

INVESTIGACIÓN ORIGINAL

Impacto del liderazgo, la cultura organizacional y el estrés laboral sobre el aprovechamiento óptimo trabajo-familia entre gerentes coreanas

The Impact of Leadership, Organizational Culture, and Occupational Stress on Work-Family Enrichment Among Korean Female Managers

Hwa-Mi Yang. Department of Nursing, Daejin University, Pocheon-si, Republic of Korea.
Email: parentled@naver.com, <https://orcid.org/0000-0002-8116-2188>

Hye-Ryoung Kim. College of Nursing, ShinHan University, Dongducheon-si, Republic of Korea.
Email: hkim@shinhan.ac.kr; <https://orcid.org/0000-0002-7348-3061>

Recibido: 16 de junio de 2024.

Aceptado: 23 de enero de 2025.

Conflictos de intereses: Ninguno.

DOI: <https://doi.org/10.71164/socialmedicine.v18i3.2025.1785>

Resumen

Este estudio investiga la asociación entre el liderazgo, la cultura y el estrés organizacionales, con el enriquecimiento equilibrado trabajo-familia entre gerentes coreanas. Obtuvimos datos de 1,325 mujeres gerentes mediante la 7ª Encuesta del Panel de Mujeres Gerentes de Corea, 2017. Adoptamos un análisis de regresión lineal múltiple, clasificamos los datos en dos grupos: gerentes jóvenes y de mediana edad. En ambos grupos, los altos niveles de liderazgo ($\beta = 0.22$, $p < 0.001$ para las jóvenes directivas; $\beta = 0.14$, $p < 0.001$, para las directivas de mediana edad) y una cultura organizacional razonable, igualitaria y orientada al rendimiento ($\beta = 0.16$, $p < 0.001$ para las jóvenes directivas; $\beta = 0.09$, $p = 0.041$ para las directivas de mediana edad) se asociaron con mayores niveles de aprovechamiento trabajo-familia y un mayor estrés ocupacional con menores niveles ($\beta = -0.22$, $p < 0.001$ para las jóvenes directivas; $\beta = -0.28$, $p < 0.001$ para las directivas de mediana edad). Este estudio sugiere que mejoras en el liderazgo, apoyo a una cultura organizacional razonable, igualitaria y orientada al rendimiento, así como la reducción del estrés laboral, son estrategias esenciales para promover un aprovechamiento saludable trabajo-familia para mujeres directivas. Además, la adopción de enfoques adaptados a las distintas necesidades de las directivas jóvenes y las de edad puede contribuir a potenciar estos esfuerzos, promoviendo un lugar de trabajo más integrativo y solidario para todas y todos.

Palabras clave: aprovechamiento trabajo-familia; cultura organizacional; liderazgo; estrés laboral; mujer; directiva

Abstract

This study investigates the association between leadership, organizational culture, organizational stress, and work-family enrichment among Korean female managers. We obtained data of 1,325 female managers from the 7th Korean Women's Manager Panel Survey of 2017. We adopted multiple linear regression analysis for this study. We classified the data into two groups, young and middle-aged female managers. In both groups, high levels of leadership ($\beta = 0.22$, $p < .001$ for young managers; $\beta = 0.14$, $p < .001$ for middle-aged managers) and reasonable, gender-equal, performance-oriented organizational culture ($\beta = 0.16$, $p < .001$ for young managers; $\beta = 0.09$, $p = .041$ for middle-aged managers) were associated with higher levels of work-family enrichment and higher occupational stress with lower levels of work-family enrichment ($\beta = -0.22$, $p < .001$ for young managers; $\beta = -0.28$, $p < .001$ for middle-aged managers). This study suggests that improving leadership, supporting a reasonable, gender-equal, performance-oriented organizational culture, and reducing occupational stress are essential strategies to promote work-family enrichment for female managers. In addition, tailored approaches considering the different needs of young and middle-aged managers can further enhance these efforts, promoting a more inclusive and supportive workplace for all.

Keywords: Work-family enrichment; Organizational Culture; Leadership; Occupational Stress; Female; Manager



Introducción

Corea es conocida por tener la brecha salarial de género más significativa entre los países de la OCDE.¹ Además, una cultura patriarcal vigente de trabajo remunerado por muchas horas sin apoyo a la maternidad y sin vacaciones promueve el conflicto trabajo-familia.² La proporción de mujeres en puestos gerenciales en la Unión Europea y el Reino Unido fue del 33.5 ~ 34.8%, mientras que la de mujeres directivas en Corea fue tan baja como 16.5% en 2015^{3,4} y 21.8% en 2022.⁵

Los puestos directivos requieren capacidades y responsabilidades relativamente mayores que los generales, y las gerentes se enfrentan a importantes retos para lograr el equilibrio entre trabajo y familia, cumpliendo tanto en el cuidado de sus familias, como en el ejercicio de liderazgo en su lugar de trabajo.

