



## **II ESTUDIO UNIVERSITARIO**

**“Actitudes de los universitarios respecto al liderazgo en el trabajo y la conciliación”**

## MARCO TEÓRICO

En la actualidad tanto los hombres como las mujeres forman parte del mundo de la empresa y cada día ambos están más formados intelectual y personalmente para escalar en la pirámide organizativa y promocionar hacia un puesto de liderazgo.

Tradicionalmente las funciones de líder de la empresa se relacionaban con el sexo masculino, con un perfil de personalidad más agresiva, competitiva, activa y con casi completa dedicación temporal al propio trabajo a expensas de una desatención familiar.

Conforme las mujeres están más presentes en estos puestos altos en la jerarquía muchos de estos prejuicios deben ir cambiando y amoldándose a la nueva situación laboral y social. Además, las políticas desarrolladas en la actualidad tratan de fomentar estos cambios e incluso crean bonificaciones para empresas que defiendan esta filosofía con acciones concretas.

Por otro lado, las investigaciones desarrolladas desde la Psicología Social y de las Organizaciones describen que los líderes más efectivos en la empresa y que gestionan de forma más óptima los conflictos son aquellos que combinan aspectos de valor laboral-intelectual y otros de carácter emocional, transmitiendo a sus subordinados tanto competencial profesional como la suficiente calidad emocional para sentirse apoyados y estimulados. De otra forma se podría caer en estrategias de liderazgo excesivamente coercitivas, o por el otro extremo laxas, que provocarían un menor rendimiento u organización de los empleados y un aumento de los conflictos.

Socialmente los rasgos de personalidad de carácter más emocional o comunicacional se han vinculado a las mujeres, mientras que las actitudes más autoritarias a los varones.

Ahora bien, en las últimas décadas la transmisión de los valores culturales ha perseguido la homogeneización de dichos valores en ambos sexos, y en la educación infantil se pretende la interiorización de ambos tipo de actitudes.

Los actuales estudiante de las universidades españolas conformarán en unos años el grosor de la población activa y por tanto sus ideas, expectativas y deseos

acerca de este tema tan importante son el punto de partida para fomentar y consolidar esta filosofía empresarial.

Pero ¿cómo quieren ser estos futuros líderes en el ejercicio de sus funciones?, ¿cómo creen que van a poder alcanzarlo?, ¿son diferentes las mujeres de los hombres en esto?... Todas estas cuestiones son las que pretendemos cuestionarnos y analizar dado que son el punto de partida para cualquier intervención posterior.

### **OBJETIVOS DEL ESTUDIO:**

Los actuales universitarios son las personas que dentro de unos años desempeñarán puestos laborales dentro de las empresas, y algunos de ellos ejercerán papeles de alta responsabilidad y liderazgo. La forma en que éstos entienden el significado de la función de líder y del desempeño profesional, puede darnos información sobre cómo afrontarán estas tareas. Por ello, en el presente estudio recogemos de una muestra numerosa de universitarios información a éste respecto.

Concretamente, se obtiene información acerca de diferentes aspectos relacionados con el ejercicio del liderazgo y características diferenciales de los líderes, la relación que puede existir entre el ejercicio y el liderazgo y el sexo de las personas que lo ejercen, la visión que tienen sobre los límites morales en el ejercicio profesional y la conciliación entre el trabajo y la familia.

Las **variables estudiadas** por medio del cuestionario, todas ellas nominales, y con las que pretendemos dar respuesta a las cuestiones que nos planteamos como objetivo del estudio, y cuyos resultados exponemos a continuación, puede agruparse en las cuatro siguientes:

i. ***Cualidades de los líderes.***

Dentro de ellas se recoge información de:

- Capacidad para comunicarse.
- Conocimientos (formación).
- Autoridad.
- Empatía.
- Autocontrol y disciplina.
- Flexibilidad.

- Poder.
  - Agresividad y compasión.
  - Miedo.
- ii. **Relación entre el sexo y el liderazgo.**
- Calidad del ejercicio del liderazgo.
  - Coste personal de la realización de las funciones de líder.
  - Respeto al líder.
- iii. **Límites morales en el ejercicio profesional.**
- “Pisar” o engañar a un compañero.
  - Límites morales en el desempeño profesional.
  - Valoración de los líderes de los límites.
  - Límites en el estilo educativo.
- iv. **Conciliación entre familia y trabajo.**
- Valoración de medidas de conciliación.
  - Priorizar familia.
  - Renuncia de vida familiar en las mujeres.

