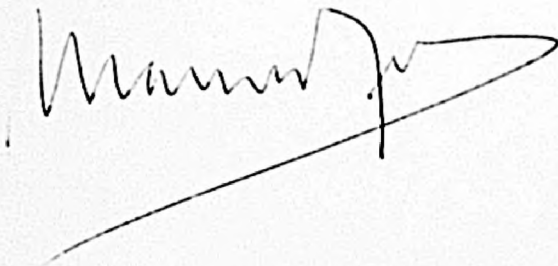


UNIVERSIDAD DE DEUSTO
FACULTAD DE FILOSOFIA Y CIENCIAS
DE LA EDUCACION

TESIS DOCTORAL
"CONTRIBUCION AL ESTUDIO PSICOLOGICO DEL
RECHAZO DE LOS POSTGRADUADOS A LOS
PUESTOS DE MANDO"

Dirigida por el Doctor
D. MARIANO YELA GRANIZO

A large, stylized handwritten signature in black ink, appearing to read 'Mariano Yela Granizo', with a long horizontal stroke extending from the bottom of the signature.

Presentada por
JESUS CARTON IBEAS

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'J. Carton Ibeas', with a horizontal line underneath the signature.

Bilbao, Septiembre de 1991

AGRADECIMIENTOS

A la FUNDACION LUIS BERNAOLA por su importante apoyo económico.

Al Dr. Fernández Cancelo, que me aportó sus grandes conocimientos y medios.

Al Dr. Yela Granizo por su disponibilidad y consejo en la dirección de esta tesis.

A mis hijos, que se llevaron todo el trabajo penoso y oscuro que tiene la estadística y la elaboración de este estudio.

Mi más sincero agradecimiento a todos.

Indice
INDICETOMO I

1.- INTRODUCCION	2
1.1.- Observación	2
1.2.- Estado de opinión	4
2.- FINALIDAD E HIPOTESIS	7
2.1.- Hipótesis	8
2.2.- Objetivos	9
2.3.- Limitaciones	10
3.- ASPECTOS CONCEPTUALES	11
3.1.- Aproximación al concepto de mando en las organizaciones	11
3.2.- Aproximación a las teorías del liderazgo en las organizaciones	14
3.2.1.- Teoría de los rasgos	14
3.2.2.- Teoría de la conducta directiva	15
3.2.3.- Teorías situacionales o contingenciales ...	18
3.2.4.- Tendencias actuales	20

Indice

3.3.- Resumen de las teorías del liderazgo	22
3.4.- Las actitudes hacia el mando	23
3.5.- Los valores y el mando	25
4.- DISEÑO DE LA INVESTIGACION	27
4.1.- Hipótesis teórica	27
4.2.- Hipótesis operativa	28
4.2.1.- Diseño muestral	28
4.2.1.1.- Universo estudiado	28
4.2.1.2.- Tamaño muestral	30
4.2.1.3.- Sistema de muestreo	30
4.2.2.- Trabajo de campo	31
5.- INSTRUMENTOS DE MEDIDA	32
5.1.- Escala de Actitudes	32
5.1.1.- Fiabilización de la escala	32
5.2.- Escala de valores de Rokeach	36
5.3.- Cuestionario Estructurado "Trade-Off"	37
5.3.1.- El modelo "Trade-Off"	37
5.3.2.- Análisis de la estructura de los procesos de decisión	38
5.3.3.- Principios generales del modelo	39

Indice

- 5.3.4.- Puesta en práctica del Modelo de Simulación "Trade-Off" 41
 - 5.3.4.1.- Identificación de las condiciones de cada puesto 42
 - 5.3.4.2.- Construcción de un plan de experiencias 42
 - 5.3.4.3.- Aplicación de un CUESTIONARIO ESTRUCTURADO 46
 - 5.3.4.4.- Tratamiento basico de la información recogida 47

- 5.4.- Perfil Sociológico 48

- 5.5.- Escala de Mando 52

- 6.- CONTRASTACION EMPIRICA 53
 - 6.1.- Escala de Actitudes 53
 - 6.1.1.- Análisis factorial 53
 - 6.1.2.- Interpretación de los factores 55
 - 6.1.3.- Tipologías 63
 - 6.1.4.- Interpretación de las Tipologías 65
 - 6.1.5.- Análisis MANOVA por Tipologías y Estudios . 72
 - 6.1.6.- Posicionamiento de Tipologías y Estudios en el espacio factorial 73
 - 6.1.7.- Discusión 73

 - 6.2.- Capacidad discriminativa de la Escala de Actitudes, Escala de Mando y Perfil Sociológico 90
 - 6.2.1.- El mando y alguno de sus correlatos 92

Índice

6.2.2.- Las Tipologías y algunos de sus correlatos	98
6.2.3.- Discusión	100
6.3.- Capacidad discriminativa de la Escala de Valores de Rokeach	102
6.3.1.- Análisis desde la Escala de Mando	105
6.3.2.- Análisis desde las Tipologías	109
6.3.3.- Análisis desde los Estudios	109
6.3.4.- Discusión	110
6.4.- Análisis de los resultados del modelo "Trade-Off"	117
6.4.1.- Sensibilidad global de los criterios retenidos	117
6.4.2.- Análisis comparado de sensibilidades	120
6.4.2.1.- Desde la Escala de Mando	120
6.4.2.2.- Desde las Tipologías	122
6.4.2.3.- Desde los Estudios	124
6.4.3.- Utilidades globales de los criterios retenidos	126
6.4.4.- Análisis comparativo de las utilidades ...	130
6.4.4.1.- Desde la Escala de Mando	130
6.4.4.2.- Desde las Tipologías	139
6.4.4.3.- Desde los Estudios	149
6.4.5.- Simulación de modelos de decisión	168
6.4.5.1.- Modelo de simulación sobre la Escala de Mando	169
6.4.5.2.- Modelo de simulación sobre las Tipologías	172
6.4.5.3.- Modelo de simulación sobre los Estudios	174

Indice

6.4.6.- Discusión	176
7.- CONCLUSIONES	179
8.- ANEXOS	185
8.1.- Escala de Actitudes de 40 items	185
8.2.- Escala de Actitudes de 17 items	188
8.3.- Escala de Valores de Rokeach	190
8.4.- Cuestionario Estructurado "Trade-Off"	192
8.5.- Perfil Sociológico	206
8.6.- Estadístico de Tipologías	209
8.7.- Estadístico MANOVA	215
8.8.- Tabla de frecuencias Escala de Mando	219
8.9.- Tabla de medias Escala de Valores de Rokeach .	224
8.10.- Tabla de totales "Trade-Off"	226
8.11.- Tabla de "opción mando" "Trade-Off"	228
8.12.- Tabla de Tipologías "Trade-Off"	232
8.13.- Tabla de Estudios "Trade-Off"	237
9.- BIBLIOGRAFIA	247

Indice

TOMO II**INDICE DE ANEXOS**

Nº 1.-	Fiabilización Escala de Actitudes	3
Nº 2.-	Factorial Escala de Actitudes	20
Nº 3.-	Tipos de Escala de Actitudes	39
Nº 4.-	MANOVA desde Factores a Tipos	82
Nº 5.-	MANOVA desde Factores a Estudios	100
Nº 6.-	Análisis MANOVA por Tipologías y Estudios	122
Nº 7.-	Tabla de "Frecuencias"	137
Nº 8.-	Tabla de "Porcentajes Verticales"	149
Nº 9.-	Tabla de "Resumen Estadístico"	160
Nº 10.-	Tabla de "Contribuciones"	166
Nº 11.-	Tablas de jerarquías y factores de la Escala de Valores de Rokeach	177
Nº 12.-	Análisis estadístico "TRADE-OFF"	220

Introducción

1.- INTRODUCCION

1.1.- OBSERVACION

Mis experiencias personales con universitarios en cursos, en procesos de selección y orientación empresarial, me han permitido detectar un decremento en el nivel de aceptación, por jóvenes profesionales, de puestos de trabajo que exijan ejercer la función de mando.

Esta actitud crea ciertas dificultades en el desarrollo de las estructuras organizacionales y reduce el espectro de posibilidades en la determinación de candidaturas para cubrir ese rol, cada vez más difícil, pero también más trascendente dentro de la empresa.

Consideramos que este trabajo tiene justificación por dos aspectos: uno de ellos es el poder detectar hasta qué grado se cumple este rechazo y a qué es debido. El otro aspecto, es la posibilidad de aportar datos concretos sobre este problema, que ayuden a la renovación de puestos de jefatura y mandos intermedios, en la industria de Vizcaya, con motivo de los planes de reorganización y reconversión actuales, que desplazan, por jubilaciones prematuras a los que actualmente los ocupan y que deben ser relevados por jóvenes, todavía poco avezados en la experiencia profesional.

Luego, se trata de realizar un trabajo de investigación, afrontando el problema de forma experimen-

Introducción

tal y, a la vez, procurar hacerlo útil, aportando información y orientaciones que ayuden a los empresarios y a la alta dirección en su decisión ante esta circunstancia.

O sea, dirigir la investigación hacia áreas de especial relevancia para mejor orientar las relaciones funcionales entre las organizaciones sociales y la persona.

1.2.- ESTADO DE OPINION

Las anteriores observaciones encuentran eco en estudios e investigaciones de las que más adelante citaremos, pero también en las manifestaciones más próximas de investigadores, profesores y empresarios.

En entrevista a Pinillos (Riesgo, 1984), éste señala: "El obedecer y el mandar están en crisis,... los inmensos cambios de la tecnoestructura que se interponen entre la naturaleza y nuestras vidas, han sacudido los usos y exigencias de la civilización industrial, a la que pertenecen esas operaciones de obedecer y mandar...".

Raes (1983) indica que el mando y el poder que se basan en la superioridad, así como las actitudes autoritarias y las organizaciones centralizadas, jerarquizadas o militarizadas se rechazan en unos determinados grupos caracterizados por la edad, la formación, el status socioprofesional, etc.

Stoetzel (1983) en una encuesta sobre valores morales, sociales, políticos, educativos y religiosos en nueve países de Europa, incluida España, el espíritu de mando figura en el último lugar al tener la menor frecuencia de elección entre 17 virtudes que se presentaron a los encuestados. En nuestro país, específicamente, figura en penúltimo lugar.

Peter M. Blau (1982) apunta que el dilema del liderazgo está en que la obtención de poder y la obtención de aprobación social plantean a una misma persona demandas relativamente incompatibles.

Introducción

También Rosenbaum (1982) aboga por la necesidad de cambiar los estilos clásicos de liderar en las organizaciones, por haber cambiado muchos aspectos de las necesidades y la motivación profesional que arrastran a una jefatura más participativa.

En un texto dedicado al liderazgo, Pascual (1987) habla de la dificultad de hacer compatibles el desarrollo del poder con el ser popular y aceptado, así como la connotación negativa del poder desde el punto de vista social que le aboca a la soledad y a ser poco querido.

Ya anteriormente, comparando valores y expectativas, entre 1952 y 1969, de estudiantes de la Harvard Management School, realizado por C. Jones (Alonso, 1976) aparece un marcado rechazo hacia todo tipo de trabajo que exija manejar y dirigir personas.

También en la década de los 50, varios autores inciden en este problema. Bales (1954) indica que, si se opta por el liderazgo se pierde popularidad y se ganan enemistades y, aunque la postura no es general, hay una mayoría que prefieren el ser populares a ser líderes. Schutz (1958) habla del antagonismo entre el uso del poder y el ser aceptado y popular.

Recientemente J.A. Garrido (1989), Director General de Iberduero, una de las empresas más grandes e importantes con sede central en el País Vasco, señalaba que en cualquier medio cultural en que las clásicas virtudes empresariales de iniciativa, creación y desarrollo no sean valoradas, apenas habrá posibilidad de lograr líderes, habiendo observado que las generaciones jóvenes empiezan a considerar como no atractivos los puestos de

Introducción

empresarios o líderes y prefieren buscar la protección de puestos más cómodos en instituciones grandes, bien sean privadas o públicas.

Y Prieto (1989) escribe "... a muy poca gente le apetece hoy en España convertirse en líder..." "... El liderazgo no ostenta hoy, aquí, una cotización en alza. Pretender ser líder en la empresa española entraña adentrarse en un enredo.".

2.- FINALIDAD E HIPOTESIS

Las organizaciones están compuestas de personas que tratan de conseguir fines, a través de su aportación de esfuerzos y capacidades. Como estas organizaciones son un sistema que integra parcialmente a diversos individuos, es necesaria una regulación de comportamientos y una coordinación de actividades que aumente la predictibilidad de las conductas, con objeto de tener ciertas garantías en el logro de los objetivos. Para este fin, aparecen las funciones de mando, adecuadas a la estructura que tenga la organización, sin perjuicio de que la propia dinámica grupal haga surgir líderes informales, sin necesidad de una designación procedente de la organización.

Parece existir considerable acuerdo en que el éxito o fracaso de cualquier organización depende, en buena medida, de la calidad de sus mandos. Miljus (1970) señala que, de todas las consideraciones que afectan al futuro éxito de una industria, el mando es un factor crítico y podría llegar a convertirse en el único factor crítico. Schultz (1978) indica que la mitad de los fracasos de las empresas, y en algunos casos un tercio, se atribuyen a una dirección defectuosa.

Sin embargo, nuestra observación y la de algunas personas ya referidas, es que, a pesar de su importancia, en el País Vasco, y específicamente en Vizcaya, hay un desafecto a los puestos de mando y dirección entre los futuros líderes, situación más trascendente todavía cuando las industrias y negocios de este País están en evolución y en circunstancias críticas.

Finalidad e Hipótesis

2.1.- HIPOTESIS

Para poder desarrollar el estudio experimental partimos de la siguiente hipótesis:

Hipótesis: Los universitarios recién graduados rechazan puestos de mando en igualdad de condiciones con otros puestos.

2.2.- OBJETIVOS

Los objetivos derivados de la anterior hipótesis y que queremos alcanzar son los siguientes:

- 1º Comprobar que en la actualidad, y en la población de Vizcaya (País Vasco), universitarios, recién terminada su graduación, tienen rechazo a puestos de mando, en comparación con otros puestos que se encuentran en igualdad de condiciones.
- 2º Determinar si el aspecto anterior se localiza, más o menos, en grupos o sectores de población concretos y cuáles son.
- 3º Describir cada grupo con el propósito de localizar valores o actitudes, u otros elementos significativos, que caractericen a los grupos de población que se refieren en los dos objetivos anteriores.
- 4º Facilitar a las organizaciones la aproximación a un modelo o modelos de decisión para encaminar el problema, simulando la reacción de la muestra ante diferentes escenarios de "oferta-empresa". Es decir, seleccionar y manipular aquellas variables que mayor influjo tengan en la conducta de rechazo a puestos de mando.

Finalidad e Hipótesis

2.3.- LIMITACIONES

Aunque cabe la posibilidad de que estas hipótesis puedan ser confirmadas a dimensión nacional, la singularidad de algunos aspectos sociales que concurren en el País Vasco, nos invitan a determinarnos a él y, más concretamente, a la provincia de Vizcaya. También tenemos algunos encuadres limitativos por razones de dar significación a las muestras que tratemos, a lo que hacemos referencia en el Diseño de la Investigación.

3.- ASPECTOS CONCEPTUALES**3.1.- APROXIMACION AL CONCEPTO DE MANDO EN LAS ORGANIZACIONES**

En nuestro trabajo hemos empleado premeditadamente el término MANDAR para delimitarnos, de una manera bastante pragmática y coloquial, ya que la definición del mando y su naturaleza presenta problemas complejos, en los que no podemos enredarnos y que se salen de nuestros objetivos. Para nuestros propósitos taxonómicos basta, de momento, definir el mando como la función que tienen que desarrollar determinadas personas en las organizaciones, consistente en un poder formal transmitido por la organización y necesario para ella, sin cuestionar cómo, cuándo, dónde, por quién, o con quién ha de desarrollarse.

Con ello nos estamos aproximando a la definición de autoridad que dan Katz y Kahn (1966) cuando señalan: "... por autoridad se entiende poder legítimo, poder dado a una persona o puesto en particular..."; o también a la que utilizó Leavitt (1969) cuando habla de: "cierta clase de poder formal y delegable" diferenciándolo del poder no delegable que es el personal y derivado de la competencia y habilidad que tiene un individuo, como dice el propio autor; o también aproximándonos a Vroom (1965) que define al liderazgo: "... cuando su función incluye la supervisión de otras personas..."

Aspectos conceptuales

La terminología que se ha utilizado para definir conceptos iguales o similares a MANDO es tan prolífica como confusa. El concepto más habitual es el de LIDERAZGO, pero también son abundantes los investigadores que usan los términos jefatura, dirección, gerencia, administración, supervisión u otros, como el anglicismo "management", empleado por muchos autores y traducciones castellanas. Asimismo, hay sinónimos que no son tan habituales, pero que también aparecen, como capataz, encargado, patrón, moderador, coordinador o vigilante, además de las matizaciones a que se suelen someter algunos de estos términos, cuando se dice mando intermedio, alta dirección, cuadros intermedios. Por otro lado, hay todo un conjunto de vocablos paralelos que se suelen utilizar en organizaciones muy específicas, como las militares (capitán, caudillo, etc.), en otras instituciones (superior, rector, prior, etc.), además de las acepciones identificadas en determinadas regiones, oficios o clases sociales (mayoral, maestro, etc.).

A esta proliferación se une la manera en que estos términos son usados por algunos autores, tratando de dar matiz y buscando las diferencias, todo ello con mucha singularidad para cada autor, así, Brown (1954) distingue entre liderato y jefatura. Gilmer (1961) opone al jefe ("leader") el cabecilla ("head"), Haire (1971) diferencia entre dirigir y persuadir, Yela (1982, 1989) cita dos formas de poder: fuerza y autoridad, Howell (1976) habla de liderato designado y emergente, Wrong (1968) y Rose (1967) distinguen entre poder potencial y poder real; y así se podría seguir en el recorrido de terminologías y puntualizaciones, ya que, tanto este tema del liderazgo como el del poder, es uno de los temas más estudiados dentro de la psicología social de las organizaciones.

Aspectos conceptuales

Pero los autores están bastante centrados en torno al término líder o liderazgo. Aún así, abarcando exclusivamente estas expresiones, su campo de estudio es muy vasto, a pesar de que el esfuerzo por obtener una comprensión científica del liderazgo es un fenómeno relativamente reciente, que puede situarse alrededor de 1939, cuando Lewin (1939) y su grupo de discípulos empezaron las investigaciones empíricas sobre este tema. Bennis (1959) en la década de los cincuenta hacía un resumen de lo ocurrido hasta entonces, de esta manera: "de entre todas las áreas oscuras y confusas en psicología social, la del liderazgo lucha indudablemente por alcanzar el primer puesto y, probable e irónicamente, sea el liderazgo más que cualquier otro tópico de estas ciencias, el tema del que más se ha escrito y del que menos se conoce". Este mismo autor, junto a Nannas en 1985, dicen que en los últimos 75 años, han aparecido más de 350 definiciones de liderazgo entre miles de estudios sobre el mismo. También Stogdill, en 1974, acometió la ardua tarea de presentar una minuciosa revisión y análisis de cerca de 3.000 investigaciones sobre el liderazgo, referenciando en 150 páginas los libros y artículos hasta entonces publicados.

Los estudios y publicaciones han continuado y cientos de trabajos han aparecido, pero la situación está en la misma confusa penumbra; por tanto, "es imposible escoger con facilidad un significado único para el término del líder o liderazgo, que acepten todos los interesados en el tema", señalan Cartwright y Zander (1971).

Aspectos conceptuales

3.2.- APROXIMACION A LAS TEORIAS DEL LIDERAZGO EN LAS ORGANIZACIONES

Si hemos considerado sinónimos, exclusivamente para nuestro estudio, los conceptos de mando y líder, es de rigor revisar la más importante literatura sobre el liderazgo, aunque sintéticamente, primero, por su extraordinaria amplitud, a la que hicimos referencia; y segundo, porque su aportación no facilita caminos propicios a nuestros objetivos; sin embargo, esto hay que ponerlo de manifiesto y ese es el fin de esta revisión.

Los estudios sobre el liderazgo pueden encuadrarse dentro de las siguientes teorías: la teoría de los Rasgos o de la personalidad del líder, la teoría de la Conducta Directiva o sobre lo que el líder debe hacer, y las teorías Contingenciales o Situacionales que rechazan los principios únicos y válidos para todas las circunstancias. También hay un cierto enmarque teórico que se podría llamar Organizacional, apoyado en la Teoría de Sistemas, en la que entrarían los que consideran al líder como otra variable de un sistema más complejo que es la Organización.

3.2.1.- TEORIA DE LOS RASGOS

Esta teoría, primera en aparecer y muy extendida, apoya la idea de que los líderes son poseedores de singulares rasgos que les señalan como tales. Las aportaciones que hay desde este planteamiento son abundantes, aunque poco coincidentes, especialmente en

Aspectos conceptuales

determinar cuáles son las características de la personalidad verdaderamente significativas en un líder. También los estudios son muy criticados por falta de consistencia, encontrándose entre sus detractores a Lippitt (1940), Gibb (1969), Stogdill (1948), Catell (1951), Mann (1959), Reddin (1970), Fleishman (1967), Jennings (1960) y un largo etc.

Es de nuestro interés poder decir que, además de estas dos carencias: baja validez de los estudios e indeterminación de los rasgos, también hay falta de instrumentos de medición que tengan suficiente contraste para utilizarlos, como indican Blum (1981) y Bavelas (1960). Por tanto, poco puede aportarnos a nuestro trabajo.

3.2.2.- TEORIAS DE LA CONDUCTA DIRECTIVA

Carentes de apoyo las teorías basadas en la personalidad del líder, las aproximaciones se hacen ahora por la vía de la conducta, o sea, lo que el líder hace. Investigar los comportamientos para identificar los métodos o estilos que hagan más eficaz el liderazgo.

Aunque hay autores que remontan el nacimiento de esta teoría a la escuela de las Relaciones Humanas y los famosos descubrimientos de Elton Mayo (1983) entre 1923 y 1932, verdaderamente donde toma consistencia es con los estudios de las Universidades de Ohio y Michigan.

Aspectos conceptuales

El grupo de Ohio, en los años 50, dirigido por Hemphill, Stogdill, Shartley y Pepinsky, apoyados en el análisis factorial y usando un cuestionario sobre la conducta directiva, establecieron las dimensiones necesarias para caracterizar los principales factores de la conducta de los líderes. Halpin y Winer (1952) y Stogdill (1957) señalan los cuatro factores en los que se centran las investigaciones y que explican la mayor parte de la varianza total, que posteriormente quedan reducidos a dos que denominan: "consideración" e "iniciación de estructura", que son los que sirven de soporte a los posteriores estudios de Halpin y Winer (op.cit. pp.39-51), Halpin (op.cit. pp.52-61), Bass (1956,1958), Rambo (1958) y Fleishman (1973).

También han desarrollado instrumentos para localizar los factores, alguno de los cuales está especialmente dedicado a los supervisores de organizaciones industriales y se conocen por el nombre de LBDQ (Leader Behavior Description Questionnaire) y LOQ (Leadership Opinion Questionnaire), ver Fleishman (op.cit.).

Katz, Kahn, Likert, Mc.Coby, Gurin, Seashore y otros, realizaron investigaciones en la Universidad de Michigan, cuyo fin era comparar cómo es más eficaz un liderazgo de tipo democrático frente a uno de estilo autocrático. Las opiniones finales no son totalmente convergentes para todos los autores que están muy matizadas en cada uno de ellos, sin embargo, sí hay una gran coincidencia en establecer, en todos sus modelos, dos dimensiones de la conducta del líder: "centrados en el empleado" y "centrados en la

Aspectos conceptuales

producción", según enmarcan Kahn y Katz (1960) lo que les permite clasificar a los líderes en base a estas dos variables.

También Blake y Mouton (1964) presentaron y difundieron otros modelos de gran paralelismo con las teorías de Michigan y que denominaron "parrilla del gerente" (managerial grid), con dos dimensiones independientes del liderazgo "interés por los colaboradores" e "interés por la producción", conceptos que, como se ve, son muy parejos a los de los otros modelos.

Desde una posición más humanista, en 1960, McGregor presentó su "teoría X-Y", también con esa bipolaridad, donde encuadra las diferentes formas de liderazgo, aplicando el concepto "X" a una dirección autoritaria o autocrática, con énfasis en los intereses de la organización, y que es bastante identificable con "centrado en la producción" antes referido. Destinando el concepto "Y" a un estilo más democrático y con una visión más optimista del hombre trabajador, estilo que permite buscar el desarrollo de los subordinados, o lo que sería muy similar, hacer un liderazgo "centrado en el empleado", como ya hemos mencionado.

Defendiendo la idea de que el mejor estilo de liderazgo es el centrado en los empleados, Likert (1961) propone lo que denomina Sistema Cuatro, como una variante más de las salidas del Centro de Investigaciones de la referida Universidad de Michigan.

Aspectos conceptuales

Todos estos autores han desarrollado sus propios instrumentos, bajo la forma de cuestionarios o ejercicios que permiten identificar en los sujetos cuál es su forma de liderazgo y cómo se encuadran dentro del modelo del autor. Incluso algunos autores han sido prolíficos en estos instrumentos y han extendido su aplicación a otras funciones de la organización, como ha sido el caso de Blake y Mouton. Sin embargo, tampoco tienen aplicación a nuestro fin estos autores, como más adelante comentaremos.

3.2.3.- TEORIAS SITUACIONALES O CONTINGENCIALES

Se iniciaron en 1951 y su enfoque es estudiar principalmente los efectos de la conducta del líder sobre la conducta de los subordinados. Como indica Mitchell (1979) los recientes estudios sobre el liderazgo están teniendo a las teorías de la contingencia como principal paradigma.

Los modelos de Fiedler, Evans, Reddin, Hersey y Blanchard y Tannenbaum gozan de especial relación con esta teoría.

Los trabajos de Fiedler (1965) sobre el liderazgo, proponiendo el modelo contingencial, fueron un revulsivo que aún permanece en fuerte debate después de 25 años. Este autor estudió el liderazgo observando cómo se utiliza el poder, y su influencia en el logro de objetivos dentro de las organizaciones. También distinguió dos estilos fundamentales: el de los líderes motivados "hacia la tarea" y el de los líderes motivados "hacia las relaciones interperso-

Aspectos conceptuales

nales". En 1967 desarrolló sus cuestionarios LPC (Leadership Opinion Questionnaire) y BDQ (Behavior Description Questionnaire) que ayudan a determinar el estilo de liderazgo de los sujetos, instrumentos que han sido muy criticados y donde más se han centrado los revisionistas.

Teoría de los "caminos de meta" (Path Goal) llamó Evans (1970) a su modelo de liderazgo contingencial que también dimensiona con los dos factores de la Escuela de Ohio: conducta estructuradora y conducta de consideración. Han sido bastantes los investigadores que han seguido a este autor: House, Miles, Petty, Korman, Kerr, Schriesheim, etc.

También dentro de esta escuela, y soportado en los dos reiterados mismos factores, Reddin (1970) construyó su modelo. Las variables las denominó "orientación a la tarea" y "orientación a la relación", de las cuales sacó estilos de dirección eficaces e ineficaces, en función de su aplicación en el entorno, con lo cual añadió una tercera dimensión para poder trabajar sobre el modelo y facilitar la identificación de los estilos en sujetos; elaboró un cuestionario con 64 items.

Otro modelo que añadió una tercera variable, sin apartarse de usar como soporte un sistema ortogonal plano, fueron Hersey y Blanchard (1977). A las dos polaridades clásicas las llamaron "conducta de tarea" y "conducta de dirección" y la nueva variable, que también influye en el encuadramiento de un liderazgo situacional, "nivel de madurez" de los seguidores o del grupo.

Aspectos conceptuales

Tannembaum en 1961 enunció su teoría que denominó "el continuo del liderazgo", determinando los diferentes estilos de dirección entre los extremos de los típicos dos polos, a uno de los cuales denominó "centrado en el líder" y que identificó con lo autocrático y al otro lo llamó "centrado en el colaborador" y que correspondía al mando democrático.

Caeríamos en la omisión si no habláramos de que algunos investigadores no se han limitado a estudiar el liderazgo, sino que lo han visto como parte integrante de un todo, que es la organización. Considerando que las variables internas de la organización y las contingencias ambientales afectarán al posicionamiento de los líderes. Esta realidad compleja ha sido más abarcable desde la Teoría de Sistemas (Bertalanffy, 1968) y de su pragmática aplicación a las organizaciones por Barnard (1938), Forrester (1965) y el Tavistock Institute de Londres. Desde esta concepción sistémica también hay autores que han enfocado el liderazgo como Lewin (1938), con su noción de campo dinámico, hasta otros más modernos, como March y Simon (1958), Hickson (1971), Katz y Kahn (op.cit.), etc.

3.2.4.- TENDENCIAS ACTUALES

Con esto no han acabado las teorías del liderazgo, desde hace 6 ó 7 años, se observa un nuevo movimiento de los expertos, que Pascual Pacheco (1989) ha resumido en su artículo sobre el liderazgo. Renace el líder carismático, donde los investigadores le

Aspectos conceptuales

enmarcan con calificativos como movilizador, ilusionador, entusiasmador, transformador, inspirador, etc., un líder de visión y misión sacado de los prototipos que dirigen las empresas de éxito o excelencia, por ello, a las recientes propuestas de Bennis y Namus (op.cit.), Bass (1985), Tichy y Devanna (1986), Ritscher (1986), Kouzes y Posner (1987), Kelly (1988) Vroom (1988) y otros, se han unido otras que han alcanzado gran difusión (a veces calificadas de "best-sellers") como libros de orientación y consejo: Ouchi (1980, 1981), Peters y Waterman (1982), Iacocca (1984), Peters y Austin (1985) Toffler (1985) Naisbitt (1986), Hickman y Silva (1985) y Trump (1987).

A la vez, y vinculado al comportamiento del líder se está resaltando la importancia que dentro de la organización tiene su propio mundo de valores y cultura, como aspectos determinantes en el éxito o fracaso empresarial.

3.3.- RESUMEN SOBRE LAS TEORIAS DEL LIDERAZGO

Como se habrá observado, una gran mayoría de las escuelas y autores han orientado el estudio del liderazgo desde una clara bipolaridad. Unos con un concepto lineal, como McGregor y su enfoque humanista; otros, los que más, desde dos dimensiones en forma ortogonal, aunque también los hay que añaden una tercera variable para hacer tridimensional su modelo, como es el caso de Reddin.

El objetivo de estos estudios era definir cuáles han de ser los determinantes básicos del comportamiento de un líder, para acometer labores de formación sobre los sujetos y así lograr alcanzar un buen nivel de eficacia en su función. Los instrumentos que han elaborado, lógicamente, van a tal fin que no es el nuestro. Nuestros objetivos son cronológicamente anteriores y están alrededor de la captación de posibles candidatos a líderes noveles. Esto nos hace pensar que esos instrumentos no serán los que más nos han de ayudar a alcanzar nuestras metas, aunque sí nos aclaran conceptos y orientan en el panorama del liderazgo.

3.4.- LAS ACTITUDES HACIA EL MANDO

Los distintos modelos a que han dado origen los diferentes enfoques sobre el liderazgo dificultan la elección de una metodología que oriente la manera de alcanzar nuestros objetivos e hipótesis.

Pero la propia definición de los cinco objetivos y la hipótesis nos marcan la necesidad de investigar actitudes y valores y que es, además, una forma bastante general de afrontar cuestiones centrales de la conducta con variables de carácter psicosocial. Se considera que las actitudes son una clase especial de rasgos, que tienen que ver con los modos de sentir y pensar de los individuos y que por lo tanto, pueden explicar una "parte" de su comportamiento ante determinadas situaciones (Belloch, 1985). Consideramos que las escalas de actitudes, en este caso, hacia el mando, son capaces de discriminar grupos dentro de variables clasificatorias de tipo sociológico como la edad, la formación, la religión, el sexo, etc., y que más adelante definiremos.

Esta también ha sido la línea que han seguido muchos de los mencionados autores del liderazgo, como Fleishman (1967), con el Leadership Opinion Questionnaire (LOQ), Bass (1973) con el Perfil de Estilos de Dirección (Profile), Fiedler (1965, 1967) con el Least Preferred Co-worker Scale (LPC) y el Behavior Description Questionnaire (BDQ), Hemphill y Coons (1957) con el Leader Behavior Description Questionnaire (LBDQ), los factores R y T de Eysenck (1947) de su Primary Social Attitudes, o la famosa y discutida "Escala F" de Adorno (1965).

Aspectos conceptuales

También podrían aportar material en este sentido, investigaciones ya realizadas sobre otras dimensiones sociales de la personalidad como la "necesidad de logro", la "necesidad de aprobación", el "motivo de poder" o el "locus de control" (Belloch A. y Baguena, M.J., 1985). Aunque como señala Weiner (1978), muchos de los instrumentos que se utilizan para su evaluación son discutibles, además de que sus correlatos empíricos no están bien delimitados, al menos para algunos de ellos.

Revisadas estas posibles alternativas que rechazamos por su identificación con corrientes o investigaciones que se separan de nuestro fin, consideramos conveniente elaborar nuestra propia herramienta de investigación (Escala de Actitudes) complementándola con la Escala de Valores de Rokeach (1973), al objeto de poder determinar qué influencia pueden tener los valores en los comportamientos que vamos a observar, dada la actualidad que este tema tiene en las organizaciones, como ya hemos indicado.

Como señala Marroquín (1989) haciendo una síntesis de las investigaciones de Hall (1986), hay que considerar a los valores como prioridades asumidas por una persona o institución que reflejan imágenes internas y la visión del mundo de dicha persona o institución.

3.5.- LOS VALORES Y EL MANDO

La temática de los valores ha sido frecuentemente olvidada por la Psicología Social, la proximidad que existe entre actitudes y valores ha creado muchos problemas para enmarcar ambos conceptos, basta observar la definición que hace Pinillos de actitud: "constelación de opiniones o juicios valorativos, referentes a un término que de algún modo encarna un determinado valor o sistema de valores." (Pinillos, 1953). El grado de abstracción del término valor y las dificultades que presenta su operacionalización, han contribuido a confundirlo con otros conceptos como actitudes, creencias, necesidades, normas, etc. (Lorenzo y Hernández, 1986).

El auge del paradigma cognitivista y sus implicaciones en el ámbito de la motivación social ha introducido modelos más complejos y realistas, que ayudan a aprehender el contexto social y cultural en que las personas se desarrollan y consolidan su estructura cognitiva. "La conceptualización actual del tema de los valores supone un nuevo marco teórico desde el cual no sólo puede analizarse el desarrollo social, sino también un instrumento para la configuración de nuevos órdenes sociales y sistemas de vida social." (Seoane, 1982). Rokeach (1973) cree que el concepto de valor, además de su capacidad para mejor entender el mundo de la motivación y de las actitudes, posee una serie de aspectos que le otorgan dinamismo, economía científica y fecundidad interdisciplinaria. Podemos citar a diferentes investigadores que han utilizado los valores como variable discriminativa para estudios de este tipo:

Aspectos conceptuales

Feather (1975), Pitts (1981), Serrano (1982), Khan y Cross (1983), Garrido (1984), Arnold (1984) y Reynolds (1984).

Las aportaciones de Milton ROKEACH (1973, 1979) son denominador común a la mayoría de estas investigaciones a partir de la publicación de su obra "The Nature of Humans Values" (1973), y su escala de valores terminales e instrumentales: "The Rokeach Value Surrey". El autor dice que es difícil identificar conductas o actitudes que no sean predecibles por uno o más valores.

El ámbito organizacional no ha quedado excluido de la utilización de la Escala de Rokeach, ya que se considera a los valores como variables estrechamente relacionados con el éxito en el trabajo, en la medida que éste facilite o no la consecución de los valores deseados por el trabajador (England y Lee, 1974; Hofstede, 1976).

Estas son las razones por las que hemos considerado de interés utilizar como instrumento de apoyo a nuestra investigación la Escala de Valores Rokeach, de la que daremos un mayor detalle en el capítulo dedicado a instrumentos para la investigación.

4.- DISEÑO DE LA INVESTIGACION

4.1.- HIPOTESIS TEORICA

Para poder plantear una hipótesis operativa conviene recordar cuáles son las estrategias de inicio.

Partimos de considerar el concepto de mando sinónimo del de liderazgo e identificado con la definición descrita en el punto 3.1. Asimismo, que el liderazgo es un complejo multidimensional, cuyos constructos no están totalmente definidos, siendo posible analizarlo desde el componente de las ACTITUDES y los VALORES, como partes integrantes de las personas que pueden ocupar puestos de mando. Y que tenemos definida una hipótesis con cinco objetivos que se derivan de ella.

Diseño de la Investigación

4.2.- HIPOTESIS OPERATIVA

A partir de estas propuestas teóricas, vamos a plantear nuestra hipótesis de investigación.

La población de post-universitarios queda determinada por los titulados superiores en escuelas y universidades de Vizcaya, que hace un máximo de dos años que terminaron los estudios, en el momento en que son encuestados.

A dicha población le serán aplicados los siguientes instrumentos:

- a) Escala de Actitudes , con 17 items. (Ver anexo 2).
- b) Escala de Valores, con 36 items. (Ver anexo 3).
- c) Cuestionario estructurado, "trade-off", con 12 matrices o escenarios. (Ver anexo 4).
- d) Perfil sociológico, con 16 items de variables clasificatorias. (Ver anexo 5).
- e) Escala de Mando, con un sólo item. (Ver anexo 5).

4.2.1.- DISEÑO MUESTRAL

El diseño muestral se ha elaborado en base a los siguientes planteamientos:

4.2.1.1.- UNIVERSO ESTUDIADO

La población considerada es la de titulados superiores -hombres y mujeres- que han estudiado y viven en Vizcaya, aunque no sean residentes. Tomando como referencia de cantidad, para distribuir con proporcionalidad la muestra, los que

Diseño de la Investigación

terminaron sus estudios en el curso 1989-90, de las siguientes carreras:

Ingenieros	339
Ciencias (Física/Química/Biología/Geología/ Matemáticas)	408
Informática	263
CC. Información (Publicidad y Periodismo)	464
r Facultad de Sarriko ...	588
Económicas y Empresariales	
L Facultad de Deusto	145
Derecho	484
Sociología	76

Lo que supone un universo de 2.767 individuos.

Otros estudios no han sido tomados en consideración, bien porque el número de titulados ha sido muy bajo (ejemplo: Teología: 27), o porque son profesiones que habitualmente no se encuadran en las organizaciones empresariales, en puestos de mando (ejemplo, Bellas Artes o Filosofía).

Diseño de la Investigación

4.2.1.2.- TAMAÑO MUESTRAL

El tamaño elegido es de $N = 400$ personas que teniendo en cuenta que se trata de una población finita de 2.767 sujetos a un nivel de confianza del 95,5% (2 sigma), da un error muestral de $\pm 5\%$, para poblaciones infinitas, que aplicando el corrector correspondiente para poblaciones finitas a nuestro caso específico de muestra y universo, obtenemos un error máximo de muestreo de $\pm 2,7\%$ (2 sigma), según Calvo (1978).

4.2.1.3.- SISTEMA DE MUESTREO

El plan de muestreo ha sido aleatorio, polietápico y estratificado, con las siguientes fases:

- 1º Afijación proporcional de muestras por carreras según el censo referido anteriormente, cuyo resultado ha sido el siguiente:

Ingenieros	49
Ciencias	59
Informática	38
Económicas Sarriko	85
Económicas Deusto	21
CC. Información	67
Sociología	11
Derecho	70
Total	400

Diseño de la Investigación

- 2º Selección aleatoria de los individuos dentro de cada estrato o carrera.

4.2.2.- TRABAJOS DE CAMPO

Fue realizado por encuestadores a través de una empresa profesional. Todos los encuestadores tuvieron el correspondiente "training" y actuaron bajo la supervisión de un jefe de campo, que además realizó las correspondientes inspecciones.

Las encuestas se realizaron mayoritariamente con entrevistas individuales en el domicilio de los encuestados, con cita previa y una duración de 45 minutos aproximadamente.

5.- INSTRUMENTOS DE MEDIDA**5.1.- ESCALA DE ACTITUDES**

Se elaboró una escala de actitudes hacia el mando, tipo Likert, con la colaboración de un grupo de expertos y tomando apoyos de algunos items de pruebas tan conocidas como el 16 PF, MMPI, SIV, EPSA, EPI, etc. Lo que permitió seleccionar un total de 41 items que figuran en el anexo nº 1.

Al objeto de depurar esta escala, escoger los items más significativos y fiabilizarla, se hizo un pretest a 88 sujetos que cumplían los requisitos de la población elegida.

5.1.1.- FIABILIZACION DE LA ESCALA

La depuración de la escala se ha realizado combinando distintas técnicas de investigación. De los 41 items inicialmente previstos en el pretest, se ha efectuado una primera selección a partir del "Método de Comparación por Pares", con objeto de seleccionar aquellos items que tenían un carácter discriminante, a partir del cálculo de la significación de la diferencia de medias, entre los sujetos que habían obtenido en la totalidad de la escala, la puntuación más alta o la más baja. De este modo eliminamos un contingente de items que no tenían un carácter suficientemente discriminante.

Instrumentos de Medida

A partir de aquí, y una vez hecha la primera selección procedimos a la fiabilización de la escala a través de un análisis factorial de componentes principales.

El objetivo del mismo era en primer lugar, comprobar el carácter uni/pluridimensional de la escala, para una vez elegidos y seleccionados los factores, proceder al cálculo de la Alfa de Cronbach, como criterio de fiabilidad. Los resultados obtenidos en el Análisis Factorial una vez hecha la rotación Varimax, son los siguientes:

Instrumentos de Medida

NºItem	Nombre	FactorI	FactorII
3	. <u>Prefiero dirigir más que ser dirigido</u>	.601	-.231
4	. <u>Creo que estoy preparado para enfrentarme a las exigencias de un puesto de mando en la empresa</u>	.618	-.017
5	. <u>Mis amigos me consideran una persona emprendedora</u>	.465	.236
8	. Para madar hay que ser duro y resolutivo	.051	.123
9	. <u>Un puesto con mando da más categoría que un puesto sin mando</u>	.005	-.267
11	. Considero fundamental que me dejen participar en las decisiones relativas a mi trabajo	.352	-.133
12	. Odio que me digan NO en aquellas cosas que creo que tengo razón; sobre todo si afectan a mi trabajo	-.143	-.225
16	. <u>En el trabajo, me gustaría ocupar un cargo importante en el futuro</u>	.372	-.665
19	. <u>Cuando participo en reuniones de trabajo me gusta tomar la iniciativa</u>	.688	-.097
20	. Creo que para hacerse respetar es mejor saber guardar las distancias	.054	-.084
23	. <u>Me gustaría tener la oportunidad de demostrar a los demás mis dotes de iniciativa y mando en el trabajo</u>	-.020	-.542
25	. <u>Soy de los que piensan que las dificultades sólo las tienen los débiles</u>	.172	-.036
26	. <u>Me gusta organizar y tomar decisiones</u>	.692	-.230
28	. <u>Me gusta ser considerado y tratado como una persona de cierta importancia</u>	.043	-.314
30	. <u>Me gusta que los demás me consideren como un persona líder, dispuesta a dar siempre consejos</u>	.075	-.690
32	. <u>Hablando de trabajo, me gustaría poder dirigir, en lugar de ser siempre dirigido y controlado por otros</u>	.424	-.494
35	. Me gustaría que otras personas participaran conmigo en la toma de decisiones de la empresa	.085	.046
36	. <u>Me gusta que mis compañeros me consideren como una persona que toma responsabilidades</u>	.696	-.276
37	. <u>Estoy convencido de que triunfaré (he triunfado) en la vida</u>	.765	-.135
38	. <u>Me considero una persona muy activa y enérgica</u>	.762	.055
39	. <u>Tengo mucha confianza en mí mismo; más que la mayoría de mis amigos</u>	.614	.027
40	. Cuando tengo problemas, casi siempre encuentro la manera de salir de ellos	.426	.300
41	. <u>Me encanta asumir riesgos y actuar de forma activa y enérgica</u>	.654	-.018

Instrumentos de Medida

Hemos señalado la correlación de los items en los dos primeros factores porque son los únicos que parecían tener entidad, la varianza explicada por el resto no alcanzaba el 5%, por ello hemos creído oportuno no considerarlos.

Parece, por tanto, desprenderse que la escala es de carácter bidimensional, y además dado que no todos los items manifiestan una correlación alta en alguno de los dos factores arriba mencionados, hemos nuevamente procedido a un proceso de eliminación hasta llegar a conseguir un Coeficiente de Fiabilidad notable. De las múltiples pruebas realizadas, finalmente hemos seleccionado 17 items que son los siguientes en orden correlativo: 3, 4, 5, 9, 16, 19, 23, 25, 26, 28, 30, 32, 36, 37, 38, 39 y 41, y que constituyen la escala definitiva que aparece en el anexo nº 2, con los siguientes coeficientes de fiabilidad: Alfa de Cronbach 0,863; método de la bipartición (split-half method), una vez corregido, 0.77. (Harman, op.cit.,1976).

Analizados estos dos factores a través de los items más significativos que los comprenden, se puede señalar que el primero determina dimensiones de seguridad en sí mismo y de autoconcepto, por lo que le definiremos como "Autoestima y autoconfianza como mando". El segundo factor puede interpretarse como una proyección de la personalidad hacia los demás, encajándole bien la denominación de "Afán de prestigio, de relacionarse y de ser estimado por otros".

5.2.- ESCALA DE VALORES DE ROKEACH

Es una escala ya elaborada de tipo ordinal, cuyos items están agrupados en dos mitades que componen los llamados valores instrumentales y terminales. Cada una de estas dos mitades contiene 18 expresiones (ver anexo nº 3) que los sujetos sometidos a la encuesta deberán situar en orden de preferencia.

Se ha utilizado la traducción al castellano de dicha escala que ha hecho Serrano (op.cit., pp. 172-173), incluyendo las correcciones que posteriormente realizaron Lorenzo y Hernando (op.cit., pp. 541-542).

En la escala, junto a la expresión de cada valor, se ha colocado entre paréntesis, una breve aclaración para facilitar las interpretaciones.

Los estudios sobre la estabilidad de la escala, empleando el método Test-Retest, con intervalos de 14 a 16 meses, arrojaron índices entre 0,6 y 0,8, en diversas culturas (Rokeach, 1973; Feather, 1975; Scheneider, 1977).

5.3.- CUESTIONARIO ESTRUCTURADO "TRADE-OFF"

5.3.1.- EL MODELO "TRADE-OFF"

El modelo "TRADE-OFF" se inició en Estados Unidos con los trabajos de Fishbein (1967), GREEN (1973) y JOHNSON (1974). Las primeras apariciones en Europa son con Westwood (1974) en Inglaterra y FAIVRE (1975, 1976), PIOCHE (1974) y PRAS (1974) en Francia, dando testimonio de las posibilidades de este modelo en el análisis de la teoría de los procesos de decisión, fundamentalmente en el marco de los modelos micro-analíticos de simulación de los comportamientos en las organizaciones y en los mercados.

Creemos que un modelo de simulación de los comportamientos humanos, como el "TRADE-OFF", puede contribuir a explicar los procesos de decisión que subyacen a las conductas que, con respecto a una elección laboral, pueden tener los diferentes segmentos sociales y tipos de colectivo encuestado.

No es una idea nueva el indicar que el comportamiento de un individuo es el resultado final de un cierto número de procesos internos que subyacen en su mente antes de realizar una acción concreta. Lo que sí puede ser novedad es la doble posibilidad, tanto de una formalización matemática de estos procesos, como de un acceso al desarrollo de dichos procesos mentales por modelos experimentales.

Instrumentos de Medida

Hasta ahora la mayor parte de los análisis sobre fenómenos sociales se han centrado en el estudio de los procesos perceptivos a través del análisis de actitudes, como también lo vamos a hacer nosotros. De esta forma, el conjunto de los métodos de Análisis Multidimensional, que utilizamos en la primera parte de esta investigación, nos va a permitir poner en evidencia las DIMENSIONES FUNDAMENTALES (factores) utilizados como cuadro perceptivo global y también aquellas otras asociadas a cada tipo poblacional determinado. El estudio de los PROCESOS DE DECISION constituye, lógicamente, la prolongación de los análisis anteriores. Dichos estudios se concentran en la explicación de los mecanismos que subyacen en el individuo cuando llega a realizar una elección entre las alternativas que se le presentan simultáneamente.

5.3.2.- ANALISIS DE LA ESTRUCTURA DE LOS PROCESOS DE DECISION

Por encima de las diferencias terminológicas existentes entre las diferentes escuelas que se dedican al estudio de los procesos de decisión, pueden identificarse en el interior de estos procesos tres componentes:

- I. LAS INFORMACIONES, es decir, el conjunto de las alternativas de trabajo entre las cuales el individuo entrevistado va a realizar su elección.

Instrumentos de Medida

II. PONDERACIONES VALORATIVAS, que aquí son, el peso respectivo que posee cada una de las alternativas de trabajo en la formación de las preferencias del individuo. Dicho de otra forma, el peso o grado de importancia que concede cada individuo a cada una de las alternativas de trabajo.

III. LAS REGLAS DE DECISION, es decir, el conjunto de las estructuras mentales por las cuales el individuo trata e integra las informaciones asociadas a las alternativas de trabajo para llegar a una decisión.

El modelo "TRADE-OFF" se ha revelado, desde hace una década, como el instrumento de trabajo más eficaz con que contamos para investigar los procesos de decisión que realizan los individuos de una sociedad al elegir o preferir algo, ya que integra las tres componentes: Informaciones, Ponderaciones Valorativas y Reglas de Decisión.

5.3.3.- PRINCIPIOS GENERALES DEL MODELO

Como hemos indicado anteriormente, el modelo "TRADE-OFF" forma parte de los modelos microanalíticos de simulación de los comportamientos humanos y los principios generales en los que se fundamenta, aplicados a la presente investigación, son los siguientes:

Instrumentos de Medida

1.- En la elección de una opción, el individuo opera teniendo en cuenta la **utilidad total** que le reporta cada una de las opciones que se le ofrecen. Se decidirá por aquella que le dé una **mayor utilidad total**.

2.- La **utilidad total** de una opción (o simulación) es la suma de las utilidades parciales que le reportan cada una de las opciones (niveles) elegidos, de entre todas aquellas que figuran en la propuesta.

3.- Las opciones asociadas a una misma condición se denominan niveles. La elección de una opción deseable se hace en detrimento de otra opción juzgada menos importante. Cuando se realiza una elección se está ante un **compromiso**, ya que el individuo sabe que no puede encontrar, en un mismo puesto de trabajo, todas las opciones en sus valores óptimos.

4.- El análisis -vía ordenador- de los compromisos realizados por cada individuo, permite poner en evidencia sus **ponderaciones valorativas**, es decir, el paso o importancia relativa que otorga el individuo a cada una de las condiciones que definen un puesto.

El objetivo del modelo "TRADE-OFF" será poner de manifiesto los compromisos, tal como los siente el individuo, y sacar a la luz qué alternativas de trabajo está dispuesto a renunciar para obtener otras que más desea.

Fácilmente se concibe la aportación de un modelo de este tipo en el estudio de los mecanismos determinantes de los procesos de decisión; cada

Instrumentos de Medida

alternativa de trabajo no ha sido considerada como una entidad global de la que conviene determinar su importancia (todas las alternativas serían percibidas como importantes por el público entrevistado) sino como una sucesión de niveles específicos que intervienen con mayor o menor peso en el compromiso que conduce a la decisión.

De esta forma, no se solicita directamente la emisión de un juicio de valor (por ejemplo, trabajar en la Administración Pública es más importante que trabajar como autónomo en una consultoría), sino indicar cuál sería el grado de disposición al sacrificio de la alternativa de trabajar de autónomo a cambio de lograr la posibilidad de trabajar en la Administración Pública, siendo el peso concedido a una alternativa respecto al peso concedido a la otra, el mecanismo del tratamiento asociado al modelo "Trade-Off". De todo ello se deduce que, éste es el modelo que nos permite alcanzar con eficacia el objetivo 4º de esta investigación.

5.3.4.- PUESTA EN PRACTICA DEL MODELO DE SIMULACION "TRADE-OFF"

La puesta en marcha de este modelo conlleva las siguientes etapas:

- 1.- Identificación de las condiciones (o características) a tomar en consideración para cada puesto de trabajo.

Instrumentos de Medida

- 2.- Construcción de un plan de experiencias.
- 3.- Aplicación de un CUESTIONARIO ESTRUCTURADO, diseñado para los objetivos a lograr.
- 4.- Tratamiento básico de la información recogida.

5.3.4.1.- IDENTIFICACION DE LAS CONDICIONES DE CADA PUESTO

Se estimó que las condiciones o características que podrían tener mayor interés para un titulado superior que accede, en la mayoría de las veces, a su primer empleo podrían ser las que figuran en el cuadro nº 1.

5.3.4.2.- CONSTRUCCION DE UN PLAN DE EXPERIENCIAS

Se trata de diseñar un procedimiento de recogida de información que sea operativo y simple. Los planes de experiencia son diseños experimentales clásicos, utilizados desde 1956 en otras disciplinas, tales como la bioquímica o el control de calidad. Con el fin de determinar sin ambigüedad, los efectos de todas las condiciones o características sobre el proceso de elección de un puesto de trabajo, el plan debe estar equilibrado parcial o totalmente y ser ortogonal (COCHRAN y COX, 1957).

Cuadro nº 1.- CRITERIOS RETENIDOS Y SUS NIVELES

OPCION A MANDO	SIN MANDO CON MANDO
RETRIBUCION ANUAL MINIMA	UN MILLON Y MEDIO DOS MILLONES Y MEDIO TRES MILLONES Y MEDIO CUATRO MILLONES Y MEDIO
ADAPTACION DEL PUESTO A LOS ESTUDIOS (Carrera)	POCO O NADA MEDIANAMENTE TOTALMENTE
POSIBILIDADES DE PROMOCION	BAJAS MEDIAS ALTAS
ORIENTACION DEL PUESTO	INVESTIGACION O MUY TECNICO GESTION Y TOMA DE DECISIONES
TAMAÑO EMPRESA	INSTITUCION PUBLICA GRAN EMPRESA PUBLICA GRAN EMPRESA PRIVADA EMPRESA TIPO MEDIO EMPRESA PEQUEÑA PROFESIONAL LIBERAL

Instrumentos de Medida

Con las 6 características elegidas se han podido construir diferentes ofertas de puestos de trabajo que se han presentado en la encuesta bajo la forma de matrices. El diseño de estas matrices se hizo siguiendo un plan factorial incompleto parcialmente equilibrado (ver cuadro nº 2), de los que se usan en los diseños experimentales multifactoriales de los análisis de varianza; su objetivo fue disminuir la longitud del cuestionario.

A todas las personas entrevistadas se les presentó un juego de matrices para que, en cada una, hicieran lo siguiente:

- 1º Ordenar en forma descendente las opciones más preferidas.
- 2º Ordenar de forma ascendente las opciones menos preferidas.

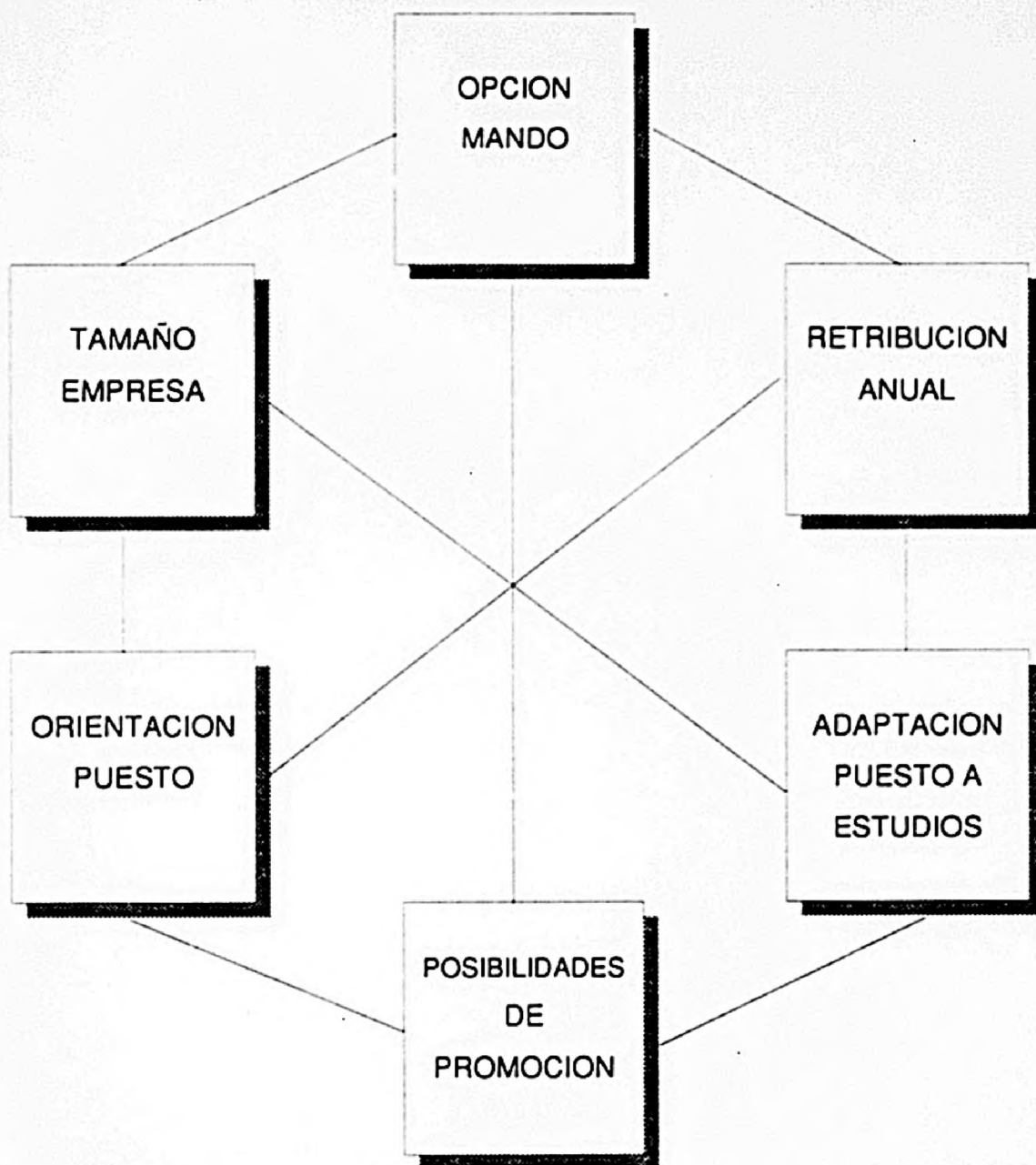
Con esta información ordinal, no métrica, el modelo "TRADE-OFF", calcula los valores métricos de cada nivel en cada característica, que hacen que se cumplan las relaciones originales de los órdenes de preferencia facilitados por los encuestados.

Los coeficientes de utilidad que facilita el modelo, para que tengan sentido y sean comparables entre sí, entre todos los niveles de todas las características consideradas, se presentan bajo una unidad de medida normalizada y tipificada:

Normalizada: la suma de los valores de utilidad de todos los niveles de cada característica es igual a cero.

Cuadro nº 2.-

**PLAN FACTORIAL EXPERIMENTAL
PARCIALMENTE EQUILIBRADO**



Las 12 combinaciones a evaluar, de dos en dos características, corresponden a las 12 líneas continuas del gráfico, cuyos extremos indican las variables que intervienen en cada combinación

Instrumentos de Medida

Tipificada: la suma de los cuadrados de las utilidades de todos los niveles de todas las características, es igual al número de niveles.

Así, la interpretación de utilidades y sensibilidades es idéntica para cualquier característica.

5.3.4.3.- APLICACION DE UN CUESTIONARIO ESTRUCTURADO

La recogida de datos para la posterior simulación se hace mediante el pase a la muestra seleccionada de un CUESTIONARIO ESTRUCTURADO (vease Anexo nº 4), que contempla los siguientes temas:

- Presentación de las matrices o escenarios para calcular las utilidades individuales.
- Sensibilización a las características y sus niveles con descripciones más específicas.
- Otras variables para realizar diferentes tratamientos básicos (proceden de otros componentes de la encuesta) más los correspondientes datos de identificación del entrevistado.

