***Elton Mayo***

George Elton Mayo Nació el 26 de diciembre de 1880 en Adelaida, Australia y falleció el 7 de septiembre de 1949; Psicólogo de Profesión fue profesor de filosofía, lógica y ética en Australia. Su interés primordial era analizar en el trabajador los efectos psicológicos que podían producir las condiciones físicas del trabajo en relación con la producción. Demostró que sin la cooperación en los proyectos, de ser escuchados, de ser considerados en igualdad por parte de sus superiores es difícil y en ocasiones casi imposible llegar a los objetivos fijados.

Es sobre todo conocido por su investigación que incluye los estudios de Hawthorne o *Hawthorne Studies* de 'la lógica del sentimiento' de los trabajadores y la 'lógica del coste y la eficiencia' de los directivos que podría conducir a conflictos dentro de las organizaciones.

Afirma que el estudio aplicado de las relaciones de trabajo requieren la integración de varias perspectivas.

Los hallazgos de Mayo y sus colaboradores, basados en parte en las ideas concebidas por [Vilfredo Pareto](http://es.wikipedia.org/wiki/Vilfredo_Pareto), tendrían un efecto dramático en el pensamiento [administrativo](http://es.wikipedia.org/wiki/Administraci%C3%B3n_de_empresas). La modificación de la iluminación del grupo de prueba, la realización de cambios en los períodos de descanso, la reducción de jornadas de trabajo y la aplicación de variantes en los sistemas de pago de incentivos no parecieron explicar los cambios en la [productividad](http://es.wikipedia.org/wiki/Productividad). Así pues, Mayo y sus colaboradores llegaron a la conclusión de que eran otros factores responsables. Descubrieron que, en general, el aumento de la productividad se debía a factores sociales como la moral de los empleados, la existencia de satisfactorias interrelaciones entre los miembros de un grupo de trabajo ("sentido de pertenencia") y la eficacia de la administración: un tipo de administración capaz de comprender el comportamiento humano, especialmente el comportamiento grupal, y de favorecerlo mediante habilidades interpersonales como la [motivación](http://es.wikipedia.org/wiki/Motivaci%C3%B3n), la asesoría, la dirección, y la comunicación. Este fenómeno, producto sobre el hecho de que se pusiera atención en los individuos, se conoce como "efecto Hawthorne".

La idea principal de este sociólogo fue la de modificar el modelo mecánico del comportamiento organizacional para sustituirlo por otro que tuviese más en cuenta los sentimientos, actitudes, complejidad motivacional y otros aspectos del sujeto humano. Esto es conocido como *teoría de las relaciones humanas* o *escuela humanística de administración*. Este Personaje era de religion Cristiana, y al ver a las personas sin una básica organización, empezó organizando iglesias, que de ahí las personas empezaron a organizarse ya no solo en las iglesias, si no también en sus empleos y hogares.

Elton Mayo dijo que el hombre no era una maquina y dándole incentivos el hombre rendiría en su trabajo.

El concepto de "hombre social" era un importante contrapeso al [modelo](http://www.monografias.com/trabajos/adolmodin/adolmodin.shtml) unilateral de "hombre económico- racional"; pero tampoco describía totalmente a los individuos en el lugar de trabajo. Muchos administradores y escritores supusieron que el empleado satisfecho sería más productivo. Con todo, los intentos hechos por incrementar la [producción](http://www.monografias.com/trabajos16/estrategia-produccion/estrategia-produccion.shtml) en la década de 1950, al mejorar las condiciones de trabajo y la satisfacción del personal, no aportó el mejoramiento impresionante de la productividad que se había esperado.

Por lo visto, el [ambiente](http://www.monografias.com/trabajos15/medio-ambiente-venezuela/medio-ambiente-venezuela.shtml) social del lugar de trabajo no es más que uno de los factores de interacción que influyen en la productividad. He aquí otros: los niveles de [salarios](http://www.monografias.com/trabajos11/salartp/salartp.shtml), el grado de interés de las tareas, la [cultura](http://www.monografias.com/trabajos13/quentend/quentend.shtml#INTRO) y [estructura organizacional](http://www.monografias.com/trabajos6/napro/napro.shtml), las relaciones entre empleados y gerentes. En conclusión, el tema de la productividad y de la satisfacción del trabajador ha resultado ser un problema más complejo de lo que se pensó en un principio.

