

UNIDAD TRES:

ETAPAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

PARTE N º 2: ESTILOS DE DIRECCIÓN

3.- ESTILOS DE LA DIRECCIÓN:

A la hora de dirigir un grupo de personas en una empresa u organización, es importante identificar el **estilo de dirección** que se va a aplicar, en función del tipo de trabajo y de la capacidad de los colaboradores.

Dicho estilo de dirección contribuirá en gran medida a la consecución de los objetivos y al clima laboral de la empresa.

Podemos diferenciar los siguientes **estilos de dirección**:

- 1) **Estilo Autocrático:** El jefe impone las normas y sus criterios, sin consultar con sus subordinados. Es el jefe quien diseña, planifica y asigna el trabajo. El grado de autoridad es muy elevado y suele generar ambientes de trabajo tensos.
- 2) **Estilo Paternalista o benevolente:** Establece una actitud protectora con los subordinados, interesándose por sus problemas. No obstante, es el jefe el que toma las decisiones y ejerce la máxima autoridad.
- 3) **Estilo “Laissez faire” (Déjalo ser):** El jefe no interviene en las decisiones, no motiva, no da instrucciones de trabajo, deja libertad de actuación a los empleados, los cuales realizan libremente su trabajo, tomando sus propias decisiones. Este tipo de dirección conduce a un desconcierto generalizado, al no estar definidas las pautas de trabajo.
- 4) **Estilo Democrático o participativo:** El directivo mantiene un equilibrio entre autoridad (dando orientaciones y marcando pautas) y la libertad de los empleados, que participan en la toma de decisiones. Contribuye a crear un clima agradable de trabajo, aunque no siempre es eficiente.
- 5) **Estilo Burocrático:** La organización establece una estructura jerárquica, con normas, pautas de actuación rígidas, de manera que todo se debe desarrollar conforme a las mismas.



- 6) Estilo Institucional:** El directivo se adapta a la situación de trabajo. Es un buen comunicador, tolerante, con confianza en sus colaboradores que procura fomentar la participación y sabe recompensar el trabajo realizado.
- 7) Estilo de Liderazgo Carismático:** Un estilo carismático de liderazgo es similar al liderazgo transformacional, porque estos líderes inspiran muchísimo entusiasmo en sus equipos y sus muy energéticos al conducir a los demás. de todas formas, los líderes carismáticos tienden a creer más en sí mismos que en sus equipos y esto genera problemas, y un proyecto o la organización entera podrían colapsar el día que el líder abandone la empresa. En los ojos de los seguidores, el éxito está ligado a la presencia del líder carismático.
- 8) Liderazgo orientado a las personas o liderazgo orientado a las relaciones:** Es el opuesto al liderazgo orientado a la tarea. Con el liderazgo orientado a las personas, los líderes están completamente orientados en organizar, hacer de soporte y desarrollar sus equipos. Es un estilo participativo, y tiende a empoderar al equipo y a fomentar la colaboración creativa. En la práctica la mayoría de los líderes utilizan tanto el liderazgo orientado a la tarea y el liderazgo orientado a las personas.
- 9) Liderazgo natural:** Este término describe al líder que no está reconocido formalmente como tal. Cuando alguien en cualquier nivel de una organización lidera simplemente por satisfacer las necesidades de un equipo, se describe como líder natural. Algunos lo llaman liderazgo servil. De muchas maneras este tipo de liderazgo es una forma democrática de liderazgo porque todo el equipo participa del proceso de toma de decisiones. Quienes apoyan el modelo de liderazgo natural dicen que es una buena forma de trabajo en un mundo donde los valores son cada vez más importantes. Otros creen que, en situaciones de mucha competencia, los líderes naturales pueden perder peso por otros líderes que utilizan otros estilos de liderazgo.
- 10) Liderazgo orientado a la tarea:** Los líderes altamente orientados a la tarea, se centran solo en que el trabajo se haya cumplido y pueden ser un poco autocráticos. Estos líderes son muy buenos para definir el trabajo y los roles necesarios, ordenar estructuras, planificar, organizar y controlar. Pero no tienden a pensar mucho en el bienestar de sus equipos, así que tienen problemas para motivar y retener a sus colaboradores.



11) Liderazgo transaccional: Este estilo de liderazgo nace con la idea de que los miembros de equipo acuerdan obedecer completamente a su líder cuando aceptan el trabajo. La transacción es el pago a cambio del esfuerzo y la aceptación hacia las tareas que les da su líder. El líder tiene derecho a castigar a quien considere que su trabajo no está como él desea. El liderazgo transaccional es un tipo de management, no un verdadero estilo de liderazgo, porque el foco es hacia la ejecución de tareas de corto plazo.

12) Liderazgo transformacional: Los líderes transformacionales son considerados los verdaderos líderes por la mayoría de los teóricos del liderazgo. Inspiran a sus equipos en forma permanente, y le transmiten su entusiasmo al equipo. A su vez estos líderes necesitan sentirse apoyados solo por ciertos empleados. Es un ida y vuelta emocional. Es por ello por lo que muchas organizaciones tienen que funcionar tanto con el liderazgo transformacional como con el liderazgo transaccional. Los líderes transaccionales (o managers) se aseguran de que la rutina se lleve adelante en forma apropiada, mientras que el transformacional busca nuevas iniciativas y agregar valor.

13) Liderazgo negociador: Es oportunista y cambia con facilidad para adaptarse a las exigencias de la situación en la que se encuentra. Realiza pactos y acuerdos con superiores y subordinados, el tratamiento de la información es un elemento de gestión.

14) Estilo consultivo: Se basa en discutir los diferentes temas con los trabajadores antes de tomar una decisión y no la toma sin conocer cuál es su opinión. En definitiva, se comunica con los trabajadores, conoce su opinión y luego decide.

15) Estilo participativo: analiza con los trabajadores las diferentes cuestiones y toma las decisiones en grupo. Cualquier miembro tiene tanta responsabilidad como el líder en las decisiones.

16) Estilo delegativo: Ofrece sugerencias, pero deja que el grupo decida y que finalmente ejecute. Este tipo de líder es habitual cuando el clima organizativo es de confianza.

No se puede afirmar que uno u otro estilo sea el más adecuado o eficiente, depende de los objetivos y de los recursos disponibles y especialmente de las características del RR.HH. que se dirige.

ACTIVIDAD Nº 1 DE AUTOAPRENDIZAJE:

Completa el cuadro con los términos siguientes, según corresponda:

- Siempre
- Con frecuencia
- Bastante
- Completa
- Algunas veces
- Rara vez
- Ninguna
- Escasa
- Ninguna
- Escasa
- Considerable
- Total

CONDUCTAS PROTOTÍPICAS	AUTOCRÁTICO	BENEVOLENTE O PATERNALISTA	CONSULTIVO	PARTICIPATIVO
Confianza en los subordinados				
Capacidad para delegar en los subordinados				
Interés por las opiniones del personal				