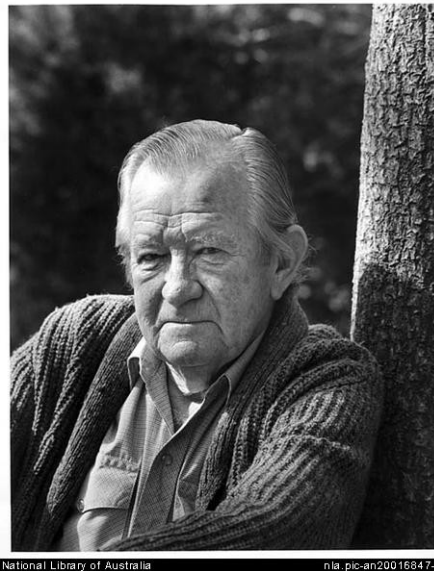


UTFSM
Depto. De Informática
ILI-264 - Sistemas y Organizaciones
Profesor: Lautaro Guerra G.



Informe Escrito: Fred Emery

Teoría: Sistemas Socio-técnicos

Integrantes:

Angelina Mansilla
2573003-8

Daniela López
2573018-6

Fecha de Entrega:
7 Abril 2008

Fecha de Presentación:
23 Abril 2008

Índice

Resumen:.....	3
Antecedentes:.....	4
Desarrollo:.....	5
Conclusiones Individuales.....	11
Conclusiones Grupales:.....	12
Bibliografía.....	13

Resumen:

En este trabajo trataremos las principales teorías de Fred Emery.

En los antecedentes vemos un poco de la historia del autor, así como las circunstancias que lo llevaron a la realización de su principal teoría.

En el desarrollo damos a conocer su principal obra, y la teoría que en éste desarrolla.

En la conclusión dejamos nuestra opinión personal y opinión grupal.

Antecedentes:

Frederick Emery nació el 27 de Agosto de 1925 en Narrogin, Australia. Fred dejó el Fremantle Boys' High, a la edad de 14 años. Obtuvo un grado honorífico en ciencia en la Universidad de Australia de Oeste en 1946, y posteriormente un PhD en la Universidad de Melbourne en 1953. Enseñó psicología en esas dos universidades desde 1946 hasta 1958.

Fue en esta última Universidad donde llevó a cabo sus primeras investigaciones, en las que hizo significativas contribuciones a la sociología rural, y a los estudios sobre los efectos de ver cine y televisión.

Dejó Australia en 1958 por insistencia de su gobierno, y se fue a Londres, donde realizó la mayor parte de su trabajo. Se unió con Eric Trist, en el Instituto de Relaciones Humanas Tavistock. Por los siguientes 10 años, junto a Trist y otros colegas, establecieron la "teoría de sistemas socio-técnicos abiertos"

Pudo volver el 1969 a Australia y fue a la Universidad Nacional Australiana (ANU). Allí fue un investigador hasta Noviembre de 1979, primero en el Departamento de Sociología, RSSS, y luego desde 1974, en el Centro para Educación Continua. Fred también fue profesor visitante en el Departamento de Ciencias de Sistemas Sociales de Wharton, y pasó un año en el Centro de Estudios Avanzados en Stanford.

Fue galardonado con el primer premio Elton Mayo en 1988 por la Sociedad Psicológica Australiana y recibió un DSc de la Universidad Macquarie en 1992.

Emery murió en su hogar el 10 de Abril de 1997 en Canberra, Australia.

Desarrollo:

- ¿Cuál es la teoría o postulado más importante del autor?

Su principal teoría es la de los Sistemas Socio-técnicos, la cual desarrolló junto a Eric Trist mientras trabajaban como consultores en el Instituto Tavistock en Londres, en la década del '60.

Esta teoría se refiere al comportamiento humano, y a la interacción entre las complejas infraestructuras de la sociedad. En este sentido, la sociedad misma, así como muchas de sus sub-estructuras, son descritas en sí mismas como complejos sistemas Socio-técnicos.

