

# HABILIDADES DE COMUNICACION ENTRE HOMBRES Y MUJERES: SIMILITUDES QUE SON DIFERENTES

Jesús Felipe Uribe Prado  
Universidad Nacional Autónoma de México

## RESUMEN

Las diferencias y similitudes de comunicación entre sexos no serían importantes si la educación superior y el mercado de trabajo trataran por igual a hombres y mujeres. Sin embargo en una sociedad y cultura sexo-tipificadora a favor de los hombres la competencia no es la misma, por lo tanto lo que parece similar puede ser por su origen diferente. Se llevó a cabo una investigación no experimental con un carácter exploratorio para conocer la relación de la variable sexo y 7 habilidades de comunicación, las cuales fueron evaluadas con el método de assessment center. 46 sujetos fueron evaluados, utilizando modelos de 5 y 6 evaluados, 3 observadores, 5 dimensiones y 2 ejercicios (6x3x5x2 y 5x3x5x2). La información se analizó con el paquete estadístico SPSS utilizando prueba "t" y "MCA". Similitudes y diferencias significativas fueron encontradas, sin embargo al analizar el contexto las similitudes y diferencias provienen de una competencia en condiciones diferentes.

**DESCRIPTORES:** Sexo, Assessment Center, Comunicación, Diferencias, Similitudes, Evaluación, Educación Superior y Mercado de Trabajo.

## INTRODUCCION

Referirnos a las diferencias y similitudes entre hombres y mujeres nos lleva a terrenos controvertidos por una gran diversidad de opiniones al respecto.

Dichas opiniones son generadas a partir de análisis históricos, sociales, políticos y hasta religiosos. Por esta razón la controversia se lleva a cabo desde distintos terrenos; el de la economía, la antropología, la sociología, la religión, la psicología y otros.

La investigación psicológica está tratando de ir más allá de mencionar que los hombres y las mujeres comparten o no ciertas características, debiéndose ubicar ésta siempre en un contexto social o cultural.

Al respecto Lott (1996) comenta que la tarea necesaria de la psicología científica es estudiar las condiciones culturales bajo las cuales las conductas son aprendidas y practicadas y no simplemente catalogar todas las formas en que los miembros de dos grupos difieren.

En este mismo sentido Betancourt y Lopez (1993) indican que identificar tan sólo diferencias o similitudes sirve para perpetuar diferencias en términos de poder, reforzando relaciones de carácter político y visiones dicotómicas en relación al sexo. Desde esta perspectiva Derry (1996) complementa diciendo que la importancia de comprender las diferencias y similitudes es la comprensión de la evolución en el desarrollo de las mismas. Y lo anterior sólo puede obtenerse ubicándolo en un terreno social o cultural.

La conducta siempre toma lugar en un contexto y es influenciada por la situación o el ambiente donde se desarrolla, por tal motivo estudiar las diferencias y similitudes en una situación específica nos lleva a la comprensión del fenómeno en su magnitud práctica.

De acuerdo con Spence y Helmreich (1978) las diferencias entre hombres y mujeres son un fenómeno universal entre las sociedades humanas; tanto a hombres como a mujeres se les asignan diferentes tareas, derechos y privilegios y están sujetos a diferentes reglas de conducta, principalmente en la interacción entre ellos. Desde esta perspectiva el contexto social y/o cultural no es el mismo para hombres y mujeres.

Las diferencias culturales han sido ampliamente estudiadas desde hace años, tal es el caso de Mead (1935); Stephens (1963); Tiger y Fox (1971). A partir de estos estudios se han podido observar dos importantes conclusiones: la primera, que la personalidad es altamente maleable por la sociedad (cultura) y la segunda que las diferencias pueden mostrarse relacionadas a fuerzas políticas, sociológicas y económicas.

Haavio-Mannila (1975) encontró evidencia en algunos países europeos que la diferenciación sexual está relacionada a la participación en la fuerza laboral y por lo tanto relacionada a una tasa de industrialización. Al respecto Spence y Helmreich (1978) consideran que los cambios sociales se han presentado entre otros factores con el cambio de el concepto de "familia tradicional" y el incremento de la participación de la mujer en la fuerza laboral.

