

## INTRODUCCION

El presente trabajo es fruto principalmente de un gran interés por lograr un conocimiento más profundo del aspecto psicológico y su dinámica en las organizaciones. Con él se pretende igualmente aportar mayores conocimientos del Desarrollo Organizacional, teniendo en cuenta el ingreso cada vez más significativo de la mujer en este medio.

Como la Organización es un sistema en el que el hombre forma parte, no podemos desligar la importancia de su desempeño en este. Ya que como miembro del sistema, éste interactúa en él, influye y es influido por las personas que con él laboran, llegando a formar una dinámica que en la organización lleva a lograr los objetivos por los cuales ella existe.

Concentrándome en las relaciones ejecutivo(a) medio laboral, llamado Clima Organizacional, llegé al problema que me interesa, el cual incluye Estilos de Dirección y Clima Organizacional. Entendiéndose el primero como la manera de coordinar diferentes actividades orientadas al logro empresarial. El aspecto humano de ello incluye comportamientos únicos de acuerdo con la persona que se desempeña en un cargo directivo. Demostrando así características de personalidad propias que han sido adquiridas a través del proceso de socialización y que se proyectan en el ambiente de trabajo.

Como es bien sabido, estos cargos a nivel directivo han venido siendo desempeñados por hombres, lo cual ha generado un estereotipo de comportamiento masculino en la gerencia. Es por esta razón que la mujer que ocupa un cargo a este nivel, debe enfrentarse no solo a su adaptación a un nuevo puesto de trabajo sino a la demostración de su capacidad y sus habilidades en el buen cumplimiento de su labor.

Aunque características masculinas y femeninas aportan diferentes elementos al Estilo de Dirección, no se puede entrar en rivalidades sexuales y determinar cual de los dos es el más eficiente debido a que tanto uno como otro ofrecen elementos altamente valiosos. Así como un mayor potencial de eficiencia que es conocido como Estilo de dirección Andrógino.

Sea cual fuere el Estilo de Dirección optado por un ejecutivo(a), este creará un ambiente o clima de trabajo, el cual, aparte de estar influido por otros aspectos organizacionales ajenos al comportamiento en sí, crea o no motivaciones para el trabajo.

Se ve así como esta investigación aporta mayores componentes no sólo para futuras investigaciones en el área organizacional, sino que también enriqueciendo a la Psicología Laboral, logrando en una u otra forma un acercamiento a la descripción más clara y precisa de

Estilo de Dirección. Por otra parte, se verá cómo y en que medida este aspecto toma relevancia en el Clima Organizacional, aspecto importante en el bienestar general de la empresa, que le incumbe a la Psicología Laboral.

Claro está que al realizarse la investigación en la gran empresa del Sector Privado, se está dejando de lado otro tipo de empresas, es preferible analizar con mayor profundidad un determinado sector y no llevar a cabo grandes proyectos de forma generalizada, lo cual puede llevar a sí mismo a otras investigaciones en el Área.

## 0.1 DESCRIPCIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Debido a que el hombre es un ser social y el trabajo igualmente una acción social, no se puede desligar la importancia de su interacción y lo que ello significa para el estudio del comportamiento humano. La organización para el trabajo, coloca al hombre frente a un sistema ocupacional del cual participa activamente de acuerdo con diversos factores como son los étnicos, la educación y experiencia, factores socio-psicológicos y los que implican otros tipos de organizaciones como la familia, el club, la política, la religión: todos ellos interactúan constantemente entre individuo y organización.

La necesidad de coordinar esfuerzos, hace que existan diferentes posiciones, que permitan el logro de los objetivos empresariales. En calidad de directivo, se coloca a aquella persona que es considerada como capacitada para planear, organizar, dirigir, tomar decisiones, designar funciones, supervisar, evaluar y en general disponer del elemento humano en busca del cumplimiento de los objetivos, que permite la estabilidad y obligación social empresarial.

Desde el momento en que una persona llega a un puesto de trabajo, en el caso que nos ocupa, un cargo directivo, responde a los eventos dentro de la organización, y como

tiene un fondo específico de educación y experiencia podemos esperar dentro de esta estructura, cierta consistencia y repeticiones en su desempeño.

Las actitudes pueden ser muy consistentes en un ejecutivo y, sin embargo variar considerablemente en otro que ocupe una posición similar. Un sujeto al llegar a un nuevo cargo, entra con determinadas características de personalidad, las cuales han sido estructuradas mediante los roles internalizados en el proceso de socialización y tiende a aplicarlos posteriormente por ensayo y error; este sujeto modificará así su Estilo inicial optando por una alternativa viable en apariencia, que corresponde al Estilo Gerencial masculino. Debido a que históricamente estos cargos han sido ocupados por hombres, y se tiende a pensar que son ocupaciones que deben ser desempeñadas únicamente por ellos. Por lo tanto, cuando una mujer alcanza un puesto a este nivel, se encuentra ante el doble problema de desempeñarse ante las exigencias organizacionales y además demostrar que está en capacidad para lograr los mismos o mejores resultados, que en igual posición desempeñaría un hombre.

Parte del problema de investigación radica en cómo se dirigen las compañías, teniendo en cuenta de otra parte las diferencias existentes entre hombres y mujeres dadas por roles establecidos para cada uno, los cuales intervienen en

el desempeño de las diferentes tareas realizadas por ellos, y hacen que enfrenten sus posibilidades en el campo organizacional, principalmente a la mujer por estar conquistando campos que le eran vedados.

La persona que ocupa un cargo directivo necesariamente se desempeña dentro de un sistema organizacional y de su Estilo de Dirección dependerán propiedades del Ambiente Interno de la Empresa, las cuales repercutirán en la percepción subjetiva de los miembros que con él laboran, acerca del medio de trabajo, llamado Clima Organizacional.

