

# **LA SOCIOLOGÍA HERRAMIENTA VITAL PARA LA ALTA GERENCIA DEL III MILENIO**

**Autor:**

JAIME ALBERTO RAMIREZ PINEDA

**Docente:**

FANETH SERRANO

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA**

**Facultad de Ciencias Económicas**

**Especialización en Alta Gerencia**

**Bogotá**

**2012**

## INTRODUCCIÓN

Cuando emprendemos el camino de analizar al ser humano nos encontramos con una de las tareas más difíciles para los profesionales de la administración. Definitivamente es indispensable tratar de entender al individuo que piensa, como piensa y porque lo piensa. De esta manera podremos influenciar el grupo del cual somos responsables para encaminarlos al logro de los objetivos de la organización. Es necesario adentrarnos en el mundo de los estudiosos del tema comportamental y de valores tratando de encontrar las razones o mejor aún la manera de influir positivamente sobre esos individuos que nos acompañan en nuestra labor.

Seguramente en los primeros estadios de la constitución y puesta en funcionamiento de las organizaciones, el asunto de la selección y administración del personal no era un tema que preocupara al empresario. Más bien éste, dedicaba todo su esfuerzo a la consecución de capital de trabajo y a la ejecución de sus propósitos expansionistas. Pero en la actualidad resulta absolutamente indispensable que quien gerencia ya sea una sección o toda la organización, reconozca con claridad su equipo de trabajo y lidere el capital humano con el que cuenta.

Si bien es cierto el comportamiento y los valores de los individuos son importantes no podemos dejar a un lado que los seres humanos son un conjunto de variables y que su estudio para el análisis es un poco más

**complejo que verlo desde dos perspectivas. Se hace necesario emplear una multidisciplina que nos permita descubrir y entender al hombre desde diferentes tópicos. Por tal razón se hace indispensable apoyarnos de la sociología, que nos aporta desde sus diferentes disciplinas las herramientas necesarias para entender al hombre y lograr su mejor desempeño.**

**Durante toda el texto el lector encontrará una manera sencilla de entender las disciplinas de la sociología y la manera simple de emplearlas en la administración del personal. Lograr entender al hombre y darle la importancia que merece dentro de la organización es la base para lograr hacer de él el recurso más productivo y más valiosos de la organización, debe ser el objetivo que se tracen todos aquellos que tienen la misión de influenciar a otros. En este III milenio donde se ha descubierto que la piedra angular de la administración está en el capital humano no pueden existir gerentes que desconozcan la importancia del estudio del hombre en pro de un cambio hacia el mejoramiento continuo.**

## CAPITULO I

### **ANÁLISIS DESDE EL PUNTO DE VISTA GERENCIAL DEL COMPORTAMIENTO Y LOS VALORES DE LOS INDIVIDUOS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL**

#### **1.1 El comportamiento de los individuos desde la óptica de las organizaciones**

Cada vez que se aborda el tema del comportamiento humano, es ineludible referenciar a una de las voces más escuchadas, en especial en el campo de la psicología, como es *Sigmund Freud*. Él a lo largo de su vida se dedicó a estudiar al hombre desde la infancia y las consecuencias que los traumas desarrollados en esta infancia generan en el comportamiento del adulto. Freud es muy concreto en el tema de la infancia hasta tal punto que divide la infancia en varias etapas y va más allá cuando relaciona algunas **fijaciones** (como el las llama) de la adultez con traumas o necesidades insatisfechas en la infancia.

Freud nos abre una gran puerta hacia el conocimiento del comportamiento del ser humano cuando nos dice, que el carácter del hombre es el resultado de la acumulación de experiencias a lo largo de la vida. Estas experiencias cuando eran traumáticas generaban un efecto especialmente fuerte. Incluso afirma que si una persona presenta algún tipo de dificultad en las actividades asociadas a las etapas de la infancia, tendrá tendencia a retener algunos hábitos primitivos o infantiles.

Desde este punto de vista de la utilización y aprovechamiento del personal, es importante para un administrador identificar la personalidad de sus colaboradores a partir de una de las caracterologías freudianas que expone,

que los extremos conllevan a los extremos. Por tanto no basta descubrir ciertas características del pasado de los individuos (en especial de su infancia) si no desarrollar una capacidad para influenciar positivamente en los empleados con el fin de neutralizar los traumas y potencializar sus capacidades y virtudes. De esta manera podemos lograr que el individuo sea más productivo y con mejores relaciones con su grupo y con la organización.

Entonces ¿Por qué apartar al hombre trabajador de su naturaleza como individuo?; si los grupos de trabajo están conformados por individuos que nacen en grupos sociales denominados familia, se desarrollan y educan en otros grupos llamados planteles educativos, para al final conformar lo que determinamos como organizaciones empresariales. Pero, que estos últimos generalmente son elegidos por su capacidad racional de decidir al encontrar afinidad con la identidad que trasmite dicha estructura.

No podemos olvidar que Freud plantea, que el aparato psíquico del individuo está compuesto por el YO, el súper YO y el ELLO. Nos permite así entender al ser humano desde tres perspectivas, pero sin separarlas al momento de establecer las pautas del comportamiento del hombre y del trabajador. Estos tres aspectos denotan la imagen, el reflejo de su interioridad y de su entorno, tanto en el cual se formó como en el que se desenvuelve actualmente.