**5.3.4.4.- TRATAMIENTO BASICO DE LA INFORMACION
RECOGIDA**

Los datos recogidos pueden ser tratados por un cierto número de algoritmos (MONANOVA, LINMAP, PERMUTE, SUPERNOVA, CMM, CFM, etc.). Todos ellos permiten establecer los coeficientes de utilidad que rinden cuenta de las preferencias expresadas por los entrevistados. El objetivo es determinar dichos coeficientes de utilidad para cada nivel de las alternativas estudiadas, de tal manera que con ellos podamos reconstruir las puntuaciones establecidas en todas las matrices. La medida en la cual esta condición es satisfecha por el juego de utilidades calculadas, puede apreciarse con la ayuda de un índice estadístico denominado **STRESS**, que es el equivalente ordinal del cociente de la varianza residual sobre la varianza total en la estadística métrica. En el modelo "TRADE-OFF", un stress inferior al 10% se considera como satisfactorio.

El algoritmo utilizado por nosotros, el más reciente de cuantos existen, optimiza el cálculo de utilidades a través de un método novedoso fundamentado en el Análisis Canónico.

Instrumentos de Medida

5.4.- PERFIL SOCIOLOGICO

Las variables clasificatorias y los grupos segregados por ellas que se han seleccionado, han sido los siguientes:

a) EDAD

- Menos de 23 años
- 23 - 25
- 26 - 28
- 29 - 31
- 32 - 34
- 35 - 37
- Más de 37

b) ESTADO CIVIL

- Soltero/a
- Casado/a
- Viudo/a
- Otros

c) SEXO

- Hombre
- Mujer

d) LUGAR DE NACIMIENTO

- Bilbao
- Resto de Vizcaya
- Comunidad Autónoma Vasca
- Resto de España
- Extranjero

e) VIVE CON SUS PADRES

- Si
- No

Instrumentos de Medida

- f) PROFESION DEL CABEZA DE FAMILIA (1)
- Técnicos y profesionales superiores
 - Técnicos y profesionales intermedios
 - Personal directivo
 - Jefes Administrativos
 - Administrativos
 - Comerciantes y vendedores
 - Auxiliares Administrativos
 - Otro personal de los servicios
 - Agricultores
 - Trabajadores siderometalúrgicos
 - Trabajadores de la forja de metales, fabricación y ajuste de herramientas
 - Mecánicos y montadores de precisión
 - Electricistas
 - Fontaneros, soldadores y chapistas
 - Albañiles y otros trabajadores de la construcción
 - Conductores
 - Otros trabajadores industriales
- g) AÑOS QUE HA TARDADO EN REALIZAR LA CARRERA
- Cinco
 - Seis
 - Siete
 - Ocho o más
- h) AÑO DE TERMINACION DE LA CARRERA
- 1989
 - 1990

(1) En esta variable "f" se ha utilizado la clasificación que hace el Instituto Vasco de Estadística para la población de 16 y más años con actividad laboral, por la profesión, según los sectores económicos.

Instrumentos de Medida

- i) ESTUDIOS O CARRERA
 - Derecho
 - C.C. Sociales Deusto
 - C.C. Sociales y de la Información Lejona
 - Económicas/Empresariales Deusto
 - Económicas/Empresariales Sarriko
 - Informática
 - Ingenieros
 - Ciencias (Física, Química, etc.)

- j) DONDE ESTUDIO EL BACHILLER
 - Colegio privado religioso
 - Colegio privado seglar
 - Instituto público
 - Otros

- k) POSICION QUE OCUPA ENTRE LA TOTALIDAD DE LOS HERMANOS
 - Hijo solo
 - El 1º
 - El 2º
 - El 3º
 - El 4º o más

- l) TENDENCIA RELIGIOSA
 - Católico practicante
 - Católico no practicante
 - Agnóstico
 - Ateo
 - Otros

- m) TENDENCIA POLITICA
 - PNV
 - PSOE
 - EA

Instrumentos de Medida

- PP
- EE
- HB
- CDS
- IU
- Otros
- En blanco

n) TIEMPO QUE LLEVA TRABAJANDO

- Sin trabajo
- Menos de seis meses
- Entre 6 y 12 meses
- Entre 1 y 2 años
- Más de dos años

ñ) AREA EN LA QUE ESTA TRABAJANDO

- Producción - Fabricación - Montaje
- Estudios - I+D - Laboratorio - Calidad
- Marketing - Ventas
- Administración - Finanzas
- Informática
- Personal - Social
- Otras
- No trabaja

o) SI MANDA, ¿A CUANTAS PERSONAS?

- De 1 a 5
- De 6 a 10
- Más de 10
- No tengo mando

La documentación de este Perfil Sociológico que se ha utilizado en la encuesta aparece en el anexo nº 5

Instrumentos de Medida

5.5.- ESCALA DE MANDO

Al final de la encuesta y con objeto de contrastar la consistencia en las contestaciones de los sujetos, se preparó la siguiente pregunta:

A IGUALDAD DE CONDICIONES ECONOMICAS Y DE CATEGORIA ¿QUE ELEGIRIA?										
UN PUESTO										UN PUESTO
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
CON MANDO										SIN MANDO

Este dato, además de enmarcar de una manera directa la hipótesis, permitirá establecer comparaciones con las contestaciones a la opción CON MANDO - SIN MANDO que se presenta en las matrices del CUESTIONARIO ESTRUCTURADO "TRADE-OFF".

Contrastación Empírica

6.- CONTRASTACION EMPIRICA

6.1.- ESCALA DE ACTITUDES

6.1.1.- ANALISIS FACTORIAL

Una vez realizadas las encuestas e introducidos los datos en el ordenador, era de interés localizar a través de la totalidad de la muestra la riqueza factorial que nos podía aportar la escala. Utilizando la metodología del Análisis Factorial en Componentes Principales, después del proceso de rotación a través del método Varimax y la ortogonalización de Kayser (HARMAN, 1976), se consiguieron los resultados que se presentan en el cuadro nº 3.

De una primera observación se deduce que los cinco factores que aparecen son subfactores de los dos que surgieron en la fiabilización de la escala (epígrafe 5.1.1). Se corresponden con aquel primer factor de "Autoestima y autoconfianza como mando" los actuales factores 1, 3 y 4; y derivados del antiguo factor "Afán de prestigio, de relacionarse y de ser estimado por otros" son los actuales factores 2 y 5. Esta derivación o correspondencia se observa más claramente en el análisis de estos nuevos cinco factores que a continuación se realiza.

Contrastación Empírica

--- RESULTADOS DE LOS FACTORES --- JULIO / 91
 --- BÚSCUDA DE FACTORES PSICOGRAFICOS SOBRE ESCALA DE ACTITUDES ---
 ROTATED FACTOR LOADING MATRIX 0
 MATRIX DE COMPONENTES FACTORIALES (Component Loadings) DE CADA VARIABLE SOBRE LOS EJES 1,2,3,4,5,6

VARIABLE	1 FACTOR	2 FACTOR	3 FACTOR	4 FACTOR	5 FACTOR
PREFIERO DIRIGIR	.11316	.01581	.75262	.13615	.09258
PREPARADO EXIGENCIAS	.42757	.16117	.31437	.18140	.05946
ME VEN EMPRENDEDOR	.52578	.06172	.12547	.11538	.04099
MANEJO = CATEGORIA	.00005	.70950	.11206	.10605	.61630
OCUPAR CARGO, TITULO DE	.32726	.17035	.19851	.12656	.51905
JUICIAATIVA REUNIONES	.51545	.09255	.15234	.07159	.18927
DEMOSTRAR NOTE MARRIO	.41130	.25252	.15391	.15252	.34077
DIFFICULTAD = EN RILES	.02987	.29164	-.05025	.29637	.27143
OMD., TOMAR DECISION	.47443	.12559	.27393	.14059	.17675
TRATAVO COMO IMPTE	.11610	.53875	.08732	.17418	.25538
LIDAR Y PER CORSE TOS	.10980	.73601	.14507	.15976	.15652
DIRIGIR, NO DIRIGIDO	.23975	.18469	.56356	.06314	.23936
TOMO RESPONSABILIDAD	.34758	.31856	.07706	.04310	.10317
TRUUFARE EN LA VIDA	.15212	.15677	.23612	.34354	.16219
MUY ACTIVO ENERGICO	.42490	.03609	.08463	.50680	.06331
CONFIANZA MI MISMO	.18563	.21866	.11016	.61739	.13565
ASUMIR RIESGOS-ENRGO	.59680	.11914	.16462	.33554	-.01758

CONTRIBUCION DE CADA FACTOR :	1.14518	1.33119	1.31492	1.15735	1.13216
% DE LA VARIANZA CUMIN EXPLICADA :	30.29777	10.80001	18.57023	16.34494	15.70911
% DE LA VARIANZA TOTAL EXPLICADA :	15.51072	7.83055	7.73484	6.80796	6.55976

CUADRO Nº 3

Contrastación Empírica

6.1.2.- INTERPRETACION DE LOS FACTORES

Revisando en el cuadro anterior los niveles de saturación en cada factor y ayudados por los mapas que expresan de una manera gráfica dichas saturaciones en los ejes que se mencionan, definiremos cuáles son los items de la escala con proyecciones más significativas en cada factor, pero también, vamos a calificar cada factor haciendo un estudio detallado de las variables que lo componen. Esto además de ser bastante habitual en este tipo de análisis, nos va a ayudar en posteriores interpretaciones, especialmente en la definición de las tipologías o familias de sujetos que pueden componer la muestra investigada.

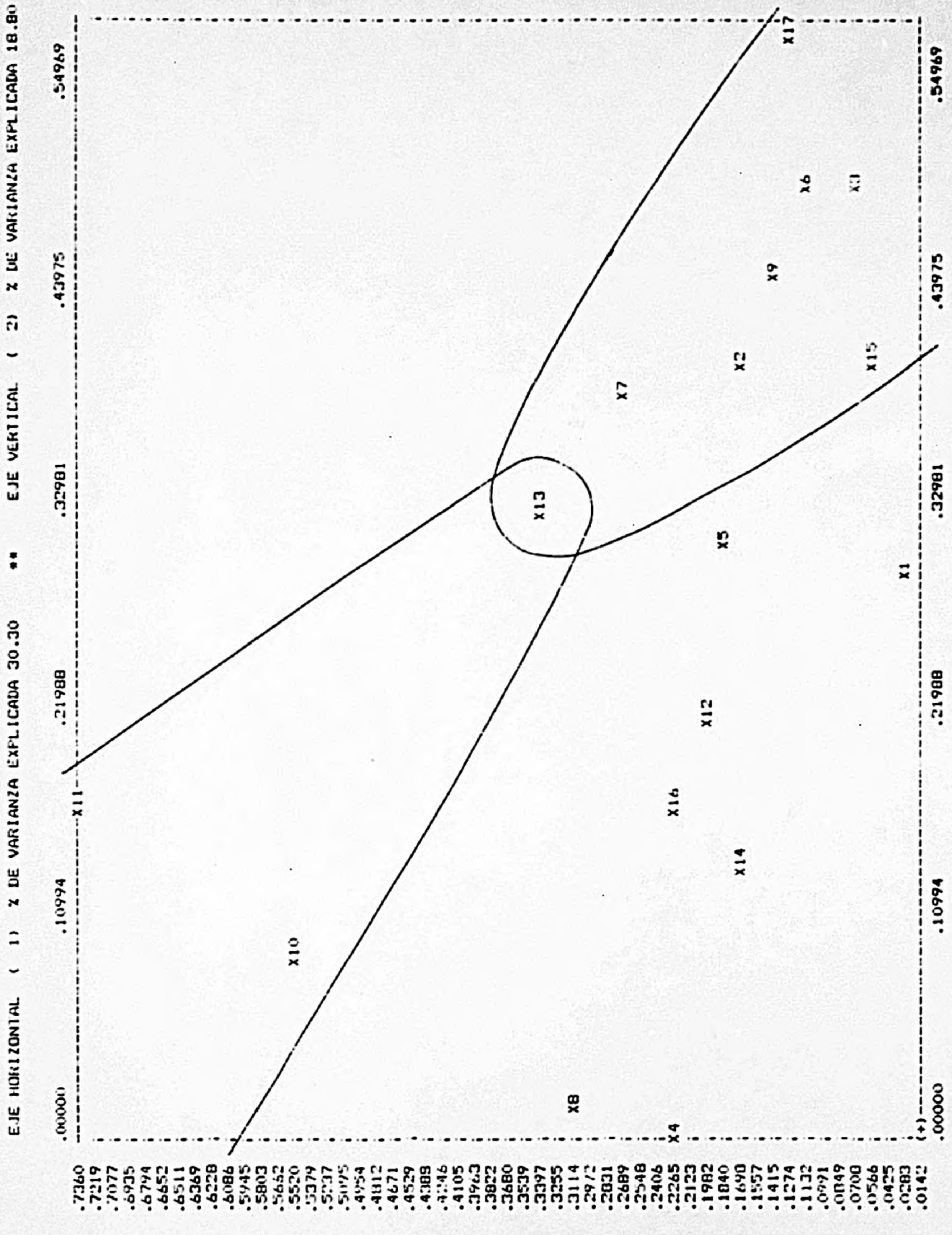
Primer factor. Los items con proyecciones significativas en este factor son los que se presentan en el cuadro nº 4 y en el cuadro nº 5 (mapa).

Cuadro nº 4 PRIMER FACTOR

Items	Saturaciones
17	0,60
3	0,53
6	0,51
9	0,47
2	0,43
13	0,35

Puede observarse que es un factor bastante general o de amplio espectro, ya que contiene más variables que cualquiera de los otros.

Contrastación Empírica



CUADRO Nº 5

Contrastación Empírica

Expresa iniciativas, decisiones, ímpetu, asunción de riesgos, aceptación de responsabilidades, lo que evidencia una clara predisposición a emprender, a la actividad e incluso a la ambición.

También hay una cierta autoevaluación presuntuosa: "...me consideran emprendedor...", "...estoy preparado para...", lo que junto a otros aspectos ya comentados, como la asunción de riesgos y la responsabilidad, puede interpretarse como seguridad en sí mismo.

Estimamos que una definición breve de este factor puede ser la de EMPRENDEDOR.

Segundo factor. En este factor hemos considerado las variables del cuadro nº 6 y que pueden observarse en el cuadro nº 5 (mapa) como de significado evaluable.

Cuadro nº 6 SEGUNDO FACTOR

Items	Saturaciones
11	0,73
10	0,54
13	0,32

Verdaderamente los items que dan carácter a este factor son los 11 y 10, por orden de importancia, aunque en los tres se repite el concepto "me consideren" con énfasis en el liderazgo: "lider",

Contrastación Empírica

"persona de importancia", "que tomo responsabilidades", "que da consejos", con lo que la autoestima depende de la consideración de los otros, busca la satisfacción personal a través de unas buenas relaciones y precisa de estas relaciones para sentirse satisfecho de sí mismo. Creemos que encaja bastante con el líder "motivado a la relación" de Fiedler (op.cit., 1965), por ello un calificativo apropiado puede ser el de RELACIONADO.

Tercer factor. Observando todas las variables que comprenden este valor es evidente que las únicas, pero de elevada significación son las del cuadro nº 7 y el cuadro nº 8 (mapa).

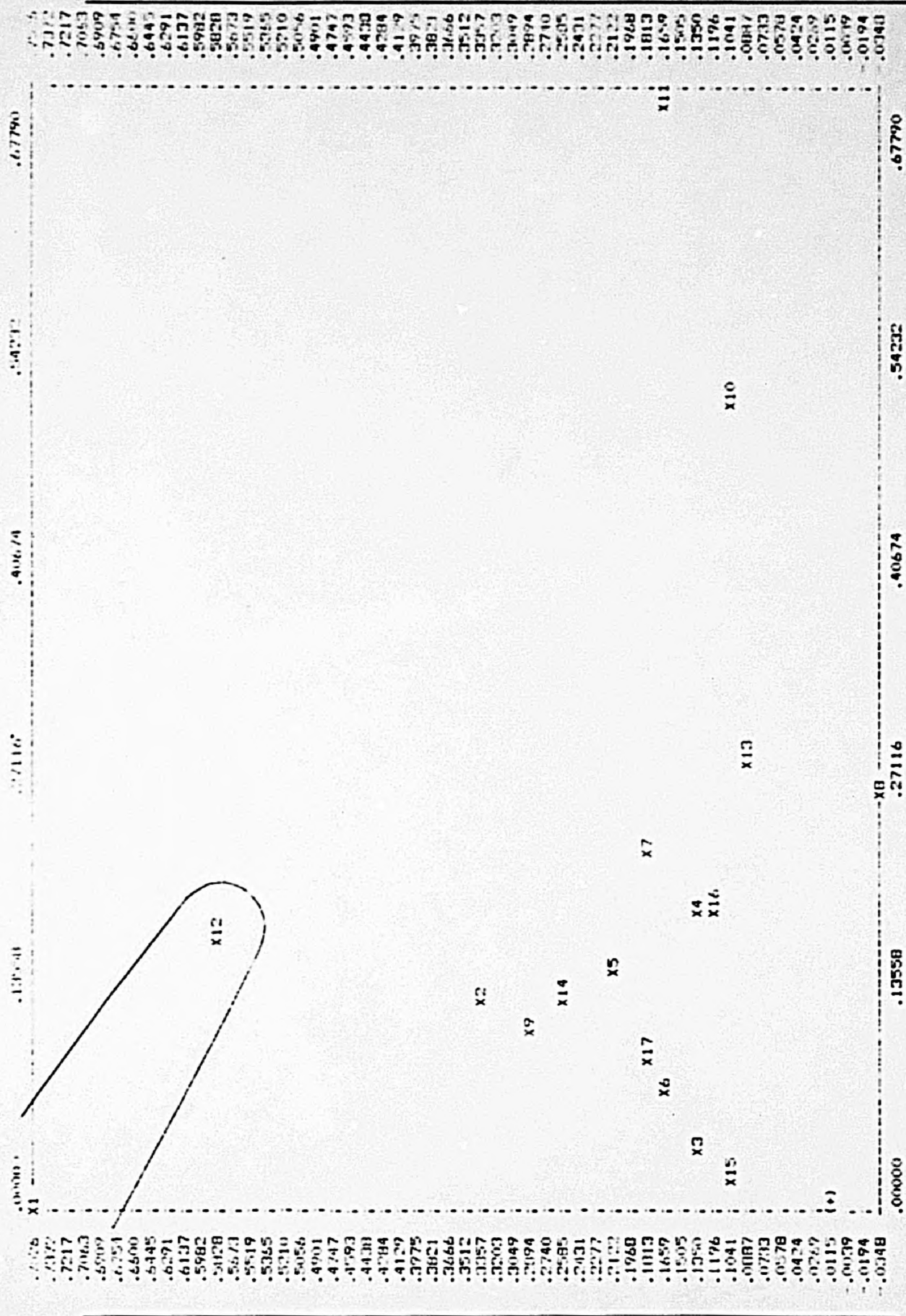
Cuadro nº 7 TERCER FACTOR

Items	Saturaciones
1	0,75
12	0,56

La opción es contundente y clara: dirigir antes que ser dirigido, controlar en lugar de ser controlado. No quiere depender y ante la opción dominancia-sumisión, se encuentra en la primera, pero sin proyección y sin vinculación, con un nivel de independencia. No le preocupa la consideración de otros, ni las relaciones interpersonales.

Contrastación Empírica

EJE HORIZONTAL (2) % DE VARIANZA EXPLICADA 18.80 EJE VERTICAL (3) % DE VARIANZA EXPLICADA 18.87



CUADRO Nº 8

ARCSLAS EXTREMAS .00000E+00 .73601E+00
 ORDENADAS EXTREMAS -.50251E-01 .75262E+00

Contrastación Empírica

Estimamos que no tiene auténtico aprecio por el liderazgo, sino más bien trata de evitar que le dirijan. Hay algo del estilo "dedicado" de Reddin (op.cit.). Términos para identificar este factor pueden ser los de DISTANTE, independiente o autónomo.

Cuarto factor. En este factor son significativas las variables o items que se presentan en el cuadro nº 9 y que se expresan en el cuadro nº 10 (mapa).

Cuadro nº 9 CUARTO FACTOR

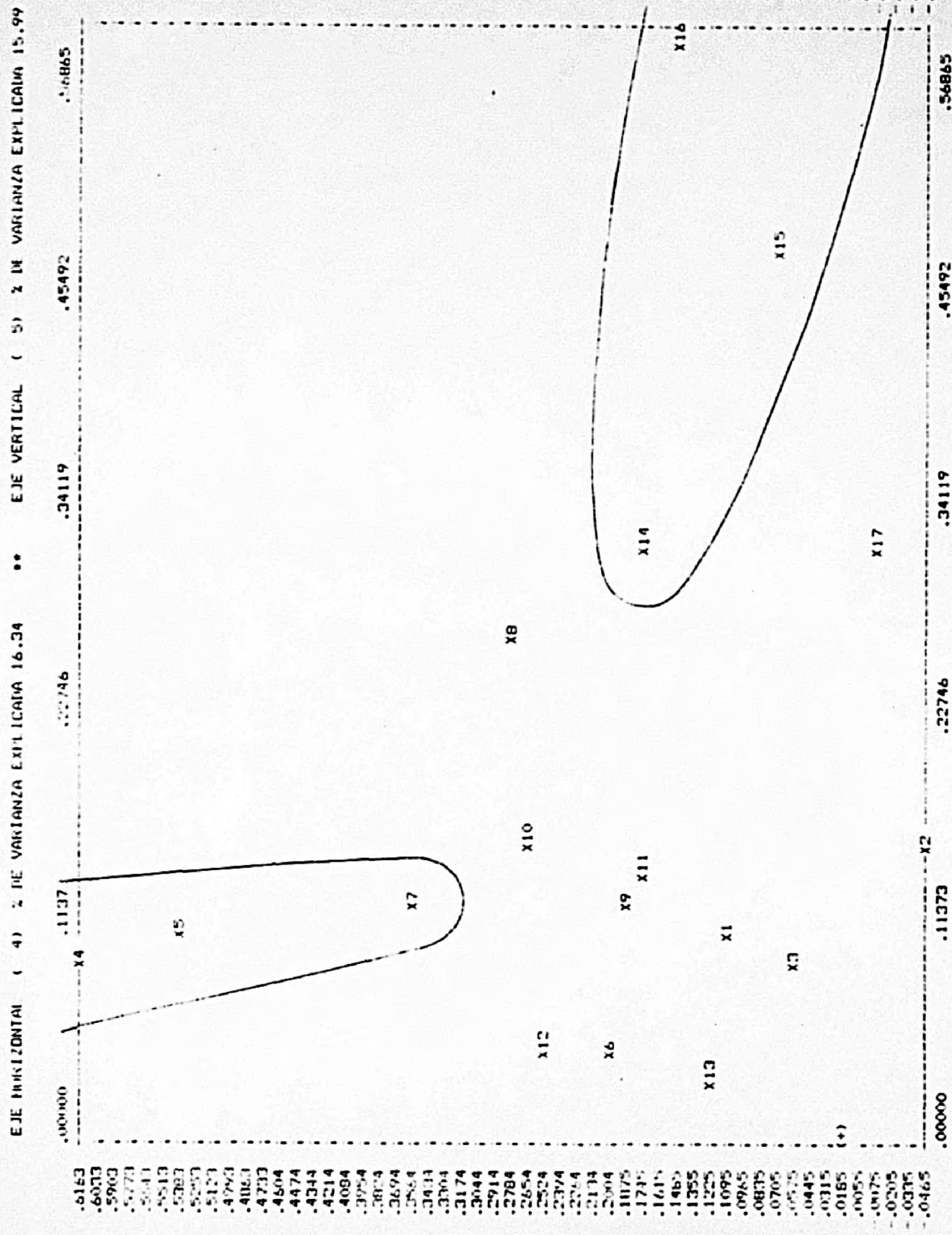
Items	Saturaciones
16	0,62
15	0,51
14	0,34

Una buena consideración sobre sí mismo es el aspecto más claro y común a los tres items que comprende el factor. Elevada autoevaluación o autoestima, junto a la acción y la energía son todos sus componentes.

Una denominación que le encaja bastante bien es la de AUTOCONFIADO.

Quinto factor. Presentamos en el cuadro nº 11 los items significativos de este factor que también se reproducen en cuadro nº 10 (mapa)

Contrastación Empírica



EJE HORIZONTAL (4) % DE VARIANZA EXPLICADA 16.34 •• EJE VERTICAL (5) % DE VARIANZA EXPLICADA 15.99

ABSCISAS EXTREMAS .00000E+00 .61739E+00
 ORDENADAS EXTREMAS -.59450E-01 .61630E+00

Contrastación Empírica

Cuadro nº 11 QUINTO FACTOR

Items	Saturaciones
4	0,62
5	0,52
7	0,35

El ítem 4 dice: "...el mando da más categoría...", y el ítem 5: "...me gustaría un cargo importante...", con lo que se manifiesta el deseo de ser reconocido y de destacar. Si a esto unimos que la expresión resumen del ítem 7 sería: "...demostrar a los demás mis dotes...", lo que se está pretendiendo es el mando como camino para la admiración y la pertenencia. Quedará bien definido el factor con la expresión RECONOCIMIENTO, que aún siendo un sustantivo lo mantenemos por su calidad identificadora.

Cuadro nº 12

FACTOR	DESCRIPCION SINTETICA	PORCENTAJE DE VARIANZA EXPLICADA
1	EMPRENDEDOR	30,29
2	RELACIONADO	18,80
3	DISTANTE	18,57
4	AUTOCONFIADO	16,34
5	RECONOCIMIENTO	15,99

6.1.3.- TIPOLOGIAS

Se trata de realizar un Análisis Tipológico para encontrar los grupos de individuos (tipos) con posicionamientos sociolaborales homogéneos (afines), es decir, identificar cuántos "segmentos fértiles" de actuación individual con respecto al mando existen.

Posteriormente, se trata de localizar aquellos individuos que, teniendo similares actitudes básicas, forman un grupo homogéneo y se diferencian de otros que formarán también otros grupos.

En la presente investigación hemos utilizado para la búsqueda de los "grupos" los dos algoritmos siguientes:

- Índice de proximidad entre individuos:
DISTANCIA EUCLIDEA EN EL ESPACIO DIECISIETE DIMENSIONAL.

- Criterio de agregación de individuos:
MAXIMIZACION DEL MOMENTO CENTRAL DE ORDEN 2 DE UNA PARTICION (AGREGACION SEGUN LA VARIANZA).

Este criterio de agregación optimiza la relación varianza intergrupo/varianza intragrupa, es decir, los individuos que forman un grupo deben ser tan homogéneos en su posicionamiento actitudinal, como sea posible; y al mismo tiempo, los grupos formados deben ser entre sí tan diferentes como sea posible (ANDERBERG, 1973 y LEFEBVRE, 1980).

Contrastación Empírica

El indicador de la calidad de un agrupamiento tipológico es el porcentaje de la varianza total explicada por la tipología. Así, a partir de un agrupamiento preliminar de siete grupos en los que se explica el 37,22% de la varianza total existente en los datos, se fue descendiendo en agrupamientos sucesivos con objeto de buscar un adecuado equilibrio entre el número de grupos, que no debe ser excesivo, y el porcentaje de varianza, que conviene sea el máximo.

Observando la curva que figura en el cuadro nº 13, podemos señalar que en el punto situado en el nivel 4 del eje de abscisas se produce una inflexión, al ser éste el lugar donde la pendiente de la tangente de la curva tiende a aproximarse a la horizontal, así como también al ser el lugar desde donde empiezan unos incrementos relativos de la varianza más pequeños e inferiores al 10% de su propio valor. Estas son las razones por las que determinamos como solución óptima la de cuatro grupos con una explicación del 30,66% de la varianza total existente.

Un complemento de datos sobre la tipología obtenida es el dendrograma del gráfico nº 15. Se trata de una representación arborescente de las diferencias estructurales existentes entre los diversos grupos detectados por el análisis, así como el poder explicativo de la tipología conseguida.

Por otra parte, como indicador de la "homogeneidad interna" de cada grupo se ha calculado un radio de dispersión por grupo, que consiste en la medida de la compacidad o dispersión de los elementos del grupo. Este dato se presenta en el cuadro nº 14, junto a la

Contrastación Empírica

Matriz de Medias de los 4 grupos tipológicos anteriormente citados.

Partiendo de estos datos confeccionamos los cuadros nº 16 y nº 17, donde se pueden apreciar, numérica y gráficamente, los items más significativos para cada tipología, y también cómo inciden los Factores en estas tipologías. A través de esta información podemos configurar una breve descripción del perfil psicológico de las cuatro tipologías.

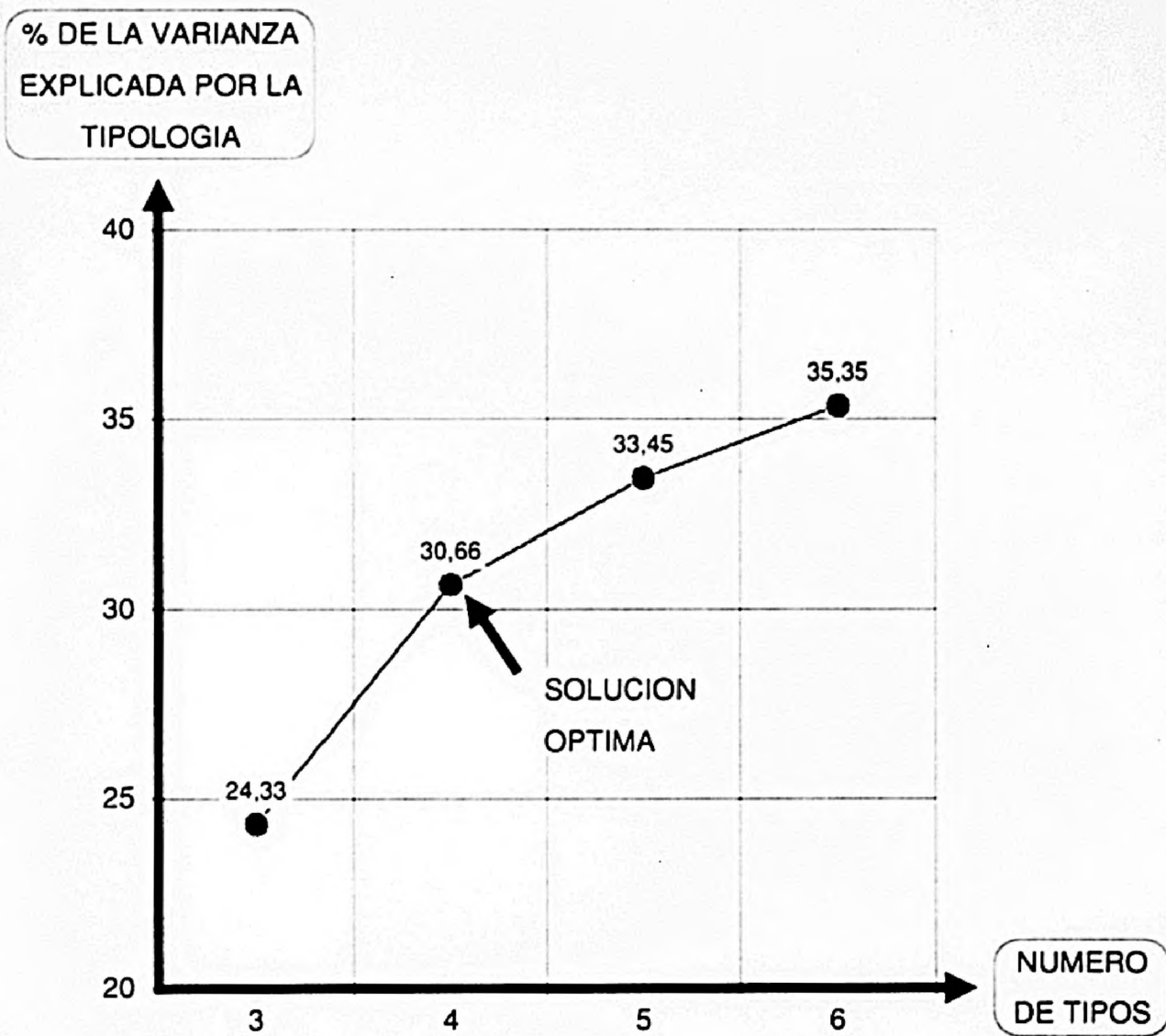
6.1.4.- INTERPRETACION DE LAS TIPOLOGIAS

Si observamos en cada tipología las puntuaciones obtenidas en cada uno de los items (y por lo tanto en los Factores) y además comparamos estas tipologías, tanto entre sí, como con la media global, podremos realizar definiciones descriptivas de lo que pueden representar dichas tipologías.

TIPO 1 - ACTIVO METODICO

Sus puntuaciones se desvían poco de la media. Por encima de la media se encuentran en los Factores 1 y 4, por lo tanto se puede desprender que es un tipo con iniciativas y enérgico (item 5), que está dispuesto a comprometerse y además considera que puede mandar. Sin embargo, las puntuaciones inferiores a la media en los Factores 2 y 5 determinan este estilo de mando, en el sentido de que será bastante aséptico, pues ni busca la categoría o el cargo (item 4) ni tampoco muestra muchos componentes de atracción hacia lo social.

Cuadro nº 13



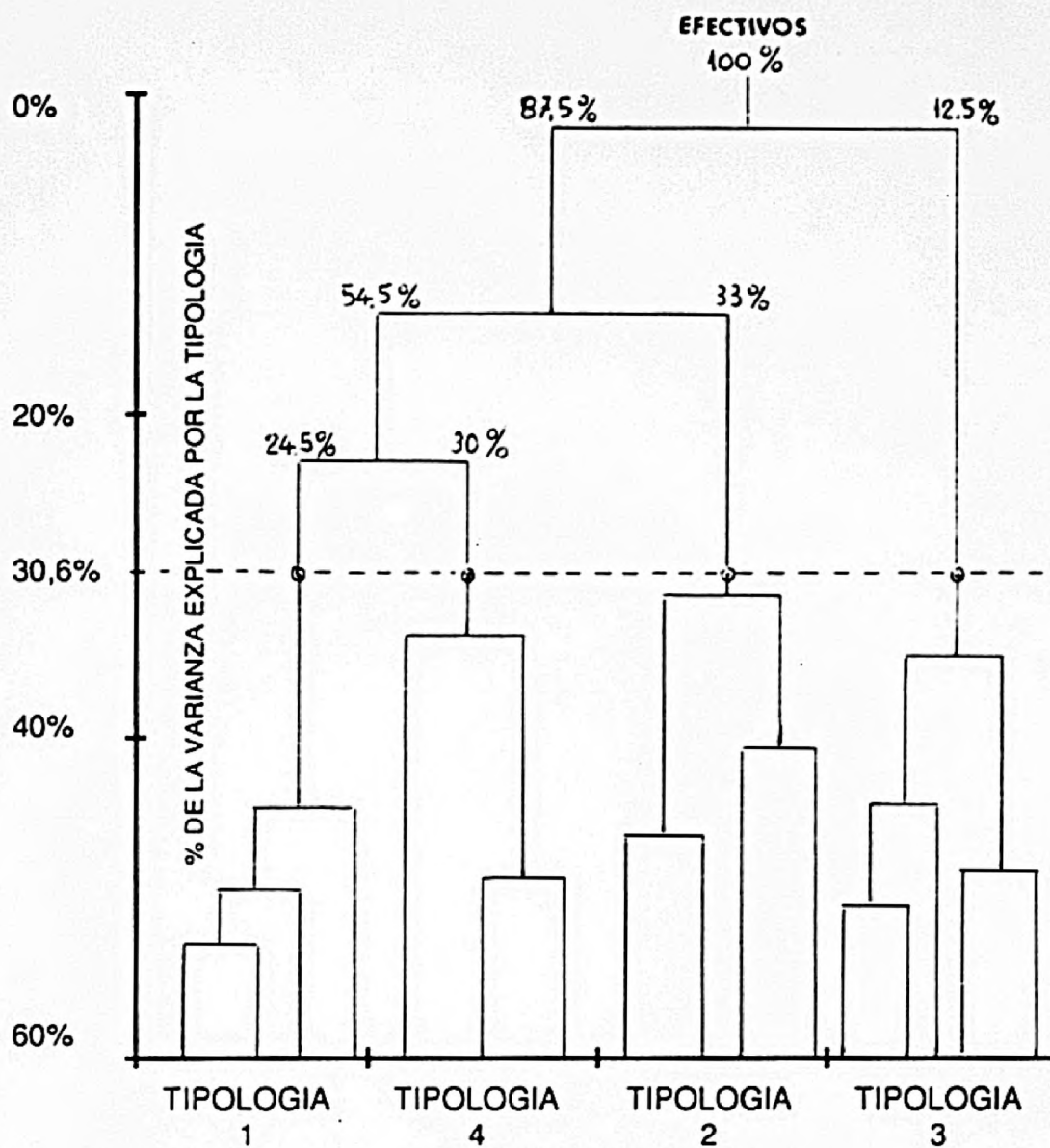
ANALISIS TIPOLOGICO

TITULO DEL ESTUDIO : --- TESIS DOCTORAL DE JESUS CARTON --- JULIO / 91
 --- TIPOLOGIA PSICOGRAFICA SOBRE LAS VARIABLES

MATRIZ DE MEDIAS

VARIABLE	CODIGO	MEDIA GLOBAL	1 GRUPO	2 GRUPO	3 GRUPO	4 GRUPO
PREFERO DIRIGIR	X1	5.49500	5.61225	6.22727	3.64000	5.36667
PREPARADO EXIGENCIAS	X2	4.76250	5.37755	5.76515	2.84000	3.95833
ME VEN EMPRENDEDOR	X3	5.07250	5.28571	5.84091	3.64000	4.65000
MANDO = CATEGORIA	X4	4.83000	2.14286	6.28030	3.16000	6.12500
OCUPAR CGO. IMPORTIE	X5	6.01000	5.83673	6.70455	3.96000	6.24167
INICIATIVA REUNIONES	X6	4.84250	4.90816	5.75000	3.42000	4.38333
DEMOSTRAR DOTE MANDO	X7	5.25500	5.48980	6.30303	3.90000	5.47500
DIFICULTAD = DEBILES	X8	4.12500	3.59184	5.23485	3.12000	3.92500
ORG. TOMAR DECISION	X9	5.63250	5.79592	6.24242	4.26000	5.40000
TRATADO COMO IMPTIE	X10	4.68000	4.13265	5.78788	3.06000	4.58333
LIDER Y DAR CONSEJOS	X11	3.86000	3.35714	5.37121	2.42000	3.20833
DIRIGIR, NO DIRIGIDO	X12	5.43500	5.26531	6.31061	3.70000	5.33333
TOMO RESPONSABILIDAD	X13	5.63750	5.77551	6.28788	4.08000	5.12500
TRIUNFARE EN LA VIDA	X14	5.03500	5.02041	5.82576	3.30000	4.90000
MUY ACTIVO-ENERGICO	X15	5.42750	5.59184	6.06818	4.16000	5.11667
CUMPLANZA MI MISMO	X16	4.73750	5.03061	5.54545	2.46000	4.55833
ASUMIR RIESGOS ENERO	X17	4.93250	5.30612	5.68182	3.30000	4.40111
EFFECTIVOS POR GRUPO			98	132	50	120
% SOBRE LA POBLACION			24.500	33.000	12.500	30.000
VARIANZA INTERNA POR GRUPO			.2945E+04	.2230E+04	.3087E+04	.4184E+04
% DE LA VARIANZA INTRAGRUPPO			23.664	17.910	24.802	33.616
INDICE HOMOGENEIDAD GRUPO			.3005E+02	.1689E+02	.6174E+02	.3487E+02
RADIO DE DISPERSION GRUPO			5.482	4.110	7.857	5.905

Contrastación Empírica



% VARIANZA INTRAGRUPPO	23.66	33.62	17.92	24.80
RADIO DE DISPERSION	5.48	5.90	4.11	7.86

Cuadro n:15 - **ESQUEMA DE LAS TIPOLOGIAS**

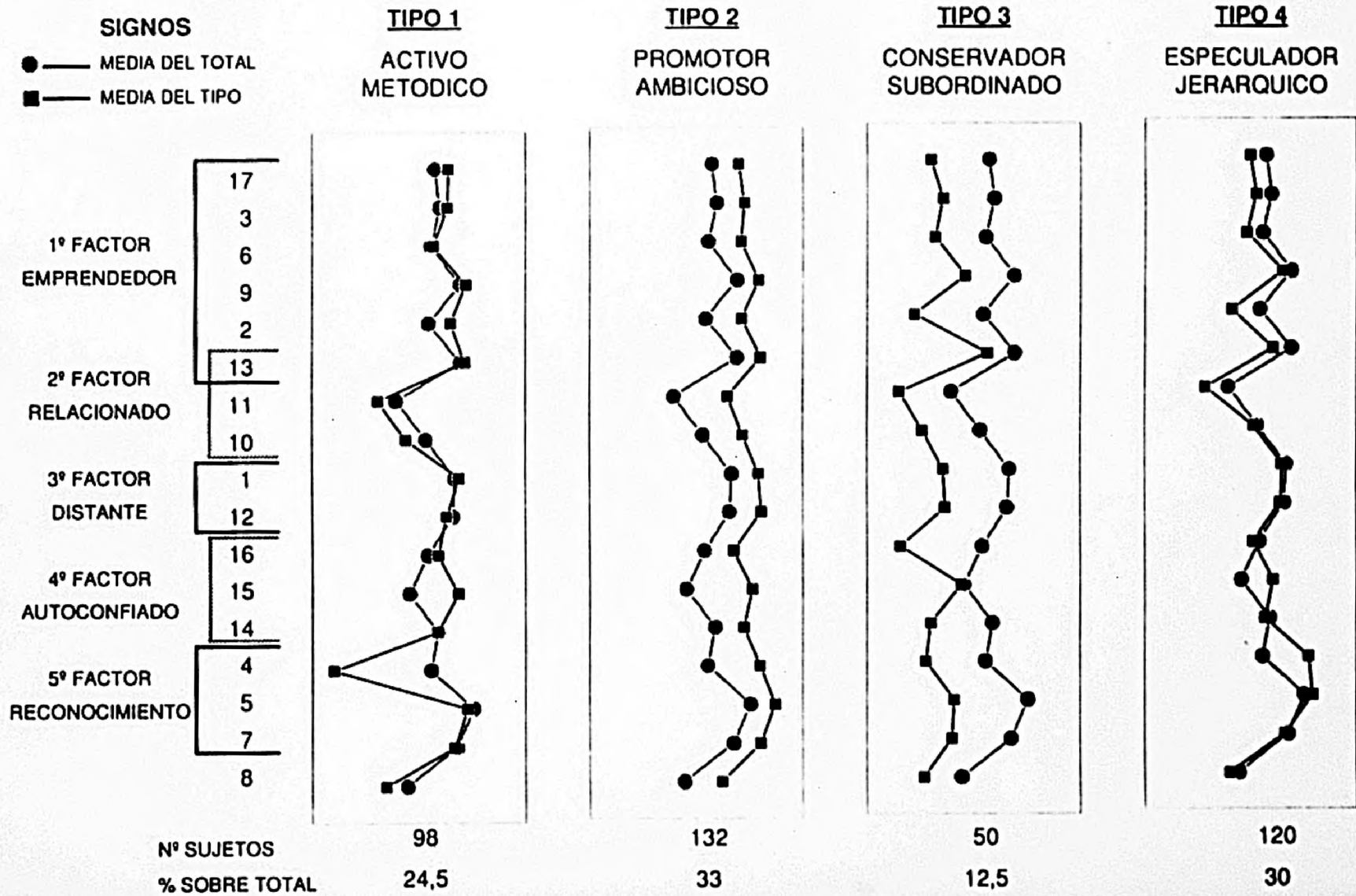
Cuadro nº 16.-

GRUPOS TIPOLOGICOS - VALOR DE LA MEDIA EN CADA FACTOR

FACTORES	Nº ITEM	\bar{X} GLOBAL	TIPO 1	TIPO 2	TIPO 3	TIPO 4
1º FACTOR	17	4,93	5,31	5,68	3,3	4,48
	3	5,07	5,28	5,84	3,64	4,65
	6	4,84	4,9	5,75	3,42	4,38
	9	5,63	5,8	6,24	4,26	5,4
	2	4,76	5,37	5,76	2,84	3,96
2º FACTOR	13	5,64	5,77	6,29	4,88	5,12
	11	3,86	3,36	5,37	2,42	3,21
3º FACTOR	10	4,68	4,13	5,79	3,06	4,58
	1	5,49	5,61	6,23	3,64	5,37
4º FACTOR	12	5,43	5,26	6,31	3,7	5,33
	16	4,74	5,03	5,54	2,46	4,56
	15	4,23	5,59	6,07	4,16	5,12
5º FACTOR	14	5,03	5,02	5,83	3,3	4,9
	4	4,83	2,14	6,28	3,16	6,12
ITEM NO COTRIBUTIVO	5	6,01	5,84	6,7	3,96	6,24
	7	5,55	5,49	6,3	3,9	5,47
	8	4,17	3,59	5,23	3,12	3,92
Nº DE SUJETOS		400	98	132	50	120
% SOBRE TOTAL		100	24,5	33	12,5	30

Cuadro nº 17.-

TIPOLOGIAS - ANALISIS DE SIGNIFICACION DE ITEMS Y FACTORES



Contrastación Empírica

En resumen, no le agrada demasiado el mando, ni cree que ello sea una oportunidad, lo acepta simplemente y cree que puede hacerlo adecuadamente.

TIPO 2 - PROMOTOR AMBICIOSO

Ha puntuado por encima de la media en todos los items: es manifiesto su interés por el mando y quiere ser reconocido como un líder. Es un tipo con aspiraciones, ambicioso y decidido. Tiene inquietudes, deseos de protagonismo, y le costará aceptar las decisiones de los demás. Puede identificarse con el líder natural, carismático o con el típico promotor.

TIPO 3 - CONSERVADOR SUBORDINADO

De los 4 tipos es en el que se contemplan las mayores distancias respecto a la media, especialmente en los valores negativos.

Hay un pleno rechazo al mando. No quiere asumir riesgos, le falta confianza en sí mismo (item 16) y, por supuesto, considera que no está preparado para mandar (item 2).

Tiene temor a los cargos importantes (item 5) y prefiere que le dirijan a ser dirigido.

TIPO 4 - ESPECULADOR JERARQUICO

En todas sus puntuaciones está por debajo de la media salvo en tres items, de los cuales consideramos son claramente significativos e identificables con

Contrastación Empírica

esta tipología, el 4 y el 5: "...un puesto de mando da más categoría..." y "...me gustaría ocupar un cargo importante..." practicamente comprende el 5º Factor, llamado RECONOCIMIENTO.

Este tipo estima que el mando tiene prerrogativas y no quiere perderselas, aunque no le guste tomar decisiones ni sea emprendedor. Es un agiotista o logrero que se apoya en el status de la jerarquía para alcanzar sus fines.

6.1.5.- ANALISIS MANOVA POR TIPOLOGIAS Y ESTUDIOS

Para analizar estadísticamente qué items son más responsables de las diferencias entre los grupos tipológicos, se ha realizado un Análisis MANOVA (Multivariate Analysis of Variance) (COOLEY y LOHNES, 1971), ver cuadros 18-1 a 19-2, cuyos objetivos básicos son:

- a) Realizar un contraste de hipótesis (Test H1 global) que permita asegurar que los grupos detectados pueden ser equicomparables.
- b) En caso de que puedan ser comparables, detectar qué items son más responsables, desde un punto de vista estadístico, de las diferencias entre los grupos (si el test H2 global da un valor F de Fisher Snedecor superior a la distribución teórica con los mismos grados de libertad).

Contrastación Empírica

Como se observa en la columna de la F de Fisher, del cuadro nº 18-2, al ser los valores superiores a 2.62 con un nivel de significación del 95% ($\alpha = 0,05$), son discriminantes, y tanto más cuanto mayor sea el valor.

Con respecto al cuadro nº 19-2, se consideran significativos sólo los valores de F de Fisher superiores a 2,03 con un nivel de significación del 95% ($\alpha = 0,05$).

6.1.6.- POSICIONAMIENTO DE TIPOLOGIAS Y ESTUDIO EN EL ESPACIO FACTORIAL

Sin perjuicio de futuros análisis y a partir del cuadro nº 20 (ver anexo nº 7) proyectamos las Tipologías y Estudios (carreras) sobre cada uno de los Factores detectados y así cuantificar, gráficamente, las diferencias surgidas en los mismos. Ver cuadros nº 21 al 28.

6.1.7.- DISCUSION

Los datos conseguidos nos han permitido identificar dentro de la población investigada CUATRO TIPOS que aportan el 30,66 de la varianza total. Estos cuatro modelos corresponden a grupos de individuos que tienen, entre sí, actitudes muy diferentes con respecto a lo que para ellos representa el mando dentro de las organizaciones.

TEST GLOBALES DEL MODELO MANOVA

VARIABLE	CODIGO	MED. GLOBAL	DESV. STAND	INTER M**2	INTRA M**2	F. DE FISHER	ETA-SQUARE	N. CASOS
PREFIERO DIRIGIR	X1	5.4720	1.1954	82.0532	1.4289	57.4244	.3032	400
PREPARADO EXIGENCIAS	X2	4.7625	1.3903	144.0585	1.9552	73.6795	.3582	400
ME VEN EMPRENDEDOR	X3	5.0725	1.5509	68.8061	2.4053	28.6066	.1781	400
MANIDO = CATEGORIA	X4	4.6000	1.1726	441.9889	1.3749	321.4619	.7089	400
OCUPAR LEO. IMPORTIE	X5	6.0100	1.1772	94.3945	1.3851	68.1156	.3404	400
INICIATIVA REUNIONES	X6	4.0425	1.3684	78.5356	1.8724	41.5438	.2411	400
DEMOSTRAR DOTE MANDO	X7	5.5550	1.1708	70.6654	1.3707	51.5546	.2809	400
DIFICULTAD = DEBILES	X8	4.1750	1.8634	81.5839	3.4722	23.4952	.1511	400
ORG. TOMAR DECISION	X9	5.6325	1.0970	50.7990	1.2035	42.2098	.2423	400
TRATADO COMO IMPITE	X10	4.6800	1.5385	107.9057	2.3670	45.5880	.2567	400
LIDER Y DAR CONSEJOS	X11	3.8600	1.3792	160.2927	1.9022	84.2650	.3896	400
DIRIGIR, NO DIRIGIDO	X12	5.4350	1.3167	85.2585	1.7337	49.1700	.2714	400
TOMO RESPONSABILIDAD	X13	5.6375	1.2396	39.3035	1.5367	25.5769	.1623	400
TRIUNFAR EN LA VIDA	X14	5.0350	1.5621	78.4194	2.4400	32.1387	.1958	400
MUY ACTIVO-ENERGICO	X15	5.4275	1.2052	49.5837	1.4524	34.1394	.2055	400
CONFIANZA MI MISMO	X16	4.7375	1.4263	119.2635	2.0345	58.6216	.3075	400
ASUMIR RIESGOS-ENGEO	X17	4.9325	1.2226	81.7528	1.4947	54.6935	.2930	400

GRADOS LIBERTAD NUMERADOR
GRADOS LIBERTAD DENOMINADOR

3
396

Tests Doctoral Jesús Carrón Ibeas

Contratación Empírica

Contrastación Empírica

.....
 : TEST G LOVALES DEL MODELO MANOVA :
 :
 :

TEST H1 GLOBAL ESTE ES EL TEST DE IGUALDAD DE DISPERSION EN LAS POBLACIONES	VALOR DE H (SEGUN BOX) 2430.736 VALOR F DE FISHER-SNEDECOR 1.795 CON : GRADOS LIBERTAD ASOCIADOS AL NUMERADOR. 1071 GRADOS LIBERTAD ASOCIADOS AL DENOMINADOR. 17607
TEST H2 GLOBAL ESTE ES EL TEST DE IGUALDAD DE MEDIAS EN LAS POBLACIONES	LAMBDA DE WILKS .549 ETA CUADRADO .451 VALOR F DE FISHER-SNEDECOR 1.994 CON : GRADOS LIBERTAD ASOCIADOS AL NUMERADOR. 119 GRADOS LIBERTAD ASOCIADOS AL DENOMINADOR. 2461

CUADRO Nº 19-1

TEST GLOBALES DEL MODELO MANOVA

VARIABLE	CODIGO	MED. GLOBAL	DESV. STAND	INTER M**2	INTRA M**2	F. DE FISHER	E.T.A-SQUARE	N. CASOS
PREFIERO DIRIGIR	X1	5.4950	1.3811	9.1748	1.9076	4.8097	.0791	400
PREPARADO EXIGENCIAS	X2	4.7825	1.6806	14.1851	2.8243	5.0224	.0823	400
ME VEN EMPRENDEDOR	X3	5.0725	1.6962	4.4443	2.8770	1.5440	.0268	400
MANDO = CATEGORIA	X4	4.8300	2.1217	15.1076	4.5018	3.3559	.0565	400
OCCUPAR CDO. IMPORTE	X5	6.0100	1.3956	9.7797	1.9477	5.0211	.0823	100
INICIATIVA REUNIONES	X6	4.8425	1.5355	7.5477	2.3578	3.2012	.0541	400
DEMOSTRAR HOTE MANDO	X7	5.5550	1.3345	8.1028	1.7800	4.5501	.0751	400
DIFICULTAD = DEBILES	X8	4.1750	1.9848	10.7930	3.9393	2.7398	.0465	400
ORG. TOMAR DECISION	X9	5.6325	1.2225	6.1637	1.4945	4.1243	.0686	400
TRATADO COMO IMPITE	X10	4.8000	1.7652	5.6627	3.1158	1.8174	.0314	400
LIDER Y DAR CONSEJOS	X11	3.8600	1.7384	7.0717	3.0221	2.3400	.0401	400
DIRIGIR, NO DIRIGIDO	X12	5.4350	1.5034	8.0519	2.2501	3.5527	.0598	400
TOMO RESPONSABILIDAD	X13	5.6375	1.3544	1.0473	1.8345	.5709	.0101	400
TRIUNFAR EN LA VIDA	X14	5.0350	1.6968	10.4039	2.8793	3.6134	.0506	400
MUY ACTIVO-ENERGICO	X15	5.4275	1.3195	5.9208	1.7409	3.4009	.0573	400
CONFIANZA MI MISMO	X16	4.7375	1.6634	11.2500	2.7670	4.0650	.0677	400
ASUMIR RIESGOS-ENGCO	X17	4.9325	1.4411	3.2967	2.0768	1.5074	.0276	400

GRADOS LIBERTAD NUMERADOR 7
 GRADOS LIBERTAD DENOMINADOR 392

Tesis Doctoral Jesús Cartón Ibeas

Contratación Empírica

Cuadro nº 20

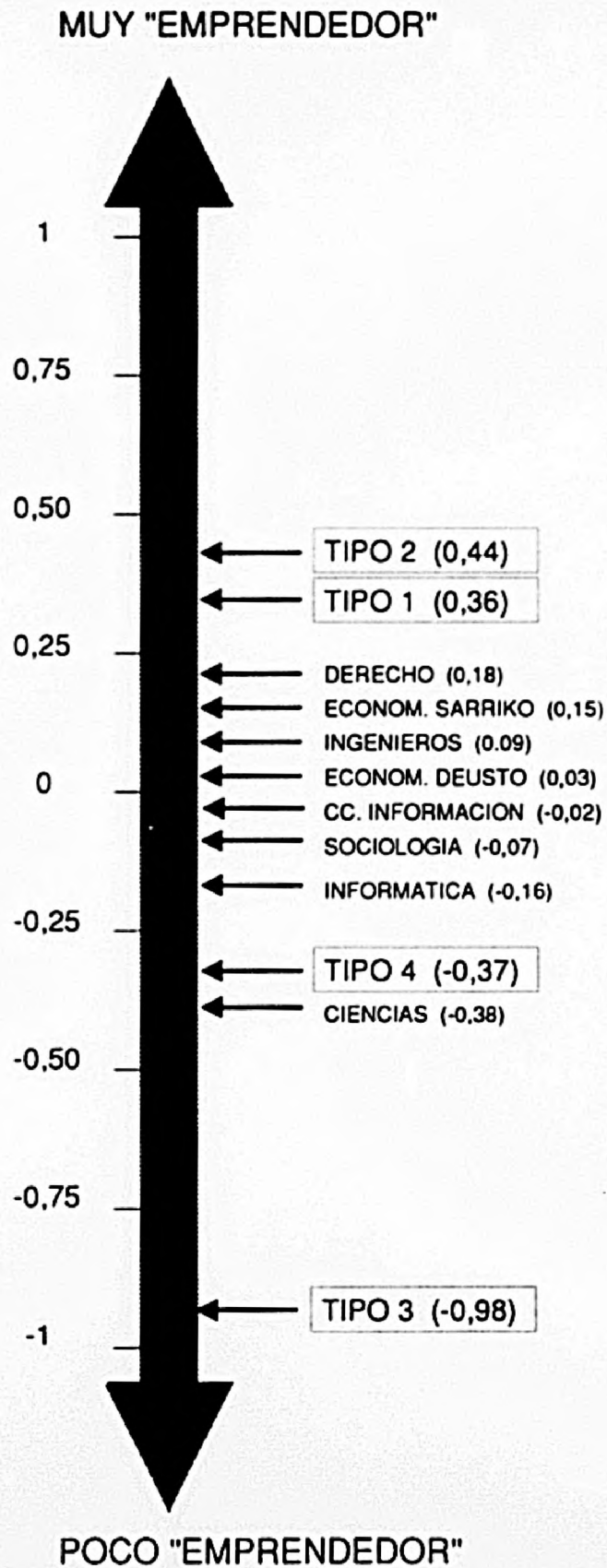
POSICIONAMIENTO DE ESTUDIOS Y TIPOLOGIAS EN EL ESPACIO FACTORIAL

Centros de gravedad de los 12 grupos de observaciones sobre los ejes factoriales girados.