Sociotécnico, se refiere a la interrelación entre los aspectos técnicos y sociales de una organización. Un sistema sociotécnico posee ambos aspectos, dirigidos hacia una única meta. La teoría se sustenta sobre dos principios:

- La interacción entre factores técnicos y sociales crea las condiciones para el desempeño de una organización. Esta interacción esta compuesta en parte por relaciones lineales “causa y efecto”, y por otra parte, por complejas relaciones no lineales incluso impredecibles. Ambos tipos de interacción ocurren cuando los elementos técnicos y sociales son puestos en acción.
- La optimización de cada uno de estos aspectos por separado, tiende a aumentar la cantidad de relaciones impredecibles, y de relaciones perjudiciales para el desempeño de la empresa.

La teoría sociotécnica apunta por tanto, a optimización conjunta; y propone diferentes formas de lograrla. Usualmente se basan en diseñar diferentes tipos de organización, en donde las relaciones entre elementos técnicos y sociales conducen a la productividad y al bienestar; en vez de que la nueva tecnología no cumpla las expectativas de los usuarios.

A continuación, veremos los principales tópicos tratados en esta teoría:

Diseño del trabajo

En el entorno organizacional, es la aplicación de principios y técnicas de los sistemas socio-técnicos para humanizar el trabajo. La meta es conseguir la satisfacción laboral, mejorar la calidad y reducir problemas como el ausentismo laboral.

Enriquecimiento del Trabajo

En el entorno organizacional y de administración de los recursos humanos, es el proceso de darle a un empleado un nivel más alto y amplio de responsabilidades, con una aumentada capacidad de tomar decisiones. Esto es lo opuesto a Ampliación laboral, la cual no involucra mayor autoridad; en lugar de esto, sólo aumenta el número de tareas.

Ampliación laboral

Esto significa incrementar el horizonte de trabajo, extendiendo el rango de las tareas y responsabilidades. Esto contradice los principios de especialización división del trabajo, donde el trabajo se divide en pequeñas unidades, cada una de las cuales se realizan repetitivamente por un trabajador individual. Algunas teorías motivacionales sugieren que el aburrimiento y la alienación causadas por la división del trabajo pueden causar que la eficiencia decaiga.

Rotación laboral

Es un acercamiento al desarrollo administrativo, donde un individuo es movido a través de una agenda de asignaciones diseñadas para darle un margen de exposición a la operación completa. También se practica para permitir a los empleados calificados adentrarse más en los procesos de una compañía y aumentar la satisfacción laboral a través de la rotación. El término rotación laboral también puede significar el intercambio programado de personas en oficinas.

Motivación

En psicología, se refiere a la iniciación, dirección, intensidad y persistencia del comportamiento. Es un estado temporal y dinámico que no debería confundirse con personalidad o emoción. Motivación es tener el deseo y la voluntad de hacer algo. Una persona motivada puede alcanzar un objetivo a largo plazo como volverse escritor profesional, o una meta a corto plazo como aprender a deletrear una palabra particular.

Mejora de los procesos

La mejora de los procesos en el desarrollo organizacional es una serie de acciones tomadas para identificar, analizar y mejorar procesos existentes en la organización para encontrar nuevas metas y objetivos. Estas acciones a menudo siguen una metodología o estrategia específica para crear resultados exitosos.

Análisis de tareas

Es el análisis de como la tarea es lograda incluyendo una descripción detallada de las actividades tanto manuales como mentales, duración de

elementos, frecuencia de la tarea, locación, complejidad, condiciones ambientales, ropa y equipos necesarios, y cualquier otro factor involucrado o requerido por una o más personas para lograr una tarea dada. Esta información puede entonces ser usada para muchos propósitos, como selección y preparación de la persona, diseño de las herramientas y equipamiento, diseño del procedimiento y automatización.

- ¿En qué forma influye en las empresas (organizaciones) de su época y actualmente esta teoría?

