



**UNIVERSIDAD DEL SALVADOR**  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS



USAL  
UNIVERSIDAD DEL SALVADOR  
“MOTIVACION Y COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL”

*BELO ZENCOVSKY*  
TUTOR: MIGUEL ANGEL BELOSORCOVSKY

AUTOR: GABRIELA LORENA SENDER

AÑO: 2.006

**INDICE**

<b>Objetivos</b>	<b>1</b>
<b>Introducción</b>	<b>2</b>
<b>Introducción Al Comportamiento Organizacional</b>	<b>4</b>
<b>Cultura Organizacional</b>	<b>10</b>
<b>Creación Y Sosténimiento De La Cultura Organizacional</b>	<b>12</b>
<b>Clima Organizacional</b>	<b>14</b>
• Escalas De Clima Organizacional	<b>15</b>
<b>Teorías Relacionadas</b>	<b>17</b>
• Las Piedras Angulares Del Proceso Organizacional	<b>17</b>
<b>El Diseño Organizacional</b>	<b>26</b>
<b>Teoría Del Clima Organizacional De Likert</b>	<b>30</b>
<b>Introducción A La Motivación Organizacional</b>	<b>33</b>
<b>Motivación Humana</b>	<b>35</b>
• Concepto de Motivación	<b>35</b>
• Un modelo básico de Motivación	<b>36</b>
• El ciclo Motivacional	<b>37</b>
• Ciclo motivacional con frustración o compensación	<b>40</b>
• ¿Cómo estimular la motivación?	<b>40</b>
• ¿Qué motiva a la gente trabajar?	<b>41</b>
• ¿Qué es lo que los trabajadores valoran?	<b>41</b>
<b>Teorías Sobre Motivación</b>	<b>45</b>
• Las primeras teorías	<b>45</b>
• Teoría X y Teoría Y	<b>45</b>
• Teoría de la jerarquía de las necesidades	<b>46</b>



• Teoría de la Motivación - Higiene	50
<b>Influencia Organizacional</b>	<b>53</b>
• Autoridad	53
• Mando	54
• Poder	55
• Liderazgo	56
• Liderazgo y poder	57
<b>La organización como entidad social</b>	<b>58</b>
• Grupos	58
• Fundamentos del comportamientos de grupos	59
• Trabajo de equipos	61
• Conflictos en las organizaciones	62
• Proceso del conflicto	63
• Métodos de resolución de conflictos	63
• Negociación	64
• Requisitos para que haya negociación	64
• Bases de la negociación	65
<b>Conclusión</b>	<b>66</b>
<b>Bibliografía</b>	<b>69</b>



**OBJETIVOS:**

En la actualidad, se han perdido los valores que enriquecen al ser humano como persona, o tal vez se estén priorizando otros valores o se les otorgue a los mismos una sobre valoración pecuniaria en la organización, hoy los grandes gerentes evalúan y determinan el desempeño de la empresa a través de análisis financieros, rendimientos de costos, tienen en cuenta el costo-beneficio de la productividad, pero desatienden el eslabón más importante de la cadena, el factor humano, el principal integrante del ciclo de la vida económica dentro de una organización. Este trabajo apunta a demostrar que el rendimiento de una organización debe tener en cuenta todos los factores del ciclo económico y principalmente al “Hombre”, respetando al mismo como tal, priorizando y atendiendo sus necesidades sin dar lugar a distinciones de jerarquías o rangos sin olvidar que todos somos iguales y vamos en busca de un mismo objetivo. Tal como nos enseñó el padre Quiles, siempre vamos en busca de la perfección, y a medida que llegamos a un objetivo dejamos de ser menos perfectos con la intención intrínseca de llegar a ser más perfectos.