ESTUDIOS	SUJETOS	1 FACTOR	2 FACTOR	3 FACTOR	4 FACTOR	5 FACTOR
Derecho	70	.18497	-.08915	.19940	-.08901	.11843
Sociología	11	-.07282	-.44688	.16761	-.71123	-.16943
C.C.Información	67	-.02432	-.13664	-.27353	.00546	-.10360
Económicas Deusto	21	.02966	.27710	.26580	-.00715	-.00788
Económicas Sarriko	85	.15505	.06099	.18012	.24464	.25810
Informática	38	-.16476	.05590	-.29859	.12310	.14725
Ingenieros	49	.08900	.18018	.15227	-.08063	-.13823
Ciencias	59	-.37999	-.02787	-.24545	-.13022	-.34036
Tipo nº 1	98	.36248	-.24227	.04193	.10814	-.69673
Tipo nº 2	132	.44349	.60749	.33793	.31152	.39299
Tipo nº 3	50	-.97954	-.46543	-.89511	-.81837	-.71794
Tipo nº 4	120	-.37573	-.27646	-.03301	-.09000	.43585

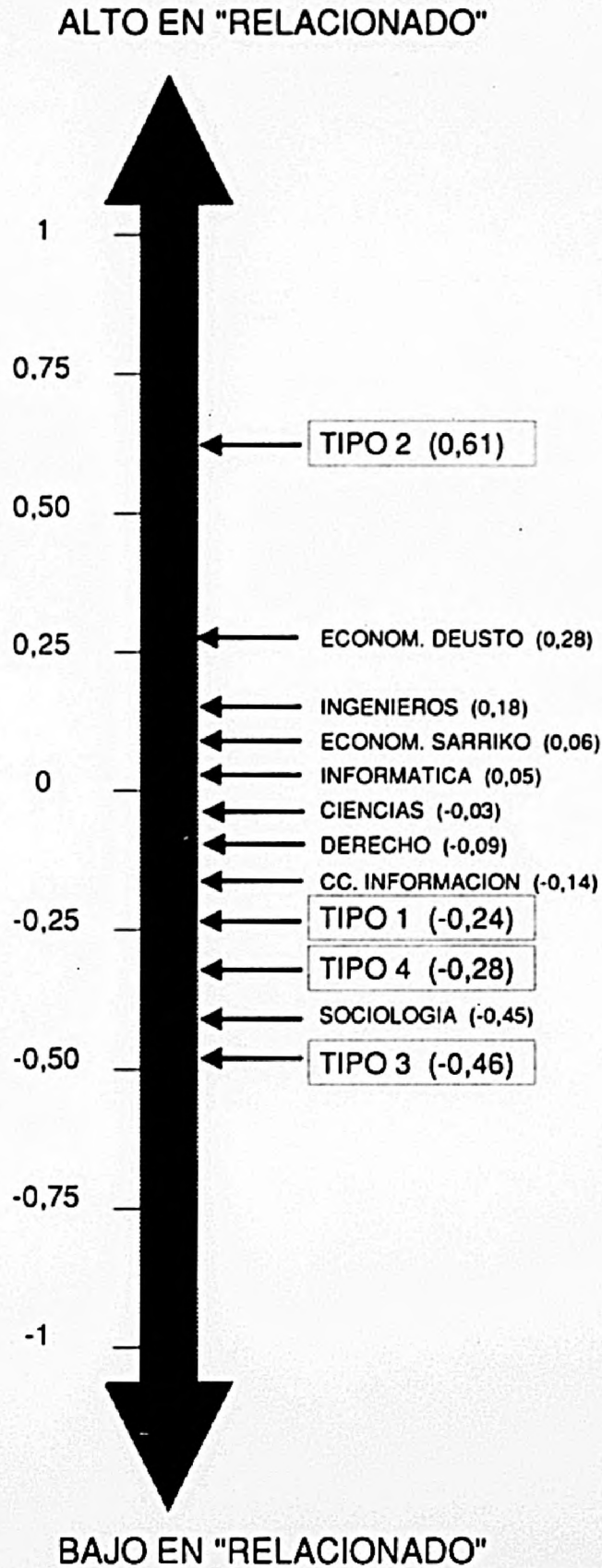
Cuadro nº 21.-

ESCALA FACTORIAL: 1º FACTOR



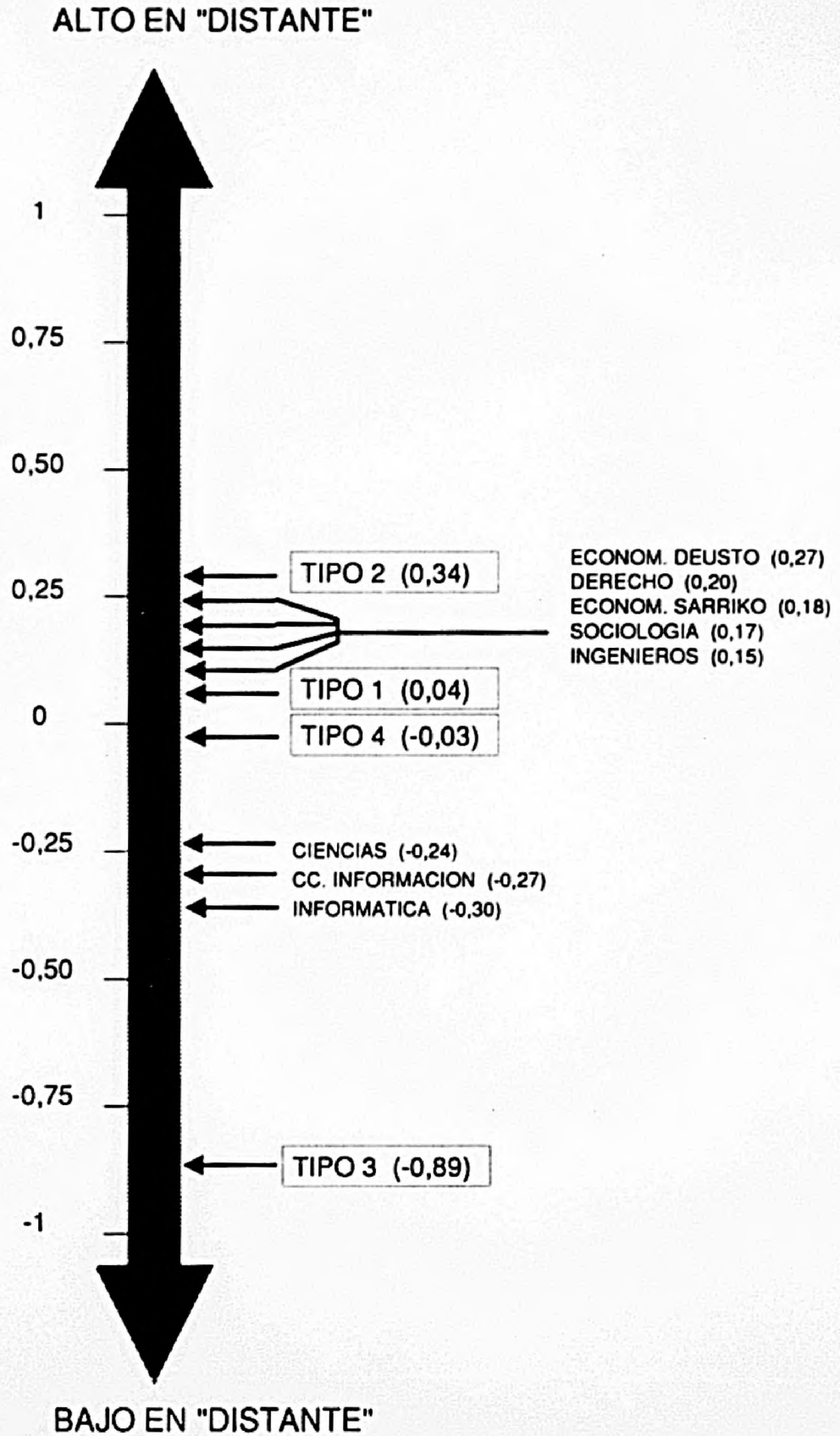
Cuadro nº 22.-

ESCALA FACTORIAL: 2º FACTOR



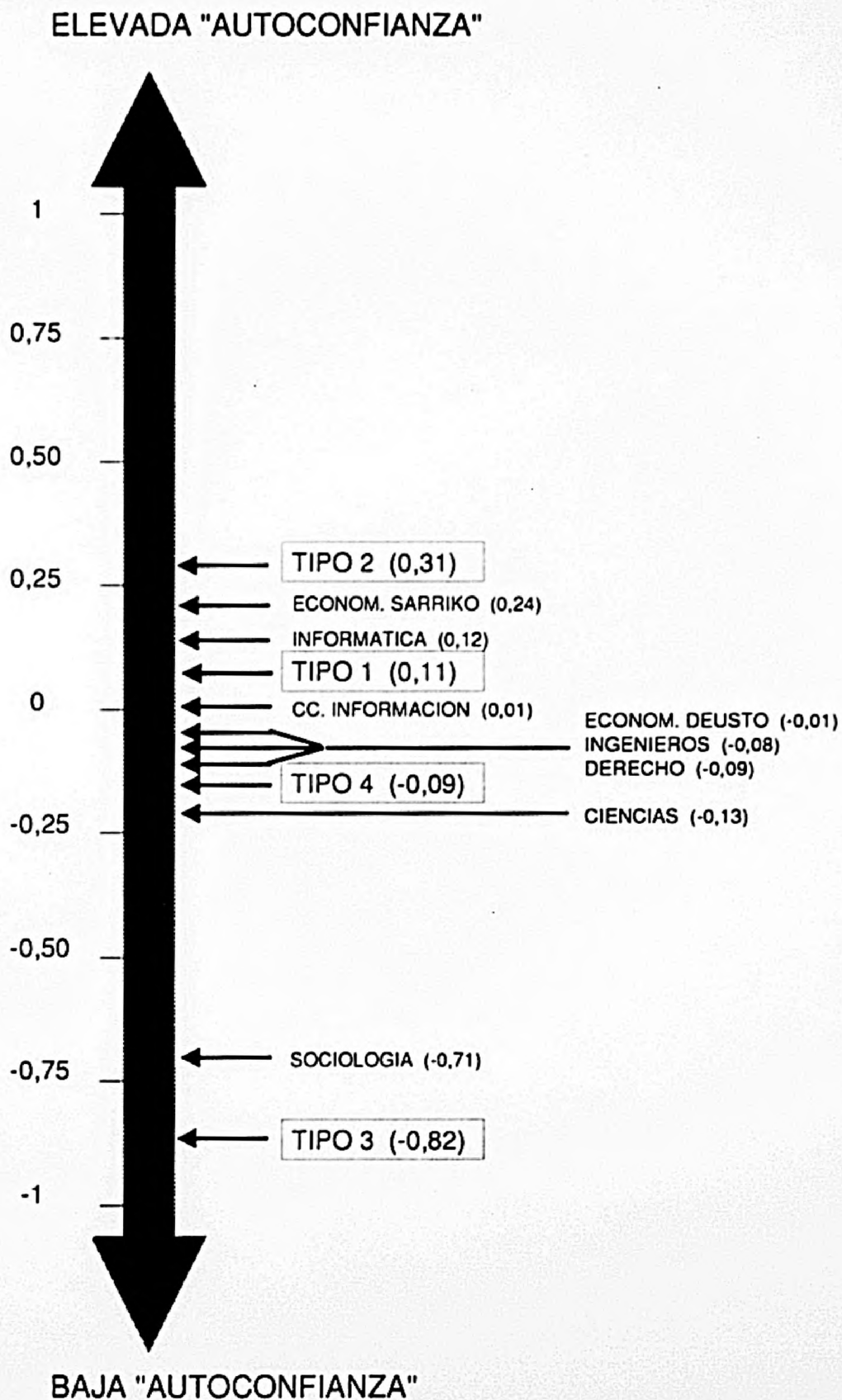
Cuadro nº 23.-

ESCALA FACTORIAL: 3º FACTOR

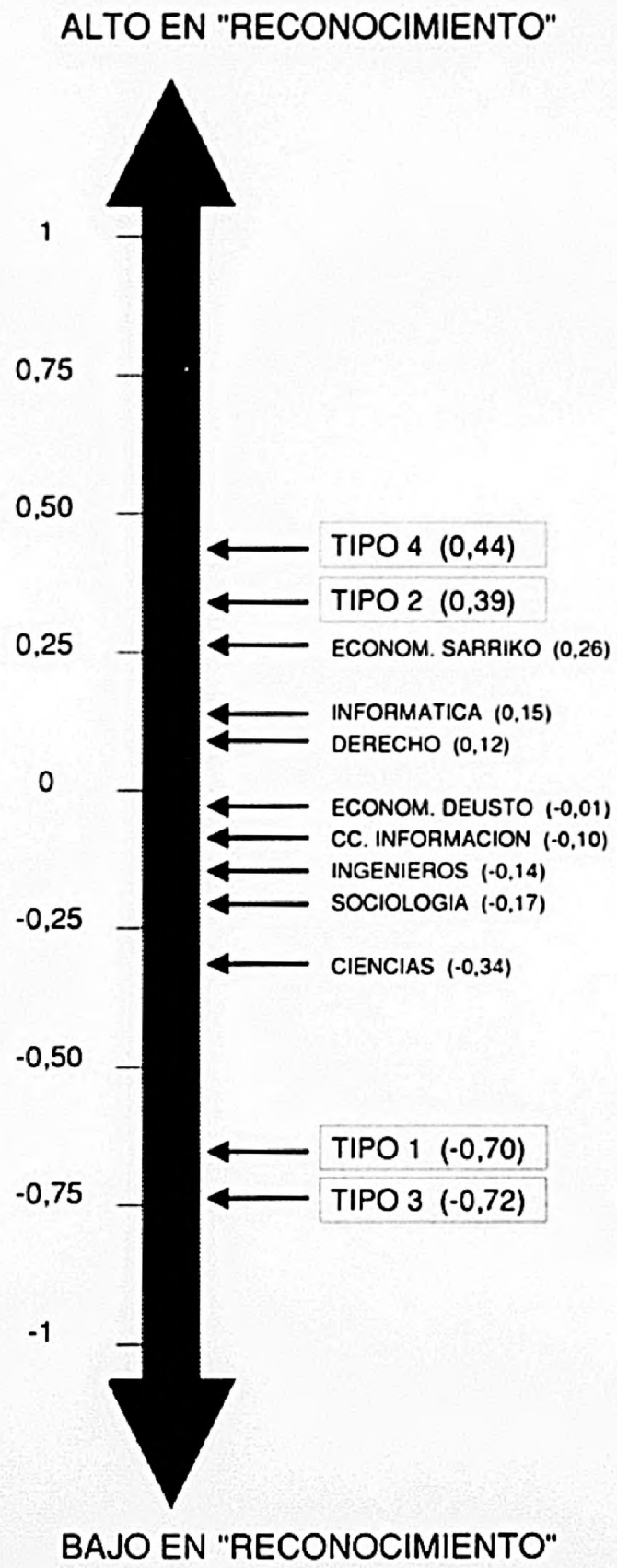


Cuadro nº 24.-

ESCALA FACTORIAL: 4º FACTOR



Cuadro nº 25.- ESCALA FACTORIAL: 5º FACTOR

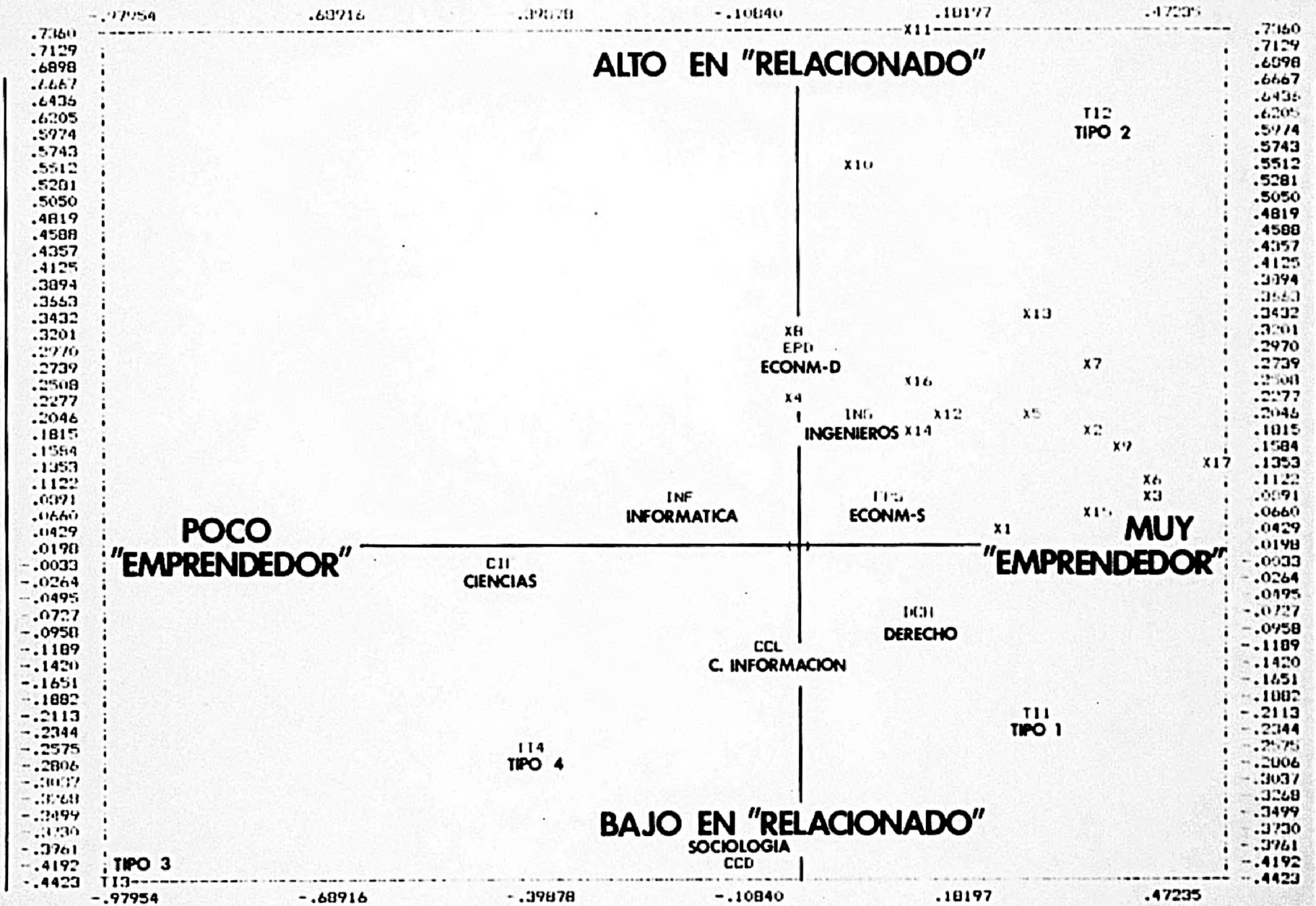


EJE HORIZONTAL (1) % DE VARIANZA EXPLICADA 30.30

EJE VERTICAL (2) % DE VARIANZA EXPLICADA 10.80

Tesis Doctoral Jesús Cartón Ibaes

Contratación Empírica



ABSCISAS EXTREMAS -0.97954E+00 0.59680E+00
 ORDENADAS EXTREMAS -0.46543E+00 0.73601E+00

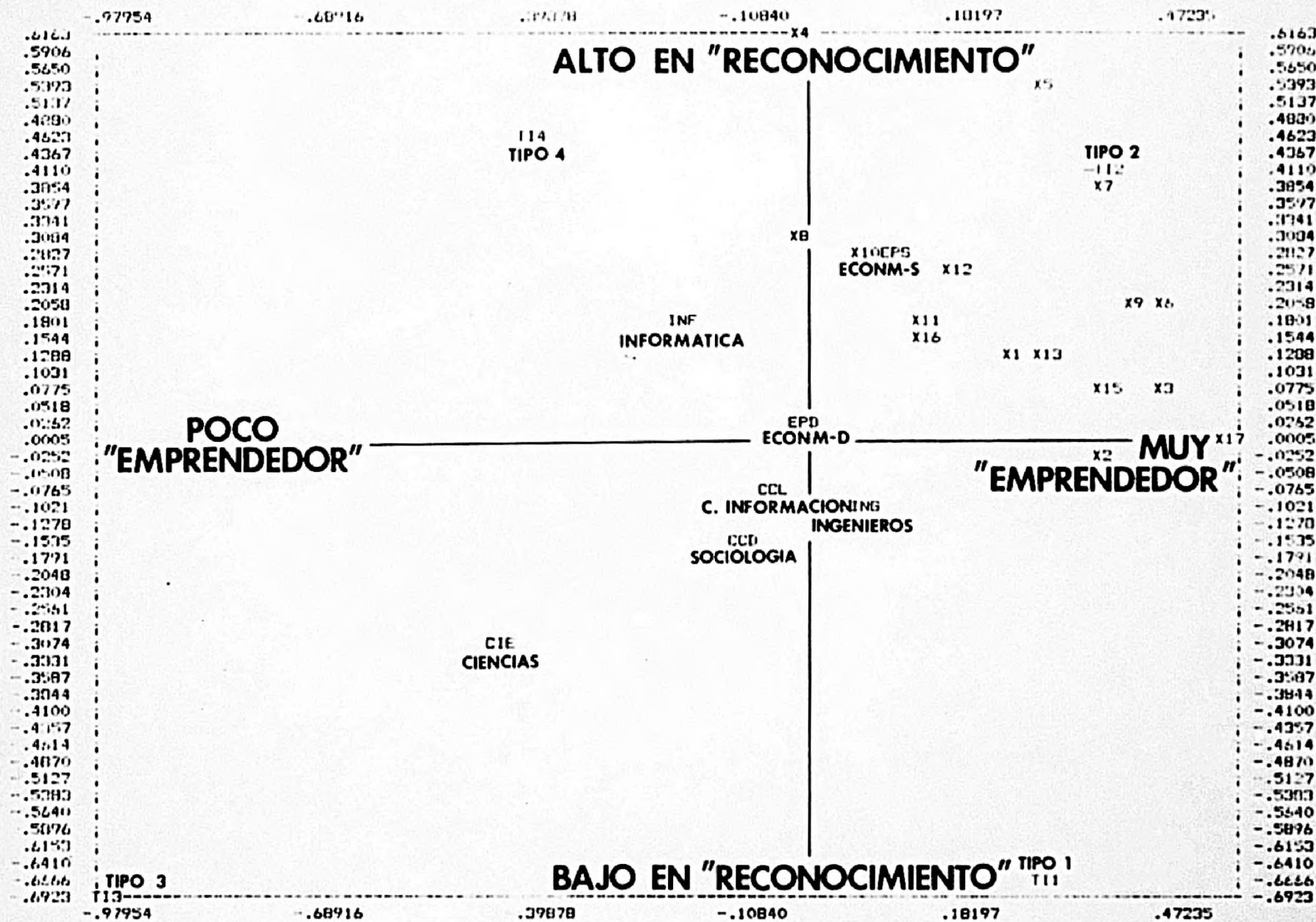
CUADRO Nº 26

EJE HORIZONTAL (1) % DE VARIANZA EXPLICADA 30.30

EJE VERTICAL (5) % DE VARIANZA EXPLICADA 15.99

Tests Doctoral Jesús Cartón Ibeas

Contratación Empírica



CUADRO Nº 27

PUNTOS MULTIPLES = (X11,X14)(X16,UCH)(EPD,(+)) (

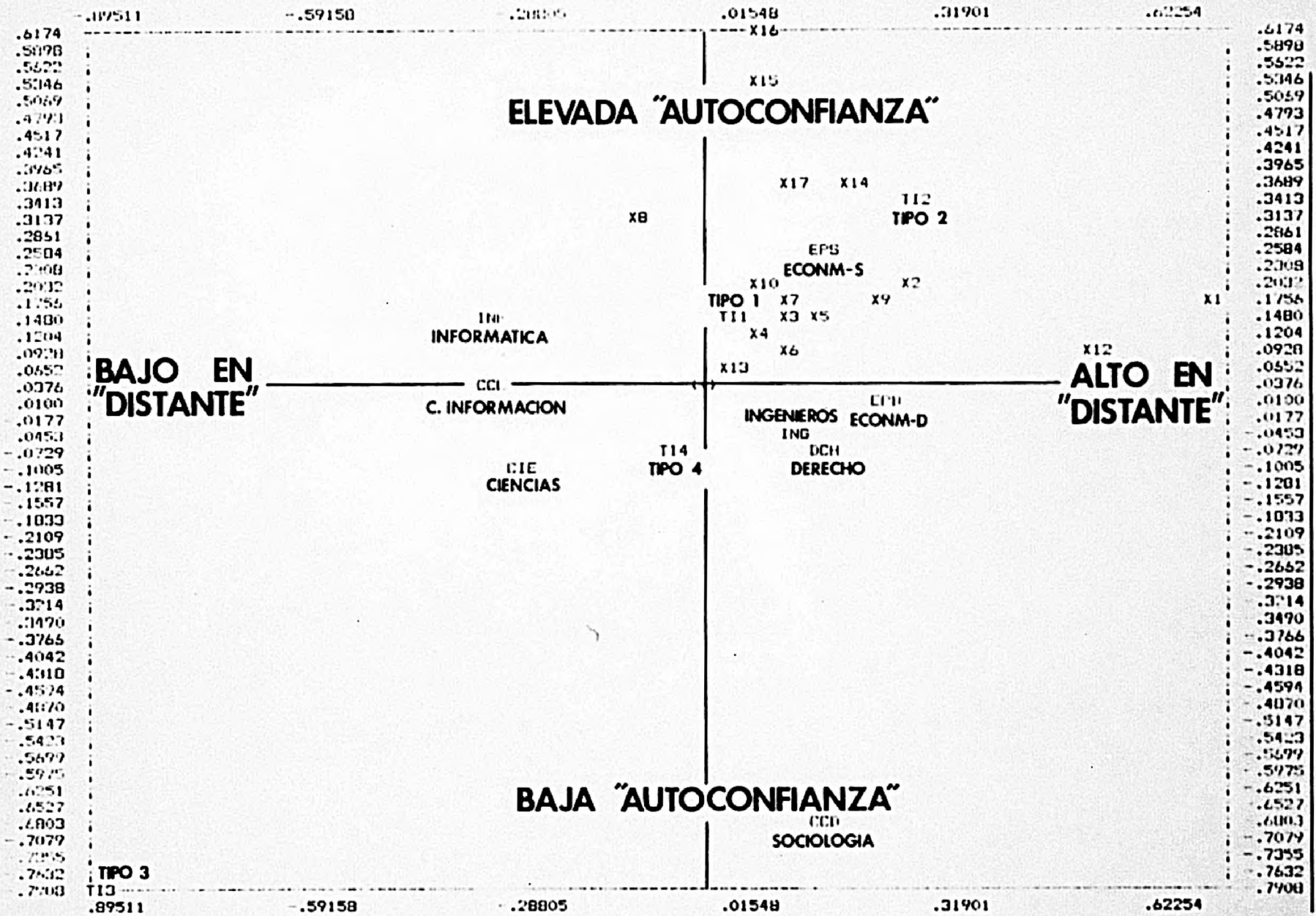
ABSCISAS EXTREMAS -0.97954E+00 0.47230E+00
 ORDENADAS EXTREMAS -0.61630E+00 0.61630E+00

EJE HORIZONTAL (3) % DE VARIANZA EXPLICADA 10.57

EJE VERTICAL (4) % DE VARIANZA EXPLICADA 16.34

Tesis Doctoral Jesus Cartón Ibeas

Contratación Empírica



PUNTOS MULTIPLES = (X7 ,X11) (

CUADRO Nº 28

AUSCISAS EXTREMAS -0.89511E+00 0.75262E+00
 ORDENADAS EXTREMAS -0.81837E+00 0.61739E+00

Contrastación Empírica

De la observación de los respectivos perfiles tipológicos se deduce el nivel de rechazo o atracción hacia la función de mandar y algunas de las razones de ello. Estas razones tienen más contenido y mejor explicación cuando se cuantifican a través de un Análisis MANOVA, que bipolariza los cinco Factores obtenidos de la Escala de Actitudes, presentando en cada Factor valores de aceptación-rechazo para cada tipo y, a la vez, estos mismos valores con respecto a los Estudios de los investigados.

Sin perjuicio de los análisis que siguen, ya podemos adelantar que sólo uno de los cuatro tipos se identifica con el rechazo al mando: el tipo 3, que representa el 12,5% de la población, con una varianza intragrupo de 24,80.

Más específicamente se puede decir que la tipología de CONSERVADOR SUBORDINADO es la que, comparativamente, más claro muestra su rechazo al mando. No le atraen los puestos con este rol, prefiere no decidir y sí aceptar las pautas que le marquen. También su perfil denota poca seguridad en sí mismo, temor al riesgo y las responsabilidades, además de que autorreconoce su ignorancia sobre el cómo mandar. Con respecto a las otras, esta tipología tiene los niveles más bajos, y a veces muy distanciada, en todos los Factores: en el "emprendedor" (-0,98), en el "relacionado" (-0,46), en el "distante" (-0,89), o sea, es poco independiente y autónoma; en el de "autoconfianza" (-0,82) y en el de "reconocimiento" (-0,72), por tanto no desea destacar. Pero, insistimos, todo ello muy acusadamente ya que los valores absolutos de las puntuaciones son los mayores

Contrastación Empírica

de toda la tabla. Los Estudios que se aproximan a esta tipología son los de Sociología y, más alejados, los de Ciencias.

La tipología 2, PROMOTOR AMBICIOSO, se decanta claramente hacia el mando, siendo algo a lo que aspira y desea que contenga el puesto profesional que quiere ocupar. En la comparación que hace el MANOVA sobre cada factor, este tipo consigue las puntuaciones más elevadas en cuatro de los cinco Factores: "emprendedor" (0,44), "relacionado" (0,61), "distante" (0,34) y "autoconfianza" (0,31). Es el tipo más decidido, más dispuesto a tomar riesgo y que se siente más seguro. Los Estudios o carreras que le están más próximos son los de Económicas, de ambas Facultades, Sarriko y Deusto.

Otra tipología que elige el mando es la del ACTIVO METODICO. No muestra ambición de mando, pero sí acepta que tiene que mandar. Sólo correlaciona con significación en dos de los calificativos salidos del factorial, con valores positivos en el "emprendedor" (0,36) y con alto valor negativo en el "reconocimiento" (-0,72). Como antes se ha dicho, considera que puede y quiere hacer cosas, pero no desea hacerse notar, el mando no quiere que le dé distinción, en general necesita poco de los refuerzos sociales. Estimamos que ningún Estudio tiene una correlación sostenida con esta tipología.

El interés por el mando de la tipología 4, ESPECULADOR JERARQUICO, tiene componentes derivados del status, busca las ventajas del cargo y el brillo

Contrastación Empírica

que puede suponer ser jefe. En este sentido lo caracteriza todavía más, su situación en el MANOVA, ya que presenta valores negativos para todos los Factores salvo para "reconocimiento", que tiene la puntuación positiva y más alta del grupo en este Factor (0,44). Tiene proximidad a la carrera de Ciencias.

Contrastación Empírica

6.2.- CAPACIDAD DISCRIMINATIVA DE LA ESCALA DE ACTITUDES, ESCALA DE MANDO Y PERFIL SOCIOLOGICO

En esta fase se pretende una adecuada selección de la información recogida en la encuesta, para alcanzar las primeras conclusiones, analizando los datos obtenidos de las variables clasificatorias (Perfil Sociológico), de la Tipología (Escala de Actitudes) y de los tres segmentos de la Escala de Mando.

Se recuerda que la Escala de Mando es una escala tipo Likert con 9 puntos que, para poder ser tratados en este análisis, se han segmentado de la siguiente manera:

Cuadro nº 29

SI ELEGIRIA UN PUESTO CON MANDO		1	2	3		4	5	6		7	8	9	NO ELEGIRIA UN PUESTO CON MANDO
		QUIEREN MANDO				DUDAN AL MANDO				RECHAZAN EL MANDO			

Por tanto, el conjunto de variables que se analizan con sus correspondientes grupos segregados es el siguiente:

Contrastación Empírica

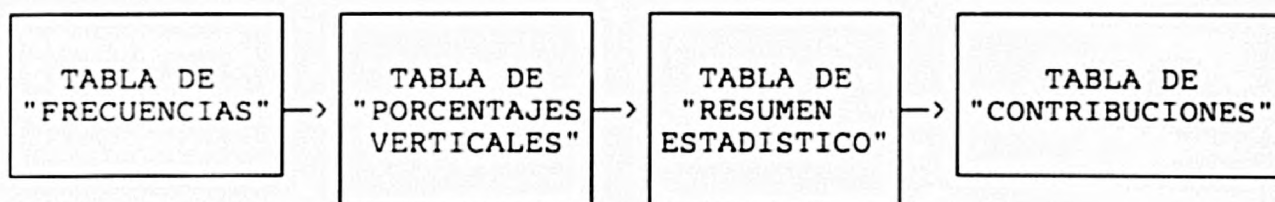
Cuadro nº 30

Variable	Modalidades
Perfil Sociológico con 16 variables (1)	80
Tipología	4
Escala de Mando	3

Por la complejidad que supone comparar tal multiplicidad de datos se ha recurrido a una Matriz de Burt, cuyo esquema de elaboración es el siguiente:

Cuadro nº 31

MATRIZ DE BURT



El "RESUMEN ESTADISTICO" facilita un indicador β que es un adimensionador para evitar el sesgo en el poder discriminante muestral. Para localizar las variables más

(1) La lista de estas variables aparece en el punto 5.4 y también en el anexo nº 5.

Contrastación Empírica

significativas, hemos extraído sólomente aquellas que tenían un valor $\beta > 10$, lo cual permite acceder a un análisis más detallado en la tabla "CONTRIBUCIONES".

La tabla "CONTRIBUCIONES" suministra un nuevo filtrado en cuanto a significación, al acceder a cada una de las "Modalidades" de cada variable aportando cinco datos de ella con las siguientes claves:

- muy significativo, más de lo esperado
- + bastante significativo
- 0 neutro
- poco significativo
- = muy poco significativo, menos de lo esperado

Si se precisara valores más específicos se pueden recurrir a las tablas de "PORCENTAJES VERTICALES" o de "FRECUENCIAS".

Estas cuatro tablas (listados de ordenador) están disponibles en los anexos 7,8,9 y 10 del Tomo II.

6.2.1.- EL MANDO Y ALGUNO DE SUS CORRELATOS

En la inspección de estas tablas (hay un resumen en el anexo nº 8) es de interés analizar el criterio mando sólo desde las variables: tipologías, estudios, área de trabajo, religión y mando actual, ya que el resto es poco significativo aunque amplíemos los comentarios a alguno de estos aspectos poco significativos.

Contrastación Empírica

En todos los cuadros que se presentan a continuación las cifras representan frecuencias y los valores entre paréntesis son porcentajes en sentido horizontal.

Cuadro nº 32 EL MANDO Y LAS TIPOLOGIAS

		QUIEREN MANDO	DUDAN AL MANDO	RECHAZAN EL MANDO
TIPOLOGIA	TOTAL	265 (66,2)	79 (19,7)	56 (14)
TIPO 2 - PROM.AMB.	132	113 (85,6)	13 (9,8)	6 (4,5)
TIPO 1 - ACT.METO.	98	61 (62,2)	23 (23,5)	14 (14,3)
TIPO 4 - ESPE.JER.	120	72 (60)	31 (25,8)	17 (14,2)
TIPO 3 - CONS.SUB.	50	19 (38)	12 (24)	19 (38)

Es claro que la gran mayoría de los encuestados desean ocupar puestos de mando (66,2%) y que es bajo el porcentaje de los que rechazan esta función (14%).

Quienes más aspiran a dicha función son los PROMOTORES AMBICIOSOS (en un 85,6%) y los que menos los CONSERVADORES SUBORDINADOS (38%). También estos son los que más la rechazan (en un 38%). A un nivel intermedio tanto en deseo, como en rechazo, están muy parejas las otras dos tipologías.

Contrastación Empírica

Cuadro nº 33 EL MANDO Y LA PREPARACION PARA MANDAR

Item 2: "Creo que estoy preparado para mandar"

	TOTAL	QUIEREN MANDO	DUDAN AL MANDO	RECHAZAN EL MANDO
EN DESACUERDO	124 (31,1)	64 (51,6)	32 (25,8)	28 (22,6)
DE ACUERDO	275 (68,9)	201 (73,1)	47 (17,1)	27 (9,8)

De los que "quieren mando" sólo un 24% considera que no está preparado para mandar y de los que "rechazan el mando", un 49% se considera preparado para mandar.

La tipología 2 (PROMOTOR AMBICIOSO) llega hasta un 93% de acuerdo sobre su "preparado para mandar" y también están de acuerdo en este sentido la tipología 1 (ACTIVO METODICO).

Cuadro nº 34

EL MANDO Y LOS ESTUDIOS

ESTUDIOS	TOTAL	QUIEREN MANDO	DUDAN AL MANDO	RECHAZAN EL MANDO
Derecho	70	52 (74,3)	13 (18,6)	5 (7,1)
Sociología	11	8 (72,7)	1 (9,1)	2 (18,2)
C. Información	67	40 (59,7)	15 (22,4)	12 (17,9)
Económic Deusto	21	20 (95,2)	1 (4,8)	-
Económic Sarriko	84	63 (75)	15 (17,9)	6 (7,1)
Informática	38	17 (44,7)	16 (42,1)	5 (13,2)
Ingenieros	49	38 (77,5)	4 (8,2)	7 (14,3)
Ciencias	58	27 (46,5)	14 (24,1)	17 (29,3)

Contrastación Empírica

En general, todas las carreras "quieren mando". Los más vacilantes son los de Informática y Ciencias, y estos últimos son los que más rechazan el mando. También puede observarse el elevado porcentaje que presenta Informática a "dudan al mando". Parece que son estos dos tipos de estudios, Ciencias e Informática, a los que menos les agrada mandar, pero los que presentan los porcentajes más altos a "rechazo el mando" son Ciencias, Sociología y C. Información. Los Economistas y los Ingenieros son a los que más les atrae mandar.

Cuadro nº 35

EL MANDO Y EL AREA DE TRABAJO

AREA DE TRABAJO	TOTAL	QUIEREN MANDO	DUDAN AL MANDO	RECHAZAN EL MANDO
No trabajan	202	131 (64,8)	41 (20,3)	30 (14,9)
En Producción	7	4	1	2
En Estudios	21	14	4	3
En Marketing	22	17	5	-
En Administración	29	22 (75,9)	5 (17,3)	2 (6,9)
En Informática	41	21 (51,2)	12 (29,3)	8 (19,5)
En Personal	5	3	-	2
En Otras	71	53 (74,6)	11 (15,5)	7 (9,9)
TOTAL TRABAJAN	196	134 (68,4)	38 (19,4)	14 (12,2)

Coincide con el cuadro anterior ya que, los de Informática, incluso aunque trabajen, siguen siendo los de un nivel más alto de rechazo al mando (bien entendido que un 78% de los que trabajan en area de Informática estudiaron esta carrera).

Contrastación Empírica

Los que actualmente trabajan y tienen mando, son los que entran en el análisis de cuadro siguiente:

Cuadro nº 36 EL MANDO Y "TIENEN MANDO ACTUALMENTE"

	TOTAL	QUIEREN MANDO	DUDAN AL MANDO	RECHAZAN EL MANDO
No tienen mando o no trabajan	356	228 (64)	77 (21,6)	49 (13,8)
Mandan a 1 - 5	31	27	2	2
Mandan a 6 - 10	5	5	-	-
Mandan a más de 10	8	5	-	3
TOTAL CON MANDO	44	37 (84)	2 (4,5)	5 (11,4)

Aunque algunos valores absolutos no son muy significativos, sí se puede decir que el hecho de estar mandando no conduce a un mayor rechazo ante tal función, sino al contrario.

Cuadro nº 37 EL MANDO Y LA TENDENCIA RELIGIOSA

	TOTAL	QUIEREN MANDO	DUDAN AL MANDO	RECHAZAN EL MANDO
Católico practic.	113	67 (59,3)	29 (25,7)	17 (15)
Católico no prac.	175	124 (70,9)	30 (17,1)	20 (11,4)
Agnóstico	61	43 (70,5)	13 (21,3)	5 (8,2)
Ateos	28	19	3	6
Otros	18	9	4	5

Contrastación Empírica

Son los católicos practicantes quienes presentan mayores porcentajes en "dudar" y "rechazar" al mando, con diferencias no muy grandes, pero superiores a la media.

Cuadro nº 38 EL MANDO Y LA ELECCION POLITICA

	TOTAL	QUIEREN MANDO	DUDAN AL MANDO	RECHAZAN EL MANDO
PNV	77	55 (71,4)	15 (19,5)	7 (9)
PSOE	11	9	2	-
EA	17	11	2	4
PP	13	9	2	2
EE	45	29 (64,4)	8 (17,8)	8 (17,8)
HB	20	14	4	2
Otros	12	8	2	2
En blanco o no contestan	205	128 (62,4)	47 (23)	30 (14,6)

Lo más destacable de este cuadro es que más de la mitad de los encuestados se decidieron por la opción "en blanco o no contestan". Del resto los que más rechazo presentan al mando son los votantes de EE y quienes más lo prefieren son los que votan al PNV.

Cuadro nº 39 EL MANDO Y EL SEXO

	TOTAL	QUIEREN MANDO	DUDAN AL MANDO	RECHAZAN EL MANDO
Hombre	210	152 (72,4)	29 (13,8)	27 (12,9)
Mujer	190	113 (59,4)	50 (26,3)	27 (14,2)

Contrastación Empírica

Como se observa, el nivel de rechazo es casi el mismo para ambos sexos, sin embargo, se puede decir que los hombres quieren más el mando que las mujeres porque éstas dudan bastante en aceptarlo.

El resto de las variables tienen poca significación con respecto a la opción mando. No hay prácticamente diferencias entre haber acabado los estudios en un año u otro, entre los centros donde se estudió el bachiller, entre las profesiones del cabeza de familia (a veces determinante de clase social), entre las edades, el estado civil, los años en hacer la carrera o el lugar que ocupa entre los hermanos. También ha ocurrido que en algunos agrupamientos los valores absolutos son tan pequeños que no pueden ser considerados o es demasiado arriesgado hacerlo.

6.2.2.- LAS TIPOLOGIAS Y ALGUNO DE SUS CORRELATOS

Además de las consideraciones sobre esta variable que se hacen en el cuadro nº 32, añadimos las siguientes:

Tipología 1 - ACTIVO METODICO: Los que más encajan dentro de esta tipología son las mujeres, los que están en claro desacuerdo con que el "mando da categoría" (item 4), los que están en desacuerdo con que las "dificultades son de débiles" (item 8), y los que se consideran "preparados para mandar" (item 2).

Contrastación Empírica

Tipología 2 - PROMOTOR AMBICIOSO: La carrera que más se identifica con esta tipología es Económicas y sexo Masculino, sin embargo le es antagónica a los de C.C. Información.

También esta tipología opta por desear el mando. Están muy de acuerdo con que las "dificultades son de débiles", con que el "mando da categoría" y se consideran "preparados para mandar".

Tipología 3 - CONSERVADOR SUBORDINADO: Son los de Ciencias y Sociología quienes se identifican con esta tipología y la rechazan los Economistas de Sarriko.

Son los que más prefieren puestos sin mando y también están en desacuerdo con los items 8, 4 y 2, "dificultades son de débiles", "mando da categoría" y "preparado para mandar", respectivamente.

Tipología 4 - ESPECULADOR JERARQUICO: Esta tipología no es claramente rechazada por ninguna carrera. Están en cierto desacuerdo con que las "dificultades son de débiles", consideran que no están "preparados para mandar" y están plenamente de acuerdo con que el "mando da categoría".

6.2.3.- DISCUSION

Al introducir en esta parte de la investigación la Escala de Mando ya se puede determinar que, en la muestra investigada, el grado de rechazo a puestos de mando alcanza el 14%, los que dudan son el 20% y el resto (66%), que supone la mayoría, aceptan el mando.

Comparados, dentro de su grupo de análisis, los que más rechazan el mando son: los del tipo 3, que hemos denominado Conservadores Subordinados; los que han estudiado Ciencias, Sociología y C. Información; los de religión católica practicante; los que votan a EE, o no votan, o lo hacen en blanco; los que ocupan el tercer lugar entre el conjunto de hermanos; los que llevan trabajando más de dos años y los que trabajan en el área de Informática.

Algunos de éstos que acabamos de referir también contienen porcentajes importantes en la opción dudan al mando, como ocurre con la tipología 3, los estudios de Ciencias y los católicos practicantes.

Merece destacarse que la carrera de Informática presenta un 42% de dudan al mando, además de que esta carrera, de entre todas, es la que tiene el porcentaje más bajo (44,7%) de quieren mando.

Otras variables que no llegan a un 50% en quieren mando son la tipología 3 con un 38% y los que estudiaron Ciencias con un 46,5%.

Contrastación Empírica

El sexo da un matiz interesante en su conjunto, aunque las diferencias son pequeñas en el aspecto de rechazo al mando, porque las mujeres se declaran partidarias de que **quieren el mando** en un 59,4% mientras que los hombres llegan hasta un 72,4%.

Se puede concluir que el grupo importante de **rechazo al mando** está en torno a la **tipología 3** y los estudios de **Ciencias**.

El grupo grueso de los que **quieren mando**, se encuentra alrededor de la **tipología 2**, los **Economistas e Ingenieros** y los hombres.

Contrastación Empírica

6.3.- CAPACIDAD DISCRIMINATIVA DE LA ESCALA DE VALORES DE ROKEACH

El análisis de los resultados se realizó mediante dos procedimientos. En primer lugar, y por medio de un Análisis MANOVA, se obtuvo la jerarquía de los valores instrumentales y terminales de toda la muestra, tomando como criterio las puntuaciones medias de la totalidad de los sujetos en cada valor. También se obtuvieron los niveles jerárquicos de estos valores en función de las variables clasificatorias: escala de mando, tipologías y estudios. En segundo lugar se hizo un análisis factorial de la totalidad de las respuestas.

Observando el cuadro nº 40 (ver anexo 8.9) que contiene la jerarquía de los valores para la totalidad de los sujetos, se ve que el valor instrumental considerado como más importante es Honrado (sincero, veraz) ($\bar{x}=5,77$, $\sigma=4,57$). Le siguen, por este orden, Responsable (serio, fehaciente), Competente (capaz, efectivo) e Intelectual (inteligente, reflexivo), mencionando los cuatro primeros que pueden ser los de más significación, así como los cuatro últimos que son, en orden de menor a mayor importancia: Obediente (sumiso, respetuoso) ($\bar{x}=14,70$, $\sigma=4,06$), Limpio (pulcro, ordenado) Ambicioso (trabajo duro, competitivo) y Servicial (trabajar para el bien de los otros).

Sobre los valores terminales, los sujetos manifestaron que el estado final de existencia más deseable es un estado de Libertad ($\bar{x}=5,47$, $\sigma=4,09$), le siguen en preferencia Felicidad, Amistad verdadera y Autorespeto.

Contrastación Empírica

Por el contrario, como menos importante han situado Seguridad nacional ($\bar{x}=14,74$, $\sigma=3,85$) seguido, en orden de importancia creciente, Salvación, Mundo de belleza y Reconocimiento social.

Contrastación Empírica

Cuadro nº 40

**JERARQUIA DE LOS VALORES INSTRUMENTALES Y TERMINALES GLOBALMENTE
(N = 400)**

VARIABLE	MEDIA	DES.TIP	VARIABLE	MEDIA	DES.TIP
Honrado	5.77	4.57	Libertad	5.47	4.09
Responsable	5.89	4.26	Felicidad	6.13	4.27
Competente	6.25	4.45	Amistad verdadera ..	6.93	3.83
Intelectual	7.86	4.79	Autorespeto	7.01	3.84
Imaginativo	8.46	4.37	Sentirse realizado .	7.38	4.69
Independiente ...	8.50	5.43	Amor verdadero	7.41	4.18
Lógico	8.88	4.98	Igualdad	7.68	4.41
Valiente	9.19	4.56	Armonía interna	7.71	4.58
Educado	9.44	4.38	Madurez	8.48	4.50
Tolerante	9.55	5.22	Mundo de paz	8.84	4.94
Autocontrolado ..	9.71	4.60	Seguridad familiar .	9.72	4.65
Alegre	9.72	4.56	Vida confortable ...	10.66	4.43
Cariñoso	10.84	5.02	Placer	10.87	4.44
Capaz de perdonar	11.24	4.66	Vida excitante	11.40	4.79
Servicial	11.47	5.15	Reconocimiento socia	12.62	4.34
Ambicioso	11.65	5.47	Mundo de belleza ...	13.43	3.99
Limpio	11.85	4.34	Salvación	14.52	4.54
Obediente	14.70	4.06	Seguridad nacional .	14.74	3.85

Contrastación Empírica

De lo anterior se deduce que esta muestra toma como orientación fundamental el ser veraz, sincero, serio y responsable a la vez que eficaz y competente, principalmente en tareas intelectuales. También indican rechazo a la norma o a la autoridad y a las formas (limpio), a la vez que se manifiestan escasamente ambiciosos.

Desde los valores terminales muestran una orientación preferente hacia la libertad y la felicidad que consideramos comprendida dentro de un círculo muy estrecho o autocentrado como lo manifiestan los dos siguientes valores: Amistad verdadera y Autorespeto.

Por otro lado, denotan mínimo aprecio por la Seguridad nacional y lo religioso, valores que se asocian al conservadurismo. Tampoco tiene interés para ellos la búsqueda de gratificaciones externas, interpretación que podemos dar al rechazo de Mundo de belleza y Reconocimiento social.

6.3.1.- ANALISIS DESDE LA ESCALA DE MANDO

En los cuadros nº 41, 42 y 43 aparecen las jerarquías de valores para el conjunto de los sujetos comprendidos dentro de cada una de las tres variables en que se ha dividido la Escala de Mando: "quieren mando", "dudan al mando", "rechazan el mando".

Si observamos los extremos de las escalas, o sea, los cuatro primeros y los cuatro últimos, hay casi plena coincidencia en las tres tablas.

Contrastación Empírica

Desde los valores instrumentales, las tres escalas consideran como los más importantes Honrado, Responsable, Competente e Intelectual, que lógicamente, eran los mismos que salían para el conjunto de la muestra. Sólomente hay una pequeña diferencia de orden en los que "quieren mando" que sitúan en primer lugar, Responsable. El valor más rechazado, Obediente, también es el mismo para los tres grupos y en distinto orden, vuelve a coincidir Limpio.

Los otros dos valores rechazados se entrecruzan en las coincidencias, salvo Cariñoso que la incluyen los que "rechazan el mando" y Servicial incluida por los que "quieren mando".

Dentro de los terminales coinciden todos en situar lo primero la Libertad y en diferente orden la Felicidad. Amistad verdadera y Autorespeto se entremezclan en las coincidencias. Aparece la Igualdad en tercer lugar para los que "rechazan el mando" y el Amor verdadero en cuarto lugar para los que "dudan al mando". En cuanto a los cuatro valores más rechazados, son los mismos para los tres grupos, cambia el orden de situación.

Con esta información se logra discriminar poco. Buscar elementos referenciales a través de la Escala de Valores que permita distinguir a los tres grupos que estamos manejando, en este caso, no es muy factible.

Contrastación Empírica

**Cuadro nº 41 JERARQUIA DE LOS VALORES INSTRUMENTALES Y TERMINALES
DUDAN AL MANDO
(N = 79)**

V. INSTRUMENTALES	MEDIA	DES.TIP	V. TERMINALES	MEDIA	DES.TIP
Honrado	5.52	4.82	Libertad	5.28	3.92
Responsable	6.20	4.31	Felicidad	5.57	3.95
Competente	6.53	4.90	Autorespeto	6.67	3.97
Intelectual	8.16	4.68	Amor verdadero	7.06	3.95
Imaginativo	8.58	4.04	Amistad verdadera ..	7.10	4.17
Tolerante	8.81	5.14	Igualdad	7.33	4.36
Alegre	9.11	4.65	Armonía interna	7.44	4.54
Valiente	9.48	4.68	Mundo de paz	8.20	4.79
Autocontrolado ..	9.53	4.72	Sentirse realizado .	8.25	4.57
Independiente ...	9.56	5.16	Madurez	9.06	4.20
Cariñoso	9.64	5.19	Seguridad familiar .	9.20	4.87
Educado	9.66	4.13	Placer	10.77	4.36
Lógico	9.85	4.87	Vida confortable ...	11.30	4.16
Servicial	10.62	5.60	Vida excitante	11.80	4.34
Capaz de perdonar	10.92	4.53	Mundo de belleza ...	13.51	3.98
Ambicioso	12.16	5.13	Reconocimiento socia	13.56	4.14
Limpio	12.25	4.39	Salvación	14.53	4.76
Obediente	14.57	4.40	Seguridad nacional .	14.58	3.87

**Cuadro nº 42 JERARQUIA DE LOS VALORES INSTRUMENTALES Y TERMINALES
RECHAZAN EL MANDO
(N = 54)**

V. INSTRUMENTALES	MEDIA	DES.TIP	V. TERMINALES	MEDIA	DES.TIP
Honrado	5.55	4.87	Libertad	5.98	4.42
Responsable	5.78	4.04	Amistad verdadera ..	6.39	4.23
Competente	7.18	4.88	Igualdad	6.61	3.50
Intelectual	7.94	4.76	Felicidad	7.17	4.08
Imaginativo	8.20	4.25	Mundo de paz	7.30	5.22
Educado	8.42	5.03	Autorespeto	7.55	3.94
Valiente	9.18	4.72	Sentirse realizado .	7.80	4.85
Independiente ...	9.41	4.95	Armonía interna	7.92	4.62
Tolerante	9.42	5.18	Madurez	8.00	4.52
Lógico	9.44	4.80	Amor verdadero	8.68	4.47
Capaz de perdonar	9.87	4.73	Vida confortable ...	10.50	4.86
Alegre	9.98	4.56	Placer	10.80	4.73
Servicial	10.22	5.29	Seguridad familiar .	10.81	4.11
Autocontrolado ..	10.81	4.73	Vida excitante	12.30	4.78
Limpio	11.00	4.57	Salvación	12.46	5.88
Cariñoso	11.00	4.88	Mundo de belleza ...	12.48	4.47
Ambicioso	13.05	5.10	Reconocimiento socia	13.05	4.31
Obediente	14.52	4.01	Seguridad nacional .	15.15	2.96

Contrastación Empírica

**Cuadro nº 43 JERARQUIA DE LOS VALORES INSTRUMENTALES Y TERMINALES
QUIEREN MANDO
(N = 265)**

V. INSTRUMENTALES	MEDIA	DES.TIP	V. TERMINALES	MEDIA	DES.TIP
Responsable	5.83	4.30	Libertad	5.43	4.07
Honrado	5.89	4.45	Felicidad	6.09	4.37
Competente	5.97	4.20	Amistad verdadera ..	6.99	3.64
Intelectual	7.75	4.84	Autorespeto	7.00	3.78
Independiente ...	8.01	5.55	Sentirse realizado .	7.03	4.66
Imaginativo	8.47	4.50	Amor verdadero	7.25	4.15
Lógico	8.48	5.02	Armonía interna	7.74	4.59
Valiente	9.10	4.50	Igualdad	8.00	4.56
Autocontrolado ..	9.53	4.52	Madurez	8.41	4.58
Educado	9.58	4.30	Mundo de paz	9.34	4.85
Tolerante	9.80	5.26	Seguridad familiar .	9.65	4.67
Alegre	9.85	4.53	Vida confortable ...	10.50	4.42
Cariñoso	11.16	4.96	Placer	10.92	4.41
Ambicioso	11.21	5.60	Vida excitante	11.10	4.90
Capaz de perdonar	11.61	4.64	Reconocimiento socia	12.26	4.37
Limpio	11.90	4.28	Mundo de belleza ...	13.60	3.87
Servicial	11.98	4.92	Seguridad nacional .	14.71	4.01
Obediente	14.77	3.98	Salvación	14.93	4.04

Contrastación Empírica

6.3.2.- ANALISIS DESDE LAS TIPOLOGIAS

Aquí usamos como variables de grupo las cuatro tipologías obtenidas de la Escala de Actitudes y se presentan cada una de ellas en los cuadros nº 44 al 47 con los valores jerarquizados, aunque sólo hemos situado los cuatro valores de los dos extremos de cada escala, para facilitar el análisis.

Se repite el fenómeno anterior, son muchas más las coincidencias que las diferencias entre escalas. Consideramos que no debemos continuar en este análisis por su baja aportación.

6.3.3.- ANALISIS DESDE LOS ESTUDIOS

Esta presentación se hace para no mostrar carencias en la investigación o romper el orden metodológico de la misma. Pensamos se podía haber suprimido ya que la aportación que en este caso puede dar la Escala de Rokeach, dirigida a discriminar entre carreras, la tenemos lograda por la propia identificación de la muestra.

Sí nos aporta en cuanto a la definición de valores para cada tipo de Estudios. La clasificación jerárquica que hizo cada uno de los ocho grupos de Estudios o carreras se presenta en los cuadros nº 48 al 55.

Aquí sí se aprecian diferencias en cuanto a los estudios que han preferido los sujetos, es más, en algunos casos se evidencia que las carreras elegidas

Contrastación Empírica

por los individuos no son ajenas a los valores que manifiestan, lo cual indica que la Escala es discriminante y nos permite predecir la pertenencia de sujetos a determinados grupos, en este caso carreras, algo que, como hemos dicho, no es el objetivo de este trabajo. Si fuera de interés sería aconsejable realizar un Análisis de Varianza Kruskal-Wallis.

6.3.4.- DISCUSION

Perseguimos instrumentos o modelos que nos ayuden a profundizar en la temática del mando y, como se manifiesta en los anteriores epígrafes 6.3.1. y 6.3.2., esta Escala no aporta información de suficiente valor ni para desarrollar la Hipótesis ni para alcanzar alguno de los Objetivos señalados y menos todavía cuando se considera que la aportación no debe venir de los valores sueltos, como dice Lorenzo (op.cit., pp. 545-547) "...la idea de que es el conjunto de valores, el sistema de valores, lo que permite discriminar entre grupos de sujetos y no los valores aislados". Por ello desistimos de una mayor profundización o utilización. Sin embargo es habitual que los investigadores que han trabajado con esta escala, incluido el propio Rokeach, hayan hecho un Análisis Factorial de todas las respuestas, que nosotros también hemos efectuado y que aparecen en el Tomo II, Anexo 11.

Los resultados de esta factorización son bastante parecidos a otros, ya que se localizan seis factores, que observados podrían ser denominados según las expresiones que utilizó Rokeach y que han repetido todos los autores que tenemos identificados (ver parágrafo 5.2).