Se puede entonces, basado en ésta premisa, evidenciar con claridad que el comportamiento del individuo está influenciado por vectores que definen el carácter y la personalidad. Por tanto su comportamiento no sólo es afectado en el ámbito personal sino también de manera directa en su desarrollo laboral.

Sin embargo desde mi punto de vista, el carácter, la personalidad y el comportamiento del ser humano no depende tan solo de la infancia en relación con sus padres. Existen a mi modo de ver muchos otros factores que influyen estas características, como pueden ser: el entorno donde crecen, la institución donde se educan, las personas con las que se ha relacionado durante su vida e incluso la genética.

En la actualidad y con el desarrollo científico, se ha logrado descubrir que nuestros genes almacenan una gran cantidad de información. Esta información se ha ido registrando generación tras generación y que se ve reflejada en la personalidad al igual que en la apariencia física y en la capacidad mental.

Señores administradores, podemos asegurar que el comportamiento del ser humano es un sistema de símbolos; Influenciado por su sociedad circundante, por personas referentes de su pasado, por su propio pasado y su presente. Todo sumado a los diferentes factores de contingencia que inevitable e infranqueablemente suceden a lo largo de toda su vida. Según esta concepción, el comportamiento de los seres humanos para la organización no debe ser un elemento estático, sino una materia prima viviente utilizada de manera diferente por cada administrador y transformada por ellos durante el proceso de decodificación de los acontecimientos organizacionales.

Durante décadas y con la aparición de la industrialización se fue generando una brecha entre la generación de ganancias económicas y la importancia del ser humano dentro de las estructuras organizacionales. Solo hasta que estas organizaciones empezaron a entender que la base fundamental es el hombre a pesar del desarrollo acelerado de la tecnología y las máquinas en favor de la industria. Se empieza a generar una cultura como conjunto homogéneo en función de la productividad.

Resulta entonces interesante y necesario descubrir, que a medida que analizamos a fondo el ser humano encontramos que gran parte de sus comportamientos en su ámbito laboral está influenciado por factores externos. Que estos influyen de manera directa y diferenciadora en el comportamiento del empleado. Es más, si comparamos un turno de planta con otro que sólo cambia el horario encontramos marcadas diferencias en cada uno, fortalezas y debilidades que están determinadas por los individuos que los componen.

Depende del líder lograr focalizar esos aspectos diferenciadores de cada individuo en la consecución de los objetivos institucionales, en encontrar la

estabilidad de una organización que pretende consolidarse y mantenerse. En la obtención del éxito empresarial se debe buscar siempre la prevalencia de la meta del grupo sobre la del individuo, transmitiendo que no solo se debe ver como un logro para los dirigentes y los dueños, sino como una garantía de estabilidad para cada uno de los miembros de la empresa. Todo lo anterior permite reconocer al ser humano no solo como individuo sino también como miembro activo e importante del grupo o de la organización.

Las organizaciones son como rompecabezas conformados por piezas heterogéneas (individuos) que forman grupos y que a su vez cada grupo es parte de una estructura más compleja. Cada uno de las cuales posee funciones, comportamientos y valores diferentes pero que cuando el administrador logra que cada pieza se engrane, encuentra la sinergia hacia el cumplimiento de los objetivos.

La década de los 70's marca una ruptura en la tendencia netamente de la industrialización de las empresas y de la búsqueda desmedida del rendimiento esencialmente económico. Solo cuando las organizaciones son capaces de entender la importancia de estudiar el comportamiento de los individuos y de los grupos, se empieza a generar una sinergia entre la tecnología y el hombre. De esta manera se obtiene una identidad partiendo desde el interior y proyectándola hacia el entorno en especial hacia sus clientes y a la sociedad.

Al interior de las organizaciones se inicia el reconocimiento de las características inherentes e irremplazables de los seres humanos para las estructuras. Una cultura organizacional, que para la época, básicamente consistía en entender que es esencial estudiar al hombre como fundamento de las organizaciones. Esto con el fin de interpretar su comportamiento y su interacción como miembro de una comunidad.

También se empieza a relacionar a las empresas como grandes organizaciones homogéneas que son influenciadas por el desempeño de los trabajadores. Las relaciones entre ellos y sus actuaciones en las diferentes

situaciones le permiten al administrador orientar la resolución de las dificultades que se presentan diariamente en el desempeño laboral.

De esta manera, como lo afirmó Allaire en 1992, *“la cultura organizacional es una herramienta eficaz para la interpretación de la vida y del comportamiento organizacional. De igual forma para la comprensión de los procesos de decadencia, adaptación y cambio radical en las organizaciones”*. Facilita de esta manera que los líderes de procesos del más alto nivel de las compañías encuentren las mejores destrezas de sus empleados y las coloquen al servicio de sí mismo y en especial de sus grupos de trabajo.

