

Estilo de dirección en una universidad del Perú desde la perspectiva de la Teoría "X" y "Y" de Douglas McGregor

Management style at a university in Peru from the perspective of Theory "X" and "Y" by Douglas McGregor

Luis Herrera-Rasmussen¹, Walter Murillo-Antón^{2,*}

¹Escuela de Posgrado de Administración, Universidad Peruana Unión, ²Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad Peruana Unión

INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO

Historia del artículo
Recibido: abril de 2018
Aceptado: julio de 2018

Palabras clave:
Comportamiento directivo;
preferencia; estilo de dirección;
teoría "X" y "Y".

Keywords:
Managerial behavior; preference;
management style; theory "X" and
"Y".

Resumen

El propósito de este artículo es analizar desde la perspectiva de la teoría "X" y "Y" de Douglas McGregor, el estilo de dirección de la Universidad Peruana Unión. Gracias al diseño descriptivo exploratorio no experimental, se realizó una muestra censal compuesta por 33 mandos administrativos y 31 mandos operativos de la Universidad Peruana Unión. El instrumento utilizado fue el de Espinoza que consta de 10 pares de afirmaciones. Entre los resultados, se encontró que en ninguno de los dos grupos existe preferencia alguna por el estilo de dirección o teoría "X". Asimismo, se observaron tantas preferencias por una postura intermedia, como también del estilo de dirección o teoría Y con diferencias significativas entre los mandos administrativos y mandos operativos. Destaca el hecho que el mayor número de personas con formación técnica prefiere una postura intermedia, mientras que el mayor número de personas con nivel de posgrado prefiere el estilo de dirección o teoría "Y".

Abstract

The purpose of this article is to analyze from the perspective of the theory "X" and "Y" of Douglas McGregor, the management style of Universidad Peruana Unión. Thanks to the non-experimental exploratory descriptive design, a census sample was made up of 33 administrative and 31 operational controls from the Universidad Peruana Unión. The instrument used was that of Espinoza consisting of 10 pairs of statements. Among the results, it was found that in neither of the two groups is there any preference for the style of direction or theory "X". Likewise, it was observed both preferences for an intermediate position, as well as the management style or theory and with significant differences between the administrative and operational controls. It highlights the fact that the largest number of people with technical training prefer an intermediate position, while the largest number of people with a graduate level prefer the "Y" management style or theory.

* Autor de correspondencia: Luis Herrera-Rasmussen; e-mail: luisherrera@upeu.edu.pe

Introducción

La motivación laboral juega un papel fundamental en la productividad de las empresas. Ésta puede tener un origen intrínseco, aunque no siempre ocurre así, por lo que es necesario tomar la percepción del trabajador para poder identificar quiénes generan un propio interés y quiénes necesitan elementos de motivación (Salas, Limas, Jiménez, Jaramillo, & Bayardo, 2015).

Lo relevantes que, la motivación tiene su efecto en la productividad de los trabajadores, a mayor motivación mayor productividad, lo que significa que generar motivación es generar mayor potencialidad en las personas que colaboran en la organización (Haro Herrera, 2015).

Conociendo esto se debe tener presente que el estilo de dirección de la alta gerencia determinado por la teoría “X” y “Y” produce un impacto conductual en la organización por comportamientos como un control riguroso, constante y represivo (Teoría X), hasta un escenario de autonomía, libertad y confianza controlada (Teoría Y), (Puente, Muñoz, & Quiñonez, 2015), (Alvarado, Romero, & García, 2014).

Marco Teórico

La Teoría X y Y

McGregor (citado por García Amparo, 2013), estudió el comportamiento del directivo y observó que éste dependía de la visión que tenga de los trabajadores. A partir del estudio identificó dos posturas:

En la Teoría “X”, el dirigente cree que las personas tienen aversión al trabajo, que lo consideran como un mal que se ha de soportar y, como consecuencia, procuran evitarlo tanto como puedan y trabajará

lo mínimo posible. Considera que no tienen ambición, por lo tanto, no quieren responsabilidades. Prefieren que les manden, no quieren cambios y prefieren métodos conocidos.

Por su parte, en la Teoría “Y”, el dirigente cree que las personas quieren trabajar, que los estimula y les ayuda a realizarse. Que tienen ambición, imaginación y creatividad, que quieren responsabilidades y se sienten responsables de su trabajo.