Contrastación Empírica

**Cuadro nº 44 JERARQUIA DE LOS VALORES INSTRUMENTALES Y TERMINALES
TIPO 1
(N = 98)**

V. INSTRUMENTALES	MEDIA	DES.TIP	V. TERMINALES	MEDIA	DES.TIP
Honrado	5.56	4.19	Libertad	5.37	4.31
Responsable	6.37	4.31	Felicidad	6.18	4.06
Competente	6.66	4.31	Autorespeto	6.87	3.92
Intelectual	7.05	4.45	Amistad verdadera...	6.92	3.65
.
.
Servicial	11.03	5.06	Reconocimiento socia	13.16	4.50
Limpio	12.72	3.89	Mundo de belleza ...	13.66	3.83
Ambicioso	12.92	5.14	Salvación	14.24	4.80
Obediente	14.59	4.28	Seguridad nacional .	14.79	4.01

**Cuadro nº 45 JERARQUIA DE LOS VALORES INSTRUMENTALES Y TERMINALES
TIPO 2
(N = 132)**

V. INSTRUMENTALES	MEDIA	DES.TIP	V. TERMINALES	MEDIA	DES.TIP
Responsable	5.36	3.91	Libertad	5.43	3.67
Competente	5.38	4.32	Felicidad	5.94	4.40
Honrado	5.64	4.63	Sentirse realizado .	6.76	4.49
Intelectual	8.33	4.95	Autorespeto	6.79	3.78
.
.
Cariñoso	11.70	4.70	Reconocimiento socia	12.07	4.22
Servicial	12.01	4.99	Mundo de belleza ...	13.80	3.71
Capaz de perdonar	12.16	4.54	Seguridad nacional .	14.64	3.73
Obediente	14.83	4.05	Salvación	14.84	4.24

Contrastación Empírica

**Cuadro nº 46 JERARQUIA DE LOS VALORES INSTRUMENTALES Y TERMINALES
TIPO 3
(N = 50)**

V. INSTRUMENTALES	MEDIA	DES.TIP	V. TERMINALES	MEDIA	DES.TIP
Honrado	5.22	4.83	Libertad	4.88	3.89
Responsable	5.76	4.28	Felicidad	6.08	4.23
Competente	7.28	4.91	Amistad verdadera ..	6.44	3.43
Intelectual	7.76	4.59	Autorespeto	6.80	3.44
.
.
.
Cariñoso	11.14	5.24	Mundo de belleza ...	13.10	4.52
Capaz de perdonar	11.14	4.79	Salvación	13.60	5.58
Ambicioso	14.12	3.87	Reconocimiento socia	13.62	3.12
Obediente	14.76	3.66	Seguridad nacional .	15.68	2.35

**Cuadro nº 47 JERARQUIA DE LOS VALORES INSTRUMENTALES Y TERMINALES
TIPO 4
(N = 120)**

V. INSTRUMENTALES	MEDIA	DES.TIP	V. TERMINALES	MEDIA	DES.TIP
Responsable	6.08	4.56	Libertad	5.82	4.41
Honrado	6.32	4.69	Felicidad	6.38	4.32
Competente	6.39	4.38	Amistad verdadera ..	7.11	4.11
Independiente ...	7.93	5.14	Amor verdadero	7.27	4.24
.
.
.
Ambicioso	11.32	5.53	Reconocimiento socia	12.44	4.69
Limpio	11.80	4.52	Mundo de belleza ...	12.97	4.19
Servicial	12.10	5.02	Seguridad nacional .	14.39	4.32
Obediente	14.63	4.07	Salvación	14.82	4.13

Contrastación Empírica

**Cuadro nº 48 JERARQUIA DE LOS VALORES INSTRUMENTALES Y TERMINALES
DERECHO
(N = 70)**

V. INSTRUMENTALES	MEDIA	DES.TIP	V. TERMINALES	MEDIA	DES.TIP
Honrado	4.84	3.93	Libertad	5.34	3.95
Responsable	5.70	4.06	Sentirse realizado .	5.64	3.72
Tolerante	5.90	4.43	Armonía interna	5.88	3.38
Competente	6.48	4.27	Autorespeto	6.08	3.27
.
.
Cariñoso	11.60	4.50	Reconocimiento socia	13.08	4.05
Limpio	12.88	3.43	Mundo de belleza ...	14.24	3.55
Ambicioso	14.18	4.72	Salvación	14.36	5.21
Obediente	15.41	3.31	Seguridad nacional .	15.73	2.55

**Cuadro nº 49 JERARQUIA DE LOS VALORES INSTRUMENTALES Y TERMINALES
SOCIOLOGIA
(N = 11)**

V. INSTRUMENTALES	MEDIA	DES.TIP	V. TERMINALES	MEDIA	DES.TIP
Responsable	4.09	3.64	Armonía interna	4.64	3.11
Independiente ...	5.73	4.78	Amor verdadero	5.18	2.79
Honrado	6.09	4.16	Libertad	5.18	5.81
Competente	6.91	3.78	Amistad verdadera ..	6.00	2.79
.
.
Servicial	11.45	5.14	Reconocimiento socia	12.73	3.66
Capaz de perdonar	11.73	4.52	Placer	13.00	3.22
Limpio	15.64	2.25	Seguridad nacional .	15.18	3.52
Obediente	16.36	1.91	Salvación	16.54	3.30

Contrastación Empírica

**Cuadro nº 50 JERARQUIA LOS VALORES INSTRUMENTALES Y TERMINALES
CC. INFORMACION
(N = 67)**

V. INSTRUMENTALES	MEDIA	DES.TIP	V. TERMINALES	MEDIA	DES.TIP
Independiente ...	7.13	4.71	Libertad	5.83	4.78
Imaginativo	7.48	4.17	Autorespeto	6.57	3.86
Intelectual	7.81	4.58	Felicidad	6.83	4.91
Responsable	8.04	4.62	Igualdad	7.22	4.09
Competente	8.04	4.93	.	.	.
.
Capaz de perdonar	10.67	4.73	Mundo de belleza ...	11.97	4.63
Servicial	11.89	5.29	Reconocimiento socia	12.55	4.73
Ambicioso	12.06	5.43	Seguridad nacional .	12.92	4.57
Obediente	12.60	5.36	Salvación	14.10	4.77

**Cuadro nº 51 JERARQUIA DE LOS VALORES INSTRUMENTALES Y TERMINALES
ECONOMICAS DEUSTO
(N = 21)**

V. INSTRUMENTALES	MEDIA	DES.TIP	V. TERMINALES	MEDIA	DES.TIP
Lógico	4.05	2.35	Felicidad	3.38	2.56
Intelectual	4.71	2.59	Libertad	4.43	3.38
Responsable	4.71	4.46	Amor verdadero	4.86	1.98
Honrado	5.95	3.09	Seguridad familiar .	5.76	4.17
.
.
Capaz de perdonar	12.81	2.34	Vida excitante	14.33	2.71
Servicial	14.09	5.14	Mundo de belleza ...	15.48	1.94
Obediente	15.19	3.44	Seguridad nacional .	16.52	0.98
Ambicioso	16.05	4.66	Salvación	16.95	1.50

Contrastación Empírica

**Cuadro nº 52 JERARQUIA DE LOS VALORES INSTRUMENTALES Y TERMINALES
ECONOMICAS SARRIKO
(N = 85)**

V. INSTRUMENTALES	MEDIA	DES.TIP	V. TERMINALES	MEDIA	DES.TIP
Honrado	5.18	4.66	Libertad	6.01	4.18
Responsable	5.41	4.09	Felicidad	6.42	4.66
Competente	5.80	4.37	Amistad verdadera ..	6.47	3.83
Educado	8.12	4.75	Autorespeto	7.30	4.15
.
.
.
Capaz de perdonar	10.89	5.08	Vida excitante	11.25	5.63
Servicial	11.72	4.75	Seguridad nacional .	12.72	5.31
Tolerante	11.78	4.83	Mundo de belleza ...	12.94	4.08
Obediente	14.03	4.75	Salvación	14.81	3.88

**Cuadro nº 53 JERARQUIA DE LOS VALORES INSTRUMENTALES Y TERMINALES
INFORMATICA
(N = 38)**

V. INSTRUMENTALES	MEDIA	DES.TIP	V. TERMINALES	MEDIA	DES.TIP
Honrado	3.89	3.46	Felicidad	4.31	3.24
Responsable	5.05	4.31	Libertad	4.60	3.02
Competente	5.60	4.63	Mundo de paz	5.89	4.03
Alegre	8.57	4.18	Seguridad familiar .	5.97	4.23
Cariñoso	8.57	4.93	.	.	.
.
.
Ambicioso	11.71	5.52	Salvación	13.31	4.23
Independiente ...	11.79	4.77	Reconocimiento socia	14.37	3.81
Limpio	12.71	3.85	Mundo de belleza ...	14.79	3.34
Obediente	15.34	3.30	Seguridad nacional .	15.76	2.29

Contrastación Empírica

**Cuadro nº 54 JERARQUIA DE LOS VALORES INSTRUMENTALES Y TERMINALES
INGENIEROS
(N = 49)**

V. INSTRUMENTALES	MEDIA	DES.TIP	V. TERMINALES	MEDIA	DES.TIP
Competente	5.39	4.10	Amistad verdadera ..	5.79	3.39
Honrado	5.55	4.37	Sentirse realizado ..	5.88	4.38
Intelectual	6.16	4.05	Libertad	5.98	4.36
Responsable	6.20	4.00	Felicidad	6.59	4.63
.
.
.
Servicial	12.57	4.48	Reconocimiento socia	12.02	5.27
Capaz de perdonar	12.82	4.07	Salvación	13.92	5.15
Cariñoso	12.96	4.86	Mundo de belleza ...	14.24	3.29
Obediente	15.20	2.73	Seguridad nacional .	15.79	2.56

**Cuadro nº 55 JERARQUIA DE LOS VALORES INSTRUMENTALES Y TERMINALES
CIENCIAS
(N = 59)**

V. INSTRUMENTALES	MEDIA	DES.TIP	V. TERMINALES	MEDIA	DES.TIP
Responsable	5.27	3.84	Libertad	4.95	3.41
Competente	5.58	4.42	Amistad verdadera ..	6.27	3.62
Honrado	5.95	4.56	Felicidad	6.63	3.88
Intelectual	6.76	5.06	Autorespeto	6.78	3.67
.
.
.
Cariñoso	11.80	4.56	Reconocimiento socia	12.59	4.25
Limpio	12.03	3.91	Mundo de belleza ...	12.69	4.21
Servicial	12.17	5.14	Salvación	14.90	4.59
Obediente	15.90	2.83	Seguridad nacional .	16.24	1.64

Contrastación Empírica

6.4.- ANALISIS DE LOS RESULTADOS DEL MODELO "TRADE-OFF"

En este epígrafe se interpretan los resultados del modelo "Trade-Off", Modelo de Simulación de Comportamientos Humanos, que hemos utilizado en la presente investigación, principalmente para alcanzar el punto cuatro de los Objetivos.

A continuación se describen los posicionamientos de los sujetos en aquellas variables que han aparecido como de más interés en los anteriores desarrollos empíricos, considerando como tales la Escala de Mando, segmentada en tres partes; las tipologías obtenidas de la Escala de Actitudes; y una de las más significativas del Perfil Sociológico: los Estudios o tipo de carrera seguido por los encuestados.

Como indicador de la calidad de ajuste del modelo a los datos del sondeo, está el STRESS (ver epígrafe 5.3.4.4.) cuyos valores estimamos como óptimos al encontrarse por debajo del 5% de error en 87 de los 92 datos que aportamos. Se considera un 10% como aceptable.

6.4.1.- SENSIBILIDAD GLOBAL DE LOS CRITERIOS RETENIDOS

Entendemos por sensibilidad el grado de atractivo global que representa cada una de las alternativas (criterios retenidos) que se presentan a los sujetos, de tal manera que:

Contrastación Empírica

...decir que una alternativa presenta acusada sensibilidad, es lo mismo que decir que ha sido juzgada como muy importante en la simulación del proceso de selección de un puesto de trabajo.

...decir que una alternativa presenta baja sensibilidad, es lo mismo que decir que, en este proceso de aceptación o rechazo de un puesto, ha tenido muy bajo atractivo o se percibe como poco importante.

Clasificadas las seis alternativas de trabajo o criterios, su resultado es el que se expresa en el cuadro nº 56, obtenido del Anexo 8.10.

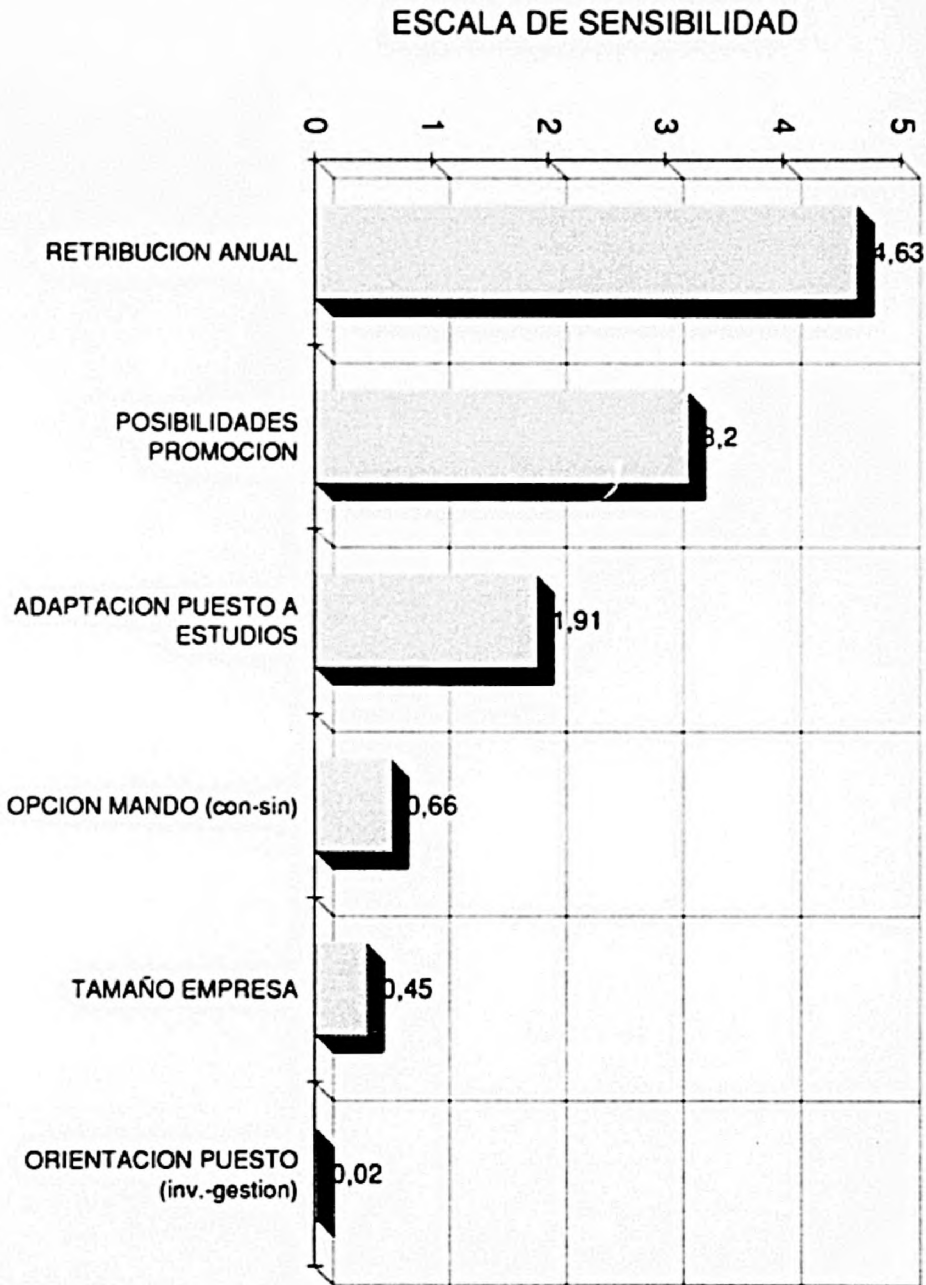
Como se observa en el cuadro, la primera elección, muy destacada, recae sobre las condiciones económicas del puesto. La segunda preferencia, también muy señaladamente, está dirigida a las posibilidades de promoción o a tener la seguridad de que va a ser promocionado de categoría y salario antes de tres años. Con ello se evidencia el pragmatismo y fuerte interés de lo económico para los encuestados.

A un tercer nivel, se encuentra el que la carrera y el puesto estén totalmente adaptados, es decir, que todos los conocimientos que requiera para funcionar en su puesto de trabajo los haya estudiado en su carrera en algún grado. Esta elección nos hace inferir cierto acomodo o carencia de inquietud por aprender y progresar en otros aspectos que no sean los necesariamente económicos o de status.

Cuadro nº 56.-

SENSIBILIDAD GLOBAL A LAS ALTERNATIVAS DE UN PUESTO DE TRABAJO

N = 400



Contrastación Empírica

Con gran separación de las tres opciones que acabamos de comentar, queda un paquete que comprende a las otras tres que tienen mucha proximidad entre sí. Más específicamente tenemos que destacar la baja sensibilidad que, ante la elección de un puesto de trabajo, tiene el que éste sea con o sin mando. Si al individuo se le paga y se le promociona parece que aceptará cualquier puesto, con o sin mando.

También es muy destacable el poco valor que se da a que el puesto esté orientado a la investigación y haga labores muy técnicas, o que esté orientado a la gestión y a la toma de decisiones. Esto tendría bastante conexión con el grado de sensibilidad que se ha dado a la opción mando, que también es muy bajo, como acabamos de ver.

6.4.2.- ANALISIS COMPARADO DE SENSIBILIDADES

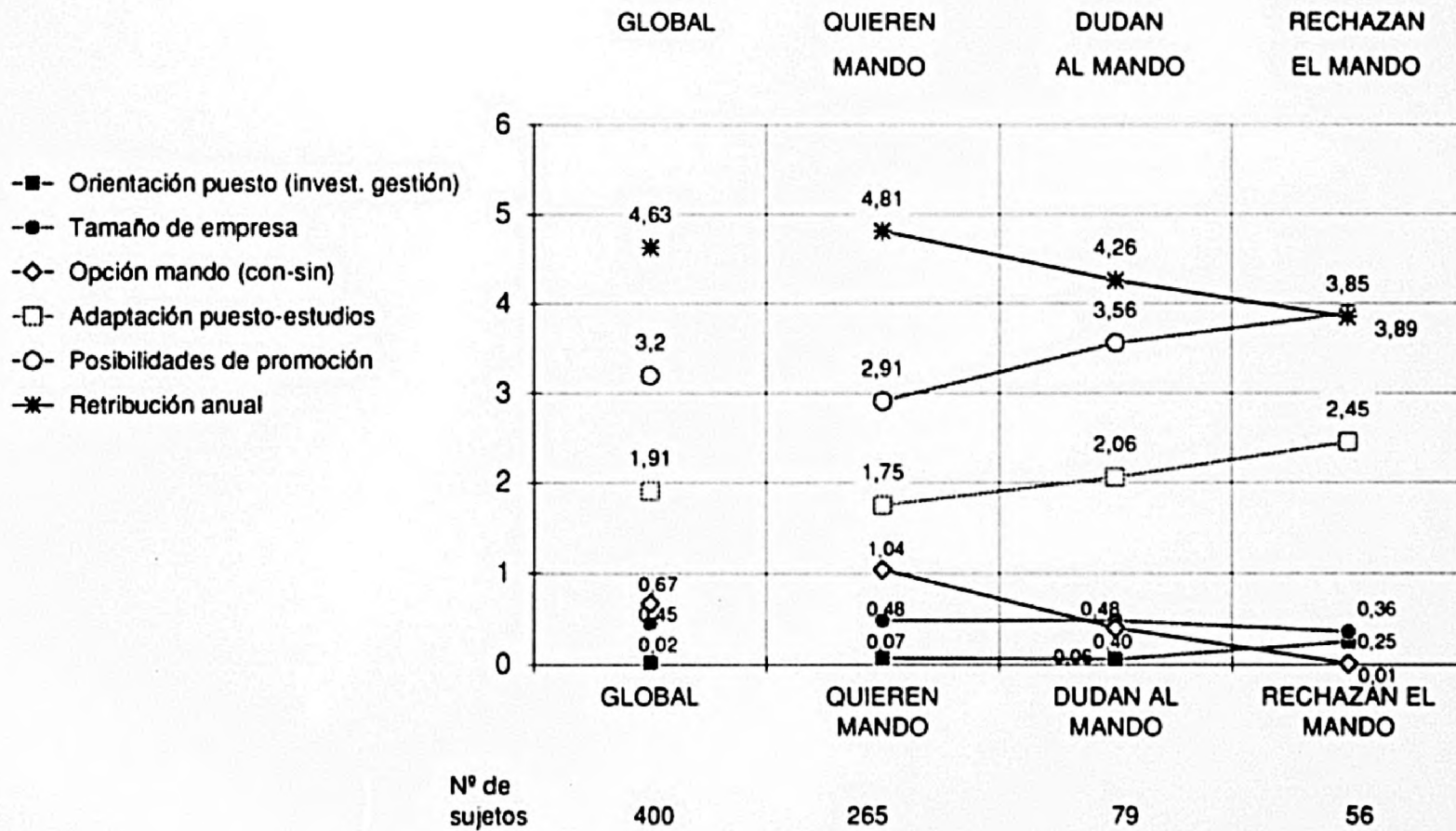
6.4.2.1.- DESDE LA ESCALA DE MANDO

En el cuadro nº 57 se exponen los resultados obtenidos en la Escala de Mando en relación con sus tres conocidas opciones (ver anexo 8.11)

En esta información aparecen comparadas, por primera vez, dos variables similares que figuran en distintas partes de la encuesta. Esta aparición doble y separada ha sido premeditada, ya que nos estamos refiriendo al mando, como opción de aceptación o rechazo al ocupar un puesto de trabajo, aspecto central de la Hipótesis y de los Objetivos de esta investigación.

Cuadro nº 57.-

ANALISIS COMPARADO DE SENSIBILIDADES
DESDE LA ESCALA DE MANDO



Contrastación Empírica

Queríamos tener un cierto nivel de garantía de que los encuestados eran coherentes en sus respuestas. El resultado es positivo, ya que a respuestas en la Escala de Mando: "quieren mando", le corresponde una sensibilidad en el "trade-off" de 1,04; la opción "dudan al mando" se corresponde con una sensibilidad 0,40 inferior a la mitad de la anterior; y a la elección "rechazan el mando" le coincide una sensibilidad tan baja como 0,01, la menor de todas las del cuadro. Con lo cual se confirma la gran coherencia que hay entre las diferentes repuestas a una misma pregunta en lugares distintos.

Otra observación es que la curva que representa a la "retribución" toma un sentido descendente desde "quieren mando" hacia "rechazan el mando", mientras que, a la inversa, toman sentido ascendente las curvas de "promoción" y de "adaptación del puesto a los estudios".

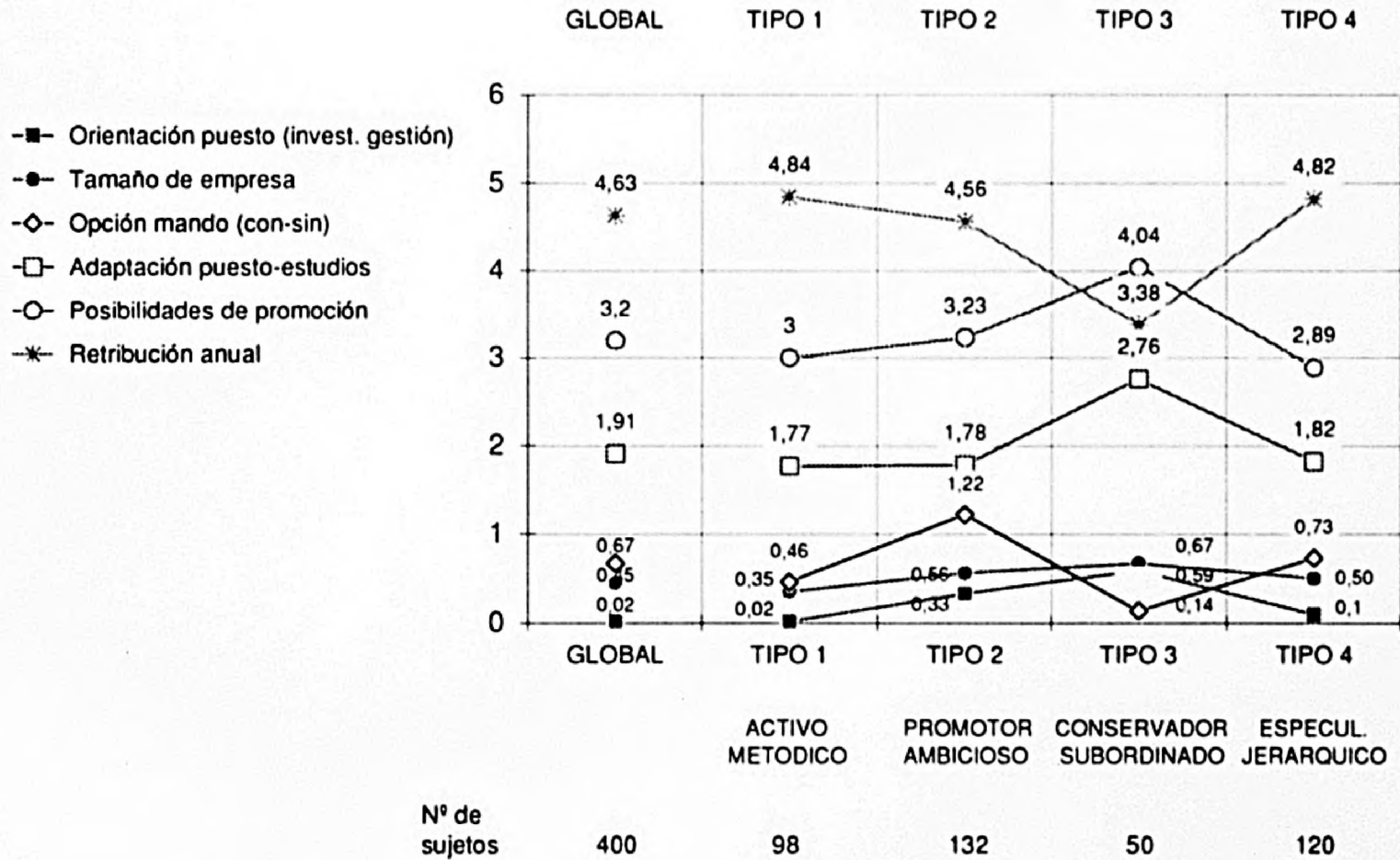
6.4.2.2.- DESDE LAS TIPOLOGIAS

Con el cuadro nº 58 (ver anexo 8.12) en que están representados los resultados de este tema, podemos hacer los siguientes análisis:

Vuelve a confirmarse un excelente nivel de coherencia en las respuestas, que se produce al comparar los resultados del epígrafe 6.2.1. con los de este cuadro: es el tipo 2 - PROMOTOR AMBICIOSO el que más claramente aspira al mando en ambos análisis; también se da la misma coincidencia con

Cuadro nº 58.-

ANALISIS COMPARADO DE SENSIBILIDADES
DESDE LAS TIPOLOGIAS



Contrastación Empírica

respecto al que más rechaza el puesto con mando: el tipo 3 - CONSERVADOR SUBORDINADO; y se vuelve a repetir la coincidencia con las tipologías 1 - ACTIVO METODICO y 4 - ESPECULADOR JERARQUICO que están a un nivel similar e intermedio cuantitativamente.

Es destacable en el tipo 3 la inflexión, hacia abajo, que toma la curva de la "retribución" y la de la "opción al mando" que hacen que esta tipología presente un orden de preferencia, en cuanto a sensibilidades, muy distinto a las otras tres tipologías, que si bien no coinciden en grado o intensidad, sí lo hacen totalmente en cuanto a orden de preferencias.

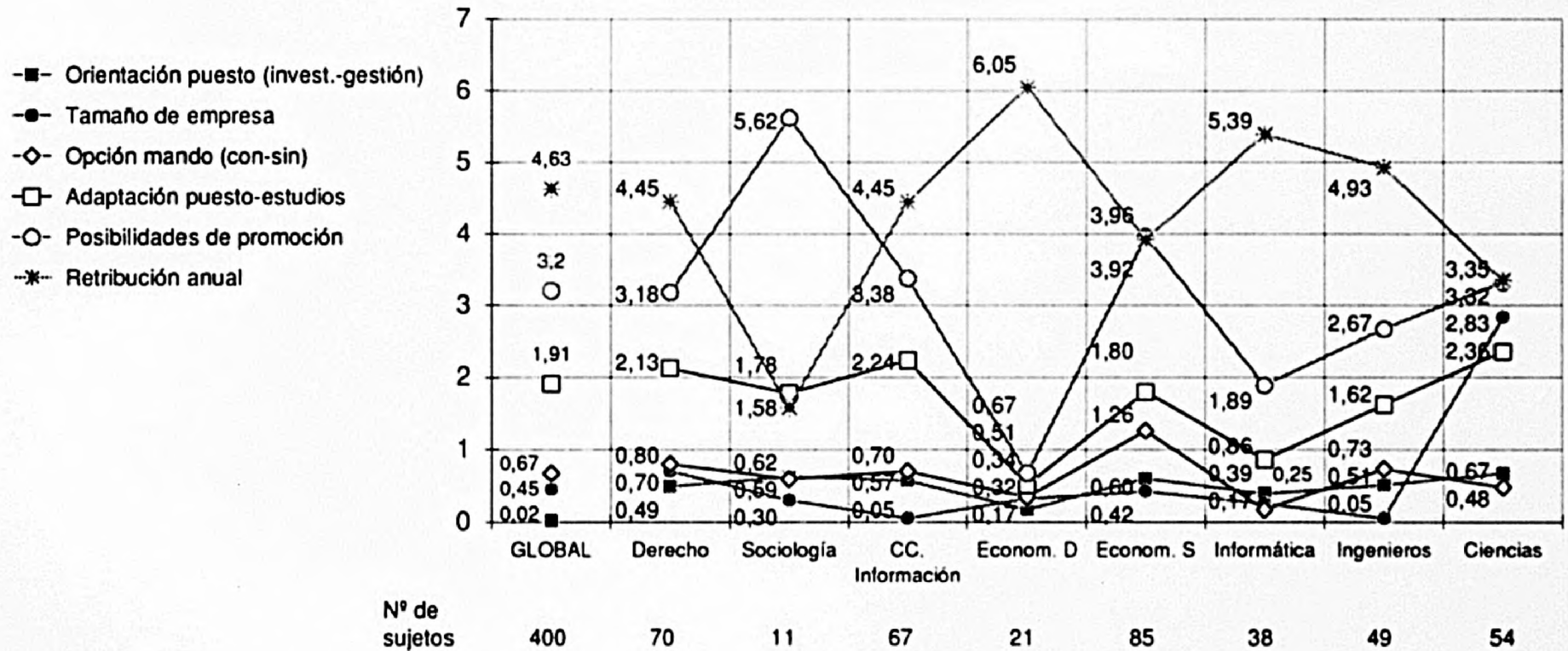
6.4.2.3.- DESDE LOS ESTUDIOS

El correspondiente análisis lo podemos hacer desde el cuadro nº 59 que representa las sensibilidades de los diferentes estudios o carreras de los encuestados (ver anexo 8.13).

Si, como hemos hecho hasta ahora, comparamos estos datos con los del cuadro nº 34 del epígrafe 6.2.1. vemos que también hay coherencia de respuestas en cuanto a la variable mando, ya que son los Economistas Sarriko, Ingenieros y Derecho quienes más optan por mandar, mientras que Informática y Ciencias son los que más eligen no mandar. Rompe la regla Económicas Deusto que en este cuadro presenta la opción de mando muy baja, mientras que en el cuadro nº 34 eran los primeros del ranking, siempre comparativamente a otras carreras.

Cuadro nº 59.-

ANALISIS COMPARADO DE SENSIBILIDADES
DESDE LOS ESTUDIOS



Contrastación Empírica

A este dato de los Economistas Deusto hay que añadirle la sensibilidad tan destacada que muestran a la retribución y tan baja a las otras cuatro opciones.

Tanto la amplitud de datos de este cuadro como la singularidad con que se expresa cada carrera, nos inclinan a no ampliarnos más en los comentarios y remitirnos a la expresión gráfica.

6.4.3.- UTILIDADES GLOBALES DE LOS CRITERIOS RETENIDOS

En el epígrafe anterior hemos analizado las sensibilidades de los seis criterios retenidos, que representan los ofrecimientos que las organizaciones pueden hacer a los universitarios. La medida de una sensibilidad en el "Trade-Off" viene dada por diferencia de utilidad que existe entre su nivel más útil y el menos útil en cada variable. Las utilidades, además de servir para el cálculo de las sensibilidades, son las que nos determinan la ponderación valorativa, es decir, el peso o importancia relativa que el individuo otorga a cada uno de los criterios o condiciones que definen ese puesto de trabajo que se le ofrece (ver epígrafe 5.3.3.).

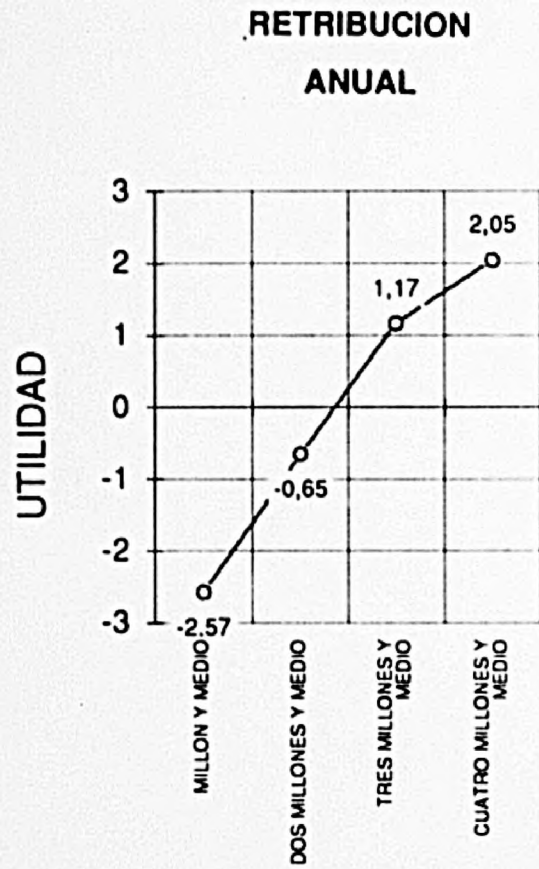
En los próximos cuadros, nº 60 al 61-2, se presenta, en tablas y gráficos, las utilidades globales para cada una de las alternativas al puesto (criterios retenidos) (ver anexo nº 10).

Cuadro nº 60.-

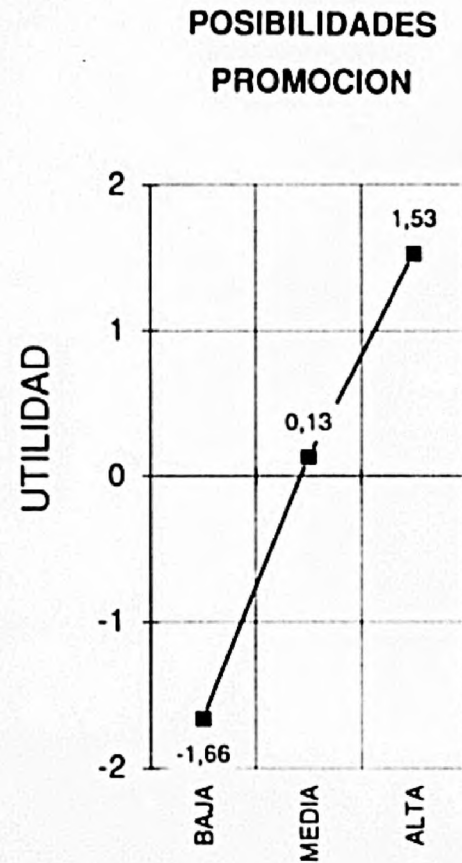
UTILIDADES GLOBALES CONCEDIDAS A LAS DIFERENTES ALTERNATIVAS DE UN PUESTO DE TRABAJO (Entre paréntesis figuran las sensibilidades)

	VALOR UTILIDAD GLOBAL
RETRIBUCION ANUAL (MINIMA)	(4,63)
MILLON Y MEDIO	-2,577
DOS MILLONES Y MEDIO	-0,65
TRES MILLONES Y MEDIO	1,172
CUATRO MILLONES Y MEDIO	2,055
POSIBILIDADES DE PROMOCION	(3,20)
BAJAS	-1,667
MEDIAS	0,134
ALTAS	1,533
ADAPTACION PUESTO A ESTUDIOS	(1,91)
NADA	-1,031
MEDIO	0,154
TOTALMENTE	0,876
OPCION MANDO	(0,67)
SIN MANDO	-0,333
CON MANDO	0,333
TAMAÑO EMPRESA	(0,45)
INSTITUCION PUBLICA	-0,025
GRAN EMPRESA PUBLICA	0,051
GRAN EMPRESA PRIVADA	0,227
EMPRESA TIPO MEDIO	0,048
EMPRESA PEQUEÑA	-0,226
PROFESION LIBERAL	-0,075
ORIENTACION DEL PUESTO	(0,02)
A LA INVESTIGACION O MUY TECNICO	-0,008
A LA GESTION Y TOMA DE DECISIONES	0,008
Nº SUJETOS	400
STRESS FINAL (%)	4,73

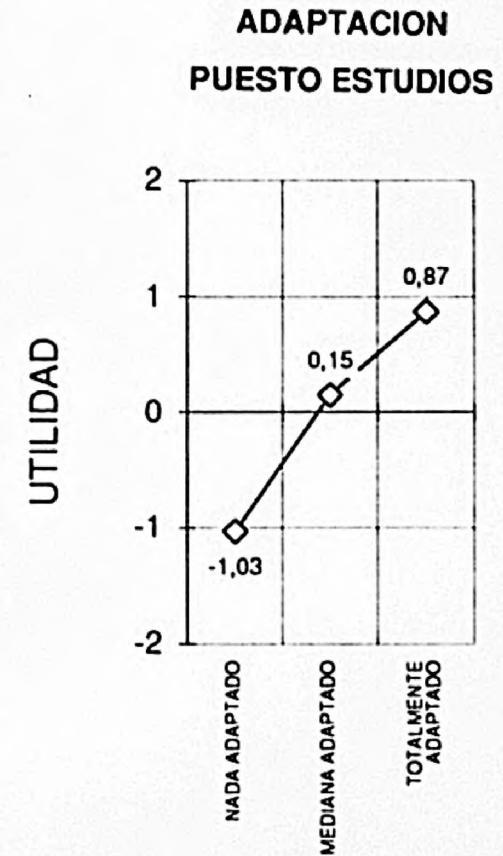
Cuadro nº 61-1.- UTILIDADES GLOBALES CONCEDIDAS A LAS DIFERENTES ALTERNATIVAS DE UN PUESTO DE TRABAJO



SENSIBILIDAD 4.63



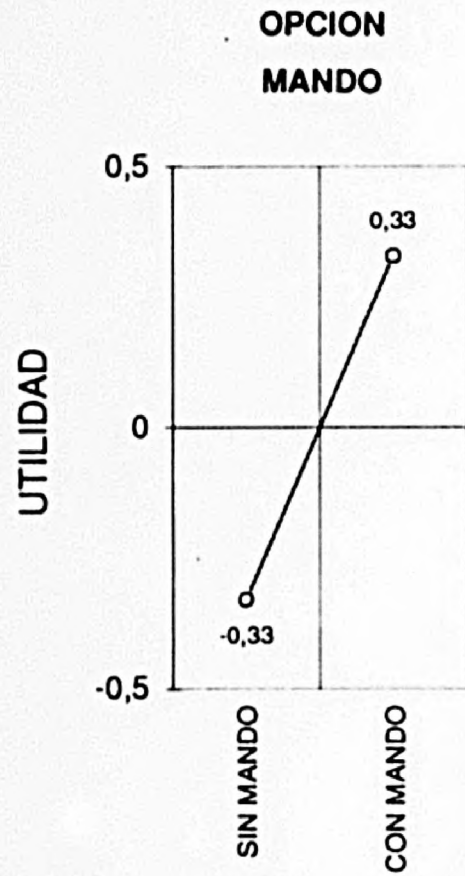
SENSIBILIDAD 3.20



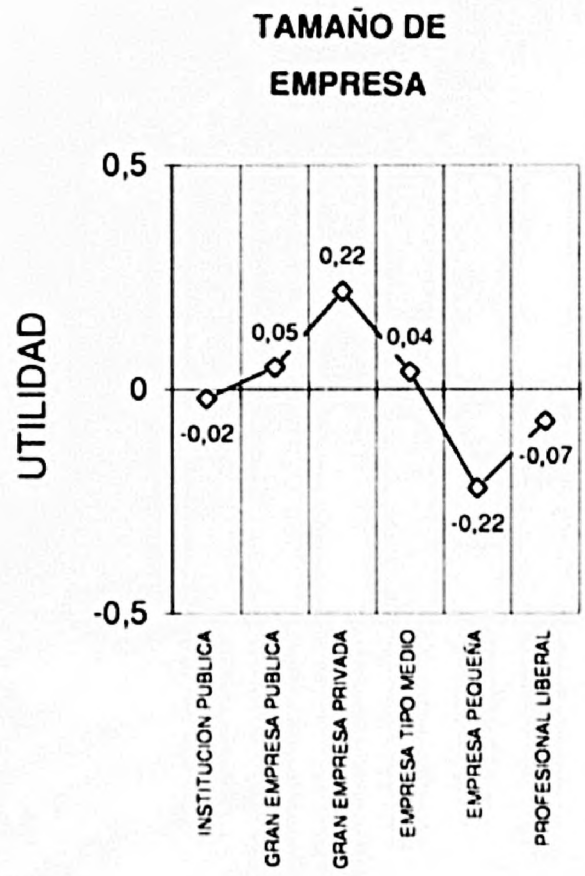
SENSIBILIDAD 1.91

Cuadro nº 61-2.-

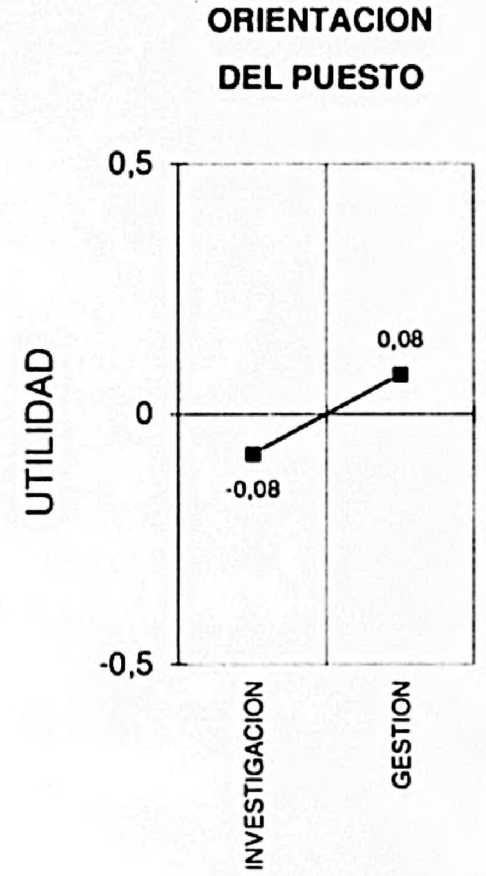
UTILIDADES GLOBALES CONCEDIDAS A LAS DIFERENTES ALTERNATIVAS DE UN PUESTO DE TRABAJO



SENSIBILIDAD 0,67



SENSIBILIDAD 0,45



SENSIBILIDAD 0,02

Contrastación Empírica

De la observación de estos cuadros se deduce que, para la totalidad de la muestra, aspiran a una retribución entre 2,5 y 3,5 millones de pesetas como mínimo; que quieren unas posibilidades de promoción medias; que al menos el puesto esté medianamente adaptado a los estudios; preferiblemente en una gran empresa privada y con mala aceptación en una pequeña empresa; sin dar mucha importancia a la opción mando ni a la orientación del puesto (investigación - gestión).

6.4.4.- ANALISIS COMPARATIVO DE LAS UTILIDADES

6.4.4.1.- DESDE LA ESCALA DE MANDO

En los cuadros que van del nº 62 al nº 65-2 se presentan los valores obtenidos de las Utilidades con respecto a las variables de la Escala de Mando (ver anexo 11).

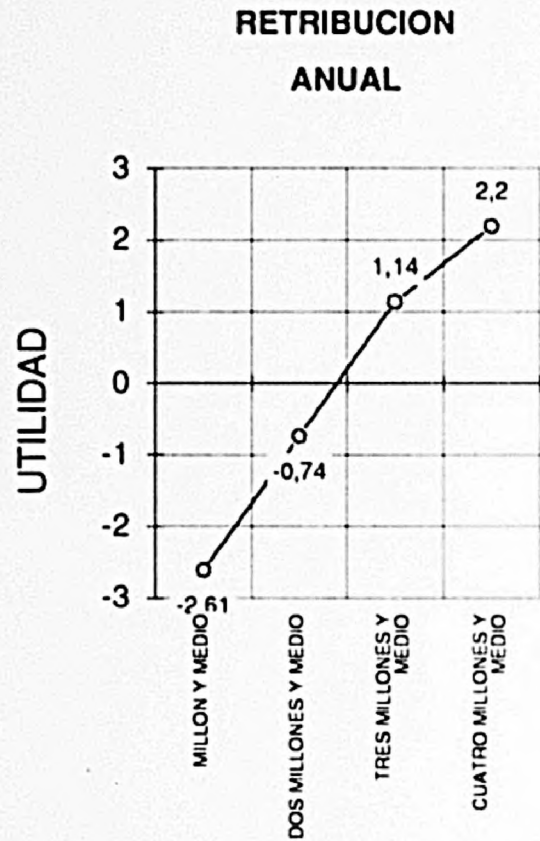
Observando la información se puede deducir que no hay diferencias significativas en las variables: retribución, promoción y adaptación del puesto a los estudios. Las tres opciones al mando (aceptación, duda y rechazo) solicitan unos mínimos muy similares a los que salieron en el epígrafe anterior con la comparación global. Los matices estarían en el grado de penalidad o de atracción que supondrían los planteamientos que se salieran de las utilidades mínimas y máximas, respectivamente, para cada caso. Pero esa hipótesis se analiza mejor en el siguiente capítulo sobre la Simulación.

Cuadro nº 62.-

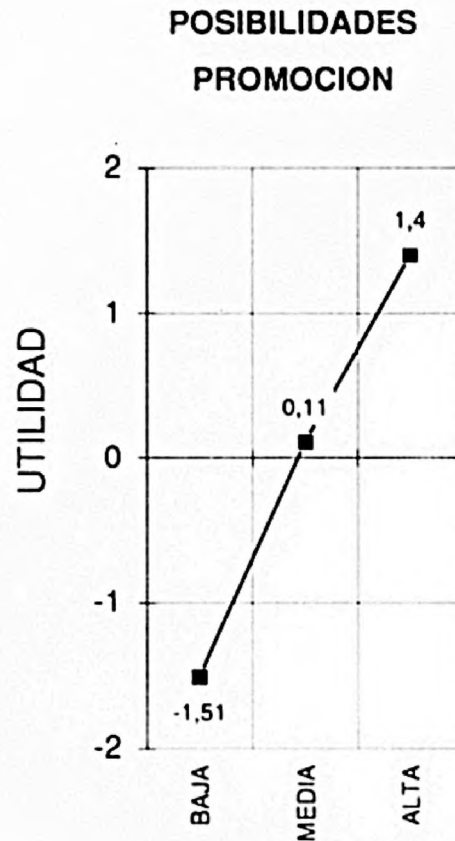
**VALOR DE LAS UTILIDADES DESDE LA ESCALA
DE MANDO** (Entre paréntesis figuran las sensibilidades)

	GLOBAL	QUIEREN MANDO	DUDAN AL MANDO	RECHAZAN EL MANDO
Nº SUJETOS	400	265	79	54
STRESS FINAL (%)	4,73	4,3	3,15	8,6
RETRIBUCION ANUAL (MINIMA)	(4,63)	(4,81)	(4,26)	(3,85)
MILLON Y MEDIO	-2,577	-2,608	-2,539	-2,229
DOS MILLONES Y MEDIO	-0,65	-0,737	-0,435	-0,483
TRES MILLONES Y MEDIO	1,172	1,143	1,251	1,088
CUATRO MILLONES Y MEDIO	2,055	2,202	1,723	1,624
POSIBILIDADES DE PROMOCION	(3,20)	(2,91)	(3,56)	(3,89)
BAJAS	-1,667	-1,509	-1,866	-2,066
MEDIAS	0,134	0,107	0,167	0,244
ALTAS	1,533	1,402	1,698	1,823
ADAPTACION PUESTO A ESTUDIOS	(1,91)	(1,75)	(2,06)	(2,45)
NADA	-1,031	-0,948	-1,11	-1,33
MEDIO	0,154	0,144	0,157	0,214
TOTALMENTE	0,876	0,804	0,953	1,117
OPCION MANDO	(0,67)	(1,04)	(0,40)	(0,01)
SIN MANDO	-0,333	-0,519	-0,202	0,07
CON MANDO	0,333	0,519	0,202	-0,07
TAMAÑO EMPRESA	(0,45)	(0,48)	(0,48)	(0,36)
INSTITUCION PUBLICA	-0,025	-0,079	0,087	0,151
GRAN EMPRESA PUBLICA	0,051	0,015	0,174	0,097
GRAN EMPRESA PRIVADA	0,227	0,259	0,202	0,114
EMPRESA TIPO MEDIO	0,048	0,063	-0,014	0,041
EMPRESA PEQUEÑA	-0,226	-0,226	-0,277	-0,194
PROFESION LIBERAL	-0,075	-0,032	-0,172	-0,209
ORIENTACION DEL PUESTO	(0,02)	(0,15)	(0,12)	(0,52)
A LA INVESTIGACION O MUY TECNICO	-0,008	-0,077	0,062	0,258
A LA GESTION Y TOMA DE DECISIONES	0,008	0,077	-0,062	-0,258

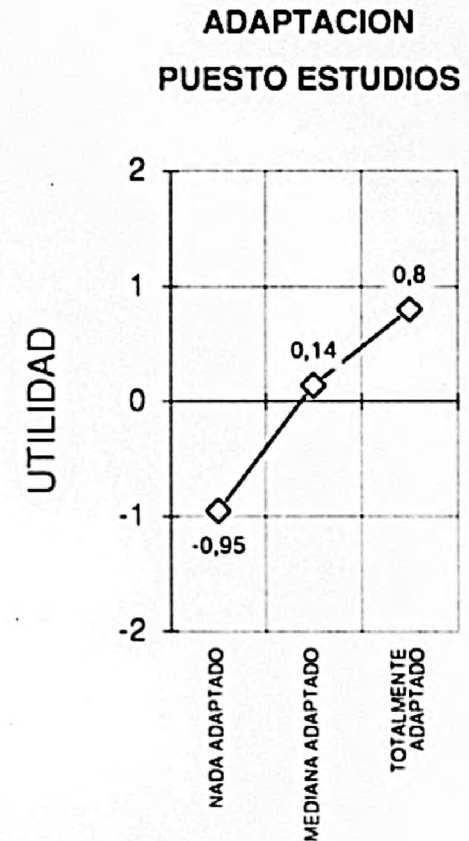
Cuadro nº 63-1.- UTILIDADES DESDE LA OPCION: "QUIEREN MANDO"



SENSIBILIDAD 4.81

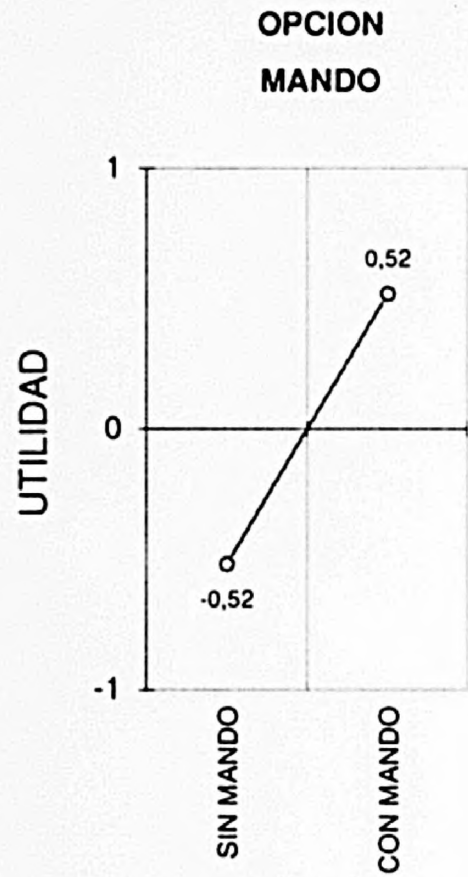


SENSIBILIDAD 2.91

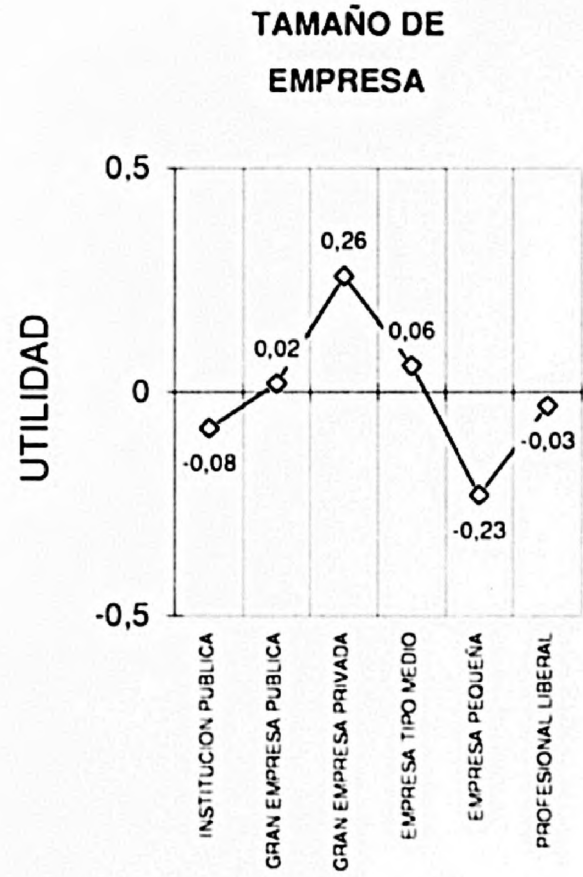


SENSIBILIDAD 1.75

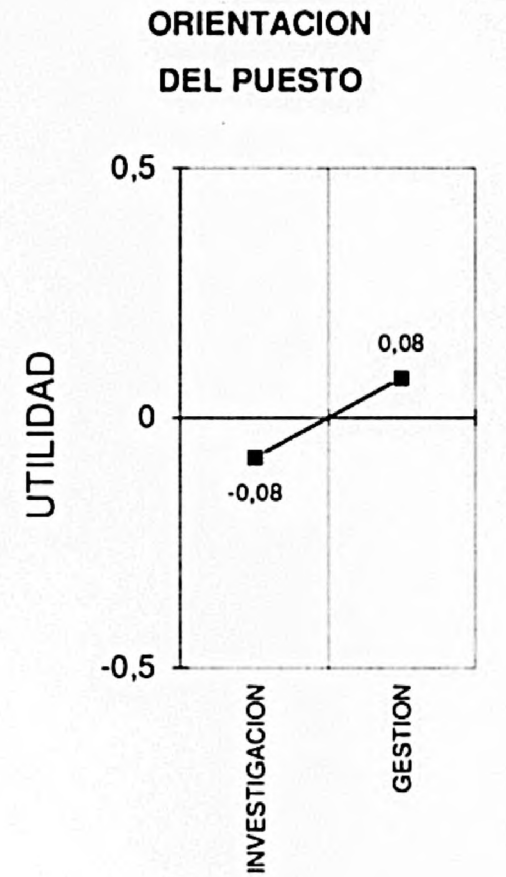
Cuadro nº 63-2.- UTILIDADES DESDE LA OPCION "QUIEREN MANDO"



SENSIBILIDAD 1,04

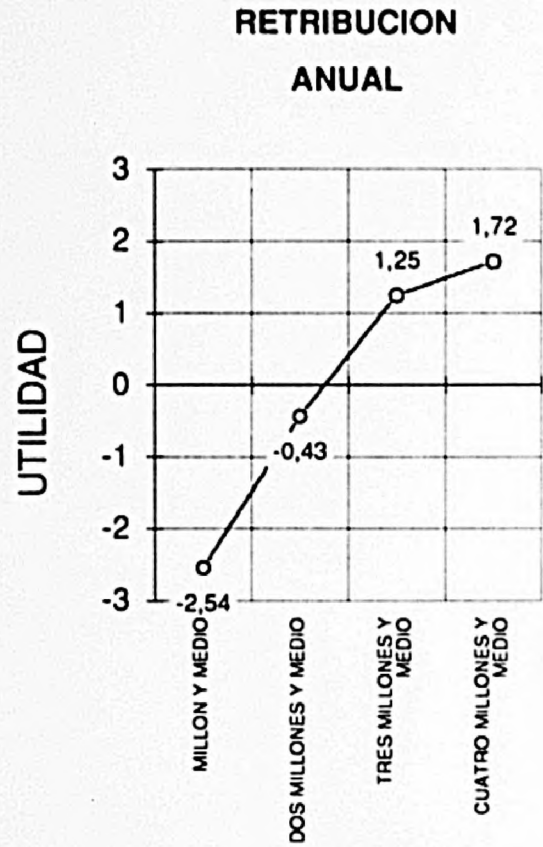


SENSIBILIDAD 0,48

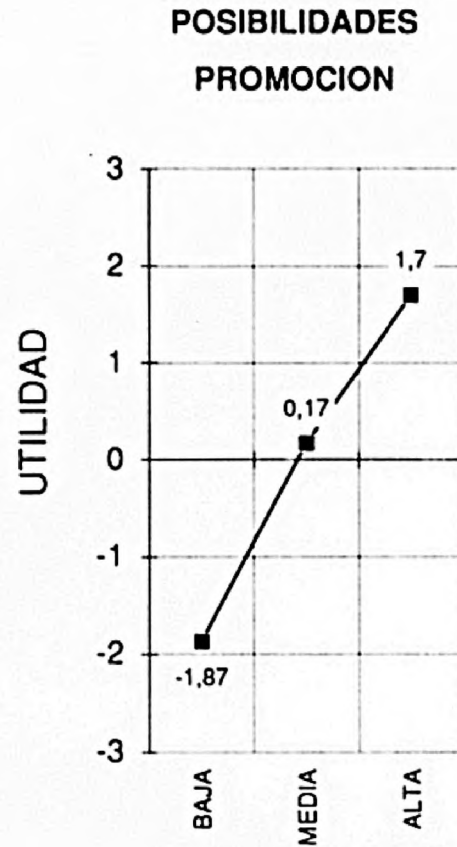


SENSIBILIDAD 0,15

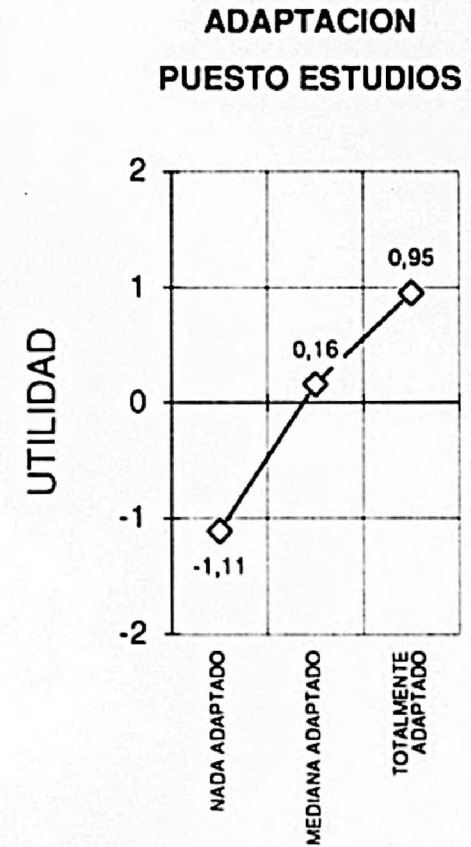
Cuadro nº 64-1.- UTILIDADES DESDE LA OPCION: "DUDAN AL MANDO"



SENSIBILIDAD 4.26

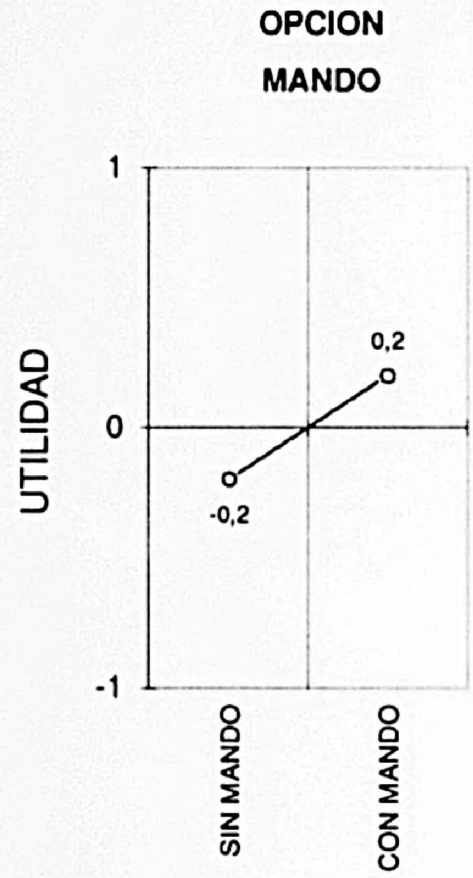


SENSIBILIDAD 3.56

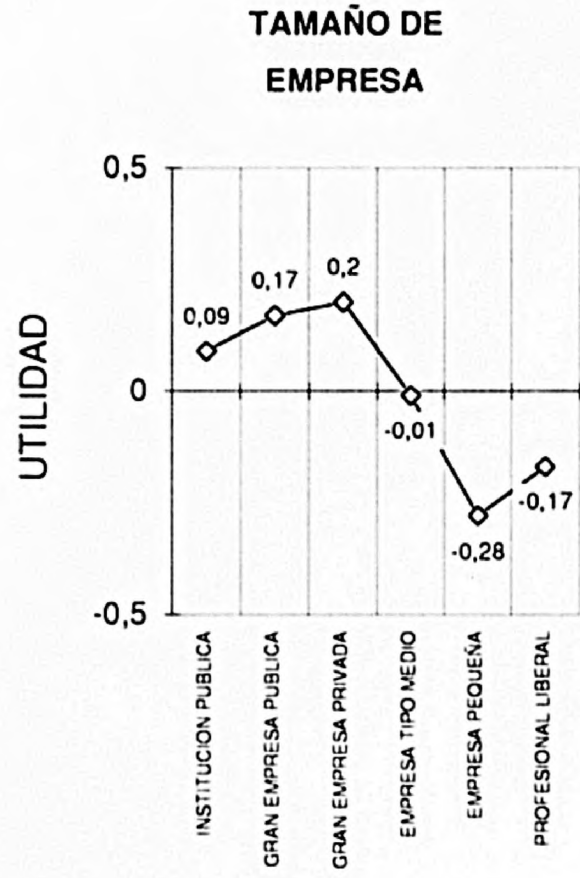


SENSIBILIDAD 2.06

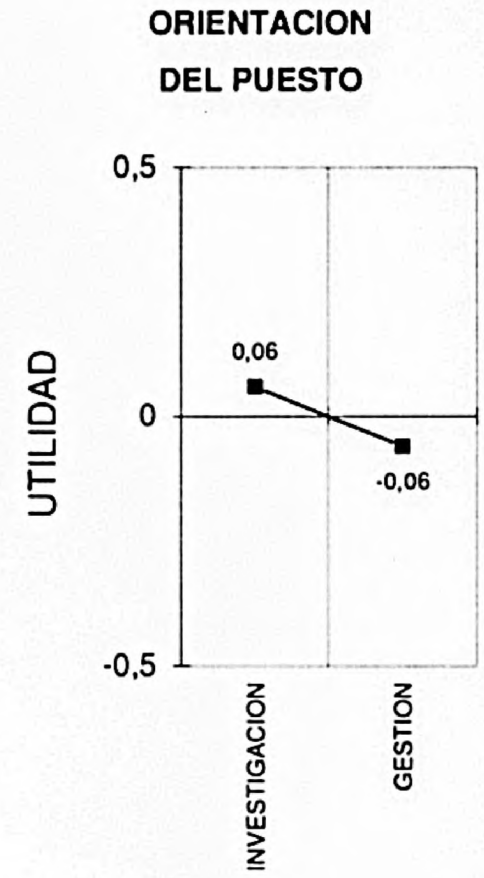
Cuadro nº 64-2.- UTILIDADES DESDE LA OPCION "DUDAN AL MANDO"