Muchos de los profesionales del psicoanálisis, expertos en el tema organizacional y de consultoría realizan aportes muy significativos para el desarrollo de una verdadera cultura organizacional. Uno de ellos es la afirmación realizada por el sociólogo alemán Max Webber (1905) cuando indicó: *“el hombre es un animal inserto en tramas de significación que él mismo ha tejido, considero que la cultura es esa urdimbre y que el análisis ha de ser por lo tanto, no una ciencia experimental en busca de leyes, sino una ciencia interpretativa en busca de significaciones”*

Si bien es fundamental para los gerentes analizar a los individuos en su comportamiento característico como ser humano, es aún más indispensable estudiar el comportamiento de estos mismos individuos en las organizaciones. Sobre el particular podemos descubrir que las personas son seres sociables que moldean sus comportamientos a los grupos que integran y que en ocasiones encontramos diferencias entre su comportamiento en el ámbito familiar y sus actuaciones en el campo laboral.

Es tanto así que las metas y los objetivos laborales muchas veces se sobreponen a los propósitos y actividades familiares. Por tal razón a partir del análisis del individuo como persona podemos encontrar unas características del comportamiento de los grupos que integran la organización y otras características de la organización en general.



La teoría del comportamiento (o teoría behaviorista) de la administración significó una nueva dirección y un nuevo enfoque en la teoría de la administración. La orientación de las ciencias del comportamiento, el abandono de las posiciones normativas y prescriptivas de las teorías anteriores (teoría clásica, teoría de las relaciones humanas y teoría de la burocracia). Y la adopción de posiciones explicativas y descriptivas, obligaron a efectuar énfasis en el trabajador como persona, pero desde la perspectiva organizacional.

Esta teoría tiene su mayor exponente en Herbert Alexander Simon, quien en 1947 publica un libro en Estados Unidos, que marca el inicio de ésta teoría, titulado –“**El comportamiento administrativo de Herbert A. Simon**”-. Gracias a lo anterior, podemos afirmar que no es resultado del azar que fuese el ganador del premio Nobel de Economía en 1978.

Por encontrar afinidad con el planteamiento que realiza en primer lugar. Y en segundo lugar, por un profundo respeto con el autor. En el marco de este trabajo me parece infaltable transcribir textualmente el siguiente planteamiento:

*Como objetivos y metas del comportamiento organizacional Eduardo Amorós (2007:6) en su libro Comportamiento Organizacional en busca del Desarrollo de Ventajas Competitivas indica que son:*

**a) Describir:** *Sistemáticamente cómo se comportan las personas en condiciones distintas.*

**b) Comprender:** *Por qué las personas se comportan como lo hacen.*

**c) Predecir:** *El comportamiento futuro de los empleados*

**d) Controlar:** *Al menos parcialmente las actividades humanas en el trabajo.*

*Con el primer objetivo, describir: al lograrlo permite que los administradores se comuniquen con un lenguaje común respecto del comportamiento humano en el trabajo. Con el segundo objetivo, comprender: entienden las razones del porqué de su comportamiento y pueden entre otros lograr explicaciones, mejorar métodos. Con el tercer objetivo, predecir: es consecuencia del primero y el segundo, ya que al describir y comprender los gerentes, directivos, administradores, conocerán al personal, sus habilidades, relaciones intergrupales, tendrían la capacidad de predecir cuáles empleados son dedicados y*

*productivos, y cuáles se caracterizarán por ausentismo, retardos u otra conducta perturbadora en determinado momento (de modo que sea posible emprender acciones preventivas).*

El objetivo último del comportamiento organizacional es *controlar*. Los supervisores, gerentes, administradores, por ser éstos los responsables de los resultados y del rendimiento. Les interesa tener efectos en el comportamiento, en el desarrollo de habilidades, el trabajo de equipo, coordinación de esfuerzos y la productividad de los empleados. Necesitan mejorar los resultados mediante sus acciones y las de sus trabajadores y por tanto el comportamiento organizacional puede ayudarles a lograr dicho propósito.

A lo largo de la historia las personas han sido vistas desde diferentes perspectivas en especial los conceptos relativos a la manera que actúan o se desempeñan dentro de las organizaciones. El comportamiento organizacional se basa en enfoques orientados al desempeño dentro de las organizaciones, según la conducta como resultado de un proceso consciente mental del individuo.

Cabe anotar que dentro de las organizaciones existen grupos que denominamos **formales**. Pero en estos no es preciso detenernos porque dependen de la estructura que se haya diseñado para determinar los departamentos y las áreas. Depende de los líderes de cada grupo sincronizar y armonizar estos grupos que se conforman esencialmente por responsabilidades y especialidades de quienes los integran.

Sin embargo me parece aún más interesante para analizar los individuos, observarlos en su interacción en los grupos que llamaremos **Informales**. A diferencia de los formales, son alianzas que no están estructuradas ni determinadas por la alta dirección pero que generalmente ayudan a los administradores a visualizar la personalidad de los trabajadores, dependiendo de cómo y con quien buscan relacionarse. Estos son conformaciones naturales que se generan por la interacción diaria dentro del ámbito laboral que aparecen en respuesta a las necesidades de un contacto social.

La generación espontánea de estos grupos se puede dar principalmente a dos situaciones básicas: por un interés común, los cuales se agrupan generalmente al encontrar concordancia en sus peticiones o en sus ideas. La otra situación por la que se pueden crear sería simplemente por amistad, pero en ambos grupos encontramos diferentes personalidades de las cuales me voy a permitir mencionar algunas: El líder, el dependiente, el introvertido, el comunicativo, el solidario, el que todo el tiempo está haciendo bromas y el que no las soporta, entre muchos otros.