Según se participe de la teoría “X” o “Y”, McGregor encontró que la forma de dirigir a las personas será totalmente diferente. El primer tipo de trabajador tendrá una dirección autoritaria mientras el segundo una mucho más flexible y democrática. Pero que existe también una postura intermedia para trabajadores con comportamientos intermedios (Espinoza Salas, 2013).

Ahora bien, McGregor determinó que la teoría “X”, impacta negativamente en el rendimiento de las organizaciones; y en tanto la teoría “Y”, sin llegar a ser una panacea, crea un entorno idóneo más atractivo y rentable a mediano plazo (Duran Pich, 2010).

Es así como para McGregor se tornó importante y deseable que los líderes posean las características de la teoría “Y” porque beneficia a la organización, y se logra un mayor rendimiento de las personas (Contreras, Vesga, & Barbosa, 2015).

Puntualizando, ambas teorías destilan filosofías opuestas, por un lado la tradicional, con su estilo autoritario y por el otro, la empresarial humanista. De este modo se presentan estilos de dirección que pueden clasificarse como los predominantes (Teoría X), quienes poseen poca confianza en el trabajador y al otro lado los

humanistas (Teoría Y), quienes ven al trabajador con grandes posibilidades de desarrollo y motivación, capaces de producir más (Alvarado et al., 2014).

Sin duda alguna, cuando se comparan los dos estilos administrativos, la teoría "X" es vista como pragmática gracias a que el interés y la preocupación se concentra enteramente en los objetivos organizacionales, mientras la Teoría "Y" es más participativa, genera innovación e involucramiento de los trabajadores por lo que los empleados se vuelven más competentes (Oviedo & Vásquez, 2014).

Finalmente, considerando que una de las principales tareas del management es organizar el esfuerzo humano al servicio de los objetivos económicos de la empresa, y que cada decisión directiva tiene consecuencias conductuales y además que su éxito depende significativamente de la habilidad para predecir y controlar el comportamiento de los colaboradores, todas las personas con función de mando deberían mostrar un estilo directivo efectivo (Durán, 2010).

Por lo tanto, el objetivo de indagación está en conocer cuál es el estilo de dirección preferido del personal de mando en la Universidad Peruana Unión desde la perspectiva de la teoría "X" y "Y" de Douglas McGregor.

Métodos

El diseño utilizado es el descriptivo exploratorio no experimental. La indagación se ha desarrollado de manera muestral en la Universidad Peruana Unión con el cuestionario validado de Espinoza (2013), los datos fueron procesados en SPSS 20.0. Más detalles de la metodología están descritos en los siguientes ítems.

Participantes

La muestra está compuesta por la totalidad de los mandos administrativos (n = 33), que reportan directamente a la Administración Corporativa de la Universidad Peruana Unión, institución educativa de la Iglesia Adventista del 7mo día (Rectorado, Vicerrectorado, Gerencia General y Director de Bienestar Universitario), en la sede central, y los mandos operativos (n = 31), compuesto por los dieciséis jefes de servicios de la sede central de la Universidad, los dieciséis jefes de las distintas secciones de producción del Centro de Producción, Productos Unión y los seis jefes de sección del Centro de Producción Editorial Unión.

Instrumento

En cuanto al levantamiento de la información se utilizó el cuestionario para medir el estilo directivo de Espinoza (2013), compuesto por diez pares de afirmaciones, en el cual el encuestado asigna un peso total de 10 puntos a cada uno de los pares de afirmaciones, poniendo una cantidad superior en la afirmación que más se ajuste a lo que piensa o siente, y una cantidad inferior en la que menos. Los puntos asignados a cada par suman diez puntos en total.

Validación

El cuestionario fue aplicado en un focus group con los gerentes de línea del centro de producción Productos Unión y validado por expertos en el área.

Análisis de los datos

Para el análisis de los datos se trabajó con el software SPSS, ingresándose primeramente las variables e indicadores considerados en el cuestionario. Seguidamente, se ingresaron propiamente los datos de acuerdo con las respuestas de los participantes.

Los espacios que se dejaron en blanco en las variables de información general fueron ingresados al SPSS con el valor 99 especificando que el valor es considerado como dato perdido. Para los indicadores que miden las teorías “X” y “Y”, se ingresaron los valores numéricos tal cual fueron llenados. Todo esto siguiendo la metodología de estudios descriptivos (Vallejos, 2014).

Las respuestas que no fueron expresadas como números, se registraron como datos perdidos. Para la limpieza de los datos se procedió a comprobar si el encuestado acertó con la forma correcta de responder a los indicadores de los estilos de dirección, para ello se realizó la suma de pares, se contó la cantidad de pares respondidos correctamente y luego se restaron de los diez pares la cantidad de pares correctos, dicho resultado se multiplicó por 2 para encontrar la cantidad de indicadores perdidos.