SENSIBILIDAD 0.40

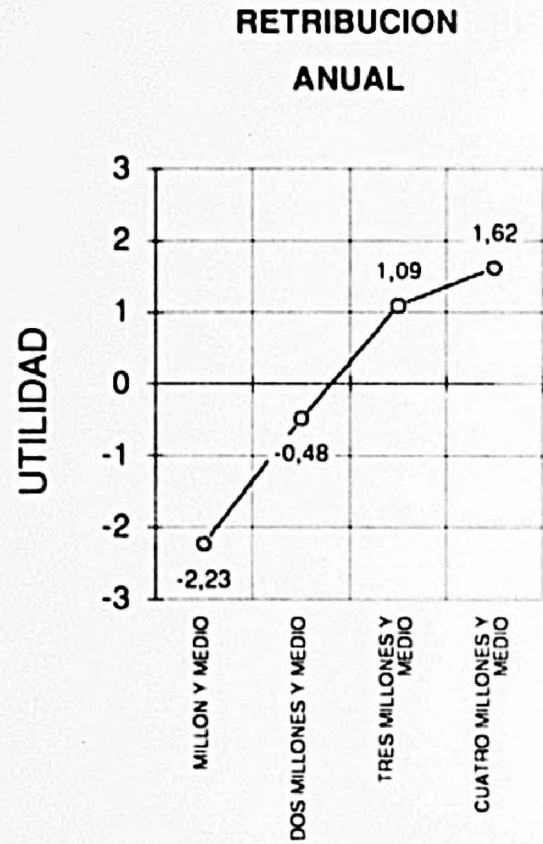


SENSIBILIDAD 0.48

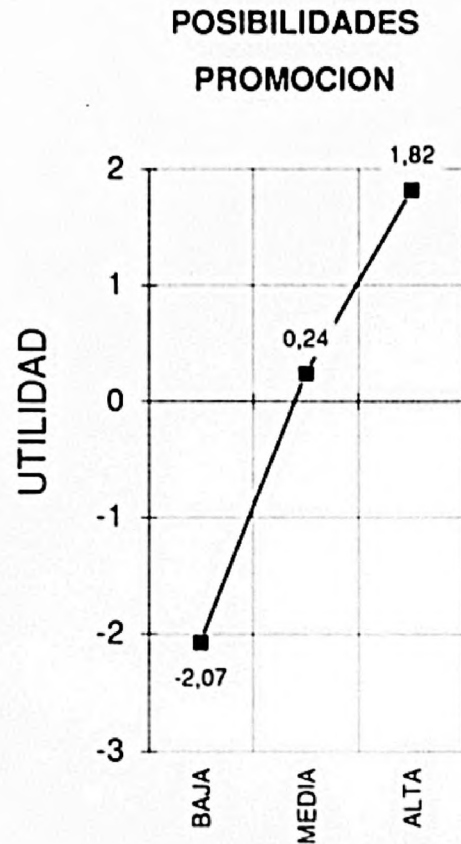


SENSIBILIDAD 0.12

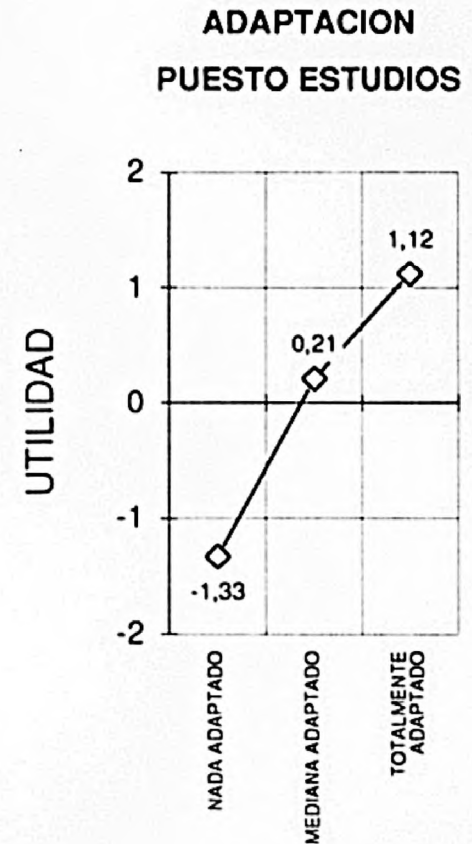
Cuadro nº 65-1.- UTILIDADES DESDE LA OPCION: "RECHAZAN EL MANDO"



SENSIBILIDAD 3.85

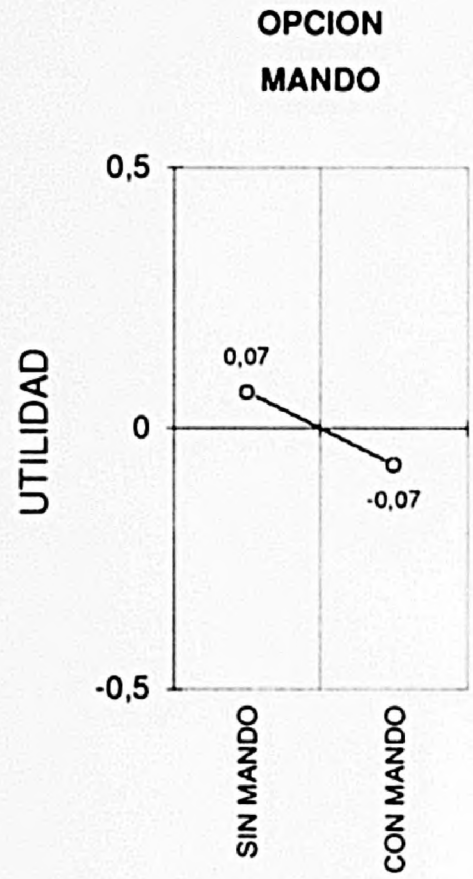


SENSIBILIDAD 3.89

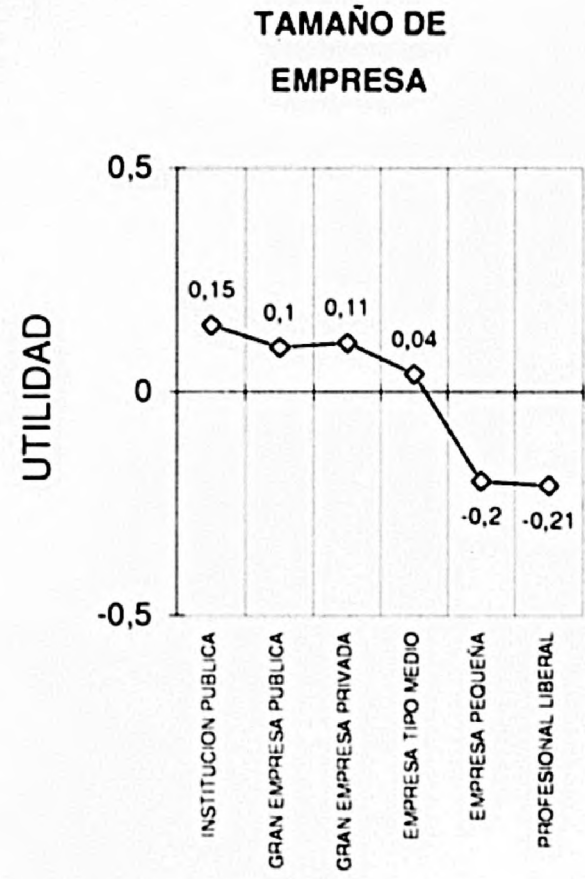


SENSIBILIDAD 2.45

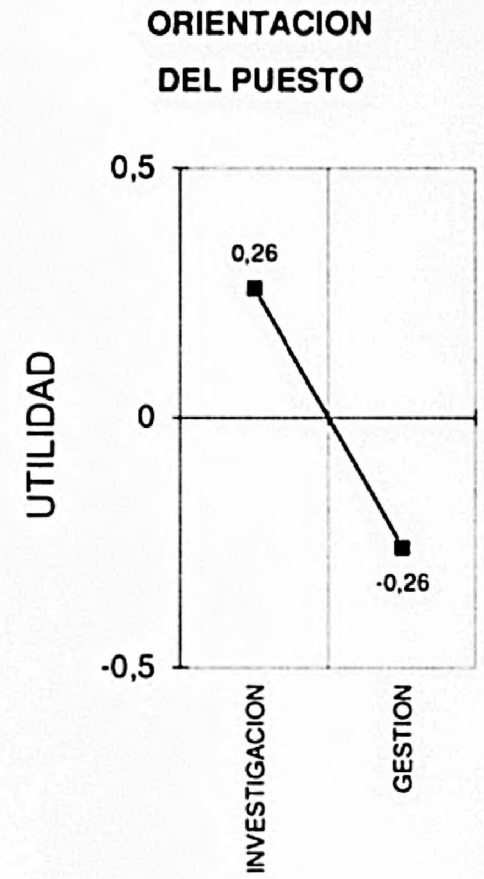
Cuadro nº 65-2.- UTILIDADES DESDE LA OPCION "RECHAZAN EL MANDO"



SENSIBILIDAD 0.01



SENSIBILIDAD 0.36



SENSIBILIDAD 0,52

Contrastación Empírica

Donde sí se manifiestan las diferencias es en la variable: opción mando, ya que el grupo de los que "rechazan el mando" a diferencia de los otros dos, valorarían favorablemente y con más intensidad proporcional una opción sin mando.

También las diferencias son significativas con la variable tamaño de empresa. Los que "quieren mando" prefieren la gran empresa privada, la empresa de tipo medio o la gran empresa pública, por este orden. En los que "dudan al mando" su orden de preferencia es: gran empresa privada, gran empresa pública e institución pública. Sin embargo, los que "rechazan el mando", su preferencia está en la institución pública, seguida de la gran empresa privada, gran empresa pública y empresa de tipo medio. Asimismo, conviene observar que quienes mejor tolerarían la opción profesional liberal serían los de "quieren mando".

Con respecto a la variable que queda: orientación puesto, se producen más diferencias. Es lógico, tal como aparece, que quienes "quieren mando" den preferencia a la opción de un puesto de gestión frente a uno de investigación. También tiene cierta lógica que quienes "rechazan el mando" elijan la investigación, aunque esta elección la hacen con mucha mayor intensidad que los anteriores. El grupo de los que "dudan al mando" se inclinan por la investigación, lo que nos hace pensar que se alejan todavía más del mando, o que su duda ante una situación dicotómica de mando sí o no, se decantaría del lado del no.

6.4.4.2.- DESDE LAS TIPOLOGIAS

Nuevamente se hace una presentación numérica y otra gráfica de las Utilidades desde las cuatro tipologías conocidas, en los cuadros nº 66 al 70-2 (ver anexo nº 8.12).

En las variables: retribución, promoción, adaptación puesto a estudios, opción mando y orientación del puesto, para las tres tipologías se producen curvas con la misma forma y sentido, las diferencias están en los valores puntuales de las utilidades, que comparativamente, son importantes en algunos casos: La tipología 3, CONSERVADOR SUBORDINADO, valora mucho la adaptación del puesto a los estudios y valora muy poco la opción mando, también es la que da menos valor al aspecto retributivo. La tipología 2, PROMOTOR AMBICIOSO da mucha ponderación a la opción mando y a la orientación del puesto. También es destacable el poco valor concedido a la orientación del puesto por las tipologías 1, ACTIVO METODICO, y 4, ESPECULADOR JERARQUICO.

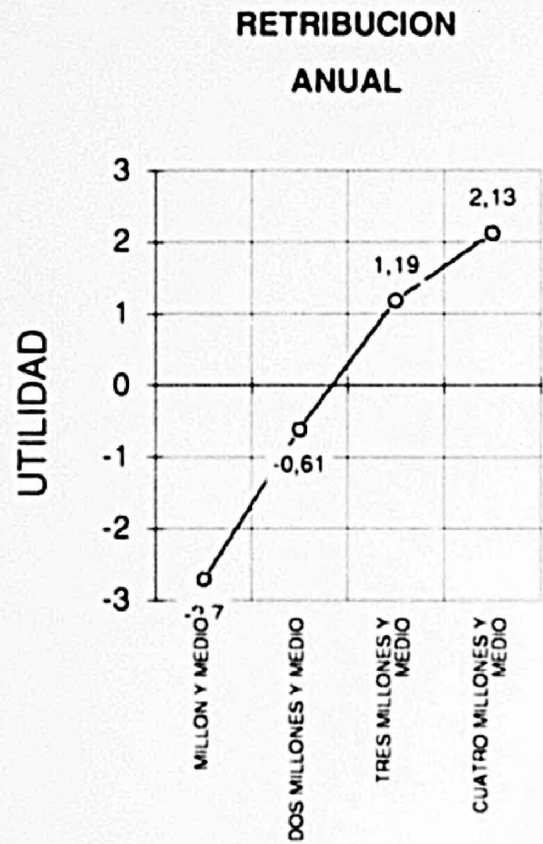
Donde se da toda una singularidad para cada tipología es en el tamaño de empresa, sobresaliendo especialmente la tipología 3 en cuanto a los valores de utilidad y el orden de preferencia de sus opciones.

Cuadro nº 66.-

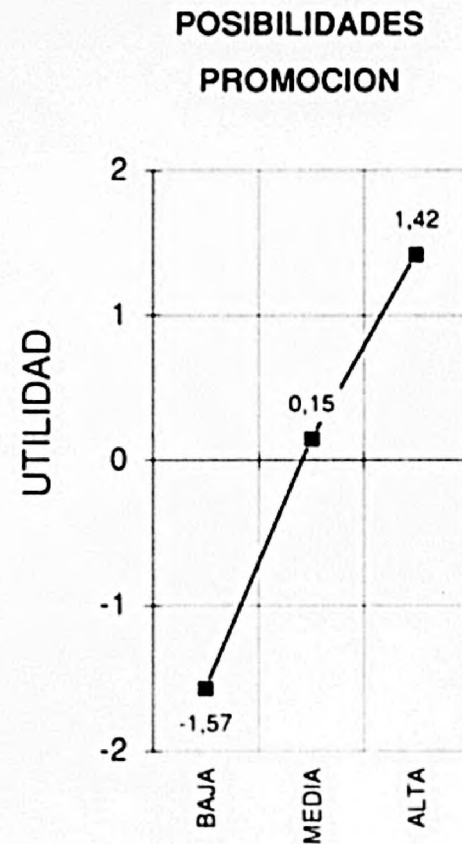
VALOR DE LAS UTILIDADES DESDE LAS TIPOLOGIAS (Entre paréntesis figuran las sensibilidades)

	GLOBAL	TIPO 1 ACTIVO METODICO	TIPO 2 PROMOT. AMBICIOS.	TIPO 3 CONSERV. SUBORDIN.	TIPO 4 ESPECUL. JERARQU.
Nº SUJETOS	400	98	132	50	120
STRESS FINAL (%)	4,73	5,87	4,44	4,15	4,15
RETRIBUCION ANUAL (MINIMA)	(4,63)	(4,84)	(4,56)	(3,38)	(4,82)
MILLON Y MEDIO	-2,577	-2,706	-2,523	-2,038	-2,624
DOS MILLONES Y MEDIO	-0,65	-0,615	-0,634	-0,417	-0,756
TRES MILLONES Y MEDIO	1,172	1,19	1,124	1,113	1,18
CUATRO MILLONES Y MEDIO	2,055	2,13	2,033	1,342	2,2
POSIBILIDADES DE PROMOCION	(3,20)	(3,00)	(3,23)	(4,04)	(2,89)
BAJAS	-1,667	-1,578	-1,674	-2,141	-1,495
MEDIAS	0,134	0,151	0,121	0,241	0,099
ALTAS	1,533	1,427	1,553	1,899	1,396
ADAPTACION PUESTO A ESTUDIOS	(1,91)	(1,77)	(1,78)	(2,76)	(1,82)
NADA	-1,031	-0,966	-0,956	-1,498	-0,983
MEDIO	0,154	0,158	0,131	0,234	0,146
TOTALMENTE	0,876	0,808	0,825	1,265	0,837
OPCION MANDO	(0,67)	(0,46)	(1,22)	(0,14)	(0,73)
SIN MANDO	-0,333	-0,229	-0,608	-0,068	-0,367
CON MANDO	0,333	0,229	0,608	0,068	0,367
TAMAÑO EMPRESA	(0,45)	(0,35)	(0,56)	(0,67)	(0,50)
INSTITUCION PUBLICA	-0,025	-0,085	-0,159	0,351	0,057
GRAN EMPRESA PUBLICA	0,051	0,43	-0,029	0,203	0,099
GRAN EMPRESA PRIVADA	0,227	0,187	0,338	0,023	0,227
EMPRESA TIPO MEDIO	0,048	0,78	0,105	-0,105	0,01
EMPRESA PEQUEÑA	-0,226	-0,159	-0,226	-0,318	-0,276
PROFESION LIBERAL	-0,075	-0,64	-0,028	-0,154	-0,117
ORIENTACION DEL PUESTO	(0,02)	(0,02)	(0,33)	(0,59)	(0,10)
A LA INVESTIGACION O MUY TECNICO	-0,008	-0,008	-0,164	-0,297	-0,051
A LA GESTION Y TOMA DE DECISIONES	0,008	0,008	0,164	0,297	0,051

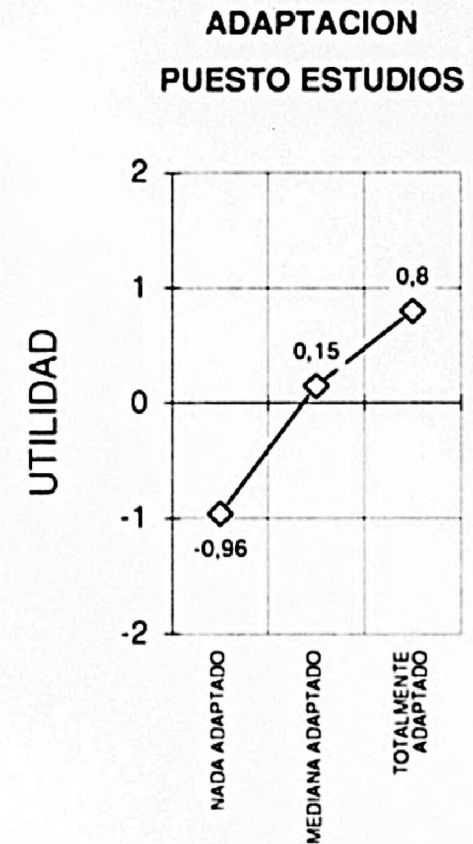
Cuadro nº 67-1.- UTILIDADES DESDE EL TIPO 1, ACTIVO METODICO



SENSIBILIDAD 4.84

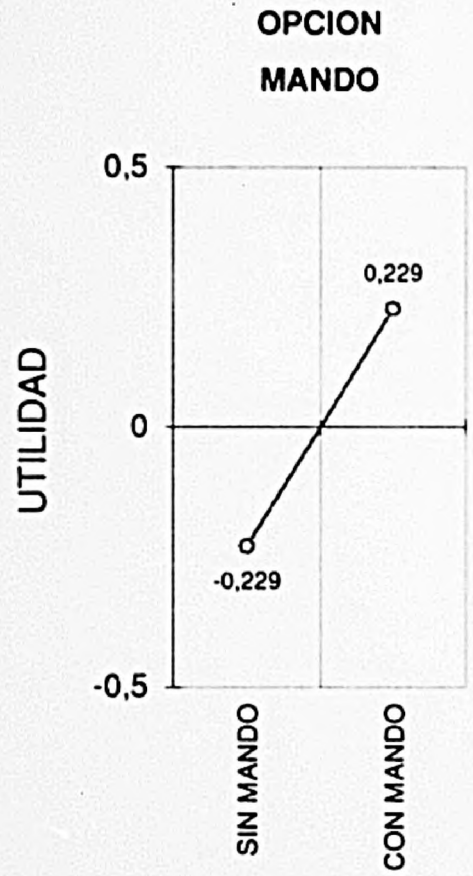


SENSIBILIDAD 3

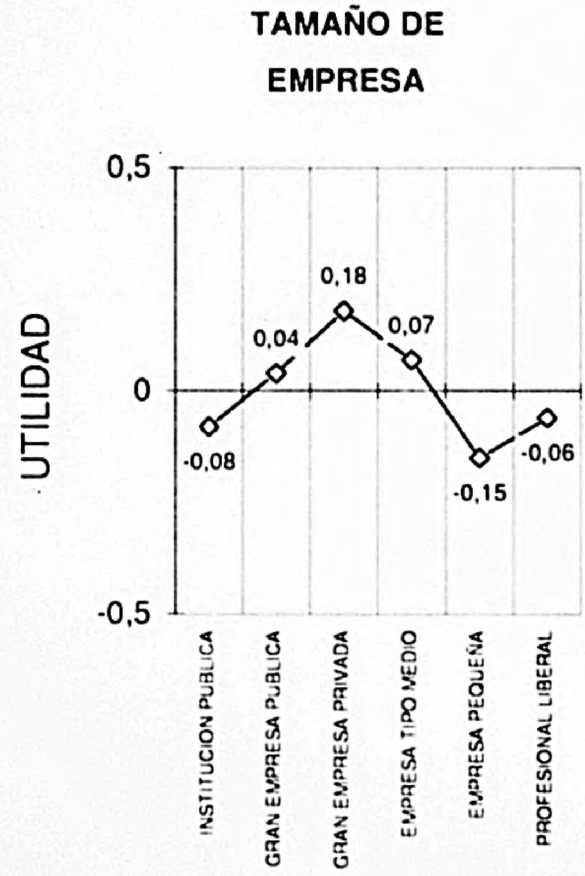


SENSIBILIDAD 1.77

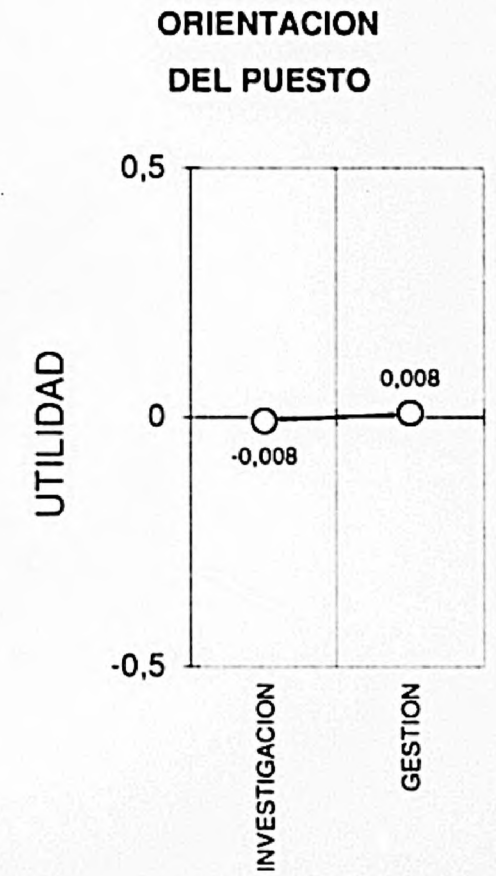
Cuadro nº 67-2.- UTILIDADES DESDE EL TIPO 1, ACTIVO METODICO



SENSIBILIDAD 0.46

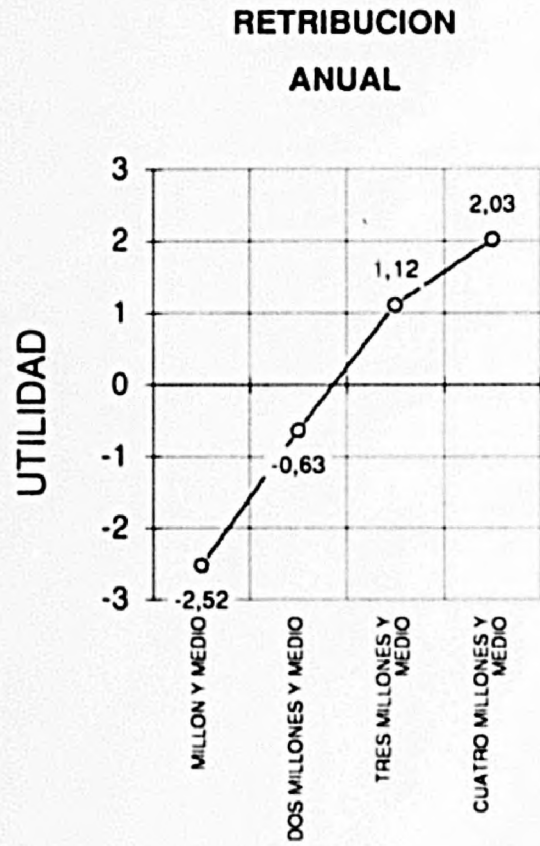


SENSIBILIDAD 0.35

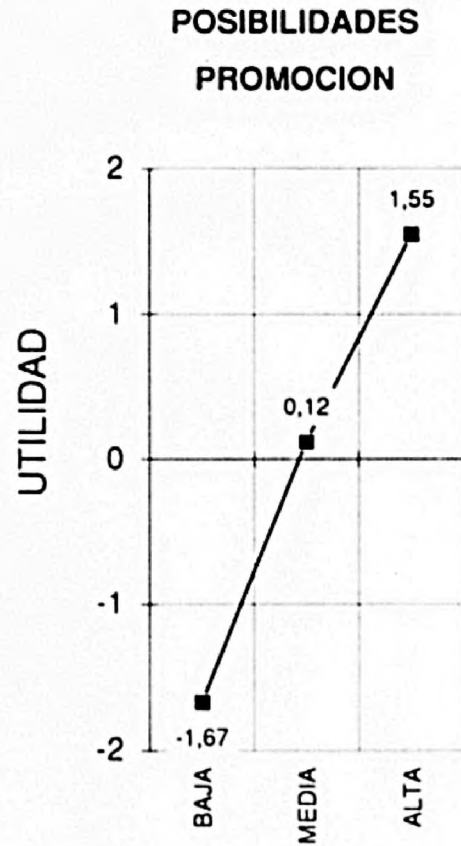


SENSIBILIDAD 0,02

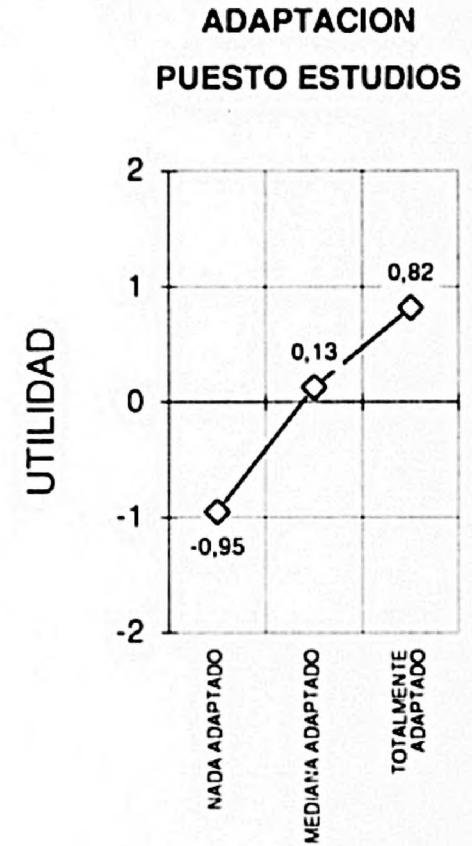
Cuadro nº 68-1.- UTILIDADES DESDE EL TIPO 2, PROMOTOR AMBICIOSO



SENSIBILIDAD 4.56



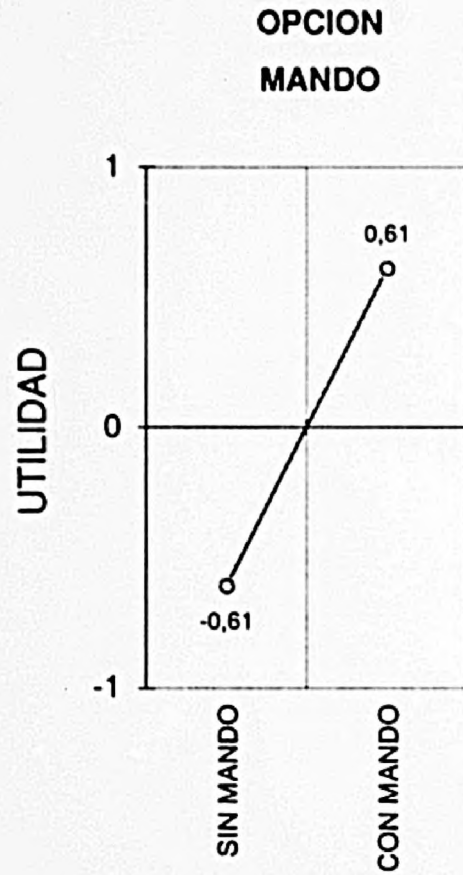
SENSIBILIDAD 3.23



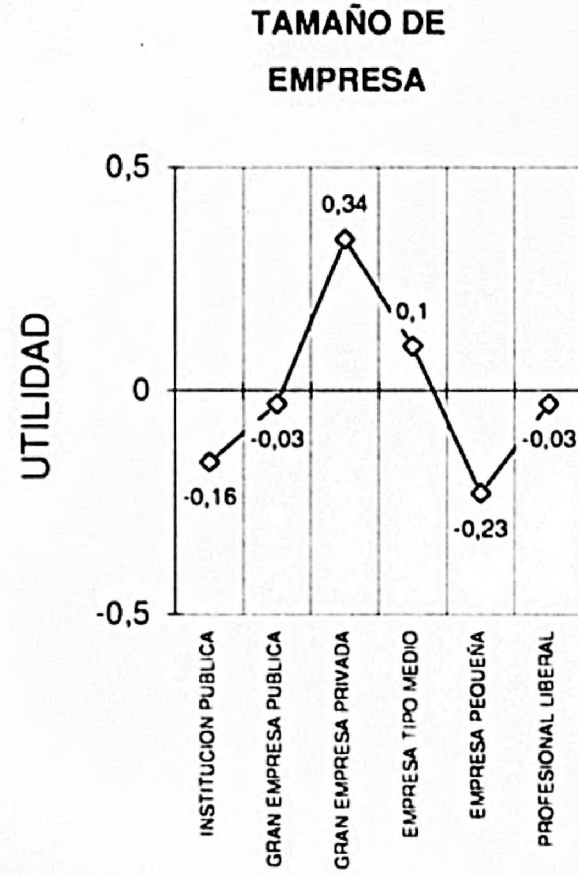
SENSIBILIDAD 1.78

Cuadro nº 68-2.-

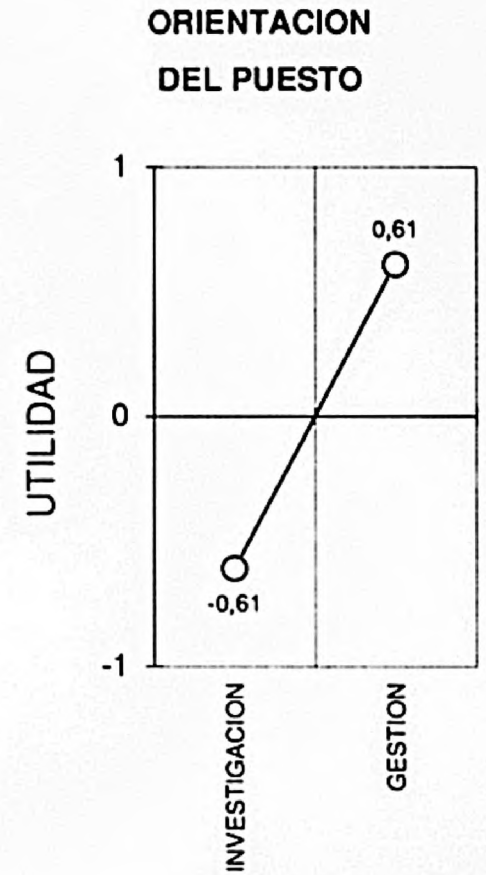
UTILIDADES DESDE EL TIPO 2, PROMOTOR AMBICIOSO



SENSIBILIDAD 1.22

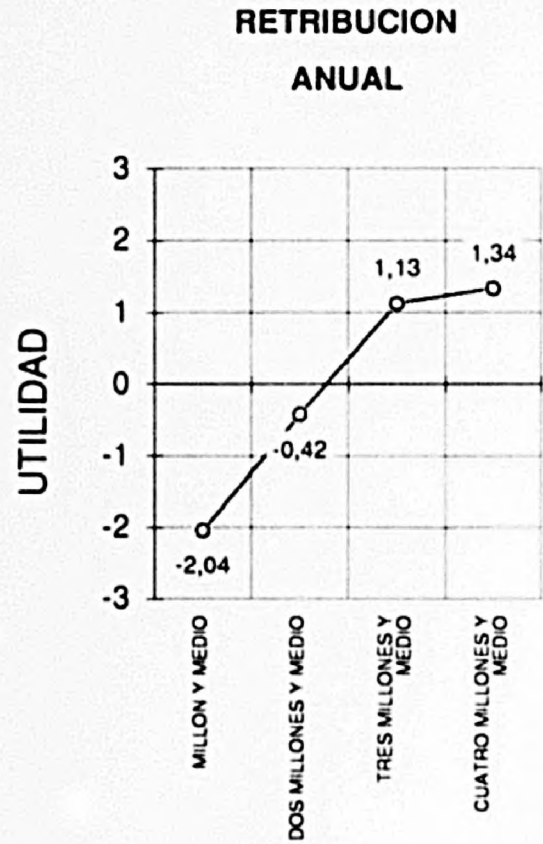


SENSIBILIDAD 0.56

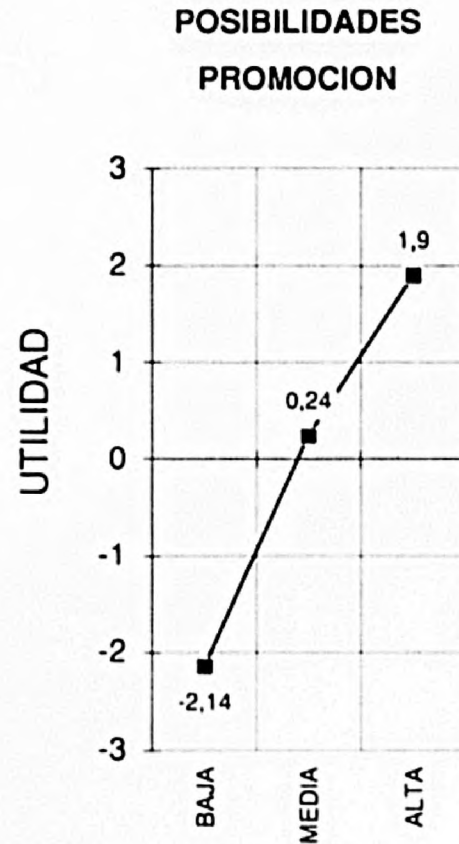


SENSIBILIDAD 1.22

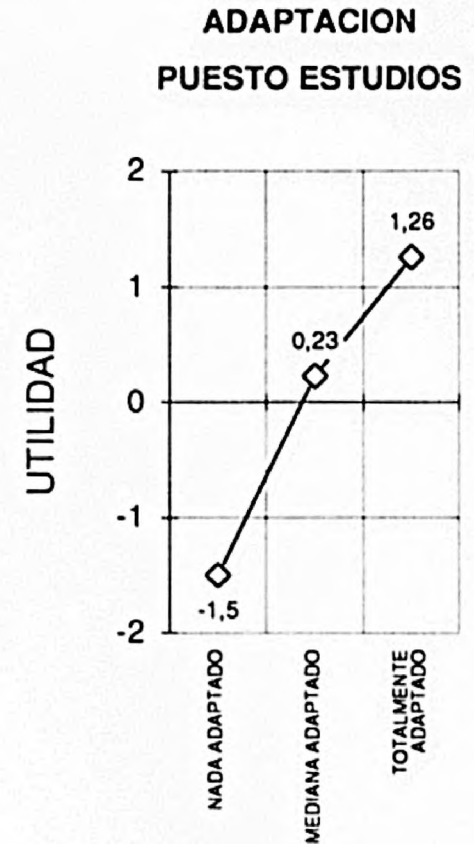
Cuadro nº 69-1.- UTILIDADES DESDE EL TIPO 3, CONSERVADOR SUBORDINADO



SENSIBILIDAD 3.38



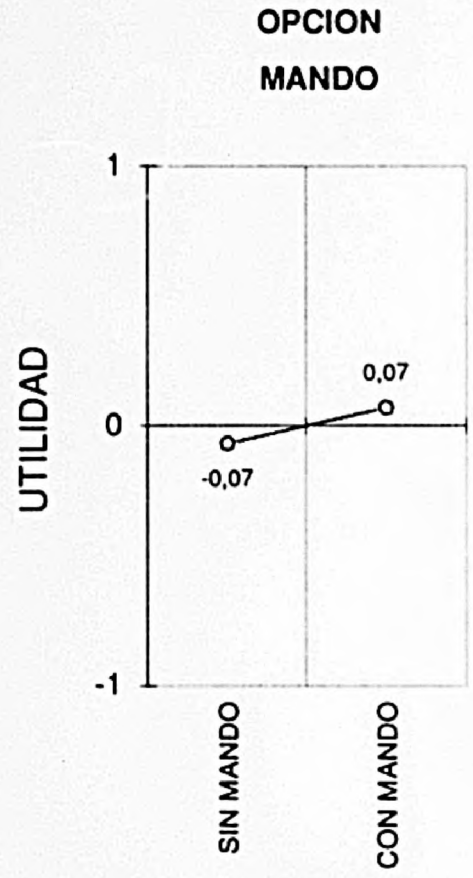
SENSIBILIDAD 4.04



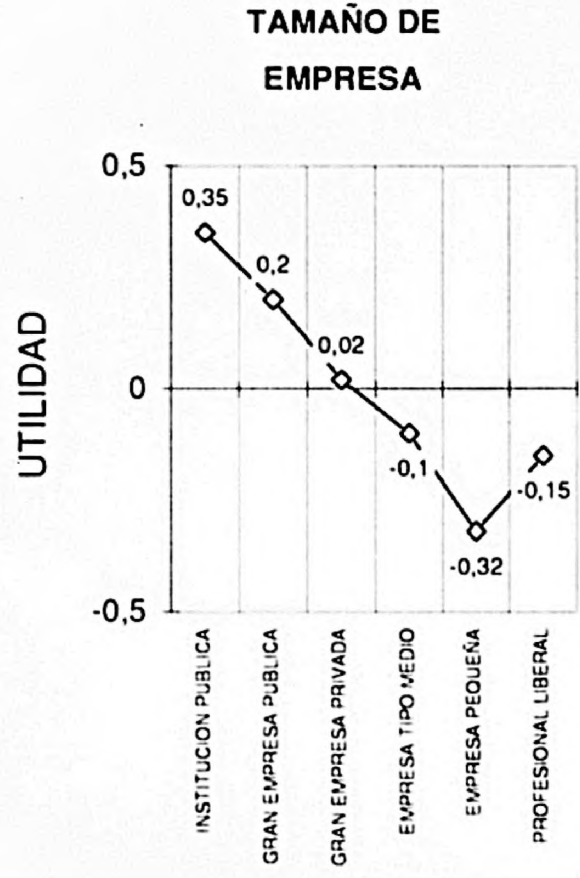
SENSIBILIDAD 2.76

Cuadro nº 69-2.-

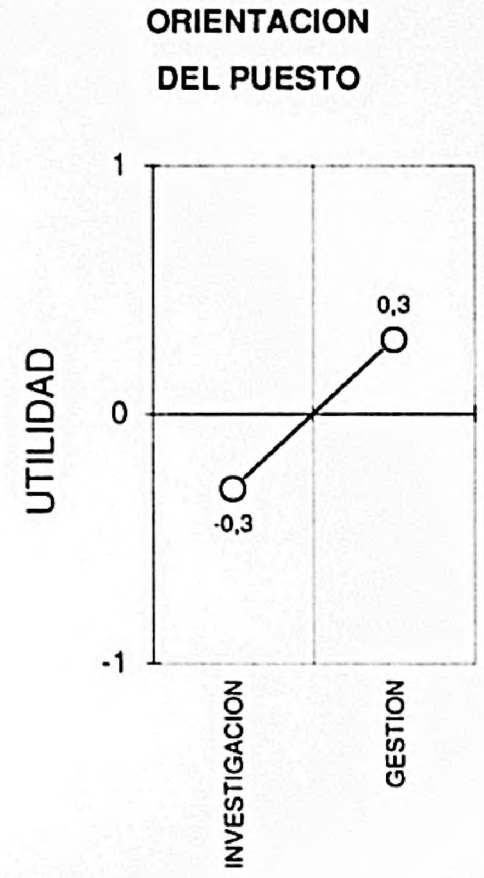
UTILIDADES DESDE EL TIPO 3, CONSERVADOR SUBORDINADO



SENSIBILIDAD 0.14

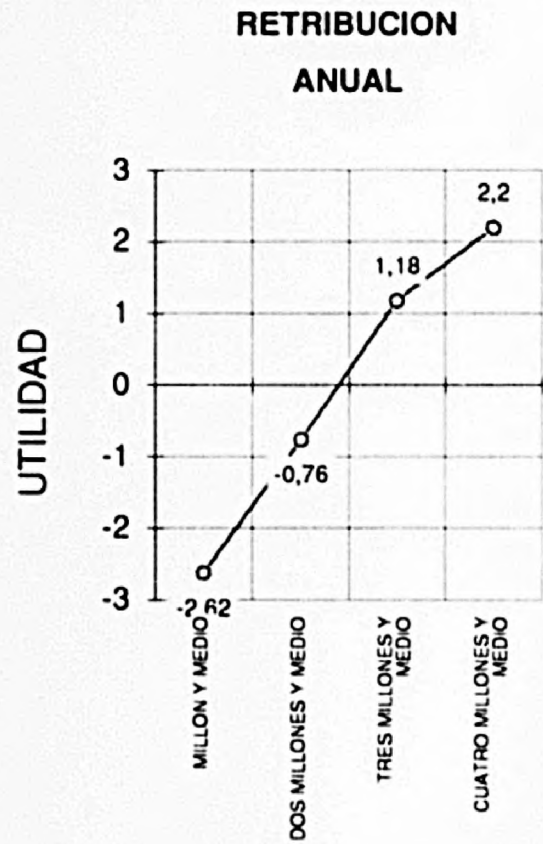


SENSIBILIDAD 0.67

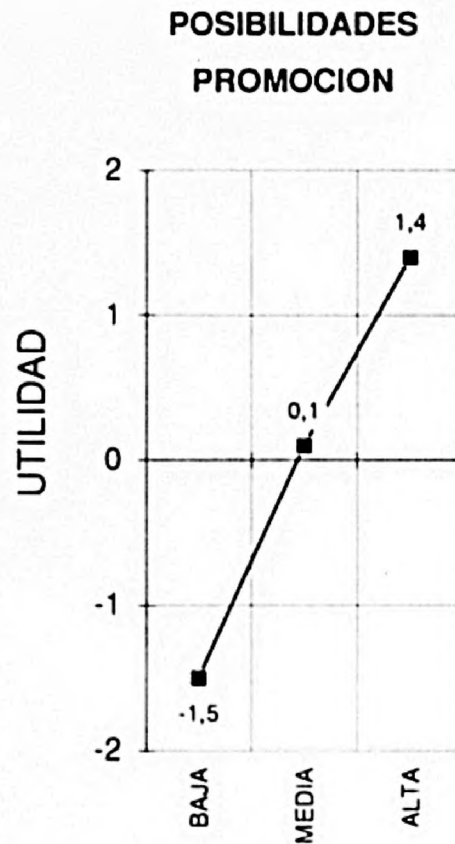


SENSIBILIDAD 0.59

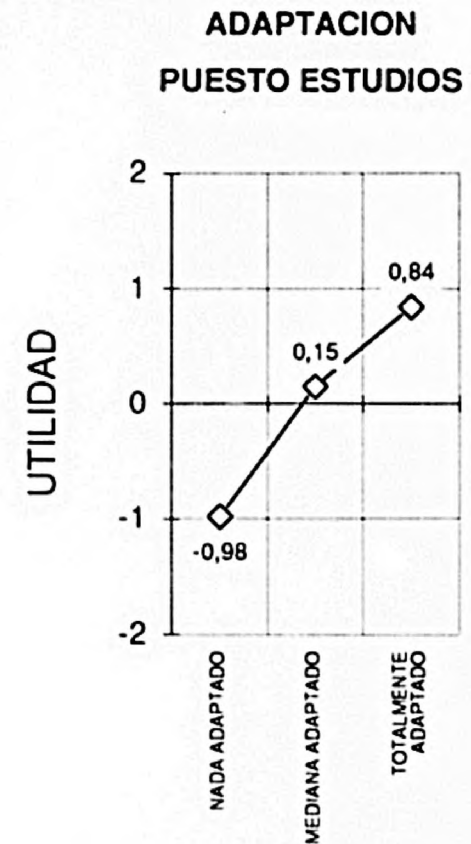
Cuadro nº 70-1.- UTILIDADES DESDE EL TIPO 4, ESPECULADOR JERARQUICO



SENSIBILIDAD 4.82

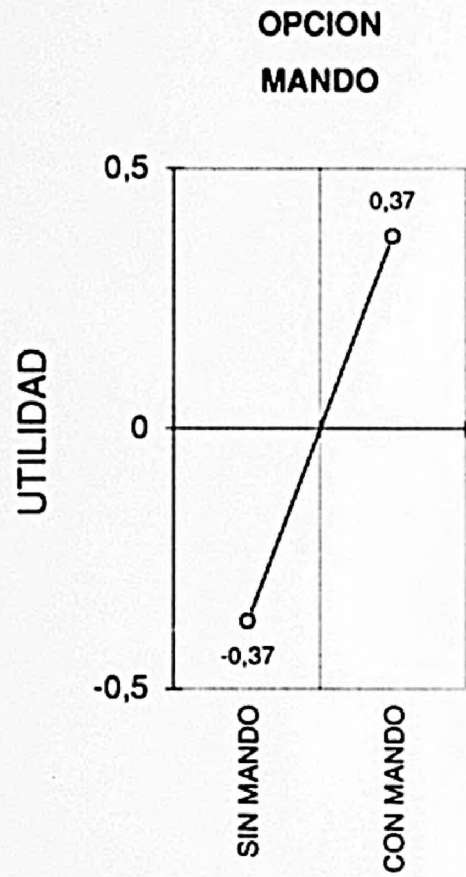


SENSIBILIDAD 2.89

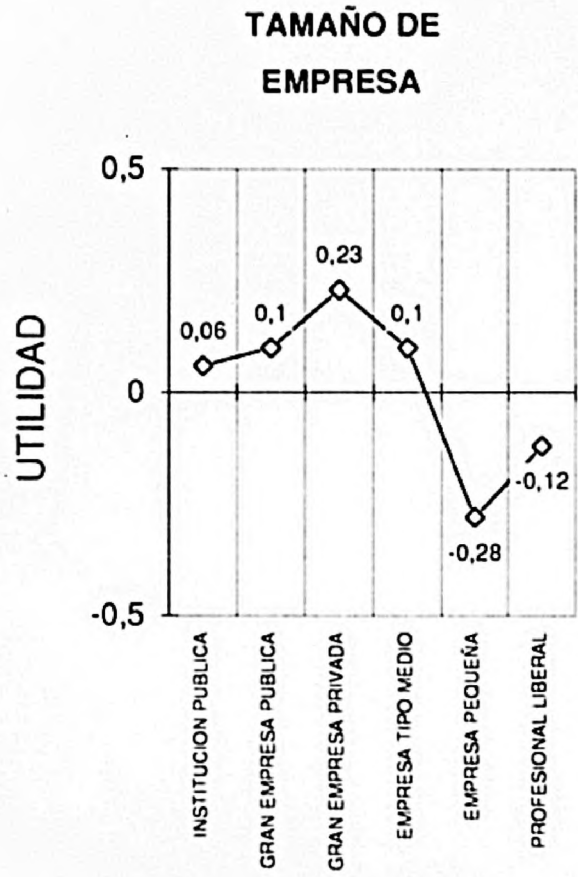


SENSIBILIDAD 1.82

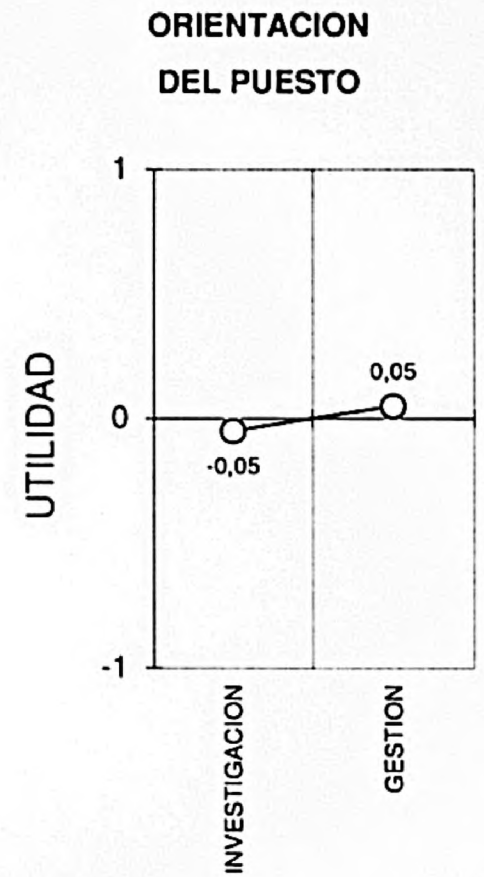
Cuadro nº 70-2.- UTILIDADES DESDE EL TIPO 4, ESPECULADOR JERARQUICO



SENSIBILIDAD 0.73



SENSIBILIDAD 0.50



SENSIBILIDAD 0.10

Contrastación Empírica

6.4.4.3.- DESDE LOS ESTUDIOS

A continuación aparece cómo han valorado las diferentes utilidades, que tiene la oferta, las ocho carreras que están incluidas en la investigación. Se presenta en los cuadros que van desde el nº 71 al nº 79-2 (ver anexo 8.13).

Son muchas las diferencias significativas que se pueden comentar en esta información, incluso aparecen algunas que no han aflorado en otros capítulos. Nos vamos a referir a las más sobresalientes.

Consideramos que es la carrera de Sociología la que más se desmarca del resto, por los siguientes aspectos: es la que menos importancia concede a la retribución y rechaza más una retribución baja que aspire a una alta. Es muy contundente en cuanto al tamaño de la empresa, pone como lo más atractivo la institución pública y profesional liberal (ambos al mismo nivel), seguido de gran empresa pública, el resto de las opciones las rechaza, especialmente la pequeña empresa y la empresa de tipo medio, pero con más utilidad negativa que cualquiera de las otras carreras.

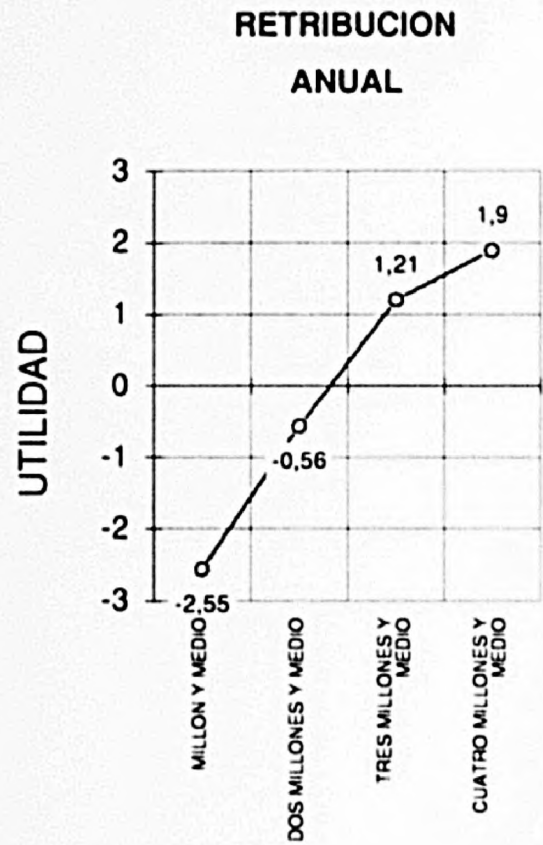
En los estudios de Informática se observa una curva muy tendida en todas las opciones, salvo en la retribución donde presenta utilidades muy elevadas, lo que quiere decir que lo único que verdaderamente le preocupa es lo económico.