Según Chiavenato (2009: p,186), *“El comportamiento de las personas presenta una serie de características, las cuales no depende solo de las características individuales, también influyen las organizaciones”* teniendo como principios básicos las siguientes:

El hombre posee capacidad limitada de respuesta, pero a su vez difieren unos de otros: la capacidad de respuesta ante las situaciones personales y laborales están dadas por las aptitudes (innatas) y del aprendizaje (adquisición). Sin embargo la capacidad humana es un continuo enigma. En un extremo situamos los comportamientos que difícilmente responden al entrenamiento o a la experiencia y por el otro los que si responden a la capacitación o la experiencia como las habilidades.

Las personas tienen necesidades diferentes que en muchas ocasiones están determinadas por sus aspiraciones y tratan de satisfacerlas. Por tanto es del hombre estar orientado hacia la actividad. Es decir, que el comportamiento de las personas se orienta al logro de sus aspiraciones y a la satisfacción de sus necesidades, permitiendo en cada individuo tener más de una necesidad prioritaria al mismo tiempo.

Para que las personas se desarrollen, es necesario que exista una interacción con otros individuos, grupos u organizaciones. Con el fin de mantener su identidad y bienestar psicológico, el hombre es social por naturaleza y como otras especies, interactúa y adquiere comportamientos de esta que le permiten identificarse y ubicarse dentro de la misma. Las personas no son neutrales ante lo que perciben o experimentan, reaccionan de forma emocional. Esta

respuesta evaluativa influye en su comportamiento. Evalúan lo que le gusta o disgusta, define la importancia de las acciones y sus resultados.

El comportamiento humano puede analizarse según los planes que se eligen. El hombre piensa y elige, desarrollando y ejecutando la lucha con los estímulos, los cuales se enfrentan para alcanzar los objetivos personales. En relación a estas características del comportamiento humano, nace el concepto de ver al hombre como un modelo complejo. Su orientación es claramente psicológica, no sólo considerándose complejo con relación a su naturaleza, a sus características, a sus múltiples necesidades y a sus potencialidades. Es singularmente diferente de sus semejantes en cuanto a su propia estructura y su propia complejidad.

Así, todo grupo humano se concibe como un sistema social, constituido por las actividades, interacciones y los sentimientos que se dan entre los miembros del grupo. Se podría decir que estos grupos están caracterizados por influencias externas e internas. En consecuencia, estas influencias explican la relación entre el comportamiento de los grupos por las reglas que establece la dirección y las reglas que emergen espontáneamente al interior de la misma, todo esto con el fin de entender los procesos sociales más cercanos a las organizaciones.

"Una Organización es un conjunto de personas que actúan juntas y dividen las actividades de forma adecuada para alcanzar un propósito en común...dependen de las actividades y de los esfuerzos colectivos de muchas personas que colaboran en su funcionamiento. Los recursos humanos están constituidos por individuos y grupos".  
Chiavenato (2009:24).

El hombre percibe y evalúa, siendo las experiencias del ambiente acumuladas por el hombre, datos para evaluar y seleccionar los que más se adecuen a sus valores y necesidades. La teoría de las expectativas señala que las personas actúan con base a su percepción de la realidad, que les permite comprender lo que pueden hacer y alcanzar.

## 1.2 Valores del individuo y corporativos para la construcción de una identidad.

Según el modelo de Rokeach 1973 los valores pueden dividirse en terminales e instrumentales. Los terminales son aquellos que el individuo desea lograr a lo largo de su vida, podría decirse que están más relacionados con la misión. Y los instrumentales son aquellos que se implementan mediante la conducta para lograr los valores terminales, podría decirse que están más relacionados con la visión de la organización.

Conscientes de las muchas tipologías de valores, desde este estudio se toma la fórmula de López de Llergo (2000), quien las divide en valores **inmanentes**: con repercusión en el individuo, y valores **trascendentes**: con repercusión en la relación del individuo con los otros, las cosas y el entorno. La razón está basada en los satisfactores que se relacionan con todos los valores inmanentes y trascendentes. Ambos tipos cobran mucha relevancia en la organización.

Los valores éticos necesarios en el desarrollo de la identidad corporativa están relacionados con lo que se entiende por esta última. La identidad corporativa es según Costa(1986), la presentación que hacen las cosas y los seres de la naturaleza, de sí misma, en su propia materialidad total. Y directamente con su sola presencia a partir de la unidad integrada entre sustancia, función y forma.

La cultura corporativa se fundamenta en los valores de orden ético entendidos éstos desde el concepto de García y Dolan (1997), como estructuras no sólo de pensamiento, sino estructuras que anteriormente han sido decididas en el seno del liderazgo organizacional. Que se generan y mantienen pre configuradas de cara a una supervivencia como especie humana. Y que se comunican constantemente para reforzarlas una y otra vez. Valga apuntar, valor planeado, valor comunicado, valor internalizado.