El considerar las teorías antidicotómicas relacionadas al sexo nos lleva al terreno de los conceptos de masculinidad-femineidad como factores instrumentales y afectivos, pudiendo ser atributos tanto de mujeres como de hombres, sin embargo, en el contexto laboral es importante conocer las diferencias y similitudes de sexo antes de ubicarnos en las diferencias de género.

Por ejemplo, en México, según el Censo General de Población y Vivienda de 1990 en el volumen de "Los Profesionistas en México" del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e

Informática (INEGI) el 66.2% de éstos fueron hombres y el 33.8% mujeres, observándose una predominancia masculina. Lo anterior puede interpretarse con dos grandes conclusiones dignas de ser investigadas: la primera, que las profesiones en México están sexo-tipificadas con un sesgo masculino, y la segunda, que este sesgo no inicia en el momento de la selección de personal para el mercado de trabajo, sino que la cultura y la sociedad vienen estableciendo mecanismos de selección previos.

Spence y Helmerich (1978) dicen que a pesar de que las mujeres están cada vez más representadas en la fuerza laboral las ocupaciones están fuertemente sexo-tipificadas mostrando discriminación contra la mujer en la contratación, promoción y salario al menos en los principales campos tradicionalmente ocupados por los hombres. Según Maccoby y Jacklin (1974) las diferencias anteriores no pueden sustentarse sólo en diferencias de sexo en habilidades intelectuales, sino en diferencias temperamentales (los hombres son más racionales y las mujeres más emotivas).

Es con los profesionistas, y específicamente con los egresados de las universidades donde encontramos la mayor movilidad social, así como la mayor participación de mujeres en ocupaciones gerenciales, sin embargo existen diferencias ocasionadas a partir de la selección entre hombres y mujeres por habilidades que no son estrictamente académicas, Martell, Lane y Emrich (1996) y Abelson (1985). Por lo que la competencia entre hombres y mujeres independientemente de las habilidades no es la misma.

En el terreno de la educación superior autores como Bourdieu y Passeron (1977); apoyan la teoría reproductivista de la educación sustentada en la selección ideológica de algunos factores culturales no necesariamente académicos como el de la comunicación.

Gómez (1983) en una investigación con ingenieros químicos encontró que los empleadores de estos profesionistas evalúan habilidades culturales y no necesariamente técnicas.

Gúzman (1994) en un estudio con estudiantes universitarios encontró que las expectativas frente el mercado de trabajo muestran diferencias más allá del ámbito académico, centrándose en el terreno de la representación social.

Díaz (1995) al realizar un estudio de opinión a empleadores de universitarios encontró que el mercado de trabajo no sólo evalúa habilidades técnicas o académicas sino que considera habilidades de carácter cultural como el de la comunicación, entre otros. Las cuatro posturas anteriores rebasan la idea del capital humano, donde la educación se retribuye como una inversión (Shultz, 1972).

## Habilidades de Comunicación entre hombres y mujeres:...

Las habilidades culturales y no necesariamente las académicas son un elemento de selección organizacional, sin embargo frente al fenómeno de las diferencias y similitudes de sexo la magnitud e impacto social se vuelve complejo e importante para su estudio.

Como ya se comentó anteriormente el mercado de trabajo se ve influido al parecer por una sexo-tipificación como resultado de una selección de carácter cultural.

Una de las habilidades culturales que más influye en la vida cotidiana es el de la comunicación, su impacto en el ámbito académico y sobre todo en el mercado de trabajo es indiscutible.

Gerbner, en Blake y Haroldsen (1987) define la comunicación como la interacción social por medio de mensajes, mensajes que pueden codificarse formalmente, mensajes simbólicos o sucesos que representan algún aspecto compartido de una cultura. La relación dinámica con variables como el sexo permite construir relaciones comprensibles al contexto donde se desarrolla, tal es el caso de la educación superior y el mercado de trabajo.

Investigadores como Endres y Wearden (1991); Morley, Shockley y Pamela (1985); Hall (1984); Dovidio et al. (1988) han encontrado que las habilidades de comunicación entre hombres y mujeres son determinantes para situaciones de poder y control sobre todo en el ámbito organizacional, donde la mayor de las veces los hombres son favorecidos al suponer que las similitudes entre sexos se dan en una sociedad equitativa y no sexo-tipificadora.

