

# Modelos de Comportamiento

## LECTURA

Para realizar la siguiente actividad lee con cuidado lo que a continuación se te presenta.

### **Autocrático o autoritario**

Depende del poder. Quienes ocupan el mando deben poseer poder suficiente para ordenar. —Haz esto o esto otro, lo cual significa: el empleado que no cumpla órdenes será sancionado. En un entorno autocrático, la orientación administrativa dominante apunta a la autoridad oficial formal. Esta autoridad se delega por derecho de mando a las

personas quienes corresponda. La dirección cree saber qué es lo mejor y está convencida de que es obligación de los empleados cumplir órdenes. Parte del supuesto de que los empleados deben ser dirigidos, persuadidos y empujados a alcanzar cierto nivel de desempeño, motivo por el cual es deber de la dirección impulsarlos en ese sentido.

### **Paternalista o de custodia**

Cuando los administradores emprendieron el estudio formal de sus empleados, advirtieron muy pronto que, aunque los trabajadores bajo una administración autocrática no se insubordinaban a sus jefes, mantenían, en cambio una pésima opinión de ellos. Deseaban decir muchas cosas y, efectivamente, las decían cuando perdían los estribos. Sus jefes no les suscitaban más que inseguridad, frustraciones y agresiones.

Dado que les era imposible dar libre curso a estos sentimientos, tendían a transferirlos a su hogar y descargarlos sobre su familia y vecinos, de modo que la comunidad entera padecía los efectos de esa relación.

# Modelos de Comportamiento

## De apoyo

Una organización es un sistema social cuyo elemento más importante es el trabajador. Sus experimentos les hicieron concluir, asimismo, que el trabajador no es un simple instrumento, sino una personalidad compleja a menudo difícil de comprender. Estos estudios indicaron, también, la importancia de poseer conocimientos de dinámica de grupos y de aplicar la supervisión de apoyo.

El modelo de apoyo depende del liderazgo, en lugar del poder y el dinero. A través del liderazgo, la dirección de una empresa ofrece un ambiente el cual ayuda a los empleados a crecer y a cumplir, a favor de la organización, aquello de lo que son capaces. El líder parte del supuesto que los trabajadores no son pasivos por naturaleza ni se oponen a las necesidades de la organización, sino, en todo caso, adoptan actitudes como esas a causa de las deficiencias del ambiente de apoyo en el trabajo. Si la dirección les da la oportunidad de hacerlo, asumirán responsabilidades, desarrollarán el impulso a contribuir y se superarán. En consecuencia, la orientación de la dirección apunta al apoyo del desempeño laboral de los empleados, no al simple apoyo de las prestaciones a los empleados, como en el caso del enfoque de custodia.

## Colegial o participativo

Colegial en el sentido de un grupo de personas quienes tienen una finalidad común.

# Modelos de Comportamiento

## Concepto de equipo

Este modelo tiende a ser más útil en trabajos de naturaleza no programada, ambientes intelectuales y mucha libertad.

La dirección debe crear una sensación de compañerismo o sociedad con los empleados, con el resultado de que se sientan necesarios y útiles. Como ven a los gerentes haciendo su aporte a la consecución de las metas globales, es más fácil aceptar y respetar los papeles gerenciales en el modelo.

Orientación gerencial es el equipo de trabajo.

La respuesta de los empleados es la responsabilidad.

El resultado psicológico es la autodisciplina.

Necesidades a satisfacer son de autorrealización y el desempeño será de un entusiasmo moderado (ITESCAM, 2013).

## Sistémico

Este modelo de la cultura organizacional, la considera como un subsistema de la organización, conformada por el medio ambiente interno:

Los principales argumentos de los teóricos de este modelo, como Narayanan y Nath (1993), se fundamentan en que las premisas filtran la información procedente del medio ambiente de la organización, seleccionando aquella relevante, confirmando la tendencia a ver únicamente lo que ya se cree. Por tanto, la interpretación del medio ambiente de una organización está, hasta cierto grado, determinada por sus

# Modelos de Comportamiento

premisas culturales, las cuales son compartidas por los miembros de la organización quienes uniforman sus conductas y se integran fuertemente, creando la distintividad y unicidad que la hace ser totalmente diferente a cualquier otra organización. Este proceso iniciado en el subsistema cultural, influye en los otros subsistemas de la organización y determina todo su funcionamiento (Vargas, 2007).