Cuadro nº 71.-

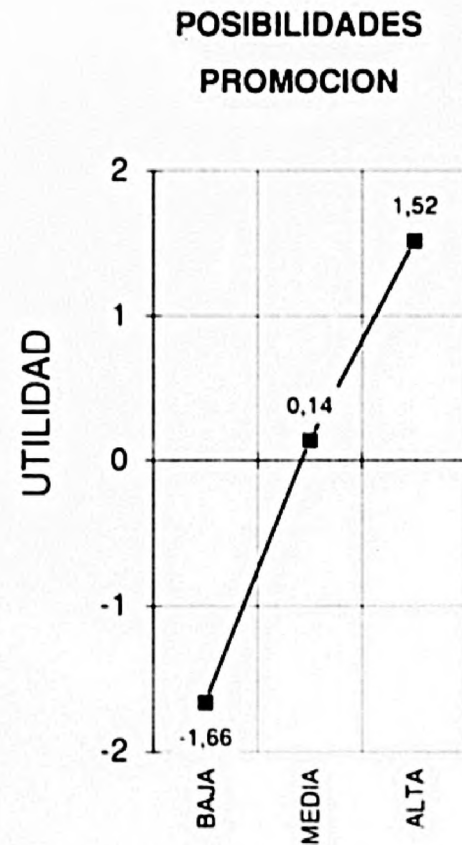
VALOR DE LAS UTILIDADES DESDE LOS ESTUDIOS (Entre paréntesis figuran las sensibilidades)

	GLOBAL	DERECHO	SOCIOLOGIA	CC. INFORMACION	ECONOMICAS DEUSTO	ECONOMICAS SARRIKO	INFORMATICA	INGENIEROS	CIENCIAS
Nº SUJETOS	400	70	11	67	21	85	38	49	59
STRESS FINAL (%)	4,73	4,73	9,03	4,73	12,18	3,58	6,3	6,02	5,01
RETRIBUCION ANUAL (MINIMA)	(4,63)	(4,45)	(1,58)	(4,45)	(6,05)	(3,92)	(5,39)	(4,93)	(3,35)
MILLON Y MEDIO	-2,577	-2,549	-0,969	-2,39	-3,148	-2,278	-2,811	-2,654	-1,986
DOS MILLONES Y MEDIO	-0,65	-0,557	-0,098	-0,587	-0,633	-0,476	-1,122	-0,884	-0,437
TRES MILLONES Y MEDIO	1,172	1,21	0,451	0,912	0,879	1,122	1,357	1,258	1,057
CUATRO MILLONES Y MEDIO	2,055	1,896	0,615	2,065	2,902	1,642	2,577	2,28	1,366
POSIBILIDADES DE PROMOCION	(3,20)	(3,18)	(5,62)	(3,38)	(0,67)	(3,96)	(1,89)	(2,67)	(3,32)
BAJAS	-1,667	-1,662	-3,041	-1,803	-0,361	-2,025	-0,932	-1,418	-1,731
MEDIAS	0,134	0,144	0,464	0,222	0,052	0,086	-0,21	0,17	0,139
ALTAS	1,533	1,518	2,577	1,581	0,309	1,938	0,953	1,247	1,593
ADAPTACION PUESTO A ESTUDIOS	(1,91)	(2,13)	(1,78)	(2,24)	(0,51)	(1,80)	(0,86)	(1,62)	(2,36)
NADA	-1,031	-1,165	-1,044	-1,217	-0,276	-0,962	-0,494	-0,856	-1,232
MEDIO	0,154	0,198	0,311	0,196	0,044	0,125	0,128	0,09	0,1
TOTALMENTE	0,876	0,966	0,732	1,021	0,231	0,837	0,366	0,766	1,132
OPCION MANDO	(0,67)	(0,80)	(0,59)	(0,70)	(0,34)	(1,26)	(0,17)	(0,73)	(0,48)
SIN MANDO	-0,333	-0,398	-0,296	-0,349	-0,169	-0,628	-0,085	-0,367	-0,239
CON MANDO	0,333	0,398	0,296	0,349	0,169	0,628	0,085	0,367	0,239
TAMAÑO EMPRESA	(0,45)	(0,49)	(0,62)	(0,57)	(0,17)	(0,60)	(0,39)	(0,51)	(0,67)
INSTITUCION PUBLICA	-0,025	-0,022	0,263	0,138	-0,087	-0,143	0,027	-0,2	0,244
GRAN EMPRESA PUBLICA	0,051	-0,074	-0,036	0,256	-0,063	0,003	0,126	-0,03	0,254
GRAN EMPRESA PRIVADA	0,227	0,142	0,204	0,171	0,084	0,4	0,182	0,307	0,182
EMPRESA TIPO MEDIO	0,048	-0,056	-0,336	-0,116	0,087	0,128	0,074	0,176	-0,033
EMPRESA PEQUEÑA	-0,226	-0,242	-0,357	-0,312	-0,041	-0,201	-0,204	-0,11	-0,421
PROFESION LIBERAL	-0,075	0,252	0,262	0,137	0,021	-0,187	-0,206	-0,143	-0,225
ORIENTACION DEL PUESTO	(0,02)	(0,70)	(0,30)	(0,05)	(0,32)	(0,42)	(0,25)	(0,05)	(2,83)
A LA INVESTIGACION O MUY TECNICO	-0,008	-0,351	-0,152	-0,027	-0,162	-0,208	-0,124	-0,025	1,417
A LA GESTION Y TOMA DE DECISIONES	0,008	0,351	0,152	0,027	0,162	0,208	0,124	0,025	-1,417

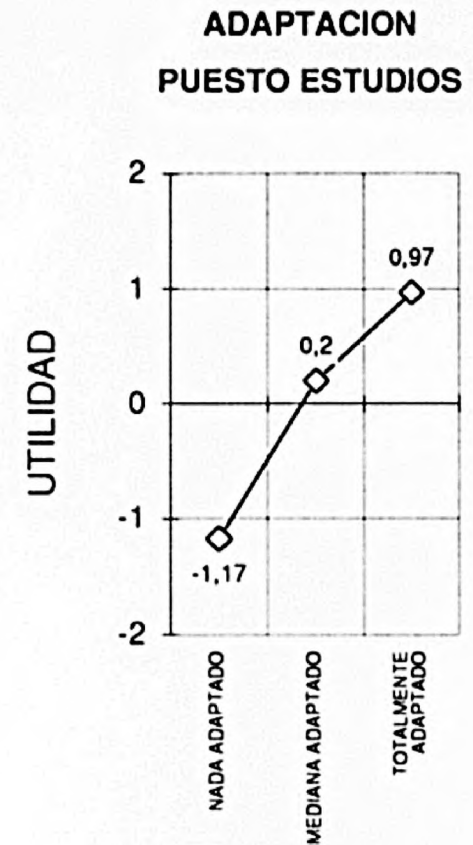
Cuadro nº 72-1.- UTILIDADES DESDE LOS ESTUDIOS DE DERECHO



SENSIBILIDAD 4.45

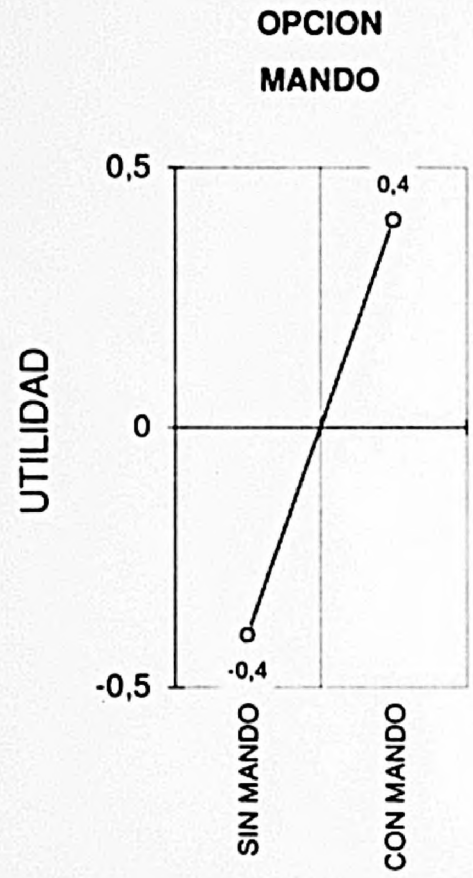


SENSIBILIDAD 3.18

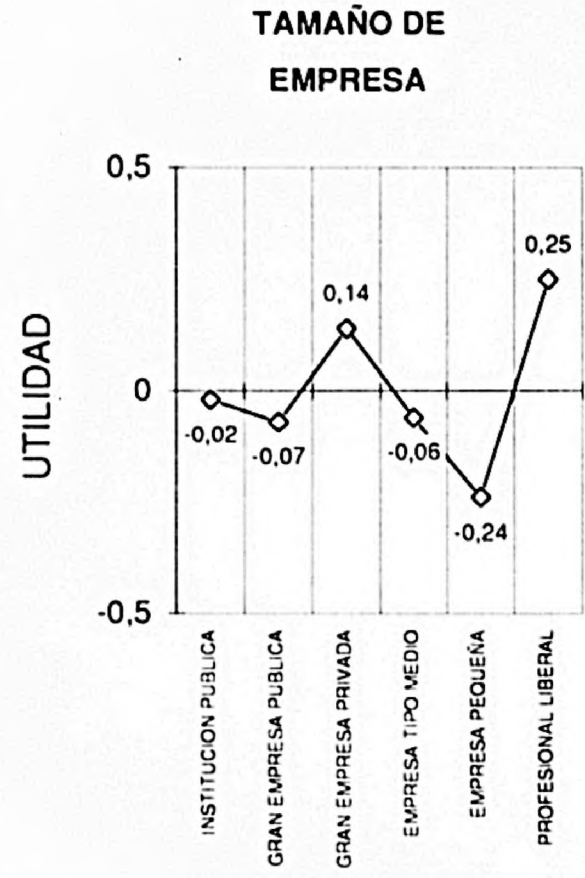


SENSIBILIDAD 2.13

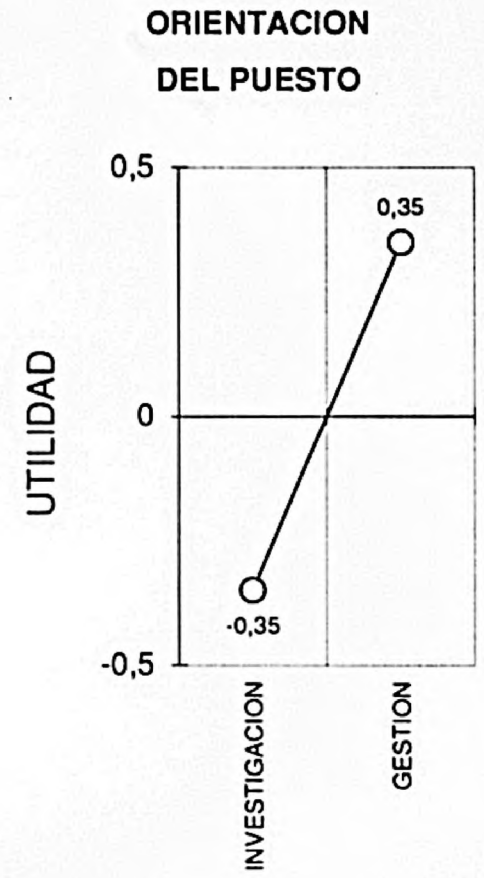
Cuadro nº 72-2.- UTILIDADES DESDE LOS ESTUDIOS DE DERECHO



SENSIBILIDAD 0.80

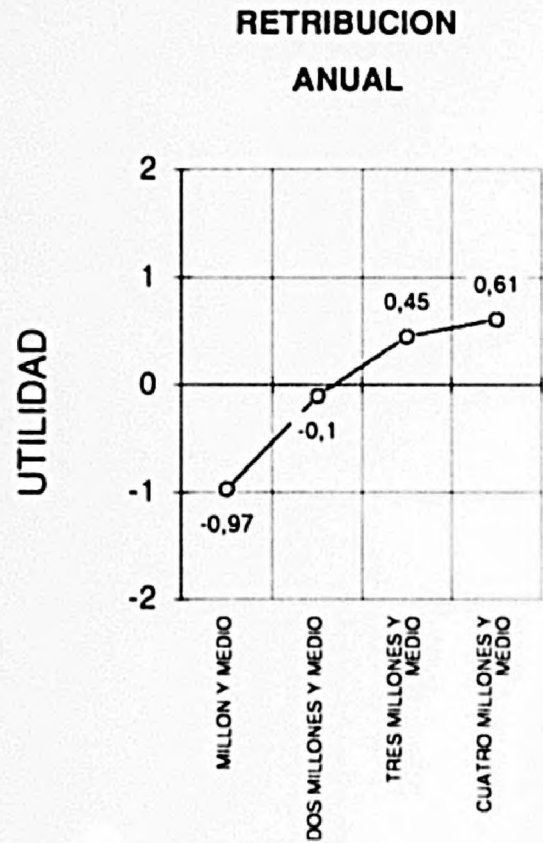


SENSIBILIDAD 0.49

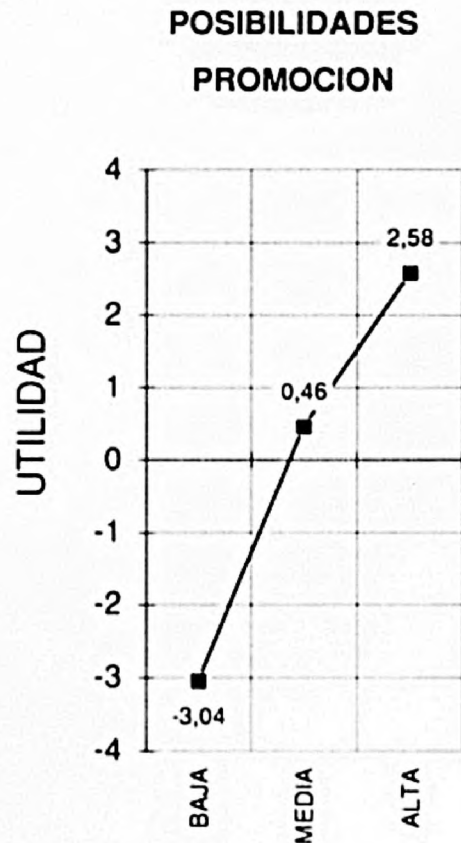


SENSIBILIDAD 0.70

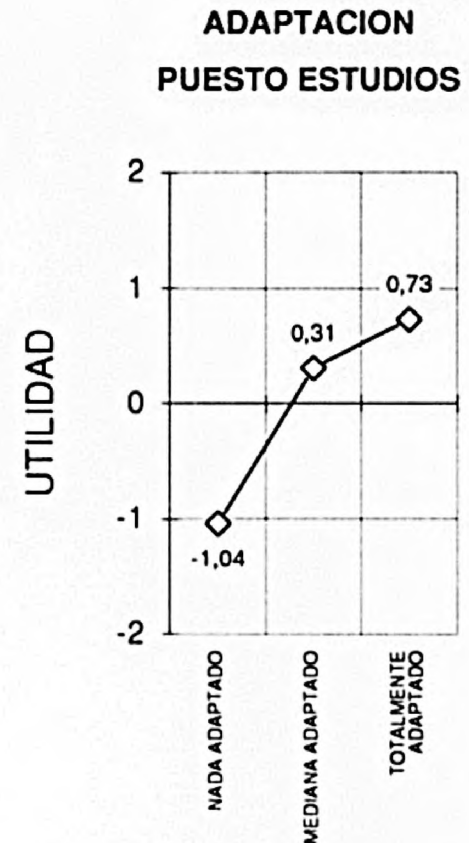
Cuadro nº 73-1.- UTILIDADES DESDE LOS ESTUDIOS DE SOCIOLOGIA



SENSIBILIDAD 1.58



SENSIBILIDAD 5.62

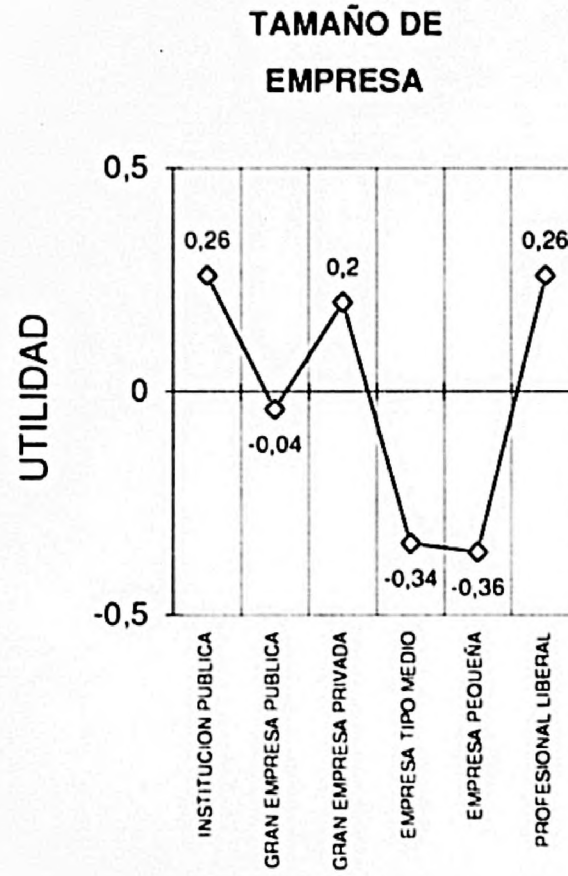


SENSIBILIDAD 1.78

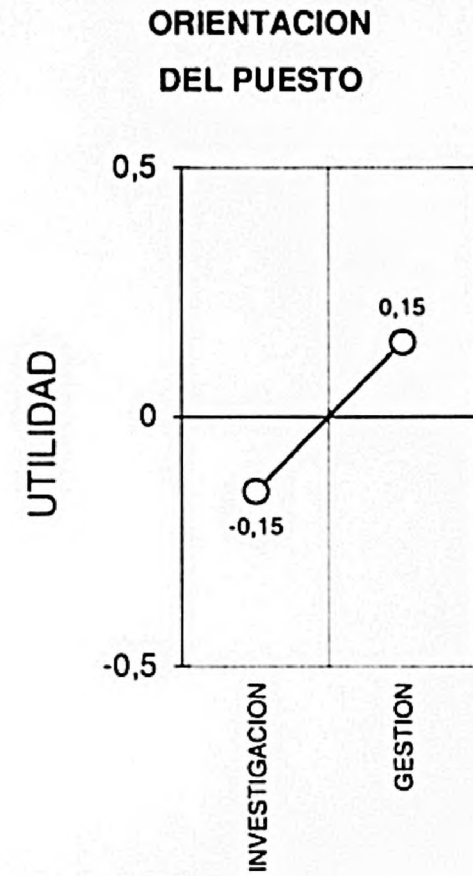
Cuadro nº 73-2.- UTILIDADES DESDE LOS ESTUDIOS DE SOCIOLOGIA



SENSIBILIDAD 0.59

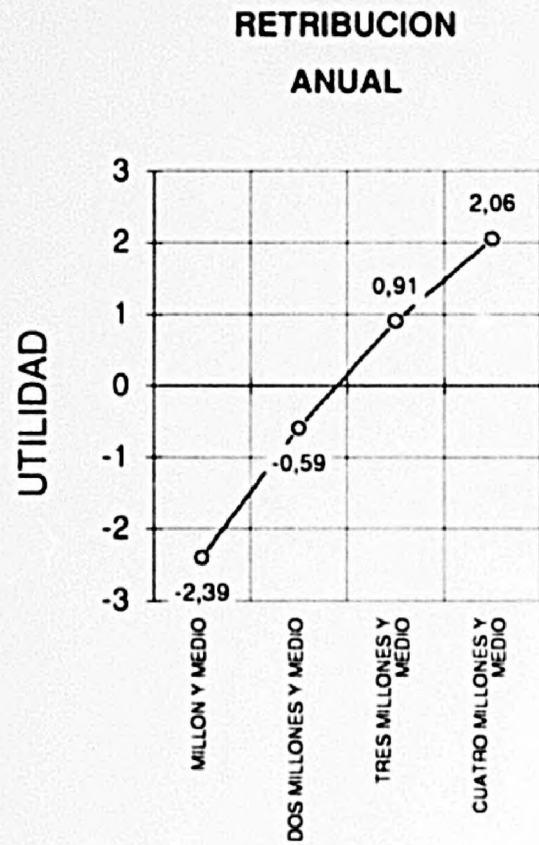


SENSIBILIDAD 0.62

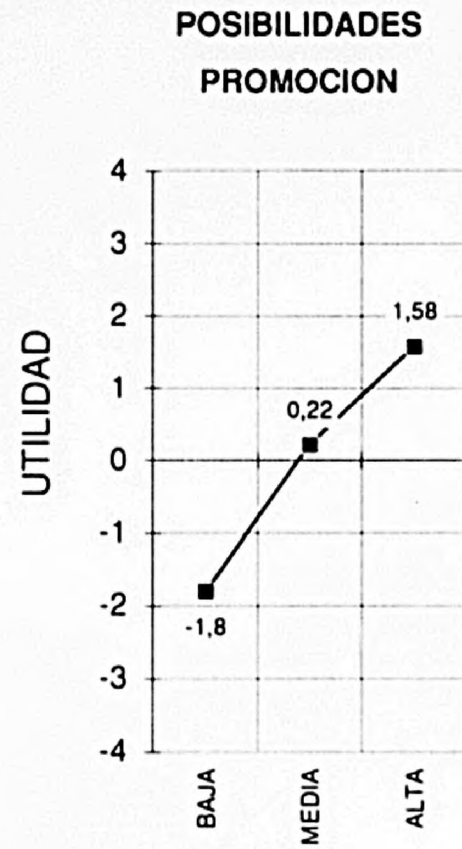


SENSIBILIDAD 0.30

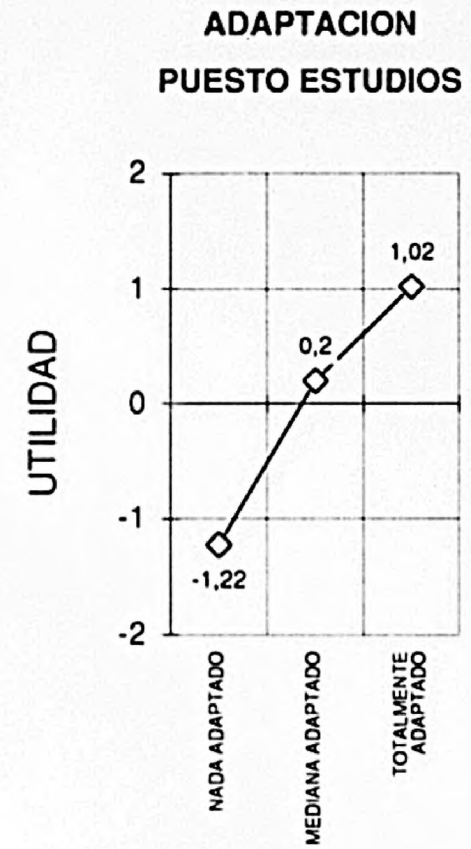
Cuadro nº 74-1.- UTILIDADES DESDE LOS ESTUDIOS DE CC. INFORMACION



SENSIBILIDAD 4.45



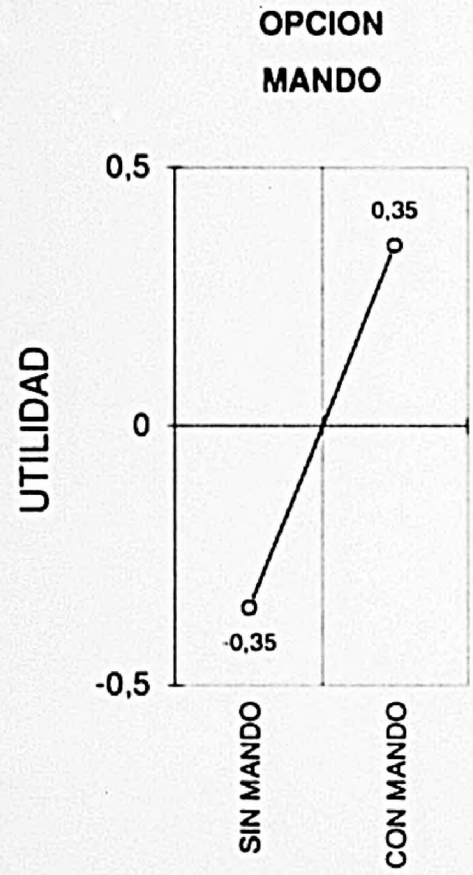
SENSIBILIDAD 3.38



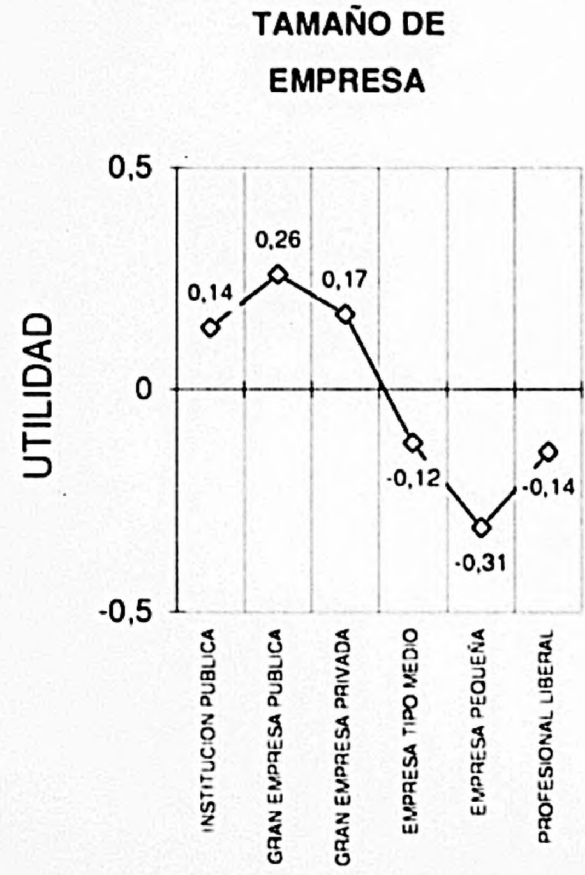
SENSIBILIDAD 2.24

Cuadro nº 74-2.-

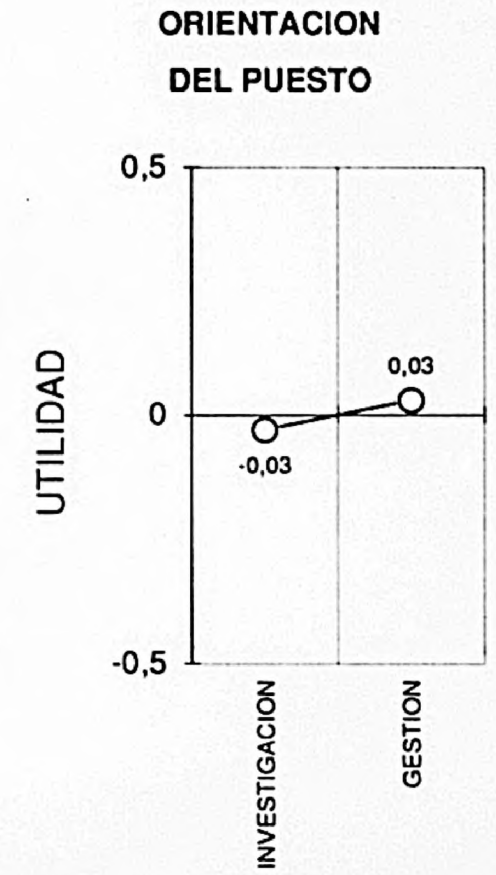
UTILIDADES DESDE LOS ESTUDIOS DE CC. INFORMACION



SENSIBILIDAD 0.70

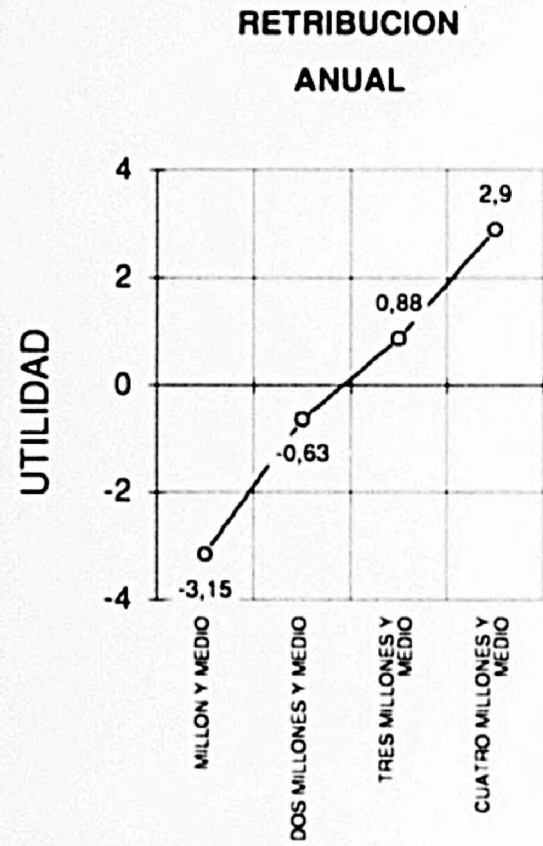


SENSIBILIDAD 0.57

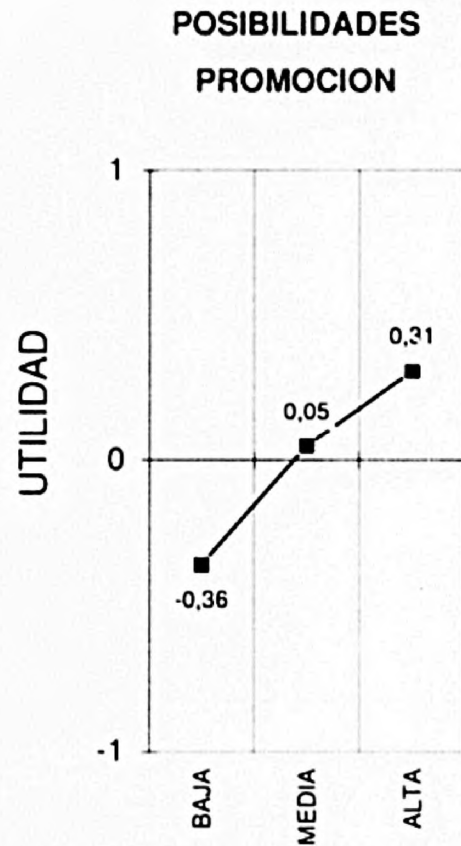


SENSIBILIDAD 0.50

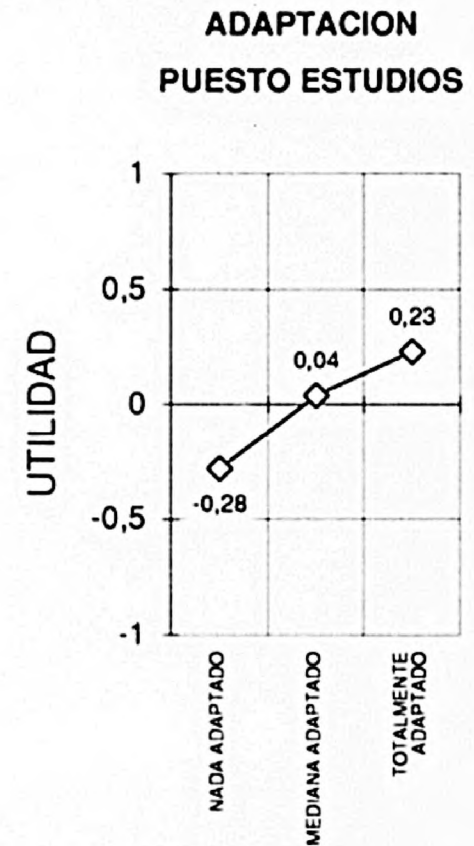
Cuadro nº 75-1.- UTILIDADES DESDE LOS ESTUDIOS DE ECONOMISTA DEUSTO



SENSIBILIDAD 6.05



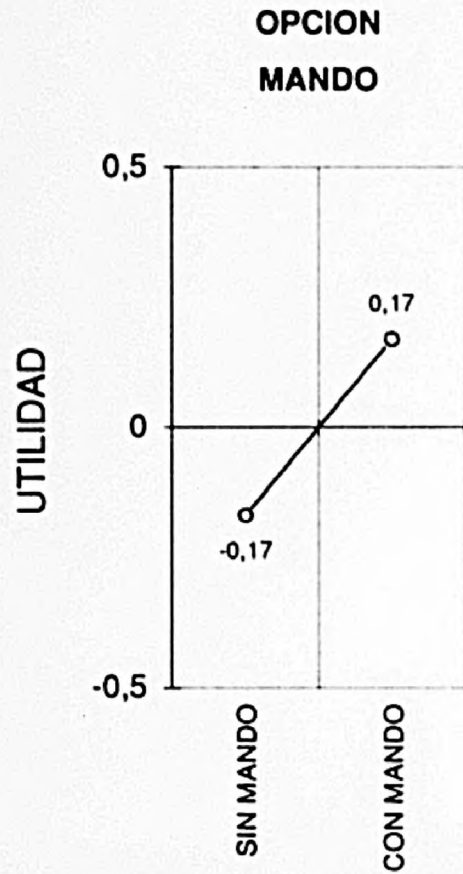
SENSIBILIDAD 0.67



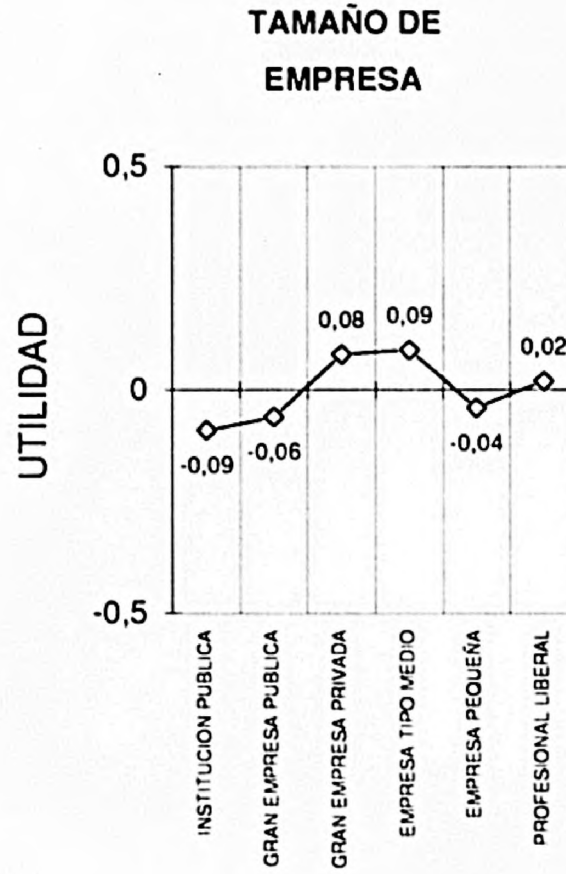
SENSIBILIDAD 0.51

Cuadro nº 75-2.-

UTILIDADES DESDE LOS ESTUDIOS DE ECONOMISTA DEUSTO



SENSIBILIDAD 0.34

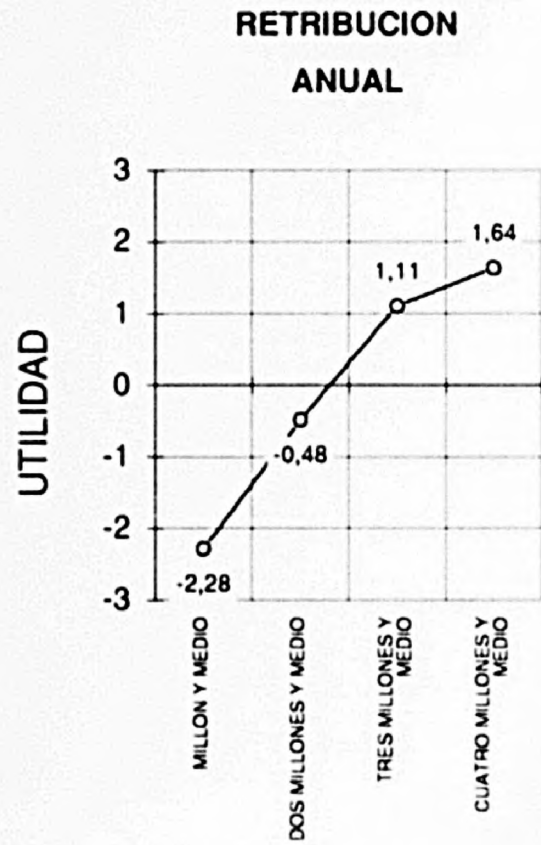


SENSIBILIDAD 0.17

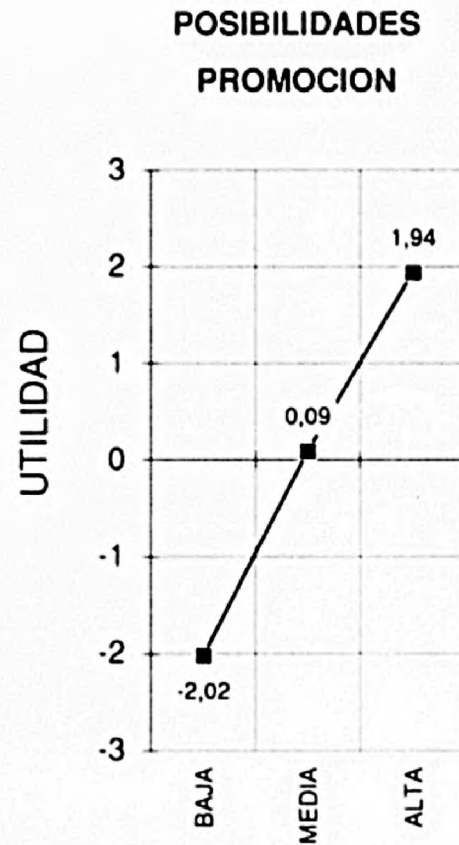


SENSIBILIDAD 0.32

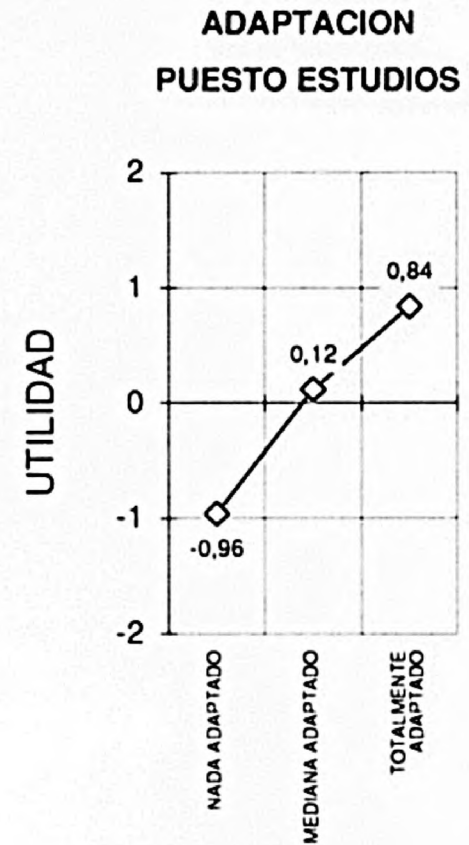
Cuadro nº 76-1.- UTILIDADES DESDE LOS ESTUDIOS DE ECONOMISTA SARRIKO



SENSIBILIDAD 3.92



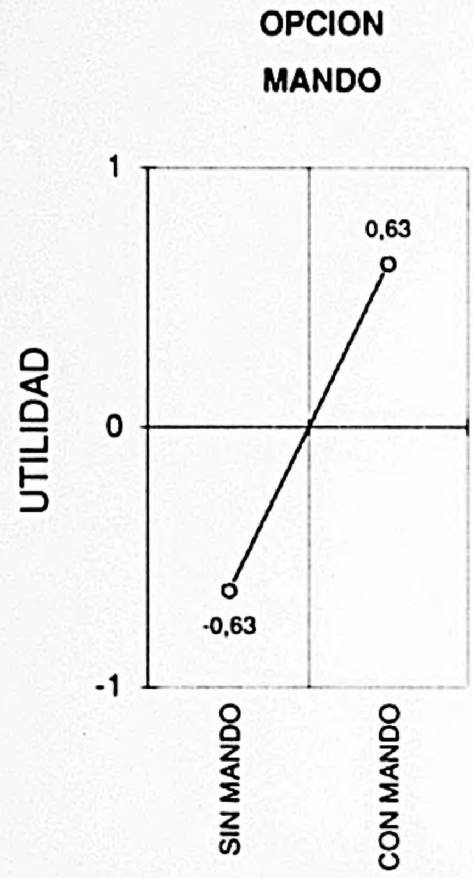
SENSIBILIDAD 3.96



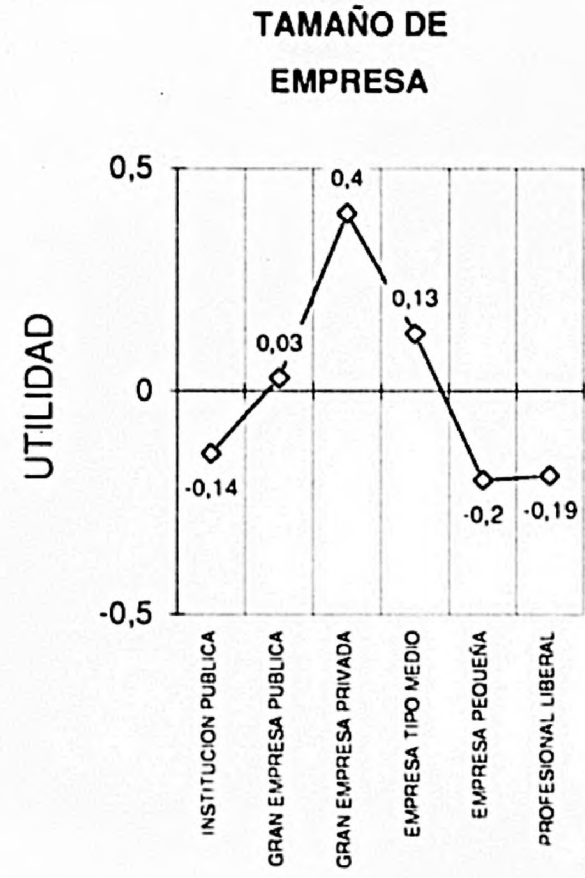
SENSIBILIDAD 1.80

Cuadro nº 76-2.-

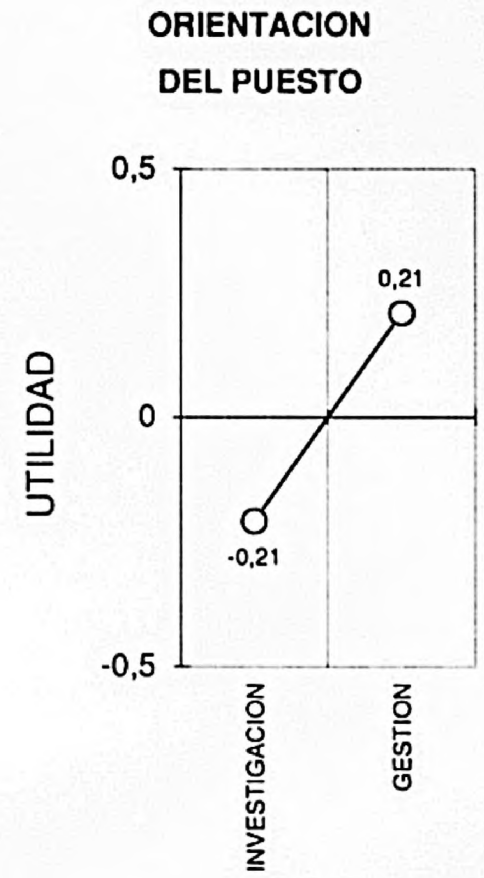
UTILIDADES DESDE LOS ESTUDIOS DE ECONOMISTA SARRIKO



SENSIBILIDAD 1.26

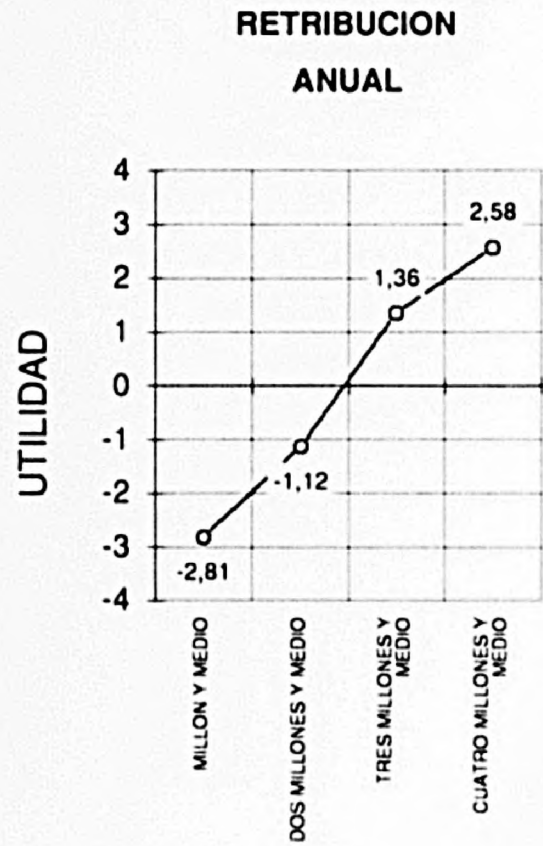


SENSIBILIDAD 0.60

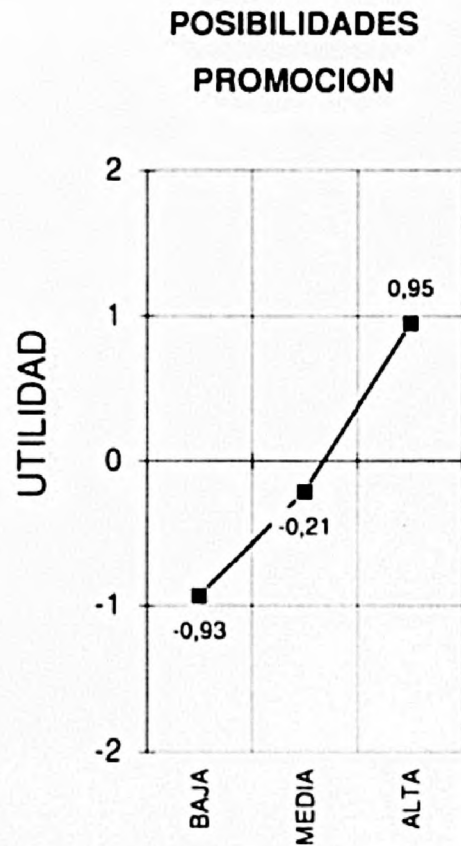


SENSIBILIDAD 0.42

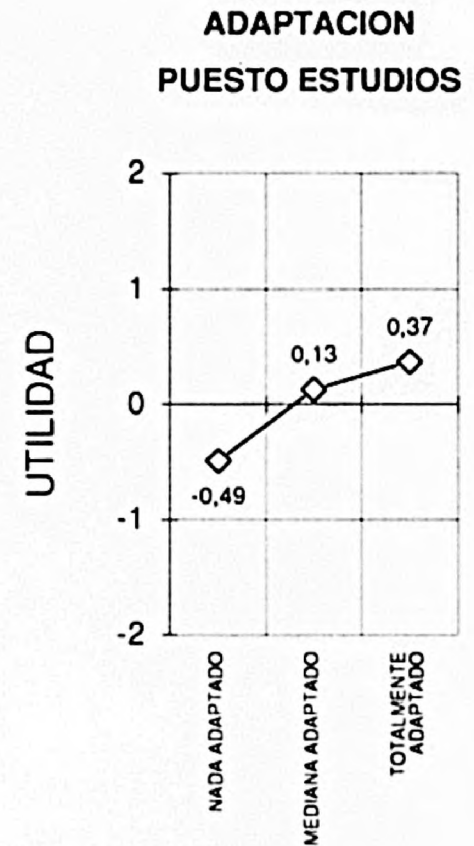
Cuadro nº 77-1.- UTILIDADES DESDE LOS ESTUDIOS DE INFORMATICA



SENSIBILIDAD 5.39

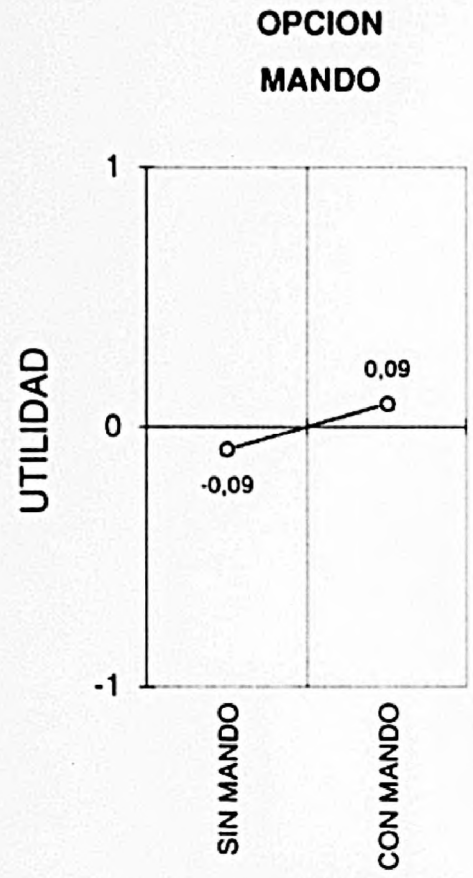


SENSIBILIDAD 1.89

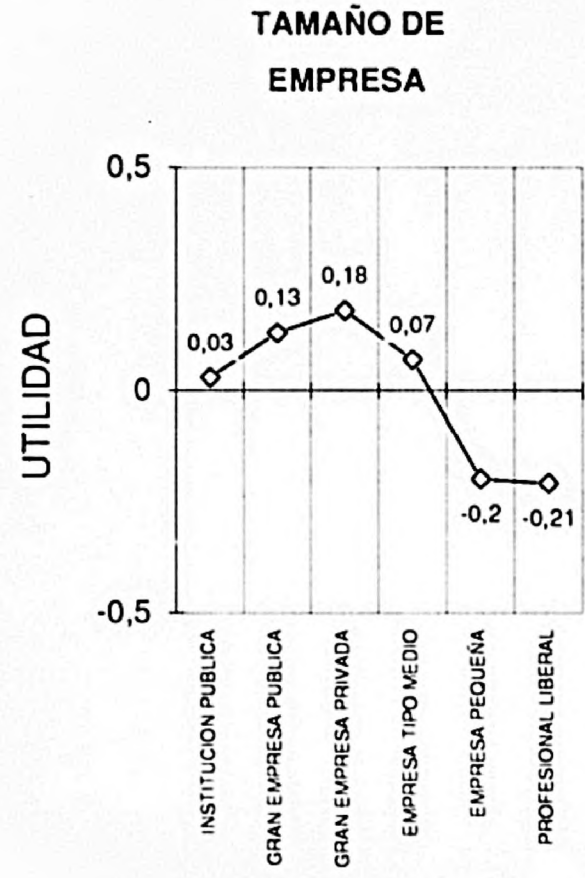


SENSIBILIDAD 0.86

Cuadro nº 77-2.- UTILIDADES DESDE LOS ESTUDIOS DE INFORMATICA



SENSIBILIDAD 0.17

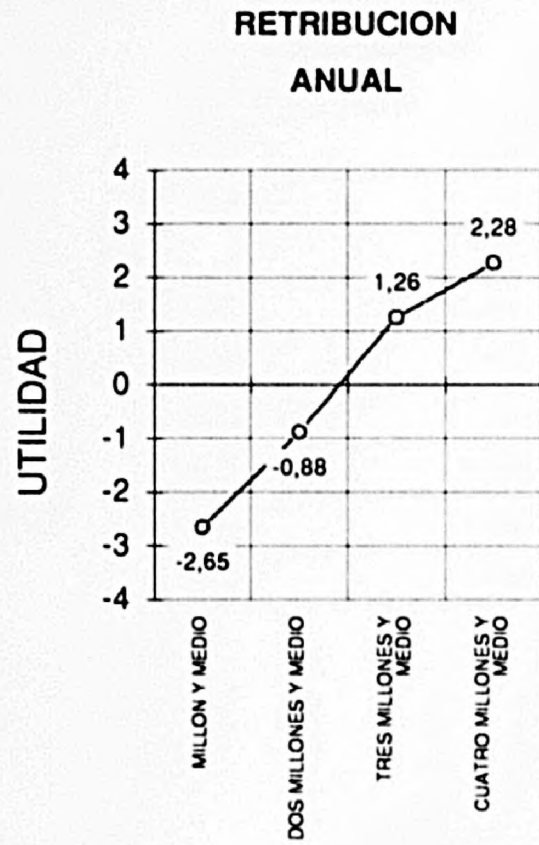


SENSIBILIDAD 0.39

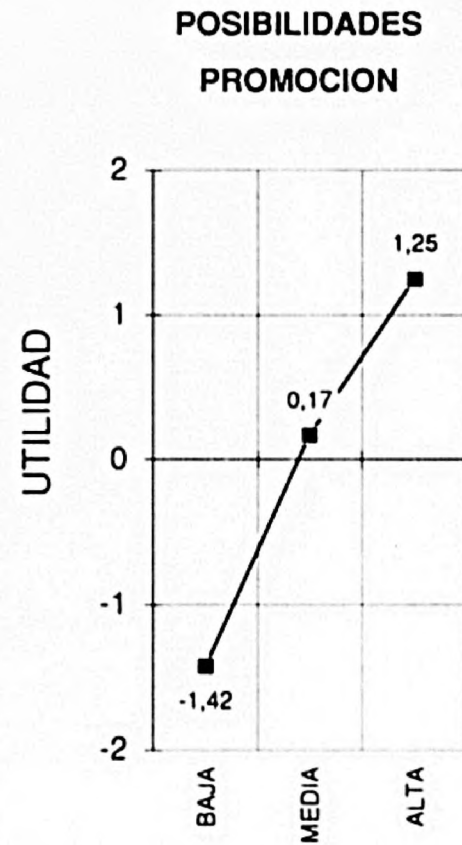


SENSIBILIDAD 0.25

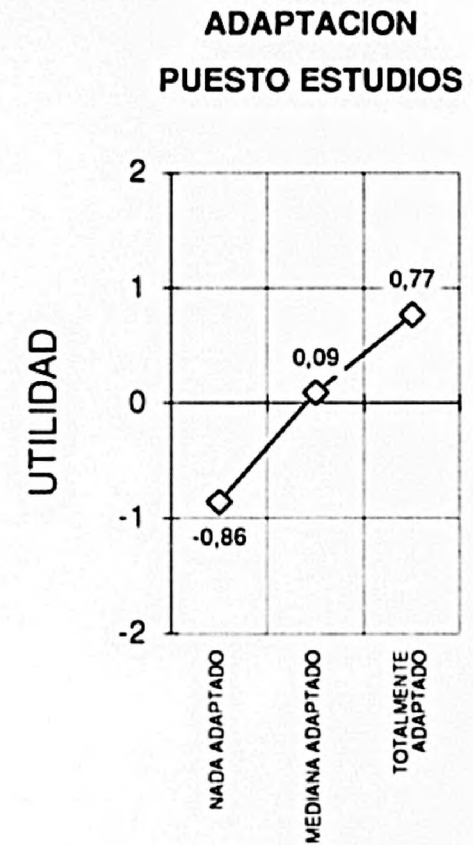
Cuadro nº 78-1.- UTILIDADES DESDE LOS ESTUDIOS DE INGENIERO



SENSIBILIDAD 4.93

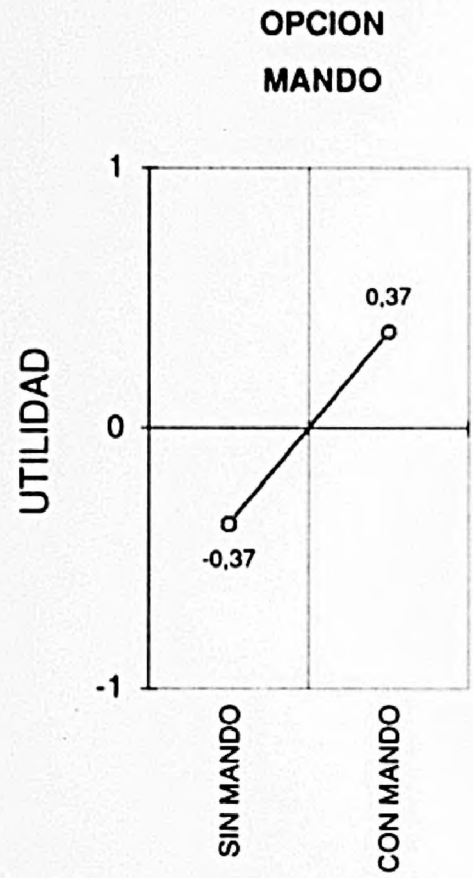


SENSIBILIDAD 2.67

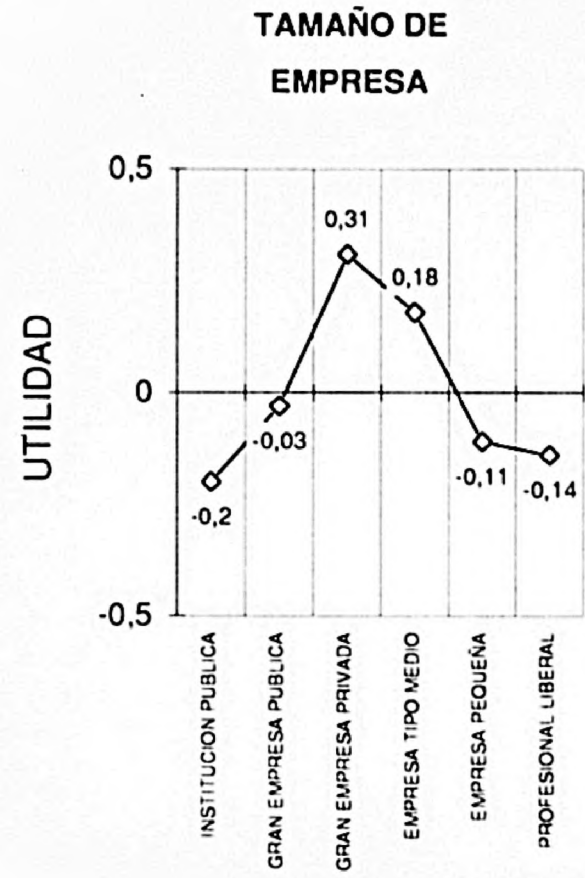


SENSIBILIDAD 1.62

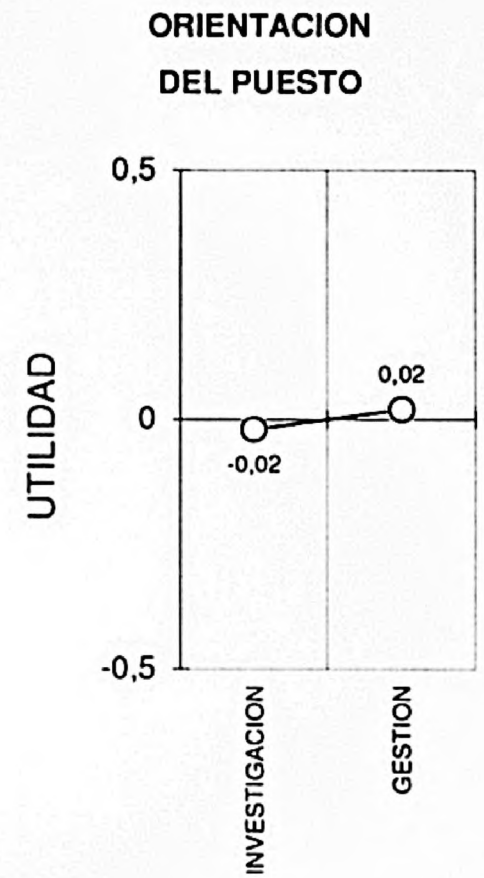
Cuadro nº 78-2.- UTILIDADES DESDE LOS ESTUDIOS DE INGENIERO



SENSIBILIDAD 0.73

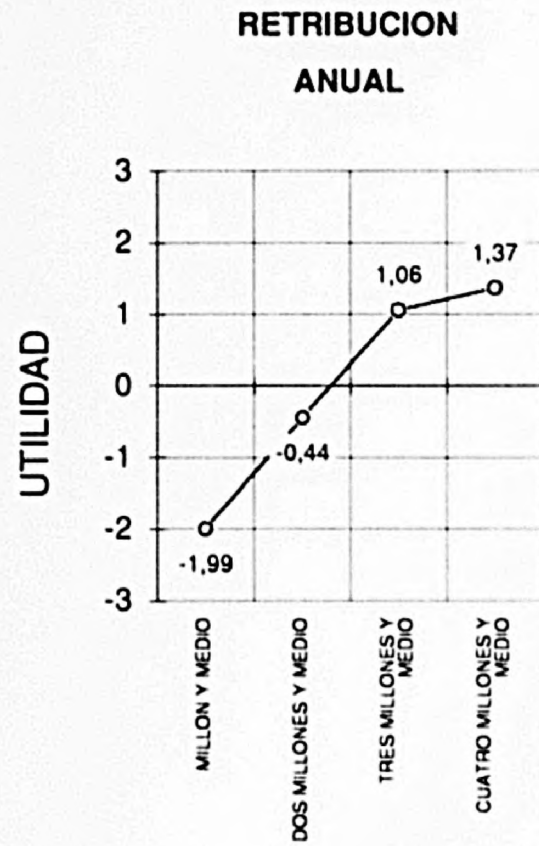


SENSIBILIDAD 0.51

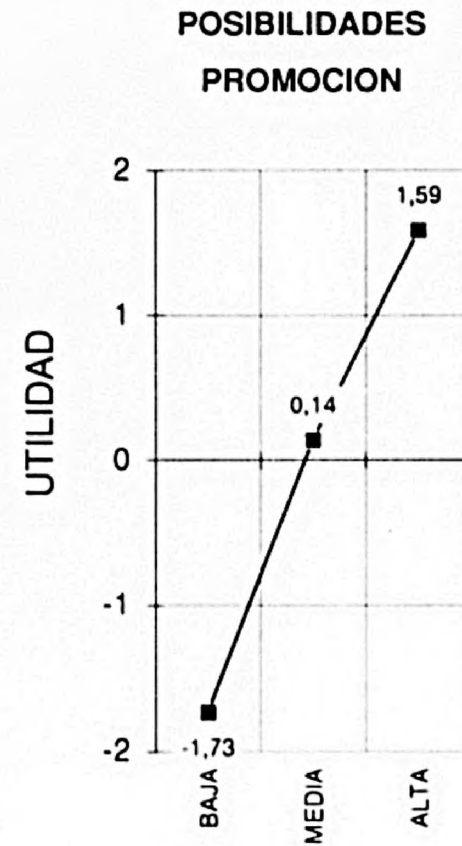


SENSIBILIDAD 0.05

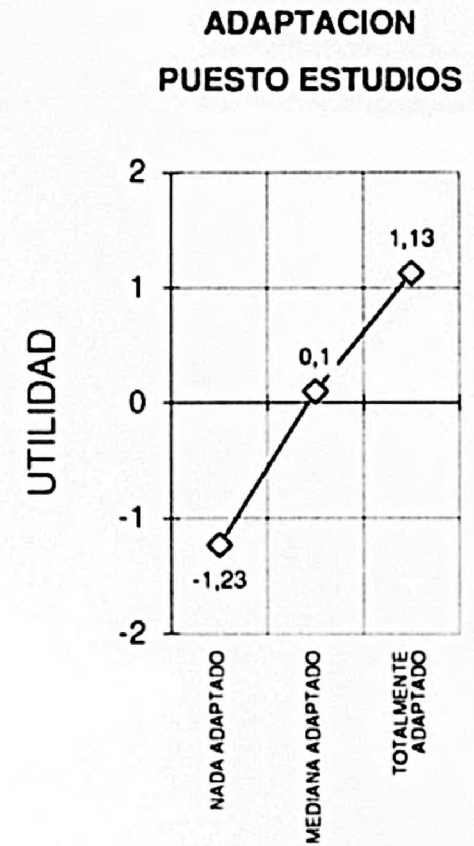
Cuadro nº 79-1.- UTILIDADES DESDE LOS ESTUDIOS DE CIENCIAS



SENSIBILIDAD 3.35

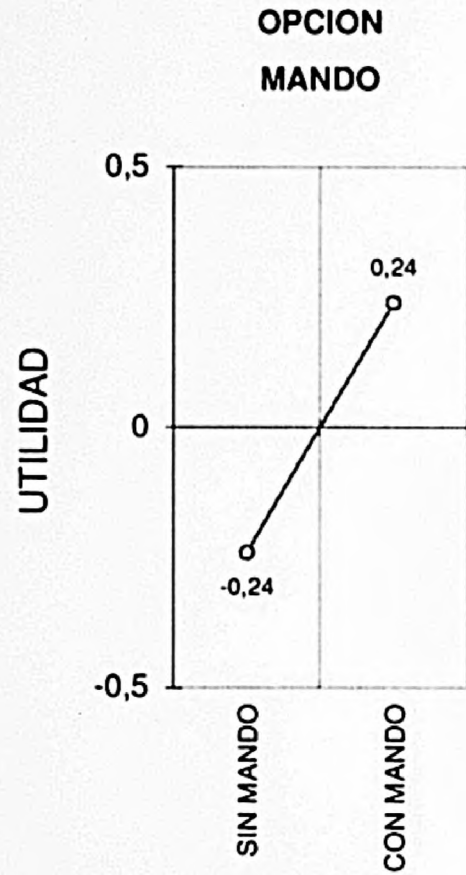


SENSIBILIDAD 3.32

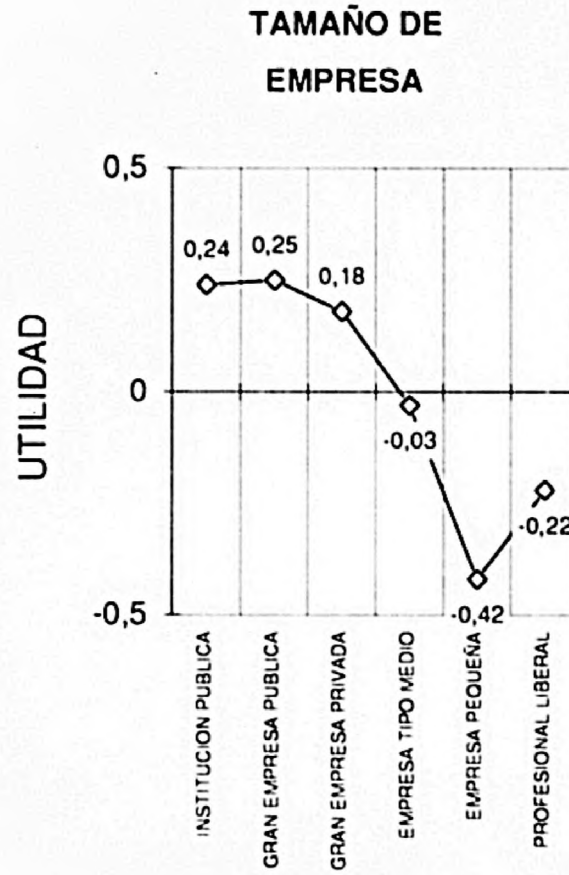


SENSIBILIDAD 2.36

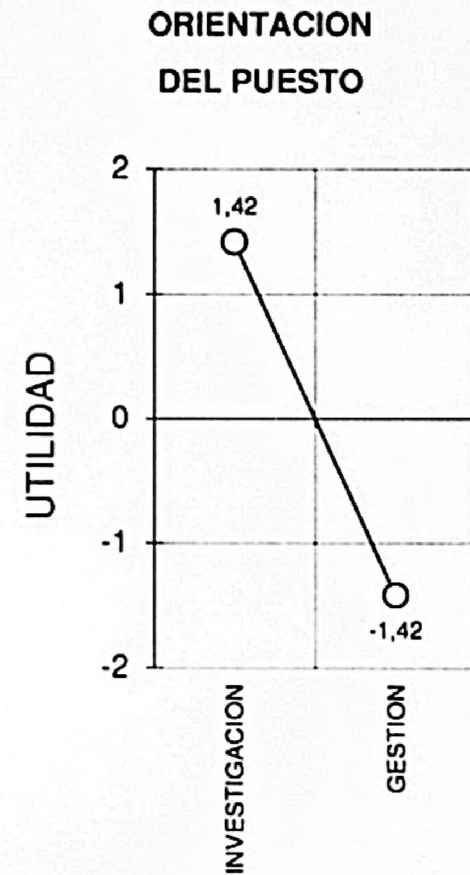
Cuadro nº 79-2.- UTILIDADES DESDE LOS ESTUDIOS DE CIENCIAS



SENSIBILIDAD 0.48



SENSIBILIDAD 0.67



SENSIBILIDAD 2.83

Contrastación Empírica

Conviene observar que en algunas opciones tiene más fuerza el rechazo que la apetencia, por ejemplo: son varias las carreras que difícilmente admitirán una retribución de millón y medio (presenta utilidades de -3,15 en Económicas De.; -2,55 en Derecho; -2,28 en Económicas Sar.). Ese rechazo es más intenso que aspirar a cuatro millones y medio (con utilidades de 2,90 en Económicas De.; 1,90 en Derecho; 1,64 en Económicas Sar.).