## MÉTODOLOGIA

### MÉTODO

Este estudio sigue un diseño transversal (cross-sectional study), dado cada sujeto es evaluado en un único momento temporal.

Para el análisis de los datos utilizamos el programa estadístico SPSS versión 15.0 para Windows.

### PROCEDIMIENTO

Para la realización del estudio acudimos durante los meses de octubre a diciembre de 2.009 a los centros universitarios anteriormente mencionados y, tras una charla acerca de la conciliación, aplicamos un cuestionario diseñado para evaluar la cuestión objetivo de estudio, que los alumnos contestaban en ese mismo momento en un breve periodo de tiempo (5-10 minutos aproximadamente), y nos los entregaban una vez completado. En Anexo 1 se adjunta cuestionario.

## MUESTRA

Para la realización del estudio obtuvimos una muestra incidental de **1.100 universitarios** de diferentes facultades públicas y privadas –para asegurarnos que estuvieran representados los diferentes tipos de universidades y obtener una mayor representatividad de la muestra- de la Comunidad Autónoma de Madrid matriculados en el tercer, cuarto, quinto y sexto curso del año lectivo 2.009-2.010, en diversas titulaciones (tabla 1).

**TABLA 1: Muestra del estudio.**

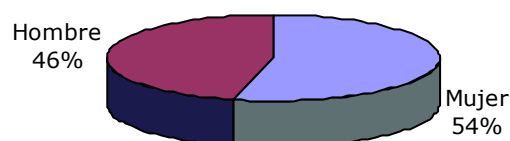
**Universidad:**

COMPLUTENSE: .....	37,8%
C.E.U.: .....	18,5%
CUNEF:.....	13,1%
UNIVERSIDAD REY JUAN CARLOS: .....	12,5%
AUTÓNOMA: .....	8,6%
CARLOS III: .....	4,9%
ICADE. Comillas: .....	3,3%
FRANCISCO DE VITORIA: .....	1,1%

**Titulación:**

A.D.E.:.....	74,5%
--------------	-------

**La edad media** de los sujetos que respondieron a nuestras preguntas es de *22 años*, con una desviación típica de 1,74 (edad mínima 19 años y máxima de 41), siendo el 53,8% mujeres y el 46,2% hombres.



## EXPOSICIÓN DE RESULTADOS:

A continuación se exponen los resultados obtenidos tras el análisis de los datos de la encuesta, en las diferentes variables exploradas.

### 1. Cualidades de los líderes:

Pregunta: *Cuáles son, las dos cualidades personales más importantes en aquellos que ejercían de líderes en las empresas/organizaciones.*

Resultados obtenidos fueron los siguientes:

1º) **Capacidad para comunicarse.** Resultó ser la más importante según el 55,5% de los encuestados, muy cerca de la siguiente.

2º) **Conocimientos (formación) del líder.** Junto a la anterior, una de las dos más importantes para el 55,3% de la muestra.

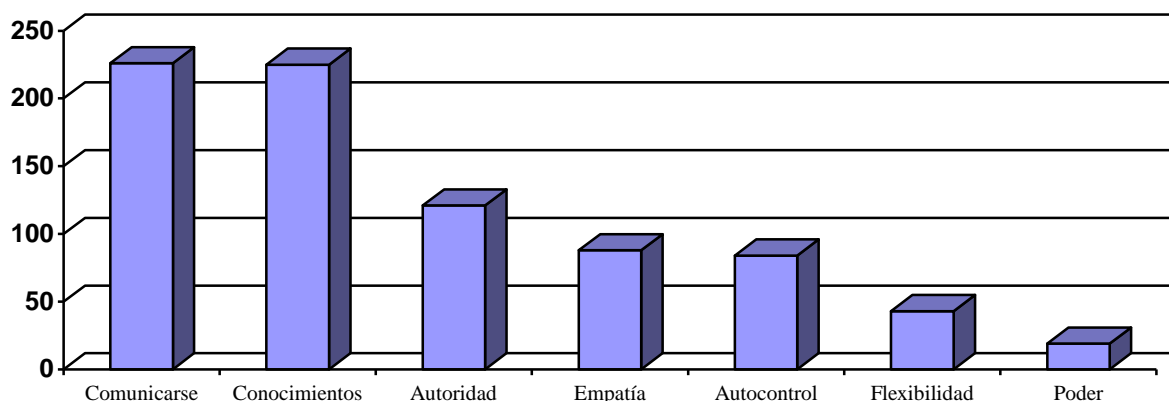
3º) Tener **autoridad**, resultó prioritario para el 29,7%.

