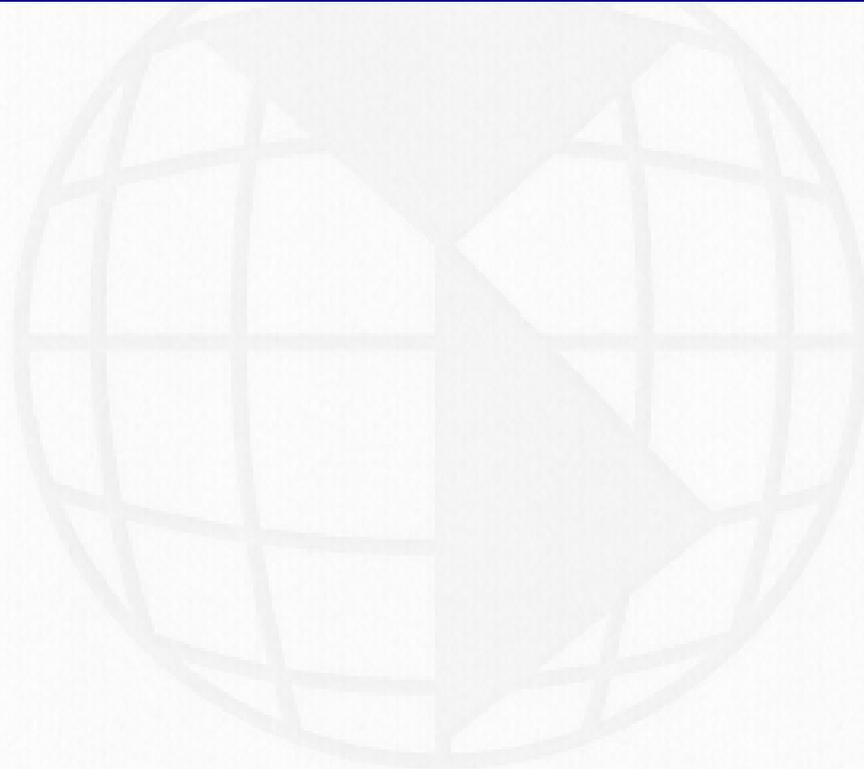




UNID®

UNIVERSIDAD  
INTERAMERICANA  
PARA EL DESARROLLO

# Comportamiento organizacional



## Sesión No. 2

### Nombre: Modelos de comportamiento organizacional

---

#### Contextualización

---

Ahora que ya conoces qué es y para qué sirve el comportamiento organizacional, es importante que sepas que existen diferentes modelos de este tipo de comportamiento, entre los cuales se encuentra el autocrático, de custodia, de apoyo y el colegial.

Cada uno de estos modelos sirve para situaciones diferentes, no se puede decir que uno es mejor o peor que otro, debes de conocer la organización de cada uno para poder elegir el que se adapte más a la dinámica de la organización. De tal manera que se genere un clima agradable, solidario y de equipo, para que sea favorable y se logren los objetivos de la empresa. Debes analizar las ventajas y desventajas de cada uno, su objetivo, lo que lo caracteriza así como el resultado deseado.



## Introducción al Tema

---

Los gerentes, administradores y líderes utilizan la herramienta del comportamiento organizacional para beneficio de las personas, aplicándolo al estudio de la conducta individual y colectiva en relación con la institución a la cual pertenecen, por lo tanto se debe considerar de que los modelos de comportamiento organizacional pueden servir para diferentes empresas pero también para diferentes departamentos dentro de la misma empresa.

Es importante que comprendas los distintos modelos de comportamiento organizacional con la finalidad de que logres diferenciar y elegir el mejor para las diferentes situaciones que se presenten dentro de una organización.



## Explicación

### Modelos de comportamiento organizacional

#### *¿Conoces cuáles son los diferentes modelos de comportamiento organizacional?*

Es importante que se tome en cuenta que todos los modelos del comportamiento organizacional son en función de las necesidades del personal, siempre van encaminados a la satisfacción de necesidades, por lo tanto para que se logre el éxito de la aplicación del modelo se deberá realizar de forma contingente, es así que aunque durante el desarrollo de la sesión verás que siempre un modelo deriva de otro, ninguno pierde importancia. (Esthepen, R. 2004).



### Modelo autocrático

#### *¿Es conveniente ser autoritario?*

“El modelo autocrático tiene sus raíces en la historia y ciertamente fue el modelo prevaeciente en la revolución industrial, el modelo autocrático depende del poder” (Esthepen, R. 2004, p.31).

### ***Poder***

El poder es la facultad y jurisdicción que posee una persona para mandar a otra u otras personas a su cargo, el modelo autocrático se basa en el poder, por lo tanto este modelo tiene una orientación de autoridad.