Mayo y sus colegas fueron los primeros en aplicar el [método](http://www.monografias.com/trabajos11/metods/metods.shtml) científico en sus estudios de la gente en el ambiente de trabajo. Los investigadores posteriores tenían una formación más rigurosa en las [ciencias sociales](http://www.monografias.com/trabajos13/integcie/integcie.shtml) ([psicología](http://www.monografias.com/Salud/Psicologia/), [sociología](http://www.monografias.com/trabajos10/sociol/sociol.shtml#cmarx) y [antropología](http://www.monografias.com/trabajos7/ancu/ancu.shtml)), sirviéndose además de [métodos](http://www.monografias.com/trabajos11/metods/metods.shtml) más refinados de [investigación](http://www.monografias.com/trabajos11/norma/norma.shtml). De ahí que estos últimos hayan recibido el nombre de "científicos del [comportamiento](http://www.monografias.com/trabajos16/comportamiento-humano/comportamiento-humano.shtml)- y no ---teóricos de las relaciones "humanas".

Mayo y los teóricos de las relaciones humanas introdujeron el concepto de "hombre social", motivado por el deseo de establecer relaciones con los demás. Algunos estudiosos de la [conducta](http://www.monografias.com/trabajos/conducta/conducta.shtml), entre ellos Argyris, [Maslow](http://www.monografias.com/trabajos16/autoestima-motivacion/autoestima-motivacion.shtml#teoria) y McGregor, sostuvieron que el concepto de "hombre que se autorrealiza explicaba de manera más exacta [la motivación](http://www.monografias.com/trabajos5/moti/moti.shtml#desa) del hombre.

Según Abraham [Maslow](http://www.monografias.com/trabajos16/autoestima-motivacion/autoestima-motivacion.shtml#teoria), las necesidades que estamos motivados a satisfacer caen dentro de una jerarquía. En la parte inferior de ésta se hallan las necesidades físicas y de [seguridad](http://www.monografias.com/trabajos/seguinfo/seguinfo.shtml). En la parte superior se encuentran las necesidades del ego (la necesidad de [respeto](http://www.monografias.com/trabajos5/biore/biore.shtml#auto), por ejemplo) y las de autorrealización (entre las que se cuenta la necesidad de significado y crecimiento personal). En general, las necesidades de nivel inferior han de ser satisfechas antes que se examinen las de nivel superior. Puesto que muchas de ellas han sido satisfechas en el mundo moderno, casi todos estamos motivados, por lo menos en parte, por las del ego y las de autorrealización. El [gerente](http://www.monografias.com/trabajos3/gerenylider/gerenylider.shtml) que conoce estas necesidades está en condiciones de utilizar distintas formas de motivar a sus subalternos.

Algunos psicólogos pensaron años después que también este [modelo](http://www.monografias.com/trabajos/adolmodin/adolmodin.shtml) es inadecuado para explicar debidamente lo que motiva al trabajador. Afirman que no todos pasan en forma predecible de un nivel a otro en la jerarquía de necesidades. Para algunos, el trabajo no es más que un medio de satisfacer sus necesidades de orden inferior. A otros tan sólo les satisface ver cubiertas sus necesidades de orden superior e incluso a veces optan por trabajos que amenazan su [seguridad](http://www.monografias.com/trabajos/seguinfo/seguinfo.shtml) con tal de alcanzar metas exclusivas. Para estos científicos de la [conducta](http://www.monografias.com/trabajos/conducta/conducta.shtml), el modelo más realista de [la motivación](http://www.monografias.com/trabajos5/moti/moti.shtml#desa) humana es el "hombre complejo". El buen gerente sabe que no hay dos personas exactamente iguales y adapta sus intentos de influir en la gente atendiendo a sus necesidades individuales.

Las aportaciones de Elton Mayo a la administración fueron:

* La empresa es una identidad social, formada por múltiples grupos informales o espontáneos.
* El interés de las personas por su trabajo no se limita a un vinculo económico, sino a las relaciones sociales, donde están presentes las necesidades del conocimiento y motivación.
* Mientras que la administración científica establecía que la productividad estaba en función de las condiciones de remuneración y de los métodos del trabajo. Elton Mayo demostró que son los factores sociales y psicológicos los mas importantes para la productividad en el trabajo.
* La alta o baja productividad esta en función de la presión y cohesión del grupo de trabajo. El grupo formal de trabajo es una unidad de vital importancia porque influye en las actividades hacia el trabajo y, por tanto, en la productividad.
* El ser humano es un ser social, la productividad no es un problema de todos, sino de un espíritu de colaboración, un clima de confianza y una interacción humana constructiva.

Las conclusiones de Mayo fueron que la conducta y los sentimientos están estrechamente relacionados; el grupo tenia una influencia significativa sobre el individuo; los estándares de grupo contribuían mucho a establecer la productividad individual del trabajo y el dinero era un factor menos importante en la determinación del rendimiento, en comparación con los estándares, sentimiento y seguridad del grupo.

Bibliografía:

[www.wikipedia.com](http://www.wikipedia.com)

[www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)

[www.monografias.com](http://www.monografias.com)

José Carlos Ramos Rodríguez

Lic. Negocios Internacionales

Universidad Guadalajara LAMAR