Es preciso destacar que, se tomó como criterio eliminar aquellos casos que tenían del 10% a más de datos perdidos con respecto al variable estilo de dirección. Es decir, de los 20 ítems que fueron planteados se eliminaron aquellos que tenían dos (2) a más indicadores que no fueron respondidos correctamente.

Después de haber realizado la limpieza de los datos se procedió a evaluar las puntuaciones alcanzadas tanto para el estilo tipo “X” y el estilo tipo “Y”, hallándose una puntuación media para la teoría Y de : $\bar{X}=73$, $S=12$ y $\bar{X}=27$, $S=12$ para la teoría “X” en los mandos administrativos mientras que en los mandos operativos el resultado fue de $\bar{X}=65$, $S=9$ en la teoría “Y”, y $\bar{X}=35$, $S=9$ en la teoría “X”.

De modo que, antes de la comparación de medias se realizó la prueba de norma-

lidad para ambos grupos en la cual se revelaron los siguientes resultados: Shapiro-Wilk=0.939, $p=0.061$ para el grupo de los administrativos y para el grupo de los operativos: Shapiro-Wilk=0.876, $p=0.002$.

Ahora bien, al no ajustarse las puntuaciones del grupo de los operativos a una distribución normal, se procedió a realizar la comparación de medias con respecto a la teoría “Y” de los grupos administrativos y operativos por la prueba no paramétrica (U de Mann=291.500, $p=0.003$), determinándose diferencias estadísticamente significativas entre los puntajes medios alcanzados por los administrativos y operativos.

Además, para identificar la postura intermedia se construyó una distribución por intervalos utilizando la amplitud determinada a través de R/I (R = máximo-mínimo/ $I=3$). Entonces $201/3=67$. Las puntuaciones extremas en una recta numérica de -100 y 100, donde el valor 0 es igual a 1, corresponden a las teorías “X” y “Y” respectivamente, luego: [-100,-34] referencia por teoría “X”; [-33,+33] preferencia postura intermedia y [34,100] preferencia por teoría “Y”.

Finalmente se mide la relación entre la preferencia de estilo de dirección y título o grado alcanzado utilizando el estadígrafo Chi cuadrado (Vallejos, 2014).

Análisis e interpretación de resultados

En la Tabla 1 se puede observar que el mayor número de participantes son varones (66.7%), y las damas representan poco más de un tercio (33.3%). La costa tiene la mayor representación (43.8%), seguida por la sierra (42.2%), siendo los de la selva los menos representados (14.1%). Con respecto al estado civil en su mayoría son casados (87.3%), solo 12.7%

Son solteros; los doctores son el 11.1% y los magisteres son el mayor número (30.2%), seguidos por un 28.6% con título

profesional y 23.8% con nivel técnico. Hay un 6.3% que no tiene estudios.

Tabla 1
Descriptivos sociodemográficos de los participantes

	n	%
Sexo		
Masculino	42	66.7
Femenino	21	33.3
Región de procedencia		
Costa	28	43.8
Sierra	27	42.2
Selva	9	14.1
Estado Civil		
Soltero(a)	8	12.7
Casado(a)	55	87.3
Título o grado alcanzado		
Doctoral	7	11.1
Maestría	19	30.2
Profesional	18	28.6
Técnico	15	23.8
Ninguno	4	6.3
Área de trabajo		
Universitaria o de Bienestar Universitario (administrativos)	33	51.6
Servicios (operativos)	12	18.8
Centro de aplicación (operativos)	19	29.7
Total	64	100

Fuente: Propia

En la Tabla 2 no se encuentra preferencia en ninguno de los mandos observados por el estilo directivo o teoría "X". Los mandos operativos tienen mayor preferencia por

una postura intermedia (32.8%), en tanto que en los mandos administrativos la teoría o estilo directivo "Y" muestra mayor aceptación (32.8).

Tabla 2
Preferencias de estilo de dirección entre administrativos y operativos

Mandos	Preferencias							
	Teoría X		Intermedio		Teoría Y		Total	
	n	%	n	%	N	%	n	%
Administrativos	0	0,0	12	18,8	21	32,8	33	51,6
Operativos	0	0,0	21	32,8	10	15,6	31	48,4

Fuente: Propia

Respecto de las preferencias de estilo de dirección por nivel académico alcanzado, se observa en la Tabla 3 que los que alcanzan el nivel de posgrado tienen mayor

preferencia por la teoría "Y" (28,5%), en tanto que los de nivel técnico prefieren una postura intermedia (17,5%).