Hay que resaltar que todas las carreras, salvo Ciencias, dan preferencia a la gestión frente a la investigación. Sin embargo, Ciencias se decanta por la Investigación, además con una sensibilidad muy elevada.

Sigue siendo la variable tamaño de empresa la que presenta más matices y singularidades. Aspectos destacables son los siguientes:

Todas las carreras rechazan la pequeña empresa, y una gran mayoría la sitúa con la utilidad negativa más fuerte o muy próxima a la más fuerte.

Aparecen estudios a los que les atrae la posibilidad de profesional liberal y son: Sociología (0,26), Derecho (0,25) y Económicas Deusto (0,02).

Derecho elige como opciones positivas: gran empresa privada y profesional liberal. Todos los demás tipos de empresa los sitúa en el rechazo.

Contrastación Empírica

En general, lo que más atrae es la gran empresa privada, nadie la rechaza, mientras que cualquiera de las otras ha sido puntuada negativamente por alguna carrera.

Los Economistas Deusto son los que menos importancia dan a esta variable y por tanto son poco sensibles a ella.

6.4.5.- SIMULACION DE MODELOS DE DECISION

El "TRADE-OFF" forma parte de los modelos microanalíticos de simulación de comportamientos humanos, que permiten investigar los procesos de decisión ante las alternativas que se le presenten simultáneamente a un sujeto (ver epígrafe 5.3).

Cuando un individuo aspira a un puesto de trabajo sabe que tiene que renunciar a algo, que no puede encontrar en una misma oferta todas las condiciones de su interés en sus opciones óptimas.

A través de las UTILIDADES, que nos ha proporcionado la investigación con el modelo "TRADE-OFF", referentes a aquellas variables que hemos considerado como de mayor influjo en la conducta de rechazo al puesto de mando, vamos a simular la reacción de la muestra a diferentes escenarios de oferta de la empresa.

Los sujetos, o grupos de sujetos, en su proceso de decisión irán valorando la utilidad que les

Contrastación Empírica

proporciona cada una de las variables para decidirse por la que les proporcione mayor utilidad total.

Se recuerda que la utilidad total es la suma de las utilidades parciales que figuran en la propuesta.

Los cuadros con los modelos de simulación que se presentan seguidamente están encabezados por las cinco variables o criterios retenidos (ver cuadro nº 1) que, como ya dijimos en el epígrafe 5.3.4.1, son las condiciones o características que podrían tener mayor interés ante una oferta de puesto de trabajo. En la otra entrada de cada cuadro irán apareciendo los tres conjuntos de variables que han tenido más significación a lo largo de esta investigación: la Escala de Mando, la Escala de Valores (tipologías) y los Estudios de los encuestados.

6.4.5.1.- MODELO DE SIMULACION SOBRE LA ESCALA DE MANDO

Tomando datos que proporciona el cuadro nº 62, presentamos en el cuadro nº 80 tres escenarios de oferta (A, B y C) para cada una de las opciones en que dividimos la Escala de Mando: los que RECHAZAN EL MANDO, los que DUDAN AL MANDO y los que QUIEREN MANDO.

En cada uno de los escenarios de oferta se eligen las opciones que se consideran de interés y se las indica con el valor de su utilidad. La suma de estas utilidades es la UTILIDAD TOTAL o nivel de atracción - rechazo que esa oferta tendrá para el

Cuadro nº 80.-

MODELO DE SIMULACION SOBRE LA ESCALA DE MANDO

ESCALA DE MANDO		ESCENARIOS DE OFERTA - UTILIDADES -																				
		RETRIBUCION				POSIBILIDADES PROMOCION			ADAPTACION PUESTO A ESTUDIO			OPCION MANDO		TAMAÑO EMPRESA						ORIENTAC. PUESTO		UTILIDAD TOTAL
		1,5	2,5	3,5	4,5	BAJAS	MEDIA	ALTAS	NADA	MEDIO	TOTAL	SIN	CON	INST. PUBL.	GRAN EMPR. PUB.	GRAN EMPR. PRIV	EMP. MEDIA	EMP. PEQUEÑ.	PROF. LIBER	INVESTIGACION	GESTION	
RECHAZAN MANDO	A		-0,483				1,823		0,214		0,07			0,097					0,258		1,979	
	B			1,088		0,244			0,214		0,07			0,097					0,258		1,971	
	C			1,088		0,244				1,117		-0,07			0,114					-0,258	2,235	
	DUDAN AL MANDO	A		-0,435			0,167			0,157		-0,202				0,202				0,062		-0,05
		B		-0,435			0,167			0,157			0,202			0,202					-0,062	0,231
		C		-0,435				1,698		0,157		-0,202						-0,277		0,062		1,003
	QUIEREN MANDO	A		-0,737		-1,509					0,804		0,519				0,063				0,077	-0,783
		B			1,143		0,107			0,144		-0,519				0,259				-0,077		1,057
		C		-0,737				1,402			0,804	-0,519					0,063			-0,077		0,936

Contrastación Empírica

sujeto o grupo de sujetos que están representados. Se presentan tres ofertas A-B-C, a modo de ejemplo, pero pueden hacerse cuantas combinaciones se deseen ya que esa es una de las grandes aplicabilidades de este modelo "Trade - Off".

Seguidamente pasamos analizar el referido cuadro nº 80:

Los que RECHAZAN EL MANDO admitirán bien una oferta con una utilidad total de 1,979 como la que se presenta en el caso A donde: no tendrán mando, su nivel de retribución será de dos millones y medio, las posibilidades de promoción serán altas, la adaptación del puesto a su carrera será media, dentro de una gran empresa pública y en una función de tipo técnico o investigación.

¿Qué pasará si disminuimos las posibilidades de promoción hasta un nivel medio, aumentamos la retribución hasta tres millones y medio y dejamos igual el resto de las variables?: que la opción, en este caso B, seguirá siendo tan atractiva como la A.

El caso C, como se observa, es otra posibilidad que, para los que RECHAZAN EL MANDO, es mucho más atractiva que la A y la B, aunque es un puesto de gestión y exige mando.

Los que DUDAN AL MANDO pueden recibir ofertas tan similares como la A y la B donde las únicas variables cambiadas son la opción al mando y la orientación del puesto y, como se ve, de dos

Contrastación Empírica

ofertas tan parecidas, una es rechazada con una utilidad total de $-0,05$ (A) y la otra es aceptada por su utilidad total de $0,231$ (B). La posibilidad C con un valor de $1,003$ es la más atractiva de todas pero el factor que ha tenido mucha influencia no ha sido la opción de mando, sino las posibilidades de promoción.

Los que QUIEREN MANDO pueden recibir una oferta con mando, como la A, pero que será rechazada por su utilidad total negativa ($-0,783$) y sin embargo aceptarán ofertas como la B y la C que valorarán como muy interesantes (utilidades de $1,057$ y $0,936$, respectivamente) aunque ambas no tienen la opción a mandar.

6.4.5.2.- MODELO DE SIMULACION SOBRE TIPOLOGIAS

Esta simulación está representada en el cuadro nº 81 cuyos datos de utilidades están obtenidos del cuadro nº 66.

Los comentarios que podemos hacer, ante los datos, son muy parecidos a los anteriores. Una tipología como la del PROMOTOR AMBICIOSO (TIPO 2) tan claramente proyectada hacia la gestión, el mando y la ejecución, puede rechazar ofertas como la A y la B que cumplan esos requisitos de mando y gestión pero que, al estar unidos a otras variables que también hemos logrado dimensionar para este grupo tipológico, presentan en su suma niveles de utilidad total negativa. Por el contrario, para esta misma tipología tendrá un gran atractivo una

Cuadro nº 81.-

MODELO DE SIMULACION SOBRE LAS TIPOLOGIAS

ESCENARIOS DE OFERTA - UTILIDADES

ESCALA DE ACTITUDES - TIPOLOGIAS		ESCENARIOS DE OFERTA - UTILIDADES																			
		RETRIBUCION				POSIBILIDADES PROMOCION			ADAPTACION PUESTO A ESTUDIO			OPCION MANDO		TAMAÑO EMPRESA					ORIENTAC. PUESTO		UTILIDAD TOTAL
		1,5	2,5	3,5	4,5	BAJAS	MEDIA	ALTAS	NADA	MEDIO	TOTAL	SIN	CON	INST. PUBL.	GRAN EMPR. PUB.	GRAN EMPR. PRIV.	EMP. MEDIA	EMP. PEQUEÑ.	PROF. LIBER.	INVESTIGACION	
TIPO 1 Activo Metod.	A		-0,615			0,151			0,158			0,229			0,187					0,008	0,118
	B			1,19		0,151			0,158		-0,229					0,78			-0,008		2,042
	C		-0,615					1,427	0,158		-0,229					0,78			-0,008		1,513
TIPO 2 Prom. Ambic.	A		-0,634			-1,674				0,825		0,608					-0,226			0,164	-1,358
	B		-0,634			0,121		-0,956				0,608				0,105				0,164	-0,592
	C			1,124				1,553	0,131		-0,608				0,338				-0,164		2,374
TIPO 3 Conser. Subor.	A		-0,417			0,241			0,234		-0,608				0,023				-0,297		-0,284
	B		-0,417			0,241				1,265		0,068		0,203						0,297	1,657
	C		-0,417					1,899		1,265		0,068				-0,105				0,297	3,007
TIPO 4 Espec. Jerarqu.	A		-0,756			0,099			0,146			0,367				0,01				0,051	-0,083
	B				2,2	-1,495			-0,983			0,367				0,01				0,051	0,15
	C			1,18		0,099			0,146		-0,367			0,099					-0,051		1,106

Contrastación Empírica

propuesta como la C con una utilidad total de 2,374 dentro un puesto de investigación y sin rol de mando.

Análisis del mismo estilo podríamos hacer con el resto de las tipologías.

6.4.5.3.- MODELO DE SIMULACION SOBRE LOS ESTUDIOS

Se ha optado por presentar sólo tres carreras: Ingenieros, Derecho y Ciencias por considerar que esta información es suficiente para tomar conciencia de cómo se comporta el modelo de simulación.

Una vez más podemos observar el poco valor, por su baja utilidad, que tienen algunas opciones, contra la trascendencia que pueden tener otras, para determinados grupos. Es muy explícita, en este sentido, la carrera de Ciencias (cuadro nº 82 obtenido del nº 71) donde una oferta de trabajo como la C, con una retribución muy baja (millón y medio) puede ser bien aceptada porque tiene altas posibilidades de promoción y el puesto está orientado a la investigación. También se puede ver que, en este caso, la opción mando (sin o con) hubiera repercutido muy poco en la utilidad total.

Las matizaciones y los análisis podríamos continuarlos, sería insistir, incluso en la reiteración de que estos tres últimos cuadros sólo presentan una pequeña parte de las posibilidades que ofrece esta investigación.

Cuadro nº 82.-

MODELO DE SIMULACION SOBRE ESTUDIOS

		ESCENARIOS DE OFERTA - UTILIDADES -																					
		RETRIBUCION				POSIBILIDADES PROMOCION			ADAPTACION PUESTO A ESTUDIO			OPCION MANDO		TAMAÑO EMPRESA					ORIENTAC. PUESTO		UTILIDAD		
		1,5	2,5	3,5	4,5	BAJAS	MEDIA	ALTAS	NADA	MEDIO	TOTAL	SIN	CON	INST. PUBL.	GRAN EMPR. PUB.	GRAN EMPR. PRIV	EMP. MEDIA	EMP. PEQUEÑ.	PROF. LIBER	INVESTIGACION	GESTION	TOTAL	
FORMACION (CARRERA)	INGENIEROS	A	-0,884				0,17		-1,418				0,367								0,025	-1,77	
		B	-0,884					1,247			0,09		-0,367								-0,025		0,031
		C			1,258			0,17				0,09		-0,367			0,307				-0,025		1,433
	DERECHO	A	-0,557					1,518			0,198		-0,398						0,252		0,351		1,364
		B			1,21		-1,662					0,966	-0,398						-0,242		-0,351		-0,477
		C	-0,557					0,144			0,198			0,398			0,142					0,351	0,676
	CIENCIAS	A				1,366	-1,731					1,132	-0,239						-0,421		1,417		1,524
		B		-0,437				0,139				0,1		0,239				-0,033				-1,417	-1,409
		C	-1,986						1,593			0,1		-0,239			0,182				1,417		1,067

Contrastación Empírica

Puede resumirse que, el modelo de simulación "Trade - Off" es un instrumento muy adecuado y capaz para resolver la problemática de demanda - oferta que, entre universitarios y organizaciones, existe en la actualidad. La facilidad de combinar las seis variables de oferta que estamos manejando y el poder cuantificar, y por tanto comparar objetivamente los resultados finales de estas ofertas refuerzan la idea inicial.

6.4.6.- DISCUSION

En este epígrafe se aportan interesantes matizaciones a las discusiones que planteamos en los puntos 6.1.7. y 6.2.3.

Inicialmente conviene resaltar el elevado grado de coherencia que presenta el estudio cuando se analiza la variable mando desde las diferentes fases y métodos de la investigación.

Lo dicho hasta ahora con respecto al rechazo al mando hay que completarlo con nueva información, que no contradice la anterior pero la matiza. La especificidad y significación de la variable mando no proviene tanto de lo que aporta como una escala bipolar que va desde el rechazo hasta la aceptación, sino de la que proviene de la ponderación que conceden los encuestados a esta característica como variable a considerar de entre las que aparecen cuando han de decidir ante un puesto de trabajo.

Contrastación Empírica

Algo similar ocurre con las variables orientación del puesto (investigación-gestión) y tamaño de la empresa, pues las sensibilidades o ponderaciones que han obtenido son también bastante bajas.

Frente a estas tres opciones citadas toman clara primacía las otras tres: condiciones económicas, posibilidades de promoción y adaptación del puesto.

Los que rechazan el mando, con respecto a los demás, son los que aceptarían una retribución más baja, aunque son los que más valorarían la promoción y la adaptación del puesto.

Estas mismas valoraciones hace la tipología 3 que sigue reafirmandose en ser la que más rechaza el mando.

Partiendo de lo conocido, sobre la baja valoración que toda la muestra ha dado a lo variable mando, se puede observar que no son los estudios de Ciencias los que muestran mayor sensibilidad hacia el mando, sino los de Económicas Sarriko.

Con las tipologías ocurre un fenómeno parejo ya que no es el Conservador Subordinado (tipo 3) el más preocupado por el tema mando, sino que lo es el Promotor Ambicioso (tipo 2) seguido del Especulador Jerárquico (tipo 4).

La variable Estudios aporta mucha información por ser muy pocas las coincidencias que se dan entre carreras en las seis variables contempladas y, cuando se produce la coincidencia, sorprende, como ejemplo,

Contrastación Empírica

Derecho y C. Información tienen sensibilidades muy coincidentes (salvo para orientación puesto) sin que encontremos razones para ello.

Los electores de un puesto de trabajo lo que más valoran son las condiciones económicas siendo el nivel de aceptabilidad, en estos momentos, entre 2,5 y 3,5 millones de pesetas/año. Después conceden atención a las posibilidades de promoción que desearían que, al menos, lleguen a un nivel medio. Seguidamente les interesa que el puesto esté medianamente adaptado a sus estudios. A las otras variables son menos sensibles y por tanto bajan en su nivel de exigencia, aunque se puede considerar que es la gran empresa privada la que más les atrae y que rechazan bastante la pequeña empresa.

Estos juicios generales se cargan de singularidades en casos específicos, donde precisamente los datos que aporta la investigación, a través de las simulaciones con los modelos de decisión "Trade-Off", son los que permiten poder entender determinadas reacciones de los candidatos ante una oferta de trabajo, con o sin mando. O la recíproca, cuáles pueden ser los planteamientos empresariales más acertados que pueden hacer ante una problemática de este tipo, ya que la investigación nos ha dicho que, muchas veces, tiene más fuerza el rechazo que la apetencia, o sea, que si en una determinada variable no alcanzan unos niveles mínimos en la oferta, difícilmente ésta tendrá éxito, aunque estos mismos candidatos no valoren a un nivel de altura proporcional una gran oferta de la empresa, en esa misma variable.

Conclusiones

7.- CONCLUSIONES

Considerando que el rechazo a puestos de mando por universitarios recién graduados es la hipótesis de esta investigación y analizados los datos conseguidos de los encuestados, tenemos que manifestar que hay una negación cuantitativa de dicha hipótesis puesto que sólo un 14% de la totalidad de la muestra se ha identificado con la postura: "rechazo al mando".

No obstante, consideramos que ésta es una visión sesgada y reduccionista, ya que la investigación también aporta información que nos manifiesta que la variable opción al mando es más compleja y, por tanto, requiere mayor elaboración al ser interpretada.

Efectivamente, ampliando nuestra panorámica de análisis con todos los datos de que disponemos, se pone de manifiesto que el mando como variable componente de un puesto de trabajo, para una población como la de la muestra, es muy poco discriminativa, o dicho de otra manera, la sensibilidad que exteriorizan los sujetos hacia esta variable es muy baja y el grado de utilidad que le conceden, como componente de una decisión, es muy bajo. Se evidencia con claridad una devaluación o rechazo pasivo a puestos de mando.

Ante la misma variable la interpretación que hace el ofertante: empresario, directivo o seleccionador de personal, como sujeto que desea resolver un problema

Conclusiones

importante y que escucha a los candidatos, es que hay "un desafecto o rechazo a los puestos de mando". La investigación nos demuestra que la interpretación que hace el post-graduado receptor de la oferta, que también está decidiendo sobre algo complejo y trascendente para él, es la de demérito o subestimación de la variable en sí misma, no de una de las opciones de esta variable.

Desde esta perspectiva, se puede señalar que la hipótesis se ve confirmada al haberse demostrado que los universitarios recién terminados los estudios tienen muy bajo interés por los puestos de mando y más aún, cuando esta valoración es unánime para la totalidad de la muestra encuestada.

También hemos dirigido la tesis, como estaba previsto en los objetivos de la misma, hacia aspectos que permitan reorientar esta problemática de cubrir puestos de mando en las organizaciones, facilitando los instrumentos y enfoques adecuados.

En el sentido de lo anterior podemos decir que se han detectado variables actitudinales significativas, que pueden ponerse al descubierto a través del instrumento que hemos denominado Escala de Actitudes. Esta escala contiene cinco componentes o factores principales que han sido denominadas con las expresiones de Emprendedor, Relacionado, Distante, Autoconfiado y Reconocimiento, y que ayudan a la interpretación de los rasgos que descubre dicha escala, así como al entendimiento de las tipologías o familias que componen la muestra investigada.

Conclusiones

Apoyados en la información del párrafo precedente y usando el conveniente algoritmo, se han podido identificar cuatro tipos que corresponden a grupos de individuos que tienen diferentes comportamientos entre sí ante la opción mando. Los cuatro tipos localizados han sido calificados con los conceptos de Conservador Subordinado que, comparativamente, es el más predispuesto a rechazar el mando; sin embargo el Promotor Ambicioso es el que más lo desea; y los otros dos, el Activo Metódico y el Especulador Jerárquico, lo aceptan más que lo rechazan, aunque por razones distintas.

Además de rasgos actitudinales se han localizado aspectos del perfil sociológico de los encuestados que también tienen correlaciones significativas con el tema mando. Como más destacado, de entre todos, han aparecido los Estudios que han hecho los encuestados. Hay una mayor predisposición al rechazo del mando por las carreras de Ciencias, Sociología y C.C. Información, y existe una mayor atracción para los Economistas e Ingenieros.

Otras variables que entran en consideración son el sexo, la religión, el partido político al que votan, el lugar que ocupan entre el conjunto de hermanos y el tiempo que llevan trabajando, pero todas estas requieren de puntualizaciones para ser interpretadas y siempre a niveles de significación menor que las tipologías y los Estudios.

La expresión de sus valores que han hecho los encuestados ha sido poco discriminante, al menos la reconocida Escala de Valores de Rokeach no nos ha aportado información significativa que ayudara a la investigación. Las clasificaciones jerárquicas que se han recogido, tanto en los valores instrumentales como terminales, presentaban gran similitud entre diferentes grupos y observaciones.

Conclusiones

El modelo de simulación de los comportamientos, "Trade-Off", que se ha utilizado se ha manifestado como un acertado instrumento para explicar los procesos de decisión que subyacen a la elección de un puesto de trabajo de opción: con o sin mando.

La aplicación de la Técnica de Medidas Conjuntas, "Trade-Off" ha permitido clasificar con valores euclídeos el nivel preferencial de las seis variables u opciones que más habitualmente pueden converger en la elección de un puesto de trabajo por post-graduados, incluyendo dentro de estas seis variables la opción mando. Los resultados que se han conseguido están expresados en el cuadro nº 56 y de su lectura se deduce que la muestra investigada tiene muy poco interés por el tema mando y que están siete veces más sensibilizados a la retribución, casi cinco veces más a la promoción, y también, casi tres veces más a que el puesto esté adaptado a sus estudios o conocimientos.

El modelo también nos dice claramente que, ni la variable mando, ni ninguna de las otras, es correcto considerarla aisladamente; que cada sujeto, o conjunto de sujetos, dispone de un sistema de valores asociados a cada variable o característica y el modelo permite interpretar cómo dichos sujetos o grupos combinan y ponderan todas esas variables con el fin de llegar a juicios de preferencia.

De tal manera que, a individuos que rechazan el mando se les puede hacer ofertas muy variadas donde ese rechazo ocurra o, también a la inversa, el sujeto acepte, con la particularidad de que esto es muy viable precisamente desde la opción mando, dada la ponderación de utilidad tan baja que le ha concedido la muestra estudiada.

Conclusiones

Las organizaciones empresariales utilizando este modelo de decisión apoyado en los valores de la investigación, no sólo comprenderán más claramente la problemática del mando en los jóvenes universitarios, sino que también podrán presentar ofertas muy ajustadas a definidos grupos de población similares a la muestra para resolver esta dificultad.

Concluimos detallando los Objetivos alcanzados en esta investigación, que se corresponden con los que propusimos en el Capítulo 2 de esta tesis (creemos que estos objetivos son los que verdaderamente justifican el trabajo), y que son los siguientes:

1º.- Se prueba que, en la actualidad, universitarios recién terminada su graduación en la provincia de Vizcaya rechazan puestos de mando por su baja sensibilidad a esta variable.

2º y 3º.- Emergen, y se pueden localizar, agrupamientos de sujetos en función de diferentes variables que, comparados entre sí, tienen comportamientos distintos frente a esta problemática del mando.

4º.- La Escala de Actitudes usada en esta investigación, pero especialmente el Modelo de Simulación de Comportamientos "Trade-Off", son instrumentos adecuados para que las organizaciones puedan preparar diferentes escenarios de oferta que ayuden a resolver la problemática que actualmente tienen para cubrir puestos con mando.

Anexos

Anexo nº 8.1

ESCALA DE ACTITUDES DE 40 ITEMS

POSICIONAMIENTO INDIVIDUAL

(1) (2)

Vamos a leer conjuntamente unas frases sobre algunos aspectos de interés relativos al desarrollo profesional. Algunas personas han estado de acuerdo con estas frases y otras en desacuerdo. ¿Hasta qué punto diría Vd. que está de acuerdo o desacuerdo con cada frase? *(Leer despacio cada frase y hacer un círculo en el código adecuado).*

GRADO DE DESACUERDO

TOTAL-
TAMENTE
ALOO
BASTANTE

NO
OPINA

DECLARACIONES

(En las entrevistas pares siga un orden descendente - empiece por la primera frase - en las impares un orden ascendente - empiece por la última frase)

GRADO DE ACUERDO

ALOO
BASTANTE
TOTAL-
MENTE

0	1	2	3
0	1	2	3
0	1	2	3
0	1	2	3
0	1	2	3
0	1	2	3
0	1	2	3
0	1	2	3
0	1	2	3
0	1	2	3
0	1	2	3
0	1	2	3
0	1	2	3
0	1	2	3
0	1	2	3
0	1	2	3
0	1	2	3
0	1	2	3
0	1	2	3
0	1	2	3
0	1	2	3
0	1	2	3

1. Muchas personas me piden consejo y me cuentan sus problemas.
2. Me considero más independiente que la mayor parte de la gente.
3. Prefiero dirigir más que ser dirigido.
4. Creo que estoy preparado para enfrentarme a las exigencias de un puesto de mando en la Empresa.
5. Mis amigos me consideran una persona emprendedora.
6. Considero que la experiencia laboral es fundamental para ocupar un puesto de mando.
7. Creo que mandar es una de las tareas más difíciles en el desarrollo de un trabajo.
8. Para mandar hay que ser duro y resolutivo.
9. Un puesto con mando dá más categoría que un puesto sin mando.
10. Ocupar un puesto de mando puede perjudicar mi imagen social.
11. Considero fundamental que me dejen participar en la toma de decisiones relativas a mi trabajo.
12. Odio que me digan NO en aquellas cosas que creo que tengo razón; sobre todo si afecta a mi trabajo.
13. En las empresas se respeta las decisiones de los mandos de las personas jóvenes.
14. Mi jefe suele tomar decisiones acertadas en lo relativo a mi trabajo.
15. Cuando creo que tengo razón, soy inflexible: al final me gusta salirme con la mía.
16. En el trabajo, me gustaría ocupar un cargo importante en el futuro.
17. Las actividades de mi trabajo las realizo con suficiente libertad y autonomía.
18. Me encanta hacer las cosas a la perfección; odio los trabajos mal hechos.
19. Cuando participo en reuniones de trabajo me gusta tomar la iniciativa.
20. Creo que para hacerse respetar es mejor saber guardar las distancias.

5	6	7	(3)
5	6	7	(4)
5	6	7	(5)
5	6	7	(6)
5	6	7	(7)
5	6	7	(8)
5	6	7	(9)
5	6	7	(10)
5	6	7	(11)
5	6	7	(12)
5	6	7	(13)
5	6	7	(14)
5	6	7	(15)
5	6	7	(16)
5	6	7	(17)
5	6	7	(18)
5	6	7	(19)
5	6	7	(20)
5	6	7	(21)
5	6	7	(22)

POSICIONAMIENTO INDIVIDUAL

Continuación
entrevista

Para finalizar, vamos a leer conjuntamente otras frases sobre los aspectos que estamos tratando. Algunas personas han estado de acuerdo con estas frases y otras en desacuerdo. ¿Hasta qué punto diría Vd. que está de acuerdo o desacuerdo con cada frase? .
(Leer despacio cada frase y hacer un círculo en el código adecuado).

GRADO DE DESACUERDO				DECLARACIONES	GRADO DE ACUERDO			
NO OPINA	TOTALMENTE	ALGO	BASTANTE		ALGO	TOTALMENTE	BASTANTE	
0	1	2	3	21. Me desagrada trabajar en aquellas actividades en las que no he decidido nada.	5	6	7	(23)
0	1	2	3	22. Creo que la imagen social del mando es mala.	5	6	7	(24)
0	1	2	3	23. Me gustaría tener la oportunidad de demostrar a los demás mis dotes de iniciativa y mando en el trabajo.	5	6	7	(25)
0	1	2	3	24. Creo que el mandar genera enemistades con compañeros y colaboradores.	5	6	7	(26)
0	1	2	3	25. Soy de los que piensan que las dificultades sólo detienen a los débiles.	5	6	7	(27)
0	1	2	3	26. Me gusta organizar y tomar decisiones.	5	6	7	(28)
0	1	2	3	27. Creo que en los puestos de mando acabas por olvidar los conocimientos técnicos.	5	6	7	(29)
0	1	2	3	28. Me gusta ser considerado y tratado como una persona de cierta importancia.	5	6	7	(30)
0	1	2	3	29. En el trabajo lo práctico es que te digan lo que tienes que hacer.	5	6	7	(31)
0	1	2	3	30. Me gusta que los demás me consideren como una persona líder, dispuesta a dar siempre consejos.	5	6	7	(34)
0	1	2	3	31. Generalmente, en los puestos sin mando, es más fácil el trabajo.	5	6	7	(32)
0	1	2	3	32. Hablando de trabajo, me gustaría poder dirigir, en lugar de ser siempre dirigido y controlado por otros.	5	6	7	(33)
0	1	2	3	33. Me parece importante poner interés en el desarrollo profesional.	5	6	7	(34)
0	1	2	3	34. Me gustaría tener un trabajo donde pudiera tomar decisiones y tener iniciativas.	5	6	7	(35)
0	1	2	3	35. Me gustaría que otras personas participaran conmigo en la toma de decisiones de la empresa.	5	6	7	(36)
0	1	2	3	36. Me gusta que mis compañeros me consideren como una persona que toma responsabilidades.	5	6	7	(37)
0	1	2	3	37. Estoy convencido de que triunfaré (he triunfado) en la vida.	5	6	7	(38)
0	1	2	3	38. Me considero una persona muy activa y enérgica.	5	6	7	(39)
0	1	2	3	39. Tengo mucha confianza en mí mismo; más que la mayoría de mis amigos.	5	6	7	(40)
0	1	2	3	40. Cuando tengo problemas, casi siempre encuentro la manera de salir de ellos.	5	6	7	(41)
0	1	2	3	41. Me encanta asumir riesgos y actuar de forma activa y enérgica.	5	6	7	(42)

(En las entrevistas pares siga un orden descendente - empiece por la primera frase - en las impares un orden ascendente - empiece por la última frase)

Anexos

Anexo nº 8.2

ESCALA DE ACTITUDES DE 17 ITEMS

Anexos

Anexo nº 8.3

ESCALA DE VALORES DE ROKEACH

ESCALA DE VALORES

A continuación tiene dos listas independientes, de 18 valores cada una. Su tarea consiste en ordenarlos según la importancia que cada uno de ellos tenga para Vd., teniendo en cuenta que el más importante para Vd. debe situarlo el primero. Al siguiente en importancia le adjudicará el segundo lugar, y así sucesivamente hasta llegar al valor que para Vd. sea menos importante, al que le adjudicará el lugar 18. Recuerde que las dos listas han de ser valoradas independientemente.
(Entrevistador: utilice "juegos de naipes" y "bandejas" y luego pase los datos a esta hoja.)

(22-23)	VALIENTE (defender su opinión)	(58-59)	VIDA EXCITANTE (estimulante, activa)
(24-25)	TOLERANTE (imparcial)	(60-61)	VIDA CONFORTABLE (una vida próspera)
(26-27)	SERVICIAL (trabajar para el bien de los otros)	(62-63)	SEGURIDAD NACIONAL (libre de ataques)
(28-29)	RESPONSABLE (serio, fehaciente)	(64-65)	SEGURIDAD FAMILIAR (procurando amarnos)
(30-31)	OBEDIENTE (sumiso, respetuoso)	(66-67)	SENTIRSE REALIZADO (satisfacción con la tarea realizada)
(32-33)	LOGICO (racional)	(68-69)	SALVACION (vida eterna)
(34-35)	LIMPIO (pulcro, ordenado)	(70-71)	RECONOCIMIENTO SOCIAL (respeto, admiración)
(36-37)	INTELLECTUAL (inteligente, reflexivo)	(72-73)	PLACER (una vida agradable y tranquila)
(38-39)	INDEPENDIENTE (autocontrolado, autosuficiente)	(74-75)	MUNDO DE PAZ (libre de guerras y conflictos)
(40-41)	IMAGINATIVO (atrevido, creativo)	(76-77)	MUNDO DE BELLEZA (belleza de la naturaleza y del arte)
(42-43)	HONRADO (sincero, veraz)	(78-79)	MADUREZ (conocimiento maduro de la vida)
(44-45)	EDUCADO (buenos modales)	No Reg 2 (4) (5-6)	LIBERTAD (independencia, libre elección)
(46-47)	COMPETENTE (capaz, efectivo)	(7-8)	IGUALDAD (hermandad, igualdad de oportunidades)
(48-49)	CARIOSO (afectuoso, tierno)	(9-10)	FELICIDAD (contento)
(50-51)	CAPAZ DE PERDONAR (dispuesto a perdonar a los otros)	(11-12)	AUTORRESPECTO (autoestima)
(52-53)	AUTOCONTROLADO (moderado, autodisciplinado)	(13-14)	ARMONIA INTERNA (libre de conflictos internos)
(54-55)	ALEGRE (jubiloso)	(15-16)	AMOR VERDADERO (intimidad sexual y personal)
(56-57)	AMBICIOSO (trabajo duro, competitivo)	(17-18)	AMISTAD VERDADERA (fuerte compañerismo)

Anexos

Anexo nº 8.4

CUESTIONARIO ESTRUCTURADO "TRADE-OFF"

SEGUNDO CUADERNILLO

ENTREVISTA NUMERO	Registro
<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> (1) (2) (3)	<input type="text" value="3"/> (4)

Entrevistador: Copie aquí el mismo número de entrevista que figura en el primer cuadernillo. Recuerde que sin ello se considera nula esta parte de la entrevista.

¿ QUE TENGO QUE HACER ?

Le presentamos unos bloques para que Vd. elija, dentro de cada uno, las opciones que tendrían el mejor atractivo para su propio desarrollo profesional.

Lo que le vamos a pedir es sencillo :

QUE NOS DIGA, EN CADA BLOQUE, EL ORDEN EN EL QUE PREFIERE LAS OPCIONES QUE FIGURAN, ESCRIBIENDO VD. MISMO LOS SIGUIENTES NUMEROS :

..... PARA LA OPCION MAS PREFERIDA Ponga un 1
 PARA LA SEGUNDA OPCION PREFERIDA Ponga un 2
 PARA LA TERCERA OPCION Ponga un 3
 PARA LA SIGUIENTE Ponga un 4
 y así sucesivamente.

EN LOS BLOQUES MAS GRANDES NO HACE FALTA QUE CLASIFIQUE TODAS LAS CASILLAS; POR LO TANTO, EN ESOS BLOQUES :

.....LA OPCION QUE, POR LOS MOTIVOS QUE SEA
 MENOS LE AGRADA Ponga un 9
 LA OTRA QUE TAMPOCO PREFIERE Ponga un 8
 LA QUE TAMPOCO DESEARIA Ponga un 7

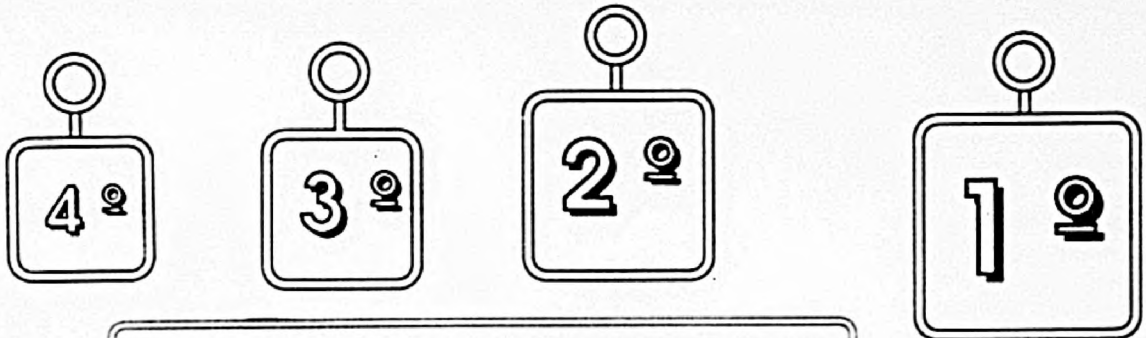
(Presente la tarjeta y explique como está ordenada).

UNAS OBSERVACIONES IMPORTANTES

- 1º - Debe imaginarse que TODAS las opciones son posibles ; considere que cualquier opción podría dársele en su futuro.
- 2º - No se admiten empates en las preferencias.
- 3º - Puede hacer las clasificaciones en cualquier orden : vertical, horizontal, diagonal ú otro cualquiera. El más deseado por Vd.
- 4º - Por favor, coja el bolígrafo que le doy y probemos a hacer el primer bloque. Pregúnteme cualquier duda

TARJETA NUMERO 5

¿COMO DEBO ELEGIR?



ME GUSTARIA TRABAJAR COMO PROFESIONAL, O BIEN EN UNA EMPRESA O INSTITUCION QUE FUERA

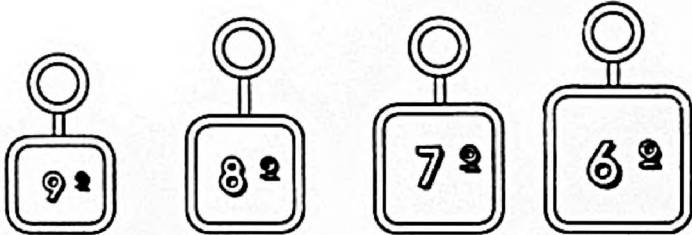
ORDENE LAS CASILLAS DE CADA BLOQUE MAS LE GUSTAN : 1°, 2°, 3°, 4°. MENOS LE GUSTAN : 9°, 8°, 7°, 6°

LO MAS PREFERIDO / DESEADO

- INSTITUCION PUBLICA
- GRAN EMPRESA PUBLICA
- GRAN EMPRESA PRIVADA
- EMPRESA DE TIPO MEDIO
- UNA PEQUEÑA EMPRESA
- PROFESIONAL LIBERAL

MI CARRERA Y EL PUESTO ME GUSTARIA QUE ESTUVIERAN	TOTALMENTE ADAPTADOS			1		3	
	MEDIANAMENTE ADAPTADOS	6	2				4
	NADA ADAPTADOS			5	7	8	

LO MENOS PREFERIDO



ORDENE LAS CASILLAS DE CADA BLOQUE DE 1º (MAS LE GUSTA) A 4º 6º (MENOS LE GUSTA)

ME GUSTARIA QUE EL PUESTO ESTUVIERA.....

ORIENTADO INVESTIGACION O MUY TECNICO

ORIENTADO GESTION Y TOMA DECISIONES

ME GUSTARIA TENER UN PUESTO

CON MANDO	SIN MANDO
↓	↓
(5)	(6)
(7)	(8)

LAS POSIBILIDADES DE PROMOCION, ME GUSTARIA QUE FUERAN..

ALTAS	MEDIAS	BAJAS
↓	↓	↓
(9)	(10)	(11)
(12)	(13)	(14)

ORDENE LAS CASILLAS DE CADA BLOQUE DE 1º (MAS LE GUSTA) A 6º 9º (MENOS LE GUSTA)

MI CARRERA Y EL PUESTO ME GUSTARIA QUE ESTUVIERAN

TOTALMENTE ADAPTADOS

MEDIANAMENTE ADAPTADOS

NADA ADAPTADOS

ME GUSTARIA TENER UN PUESTO

CON MANDO	SIN MANDO
↓	↓
(15)	(16)
(17)	(18)
(19)	(20)

LAS POSIBILIDADES DE PROMOCION, ME GUSTARIA QUE FUERAN..

ALTAS	MEDIAS	BAJAS
↓	↓	↓
(21)	(22)	(23)
(24)	(25)	(26)
(27)	(28)	(29)

ME GUSTARIA TRABAJAR COMO PROFESIONAL, O BIEN EN UNA EMPRESA O INSTITUCION QUE FUERA

ORDENE LAS CASILLAS DE CADA BLOQUE MAS LE GUSTAN : 1º, 2º, 3º, 4º. MENOS LE GUSTAN : 9º, 8º, 7º, 6º.

		INSTITUCION PUBLICA	GRAN EMPRESA PUBLICA	GRAN EMPRESA PRIVADA	EMPRESA DE TIPO MEDIO	UNA PEQUEÑA EMPRESA	PROFESIONAL LIBERAL
ME GUSTARIA QUE EL PUESTO ESTUVIERA	ORIENTADO INVESTIGACION O MUY TECNICO	(30)	(31)	(32)	(33)	(34)	(35)
	ORIENTADO GESTION Y TOMA DECISIONES	(36)	(37)	(38)	(39)	(40)	(41)

ORDENE LAS CASILLAS DE CADA BLOQUE MAS LE GUSTAN : 1º, 2º, 3º, 4º. MENOS LE GUSTAN : 9º, 8º, 7º, 6º.

		INSTITUCION PUBLICA	GRAN EMPRESA PUBLICA	GRAN EMPRESA PRIVADA	EMPRESA DE TIPO MEDIO	UNA PEQUEÑA EMPRESA	PROFESIONAL LIBERAL
MI CARRERA Y EL PUESTO ME GUSTARIA QUE ESTUVIERAN	TOTALMENTE ADAPTADOS	(42)	(43)	(44)	(45)	(46)	(47)
	MEDIANAMENTE ADAPTADOS	(48)	(49)	(50)	(51)	(52)	(53)
	NADA ADAPTADOS	(54)	(55)	(56)	(57)	(58)	(59)

ORDENE LAS CASILLAS DE CADA BLOQUE MAS LE GUSTAN : 1º, 2º, 3º, 4º. MENOS LE GUSTAN : 9º, 8º, 7º, 6º.

PARA CONSEGUIR EL PUESTO DESEADO ME CONFORMARIA CON GANAR

- 1 MILLON Y MEDIO
- 2 MILLONES Y MEDIO
- 3 MILLONES Y MEDIO
- 4 MILLONES Y MEDIO

ME GUSTARIA TENER UN PUESTO

CON MANDO	SIN MANDO
(60)	(61)
(62)	(63)
(64)	(65)
(66)	(67)

LAS POSIBILIDADES DE PROMOCION, ME GUSTARIA QUE FUERAN..

ALTAS	MEDIAS	BAJAS
(68)	(69)	(70)
(71)	(72)	(73)
(74)	(75)	(76)
(77)	(78)	(79)

ORDENE LAS CASILLAS DE CADA BLOQUE MAS LE GUSTAN : 1º, 2º, 3º, 4º. MENOS LE GUSTAN : 9º, 8º, 7º, 6º.

PARA CONSEGUIR EL PUESTO DESEADO ME CONFORMARIA CON GANAR

- 1 MILLON Y MEDIO
- 2 MILLONES Y MEDIO
- 3 MILLONES Y MEDIO
- 4 MILLONES Y MEDIO

Nº Registro **4**
(4)

ME GUSTARIA QUE EL PUESTO ESTUVIERA..

ORIENTADO INVESTIGACION O MUY TECNICO	ORIENTADO GESTION Y TOMA DECISIONES
(5)	(6)
(7)	(8)
(9)	(10)
(11)	(12)

MI CARRERA Y EL PUESTO ME GUSTARIA QUE ESTUVIERAN.....

TOTALMENTE ADAPTADOS	MEDIANA MENTE ADAPTADOS	NADA ADAPTADOS
(13)	(14)	(15)
(16)	(17)	(18)
(19)	(20)	(21)
(22)	(23)	(24)

ME GUSTARIA TRABAJAR COMO PROFESIONAL, O BIEN EN UNA EMPRESA O INSTITUCION QUE FUERA

ORDENE LAS CASILLAS DE CADA BLOQUE MAS LE GUSTAN : 1º, 2º, 3º, 4º. MENOS LE GUSTAN : 9º, 8º, 7º, 6º.

		INSTITUCION PUBLICA	GRAN EMPRESA PUBLICA	GRAN EMPRESA PRIVADA	EMPRESA DE TIPO MEDIO	UNA PEQUEÑA EMPRESA	PROFESIONAL LIBERAL
ME GUSTARIA TENER UN PUESTO	CON MANDO	(25)	(26)	(27)	(28)	(29)	(30)
	SIN MANDO	(31)	(32)	(33)	(34)	(35)	(36)

ORDENE LAS CASILLAS DE CADA BLOQUE MAS LE GUSTAN : 1º, 2º, 3º, 4º. MENOS LE GUSTAN : 9º, 8º, 7º, 6º.

		INSTITUCION PUBLICA	GRAN EMPRESA PUBLICA	GRAN EMPRESA PRIVADA	EMPRESA DE TIPO MEDIO	UNA PEQUEÑA EMPRESA	PROFESIONAL LIBERAL
LAS POSIBILIDADES DE PROMOCION ME GUSTARIA QUE FUERAN	ALTAS	(37)	(38)	(39)	(40)	(41)	(42)
	MEDIAS	(43)	(44)	(45)	(46)	(47)	(48)
	BAJAS	(49)	(50)	(51)	(52)	(53)	(54)

LAS POSIBILIDADES DE PROMOCION, ME GUSTARIA QUE FUERAN ...

■ ALTAS, quiere decir ...

... tener seguridad de que voy a ser promocionado de categoría y salario antes de tres años.

... tener bastante posibilidad de promociones sucesivas.

... tener bastante posibilidad de poder acceder a los puestos mas altos y de mas retribucion de la empresa.

■ MEDIAS, quiere decir ...

... tener posibilidad ser promocionado en categoría y retribucion antes de seis años.

... tener posibilidad de otras promociones.

■ BAJAS, quiere decir ...

... no tener mucha preocupacion por la promocion aunque la aceptaria si viniera.

... valorar mas otros aspectos que la categoría y la retribucion.

ME GUSTARIA QUE EL PUESTO ESTUVIERA ...

■ ORIENTADO A LA INVESTIGACION O MUY TECNICO, quiere decir

...

... que el trabajo sea muy técnico, que haya que ser un experto con amplios y/o profundos conocimientos sobre la especialidad y con la preocupación de mantenerlos al día.

... que el trabajo requiera leer y estudiar bastante sobre la especialidad.

■ ORIENTADO A LA GESTION Y A LA TOMA DE DECISIONES, quiere decir ...

... que el puesto requiere tomar decisiones sobre estrategias y objetivos, que hay que planificar, organizar, coordinar y dirigir personas y recursos financieros o materiales.

MI CARRERA Y EL PUESTO ME GUSTARIA QUE ESTUVIERAN ...

■ TOTALMENTE ADAPTADOS, quiere decir ...

... que todos los conocimientos que requiera para funcionar en mi puesto de trabajo, los haya estudiado en mi carrera en mayor o menor grado.

... que mi carrera coincida totalmente con el puesto de trabajo que desempeñe.

■ MEDIANAMENTE ADAPTADOS, quiere decir ...

... que aunque tenga que adquirir nuevos conocimientos, el puesto de trabajo no se aparta mucho de mis estudios.

... que mi carrera me sirva de soporte para adquirir los conocimientos y la experiencia que el puesto requiera.

... que el puesto tenga relación con mis estudios, aunque no sea coincidente con mi carrera o especialidad.

■ NADA ADAPTADOS, quiere decir ...

... que el puesto de trabajo tenga muy poco o nada que ver con la carrera que estudie.

ME GUSTARIA TRABAJAR EN UNA EMPRESA O INSTITUCION QUE FUERA ...

■ INSTITUCION PUBLICA, quiere decir ...

... trabajar como funcionario en:

- El Gobierno Vasco
- La Diputación
- El Ayuntamiento
- Hacienda
- La Administración estatal
- La Enseñanza Pública
- La seguridad Social ...

■ GRAN EMPRESA PUBLICA, quiere decir ...

... trabajar como asalariado en:

- Iberia
- Rente o Ferrocarriles Vascos
- Telefónica
- TVE, ETB, RNE
- Empresas del INI ...

■ GRAN EMPRESA PRIVADA, quiere decir ...

... trabajar como asalariado en:

- Un Banco importante o Caja de Ahorros
- Altos Hornos
- Ford, Seat, etc.
- Firestone
- El Corte Inglés
- Una auditoría importante ...

■ **EMPRESA DE TIPO MEDIO.** quiere decir ...

... trabajar como asalariado en:

- Una empresa, industria o negocio que tenga entre 50 y 500 personas.

■ **EMPRESA PEQUEÑA.** quiere decir ...

... trabajar como asalariado en:

- Una empresa de menos de 50 empleados
- Un pequeño taller
- Un comercio
- Un negocio pequeño, una imprenta, ...
- Una cooperativa de servicios, una agencia, una gestoría ...

■ **PROFESIONAL LIBERAL.** quiere decir ...

... trabajar como autónomo en una consultoría o gabinete de estudios, bien individualmente o junto a un pequeño grupo de colegas o expertos en diferentes temas.

ME GUSTARIA TENER UN PUESTO ...

■ CON MANDO, quiere decir ...

... tener a sus órdenes directas a un determinado número de personas.

■ SIN MANDO, quiere decir ...

... trabajar autónomamente a las órdenes de un jefe, pero sin dirigir a otros, sin tener un equipo de personas a tu cargo.

PARA CONSEGUIR EL PUESTO DESEADO ME CONFORMARIA CON GANAR ...

- 1 MILLON Y MEDIO, quiere decir ...

... Un millón y medio de pesetas brutas al año como mínimo.

- 2 MILLONES Y MEDIO, quiere decir ...

... Dos millones y medio de pesetas brutas al año como mínimo.

- 3 MILLONES Y MEDIO, quiere decir ...

... Tres millones y medio de pesetas brutas al año como mínimo.

- 4 MILLONES Y MEDIO, quiere decir ...

... Cuatro millones y medio de pesetas brutas al año como mínimo.