4º) **Empatía**, una de las dos más importantes para un 21,6%.

5º) **Autocontrol y disciplina** (elegida como prioritaria por 20,6%)

6º) **Flexibilidad.** Junto con la siguiente las dos opciones menos elegidas por los estudiantes (10,5%).

7º) **Poder** . Fue la menos puntuada por los estudiantes (4,7%).



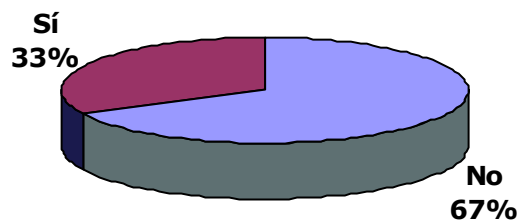
**La mitad de la muestra (52%) valoró que las personas que tienen éxito en lo profesional son por lo general más agresivas y menos compasivas** que las que no lo tienen, mientras que la mitad restante consideró que no son características necesarias para obtener logros dentro de la empresa/organización.

La mayoría de los universitarios encuestados (73%) opinó que **el miedo no es un componente importante de la figura de autoridad**, en la línea de lo anteriormente visto en las cualidades principales de los líderes.

## 2. Relación entre el sexo y el liderazgo:

Pregunta: ¿Influye el sexo en la calidad del ejercicio del liderazgo?

Resultados :Con respecto a la relación entre estas variables, a la pregunta general de si influye el sexo en la calidad del ejercicio del liderazgo, el **67,4% de los encuestados consideraron que no influye el sexo de la persona que ejerce la función de líder**. Esta tendencia de respuesta se comprobó, tras la comparación de los datos en las tablas de contingencia tanto en el grupo de mujeres como en el de los hombres, comprobándose la homogeneidad de los sexos en esta opinión ( $\chi^2= 0,838$ ; g.l.= 1;  $p= 0,360$ )



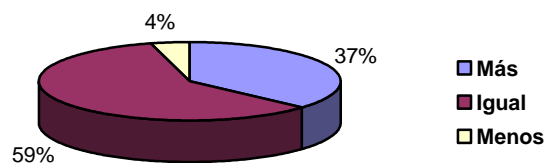
Sólo un escaso 16,7% valoró que los hombres ejercen mejor la función de liderazgo que las mujeres, y sólo un insignificante 7% consideró que las mujeres ejercen mejor esa función frente a los hombres.

De lo que se puede concluir que los universitarios consideraron que son otras características personales, diferentes al sexo las que influyen en el mejor ejercicio de liderazgo, no siendo por ello el género de forma aislada un criterio influyente en la calidad del desempeño.

Pregunta: ¿Cuesta más a las mujeres ejercer la función de líder?

Resultados: Cuándo son preguntados por si a las mujeres les cuesta más que a los hombres ejercer la función de liderazgo contestan:

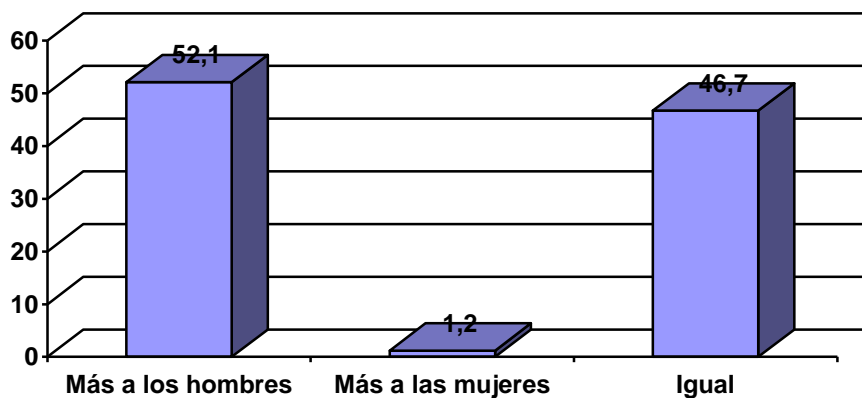
- Un 36,6% que sí les cuesta más que a los hombres.
- Un 4,1% que les cuesta menos.
- Un 59,3% que les cuesta igual.