Richardson y Liggett (1993) encontraron que la comunicación escrita esconde formas de poder como una modalidad de control interno silencioso.

En una sociedad sexo-tipificada la similitud entre hombres y mujeres no necesariamente significa que sea resultado de una competencia justa.

Conocer las diferencias y similitudes de comunicación entre hombres y mujeres ejecutivas con un nivel alto de educación superior, que han logrado ubicarse en el ámbito laboral a pesar de la sexo-tipificación convierte a este trabajo en una investigación no experimental de carácter exploratorio muy interesante.

## METODO

**SUJETOS:** La muestra estuvo constituida por 46 sujetos, 23 mujeres y 23 hombres, obteniéndose en un muestreo no probabilístico accidental. La población de donde se obtuvo la muestra fue de estudiantes activos de la Maestría en Administración de Organizaciones de la División de Estudios de Posgrado de la Facultad de Contaduría y Administración de la UNAM, todos los sujetos además de estudiar participaban en instituciones productivas en posiciones ejecutivas con diferentes jerarquías.

**INTRUMENTO:** Se utilizó un cuestionario con 27 reactivos con respuestas de opción múltiple conteniendo las siguientes áreas: Personal, Familiar, Académica, Laboral, Otras actividades y Autopercepción de comunicación, con base en el cuestionario utilizado por Arias et al. (1992). La variable sexo se ubicó en el área personal. Dicho cuestionario fue piloteado con 25 alumnos de la misma población.

**PROCEDIMIENTO:** El método de evaluación fue el de Assessment Center o Centro de Evaluación utilizando el método observacional y un reporte escrito, siguiendo la sistematización de pasos propuesta por Thornton III y Byham (1982) y considerando las recomendaciones de Gaugler, Rosenthal, Thornton III y Bentson (1987); Walsh, Weiberg y Fairfield (1987); Gaugler y Thornton III (1989) y Lowry (1991) en relación al control de variables. Además se cumplió con los "Standards and Ethical Considerations for Assessment Center Operations" publicados en el Task Force de 1979 según More y Unsinger (1987). De acuerdo a lo anterior la evaluación se dividió en 4 etapas:

- 1.- Análisis y descripción de las dimensiones (conductas) a evaluar, las cuales fueron: Comunicación Verbal, Movimientos y Gesticulación, Mirada, Paralingüística, Comunicación Escrita y Comunicación Organizacional Final. Definidas por un marco teórico y criticadas por 2 jueces expertos para obtener validez de contenido. Se obtuvo un Manual de Dimensiones.
- 2.- Elaboración de un ejercicio para medir habilidades de comunicación organizacional verbal y no verbal. Este consistió en un ejercicio de discusión denominado comité de remuneraciones con una duración de 50 minutos aproximadamente.
- 3.- Se utilizaron modelos de 5 y 6 evaluados, 3 observadores, 5 dimensiones y 2 ejercicios (6x3x5x2 y 5x3x5x2), utilizándose dos por la disposición de los sujetos evaluados. Se utilizó una escala de 0 a 5, siendo 0 la nula observación de habilidades y 5 la máxima

## Habilidades de Comunicación entre hombres y mujeres:...

calificación observada. Se capacitó sobre la evaluación a los 3 evaluadores durante una semana.

- 4.- Cada sujeto recibió 2 calificaciones por 2 evaluadores distintos, la asignación de evaluadores a los sujetos se hizo por combinación, considerando 2 períodos de 25 minutos. Al finalizar el período de evaluación se inició el proceso de discusión y consenso. Los tres observadores tuvieron que ponerse de acuerdo después de tres fases para otorgar una sola calificación a cada dimensión y una calificación final global. Hubo oportunidad de considerar los 3 diferentes puntos de vista para cada uno de los 5 o 6 sujetos. Estas últimas calificaciones son las que se consideraron definitivas. Se utilizaron formatos para el período de observación y para el proceso de consenso. Al finalizar del período de observación se solicitó un informe escrito de la experiencia de discusión. Existió un caso "missing value".

