

GERENTES Y CAPATACES SEGUN LOS PSICOLOGOS LATINOAMERICANOS Y ESTADOUNIDENSES

MATILDE KEJNER
American Institutes for Research
Washington, D. C., U.S.A.

RAGHU NATH
University of Pittsburgh
U.S.A.

Porter (1959) en un estudio realizado en los Estados Unidos de Norte América, compara las autopercepciones de los supervisores de línea o capataces con la de los individuos que ocupan altos cargos directivos o gerentes.

El investigador mencionado estudió gran número de sujetos empleados en organizaciones comerciales e industriales de los más variados tipos y tamaños. Utilizó en su investigación un instrumento psicológico desarrollado por Ghiselli (1954), denominado Inventario Auto-Descriptivo, el cual tiene como objetivo obtener un cuadro de los rasgos que el individuo cree poseer y cómo el sujeto se auto-describe. El inventario es una lista de 64 pares de adjetivos. El sujeto es forzado a elegir el adjetivo que mejor lo describe en cada uno de los 32 primeros pares presentados y luego el adjetivo que peor lo describe en los 32 pares restantes.

De acuerdo a los resultados obtenidos por Porter, los capataces estadounidenses tienden a percibirse como individuos más conservadores y cautelosos que aquéllos que ocupan cargos directivos de nivel jerárquico más elevado.

Este estudio, considerado en su totalidad, tiende a revelarnos que las autopercepciones del personal que ocupa el nivel más bajo de supervisión, son el reflejo de su posición singular en la estructura de la organización: el de "hombre en el margen", o "hombre en el medio"; se perciben como individuos con poderes limitados en el cumplimiento de sus funciones. Además, el hecho de que, en general, se dibujen como sujetos cautelosos es, tal vez, indicación no sólo de su posición "psicológica" peculiar, sino también de su ubicación formal y rígida dentro del organigrama de las empresas donde desarrollan sus actividades.

En el presente trabajo nos referiremos al estudio conducido con el fin de comparar los rasgos percibidos como descriptivos de capataces y gerentes por dos grupos de psicólogos quienes desarrollan sus funciones específicas en dos regiones culturales diferentes, Latinoamérica y los Estados Unidos de Norte América.

Varios autores (Davis, 1957, Stark, 1959, McCann, 1964, Rehder, 1967) han distinguido a la administración y dirección empresarial estadounidense de la latinoamericana, diciendo que, en los Estados Unidos de Norte América es una ciencia, mientras que en Latinoamérica es aún un arte. McCann (1964), va aún más lejos, según él, en esta parte del mundo civilizado se ignora y a veces se niega el valor del método científico en la conducción de los negocios, debido a características culturales y de personalidad, las cuales conducen a las personas a depender de la intuición como base de la toma de decisiones. William Schurz (1954) cuando escribe acerca de la influencia española en Latinoamérica, dice que el latinoamericano no actúa de acuerdo a las razones o lógica o cálculo frío, sino que lo hace a la luz de la intuición y urgido por sus poderosos sentimientos. El latinoamericano es hombre de pasión. Los latinoamericanos no están tan interesados en los resultados como los angloamericanos (Fayerweather, 1959). Según Salvador de Madariaga (1931), para los latinoamericanos, la acción es importante, pero no desde el punto de vista de los resultados. La utilidad de los resultados tiene poca o relativa importancia. Como es hombre de pasión, la acción es más importante que los resultados porque le permite expresar libremente sus más íntimos sentimientos. Este es el elemento clave: expresión espontánea. Es decir, conciben a la acción no en términos de cómo los ayuda a lograr los objetivos propuestos, sino como un fin en sí.

Si los comentarios anotados son válidos es de esperar que los perfiles descriptivos de los rasgos que caracterizan a los capataces y gerentes según dos grupos de psicólogos que trabajan en culturas diferentes, se contradecirán notablemente.

MÉTODO

El instrumento utilizado fue desarrollado por los autores de este informe; consistió en una lista de 65 adjetivos la cual contiene los rasgos que, según Porter (1959) distinguen a los capataces de los gerentes. Se añadieron otros, especialmente aquéllos con connotaciones negativas, y se eliminaron algunos cuya traducción al castellano no corresponden exactamente a la versión inglesa, tales como "sharp-witted", "warm", "civilized", "planful".