Ahora bien, cuando se enfoca el tema del desempeño del liderazgo en función de los sexos desde la respuesta de los observadores/subordinados del mismo, sí se recogen respuestas en los universitarios que reflejan reacciones o actitudes diferentes en función de ser hombre o mujer.

Pregunta: ¿Se respeta más a un jefe que a una jefa?

Concretamente, con respecto a **si se respeta más a un jefe hombre** que a una jefa mujer obtuvimos un resultado que llama la atención, ya que la mitad (52,1%) responde que sí se respeta más a un hombre, un escasísimo grupo (1,2%) dice que más a las mujeres, y menos de la mitad (46,7%) respondió que se respeta igual independientemente del sexo del jefe/a.

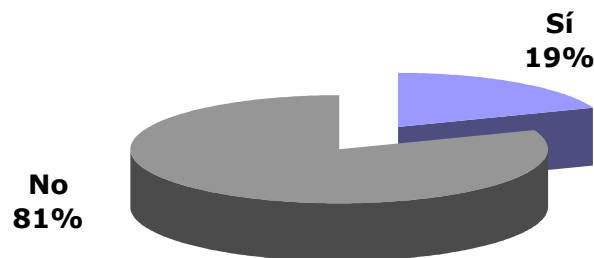




### 3. Límites morales en el ejercicio profesional:

Cuando se les preguntaba acerca de si tuvieran que “pisar” o engañar a un compañero/a de trabajo para obtener un puesto laboral o una mejora sólo un 19,3% de la muestra reconoció que lo haría, mientras que la gran mayoría, el 80,7%, afirmaba que no lo haría en ningún caso, siendo la tendencia de respuesta más firme en el grupo de mujeres que en el de hombres ( $p < 0,05$ ).

#### ¿Pisaría o engañaría para obtener un puesto de trabajo?



#### Pregunta ¿Existen límites morales a la hora de ascender en un trabajo?

Además, casi la totalidad de los sujetos encuestados (92,9%) afirmó que existen límites morales a la hora de ascender en el trabajo y que no creen que cualquier medio para alcanzarlo esté justificado.

Se observa una ligera diferencia en lo que creen valoraría más un jefe varón que una jefa mujer, aunque en ambos casos creen que los jefes valorarían a los trabajadores que tienen límites morales, consideran que las mujeres jefas lo valoran en mayor medida (82%) que los jefes varones (62%).

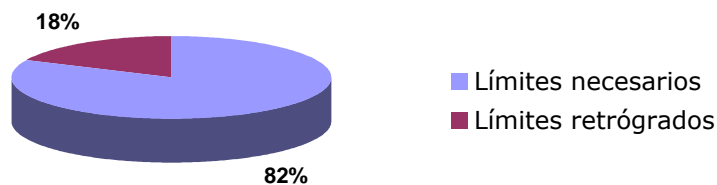
#### Pregunta ¿Considera que la retribución económica es motivo suficiente para renunciar a un trabajo?

La mitad de los encuestados (55%) consideró que la retribución económica sí es un motivo lo suficientemente importante como para renunciar a un trabajo que personalmente es muy satisfactorio. El 45% dijo que no renunciaría a ese

trabajo si les satisface personalmente aún cuando la ganancia económica del mismo fuera baja. Esta última opinión resultó mucho más frecuente entre las mujeres que

entre los hombres (con un nivel de significación estadística  $p= 0,005$ ), siendo una de las variables en las que más se observó la diferencia entre sexos. En este sentido podemos hipotetizar, que la retribución económica es un criterio de valor del trabajo más importante para los hombres que para las mujeres.