La confiabilidad se obtuvo con un coeficiente de Cronbach de .80 para todos los valores de comunicación. Finalmente se elaboró el primer assessment center estandarizado diseñado en México para estudiantes de posgrado en una universidad. La validez de contenido se obtuvo en la etapa 1 para la definición de las dimensiones y la validez de constructo se encontró al analizar las características teóricas del contexto en las similitudes y diferencias entre sexos.

La información se capturó y comparó en el paquete Microsoft Excel 5.0, posteriormente, se analizó en el paquete estadístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) para Windows 5.0.1 instalado en la red del Centro de Computo de la Facultad de Psicología de la UNAM. Se utilizaron "t" de Student, y finalmente se utilizó "MCA" o análisis de clasificación múltiple para observar el análisis de varianza controlando algunas variables significativas.

### RESULTADOS

Se encontraron tendencias numéricas a favor del sexo femenino en 4 habilidades de comunicación y 2 a favor del sexo femenino. ver Tabla 1.

**Tabla 1. Tendencias numéricas (media de calificación) por sexo**

	Femenino	Masculino
Comunicación Verbal	3.52	3.22
Movimientos y Gesticulación	3.21	3.36
Mirada	3.60	3.72
Paralingüística	3.56	3.50
Comunicación Escrita	3.52	2.68
Autoconcepto de Comunicación	4.21	3.86
Comunicación Organizacional Final	3.39	3.31

Sin embargo, la tendencia anteriormente mostrada sólo fue estadísticamente significativa en términos de análisis de varianza (t de student) para la habilidad de Comunicación Escrita. Ver Tabla 2.

**Tabla 2. Análisis de Varianza (t de student) por sexo.**

	Femenino	Masculino	t
Comunicación Verbal	3.52	3.22	.90
Movimientos y Gesticulación	3.21	3.36	-.44
Mirada	3.60	3.72	-.51
Paralingüística	3.56	3.50	.19
Comunicación Escrita	3.52	2.68	2.71**

## Habilidades de Comunicación entre hombres y mujeres:...

Autoconcepto de Comunicación	4.21	3.86	2.20
Comunicación Organizac. Final	3.39	3.31	.23

---

\*\* p <= .01

En la investigación se encontraron otras variables estadísticamente significativas además de la comunicación escrita: estado civil, la carrera estudiada, la jerarquía del puesto ocupado y los promedios obtenidos tanto en licenciatura como en posgrado.

Conociendo que la comunicación escrita mostró diferencias significativas con la variable sexo, se procedió a realizar un análisis de varianza controlando otras variables significativas obtenidas (según One Way) para conocer una clasificación jerárquica entre niveles o variables bajo un análisis de clasificación múltiple "MCA". Ver Tabla 3.

**Tabla 3. Análisis de Clasificación Múltiple (MCA) de comunicación escrita por sexo controlando otras variables significativas.**

Variabes	F	Signif.	Eta	Beta
Sexo	13.786	.001***	.46	.62
Estado Civil	.589	.449	.02	.13
Jerarquía de puesto	2.265	.103	.27	.44
Promedio licenciatura	2.030	.150	.02	.42
Promedio Posgrado	1.279	.268	.03	.20

---

\*\*\* p <= .001

Gran media 3.03

Conforme a los datos proporcionados en la Tabla 3 donde se consideraron otras variables significativas se observa que jerárquicamente el sexo es la variable más importante, con una desviación típica en relación a la gran media a favor del sexo femenino (eta=.47 y beta=.65) sobre el masculino (eta=-.56 y beta=-.76). El 46% de la varianza queda explicada por la variable sexo controlando las otras cuatro variables, por otro lado el 62% de la varianza de la habilidad de comunicación escrita queda explicada por las 5 variables y su interacción, mientras el 38% de la varianza no queda explicada.



## DISCUSION

Las similitudes y diferencias de sexo toman relevancia cuando se tratan de identificar en un contexto social y cultural más allá de la simple catalogación (Lott, 1996; Betancourt y Lopez, 1993; Derry, 1996).

El contexto social y cultural nos lleva a comprender que las similitudes y diferencias de sexo pueden asociarse a fuerzas políticas, sociológicas, económicas y de poder (Spence y Helmreich, 1978; Haavio-Manila, 1975).