Tabla 3
Preferencias de estilo de dirección por título o grado alcanzado

Título/grado alcanzado	Intermedio		Teoría Y		Total	
	N	%	n	%	N	%
Doctoral	3	4.8	4	6.3	7	11.1
Maestría	5	7.9	14	22.2	19	30.2
Profesional	10	15.9	8	12.7	18	28.6
Técnico	11	17.5	4	6.3	15	23.8
Ninguno	4	6.3	0	0.0	4	6.3
Total	33	52.4	30	47.6	63	100.0

Fuente: Propia

Al aplicar la prueba de independencia con el estadígrafo Chi cuadrado (Tabla 4), existe relación estadísticamente significa-

tiva entre el nivel académico de los participantes y la preferencia de estilo de dirección (0.019).

Tabla 4
Prueba de independencia entre preferencias de estilo de dirección y título o grado alcanzado

Título/Grado alcanzado	Preferencias	
	Chi-cuadrado	
		11.779
	Gl	4
	Sig.	,019 ^{a,b}

Fuente: Propia

Discusión y Conclusión

El presente estudio ha realizado una exploración de la preferencia de estilo de dirección desde la perspectiva de la teoría “X” y “Y” de Douglas McGregor, entre personal con función de mando administrativo y mando operativo en la Universidad Peruana Unión.

Asimismo, se observa en primer lugar que los mandos operativos adoptan mayor preferencia por una postura intermedia, en tanto que en los mandos administrativos el estilo directivo “Y” tiene mayor aceptación.

Además, se encontró que existe relación estadísticamente significativa entre el nivel académico de los participantes y la preferencia de estilo de dirección. Los mandos que alcanzan niveles de posgrado tienen mayor preferencia por la teoría “Y” en tanto que los mandos con nivel técnico prefieren una postura intermedia.

Finalmente, se sugiere trabajar en investigaciones respecto al estilo de dirección con una mayor muestra en las cuales se comprueben diferencias significativas entre el personal con función de mando administrativo y mando operativo, considerando particularmente la variable nivel académico de los participantes.

Referencias

- Alvarado, V., Romero, A. & García, M. (2014). Características de teorías administrativas identificadas en empresas mexicanas. *Revista Iberoamericana de Producción Académica y Gestión Educativa*, 2(2).
- Contreras, O., Vesga, A. & Barbosa, A. (2015). Reconocimiento de los 4 marcos del liderazgo en las empresas de Bucaramanga Y su área metropolitana. *Revista Dimensión Empresarial*, Universidad Autónoma del Caribe(105).
- Duran-Pich, A. (2010). *El Canon del Management. Los Libros Clave. The Human Side of Enterprise*. Barcelona, España: Ediciones DEsuto.
- Espinoza Salas, D. (2013). Teoría X e Y de Douglas McGregor. Retrieved http://davidespinoza.es/joomla/index.php?option=com_content&view=article&id=521:teoria-x-e-y-de-douglas-mcgregor&catid=175:la-organizacion-interna-de-la-empresa
- García Amparo, I. (2013). *Fundamentos del pensamiento Administrativo. Teoría del comportamiento humano, surge el hombre administrativo*. Universidad Peruana Unión. Lima, Perú.
- Haro Herrera, E. (2015). *Diseño del modelo de valoración de cargos y remuneraciones para los procesos de consultoría que brinda Samper Head Hunting*. (Licenciatura), Universidad Politécnica Salesiana, Quito, Ecuador.
- Oviedo, A. & Vásquez, N. (2014). El Teletrabajo: Una estrategia de motivación. *Revista Nacional de Administración*, 5(2), 41-56.
- Puente, J., Muñoz, C. & Quiñonez, A. (2015). El bienestar como mecanismo de poder entre la gestión del alto director y el recurso humano. Retrieved <http://hdl.handle.net/10819/2342>, from Universidad de San Buenaventura
- Salas, J., Limas, M., Jiménez, B., Jaramillo, C. & Bayardo, J. (2015). La motivación y la disposición al cambio de los trabajadores en mandos medios de la industria maquiladora de Ciudad Juárez. *Nova Rua*, 2(3).
- Vallejos, M. (2014). *Estadística aplicada a la investigación. Escuela de Posgrado, Doctorado en Administración*. Universidad Peruana Unión. Lima, Perú.