Anexos

Anexo nº 8.5

PERFIL SOCIOLOGICO

PERFIL SOCIOLOGICO

(Haga un círculo en cada respuesta - no tache)

No
Regist 2
(4)

EDAD	
Menos de 23	<input type="checkbox"/> 1
23 - 25	<input type="checkbox"/> 2
26 - 28	<input type="checkbox"/> 3
29 - 31	<input type="checkbox"/> 4
32 - 34	<input type="checkbox"/> 5
35 - 37	<input type="checkbox"/> 6
Más de 37	<input type="checkbox"/> 7
(19)	

ESTADO CIVIL	
Soltero/a	<input type="checkbox"/> 1
Casado/a	<input type="checkbox"/> 2
Viudo/a	<input type="checkbox"/> 3
Otros	<input type="checkbox"/> 4
(20)	

SEXO	
Hombre	<input type="checkbox"/> 1
Mujer	<input type="checkbox"/> 2
(21)	

HA NACIDO EN	
Bilbao	<input type="checkbox"/> 1
Resto Vizcaya	<input type="checkbox"/> 2
Comunidad A Vasca	<input type="checkbox"/> 3
Resto España	<input type="checkbox"/> 4
Extranjero	<input type="checkbox"/> 5
(22)	

VIVE CON SUS PADRES	
Si	<input type="checkbox"/> 1
No	<input type="checkbox"/> 2
(23)	

PROFESION DEL CABEZA DE FAMILIA	
Técnicos y profesionales superiores	<input type="checkbox"/> 1
Técnicos y profesionales intermedios	<input type="checkbox"/> 2
Personal directivo	<input type="checkbox"/> 3
Jefes Administrativos	<input type="checkbox"/> 4
Administrativos	<input type="checkbox"/> 5
Comerciantes y vendedores	<input type="checkbox"/> 6
Auxiliares administrativos	<input type="checkbox"/> 7
Otro personal de los servicios	<input type="checkbox"/> 8
Agricultores	<input type="checkbox"/> 9
(24)	
Trabajadores siderometalúrgicos	<input type="checkbox"/> 1
Trabajadores de la forja de metales, fabricación y ajuste de herramientas	<input type="checkbox"/> 2
Mecánicos y montadores de precisión	<input type="checkbox"/> 3
Electricistas	<input type="checkbox"/> 4
Fontaneros, soldadores y chapistas	<input type="checkbox"/> 5
Albañiles y otros trabajadores de la construcción	<input type="checkbox"/> 6
Conductores	<input type="checkbox"/> 7
Otros trabajadores industriales	<input type="checkbox"/> 8
(25)	

AÑOS QUE HA TARDADO EN HACER LA CARRERA	
Cinco	<input type="checkbox"/> 1
Seis	<input type="checkbox"/> 2
Siete	<input type="checkbox"/> 3
Ocho o más	<input type="checkbox"/> 4
(26)	

TIEMPO QUE LLEVA TRABAJANDO	
Sin trabajo	<input type="checkbox"/> 1
Menos de seis meses	<input type="checkbox"/> 2
Entre 6 y 12 meses	<input type="checkbox"/> 3
Entre 1 y 2 años	<input type="checkbox"/> 4
Más de 2 años	<input type="checkbox"/> 5
(27)	

Anexo nº 8.6**ESTADISTICO DE TIPOLOGIAS**

ANALISIS TIPOLOGICO

TITULO : === TESIS DOCTORAL DE JESUS CARTON ===
===== --- TIPOLOGIA PSICOGRAFICA SOBRE LAS VARIABLES

JULIO / 91

RESUMEN GENERAL INFORMATIVO

- . NUMERO DE VARIABLES O ITEMS ----- 17
- . NUMERO DE OBSERVACIONES (INDIVIDUOS) ----- 400
- . NUMERO DE GRUPOS ----- 4
- . ITERACIONES USADAS PARA LA FORMACION DE GRUPOS ---- 36

- LA METRICA UTILIZADA ES LA EUCLIDEA CENTRAL REDUCIDA
- EL MODELO OPERA MAXIMIZANDO LA HOMOGENEIDAD GENERAL DE GRUPOS
(CRITERIO DE VARIANZA)
- NO SE UTILIZO PONDERACION EN LA METRICA EUCLIDEA

=====

ANALISIS TIPOLOGICO

=====

TITULO : === TESIS DOCTORAL DE JESUS CARTON === JULIO / 91
 ===== --- TIPOLOGIA PSICOGRAFICA SOBRE LAS VARIABLES

RESUMEN GENERAL ESTADISTICO

=====

A.- COMPARACION DE LAS VARIANZAS INTRA E INTER GRUPOS			
. VARIANZA TOTAL EXISTENTE EN LOS DATOS .179503E+05			
			% VARIANZA TOTAL
DESCOMPUESTA EN	{	. VARIANZA INTRAGRUP0 .124462E+05	69.3371
	}	. VARIANZA INTERGRUP0 .550407E+04	30.6629
B.- DESCOMPOSICION DE LA VARIANZA INTRAGRUP0			
NUMERO DE GRUPO	EFECTIVOS	VARIANZA INTERNA	INDICE HOMOGENEIDAD
1	98	.2945234E+04	.3005341E+02
2	132	.2230117E+04	.1689483E+02
3	50	.3086900E+04	.6173801E+02
4	120	.4183965E+04	.3486637E+02
C.- ESTIMACION DE LA SOLUCION OBTENIDA CON EL CRITERIO DE VARIANZA NUMERICA			
. PORCENTAJE DE VARIANZA EXPLICADA POR LA TIPOLOGIA : 30.6629			

ANALISIS TIPOLOGICO

TITULO DEL ESTUDIO : === TESIS DOCTORAL DE JESUS CARTON === JULIO / 91
 =====
 --- TIPOLOGIA PSICOGRAFICA SOBRE LAS VARIABLES

MATRIZ DE MEDIAS

VARIABLE =====	CODIGO =====	MEDIA GLOBAL =====	1 GRUPO =====	2 GRUPO =====	3 GRUPO =====	4 GRUPO =====
PREFIERO DIRIGIR	X1	5.49500	5.61225	6.22727	3.64000	5.36667
PREPARADO EXIGENCIAS	X2	4.76250	5.37755	5.76515	2.84000	3.95833
ME VEN EMPRENDEDOR	X3	5.07250	5.28571	5.84091	3.64000	4.65000
MANDO = CATEGORIA	X4	4.83000	2.14286	6.28030	3.16000	6.12500
OCCUPAR CGO. IMPORTE	X5	6.01000	5.83673	6.70455	3.96000	6.24167
INICIATIVA REUNIONES	X6	4.84250	4.90816	5.75000	3.42000	4.38333
DEMOSTRAR DOTE MANDO	X7	5.55500	5.48980	6.30303	3.90000	5.47500
DIFICULTAD = DEBILES	X8	4.17500	3.59184	5.23485	3.12000	3.92500
ORG. TOMAR DECISION	X9	5.63250	5.79592	6.24242	4.26000	5.40000
TRATADO COMO IMPTE	X10	4.68000	4.13265	5.78788	3.06000	4.58333
LIDER Y DAR CONSEJOS	X11	3.86000	3.35714	5.37121	2.42000	3.20833
DIRIGIR, NO DIRIGIDO	X12	5.43500	5.26531	6.31061	3.70000	5.33333
TOMO RESPONSABILIDAD	X13	5.63750	5.77551	6.28788	4.88000	5.12500
TRIUNFARE EN LA VIDA	X14	5.03500	5.02041	5.82576	3.30000	4.90000
MUY ACTIVO-ENERGICO	X15	5.42750	5.59184	6.06818	4.16000	5.11667
CONFIANZA MI MISMO	X16	4.73250	5.03061	5.54545	2.46000	4.58333
ASUMIR RIESGOS-ENGGU	X17	4.93250	5.30612	5.68182	3.30000	4.48333
EFFECTIVOS POR GRUPO			98	132	50	120
% SOBRE LA POBLACION			24.500	33.000	12.500	30.000
VARIANZA INTERNA POR GRUPO			.2945E+04	.2230E+04	.3087E+04	.4184E+04
% DE LA VARIANZA INTRAGRUPPO			23.664	17.918	24.802	33.616
INDICE HOMOGENEIDAD GRUPO			.3005E+02	.1689E+02	.6174E+02	.3487E+02
RADIO DE DISPERSION GRUPO			5.482	4.110	7.857	5.905

ANALISIS TIPOLOGICO

TITULO DEL ESTUDIO : === TESIS DOCTORAL DE JESUS CARTON === JULIO / 91

 --- TIPOLOGIA PSICOGRAFICA SOBRE LAS VARIABLES

MATRIZ DE VARIANZAS POR GRUPO

VARIABLE *****	CODIGO *****	VARZA GLOBAL *****	1 GRUPO *****	2 GRUPO *****	3 GRUPO *****	4 GRUPO *****
PREFIERO DIRIGIR	X1	811.99020	97.26514	71.18213	171.52000	225.86670
PREPARADO EXIGENCIAS	X2	1206.43800	187.03050	165.71970	128.72000	292.79170
ME VEN EMPRENDEDOR	X3	1158.89700	178.00000	195.65920	239.52000	339.30000
MANDO = CATEGORIA	X4	1870.44000	120.00000	106.62890	236.72000	81.12500
OCUPAR CGD. IMPORTE	X5	831.92000	175.38770	41.47705	247.92000	83.99170
INICIATIVA REUNIONES	X6	977.07710	160.17360	106.75000	136.18000	338.36670
DEMOSTRAR DOTE MANDO	X7	754.79000	132.49000	87.87842	144.50000	177.92500
DIFICULTAD = DEBILES	X8	1619.75000	375.67350	353.71970	247.28000	398.32510
ORG. TOMAR DECISION	X9	628.97750	51.91821	92.24268	181.61990	150.80000
TRATADO COMO IMPITE	X10	1261.04000	295.27540	138.06050	184.82000	319.16650
LIDER Y DAR CONSEJOS	X11	1234.16000	246.50000	160.81080	126.18000	219.79170
DIRIGIR, NO DIRIGIDO	X12	942.30960	155.10210	104.26510	186.50000	240.66650
TOMO RESPONSABILIDAD	X13	726.43750	89.06128	61.06055	183.28000	275.12500
TRIUNFARE EN LA VIDA	X14	1201.51000	219.95920	184.99270	256.50000	304.80000
MUY ACTIVO-ENERGICO	X15	723.89750	125.67330	76.38623	166.72000	206.36670
CONFIANZA MI MISMO	X16	1163.43800	210.90800	186.72730	118.42000	289.59160
ASUMIR RIESGOS-ENGCO	X17	837.17770	124.81640	96.63672	130.50000	239.96680

EFFECTIVOS POR GRUPO		98	132	50	120
% SOBRE LA POBLACION		24.500	33.000	12.500	30.000
VARIANZA INTERNA POR GRUPO		.2945E+04	.2230E+04	.3087E+04	.4184E+04
% DE LA VARIANZA INTRAGRUPPO		23.664	17.918	24.802	33.616
INDICE HOMOGENEIDAD GRUPO		.3005E+02	.1689E+02	.6174E+02	.3487E+02
RADIO DE DISPERSION GRUPO		5.482	4.110	7.857	5.905

ANALISIS TIPOLOGICO

TITULO DEL ESTUDIO :

=== TESIS DOCTORAL DE JESUS CARTON ===
--- TIPOLOGIA PSICOGRAFICA SOBRE LAS VARIABLES

JULIO / 91

MATRIZ DE DESVIACIONES TIPICAS

VARIABLE -----	CODIGO -----	DESV. GLOBAL -----	1 GRUPO -----	2 GRUPO -----	3 GRUPO -----	4 GRUPO -----
PREFIERO DIRIGIR	X1	1.42656	1.00137	.73714	1.87094	1.37769
PREPARADO EXIGENCIAS	X2	1.73887	1.38858	1.12474	1.62078	1.55858
ME VEN EMPRENDEDOR	X3	1.70426	1.35464	1.22212	2.21092	1.68857
MANDO = CATEGORIA	X4	2.16514	1.11226	.90220	2.19796	.82566
OCUPAR CGO. IMPORTE	X5	1.44399	1.34466	.56269	2.24935	.04013
INICIATIVA REUNIONES	X6	1.56487	1.28502	.90271	1.66709	1.68524
DEMOSTRAR DOTE MANDO	X7	1.37539	1.16871	.81904	1.71726	1.22277
DIFICULTAD = DEBILES	X8	2.01483	1.96797	1.64321	2.24645	1.82955
ORG. TOMAR DECISION	X9	1.25554	.73160	.83913	1.92523	1.12571
TRATADO COMO IMPTE	X10	1.77778	1.74473	1.02659	1.94212	1.63770
LIDER Y DAR CONSEJOS	X11	1.75873	1.59413	1.10795	1.60471	1.35904
DIRIGIR, NO DIRIGIDO	X12	1.53678	1.26451	.89214	1.95093	1.42211
TOMO RESPONSABILIDAD	X13	1.34931	.95821	.68272	1.93401	1.52052
TRIUNFARE EN LA VIDA	X14	1.73531	1.50586	1.18834	2.28795	1.60042
MUY ACTIVO-ENERGICO	X15	1.34695	1.13824	.76361	1.84457	1.31688
CONFIANZA MI MISMO	X16	1.70760	1.47455	1.19390	1.55458	1.55998
ASUMIR RIESGOS-ENGCO	X17	1.44011	1.13436	.85009	1.63195	1.42004

EFFECTIVOS POR GRUPO	98	132	50	120
% SOBRE LA POBLACION	24.500	33.000	12.500	30.000
VARIANZA INTERNA POR GRUPO	.2945E+04	.2230E+04	.3087E+04	.4184E+04
% DE LA VARIANZA INTRAGRUPO	23.664	17.918	24.802	33.616
INDICE HOMOGENEIDAD GRUPO	.3005E+02	.1689E+02	.6174E+02	.3487E+02
RADIO DE DISPERSION GRUPO	5.482	4.110	7.857	5.905

Anexos

Anexo nº 8.7

ESTADISTICO MANOVA

=== TESIS DOCTORAL DE JESUS CARTON ===

JULIO / 91

--- POSICIONAMIENTO DE SEGMENTOS Y TIPOS EN EL ESPACIO FACTORIAL PERSONAL ACCEPTO

FACTOR LOADING MATRIX (1)

MATRIZ DE COMPONENTES FACTORIALES (SATURACIONES) DE CADA VARIABLE SOBRE LOS EJES FACTORIALES

VARIABLE *****	CODIGO *****	1 FACTOR *****	2 FACTOR *****	3 FACTOR *****	4 FACTOR *****	5 FACTOR *****
PREFIERO DIRIGIR	X1	.60174	-.36025	-.37266	.06839	.24249
PREPARADO EXIGENCIAS	X2	.50952	-.24468	.03900	-.12193	.09050
ME VEN EMPRENDEDOR	X3	.45991	-.23758	.09612	-.08991	-.16026
MANDO = CATEGORIA	X4	.39388	.40557	-.23598	.22577	-.14365
OCUPAR CGO. IMPORTE	X5	.58797	.14380	-.17043	.13094	-.21998
INICIATIVA REUNIONES	X6	.51480	-.15140	-.00950	-.06034	-.21968
DEMOSTRAR DOTE MANDO	X7	.60392	.08141	-.03480	-.00933	-.16738
DIFICULTAD = DEBILES	X8	.33065	.33286	.13486	.10532	.02371
ORG. TOMAR DECISION	X9	.57528	-.15556	-.04543	-.02935	-.09531
TRATADO COMO IMPITE	X10	.48697	.37902	.02056	-.13952	.07887
LIDER Y DAR CONSEJOS	X11	.58961	.39622	.04570	-.32978	.17250
DIRIGIR, NO DIRIGIDO	X12	.56147	-.07558	-.35502	.00402	.13484
TOMO RESPONSABILIDAD	X13	.42861	.05208	.04247	-.21385	-.08270
TRIUNFARE EN LA VIDA	X14	.45612	.03018	.03772	.14486	.13987
MUY ACTIVO-ENERGICO	X15	.53420	-.16089	.32188	.18499	.00543
CONFIANZA MI MISMO	X16	.54329	.09946	.30510	.23695	.20015
ASUMIR RIESGOS ENCO	X17	.60987	-.27132	.24678	-.04370	-.04469
CONTRIBUCION DE CADA FACTOR :		4.65002	1.01518	.64586	.39866	.37028
% DE LA VARIANZA COMUN EXPLICADA :		65.60212	14.33708	9.12129	5.63016	5.22935
% DE LA VARIANZA TOTAL EXPLICADA :		27.35776	5.97165	3.79918	2.34506	2.17812

=== TESIS DOCTORAL DE JESUS CARTON ===

JULIO / 91

--- POSICIONAMIENTO DE SEGMENTOS Y TIPOS EN EL ESPACIO FACTORIAL PERSONAL+OCEPTO

ROTATED FACTOR LOADING MATRIX 0

MATRIZ DE COMPONENTES FACTORIALES (SATURACIONES) DE CADA VARIABLE SOBRE LOS EJES GIRADOS

VARIABLE *****	CODIGO *****	1 FACTOR *****	2 FACTOR *****	3 FACTOR *****	4 FACTOR *****	5 FACTOR *****
PREFIERO DIRIGIR	X1	.31685	.01581	.75262	.13615	.09268
PREPARADO EXIGENCIAS	X2	.42757	.16117	.31437	.18140	-.05946
ME VEN EMPRENDEDOR	X3	.52578	.06172	.12547	.11528	.04099
MANDO = CATEGORIA	X4	.00085	.20808	.11206	.10605	.61630
OCUPAR CGO. IMPORTE	X5	.32726	.17035	.19851	.12656	.51906
INICIATIVA REUNIONES	X6	.51545	.09255	.15734	.07129	.18927
DEMOSTRAR DOTE MANDO	X7	.41128	.25252	.15894	.15252	.34877
DIFICULTAD = DEBILES	X8	.02987	.29164	-.05025	.29637	.27143
ORG. TOMAR DECISION	X9	.47443	.12659	.27393	.14059	.17675
TRATADO COMO IMPTE	X10	.11610	.53875	.08732	.17418	.25538
LIDER Y DAR CONSEJOS	X11	.10080	.73601	.14507	.15906	.15652
DIRIGIR, NO DIRIGIDO	X12	.22975	.18459	.56356	.06334	.23936
TOMO RESPONSABILIDAD	X13	.34758	.31856	.07706	.04330	.10337
TRIUNFARE EN LA VIDA	X14	.16212	.15677	.23612	.34353	.16219
MUY ACTIVO-ENERGICO	X15	.42490	.03609	.08463	.50608	.06331
CONFIANZA MI MISMO	X16	.18663	.21866	.11016	.61739	.13565
ASUMIR RIESGOS-ENGCO	X17	.59600	.11914	.16462	.33554	-.01758
CONTRIBUCION DE CADA FACTOR :		2.14518	1.33119	1.31492	1.15735	1.13216
% DE LA VARIANZA COMUN EXPLICADA :		36.29773	18.80000	18.57022	16.34490	15.98915
% DE LA VARIANZA TOTAL EXPLICADA :		12.61071	7.83053	7.73482	6.80794	6.65976

=== TESIS DOCTORAL DE JESUS CARTON ===

JULIO / 91

--- POSICIONAMIENTO DE SEGMENTOS Y TIPOS EN EL ESPACIO FACTORIAL PERSONAL+CCCEPTO

CENTROS DE GRAVEDAD DE LOS 12 GRUPOS DE OBSERVACIONES
SOBRE LOS EJES FACTORIALES GIRADOS

*** POSICIONAMIENTO SEGMENTOS Y TIPOS EN EL ESPACIO FACTORIAL

N. OBSERV.	CODIGO	1 FACTOR	2 FACTOR	3 FACTOR	4 FACTOR	5 FACTOR	
*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****	
*** SEGMENTOS SEGUN TIPO DE ESTUDIOS ***							
DERECHO	70	DCH	.18497	-.08915	.19940	-.08901	.11843
C.C. SOCIALES	11	CCD	-.07282	-.44688	.16761	-.71123	-.16943
C.C. SOCIALES	67	CCL	-.02432	-.13664	-.27353	.00546	-.10360
EMPRESARIALES	21	EPD	.02966	.27710	.26580	-.00715	-.00780
EMPRESARIALES	85	EPS	.15505	.06099	.18012	.24464	.25810
INFORMATICA	38	INF	-.16476	.05590	-.29059	.12310	.14725
INGENIEROS	49	ING	.00900	.18018	.15227	-.08063	-.13823
CIENCIAS (FIS,	59	CIE	-.37999	-.02787	-.24545	-.13022	-.34036

+++ TIPOS SURGIDOS POR LA TIPOLOGIA +++

TIPO NUMERO UN	98	T11	.36248	-.24227	.04193	.10814	-.69673
TIPO NUMERO DO	132	T12	.44349	.60749	.33793	.31152	.39299
TIPO NUMERO TR	50	T13	-.97954	-.46543	-.89511	-.81837	-.71794
TIPO NUMERO CU	129	T14	-.37573	-.27646	-.03301	-.09000	.43585

Anexos

Anexo nº 8.8**TABLA DE FRECUENCIAS ESCALA DE MANDO**

Anexos

Anexo N° 8
TABLA DE FRECUENCIAS - ESCALA DE MANDO (N = 400)
 (entre paréntesis figuran % en sentido horizontal)

	TOTAL	QUIEREN MANDO 265 (66,25%)	DUDAN AL MANDO 79 (19,75%)	RECHAZAN EL MANDO 56 (14%)
TIPOLOGIA				
1	98	61 (62,2)	23 (23,5)	14 (14,3)
2	132	113 (85,6)	13 (9,8)	6 (4,5)
3	50	19 (38)	12 (24)	19 (38)
4	120	72 (60)	31 (25,8)	17 (14,2)
ESTUDIOS				
Derecho	70	52 (74,3)	13 (18,6)	5 (7,1)
Sociales	11	8 (72,7)	1 (9,1)	2 (18,2)
C. Informac.	67	40 (59,7)	15 (22,4)	12 (17,9)
Econ. Deusto	21	20 (95,2)	1 (4,8)	-
Econ. Sarrik	84	63 (75)	15 (17,9)	6 (7,1)
Informática	38	17 (44,7)	16 (42,1)	5 (13,2)
Ingenieros	49	38 (77,5)	4 (8,2)	7 (14,3)
Ciencias	58	27 (46,5)	14 (24,1)	17 (29,3)
AÑO TERMINO ESTUDIOS				
1989	53	35 (66)	9 (17)	9 (17)
1990	344	230 (66,9)	70 (20,3)	44 (12,8)
CENTRO CURSO BACHILLER				
Colegio	214	145 (67,8)	40 (18,7)	29 (13,5)
Inst. Públic.	184	120 (65,2)	39 (21,2)	25 (13,6)
AREA DONDE TRABAJA				
No trabajan	202	131 (64,8)	41 (20,3)	30 (14,9)
Producción	7	4	1	2
Estudios	21	14	4	3
M K	22	17	5	-
Administra.	29	22 (75,9)	5 (17,2)	2 (6,9)
Informática	41	21 (51,2)	12 (29,3)	8 (19,5)
Social	5	3	-	2
Otros	71	53 (74,6)	11 (15,5)	7 (9,9)
Total trabajan	196	134 (68,4)	38 (19,4)	24 (12,2)

Anexos

Anexo N° 8 (Continuación)
TABLA DE FRECUENCIAS - ESCALA DE MANDO (N = 400)
 (entre paréntesis figuran % en sentido horizontal)

	TOTAL	QUIEREN MANDO	DUDAN AL MANDO	RECHAZAN EL MANDO
RELIGION				
Catolic.pract.	113	67 (59,3)	29 (25,7)	17 (15,)
Catolic.no prac	175	124 (70,9)	30 (17,1)	20 (11,4)
Agnósticos	61	43 (70,5)	13 (21,3)	5 (8,2)
Ateos	28	19	3	6
Otros	18	9	4	5
PROFESION CABEZA DE FAMILIA				
Técnic.superiores	75	50 (66,7)	15 (20)	10 (13,3)
Tecnic.medios	46	34 (73,9)	6 (13)	5 (10,9)
Personal directivo	29	20	4	5
Jefes Administ	21	15	3	3
Comerc-Vendedor	14	9	3	1
Auxiliar Administ	40	28 (70)	8 (20)	4 (10)
Otros servicios	-	-	-	-
Agricultor	-	-	-	-
Siderometalurg	22	13	3	6
Forja	9	6	3	-
Mecánico	11	7	2	2
Electricista	-	-	-	-
Fontanero	-	-	-	-
Albañil	16	9	6	1
Conductor	17	9	7	1
Otros industrial	32	25	4	3
PERSONAS A LAS QUE MANDA				
Mando de 1 a 5	31	27	2	2
Mando de 6 a 10	5	5	-	-
Mando más de 10	8	5	-	3
No tengo mando o no trabajo	356	228 (64)	77 (21,6)	49 (13,8)
NACIDO EN				
Bilbao	270	182 (67,4)	54 (20)	33 (12,2)
Vizcaya	96	63 (65,6)	17 (17,7)	15 (15,6)
C.A.Vasca	2	1	-	1
Resto	32	19	8	5

Anexos

Anexo N° 8 (Continuación)
 TABLA DE FRECUENCIAS - ESCALA DE MANDO (N = 400)
 (entre paréntesis figuran % en sentido horizontal)

	TOTAL	QUIEREN MANDO	DUDAN AL MANDO	RECHAZAN EL MANDO
EDAD				
<23	-	-	-	-
23-25	10	7	2	1
26-28	262	167 (63,7)	58 (22,1)	36 (13,7)
29-31	106	80 (75,5)	14 (13,2)	11 (10,4)
32-34	10	5	1	4
35-37	12	6	4	2
>37	-	-	-	-
PARTIDO POLITICO				
En blanco/No cont	205	128 (62,4)	47 (32)	30 (14,6)
PNV	77	55 (71,4)	15 (19,5)	7 (9)
PSOE	11	9	2	-
EA	17	11	2	4
PP	13	9	2	2
EE	45	29 (64,4)	8 (17,8)	8 (17,8)
HB	20	14	4	2
Otros	12	8	2	2
LUGAR OCUPADO ENTRE LOS HERMANOS				
Hijo solo	22	14	7	1
1º	132	82 (62)	27 (20,4)	22 (16,6)
2º	138	99 (71,7)	25 (18)	13 (9)
3º	54	33 (61,6)	10 (18,5)	11 (20,4)
4º o más	54	37 (68,5)	10 (18,5)	7 (13)
TIEMPO TRABAJANDO				
Sin trabajo	200	127 (63,5)	41 (20,5)	30 (15)
<6 meses	53	37 (69,8)	16 (30,2)	-
6 a 12 meses	67	45 (67,2)	12 (17,9)	10 (14,9)
1 a 2 años	47	34 (72,3)	8 (17)	5 (10,6)
>2 años	33	22 (66,6)	2 (6,1)	9 (27,3)

Anexos

Anexo N° 8 (Continuación)
 TABLA DE FRECUENCIAS - ESCALA DE MANDO (N = 400)
 (entre paréntesis figuran % en sentido horizontal)

	TOTAL	QUIEREN MANDO	DUDAN AL MANDO	RECHAZAN EL MANDO
AÑOS EN HACER LA CARRERA				
5	213	135 (63,4)	45 (21,1)	33 (15,5)
6	107	74 (69,2)	21 (19,6)	11 (10,3)
7	42	27 (64,3)	10 (23,8)	4 (9,5)
>7	37	29	2	6
VIVE CON LOS PADRES				
Si	369	247	69	51
No	31	18	10	3
SEXO				
Hombre	210	152 (72,4)	29 (13,8)	27 (12,9)
Mujer	190	113 (59,4)	50 (26,3)	27 (14,2)
ESTADO CIVIL				
Soltero	378	254 (67,2)	72 (19)	52 (13,8)
Casado	20	11	7	2

Anexos

Anexo nº 8.9**TABLA DE MEDIAS ESCALA DE VALORES DE ROKEACH**

VARIABLE =====	CODIGO =====	MEDIA =====	DES. STANDARD =====	CASOS =====
VALIENTE	X1	9.1910	4.5585	398
TOLERANTE	X2	9.5553	5.2259	398
SERVICIAL	X3	11.4749	5.1553	398
RESPONSABLE	X4	5.8945	4.2597	398
OBEDIENTE	X5	14.6960	4.0644	398
LOGICO	X6	8.8844	4.9843	398
LIMPIO	X7	11.8492	4.3433	398
INTELLECTUAL	X8	7.8593	4.7919	398
INDEPENDIENTE	X9	8.5050	5.4314	398
IMAGINATIVO	X10	8.4598	4.3692	398
HONRADO	X11	5.7688	4.5759	398
EDUCADO	X12	9.4422	4.3817	398
COMPETENTE	X13	6.2407	4.4502	398
CARIOSO	X14	10.0367	5.0230	398
CAPAZ DE PERDONAR	X15	11.2387	4.6576	398
AUTOCONTROLADO	X16	9.7060	4.5989	398
ALEGRE	X17	9.7211	4.5597	398
AMBICIOSO	X18	11.6402	5.4742	398
VIDA EXCITANTE	Y1	11.4045	4.7877	398
VIDA CONFORTABLE	Y2	10.6633	4.4345	398
SEGURIDAD NACIONAL	Y3	14.7437	3.8550	398
SEGURIDAD FAMILIAR	Y4	9.7211	4.6543	398
SENTIRSE REALIZADO	Y5	7.3794	4.6866	398
SALVACION	Y6	14.5201	4.5446	398
RECONOCIMIENTO SOCIA	Y7	12.6256	4.3451	398
PLACER	Y8	10.0719	4.4366	398
MUNDO DE PAZ	Y9	8.8367	4.9365	398
MUNDO DE BELLEZA	Y10	13.4322	3.9885	398
MADUREZ	Y11	8.4849	4.5023	398
LIBERTAD	Y12	5.4749	4.0882	398
IGUALDAD	Y13	7.6784	4.4094	398
FELICIDAD	Y14	6.1307	4.2673	398
AUTORESPETO	Y15	7.0101	3.8433	398
ARMONIA INTERNA	Y16	7.7060	4.5781	398
AMOR VERDADERO	Y17	7.4070	4.1786	398
AMISTAD VERDADERA	Y18	6.9322	3.8299	398

Апехо nº 8.10

TABLA DE TOTALES "TRADE-OFF"

INDIVIDUO (O TIPO) 9 GRUPO
 CORRELACION CANONICA : ALFA**2= .5106 ,ALFA= .7148
 ***** STRESS FINAL (EN %) = 4.73 *****

VARIABLE 1 : TIPO DE PUESTO ***SENSIBILIDAD= .67
 CON MANDO SIN MANDO
 .333 -.333

VARIABLE 2 : ADAPTACION PUEST ***SENSIBILIDAD= 1.91
 COMPLETO 100 MAS-MENOS 50 NADA ADAPT 0
 .876 .154 -1.031

VARIABLE 3 : RETRIBUCION AÑO ***SENSIBILIDAD= 4.63
 1.500.000 PT 2.500.000 PT 3.500.000 PT 4.500.000 PT
 -2.577 -.650 1.172 2.055

VARIABLE 4 : POSIB. PROMOCION ***SENSIBILIDAD= 3.20
 ALTAS MEDIAS BAJAS
 1.533 .134 -1.667

VARIABLE 5 : DES. DEL PUESTO ***SENSIBILIDAD= .02
 INVESTIGAC. GESTION
 -.008 .008

VARIABLE 6 : TAMAÑO EMPRESA ***SENSIBILIDAD= .45
 INST. PUBLIC G. E. PUBLIC G. E. PRIVAD EMPRESA MEDI PEQUEÑA EMPS PROFES. LIBR
 -.025 .051 .227 .040 .226 -.075

Anexo

Anexo nº 8.11

TABLA DE "OPCION MANDO" "TRADE-OFF"

INDIVIDUO (O TIPO) 1 QUIEREN MANDO
 CORRELACION CANONICA : ALFA*2= .5488 ,ALFA= .7401
 ***** STRESS FINAL (EN %) = 4.30 *****

VARIABLE 1 : TIPO DE PUESTO ***SENSIBILIDAD= 1.04
 CON MANDO SIN MANDO
 .519 -.519

VARIABLE 2 : ADAPTACION PUEST ***SENSIBILIDAD= 1.75
 COMPLETO 100 MAS-MENOS 50 NADA ADAPT 0
 .804 .144 -.948

VARIABLE 3 : RETRIBUCION AÑO ***SENSIBILIDAD= 4.81
 1.500.000 PT 2.500.000 PT 3.500.000 PT 4.500.000 PT
 -2.608 -.737 1.143 2.202

VARIABLE 4 : POSIB. PROMOCION ***SENSIBILIDAD= 2.91
 ALTAS MEDIAS BAJAS
 1.402 .107 -1.509

VARIABLE 5 : DES. DEL PUESTO ***SENSIBILIDAD= .15
 INVESTIGAC. GESTION
 -.077 .077

VARIABLE 6 : TAMAÑO EMPRESA ***SENSIBILIDAD= .48
 INST. PUBLIC G. E. PUBLIC G. E. PRIVAD EMPRESA MEDI PEQUERA EMPS PROFES. LIBR
 -.079 .015 .259 .063 -.226 -.032

INDIVIDUO (0 TIPO) 2 DUDAN AL MANDO
 CORRELACION CANONICA : ALFA**2= .4754 ,ALFA= .6895
 ***** STRESS FINAL (EN %) = 3.15 *****

VARIABLE 1 : TIPO DE PUESTO ***SENSIBILIDAD= .40
 CON MANDO SIN MANDO
 .202 -.202

VARIABLE 2 : ADAPTACION PUEST ***SENSIBILIDAD= 2.06
 COMPLETO 100 MAS-MENOS 50 NADA ADAPT 0
 .953 .157 -1.110

VARIABLE 3 : RETRIBUCION AGO ***SENSIBILIDAD= 4.26
 1.500.000 PT 2.500.000 PT 3.500.000 PT 4.500.000 PT
 -2.539 -.435 1.251 1.723

VARIABLE 4 : POSIB. PROMOCION ***SENSIBILIDAD= 3.56
 ALTAS MEDIAS BAJAS
 1.698 .167 -1.866

VARIABLE 5 : DES. DEL PUESTO ***SENSIBILIDAD= .12
 INVESTIGAC. GESTION
 .062 -.062

VARIABLE 6 : TAMAÑO EMPRESA ***SENSIBILIDAD= .48
 INST. PUBLIC G. E. PUBLIC G. E. PRIVAD EMPRESA MED. PEQUEÑA EMPS PROFES. LIBR
 .087 .174 .202 -.014 .277 -.172

INDIVIDUO (0 TIPO) 3 RECHAZAN EL MANDO
 CORRELACION CANONICA : ALFA+2= .4189 ,ALFA= .6473
 ***** STRESS FINAL (EN %) = 8.60 *****

VARIABLE 1 : TIPO DE PUESTO ***SENSIBILIDAD= .01
 CON MANDO SIN MANDO
 -.007 .007

VARIABLE 2 : ADAPTACION PUEST ***SENSIBILIDAD= 2.45
 COMPLETO 100 MAS-MENOS 50 NADA ADAPT 0
 1.117 .214 -1.330

VARIABLE 3 : RETRIBUCION AÑO ***SENSIBILIDAD= 3.85
 1.500.000 PT 2.500.000 PT 3.500.000 PT 4.500.000 PT
 -2.229 -.483 1.088 1.624

VARIABLE 4 : POSIB. PROMOCION ***SENSIBILIDAD= 3.89
 ALTAS MEDIAS BAJAS
 1.823 .244 -2.066

VARIABLE 5 : DES. DEL PUESTO ***SENSIBILIDAD= .52
 INVESTIGAC. GESTION
 .258 -.258

VARIABLE 6 : TAMAÑO EMPRESA ***SENSIBILIDAD= .36
 INST. PUBLIC G. E. PUBLIC G. E. PRIVAD EMPRESA MEDI PEQUEÑA EMPS PROFES. LIBR
 .151 .097 .114 .041 -.194 -.209

Anexos

Anexo nº 8.12

TABLA DE TIPOLOGIAS "TRADE-OFF"

INDIVIDUO (O TIPO) 1
 CORRELACION CANONICA : ALFA**2= .5135 ,ALFA= .7166
 ***** STRESS FINAL (EN %) = 5.07 *****

VARIABLE 1 : TIPO DE PUESTO ***SENSIBILIDAD= .46
 CON MANDO SIN MANDO
 .229 -.229

VARIABLE 2 : ADAPTACION PUEST ***SENSIBILIDAD= 1.77
 COMPLETO 100 MAS-MENOS 50 NADA ADAPT 0
 .808 .158 -.966

VARIABLE 3 : RETRIBUCION AÑO ***SENSIBILIDAD= 4.84
 1.500.000 PT 2.500.000 PT 3.500.000 PT 4.500.000 PT
 -2.706 -.615 1.190 2.130

VARIABLE 4 : POSIB. PROMOCION ***SENSIBILIDAD= 3.00
 ALTAS MEDIAS BAJAS
 1.427 .151 -1.578

VARIABLE 5 : DES. DEL PUESTO ***SENSIBILIDAD= .02
 INVESTIGAC. GESTION
 -.008 .008

VARIABLE 6 : TAMANO EMPRESA ***SENSIBILIDAD= .35
 INST. PUBLIC G. E. PUBLIC G. E. PRIVAD EMPRESA MED PEQUEÑA EMPS PROFES. LIBR
 -.085 .043 .187 .078 -.159 -.064

INDIVIDUO (O TIPO) 2
 CORRELACION CANONICA : ALFA**2= .5444 ,ALFA= .7379
 ***** STRESS FINAL (EN %) = 4.44 *****

VARIABLE 1 : TIPO DE PUESTO ***SENSIBILIDAD= 1.22
 CON MANDO SIN MANDO
 .608 -.608

VARIABLE 2 : ADAPTACION PUEST ***SENSIBILIDAD= 1.78
 COMPLETO 100 MAS-MENOS 50 NADA ADAPT 0
 .825 .131 -.956

VARIABLE 3 : RETRIBUCION AÑO ***SENSIBILIDAD= 4.56
 1.500.000 PT 2.500.000 PT 3.500.000 PT 4.500.000 PT
 -2.523 -.634 1.124 2.033

VARIABLE 4 : POSIB. PROMOCION ***SENSIBILIDAD= 3.23
 ALTAS MEDIAS BAJAS
 1.553 .121 -1.674

VARIABLE 5 : RES. DEL PUESTO ***SENSIBILIDAD= .33
 INVESTIGAC. GESTION
 -.164 .164

VARIABLE 6 : TAMAÑO EMPRESA ***SENSIBILIDAD= .56
 INST. PUBLIC G. E. PUBLIC G. E. PRIVAD EMPRESA MODI FRECUERIA EMPS PROFES. LIBR
 -.159 -.029 .328 .105 -.226 -.028

INDIVIDUO (O TIPO) 4
 CORRELACION CANONICA : ALFA**2= .5498 ,ALFA= .7415
 ***** STRESS FINAL (EN Z) = 4.15 *****

VARIABLE 1 : TIPO DE PUESTO CON MANDO SIN MANDO .367 -.367	***SENSIBILIDAD= .73
VARIABLE 2 : ADAPTACION PUEST COMPLETO 100 MAS-MENOS 50 NADA ADAPT 0 .837 .146 -.983	***SENSIBILIDAD= 1.82
VARIABLE 3 : RETRIBUCION AÑO 1.500.000 PT 2.500.000 PT 3.500.000 PT 4.500.000 PT -2.624 -.756 1.180 2.200	***SENSIBILIDAD= 4.82
VARIABLE 4 : POSIB. PROMOCION ALTAS MEDIAS BAJAS 1.396 .099 1.495	***SENSIBILIDAD= 2.89
VARIABLE 5 : DES. DEL PUESTO INVESTIGAC. GESTION .051 -.051	***SENSIBILIDAD= .10
VARIABLE 6 : TAMAÑO EMPRESA INST. PUBLIC G. E. PUBLIC G. E. PRIVAD EMPRESA MEDI PEQUEÑA EMPS PROFES. LIBR .057 .099 .227 .010 -.276 -.117	***SENSIBILIDAD= .50

Anexo nº 8.13

TABLA DE ESTUDIOS "TRADE-OFF"

INDIVIDUO (O TIPO) | DERECHO
 CORRELACION CANONICA : ALFA**2= .4675 ALFA= .6837
 ***** STRESS FINAL (EN %) = 4.73 *****

VARIABLE 1 : TIPO DE PUESTO ***SENSIBILIDAD= .80
 CON MANDO SIN MANDO
 .398 -.398

VARIABLE 2 : ADAPTACION PUEST ***SENSIBILIDAD= 2.13
 COMPLETO 100 MAS-MENOS 50 NADA ADAPT 0
 .966 .198 -1.165

VARIABLE 3 : RETRIBUCION AÑO ***SENSIBILIDAD= 4.45
 1.500.000 PT 2.500.000 PT 3.500.000 PT 4.500.000 PT
 -2.549 -.557 1.210 1.896

VARIABLE 4 : POSIB. PROMOCION ***SENSIBILIDAD= 3.18
 ALTAS MEDIAS BAJAS
 1.518 .144 -1.662

VARIABLE 5 : DES. DEL PUESTO ***SENSIBILIDAD= .70
 INVESTIGAC. GESTION
 -.351 .351

VARIABLE 6 : TAMAÑO EMPRESA ***SENSIBILIDAD= .49
 INST. PUBLIC G. E. PUBLIC G. E. PRIVAD EMPRESA MEDI PEQUERA EMPS PROFES. LIBR
 -.022 -.074 .142 -.058 -.242 .252

INDIVIDUO (O TIPO) 2 SOCIOLOGIA
 CORRELACION CANONICA ; ALFA**2= .3736 ,ALFA= .6112
 ***** STRESS FINAL (EN %) = 9.03 *****

VARIABLE 1 : TIPO DE PUESTO ***SENSIBILIDAD= .59
 CON MANDO SIN MANDO
 .296 -.296

VARIABLE 2 : ADAPTACION PUEST ***SENSIBILIDAD= 1.78
 COMPLETO 100 MAS-MENOS 50 NADA ADAPT 0
 .732 .311 -1.044

VARIABLE 3 : RETRIBUCION AÑO ***SENSIBILIDAD= 1.58
 1.500.000 PT 2.500.000 PT 3.500.000 PT 4.500.000 PT
 -.969 -.078 .451 .615

VARIABLE 4 : POSIB. PROMOCION ***SENSIBILIDAD= 5.62
 ALTAS MEDIAS BAJAS
 2.577 .464 -3.041

VARIABLE 5 : DES. DEL PUESTO ***SENSIBILIDAD= .30
 INVESTIGAC. GESTION
 -.152 .152

VARIABLE 6 : TAMAÑO EMPRESA ***SENSIBILIDAD= .62
 INST. PUBLIC G. E. PUBLIC G. E. PRIVAD EMPRESA MEDI PEQUEÑA EMPS PROFES. LIBR
 .263 -.036 .204 -.336 -.357 .262

INDIVIDUO (O TIPO) 3 C.C. INFORMACION
 CORRELACION CANONICA : ALFA**2= .5553 ,ALFA= .7452
 ***** STRESS FINAL (EN %) = 4.73 *****

VARIABLE 1 : TIPO DE PUESTO ***SENSIBILIDAD= .70
 CON MANDO SIN MANDO
 .349 -.349

VARIABLE 2 : ADAPTACION PUEST ***SENSIBILIDAD= 2.24
 COMPLETO 100 MAS-MENOS 50 NADA ADAPT 0
 1.021 .196 -1.217

VARIABLE 3 : RETRIBUCION AÑO ***SENSIBILIDAD= 4.45
 1.500.000 PT 2.500.000 PT 3.500.000 PT 4.500.000 PT
 -2.390 -.587 .912 2.065

VARIABLE 4 : POSIB. PROMOCION ***SENSIBILIDAD= 3.38
 ALTAS MEDIAS BAJAS
 1.581 .222 -1.803

VARIABLE 5 : DES. DEL PUESTO ***SENSIBILIDAD= .05
 INVESTIGAC. GESTION
 .027 -.027

VARIABLE 6 : TAMAÑO EMPRESA ***SENSIBILIDAD= .57
 INST. PUBLIC G. E. PUBLIC G. E. PRIVAD EMPRESA MEDI PEQUEÑA EMPS PROFES. LIBR
 .138 .256 .171 -.116 -.312 -.137

INDIVIDUO (0 TIPO) 4 ECONOMICAS DEUSTO
 CORRELACION CANONICA : ALFA**2= .8971 ,ALFA= .9472
 ***** STRESS FINAL (EN %) = 12.18 *****

VARIABLE 1 : TIPO DE PUESTO ***SENSIBILIDAD= .34
 CON MANDO SIN MANDO
 .169 -.169

VARIABLE 2 : ADAPTACION PUEST ***SENSIBILIDAD= .51
 COMPLETO 100 MAS-MENOS 50 NADA ADAPT 0
 .231 .044 -.276

VARIABLE 3 : RETRIBUCION AÑO ***SENSIBILIDAD= 6.05
 1.500.000 PT 2.500.000 PT 3.500.000 PT 4.500.000 PT
 -3.148 -.633 .879 2.902

VARIABLE 4 : POSIB. PROMOCION ***SENSIBILIDAD= .67
 ALTAS MEDIAS BAJAS
 .309 .052 -.361

VARIABLE 5 : DES. DEL PUESTO ***SENSIBILIDAD= .32
 INVESTIGAC. GESTION
 -.162 .162

VARIABLE 6 : TAMAÑO EMPRESA ***SENSIBILIDAD= .17
 INST. PUBLIC G. E. PUBLIC G. E. PRIVAD EMPRESA MEDI PEQUEÑA EMPS PROFES. LIBR
 -.087 -.063 .084 .087 -.041 .021

INDIVIDUO (0 TIPO) 5 ECONOMICAS SARRIKO
 CORRELACION CANONICA : ALFA**2= .5185 ,ALFA= .7200
 ***** STRESS FINAL (EN %) = 3.58 *****

VARIABLE 1 : TIPO DE PUESTO ***SENSIBILIDAD= 1.26
 CON MANDO SIN MANDO
 .628 -.628

VARIABLE 2 : ADAPTACION PUEST ***SENSIBILIDAD= 1.80
 COMPLETO 100 MAS-MENOS 50 NADA ADAPT 0
 .837 .125 -.962

VARIABLE 3 : RETRIBUCION AÑO ***SENSIBILIDAD= 3.92
 1.500.000 PT 2.500.000 PT 3.500.000 PT 4.500.000 PT
 -2.278 -.476 1.112 1.642

VARIABLE 4 : POSIB. PROMOCION ***SENSIBILIDAD= 3.96
 ALTAS MEDIAS BAJAS
 1.938 .086 -2.025

VARIABLE 5 : DES. DEL PUESTO ***SENSIBILIDAD= .42
 INVESTIGAC. GESTION
 -.208 .208

VARIABLE 6 : TAMANO EMPRESA ***SENSIBILIDAD= .60
 INST. PUBLIC G. E. PUBLIC G. E. PRIVAD EMPRESA MEDI PEQUERA EMPS PROFES. LIDR
 -.143 .003 .400 .128 -.201 -.187

INDIVIDUO (0 TIPO) 6 INFORMATICA
 CORRELACION CANONICA ; ALFA**2= .7242 ,ALFA= .0510
 ***** STRESS FINAL (EN %) = 6.30 *****

VARIABLE 1 : TIPO DE PUESTO ***SENSIBILIDAD= .17
 CON MANDO SIN MANDO
 .085 -.085

VARIABLE 2 : ADAPTACION PUEST ***SENSIBILIDAD= .86
 COMPLETO 100 MAS-MENOS 50 NADA ADAPT 0
 .366 .128 -.494

VARIABLE 3 : RETRIBUCION AÑO ***SENSIBILIDAD= 5.39
 1.500.000 PT 2.500.000 PT 3.500.000 PT 4.500.000 PT
 -2.811 -1.122 1.357 2.577

VARIABLE 4 : POSIB. PROMOCION ***SENSIBILIDAD= 1.89
 ALTAS MEDIAS BAJAS
 .953 -.021 -.932

VARIABLE 5 : DES. DEL PUESTO ***SENSIBILIDAD= .25
 INVESTIGAC. GESTION
 .124 -.124

VARIABLE 6 : TAMAÑO EMPRESA ***SENSIBILIDAD= .39
 INST. PUBLIC G. E. PUBLIC G. E. PRIVAD EMPRESA MEDI PEQUERA EMPS PROFES. LIBR
 .027 .126 .182 .074 -.204 -.206

INDIVIDUO (O TIPO) 7 INGENIEROS
 CORRELACION CANONICA : ALFA**2= .5555 ,ALFA= .7453
 ***** STRESS FINAL (EN %) = 6.02 *****

VARIABLE 1 : TIPO DE PUESTO ***SENSIBILIDAD= .73
 CON MANDO SIN MANDO
 .367 -.367

VARIABLE 2 : ADAPTACION PUEST ***SENSIBILIDAD= 1.62
 COMPLETO 100 MAS-MENOS 50 NADA ADAPT 0
 .766 .090 -.856

VARIABLE 3 : RETRIBUCION AÑO ***SENSIBILIDAD= 4.93
 1.500.000 PT 2.500.000 PT 3.500.000 PT 4.500.000 PT
 -2.654 -.884 1.258 2.280

VARIABLE 4 : POSIB. PROMOCION ***SENSIBILIDAD= 2.67
 ALTAS MEDIAS BAJAS
 1.247 .170 -1.418

VARIABLE 5 : DES. DEL PUESTO ***SENSIBILIDAD= .05
 INVESTIGAC. GESTION
 .025 -.025

VARIABLE 6 : TAMAÑO EMPRESA ***SENSIBILIDAD= .51
 INST. PUBLIC G. E. PUBLIC G. E. PRIVAD EMPRESA MEDI PEQUERA EMPS PROFES. LIBR
 -.200 -.030 .307 .176 -.110 -.143

INDIVIDUO (O TIPO) 0 CIENCIAS
 CORRELACION CANONICA : ALFA**2= .4950 ,ALFA= .7035
 ***** STRESS FINAL (EN %) = 5.01 *****

VARIABLE 1 : TIPO DE PUESTO ***SENSIBILIDAD= .48
 CON MANDO SIN MANDO
 .239 -.239

VARIABLE 2 : ADAPTACION PUEST ***SENSIBILIDAD= 2.36
 COMPLETO 100 MAS-MENOS 50 NADA ADAPT 0
 1.132 .100 -1.232

VARIABLE 3 : RETRIBUCION AÑO ***SENSIBILIDAD= 3.35
 1.500.000 PT 2.500.000 PT 3.500.000 PT 4.500.000 PT
 -1.986 -.437 1.057 1.366

VARIABLE 4 : POSIB. PROMOCION ***SENSIBILIDAD= 3.32
 ALTAS MEDIAS BAJAS
 1.593 .139 -1.731

VARIABLE 5 : DES. DEL PUESTO ***SENSIBILIDAD= 2.83
 INVESTIGAC. GESTION
 1.417 -1.417

VARIABLE 6 : TAMANO EMPRESA ***SENSIBILIDAD= .67
 INST. PUBLIC G. E. PUBLIC G. E. PRIVAD EMPRESA MEDI PEQUERA EMPS PROFES. LIBR
 .244 .254 .182 -.033 -.421 -.225

Bibliografía

9.- BIBLIOGRAFIA

ADORNO, T.W.; BRUNSWICK E.F.; LEVINSON, D.J.; SANDFORD, R.N.
y otros: The Authoritarian Personality. Harper &
Brothers. New York, 1950.

ALONSO, J.M.: "Objetivos y Motivaciones del Manager".
Revista de Psicología General y Aplicada. Vol. 31, Nº
141-142. Julio-octubre, 1976, págs: 648-652.

ANDERBERG, M.R.: Cluster Analysis for Applications.
Academic Press. New York, 1973.

ARNOLD, J.: "Values of exceptional students during early
adolescence". Exceptional Children. Vol. 51. 1984,
págs: 230-234.

BALES, R.: "In Conference". Harvard Business Review. Nº 32.
1954, págs: 44-49.

BARNARD, CH.: The Functions of the Executive. Harvard
University Press. Cambridge, Massachusetts, 1938.

BASS, B.M.: "Leadership Opinions as Forecasts of
Supervisory Success". Journal of Applied Psychology. Nº
40. 1956, págs: 345-346.

BASS, B.M.: "Leadership Opinions as Forecasts of
Supervisory Success. A Replication". Personnel
Psychology. Nº 11. 1958, págs: 515-518.

Bibliografía

- BASS, B.: Leadership and Performance Beyond Expectations. Free Press. New York, 1985.
- BASS, B. y VALENZI, E.R.: Profile. Scollsville, Transational Programs Corporation. New York, 1973.
- BAVELAS, A.: "Man and Function". Administrative Science Quartely. Vol. 4, Nº 4. 1960, págs: 491-493.
- BELLOCH, A. y BAGUENA, M.J.: Dimensiones cognitivas, actitudinales y sociales de la personalidad. Promolibro. Valencia, 1985.
- BENNIS, W. y NANUS, B.: Leaders. Harper and Row. New York, 1985, págs: 4-5.
- BENNIS, W.G.: "Leadership Theory and Administrative Behaviour". Administrative Science Quarterly. Nº4. 1959, págs: 259-260.
- BERTALANFFY, L. VON.: General Systems Theory: Foundations, Development, Applications. Braziller. New York, 1968.
- BLAKE, R.R. y MOUTON, J.S.: The Managerial Grid. Gulf. Houston, 1964.
- BLANCHARD, K. y JOHNSON, S.: The One Minute Manager. William Morrow. New York, 1982.
- BLAU, P.M.: Intercambio y poder en la vida social. Hora S.A. Barcelona, 1982.
- BLUM, M. y NAYLOR, J.: Psicología Industrial. Trillas. México, 1981, pág: 599.

Bibliografía

- BROWN, J.A.C.: The Social Psychology of Industry. Pengu Books Ltd. London, 1954.
- CALVO, F.: Estadística Aplicada. Edic. Deusto. Bilbao, 1978.
- CARTWRIGHT, D. y ZANDER, A.: Dinámica de grupos. Trillas. México, 1971.
- CATELL, R.: "New Concepts for Measuring Leadership in Terms of Group Syntality". Human Relations. Nº 4. 1951, págs: 161-184.
- COCHRAN, W.G. y COX, G.: Experimental Designs. John Wiley & Sons, Inc. New York, 1957.
- COOLEY, W.W. y LOHNES, P.R.: Multivariate data analysis. John Wiley & Sons, Inc. New York, 1971.
- ENGLAND, G.W. y LEE, R.: "The relationship between managerial values and managerial success in the United States, Japan, India and Australia". Journal of Applied Psychology. Vol. 4, Nº 59. 1976, págs: 411-419.
- EYSENCK, H.J.: "Primary Social Attitudes: The Organization and Measurement of Social Attitudes". International Journal of Opinion and Attitude Research. 1947.
- EVANS, M.G.: "The effects of supervisory behaviour on the path-goal relationship". Organizational Behaviour Human Performance. Nº 5. 1970, págs: 277-298.

Bibliografía

- FAIVRE, J.P. y SCHWOERER, J.: "Une nouvelle approche des choix des consommateurs: le modèle TRADE-OFF". Revue Française du Marketing. Cahier 55. Mars.Avril, 1975, págs: 33-53.
- FEATHER, N.T.: Values in Educational and Society. Free Press. New York, 1975.
- FIEDLER, F.E.: Leadership - A new model. Discovery. 1965.
- FIEDLER, F.E.: A theory of readership effectiveness. Mc. Graw-Hill. New York, 1967.
- FISHBEIN, M.: "A behaviour theory approach to the relations between beliefs about an object and the attitude toward the object". En Fishbein, M. (Ed.): Readings in attitude theory and measurement. John Wiley and Sons. New York, 1967, págs: 389-400.
- FLEISHMANN, E.A.: "Studies in Personnel and Industrial Psychology". Homewood. Dorsey Press. Illinois, 1967, pág: 361.
- FLEISHMANN, E.A.: "Twenty years of considerations and structure". En Fleishmann, E.A. y Hunt, J.C.: Currents developments in the study of leadership. University Press. Carbondale, Southern Illinois, 1973.
- FORRESTER, J.W.: Industrial Dynamics. The MIT Press. 1965.
- GARRIDO, J.A.: "Liderazgo Empresarial y Entorno Social. Seminario Permanente Empresa y Humanismo de la Universidad de Navarra". Revista Confebask. Marzo-abril, 1989, págs: 55-59.

Bibliografía

- GARRIDO, V.: Delincuencia y Sociedad. Mezquita. Madrid, 1984.
- GIBB, C.A.: "Leadership". En Lindzey, G. y Aronson, E. (Eds.): The Handbook of Social Psychology. Vol. 4. Reading Mass. Addison Wesley, 1969, 2ª ed., págs: 205-288.
- GILMER, B. VON HALLER: Industrial Psychology. Mc. Graw-Hill Book, Co. Inc. New York, 1961.
- GREEN, P.; WIND, Y. y CARROLL, D.: Multi-attribute decision in marketing: a measurement approach. The Dryden Press. Hinsdale, Illinois, 1973.
- HAIRE, M.; GHISELLI, E. y PORTER, L.: Managerial Thinking: an international study. John Wiley and Sons. New York, 1971.
- HALL, B.P. y LEDIG, B.: Lifestyle workbook. Paulist Press. New York, 1986.
- HALPIN, A.W. y WINER, B.J.: The leadership behaviour of the air-plane commander. Columbus: Ohio State Univ. Research Foundation. 1952, págs: 39-51, 52-61.
- HARMAN, H.H.: Modern Factor Analysis. University of Chicago. Chicago, 1976.
- HEMPHILL, J.K. y COONS, A.E.: "Development of the leader behaviour description questionnaire". Columbus: Ohio State University Bureau of Business Research. Monograph Nº 88, 1957, págs: 6-38.

Bibliografía

- HERSEY, P. y BLANCHARD, K.H.: Management of Organizational Behaviour: Utilizing Human Resources. Prentice Hall Inc.. Englewood Cliffs, N., 1977.
- HICKMAN, C.R. y SILVA, M.A.: El Directivo Excelente. Grijalbo. Barcelona, 1985.
- HICKSON, D.J.; HINNINGS, C.; LEE, C.; SCHNECLE R. y PENNINGS I.: "A strategic contingencies theory of intra organizational power". Administrative Science Quarterly. nº 19. 1971, págs: 216-229.
- HOFSTEDE, G.: "Nationality and espoused values of managers". Journal of Applied Psychology. Vol. 2, Nº 61. 1976, págs: 148-155.
- HOWELL, W.C.: Essentials of Industrial and Organizational Psychology. Dorsey Press. New York, 1976.
- IACOCCA, N.: Iacocca. Bantan Books. Toronto, 1984.
- JENNINGS, E.: An Anatomy of Leadership: Princes, Heroes and Supermen. Harper. New York, 1960, págs: 2-3.
- JOHNSON, R.M.: "The Trade-off analysis of consumer values". Journal of Marketing Research. Vol. XI. Mayo, 1974, págs: 121-127.
- KHAN, J.A. y CROSS, D.: "Mental Health Professional and Client Values: Similar or Different?". Australian Journal of Sex, Marriage and Family. Vol. 4. 1983.

Bibliografía

KAHN, R. y KATZ, D.: "Leadership practices in relation to productivity and morale". En Cartwright, D. y Zander, A.: Group Dynamics: Research and Theory. Row Paterson. Elmsford, New York, 1960, 2ª ed.

KATZ, D. y KAHN, R.L.: The social psychology of organizations. Wiley & Sons. New York, 1966, 1ª ed.

KELLY, S.: Leadership. John Willey & Sons. New York, 1988.

KOUZES, J. y POSNER, P.: The Leadership Challenge. Jossey Bass. San Francisco, 1987.

LEAVITT, H.J.: Managerial Psychology. The University Press of Chicago. Chicago, 1969.

LEFEBVRE, J.: Introduction aux analyses statistiques multidimensionnelles. Mason. Paris, 1980.

LEWIN, K.: The conceptual representation and the measurements of psychological forces. Univesity Press. Durham N.C. Duke, 1938.

LEWIN, K.; LIPPITT, R. y WHITE, R.K.: "Patterns of Aggresive Behaviour in Experimentally Created Social Climates". The Journal of Social Psychology. Nº 10. 1939, págs: 271-299.

LIKERT, R.: New Patterns of Mangement. Mc. Graw-Hill. New York, 1961.

Bibliografía

- LIPPITT, R.: "An Experimental Study of the Effect of Democratic and Authoritarian Group Atmosphere". University of Iowa Studies in Child Welfare. Nº16, 3, 1940, págs: 43-195.
- LORENZO, J.J. y HERNANDEZ, B.: "Análisis de los Valores Humanos y su Organización según la Escala de Rokeach". Psicología General y Aplicada. Vol. 41(3). 1986.
- MANN, R.D.: "A review of the relationship between personality and performance in small groups". Psychological Bulletin. Nº 56. 1959, págs: 241-270.
- MARCH, J.G. y SIMON, H.A.: Organizations. Wiley and Sons. New York, 1958.
- MARROQUIN, M.: "Hacia una Teoría Operativa de los Valores" en Sentido de la Vida y Valores. Estudios de Deusto. Nº 37/1. Universidad de Deusto, Bilbao, 1989.
- MAYO, E.: The human problems of an industrial civilization. Harvard School of Business. Boston, 1932.
- MC. GREGOR, D.: The Human Side of Enterprise. Mc. Graw-Hill. New York, 1960.
- MILJUS, C.R.: "Effective leadership and the motivation of human recourses". Personnel Journal. Nº 49. 1970, págs: 36-40.
- MITCHELL, T.R.: "Organizational Behaviour". Annual Review of Psychology. Nº 30. 1979, pág: 263.

Bibliografía

NAISBITT, J. y ABURDENE, P.: Reinventar la empresa. Folio. Barcelona, 1986.

OUCHI, W.: Markets, Clans and Hierarchies. Administrative Science Quarterly. New York, 1980.

OUCHI, W.G.: Theory Z. Reading, M.A. Addison-Wesley, 1981.

PASCUAL, R.: Liderazgo y Participación: Mitos y Realidades. Universidad de Deusto. Bilbao, 1987.

PASCUAL, R.: "Un nuevo liderazgo para una nueva realidad". Boletín de Estudios Económicos. Vol. XLIV, Nº 136. Abril 1989, págs: 5-19.

PETERS, T. y AUSTIN, N.: A Pasion for Excellence. Randon House Inc. New York, 1985.

PETERS, T. y WATERMAN, R.: In Search of Excellence. Harper & Row. New York, 1982.

PINILLOS, J.L.: La psicología y el hombre de hoy. Trillas. México, 1983, pág: 185.

PIOCHE, A.: "Images de marques et positionnements relatifs". Revue Française du Marketing. Cahier 51. 2ème trimestre, 1974, págs: 17-35.

PITTS, R.: "Value-Groups Analysis of Cultural Values in Heterogeneous Populations". Journal of Social Psychology. 1981.

Bibliografía

- PRAS, B.: "Predictive qualities of linear and non-linear evaluation process models. Workshop on consumer cognitive structures". European Institute for Advanced Studies in Management. 17-IV-1974.
- PRIETO, J.M.: "Liderazgo como enredo en la empresa española". Boletín de Estudios Económicos. Vol. XLIV, Nº 136. Abril, 1989, págs: 35-46.
- RAES, J.: "Hacia un nuevo sistema de valores". Revista de Fomento Social. Nº 152. Octubre-diciembre, 1983, págs: 341-348.
- RAMBO, W.W.: "The construction and analysis of a leadership behaviour rating form". Journal of Applied Psychology. Nº 42. 1958, págs: 409-415.
- REDDIN, W.: Managerial Effectiveness. Mc. Graw Hill. New York, 1970, pág: 20.
- REYNOLDS, H.: "A cross-cultural study of values of Germans and Americans". International Journal of Intercultural Relations. Nº 8. 1984, págs: 269-278.
- RIESGO, L.: "Entrevista a J.L. Pinillos". El Correo Español. Nº 46. Bilbao, 15-VII-84.
- RITSCHER, Y.: Spiritual Leadership. Miles River Press. Alejandría, 1986.
- ROKEACH, M.: The Nature of Human Values. Free Press. New York, 1973.

Bibliografía

- ROKEACH, M.: Understanding human values. Free Press. New York, 1979.
- ROKEACH, M.: "Some Unresolved Issues in Theories of Beliefs, Attitudes and Values". En Howe, H.E. (Ed.): Nebraska Symposium on Motivation: Beliefs, Attitudes and Values. University of Nebraska Press. Lincoln/London, 1980, págs: 260-304.
- ROSE, M.: The Power Structure: Political Process in American Society. Oxford University Press. New York, 1967.
- ROSEMBAUM, B.: How to motivate today's workers. Mc Graw Hill. New York, 1982.
- SCHULTZ, D.P.: Psychology and Industry Today. Mc. Millan Publ. Co. Inc. New York, 1978.
- SCHUTZ, W.: "The Impersonal Underworld". Harvard Business Review. Nº 36. 1958, págs: 123-135.
- SEOANE, I.: "Cambio de valores en Europa". Reunión Internacional sobre Psicología de los Valores. Madrid, 1982.
- SERRANO, G.: "Los valores humanos: un estudio discriminante". Reunión Nacional sobre Intervención Psicológica. Murcia, 1982.
- SERRANO, G.: "Los valores de la juventud universitaria". Reunión Nacional sobre Intervención Psicológica. Murcia, 1982.

Bibliografía

- SIERRA, R.: Tesis Doctorales y Trabajos de Investigación Científica. Paraninfo. Madrid, 1986.
- STOETZEL, J.: ¿Qué pensamos los europeos?. Mapfre. Madrid, 1983, págs: 24-25.
- STOGDILL, R.M.: "Personal factors associated with leadership". Journal Psychology. Nº 25. 1948, págs: 35-71.
- STOGDILL, R.M.: Handbook of leadership: A survey of theory and research. Free Press. New York, 1974.
- STOGDILL, R.M. y COONS, A.E.: Leader Behaviour: Its Description and Measurement. Ohio State University Bureau of Business Research. 1957.
- TANNENBAUM, R.; WESCHLER, I. y MASSARIK, F.: Leadership and Organization. Mc. Graw-Hill. New York, 1961.
- TICHY, N.M. y DEVANNA, M.A.: The Transformational Leader. John Willey & Sons. New York, 1986.
- TOFFLER, A.: The Adaptive Corporation. Mc. Graw-Hill. New York, 1985.
- TRUMP, D.J. y SCHWARTZ, T.: The Art of the Deal. Random House. New York, 1987.
- VROOM, V.H.: Motivation in Management. American Formation for Management Research. New York, 1965.
- VROOM, V.H. y JAGO, A.G.: The New Leadership. Prentice-Hall Inc. New York, 1988.

Bibliografía

- WEINER, B.: "Achievement Strivings". En London, H. y Exner, J.E. (Eds.): Dimensions of Personality. Wiley & Sons. New York, 1978.
- WESTWOOD, R.: "Market Planning: the impact of new technology". European Research. Nº 2. 1974, págs: 95-104.
- WESTWOOD, R.A.; LUNN, J.A. y BEAZLEY, D.: "Models and Modeling; Part I: new approaches to belief importance". European Research. Vol. 2, Nº 3. Mayo, 1974.
- WESTWOOD, R.A.; LUNN, J.A. y BEAZLEY, D.: "Models and Modeling; Part I: modelling markets for management decisions". European Research. Vol. 2, Nº 4. Julio, 1974.
- WRONG, D.H.: "Some Problems of Defining Social Power". The American Journal of Sociology. Nº 73. 1968, pág: 6.
- YELA, M.: Personalidad y eficacia. La dinámica de las actitudes en la empresa. Cros. Barcelona, 1974.
- YELA, M.: "La dinámica del mando en la empresa actual". IV Comunicación Nacional Interbancaria. Madrid, 1975.
- YELA, M.: "Mando y trabajo eficaz". Trabajo y Estrés. Karpos. Madrid, 1977.
- YELA, M.: Psicología y empresa, aquí y ahora. Hidroeléctrica Española. Madrid, 1978.

Bibliografía

- YELA, M.: "La humanización del trabajo". La humanización del trabajo en Europa. Ibérico Europea de Ediciones. Madrid, 1979.
- YELA, M.: "La humanización del trabajo: Perspectivas psicológicas". Anales de la Real Academia de CC. Morales y Políticas. Vol. 34, Nº 59. 1982, págs: 23-56.
- YELA, M.: "La psicología del trabajo en España". Presente y futuro de la psicología del trabajo en la empresa. Universidad-Empresa. Madrid, 1985.
- YELA, M.: "Eficacia y humanización del trabajo. Principios psicológicos generales". Trabajo humano y eficaz en la banca. Instituto de Ciencias del Hombre. Madrid, 1986.
- YELA, M.: "Sobre las funciones del líder". Boletín de Estudios Económicos. Vol. XLIV, Nº 136. Abril, 1989, págs: 21-33.