Es mi interés aportar un avance más a las investigaciones del área organizacional y principalmente a la psicología laboral. Esta investigación pretende verificar hasta qué punto, las actitudes femeninas, masculinas o androginas, caracterizan al(a) ejecutivo(a) regionmontano(a) de la Gran Empresa, y una vez establecida esta identificación analizar de qué manera éstos influyen en el Clima Organizacional.

La incorporación de los elementos Estilo de Dirección, características personales basadas en Roles y Clima Organizacional dan la base necesaria para formular el problema de investigación:

El optar por un Estilo de Dirección dado por Roles femeninos, masculinos o andróginos, variará el resultado del Clima Organizacional?

## 0.2 OBJETIVOS

### OBJETIVO GENERAL

Identificar el Estilo de Dirección, empleado en la Gran Empresa Regiomontana basado en Roles predominantes, entre masculino, femenino y andrógino, y determinar su influencia en el Clima Organizacional.

### OBJETIVOS ESPECIFICOS

Determinar qué Rol está predominando en los Ejecutivos de la Gran Empresa Regiomontana.

Establecer la relación existente entre el Estilo de Dirección de acuerdo a los Roles predominantes y su repercusión en el Clima Organizacional.

Verificar si las mujeres, influenciadas por los Ambientes Gerenciales optan por un Estilo de Dirección masculino.

Detectar si en el medio Empresarial a estudiar, existen ejecutivos con Estilo de Dirección Andrógino.



### 0.3 JUSTIFICACION

El término Estilo de Dirección es relativamente nuevo en nuestro medio, como es también su importancia para el análisis de diversos aspectos de la Organización. Estos aspectos incluyen, entre otros, el Clima Organizacional; visto éste como aquel termómetro que mide la Dinámica Organizacional y la disponibilidad del ambiente para las óptimas condiciones de trabajo. Estos factores son importantes para la efectividad global de una Empresa como también para las personas que laboran en ella.

El Estilo de Dirección ha sido estudiado bajo diferentes parámetros. Por ejemplo, autores como McGregor lo identifica en dos extremos; Likert lo ubica en un continuo que abarca, desde el Estilo Autoritario, hasta el Participativo; Blake y Mouton lo encuadran en una rejilla en lo que se resalta el interés por la persona o interés por la producción.

Sin embargo, parece ser que éstos y otros autores han restado importancia a los Roles asignados a cada sexo, en el estudio del Estilo de Dirección. Razón por la cual se toma este importante aspecto, ya que los Roles son adquiridos desde temprana edad a través del proceso de socialización, donde al ser internalizados perdurarán en el individuo.

conformando así un determinado patrón de comportamiento para cada sexo. Estos se verán reflejados en las diferentes áreas comportamentales del individuo: y la esfera laboral es una de ellas.

Cualquier persona en una organización, bien sea hombre o mujer, adopta el rol prescrito, para su sexo, puesto que es algo intrínseco a la persona y se comportará de acuerdo a ello. En cargos directivos, las características, bien sean de feminidad o masculinidad, necesariamente se conjugan con otros elementos o comportamientos "gerenciales" para lograr así un Estilo de Dirección.

Visto a la luz de la teoría de Sistemas, el Estilo de Dirección influirá en cada persona o subsistema que labora allí. Según los planteamientos de esta Teoría, cada subsistema se ve influido por otros subsistemas y éstos a la vez propiciarán una reacción en el Sistema total. De esta manera, se ve cómo el Estilo de Dirección de un ejecutivo repercutirá no sólo en el comportamiento individual de la persona, sino también en el ambiente general o en el denominado Clima Organizacional de la Sección, Departamento o cualquiera de las esferas jerárquicas de la Organización.

Tomando en consideración estos puntos, el determinar el Estilo de Dirección es una herramienta útil para que los

ejecutivos obtengan una mayor conciencia y claridad de la influencia de su Estilo, en el Clima Organizacional del área que están dirigiendo, y una percepción más amplia de sus cualidades y defectos para tomar las medidas necesarias del caso, para un cambio más efectivo, que bajo el punto de vista de Roles, sería la nueva tendencia administrativa denominada como la Androginia: es decir, la combinación equilibrada de los aspectos masculinos y femeninos más positivos.

Los estudios realizados en esta área, en otros países describen diversos aspectos. Varios de ellos, y como se mencionará más adelante, están enfocados hacia los ejecutivos y el ciclo de vida desde diferentes puntos de vista: ejemplo de ellos son Builes (1980), Ortega (1976), Santofimio (1976), Goldstein (1978). Estos, en esencia, pretenden ubicar la etapa en que se hallan los ejecutivos y ejecutivas según su ciclo de vida.

Sin embargo, y a pesar de los estudios ya existentes, no se han descrito, ni identificado, los Estilos de Dirección basados en los Roles, y que son empleados por ejecutivos, hombres y mujeres. Por esta razón la investigadora considera este punto importante, ya que la ausencia de estudios centrados en la descripción e identificación de los Estilos de Dirección, al parecer, han sido desatendidos tanto para las empresas, y en especial para el psicólogo

laboral. Este hecho debe tomar relevancia puesto que un adecuado Estilo de Dirección donde se compaginen o equilibren las características masculinas y femeninas, logrará un mayor acercamiento y un mejor y más adecuado Clima Organizacional para laborar, logrando así una aproximación a la denominada Excelencia Organizacional, tal mencionada por Peter Drucker (1981).

Por esta razón, esta investigación busca comprobar la influencia del Estilo de Dirección, basados en los Poles para cada sexo en el Clima Organizacional. Es así, como se pretende dar un mayor conocimiento de la interacción entre el Estilo de Dirección y el Clima Organizacional.