Este inventario fue construido simultáneamente en inglés y en castellano. Las dos versiones fueron revisadas por un grupo de cinco profesionales bilingües.

MUESTRA

La versión inglesa del inventario fue anónimamente contestada por 45 psicólogos estadounidenses que trabajan en una organización dedicada a la investigación psicológica con oficinas en varias regiones

LOS PSICOLOGOS LATINOAMERICANOS Y ESTADOUNIDENSES

de los Estados Unidos de Norte América, y por 45 psicólogos latinoamericanos que participaron en el XI Congreso Interamericano de Psicología en la ciudad de México en diciembre de 1967.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Las respuestas de los 90 sujetos participantes en el estudio fueron analizadas para cada uno de los 65 adjetivos. La Tabla 1 presenta los adjetivos que al nivel de significación del 1% diferencian las percepciones que, según los psicólogos latinoamericanos son atribuibles a los capataces y al personal gerencial.

TABLA I

RASGOS * QUE DIFERENCIAN A LOS GERENTES DE LOS CAPATACES SEGUN LAS PERCEPCIONES DE LOS PSICOLOGOS LATINOAMERICANOS (N = 45)

GERENTES	CAPTACES
Reflexivo	Gregario
Fértil en recursos	Rudo
Influyente	Impulsivo
Cuidadoso	Dominante
Autónomo	Obstinado
Maduro	Argumentador
Lógico	Fuerte
Sensible	Tenaz
Adaptable	Terco
Auto-controlado	Vanidoso
Imaginativo	
Emprendedor	
Culto	
Tolerante	
Responsable	
Ingenioso	
Sereno	
Comprensivo	
Metódico	
Versátil	
Tranquilo	
Confiable	
Paciente	
Sociable	
Flexible	
Creador	

* Todos significativos al nivel del 1%

Revista Interamericana de Psicología

De acuerdo con estos resultados, los 26 adjetivos que describen a los gerentes, todos tienen connotaciones positivas, o son rasgos favorables. Diez de los 65 adjetivos del inventario describen a los capataces y de ellos, sólo tres tienen connotaciones favorables (gregario, fuerte, tenaz); el resto pueden ser interpretados como rasgos desfavorables o negativos.

La Tabla II muestra los ítems que diferencian al personal jerárquico superior del superior de línea (capataz) de acuerdo a las respuestas de los psicólogos estadounidenses que contestaron el inventario anteriormente descrito.

TABLA II

RASGOS * QUE DIFERENCIAN A LOS GERENTES DE LOS CAPATACES SEGUN LAS PERCEPCIONES DE LOS PSICOLOGOS ESTADOUNIDENSES (N = 45)

GERENTES	CAPATACES
Reflexivo	Gregario
Fértil de recursos	Rudo
Influyente	Impulsivo
Autónomo	Dominante
Maduro	Obstinado
Lógico	Argumentador
Sensible	Fuerte
Adaptable	Tenaz
Auto-controlado	Terco
Imaginativo	Cuidadoso
Emprendedor	Confiable
Culto	Honesto
Tolerante	Firme
Responsable	Metódico
Ingenioso	
Sereno	
Comprensivo	
Versátil	
Paciente	
Flexible	
Creador	
Tranquilo	
Ambicioso	
Vanidoso	
Audaz	
Leal	

* Todos significativos al nivel del 1%

De los 26 adjetivos que describen al personal jerárquico superior, todos menos uno (vanidoso) tienen connotaciones positivas o favorables. De acuerdo con las respuestas de este grupo, catorce adjetivos describen a los supervisores de línea, seis de los cuales (gregario, cuidadoso, metódico, confiable, honesto y tenaz) son rasgos positivos, los ocho restantes tienen connotaciones desfavorables.