La apelación a valores como el bienestar común, la solidaridad, la tolerancia, la equidad y la justicia van más allá de los intereses comunes del sujeto o de la organización misma. Ejercen una fuerza trascendente capaz de superar la postura que pretende imponer una ética de razonamientos y no de principios. *“es bueno que algo exista, pero es mejor que además alguien conozca esa existencia y toda su riqueza”* López de Llergo (2000). En opinión de esta autora tanto el hacer como el trascender constituye la base a la actividad humana para no solo contemplar sino transformar.

El imperativo es, en consecuencia, la generación de valores que se constituyan en características del ente. En el caso de la organización, estos valores deben ser comunicados, valga especificar, difundidos y promocionados suficientemente para que sean adoptados como valores individuales y a su vez colectivos. Y desde allí forjar la base para las creencias, actividades, opiniones y conductas (virtudes) de la organización, con lo cual se construirá una cultura corporativa sólida.

Encontrar un equilibrio entre los valores de los individuos y la organización resulta un reto audaz para la dirección. Es necesario encontrar semejanza entre los valores de los seres humanos y los valores que le dan la identidad a la organización. Unos no deben sobreponerse a los otros porque la existencia desmedida de valores individuales podría generar una anarquía y si por el contrario el desbalance es desmedido por los valores de la organización, se tornaría en una estructura filantrópica.

Por su parte, Guedez distingue cuatro tipos de valores: universales organizacionales (de carácter permanente), asociados a los valores que genera la organización en su cultura. Pues dan lugar a las creencias y conductas que la diferencia de otra. Algunos denominados emergentes (de carácter temporal), afloran en momentos determinados y tienden a responder a las circunstancias que representa el enfrentarse a los cambios. Los influyentes o (de carácter temporal) generados por estrategias para responder a unas determinadas condiciones externas.

Los últimos son los recurrentes, aquellos que en un momento fueron influyentes y perdieron vigencia a causa de estrategias internas o condiciones del entorno organizacional que han resurgido. Asimismo, el modelo Dolan los divide en instrumentales y finales, mientras que Etkin, clasifica los valores como esenciales.

En cambio, López de Llergo (2000), los divide en valores inmanentes: aquellos con repercusión en el individuo y trascendentes, aquellos con repercusión en la relación del individuo con los otros, las cosas y el entorno. A diferencia de las otras tipologías, la conciencia según él está fundada en que los satisfactores se relacionan con todos los valores inmanentes y trascendentes y ambos tipos tiene mucha primacía en la organización

Es así como la identidad corporativa, nace como idea y como técnica de una situación socioeconómica desarrollada dentro de un contexto comunicacional complejo; no tiene sólo por objeto marcar “físicamente” los productos o las instituciones, sino desarrollar visualmente un concepto de personalidad corporativa en forma de un programa sistemático, constituido o fundamentado en la filosofía de gestión de la organización.

Lo que significa que siendo una de las vías, la identidad no se constituye únicamente con el diseño y colores atractivos y llamativos. Requiere además que los mismos sean coherentes con el comportamiento de los miembros de la organización y con los mensajes que se emiten verbales o no verbales, conscientes o inconscientes. Porque ellos son el verdadero reflejo de la personalidad de la organización.

## CAPITULO II

### **LA SOCIOLOGÍA CIENCIA MULTIDISCIPLINARIA APLICADA COMO COMPLEMENTO FUNDAMENTAL DE LA ALTA GERENCIA MODERNA**

A partir de ese momento se integra a la administración con el fin de construir e instruir administradores más íntegros. El estudio análisis y empleo de las ciencias sociales como fundamento esencial de quienes quieren generar una cultura alrededor de la dirección de las empresas. Debemos estudiar las diferentes disciplinas que nos ofrece esta ciencia y convertirla en herramienta de apoyo para ejercer la profesión de administrador.

De esta manera se busca convertir las empresas en comunidades con objetivos sólidos, integrales y concertados con los cuales estén totalmente identificados los individuos y mejor aún, sentirse parte fundamental para alcanzarlos. El administrador debe tener la capacidad de integrar tres aspectos íntimamente ligados a saber: los avances tecnológicos, el desarrollo industrial y las capacidades intelectuales de los seres humanos que lo acompañan en su gestión, con el fin de encontrar el éxito, consolidar resultados y afianzar una identidad corporativa.

No se puede permitir en las organizaciones dejar de lado al ser humano; es necesario comprender claramente que es fundamental la exploración del hombre en el trabajo. Valorando que cada individuo tiene una forma de interpretar sus tareas dentro del sistema que se desenvuelve y es del líder lograr hacerle entender el sentido y lo indispensable de su labor. Como también lo es, cuando su desempeño no ha logrado alcanzar las expectativas y las necesidades que debe suplir su rol dentro del esquema del proceso productivo, el ayudarle y/u orientarlo a encontrar la forma más eficiente de ejecutarlo.



## **2.1 Conceptos de las disciplinas que componen la sociología como apoyo de la profesión del administrador.**

El comportamiento y los valores dan un perfil muy definido del carácter y la personalidad de los individuos; para lograr ser un excelente administrador, después de haber comprendido lo fundamental del ser humano, es esencial apoyarse de la multidisciplinariedad que nos ofrece la sociología.