Según Spence y Helmreich (1978) muchos cambios sociales y culturales se han dado a partir del cambio de concepto de "familia tradicional" y la participación de la mujer en la fuerza laboral. Según estos autores a pesar de los cambios en el campo laboral existe una sexo-tipificación de poder a favor del sexo masculino sustentada en diferencias de sexo temperamentales.

En el terreno de los profesionistas la educación superior es el ambiente previo al mercado de trabajo donde en teoría se prepara por igual tanto a hombres como a mujeres desde un punto de vista técnico o académico. Sin embargo autores como Bourdieu y Passeron (1977); Gómez (1983); Gúzman (1994) y Díaz (1995) consideran que existen habilidades culturales que se evalúan en los procesos de contratación de personal más allá de los requisitos académicos. Una de esas habilidades es la habilidad de comunicación.

Investigadores como Endres y Wearden (1991); Morley, Shockley y Pamela (1985); Halle (1984); Dovidio et al. (1988) han encontrado diferencias significativas entre hombres y mujeres, donde las diferencias a favor de la mujer son notables, sin embargo si existen similitudes son simplemente iguales a los hombres, sin embargo se puede olvidar que estamos en una sociedad sexo-tipificadora a favor de los hombres.

Los sujetos que nosotros investigamos fueron estudiantes universitarios de los altos niveles de la educación superior (posgrado), con actividades ejecutivas y/o de poder en organizaciones productivas lo que significa que en el caso de las mujeres existen características culturales que les han permitido superar la sexo-tipificación.

Los resultados demuestran que las habilidades de comunicación entre hombres y mujeres son similares ya que de las siete habilidades observadas sólo una mostró diferencias (ver Tabla 2). Sin embargo se observa una ligera tendencia numérica a favor de las mujeres en un panorama general (ver Tabla 1).

## Habilidades de Comunicación entre hombres y mujeres:...

Un hallazgo importante es que la habilidad significativa fue la de comunicación escrita considerando al sexo como variable independiente (Tabla 2) con una fortaleza comprobada al ser analizada con otras variables como el estado civil, la jerarquía de puesto y los promedios de licenciatura y posgrado, donde se confirmó que la variable sexo explica fuertemente la varianza. Lo anterior confirma que la habilidad de comunicación escrita puede ser una forma de poder importante de acuerdo con los hallazgos de Richardson y Liggett (1993) a favor de las mujeres.

Partiendo de que nuestra investigación es una primera aproximación exploratoria y sin la intención de ser definitivos, se puede deducir lo siguiente:

La educación superior en teoría proporciona igualdad para los sexos en el terreno técnico y/o académico, sin embargo al parecer el sexo femenino que alcanza posiciones ejecutivas y logra saltar la sexo-tipificación profesional son mujeres con una ligera tendencia superior en sus habilidades de comunicación sin llegar a ser estadísticamente distintas con la de los hombres. Aunque en la habilidad de comunicación escrita su superioridad es contundente.

Lo anterior no sería sorprendente si en las universidades se desarrollaran de manera formal habilidades como la comunicación y si además en la sociedad compitieran de igual forma hombres y mujeres. Sin embargo en una cultura sexo-tipificadora a favor de los hombres como la nuestra y con una universidad que sólo enseña habilidades técnicas y/o académicas y no proporciona habilidades como la comunicación de manera formal las similitudes entre hombres y mujeres como en el caso de nuestra investigación pueden tener un origen injusto de competencia, donde el mayor esfuerzo de las mujeres se pierde al sólo catalogarlo como "similar" al de los hombres.

## REFERENCIAS

- Abelson, R.P. (1985) A variance explanation paradox: When a little is a lot, Psychological Bulletin, 97, 129-133
- Arias, et al. (1992). Factores e incidentes sobre el éxito y el fracaso en estudios y en docencia a nivel universitario. Investigación longitudinal en proceso. División de Estudios de Posgrado de la Facultad de Contaduría y Administración, UNAM.