El aprovechamiento trabajo-familia se refiere a la sinergia de efectos positivos que la experiencia en un ámbito, ya sea el trabajo o la familia, tiene en el otro.⁶ Éste, es un factor crítico para la promoción de la salud y el bienestar. Al fomentarse experiencias e interacciones positivas entre los ámbitos laboral y familiar, las personas pueden experimentar una reducción del estrés,⁷ una mejora de la calidad de su sueño,⁸ de la salud física⁹ y psicológica,⁷ un mayor rendimiento laboral o familiar,^{10,11} y mayor felicidad¹² y satisfacción.⁷ Dar prioridad al aprovechamiento trabajo-familia puede conducir a un estilo de vida más saludable y satisfactorio.

Según la teoría del aprovechamiento trabajo-familia, un buen liderazgo laboral produce efectos indirectos positivos en las relaciones trabajo-familia de sus empleadas y empleados, mejorando aún más los resultados en el ámbito familiar. El buen liderazgo se considera un factor de protección¹³ en la relación entre factores de estrés y la predicción sobre el aprovechamiento trabajo-familia.¹⁴

Desde el punto de vista del entorno, una cultura organizacional invisible y dominada por hombres puede ser una barrera que impida a las mujeres ascender a puestos directivos dentro de una empresa. Las personas suelen actuar de acuerdo con

las creencias y los valores culturales percibidos, en lugar de hacerlo de acuerdo con sus propias creencias y valores.¹⁵ La calidad de la cultura organizacional está vinculada a su rendimiento y puede afectar los ámbitos laboral y de familia para las y los involucrados. Una cultura organizacional tradicional restringe estrictamente las acciones individuales frente a los valores colectivos y puede reducir el aprovechamiento trabajo-familia.¹⁶

El estrés laboral es una reacción producida cuando las personas perciben un desequilibrio específico entre el nivel de exigencia que se les impone y su capacidad para satisfacer dicha exigencia.¹⁷ Un bajo nivel de estrés laboral parece estar asociado al nivel de aprovechamiento trabajo-familia. Según un estudio de metanálisis, los principales factores asociados negativamente con el aprovechamiento trabajo-familia fueron características laborales, como largas jornadas, sobrecarga, inseguridad laboral o factores estresantes en el lugar de trabajo.¹⁸ Puede haber diferencias en la experiencia laboral, nivel de competencia, estilos de liderazgo y estrés laboral entre las mujeres directivas más jóvenes y las de mayor edad. Sin embargo, pocos estudios han explorado exhaustivamente cómo influyen el liderazgo, la cultura organizacional y el estrés laboral en el aprovechamiento trabajo-familia entre mujeres directivas, sobre todo, teniendo en cuenta sus diferencias de edad. Este estudio pretende llenar ese vacío investigando dichos factores y sus relaciones.

Métodos

Diseño y participantes

Este es un estudio transversal de análisis de correlación que utilizó datos de 1,325 mujeres gerentes que estaban empleadas en el momento de realizar la Encuesta del Panel de Mujeres Gerentes de Corea, llevada a cabo por el Instituto de Desarrollo de la Mujer de Corea. La encuesta, publicada en 2017 con fines académicos, proporciona información valiosa sobre el desarrollo profesional, la cultura organizacional, el liderazgo y el crecimiento de las mujeres en posiciones gerenciales en Corea.¹⁹ Para el análisis se dividió el grupo en directivas jóvenes y de mediana edad, éstas últimas a partir de los 45 años.²⁰

Aprovechamiento trabajo-familia

El nivel de aprovechamiento trabajo-familia se refiere al grado en que las experiencias en un ámbito mejoran la calidad de la experiencia en el otro y al grado en que el trabajo remunerado afecta positivamente a la vida familiar.²¹ La medición del nivel de aprovechamiento trabajo-familia se efectuó a partir de tres ítems sobre una escala Likert de cinco puntos: 1- totalmente en desacuerdo a 5- totalmente de acuerdo.