Para establecer un perfil de sus trabajadores esta ciencia ofrece a los gerentes herramientas que permiten analizar al hombre desde diferentes ángulos. Y de esta forma encontrar mucha certeza de lo que podemos esperar o de lo que puede lograr este individuo en su desempeño laboral. También podemos intuir como gerentes todos los aportes que se pueden obtener de él por parte de la organización.

Básicamente, lo que se busca con el conocimiento aquí compartido es brindar conceptos a los administradores y a las altas gerencias para que analicen a sus organizaciones, a sus grupos de trabajo y a sus colaboradores. Esto se debe revisar desde diferentes tópicos apoyados en algunas disciplinas que complementan la sociología como ciencia de análisis del ser humano.

Es válido aclarar que los administradores deben ser individuos integrales, que deben tener claro las pautas del marketing, las normas contables, la economía, los mercados bursátiles y la planeación entre otros. No deben dejar de lado el conocimiento del ser humano, razón por la cual se citaran a continuación algunas disciplinas y la forma como podríamos encontrarles utilidad en la labor de liderar grupos de individuos.

Para empezar, vamos a referenciar la filogénesis que nos ayuda a entender que el ser humano es una especie que ha evolucionado a través de las eras los milenios y los siglos. Así llega a convertirse en la especie dominante sobre la tierra con capacidades superiores y marcada por cada uno de los sucesos

del pasado. Comprender la formación y evolución de las especies animales y vegetales con miras a establecer las relaciones existentes entre ellas, permite ver al hombre como una especie evolutiva que reacciona a los estímulos generados por el entorno, por otras especies o por los mismos de su especie. Además de encontrarse en constante búsqueda de mejorar sus condiciones de vida, que le han permitido despertar tendencias y generar modificaciones.

La Ontogénesis estudia el desarrollo del individuo desde el ovulo fecundado hasta el estado adulto. Permite al gerente descubrir que todo ser humano, en el transcurso de sus primeros años tiene tendencias a rehacer el camino de sus antecesores. Por tanto este conocimiento facilita el estudio de las dimensiones psicológicas y sociales que han acompañado al ser hasta su actualidad.

Con relación a la genética, esta nos permite conocer la unicidad de cada ser viviente, su continuidad, su diversidad. Es fácil comprender que con el código genético o genoma humano tenemos la posibilidad de entender que existe transmisión de información genética de una generación a otra y que muchos de los comportamientos del ser humano es el reflejo de sus antepasados más influyentes. En la conformación de su genética puede darnos argumentos para suponer cual podría ser un posible patrón de comportamiento basados en su descendencia familiar.

En ese mismo campo la neurobiología ayuda a entender que en el cerebro está el origen del pensamiento, que la célula controla al cerebro como el cerebro a las células, no hay jerarquización. Al estudiar el funcionamiento, podemos encontrar la información, lo emocional y lo intelectual. También se debe comprender que la clave de la creatividad, indispensable en el desempeño laboral, está ligada a tres aspectos: automatización, memorización y asociación. Lo anterior con el fin de diseñar de la mejor manera los procesos de capacitación y aprendizaje.

Por otra parte, la antropología estudia al hombre desde su relación con el ambiente natural, en sus estados consciente e inconsciente, asociado a las creencias, pensamientos y prácticas, teniendo en cuenta su naturaleza biológica, la historia, comportamientos y sus actitudes. En síntesis, como lo señala Laplantine, la socialización del hombre y su individualización son en esencia un mismo proceso, el de su humanización, es decir, el de su emergencia progresiva de orden biológico. Aparece entonces, el estudio de las relaciones entre el individuo y el grupo, que conocemos también como socialización o integración cultural, el cual debe ser estudiado a partir de la obra de Levi-Strauss(1973) Marcel Mauss(1960)

El Psicoanálisis se puede establecer como el análisis a partir de las propias praxis, de los criterios de valores, de los valores, de los preceptos y de las creencias. Este proceso de identificación facilita la interiorización de las fuerzas sociales, según lo concluye Freud en su *Introducción al psicoanálisis (1922, 63)* " *la identificación se dedica a moldear el yo de la persona a imagen de aquel a quien ha tomado como modelo*"

Otra disciplina que aporta a la comprensión es la biología, que se dedica al estudio del hombre como ser vivo junto con sus características de reproducción y sus diversos componentes anatómicos en relación con la naturaleza o medio ambiente. Aporta a la sociología postulados argumentativos para determinar el por qué de la importancia de la descendencia (sus hijos) y su núcleo familiar para los individuos.

En consecuencia, observamos que la concepción del hombre tiene un matiz multidisciplinar y complementario, para analizar su naturaleza cultural, resaltando la complejidad para entender su significado. En conclusión, el propósito de mencionar estas disciplinas que tiene en cuenta los aspectos biológicos, históricos, de comportamientos colectivos, esquemas mentales, ente otros. Es resaltar su participación en la cultura y por ende dentro de la

cultura organizacional, de la cual se debe valer el director de la alta gerencia para su buen desempeño.

## **2.2 Aplicación de la sociología en la administración del talento humana por la alta gerencia**

Cada ser humano tiene componentes biológicos, psíquicos y sociales que interactúan continuamente. Si tenemos en cuenta que muchos de los estudiosos han abordado los temas por separado. Se hace indispensable analizar sus teorías en los diferentes campos para encontrar una concordancia y de esta manera realizar una interpretación acertada del individuo como trabajador y como miembro de una organización.