- Betancourt, H. y Lopez, S.R. (1993) The study of culture, ethnicity, and race in American psychology. American Psychologist, 48, 629-637
- Blake, R. H. y Haroldsen, E.O. (1987). Taxonomía de conceptos de la comunicación (4a.reimpresión). México: Ediciones Nuevomar.
- Bourdieu, P. y Passeron, J.C. (1977). La reproducción, elementos para una teoría del sistema de enseñanza, (2a. ed.), Barcelona: Editorial laia.
- Derry, P.S. (1996) Buss and sexual selection: The issue of culture. American Psychologist, 51, 159-160
- Díaz, B.A. (1995). Empleadores de universitarios, un estudio de sus opiniones (1a.ed.). México: CESU UNAM.
- Dovidio, J.F., Brown, C., Heltman, K., Ellyson, S.L. and Keatin, C.F. (1988). Power displays between women and men in discussions of gender-linked tasks; a multichannel study. Journal of personality and social psychology, 55, 580-587
- Endres, F.F. and Wearden, S.T. (1991). Personality and perceptions of professional job stress. Journalism educator, 46, (1), 54-73
- Gaugler, B.B., Rosenthal, D.B., Thornton III, G.C. and Bentson C. (1987) Journal of applied psychology monograph Meta-analysis of assessment center validity. Journal of Applied Psychology, 72, (3), 493-511
- Gaugler, B.B. and Thornton III, G.C. (1989) Number of assessment center dimensions as a determinant of assessor accuracy. Journal of Applied Psychology, 74, (4), 611-618
- Gómez, C.V. (1983). Educación superior, mercado de trabajo y práctica profesional. Pensamiento universitario, CESU/UNAM, 60, 4-51
- Gúzman, G.C. (1994). Entre el deseo y la oportunidad: estudiantes de la UNAM frente al mercado de trabajo. (1a.ed.). Morelos: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Haavio-Mannila, E. (1975) Convergences between east and west: tradition and modernity in sex roles in Sweden, Finland and the Soviet Union. en M.T.S. Mednick, S.S. Tangri, & L.W. Hoffman (eds.), Women and achievement:

## Habilidades de Comunicación entre hombres y mujeres:...

- Social and motivational analyses. Washington D.C.: Hemisphere.
- Hall, E.T. (1984). Non verbal sex differences: communication accuracy and expressive style. Baltimore, Johns Hopkins University Press.
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (1990) Los profesionistas en México, (ISBN 968-892-948-4 No. de Cat.415653), México: INEGI.
- Lowry, P.E. (1991) The assessment center: reducing interassessor influence. Public Personnel Management, 20, (1), 19-26
- Lott, B. (1996) Politics or science? The question of gender sameness/difference. American Psychologist, february, 155-156
- Maccoby, E.E. y Jacklin, C.N. (1974) The psychology of sex differences, Stanford: Stanford University Press.
- Martell, R.F., Lane, D.M. and Emrich, C.E. (1995) Male-female differences: A computer simulation, American Psychologist, 51, 157-158
- Mead, M. (1935) Sex and temperament, New York: William Morrow & Mendor.
- More, H.W. and Unsinger, P.C. (1987). The police assessment center.(1a.ed.). Illinois: Charles C. Thomas Publisher.
- Morley, D.D., Shockley, Z. and Pamela, S. (1985). An exploratory study of the organizational communication patterns of males and females. Communication research reports, 2, (1), 103-111
- Richardson, M. and Liggett, S. (1993). Power relations, technical writing theory and workplace writing. Journal of business and technical communication, 7, (1), 112-137
- Shultz, T.W. (1972). Inversión en capital humano, en M. Blaug, Economía de la Educación, Madrid ed. Tecnes, pp 15-32
- Spence, J.T, y Helmreich (1978) Masculinity and Feminity their psychological dimensions, correlates, and antecedents, (1a.ed.) United States of America: University of Texas Press, Austin & London.

Jesús Felipe Uribe Prado

Stephens, W.N. (1963) The family in cross-cultural perspective, New York: Holt, Rinehart, & Winston.

Thornton III, G.C. and Byham, W.C. (1982) Assessment centers and managerial performance(1a.ed.), Florida: Academic Press.

Tiger, L. y Fox, R. (1971) The imperial animal, New York: Holt, Rinehart, & Winston.

Walsh, J.P., Weinberg, R.M. y Fairfield, M.L. (1987) The effects of gender on assessment centre evaluations. Journal of Occupational Psychology, 60, 305-309