Los primeros estudios de Emery se remontan a la Segunda Guerra Mundial, donde la mano de obra se había reducido drásticamente. Las empresas buscaban formas de poder hacer el mismo trabajo que hacían antes, pero con una menor cantidad de personas. Emery descubrió que dando participación y cierta libertad a los trabajadores, se obtenían resultados favorables: mayor producción y menos accidentes. Justamente lo que las empresas necesitaban.

En la década del '60, se empiezan a percibir los primeros síntomas de la globalización en las grandes empresas, lo que las lleva a tratar de mejorar su productividad y competitividad. Empiezan a surgir las primeras voces que indican que el descontento laboral se traduce en baja productividad; y dentro de este contexto empiezan a tener notoriedad las nuevas teorías de Emery.

Posteriormente en la década del '70, Australia se veía en una compleja situación para las empresas. El retorno de Emery se produjo entonces, en el momento preciso; pues encontró el caldo de cultivo ideal para poner a prueba las nuevas teorías que había desarrollado en el extranjero. En la mayoría de los casos, estas nuevas prácticas también fueron favorables para las empresas.

Hoy en día, si bien las prácticas de Emery ha caído un poco en desuso, sus teorías siguen siendo las bases para el estudio de Desarrollo Organizacional, y de la búsqueda de nuevas formas de trabajo participativo.

- ¿Qué aspectos de la teoría son difíciles de comprender o aplicar?

Dado de que la teoría fue creada en fechas cercanas al 1965, el aplicarla a la actualidad se hace sumamente difícil, ya que nos encontramos en una sociedad en la que el modelo capitalista va creciendo cada vez más y en que las empresas no están dispuestas a arriesgarse, por lo cual no utilizan el modelo socio-técnico como base estructural. Así también se hace difícil aplicar su teoría, ya que se habla de darle flexibilidad en el trabajo y en los patrones de calidad a los empleados, pero no se deja definido un límite para evitar pérdidas en la calidad por aprovechamiento de esto, así como tampoco se describe algún tipo de método en el cual se pueda apreciar de que verdaderamente se está percibiendo de manera correcta el entorno y se está respondiendo a él de manera eficiente.

- ¿Qué aspectos de la teoría son criticados negativamente y cuales son alabados positivamente en la literatura? ¿Cuál es su posición al respecto?

Lo que se critica de Emery es su falta de concreitud. El autor siempre habla de “buscar el equilibrio”, no dar ni mucha ni poca libertad, y así sucesivamente. Esta ambigüedad hace difícil de aplicar el modelo. Otro problema se deriva de la poca capacidad de las empresas para realizar cambios tan radicales como los que propone Emery: los altos cargos sienten amenazado su poder, y los obreros sienten desconfianza hacia sus superiores.

Las críticas positivas se derivan del hecho de que Emery estudió a las organizaciones humanas como sistemas abiertos, un enfoque revolucionario para su época, y que en su momento también le valió bastantes críticas. El mismo autor se considera a sí mismo como un adelantado a su época, lo cual le trajo beneficios pero también cierto grado de oposición.

- ¿Qué lecciones aprende de su análisis?

Que así como un sistema es complejo interiormente, de la misma manera su relación y percepción del entorno puede serlo, dado que los sistemas humanos son de tipo abierto e interactúan con otras organizaciones en distintos niveles de complejidad. Así también se aprende de que el aspecto social no debe ser separado del ambiente de trabajo, y que una mejora en la calidad de este lleva a una mejora en la eficiencia del sistema, y que la equidad, toma de decisiones e importancia social que se le dé al empleado son algunos ejemplos de cómo lograrlo. También desprende una gran importancia del trabajo en equipo de todos los involucrados en la organización, para mejora de esta, y que las posibles diferencias entre estos se evitarían dándoles a todos por igual una mayor importancia y participación social.

- ¿Cómo la vida personal del autor influyó en sus teorías?