Trabajar me da satisfacción y aporta vitalidad a mi vida... Siento que soy más apreciada por los miembros de mi familia por trabajar... Mi trabajo contribuye a que mi vida familiar sea más satisfactoria.

La puntuación es la media de cada ítem, oscilando entre 1 y 5 puntos, por lo que una puntuación más alta indica una mayor mutualidad trabajo-familia. El α de Cronbach fue de 0.77 en un estudio anterior,²² y de 0.84 en éste.

Liderazgo

La evaluación de este elemento constó de un total de 10 ítems en una escala Likert de cinco puntos, abarca competencias de autocomprensión, aprendizaje continuo, determinación de objetivos, toma de decisiones y resolución de problemas, otras habilidades de gestión organizacional, trabajo en equipo, habilidades de comunicación, pensamiento y comportamiento estratégicos, establecimiento y manutención de relaciones, así como el aprovechamiento de las capacidades de los demás. La puntuación se calcula como la suma de cada ítem y oscila entre un mínimo de 10 y un máximo de 50 puntos. Una puntuación más alta indica una mayor capacidad de liderazgo. El α de Cronbach en el estudio anterior fue de 0.89,²³ y de 0.87 en éste.

Cultura organizacional

La cultura organizacional mide la percepción desde la cultura corporativa, se cuantifica mediante una escala Likert de 12 ítems y cinco puntos, se definió como una cultura razonable, igualitaria y orientada al rendimiento (RGP) vs una cultura rígida y orientada al trabajo (RWO). La RGP incluye preguntas como: "La alta dirección de nuestra empresa reconoce a las y los trabajadores como recursos humanos, confía en ellas y ellos y les respeta". Por el contrario, la RWO consta de ítems como: "En nuestra organización se cuestiona que me tome vacaciones durante la semana por motivos personales o deberes domésticos." El sistema de puntuación es la media de cada ítem y oscila entre

1 y 5 puntos. En el estudio anterior²² y en el presente, el α de Cronbach fue de 0.85 y 0.83, respectivamente, para la cultura racional orientada al rendimiento y de 0.84 y 0.80 para la cultura tradicional orientada al cumplimiento laboral.

Estrés laboral

El estrés laboral fue medido como la suma de cada ítem con 11 en una escala Likert de 5 puntos que evalúan la baja autonomía laboral, carga de trabajo, desajuste de competencias, dificultades en las relaciones con compañeros, subordinados y superiores, competencia orientada al rendimiento y largas jornadas laborales. La puntuación oscila entre 11 y 55 puntos. Las más altas indican niveles elevados de estrés. El α de Cronbach en el estudio anterior fue de 0.82²⁴ y de 0.79 en éste.

Consideraciones éticas

En este estudio se han utilizado datos secundarios de un panel de mujeres de Corea en posiciones directivas. Estos datos no incluyen información personal de las encuestadas y están a disposición del público. Los datos fueron anonimizados antes del análisis. Para este estudio se obtuvo el consentimiento por escrito de la Junta de Revisión Institucional de la Universidad de Daejin (104065-202110-HR-01-16).

Análisis estadístico

Se realizaron todos los análisis estadísticos utilizando el programa SPSS / WIN 23.0. Se adoptó un análisis de regresión lineal múltiple sobre la relación entre el liderazgo, la cultura organizacional y el estrés laboral en relación con el aprovechamiento circular trabajo-familia en mujeres en posiciones directivas.

Resultados

Características sociodemográficas de las participantes

En el Cuadro 1 se presentan las características sociodemográficas de las participantes. Entre las 1,325 mujeres directivas, 740 eran jóvenes / edad media 40.1 años (rango 27.0 - 44.0). Por otro lado, 585 eran directivas de edad mediana, media de 49.0 años (rango 45.0 - 65.0 años). El salario medio mensual de las jóvenes fue de 4.35 millones de won coreanos, inferior al de las directivas de mediana edad, 4.88 millones de won coreanos ($t=$