Dieciocho de los 65 adjetivos del inventario no discriminaron entre el personal directivo superior y el del nivel más inferior, en la muestra latinoamericana al nivel de significación previamente estipulado (.01). En la otra muestra, discisiete de esos rasgos no mostraron diferencia entre ambos grupos. El examen de la Tabla I y II revela el gran acuerdo en las percepciones de los rasgos que caracterizan a gerentes y capataces según las dos poblaciones estudiadas. Tres de las discordancias encontradas son: cuidadoso, metódico y confiable, rasgos vistos por los psicólogos latinoamericanos como más apropiadamente descriptivos del personal directivo alto. Otro de los desacuerdos corresponde al rasgo "vanidoso", percibido por los latinoamericanos como más adecuado para describir a los capataces o supervisores de línea. "Sociable" es un rasgo que mejor se adapta para describir al personal jerárquico superior según los latinoamericanos mientras que para los estadounidenses dicho rasgo no es peculiar de ningún grupo en especial. Mientras los psicólogos estadounidenses perciben al alto ejecutivo como ambicioso, audaz y leal, sus colegas latinoamericanos no ven esos rasgos como exclusivamente descriptivos del personal jerárquico superior, para ellos, esos adjetivos describen tanto al ejecutivo como al capataz.

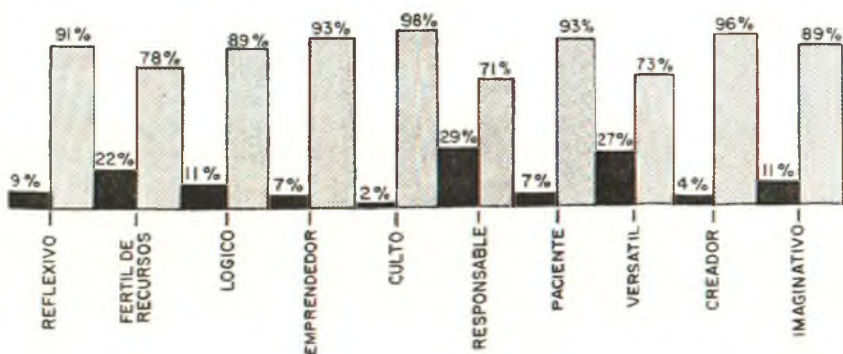
De acuerdo a los datos obtenidos, podemos decir que nuestros resultados tienen validez transcultural. Los perfiles desarrollados para ambos grupos son similares (con muy pocas excepciones), sólo se ascriben connotaciones positivas o negativas a las descripciones. De acuerdo a esos perfiles (Figura I y II), los ejecutivos son percibidos como sujetos orientados hacia los resultados, lógicos, emprendedores, versátiles, responsables, creadores e imaginativos; el de los capataces cuenta con casi la mitad de rasgos favorables y la otra con connotaciones negativas; por ejemplo, el capataz es percibido como gregario, vigoroso, fuerte y tenaz, pero también es visto como rudo, impulsivo, argumentativo y terco.

¿Será tal vez que los psicólogos desean parecerse a los individuos que ocupan cargos directivos altos, o es tal vez el efecto de los estereotipos?

Volviendo a los puntos tratados en la introducción parece ser, de acuerdo a los resultados de este estudio, que existe más similitud que diferencia entre los psicólogos latinoamericanos y estadounidenses respecto a las percepciones que estos individuos poseen acerca de los

FIGURA 1. RASGOS MAS DESCRIPTIVOS DE LOS GERENTES

RASGOS POSITIVOS

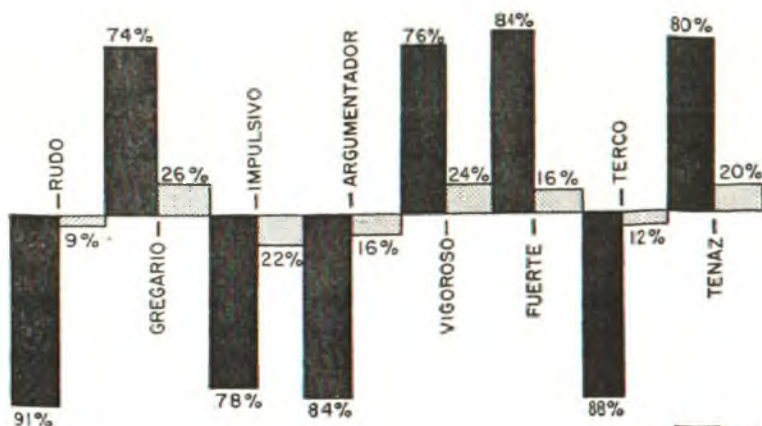


RASGOS NEGATIVOS



FIGURA 2. RASGOS MAS DESCRIPTIVOS DE LOS CAPATACES

RASGOS POSITIVOS



RASGOS NEGATIVOS



ejecutivos y capataces. Tal vez sea posible explicar los resultados logrados de acuerdo que para la población estudiada, los psicólogos, la profesión de los mismos juega un papel fundamental en sus percepciones, aún mayores que los factores ambientales y culturales.