La infancia y juventud del autor jugaron un rol fundamental. Su infancia se desarrolló en un pueblo eminentemente agrícola y de pequeños campesinos, los cuales empezaron a ver nuevos potenciales de desarrollo con la llegada del tren a vapor al pueblo. Creemos que de aquí nace la idea de Emery de sistemas abiertos y cerrados (su pueblo era un sistema cerrado hasta la llegada del tren), así como también la importancia que le da el autor a la relación hombre – máquina.

Pensamos que las nociones de vida y trabajo comunitario, y de grupos autodirigidos, también podrían tener su origen en las raíces campestres del autor.

En su juventud, Emery también fue minero; su conocimiento en esta área resultó de gran ayuda al realizar posteriormente los primeros experimentos en minas junto a su colega Trist.

La tecnología en general también acaba siendo motivo de estudio para el autor, particularmente en lo que se refiere a la influencia social que ejerce. Sobre

este punto cabe mencionar el estudio que realizó sobre la influencia de la televisión en las personas, en una época donde recién se estaba haciendo masiva.

- ¿Qué código de conducta o creencias marcaron la forma de pensar del autor analizado?

Aunque se podría especular que Emery profesaba alguna religión de tipo cristiana, lo cierto es que no hay pruebas como para suponer que alguna creencia religiosa pueda haber influido en sus ideas. Se podría pensar que la Doctrina Social de la Iglesia, muy en boga en la época cuando Emery desarrollaba sus primeras teorías, podría haber sido una inspiración; puesto que también está basado en la clase obrera. No obstante, una vez más, no hay prueba contundente de esto.

Tampoco parece preferir ningún modelo económico. Desde el punto de vista político, aunque Emery no declara simpatía a alguna tendencia, en sus ideas se aprecia fuertemente el concepto de democracia; plantea una forma de trabajo en la cual el empleado esté informado de lo que ocurre en su entorno, aprenda de él, tenga derecho a expresar posibles cambios que la empresa requiera, coincidiendo con la definición de democracia, en la cual la titularidad del poder reside en la totalidad de sus miembros, haciendo que la toma de decisiones responda a la voluntad general.

Una posible creencia visible en Emery, es cierta convicción de que el modelo de trabajo comunitario, que vio en su niñez y juventud, era eficiente; y por ello quiso demostrarlo científicamente a través de estudios y experimentos sociales, tratando de que las empresas se adaptaran a una estrategia de trabajo más justa, flexible y participativa.

- ¿Qué valores o principios éticos muestran los escritos del autor analizado?

El autor posee una fuerte conciencia social la cual se manifiesta a lo largo de todas sus investigaciones. Su objeto de estudio es la clase obrera; pretende que todos ellos logren alcanzar sus ideales y se realicen como personas. Busca que tengan espacios de participación y opinión, así como mejores condiciones laborales para ellos. Al darle al empleado una sensación de importancia, así como valorizarlo como persona, éste trabaja mejor, aprende más, y aspira a mayores objetivos.

También al tomar en cuenta el factor social, evoca las diferentes injusticias laborales que se dan al interior de las organizaciones, y propone un mayor ambiente de igualdad entre empleados, ya que todos tienen el mismo derecho de participar en la toma de decisiones organizacionales. Teniendo en cuenta estos derechos y la parte social y emocional del individuo, se puede lograr un ambiente más grato y evitar condiciones deplorables de trabajo.

Por otro lado, el autor no niega que la tecnología es un motor de desarrollo e incluso enfatiza que debe haber una buena relación hombre – máquina; pero para Emery, el motor de una empresa es el potencial humano, y por ello hay que cuidarlo.

Conclusiones Individuales

Angelina Mansilla:

Emery nos muestra que las organizaciones pueden ser consideradas como sociedades en miniatura; y como tales, pueden ser estudiadas de la misma manera. También apunta a la humanización del trabajo, a hacer sentir como individuos a los trabajadores; esto, dándoles más conocimiento, mayores responsabilidades y más capacidad de decisión, no sólo en lo referente a su tarea sino también sobre la empresa en general. Todo esto permite un mayor compromiso con el trabajo y a la larga más productividad.