Dentro de este esquema se tiene bien marcada la jerarquía entre las personas, pues se le da todo el poder a una persona y es esa quien decide qué y cómo se realizarán las cosas, de tal manera que los subordinados deberán obedecer las órdenes, dando total y estricto control de los empleados.

### ***Dependencia del jefe***

Este modelo en el cual se logra obtener la obediencia al jefe pero no el respeto, genera como resultado psicológico en los empleados una dependencia hacia el jefe, pues el poder de contratarlos, despedirlos y manejarlos recae sobre éste.

En general con este modelo se obtienen mínimos resultados, por lo mismo el pago es mínimo, aunque puede haber excepciones en donde los empleados motivados por otros factores como los familiares logren un resultado mayor.



### **Utilidad**

Este modelo fue muy utilizado en grandes sistemas como los ferroviarios, con grandes éxitos y se ha comprobado que este modelo es muy útil en crisis organizacionales, aunque su principal desventaja son sus altos costos humanos. “Fue un modelo aceptable para la determinación del comportamiento de los administradores cuando se carecía de otras opciones y sigue siendo útil en ciertas condiciones como las propias de las crisis organizacionales”. (Slocum, H. 2009, pp.38).

### **Modelo de custodia**

#### ***¿Cómo evitar la frustración de los empleados?***

Si bien con el modelo autocrático se obtuvo total obediencia de los empleados, también se obtuvo un sentimiento de frustración y enojo hacia los jefes, por lo tanto para poder equilibrar las cosas se buscó dar a los empleados prestaciones en beneficio de su seguridad y la de sus familias. De esta forma fue como las autoridades comenzaron a interesarse por el tema de seguridad de los trabajadores. “La seguridad sigue siendo una de las principales prioridades de millones de trabajadores en el incierto mercado actual en el que prácticamente ha desaparecido la costumbre de ofrecer a los empleados puestos de por vida”. (Slocum, H. 2009, pp.40).

### **Recursos económicos**

Este modelo no depende del poder como el autocrático, pues ahora la prioridad era el bienestar y la seguridad de los trabajadores, para lo cual se requería de recursos económicos, por lo tanto si la empresa no tiene los suficientes recursos económicos para poder darle al empleado la seguridad de un buen salario y prestaciones, no podrá utilizar el modelo de custodia.



### ***Dependencia de la organización***

Con la seguridad de que la organización ve por el bienestar de sus familias, los empleados crean una dependencia ya no hacia el jefe sino hacia la organización, pues con este modelo de custodia, en el cual se puede hacer antigüedad y cada vez más prestaciones y custodias, los empleados no pensarán en cambiar de empresa y perder todos esos beneficios.

Por lo anterior los empleados comienzan a mostrarse satisfechos, contentos y endeudados con su empresa, adquiriendo una gran lealtad y motivación al cubrir las necesidades del empleado a través de la mantención.

### **Modelo colegial**

#### ***¿Cómo crear una sociedad de trabajo en equipo?***

El modelo colegial depende del trabajo en equipo, por lo tanto se busca crear un ambiente de compañerismo, de tal manera que los empleados comienzan a sentirse útiles y necesarios, pues saben que son piezas fundamentales de la organización para el logro de los objetivos, de esta forma los jefes son los encargados de crear este ambiente de solidaridad, cooperación y compañerismo.

### ***Autodisciplina***

Al crear un ambiente en el cual cada miembro se sabe necesario para el funcionamiento de la organización, se concibe como resultado psicológico en cada empleado la autodisciplina, pues saben que son responsables de sus actos y que eso afecta a todo el equipo y por consiguiente al logro o fracaso de los objetivos fijados.

En este modelo se deja de ver a los jefes como tales, ahora mediante el compañerismo se comienza a percibir al jefe no como la persona que manda y que se tienen que obedecer, ahora son vistos como colaboradores que forman

parte del equipo y que son un integrante más que ayudará a lograr los objetivos de la organización.



### **Auto-realización**

Recordemos que en el modelo autocrítico la necesidad del empleado es la subsistencia por lo cual obedece al jefe, en cambio en el modelo de custodia la necesidad se convierte en la mantención de ellos y de sus familias; ahora en el modelo colegial, al sentirse parte importante del equipo se crea una necesidad de autorrealización, pues realiza sus propias contribuciones que nadie más realiza y que complementan las de los demás para un fin común, de esta forma obtienen reconocimiento personal y para la empresa.

### **Utilidad**

El modelo colegial es sumamente útil en ambientes de naturaleza intelectual y de mucha libertad, en la cual puedan expresar y aportar sus propias creaciones dependiendo de las metas que se esperan, este modelo trae resultados en el desempeño de entusiasmo al sentirse parte importante del equipo de trabajo.



