laboral no solo como un espacio de producción, sino como un entorno social donde se desarrollan relaciones significativas que impactan tanto el bienestar individual como el desempeño colectivo.

Metodologías Participativas

La implementación de este enfoque implica utilizar herramientas de dinámicas grupales y técnicas específicas de desarrollo de relaciones interpersonales. Estas metodologías buscan fortalecer la cohesión, mejorar la comunicación y resolver constructivamente los conflictos, creando bases sólidas para la cooperación productiva.

Impacto en la Teoría y Práctica Administrativa

La influencia de la escuela de las relaciones humanas en el pensamiento y la práctica administrativa ha sido profunda y duradera, transformando aspectos fundamentales de la gestión organizacional.

Reconceptualización del Trabajo y la Organización

Este enfoque revolucionario condujo a concebir el trabajo esencialmente como una actividad grupal condicionada por estándares sociales, y a la empresa como un sistema social complejo donde el ser humano constituye el elemento fundamental. Esta perspectiva superó la visión mecanicista previa, incorporando dimensiones sociales, psicológicas y culturales a la comprensión organizacional.

Transformación de la Formación Directiva

Los investigadores de esta corriente recalcaron la importancia decisiva del estilo del gerente, provocando una transformación radical en la formación de los administradores. La atención formativa se reorientó progresivamente hacia el desarrollo de habilidades directivas interpersonales y sociales, complementando y en ocasiones superando el énfasis tradicional en las competencias puramente técnicas.

Revalorización de la Dinámica Grupal

La escuela de las relaciones humanas reavivó significativamente el interés por comprender y gestionar la dinámica de los grupos en el entorno laboral. Los administradores comenzaron a conceptualizar los procesos organizacionales en términos de interacciones grupales complejas, no limitándose a la consideración de la productividad individual aislada.

Respuesta a Limitaciones Prácticas

El surgimiento de este enfoque respondió también a la evidencia de que los métodos clásicos no lograban alcanzar niveles satisfactorios de eficiencia productiva ni generar un clima de armonía en los centros de trabajo. Esto impulsó el desarrollo de aproximaciones más efectivas para la gestión del capital humano, reconociendo su centralidad en el éxito organizacional.

Relevancia Contemporánea del Enfoque Humanista

Aunque la escuela de las relaciones humanas surgió hace casi un siglo, sus principios y aportaciones mantienen una notable vigencia en el panorama administrativo actual, adaptándose a los nuevos contextos y desafíos organizacionales.

Persistencia de Necesidades Fundamentales

Las relaciones humanas continúan siendo un elemento esencial para la interacción efectiva en el entorno laboral, facilitando la comunicación fluida y el desenvolvimiento social de las personas. En el ámbito profesional contemporáneo, caracterizado por su complejidad y diversidad, las habilidades relacionales resultan cruciales para establecer vínculos productivos y gestionar equipos multidisciplinares.

Evolución Hacia Nuevos Conceptos

La comprensión desarrollada por esta escuela sobre cómo factores como el estado anímico, las ideologías personales y las influencias contextuales afectan significativamente las relaciones laborales ha evolucionado hacia conceptos modernos como inteligencia emocional, cultura organizacional y gestión del talento, demostrando la fertilidad de sus planteamientos originales.

Competencias Esenciales para el Liderazgo Actual

Las habilidades que esta corriente identificó como fundamentales —comunicación efectiva, escucha activa, respeto mutuo y apertura al diálogo— son hoy consideradas competencias esenciales para el liderazgo efectivo en organizaciones de todo tipo y tamaño. Los principios de liderazgo participativo y consideración de las necesidades individuales constituyen pilares de los enfoques directivos más valorados actualmente.

Conclusiones

La escuela de las relaciones humanas representa un hito transformador en la evolución del pensamiento administrativo, al reorientar decisivamente la atención hacia el factor humano como elemento central y determinante de la dinámica organizacional. Surgida como respuesta crítica a las limitaciones de los enfoques mecanicistas precedentes, esta corriente demostró, a través de investigaciones rigurosas como el experimento de Hawthorne, que los aspectos sociales y psicológicos del trabajo influyen profundamente en la productividad y el bienestar organizacional.

El legado de Elton Mayo y sus colaboradores permanece vigente en numerosos aspectos de la gestión contemporánea, proporcionando fundamentos conceptuales para el desarrollo de prácticas administrativas más humanas, inclusivas y efectivas. Sus descubrimientos sobre la importancia del grupo, la motivación intrínseca, la comunicación bidireccional y el liderazgo participativo establecieron bases sólidas para la evolución de enfoques administrativos integrales que reconocen la complejidad del comportamiento humano en las organizaciones.

En un entorno empresarial caracterizado por la aceleración tecnológica, la globalización y la transformación constante, los principios humanistas formulados por esta escuela adquieren renovada relevancia. Las organizaciones contemporáneas enfrentan el desafío de equilibrar eficiencia y bienestar, productividad y satisfacción,

competitividad y sostenibilidad social, dilemas para los cuales la perspectiva de las relaciones humanas ofrece orientaciones valiosas que trascienden modas pasajeras y se arraigan en la comprensión profunda de la naturaleza humana y social del trabajo.

ACTIVIDAD REALIZADA

Nosotros, los socios de aprendizaje número cuatro, hemos decidido realizar los experimentos de Hawthorne para comprobar la capacidad de la escuela de las relaciones humanas para adaptarse a un entorno laboral.