Otro punto importante para Emery es la relación del hombre con la tecnología; ésta debe ser armónica ya que ambos se necesitan mutuamente. Es por lo tanto, un desafío para la organización el poder coordinar ambos factores; pues de lograrlo, los resultados son solamente positivos.

Daniela López:

El personaje investigado sostiene que las organizaciones son mucho más complejas que sí mismas, también hay que tener en cuenta la gran y diversa gama de relaciones que existen entre estas, ayudando a su crecimiento y supervivencia. Llevado a la empresa, esto se puede traducir en las relaciones entre estas y las relaciones internas entre jerarquías. Emery enseña un trato en el cual todas las partes puedan participar a la mejora de la empresa, en vez de mantenerse restringidas a un solo área. Se enfatiza el aprendizaje organizacional para poder entender mejor al entorno y responder mejor, así como mayor equidad interna, proporcionando un ambiente más propicio para las distintas organizaciones involucradas, tanto la evaluada como las externas.

Conclusiones Grupales:

La organización debe adaptarse a las necesidades del entorno o muere, y el entorno se define por como se relaciona con otras organizaciones. El que todos tomen parte en las decisiones ayuda a que la organización aprenda y sobreviva. Así mismo los factores hombre y tecnología, así como una buena relación entre ambos, son fundamentales para el éxito de la organización. Hay que ver la optimización de estos procesos como un todo, sin separarlo en partes técnicas y humanas, con trabajo bien diseñado y controlado, que cambie y rote según necesidades.

Algunas de las ideas que propone son: humanización del trabajo, aumentar la autoridad y el rango de tareas y responsabilidades, intercambio programado de personas, motivar al personal, mejorar los procesos y metas y el análisis detallado de estos para lograr el objetivo.

Sin embargo, no todas las empresas, actualmente, están dispuestas a correr estos riesgos, se teme por los cambios a la jerarquía, existe falta de confianza mutua, y además la gran cantidad de decisiones que debe tomar la organización es demasiada alta y compleja para que todo individuo pueda participar en esta.

Bibliografía

Wikipedia:

http://en.wikipedia.org/wiki/Fred_Emary

http://en.wikipedia.org/wiki/Sociotechnical_systems_theory

Diccionario de Recursos Humanos: Organización y Dirección – Manuel Fernández (Google Books) :

<http://books.google.cl/books?>

[id=G1z_FgefMUYC&pg=PA334&lpg=PA334&dq=frederick+emery](http://books.google.cl/books?id=G1z_FgefMUYC&pg=PA334&lpg=PA334&dq=frederick+emery)

[+biography&source=web&ots=q5nroFbUU6&sig=qLmgW7W02Oych2gPDKQ_esk7u_4&hl=es](http://books.google.cl/books?id=G1z_FgefMUYC&pg=PA334&lpg=PA334&dq=frederick+emery+biography&source=web&ots=q5nroFbUU6&sig=qLmgW7W02Oych2gPDKQ_esk7u_4&hl=es)

Comportamiento Organizativo: Consiguiendo la ventaja competitiva – John Wagner (Google Books):

http://books.google.cl/books?id=Z_Kw0zjqORwC&pg=PA48&lpg=PA48&dq=Fred

[+Emery&source=web&ots=8NUN6fS2-L&sig=-](http://books.google.cl/books?id=Z_Kw0zjqORwC&pg=PA48&lpg=PA48&dq=Fred+Emery&source=web&ots=8NUN6fS2-L&sig=-)

[IA9yBPf7DsS4vozQRCcwVX34bw&hl=es#PPA44,M1](http://books.google.cl/books?id=Z_Kw0zjqORwC&pg=PA48&lpg=PA48&dq=Fred+Emery&source=web&ots=8NUN6fS2-L&sig=-IA9yBPf7DsS4vozQRCcwVX34bw&hl=es#PPA44,M1)

http://info.anu.edu.au/mac/Newsletters_and_Journals/ANU_Reporter/_pdf/vol_28_no_05/emery.html