## Modelo de apoyo

### *¿Cómo crear una sociedad de trabajo en equipo?*

“El modelo de apoyo del comportamiento organizacional tuvo sus orígenes en el principio de las relaciones de apoyo formulado por Rensis Likert.” (Soto, E. 2005, p.37).



### **Liderazgo**

La base del modelo de apoyo es el liderazgo, el liderazgo no debe confundirse con el ser jefe, se puede ser jefe sin ser líder. El liderazgo se refiere a las habilidades que posee una persona para influir en la forma de ser de los demás individuos logrando que el equipo trabaje con entusiasmo en el logro de metas y objetivos, los elementos principales de conforman el liderazgo son:

- Seguidores.
- Sentido de influencia.
- Cambios.
- Propósitos a lograr.

En este modelo se sabe que los empleados no son pasivos, sino que adoptan actitudes que son influenciadas por el contexto y el trato de sus jefes.

## **Apoyo**

Por lo tanto este modelo tiene su orientación gerencial en el apoyo del desempeño laboral de los empleados, pues se ayuda a que se involucren y participen en las tareas de la organización, de tal manera que dejan a un lado la visión de mi aportación, mi autorrealización a una visión de nosotros, nuestros resultados y nuestros logros.

Como se mencionó con anterioridad, cada uno de estos modelos son útiles para diversas situaciones, es importante conocer cómo opera cada uno para ver la viabilidad de utilizarlo o no, “el modelo de apoyo es eficaz tanto para los empleados como para administradores, al menos en términos estrictamente filosóficos”. (Soto, E. 2005, p.41).

## **Sugerencias para la implementación exitosa de los modelos organizacionales**

### ***¿Cómo implementar un modelo de comportamiento organizacional?***

Recordemos que una organización es una empresa que busca el logro de objetivos y metas definidas a través de todo su personal y recursos materiales, las personas encargadas de coordinar el trabajo son los directivos, gerentes y jefes, convirtiéndose en uno de los elementos fundamentales dentro de la organización.

### ***Consideraciones generales***

Por lo cual se debe considerar las habilidades de estos, los objetivos, el tipo de trabajo así como los recursos materiales y humanos para analizar y evaluar cuál será el modelo más viable de implementar, no se debe caer en el error de implementar el que más les agrade o el que más resultados se tenga.

Pues por ejemplo, si se quiere implementar el modelo de custodia y la empresa aún no tienen los recursos materiales suficientes para ello, aunque dicho modelo haya tenido éxito en otra organización, en ésta fracasaría.



## Conclusión

---

A manera de conclusión revisaremos los puntos más importantes de cada uno de los modelos aquí presentados:

- Modelo autocrático, depende del poder, su orientación gerencial es la autoridad, el empleado tienen una orientación de obediencia, el resultado psicológico es la dependencia hacia el jefe.
- Modelo de custodia, depende de los recursos económicos, la orientación gerencial es el dinero, la orientación del empleado es la seguridad y el resultado psicológico es la dependencia de la organización.
- Modelo colegial, depende del trabajo en equipo, por lo tanto ésta es la orientación gerencial, la orientación de los empleados es la responsabilidad y el resultado psicológico es la autodisciplina.
- Modelo de apoyo, depende del liderazgo, su orientación gerencial es el apoyo, la orientación del empleado es el desempeño y el resultado psicológico es la participación.