Entrar en el error de evaluar cada aspecto por separado y peor aún desconocer su influencia en el desempeño laboral. Es desconocer la afirmación de Piaget en 1975 *“El ser humano es un ser de inteligencia, de conocimiento y que la inteligencia empieza desde el nacimiento y con acción”*

Es pertinente tener fundamentos que permitan analizar con juicios de valor al ser humano como un sistema complejo integrado por su percepción de la realidad, más su conjunto de conocimientos comunes y especializados por parte de los administradores. Se podría interpretar como un desconocimiento total de la profesión. Si carecemos de estos conocimientos, jamás se podrá lograr trascender en los procesos de la organización que se dirige o en esencia que se debe liderar si no se busca apoyo en las diferentes ciencias que se agrupan en la sociología.

Es indispensable cuando empleamos el término sociología hablar de la psicología. Pero para adentrarnos más en el campo que hoy nos ocupa se hace necesario limitarlo a la psicología del trabajo y esta vista desde la selección y ocupación de los puestos de trabajo. Por esta razón cito algunas consideraciones que son de vital importancia para la alta gerencia.

Existe una formación y unos conocimientos específicos para definir un puesto de trabajo. Pero la formación profesional no debe ser el único aspecto a tener en cuenta para encontrar la persona adecuada que va a desempeñar una labor. Se debe establecer qué tipo de individuo necesita el grupo donde se va a ubicar; podemos describir algunos rasgos de comportamiento como su capacidad de liderazgo o de ser liderado, la iniciativa o la capacidad de ser instruido u orientado por otros. Es más si sus antecedentes permiten determinar su capacidad para trabajar en equipo o si por el contrario tiene dificultades para hacerlo.

Estos aspectos sumados a la experiencia y algunos otros que surjan de la generación espontánea del gerente, le pueden contribuir a generar un perfil para cada puesto de trabajo. Pero en esto consiste la ubicación de cada persona para encontrar su mayor potencial en el desempeño laboral.

Por otra parte, hay unas aptitudes o capacidades, que además de la formación base y de los conocimientos específicos, cada puesto de trabajo y cada ocupación tienen. Que estos aspectos no están dados por la formación específica. Una persona puede tener mucha formación teórica en una materia pero carecer de habilidades para desempeñarse. Claro no olvidando que muchas habilidades también son susceptibles de mejora y de formación, pero que en consecuencia obligaría a ampliar el proceso de capacitación e incorporación al equipo del nuevo integrante

La alta gerencia debe tener además de unos conocimientos específicos de base y unos conocimientos que no están directamente relacionados con su titulación (conocimientos de derecho laboral, administración de personal, economía, ... ). Unas habilidades de dirección de grupos, de coordinación, de planificación, etc... No todas las personas poseen en la misma medida, pues hay que reconocer que hay una serie de aptitudes o capacidades y una serie de habilidades o destrezas que se pueden formar en los administradores. Para algunos puede resultar un proceso complejo y en otras resulta más fácil, y

además la labor de orientación para que una persona encuentre su hueco y además lo sepa labrar.

Esto es lo que completaría el perfil. Cuando hablamos de perfil y siguiendo con esta metodología de recursos humanos entramos en lo que es la descripción de puestos o el manual de funciones. Cada puesto de trabajo en concreto tiene un manual de funciones que tiene mucha relación con lo que estamos definiendo como el perfil, aunque el perfil es un documento mucho más general y el manual de funciones es muy concreto.

Otro aspecto que debemos sumar al estudio está relacionado con el ambiente laboral visto desde la perspectiva de las condiciones de trabajo y de los programas de promoción, prevención y atención en salud. Correspondiendo la atención más a un aspecto de acción más directa de tratamiento al individuo; pero la promoción y prevención es un aspecto estructural que actualmente la desarrollan también los ingenieros y los médicos del trabajo. Se tiende a modificar la estructura organizativa para que los procesos de trabajo generen el menor riesgo.

Una vez se tienen los resultados y análisis del levantamiento de la información, se deben realizar las correcciones a los puestos y ambientes de trabajo. De igual forma se debe diseñar la descripción de las especificaciones o requerimientos de los puestos, detallar los requisitos y calificaciones personales exigidas de cara a un cumplimiento satisfactorio de los objetivos trazados.

Es de destacar en este sentido que los conocimientos y habilidades necesarios para el eficaz desarrollo de cada una de las ocupaciones son coincidentes con el de otros profesionales afines, donde intervienen en aspectos relacionados o con los que incluso se debe trabajar en equipo. Al lograrlo se enriquece en muchos casos la pluridisciplinariedad. Sin que sea óbice para el gerente, las Organizaciones deben poseer esta formación que por razones obvias no desglosamos según los diferentes ámbitos de

actuación, sino que hacemos un pre-supuesto general aplicable a un perfil sociológico.

Nuestro reto para ser efectivos, asertivos y exitosos al mando de los cargos del más alto nivel dentro de las organizaciones, es reconocer al individuo como ser humano miembro de una organización. Luego entonces partiendo de ese reconocimiento y logrando entender al hombre para convertirlo en un trabajador más productivo y más comprometido con la organización. Podremos respetuosamente contradecir a Aktouf cuando afirmó *“El mundo nunca había estado tan lleno de diplomados en administración como ahora, y nunca había estado tan mal administrado”* (aktouf:1989, p. 7).