Para concluir, sólo podemos dar énfasis a la necesidad de más investigaciones en esta área a fin de dar respuesta a un sinnúmero de preguntas aún sin respuesta.

Los presentes autores están actualmente conduciendo un proyecto de investigación transcultural en ocho países de Latinoamérica, a fin de desarrollar perfiles para el personal directivo alto y capataces de acuerdo a las autopercepciones de los propios sujetos que actúan en esas posiciones jerárquicas.

BIBLIOGRAFIA

- Davis, R. C. *Industrial Organization and Management*, 3rd ed. New York: Harper and Row, 1957.
- Fayerweather, J. *The Executive Overseas*. Syracuse: Syracuse University Press, 1959.
- Ghiselli, E. E. The forced-device technique in self-description. *Personnel Psychology*, 1954, 7, 201-208.
- Madariaga, S. de. *Englishmen, Frenchmen, Spaniards*. London: Oxford University Press, 1931.
- McCann, E. C. "An Aspect of Management Philosophy in United States and Latin America." *Academy of Management Journal*, June 1964.
- Porter, L. W. "Self-Perception on first-level supervisors compared with upper management personnel and with operative line works." *Journal of Applied Psychology*, 1959, 43, 183-186.
- Rehder, R. R. "Management Education in Latin America: Needs and Strategies." *X Congreso Internacional de TIMS*, México, 1967.
- Schulz, W. L. *This New World*. New York: E. P. Dutton and Co., 1954.
- Stark, H. *Modern Latin America*. Coral Gables, Florida: University of Miami Press, 1957.

RESUMEN

Una lista de 65 adjetivos fue administrada a 45 psicólogos estadounidenses y a 45 psicólogos latinoamericanos. Se requirió a los sujetos que escribieran una "C" o "D" delante de cada adjetivo si, en su opinión, dicho adjetivo describe mejor al capataz o al personal directivo gerencial. De acuerdo con los resultados de este estudio, existe mayor similitud que diferencias entre las percepciones de los psicólogos estadounidenses y latinoamericanos en lo que respecta a sus percepciones acerca del personal directivo y a los que ocupan el de supervisores de línea. El perfil descriptivo del capataz o supervisor de línea está la mitad compuesto por adjetivos con connotaciones positivas y la otra con desfavorables, mientras que el perfil de gerentes sólo cuenta con rasgos favorables.

ABSTRACT

A list of 65 objectives was administered to 45 North American psychologists and to 45 Latin American psychologists. The subjects were asked to write a "C" or "D" in front of each adjective if, in their opinion, said adjective better described a foreman or managerial personnel. In accordance with the results of this study, there are more similarities than differences among the perceptions of North American and Latin American psychologists insofar as their perceptions about managerial personnel and those in line-supervisory positions are concerned. The descriptive profile of the foreman or line-supervisor consists of an equal number of adjectives with positive connotations and unfavorable ones, while the managerial profile has only favorable features.

RESUMO

Uma lista de 65 adjetivos foi administrada a 45 psicólogos dos Estados Unidos e a 45 psicólogos da América Latina. Se pediu dos sujeitos que escrevessem um "C" ou um "D" em frente de cada adjetivo, se, na opinião deles, dito adjetivo descrevia melhor o supervisor ou o pessoal de direção ou gerência. De acordo com os resultados deste estudo, existe maior semelhança que diferenças entre as percepções dos psicólogos dos EEUU e da América Latina relativamente as suas percepções de pessoal de direção e daqueles que servem de supervisores de linha. O perfil descritivo do supervisor de linha está dividido, uma metade composta de adjetivos com conotações positivas e a outra com desfavoráveis, em quanto que o perfil de gerentes conta somente com adjetivos favoráveis.