

LAS TEORIAS "X" e "Y" de McGregor (1960).



Douglas McGregor (estadounidense, Psicólogo industrial, 1906-1964) fue una figura ilustre de la escuela administrativa de las relaciones humanas de gran auge en la mitad del siglo XX.

McGregor observó que el comportamiento del líder frente a sus subordinados depende de lo que el líder piense de ellos. Según esto se utilizara un estilo u otro de liderazgo.

Identifico dos posiciones extremas que denominó *Teoría "X"* y *Teoría "Y"*.

TEORIA "X".

En general, las personas:

1. Trabajan lo menos posible.
2. Carecen de ambición y su única motivación es el dinero.
3. Busca ante todo su seguridad y evitan responsabilidades.
4. Prefieren que les manden.
5. Se resisten a los cambios.
6. Son crédulas y están mal informadas.
7. Harían muy poco por la empresa sino fuera por la dirección.

El individuo evitará cualquier responsabilidad, tiene poca ambición y quiere seguridad por encima de todo, por ello es necesario que lo dirijan.

TEORIA "Y".

En general, las personas:

1. Consideran el trabajo como algo natural
2. Se autodirigen hacia la consecución de los objetivos que se les asigna.
3. No es necesaria la coacción o las amenazas para que los individuos se esfuercen.
4. Buscan responsabilidades.
5. Tienen imaginación y creatividad
6. Sienten motivación, desean perfeccionarse.
7. Asumen los objetivos de la empresa si reciben compensación por lograrlos, sobre todo reconociéndole los meritos.

No es necesaria la coacción, la fuerza o las amenazas para que los individuos se esfuercen por conseguir los objetivos de la empresa. La mayoría de las personas poseen un alto grado de imaginación, creatividad e ingenio que permitirá dar solución a los problemas de la organización.

Estilo de dirección aplicable a la Teoría X:

La dirección ante personas de estas características ha de estar basada en un estilo de **dirección autoritario** con autoridad formal delimitada, donde la dirección señala a cada uno lo que debe hacer y cómo hacerlo, marca los tiempos de realización del trabajo, dicta unas normas estrictas a seguir, consiguiendo que los trabajadores hagan los esfuerzos necesarios para evitar ser sancionados (No se motiva, no se delega responsabilidades, no son participativos,...).

Estilo de dirección aplicable a la Teoría Y:

El estilo de dirección que se dará en este caso, es una **dirección participativa y democrática** que proporcionara las condiciones para que las personas puedan alcanzar los propios objetivos al tiempo que se alcanzan los objetivos de la empresa. Los directores deben dar confianza, información y formación, facilitando la participación de los empleados en la toma de decisiones, así como en la negociación de los objetivos a conseguir. Se delegan responsabilidades. La Teoría Y es difícil de aplicar en trabajos de producción en masa si bien es fácil de aplicar trabajos de dirección y profesionales.

LA TEORIA "Z" DE WILLIAM OUCHI.

William Ouchi (estadounidense nacido en 1943). En la década de 1970 y tras la crisis energética del petróleo, en la industria estadounidense bajaron los niveles de productividad, mientras que en las empresas japonesas aumentaban.



William Ouchi se preocupó por conocer las causas del fenómeno japonés dando lugar a su llamada Teoría "Z" (años setenta). Se basa en los **siguientes principios:**

1. Compromiso de empleo para toda la vida.
2. Lentitud en la evaluación y promoción del personal.
3. Consenso en la toma de decisiones (participación).
4. Responsabilidad compartida. Nadie es más responsable que otro.
5. Los empleados no manifiestan su desacuerdo ni se rebelan contra los superiores. Existen reuniones sociales donde se manifiestan los desacuerdos de forma sutil y amable.
6. Total atención a los empleados, esto incluye todos los aspectos de la vida social y familiar

El éxito japonés durante la década de los 70 hizo que en EEUU se implantase estos principios en las empresas.

La teoría Z de Ouchi busca crear una nueva cultura empresarial (Cultura Z) en la cual la gente encuentre un ambiente laboral integral que les permita auto-superarse para su propio bien y el de la empresa. Trabajar en equipo, compartir los mismos objetivos, disfrutar lo que se hace y la satisfacción por la tarea cumplida son características de la cultura Z que abren las posibilidades de mejorar el rendimiento en el trabajo.