Con respecto *al estilo que los universitarios preferirían adoptar a la hora de llevar acabo procesos educativos*, hasta el 82% de los sujetos encuestados consideró algo necesario *un estilo basado en el establecimiento de límites y normas*, y sólo un 18% rechazó dicho estilo *por considerarlo como retrógrado*.



#### 4. Conciliación:

Casi la totalidad de la muestra (92,4%) dijo valorar más positivamente a las empresas y jefes que adoptan medidas de conciliación con sus empleados.

Además, también la gran mayoría (90,3%) cree que es importante priorizar a la familia frente a la carrera profesional.

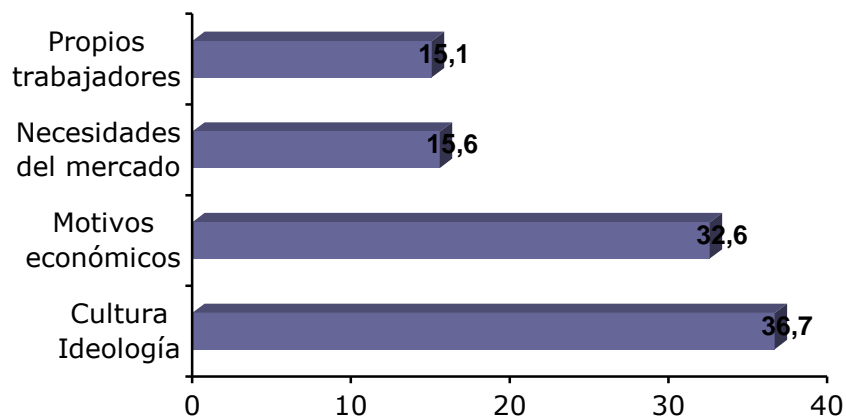
Más de la mitad (63,7%) de los sujetos encuestados consideraron que para que una mujer llegue a un puesto de responsabilidad muy alto en la empresa tiene que renunciar a su vida de pareja y/o familiar. Además esta tendencia de respuesta se registró de forma mayoritaria en el grupo de mujeres frente al grupo de hombres, con una diferencia estadísticamente significativa ( $p < 0,05$ ).



**Pregunta** ¿Cuáles considera que son los principales obstáculos para llevar a cabo medidas de conciliación en las empresas?

Con respecto a los obstáculos principales para llevar a cabo medidas de conciliación en las empresas los universitarios consideraron el principal la propia cultura/ideología española (36,7%) seguida muy de cerca por motivaciones económicas (32,6%), y en menor medida las características y necesidades del mercado/competencia (15,6%) y las propias personas-trabajadores que conforman las empresas (15,1%).

**Principales obstáculos para implantar medidas de conciliación en las empresas**



### **CONCLUSIONES:**

- 1.** Las dos cualidades que han resultado más importantes en las personas que ejercen el liderazgo han sido la capacidad para comunicarse y los conocimientos (formación) del líder.
- 2.** Además, la mayoría consideró que el miedo no es un componente importante de la figura de autoridad, que no influye el sexo de la persona en la calidad del ejercicio del liderazgo, costándoles en general por igual a mujeres y a hombres el desempeño del mismo.
- 3.** Ahora bien, se observó una ligera opinión mayoritaria de aquellos que creían se respetaba más a un líder o autoridad cuando era hombre que cuando era mujer.
- 4.** La casi totalidad de los sujetos encuestados afirmaban que existen límites morales a la hora de ejercer el trabajo y relacionarse con los compañeros, que dichos límites son importantes en los estilos educativos y que los jefes valoran que los empleados respeten dichos límites o normas.
- 5.** Por otro lado, parece que los hombres, como grupo frente a las mujeres, valoran más la remuneración económica como criterio de valoración de un trabajo.
- 6.** La conciliación entre el trabajo y la familia es algo prioritario para prácticamente todos los universitarios encuestados y valoran positivamente a las empresas y a los jefes que adoptan medidas para facilitarlas. Ahora bien, más de la mitad creen que para que una mujer llegue a un puesto de responsabilidad en la empresa deben renunciar a su vida de pareja y/o familia, y que los obstáculos principales que se suelen encontrar para conciliar tanto hombres como mujeres provienen tanto de la cultura/ideología de nuestro país como de las motivaciones económicas.