USAL  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR



## **INTRODUCCIÓN:**

La importancia de la cultura y el clima organizacional ha sido tema de marcado interés desde los años 80 hasta nuestros días, dejando de ser un elemento periférico en las organizaciones para convertirse en un elemento de relevada importancia estratégica. El desarrollo de la cultura organizacional permite a los integrantes de la organización ciertas conductas e inhiben otras. Una cultura laboral abierta y humana alienta la participación y conducta madura de todos los miembros de la organización, sí las personas se comprometen y son responsables, se debe a que la cultura laboral se lo permite, es una fortaleza que encamina a las organizaciones hacia la excelencia, hacia el éxito. El clima organizacional está determinado por la percepción que tengan los empleados de los elementos culturales, esto abarca el sentir y la manera de reaccionar de las personas frente a las características y calidad de la cultura organizacional.

En la mayoría de los casos la dirección de una organización intentar obtener resultados por medio de otras personas que la conforman. A medida que las empresas se enfrentan a nuevas situaciones en las que existen presiones y mercados cada vez más competitivos, la tarea del que ocupa el escalafón más alto dentro de la misma afronta un desafío cada vez mayor.

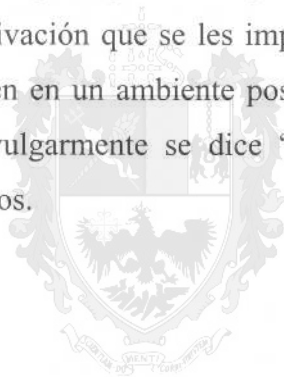
Hoy en día una organización podrá alcanzar plenamente sus objetivos cuando conozca con certeza que las demás personas que la integran están realizando en forma optima sus tareas, y se sienten conformes y a gusto con su entorno laboral.

En términos de “productividad” como de calidad de trabajo, la maximización del rendimiento es vital para conseguir óptimos resultados. Si las personas no están rindiendo suficiente, ya sea por ineficiencia o por incertidumbre, la productividad sufrirá y los resultados pueden retrasarse o peligrar.



Cualquier tipo de fracaso dentro de una organización puede ser irritante, costoso y con consecuencias mucho mayores, por lo tanto son los gerentes los que deben actuar no solo para asegurarse que las personas se desempeñen bien, sino que lo hagan a conciencia y con confianza. También es importante que las personas sean autosuficientes, capaces de tomar buenas decisiones por si mismas y mantener las cosas encaminadas. Si se debe supervisar cada pequeño detalle y dar instrucciones minuto a minuto, entonces es muy factible que tanto la productividad como la calidad no sean logradas de acuerdo a lo esperado.

Uno de los puntos clave para que los empleados tengan la voluntad de hacer algo y lo hagan bien es la motivación que se les imparte. El gerente debe saber motivar para que las personas trabajen en un ambiente positivo, confortable y de esta forma, motivados tiendan a como vulgarmente se dice “ponerse la camiseta de la empresa” y a lograr óptimos resultados.



USAL  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR



## INTRODUCCIÓN AL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

La problemática por la que atraviesan hoy en día nuestras organizaciones, esta dada por un contexto local crítico y globalizado, en donde las características principales son la incertidumbre, el dinamismo y la presión competitiva.

Dado este contexto es necesario que los Administradores comprendan el comportamiento humano en las organizaciones, prestando especial atención a la complejidad de dicho comportamiento.

Al analizar la actividad del hombre contemporáneo encontramos un aspecto importante en la actualidad. Este aspecto lo podemos describir como un intenso proceso de interacción del hombre con la organización. Ésta forma un pilar fundamental dentro de la sociedad, pues es innegable reconocer que las organizaciones rodean a las personas por todas partes y cada día más, se hace latente el contacto directo del hombre con la misma. Es así como, la gente nace en las organizaciones, y generalmente mueren en ellas. Al igual que la vida social está enmarcada de patrones y paradigmas culturales que permiten el desarrollo de los individuos, las organizaciones cuentan con su propia cultura que facilita la integración y el crecimiento de todas aquellas personas que forma parte dentro de la misma. Es esa cultura la que va a establecer la diferencia entre las organizaciones de un estado o país y a su vez va a demostrar el grado de solidez dentro de una sociedad.

Para captar el concepto que actualmente prevalece sobre cultura organizacional es necesario indicar que en las últimas tres décadas se ha podido apreciar una revolución en la manera de comprender a las organizaciones y al rol del administrador, aquello que se observó en el alejamiento de los principios y en el