En la actualidad, lo social y humano en las organizaciones constituye un paradigma sobresaliente en el contexto empresarial. El cual da pautas sobre el comportamiento y la conducta humana para explicar las relaciones interpersonales, el liderazgo y la identidad. A fin de lograr resultados empresariales más eficaces.

Finalmente debemos comprender que a partir de la utilización de la sociología como herramienta de los gerentes del nuevo milenio se inicia a gestar una nueva corriente para la administración de las estructuras empresariales que se ha denominado como **cultura organizacional**. Esta corriente es interdisciplinar, se vale de ellas a fin de enriquecerse, fortalecerse y darle sentido integral y complementario a la administración. De esta manera se propone la perspectiva funcionalista, psicoanalista, simbólica, evolucionista, difusionista, cognitiva, cívica, ética, entre otras, para complementar el valor y la identidad de las organizaciones.

## CONCLUSIONES

Una vez realizado un análisis y el estudio juicioso de los documentos de ayuda, me encuentro absolutamente convencido que el término administrar no sólo se asocia a bienes y recursos económicos. También de manera preponderante y directa, se relaciona el talento humano, con la capacidad del individuo, pero sobre todo con lograr que el empleado o colaborador a partir de su individualidad consiga encajar en la organización. Así como poner al servicio sus capacidades en pro de un objetivo común que debe ser la permanencia de la organización en el mercado y el éxito de la misma.

Tal empresa sólo es posible si como primera medida, aprendemos (como gerentes) a reconocer las fortalezas y las debilidades en los miembros del equipo de trabajo. Además de reconocerlas puedo aprovechar las primeras y neutralizar las segundas. Y como segunda medida debemos ser capaces de convencer al miembro del equipo que el éxito del grupo es directamente proporcional y está relacionado estrechamente con sus logros personales. En palabras simples, que en la medida en que el grupo alcanza las metas el individuo triunfa.

El buen administrador no es aquel que cercena o limita la capacidad individual del miembro del equipo. Por el contrario, el buen administrador es aquel que es capaz de incentivar y potencializar de forma eficiente esa individualidad en bien de la organización. Por tanto la misión del administrador no es estandarizar personas, es reconocer las diferencias y ajustarlas como piezas de rompecabezas en el lugar correcto de la figura organizacional.

Garantizar la seguridad de las personas en el trabajo, los bienes y el medio ambiente, así como la mejora de condiciones de trabajo, generando sistemas de prevención e interviniendo para un mejor desempeño, es una responsabilidad de los administradores. Las anteriores deben conducir a investigaciones, desarrollo,



aplicación y evaluación de los principios sociológicos relacionados con el comportamiento humano en cuanto a características, diseño, y uso de entornos.

De igual forma deben contribuir a la elaboración de sistemas dentro de los cuáles trabajan y viven los seres humanos, colaborando con el director de recursos humanos, en el desarrollo y utilización de los sistemas conformados por el hombre-máquina. Todo lo anterior conlleva a obtener una eficacia óptima en términos de capacidad humana. A aconsejar sobre factores humanos que deben considerarse en el diseño de sistemas constituidos por el hombre y la máquina, equipos militares y, productos industriales.

## Bibliografía

- Allens, M. (2007). *comportamiento organizacional" como lograr un cambio cultural a través de Gestion por Competencias"*. Buenos Aires: Granica.
- Alvaro Estramiada, J. I. (2003). *Fundamentos sociales del comportamiento humano*. UOC.
- Alvaro Zapata Dominguez, A. R. (2008). *Gestion de la Cultura Organizacional bases conceptuales* . Cali: Universidad del Valle.
- Castro Nogueira, L. (2003). *A la sombra de Darwin las aproximaciones evolucionistas al comportamiento humano* . Siglo Veintiuno.
- Costa, J. (1999). *La comunicacion en acción*. Barcelona: Paidos Ibérica.
- Garcia, O. (2000). Enfoque Organizacional Conductista ¿Dicotomia o complementariedad? *Educere*, 47-56.
- Guedez, V. (1998). *Gerencia Cultura y Educación*. Caracas: Fondo Editorial Tropykos.
- Hubbard, L. R. (2007). *La ciencia de la supervivencia la predicción del comportamiento humano*. Bridge publications.
- Keith Davis, J. W. (1999). *Comportamietno Humano en el Trabajo*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Llargo, A. T. (1999). *Valores, Valoraciones y Virtudes*. Mexico: CECSA.
- Nieto- Munera, J. (2004). *Título Psicología para ciencias de la salud estudio del comportamiento humano ante la enfermedad* . España: McGraw-Hill, Interamericana de españa.
- Orticochea Duoun, M. G. (2000). El recurso humano calificado [Microficha] fuente de poder económico en el nuevo milenio. Bogotá, Colombia: Pontificia Universidad Javeriana.
- Pérez, E. R. (2009). *Psicología del trabajo y de las Organizaciones "Reflexiones y experiencias de Investigacion"*.