Para esto nosotros hemos decidido tomar a 2 grupos. Los cuales son de 8 personas. Cada grupo se dividirá una parte del salón y mediante ellos vamos a comprobar cómo se desenvuelve este experimento. Aclaremos que los grupos son escogidos al azar, para que el desarrollo de estas actividades sea de una forma justa. Se manejará cierta puntuación, cada grupo tendrá 2 puntos iniciales. Y si pierden o no realizan una de las reglas correspondientes, se les quitará un punto.

Este experimento se divide en cuatro fases, las cuales se van a explicar a continuación:

La primera fase nos habla sobre cómo la luz y el entorno físico laboral afecta al desarrollo de las actividades, por lo cual nosotros hemos decidido ubicar a un grupo de los 2 escogidos en un ambiente donde las luces están apagadas, para comprobar si esta misma puede ser beneficiosa o por el contrario no afectar en el entorno laboral. A este lo vamos a llamar, grupo 1. Al otro grupo se le asignará en un sitio en donde la luz es constante y buena para poder comprobar si la luz afecta o no al desarrollo de las actividades laborales. A este otro grupo, lo vamos a llamar grupo 2. A cada grupo se le asignará varias palabras con las cuales deberán organizarlas para formar un texto. El tiempo límite es de 10 minutos. El Grupo que tiene poca luz o nada de luz no puede hablar entre sí y no se pueden comunicar. Y si lo tratan de hacer, se les quitará un punto. En cambio, el grupo de luz constante sí puede hablar y comunicarse de forma efectiva y reciproca para poder desarrollar la actividad de la mejor manera posible. Si el grupo que puede comunicarse no lo hace, también se les quitará un punto. Dichas las reglas del juego hacia nuestros compañeros, se les da un plazo de 1 minuto para que se puedan organizar y que puedan formar o crear su mejor estrategia para poder desarrollar la actividad. Pasado el minuto se inicia con la actividad planteada. Luego de que pasen los 10 minutos se revisa para comprobar quién fue el grupo que tuvo mayor acierto en la creación del texto fue aquel grupo que tuvo condiciones laborales buenas, o sea, el grupo 2. O por lo menos en esta primera fase se comprobó de aquella forma.

En la segunda fase se invierten los papeles, ahora el grupo 1; las personas que no podían hablar pueden hacerlo. Y el grupo 2; las personas que sí podían hablar ya no pueden, entonces esto nos ayudará a comprobar que la comunicación y los entornos

laborales sí pueden ser factores que afecten al desarrollo de las actividades en este mismo. La dinámica es la misma se les entregará otro texto el cual tienen que acomodarlo de tal forma que sea coherente y también se les dará 1 minuto para que puedan generar su estrategia correspondiente; también aclarar que el tiempo para desarrollar tal actividad todavía es de 10 minutos.

Pasados los 10 minutos se comprueba que la luz no es un factor tan relevante en el momento de desarrollar las actividades ya que a pesar de que el grupo que ganó anteriormente por tener luces estables, no las tenía en este momento pudo desarrollar un trabajo grato. Pero la comunicación sí fue un factor relevante ya que ahora las personas que sí podían comunicarse tuvieron gran facilidad al momento de desarrollar esta actividad. Para poder decidir al ganador nosotros decidimos tomar el texto original y ver cuál de los 2 textos armados por los 2 grupos se asemejaba más a la idea principal del texto original, con lo cual se decidió que el grupo 2 fuera el ganador de esta actividad.

En la tercera fase se les dio una recompensa por su esfuerzo y a cada grupo se le asignó una bolsa de dulces al grupo que ganó las 2 rondas se le dio un total de cuatro dulces, y el grupo que perdió en las 2 rondas se le dio un total de 16 dulces.

Y en la cuarta fase se le preguntó al público si esto era justo, Y sí tenían recomendaciones sobre nuestra actividad. La conclusión unánime fue que eso no era justo, ya que el grupo que tuvo mayor esfuerzo debería ser quien tenga mayores ganancias, y por el contrario aquel grupo que no se desarrolló de la mejor manera en las actividades deberán tener una recompensa menor. Y de recomendaciones nos dijeron que tengamos en consideración el esfuerzo de los participantes para así dar una recompensa significativa al esfuerzo realizado por estos mismos.

Mediante este experimento nosotros pudimos concluir que las relaciones humanas son un factor importante en el entorno laboral, ya que, tener en cuenta a los empleados siempre es bueno, y tener la responsabilidad de que ellos se sientan protegidos y seguros en su entorno laboral es y debe ser prioridad total y primera de la empresa. Pero por otro lado debemos tener en cuenta que no podemos dejar a un lado los objetivos principales de la empresa que son con los cuales esta misma se sostiene. Lo que debemos hacer es generar un equilibrio en donde un ambiente cómodo y sin Distracciones negativas, pueda ayudarnos a ser capaces de producir más, de una forma amena y gentil con nuestra salud mental.

BIBLIOGRAFIA

- <https://www.studocu.com/es-mx/document/universidad-del-valle-de-mexico/derechos-humanos/escuela-de-las-relaciones-humanas-ensayo/24412738>
- <https://economipedia.com/definiciones/escuela-de-las-relaciones-humanas.html>
- <https://vlex.com.co/vid/escuela-relaciones-humanas-humanista-401259654>
- <https://www.studocu.com/co/document/universidad-nacional-abierta-y-a-distancia/pensamiento-administrativo/escuela-de-las-relaciones-humanas/73371941>
- <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/tlahuelilpan/n6/e3.html>
- <https://concepto.de/relaciones-humanas/>
- <https://educacion.sanjuan.edu.ar/mesj/LinkClick.aspx?fileticket=6HnqjEr24lY%3D&tabid=678&mid=1743>
- <https://www.gestiopolis.com/teoria-de-relaciones-humanas/>