## Para aprender más

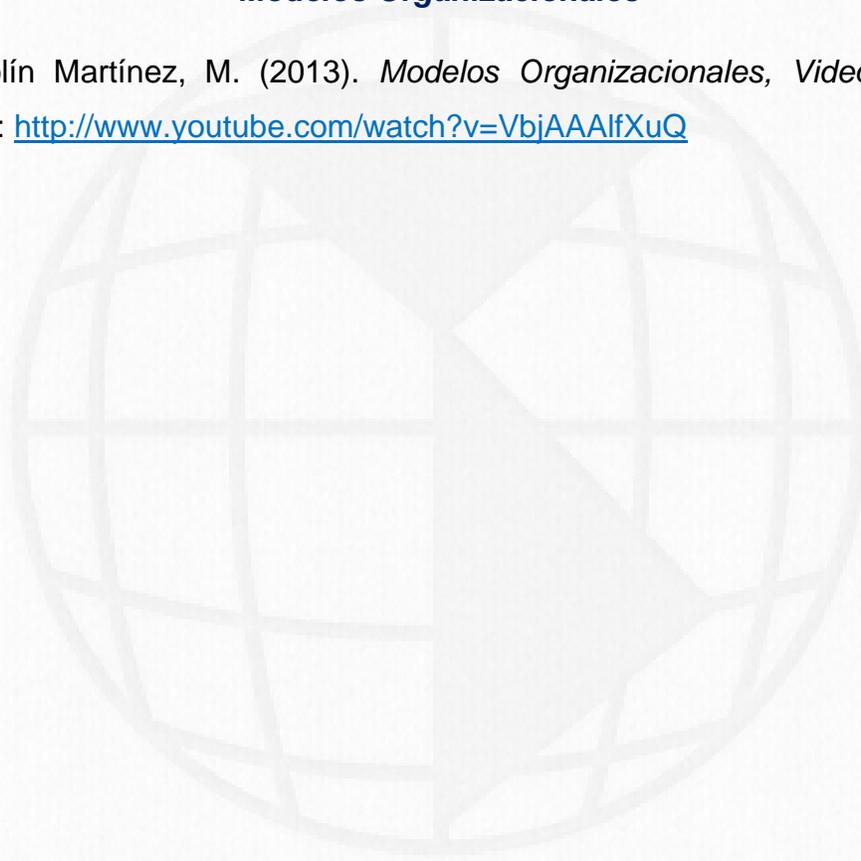
---

### ***Planeación estratégica y modelos organizacionales***

- S.a. (2013). Planeación estratégica y *modelos organizacionales*, Video obtenido de: [http://www.youtube.com/watch?v=o\\_jhKE3b5CQ](http://www.youtube.com/watch?v=o_jhKE3b5CQ)

### ***Modelos Organizacionales***

- Colín Martínez, M. (2013). *Modelos Organizacionales*, Video obtenido de: <http://www.youtube.com/watch?v=VbjAAAlfXuQ>



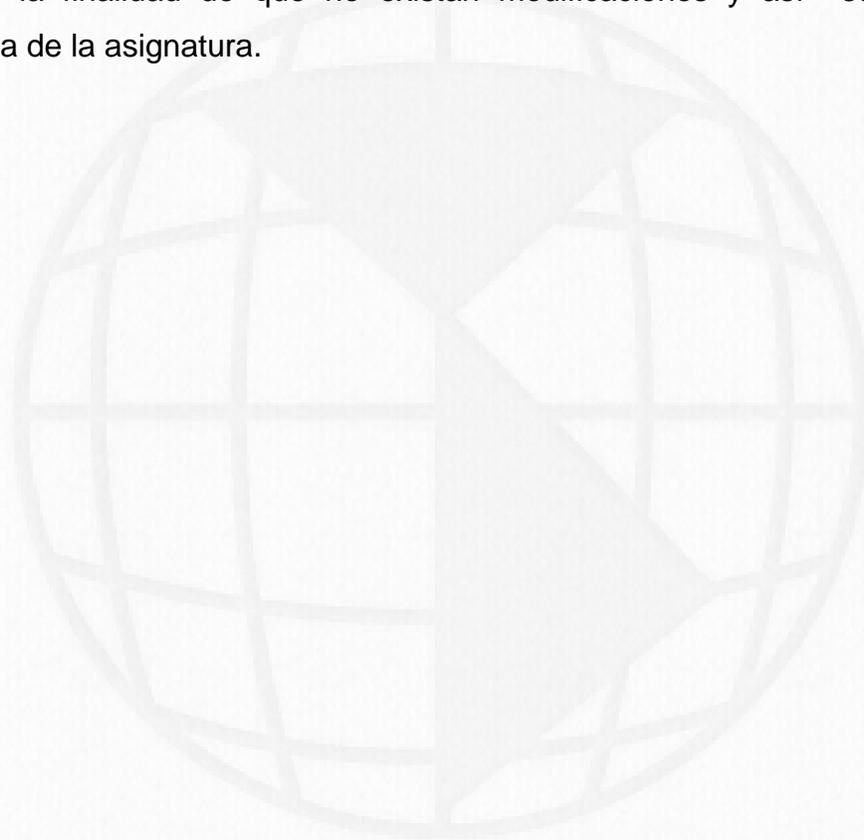
## Actividad de Aprendizaje

---

### **Instrucciones:**

Con la intención de reforzar lo aprendido en la sesión, realiza un cuadro comparativo señalando sobre todo lo más importante de los diferentes modelos de comportamiento organizacional.

Puedes realizarlo en cualquier programa, al final tendrás que guardarlo como PDF con la finalidad de que no existan modificaciones y así subirlo a la plataforma de la asignatura.



## Referencias

---

- Esthepen, R. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.
  - Colín Martínez, M. (2013). *Modelos Organizacionales*, Video obtenido de: <http://www.youtube.com/watch?v=VbjAAAlfXuQ>
  - S.a. (2013). *Planeación estratégica y modelos organizacionales*, Video obtenido de: [http://www.youtube.com/watch?v=o\\_jhKE3b5CQ](http://www.youtube.com/watch?v=o_jhKE3b5CQ)
  - Slocum, H. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Cengage learning.
  - Soto, E. (2005). *Comportamiento organizacional, impacto de las emociones*. México: Thomson Learning.
- 