Cuadro 1. Características sociodemográficas de las participantes (n=1,325)

| Variables | media ± DE o n (%) | | χ^2 o t/ Z | P |
|---|---------------------------|------------------------|-----------------|--------|
| | Adultos jóvenes (n = 740) | Mediana edad (n = 585) | | |
| Edad (año) | 40.2 ± 2.95 | 49.0 ± 3.71 | - 47.03 | <0.001 |
| Estado civil | | | | |
| Casada | 544 (73.5) | 457 (78.1) | 3.75 | 0.053 |
| Separada/divorciada/viuda | 196 (26.5) | 128 (21.9) | | |
| Educación | | | | |
| ≥Titulada universitaria | 579 (78.2) | 448 (76.6) | 0.52 | 0.472 |
| Salario mensual | 435.6 ± 148.4 | 488.2 ± 181.2 | -5.49 | <0.001 |
| ≥ 4,000,000 KW | 455 (61.5) | 437 (74.7) | 25.93 | <0.001 |
| Horas de trabajo semanales | 54.4 ± 9.12 | 56.2 ± 9.26 | -3.59 | <0.001 |
| Acude a reuniones informales | 186 (25.1) | 210 (35.9) | 18.06 | <0.001 |
| Tamaño de la empresa (≥ 1,000 trabajadores) | 367 (49.6) | 279 (47.7) | 0.47 | 0.492 |

DE: desviación estándar; KW: won coreano

Nota: todos los cuadros fueron elaborados con los datos del proyecto.

Cuadro 2. Características generales de los participantes (n=1,325)

| Variables | Media ± DE ó N (%) | | χ^2 o t/ Z | P |
|---------------------------------|--------------------|------------------------|-----------------|--------|
| | Jóvenes (n = 740) | Edad mediana (n = 585) | | |
| Aprovechamiento trabajo-familia | 3.9 ± 0.75 | 4.1 ± 0.70 | -6.36 | <0.001 |
| Liderazgo | 34.8 ± 4.86 | 36.3 ± 5.06 | -5.40 | <0.001 |
| Cultura organizacional RGP | 3.1 ± 0.73 | 3.3 ± 0.69 | -5.57 | <0.001 |
| Cultura organizacional RWO | 2.8 ± 0.73 | 2.6 ± 0.78 | 4.40 | <0.001 |
| Estrés laboral | 29.8 ± 6.00 | 29.0 ± 5.98 | 2.27 | 0.024 |

DE: desviación estándar; RGP: razonable, igualitario, orientado al rendimiento; RWO: rígido, orientado al trabajo.

-5.49, $p < 0.001$). La jornada laboral media de las jóvenes fue de 54.4 horas semanales, inferior a la de las directivas de mediana edad, 56.2 horas ($t = -3.59$, $p < 0.001$). No hubo diferencias significativas entre los dos grupos en cuanto al tamaño de las empresas ($\chi^2 = 0.47$, $p = 0.492$).

Aprovechamiento trabajo-familia, liderazgo, cultura organizacional y estrés laboral

La puntuación media para el aprovechamiento trabajo-familia fue de 3.85 puntos para las jóvenes directivas, inferior a los 4.11 puntos de las de mediana edad ($t = -6.36$, $p < 0.001$) (Cuadro 2). La puntuación para liderazgo fue de 34.8 puntos para las jóvenes, inferior a los 36.3 puntos de las de mediana edad ($t = -5.40$, $p < 0.001$). La puntuación media para cultura organizacional RGP fue de 3.1

para las jóvenes directivas, inferior a 3.3 para las directivas de mediana edad ($t = -5.07$, $p < 0.001$). Por otra parte, la puntuación media en cultura organizacional RWO fue de 2.8 para las jóvenes directivas, superior a 2.6 para las de mediana edad ($t = 4.40$, $p < 0.001$). La puntuación media para estrés laboral también fue mayor para las jóvenes, con 29.78 puntos vs 29.03 puntos ($t = 2.27$, $p = 0.024$).

Regresión lineal bruta relativa al aprovechamiento trabajo-familia

Los resultados de la regresión lineal cruda mostraron que, en el grupo de las jóvenes, la edad ($\beta = 0.03$; $p = 0.008$), el estado civil ($\beta = 0.09$; $p = 0.016$), el salario mensual ($\beta = 0.10$; $p = 0.007$) y la

Cuadro 3. Regresión lineal bruta relevante al aprovechamiento trabajo-familia (n=1,325)

| Variables | β (SE), P | | | |
|---|----------------------|-------|-------------------------|---------|
| | Jóvenes (n = 740) | | Edad media (n = 585) | |
| Edad (años) | 0.10 (0.009) | .008 | 0.14 (0.008) | 0.001 |
| Estado civil (casada) | 0.09 (0.062) | .016 | 0.13 (0.221) | 0.001 |
| Educación (≥ Tituladas universitarias) | 0.03 (0.067) | .442 | -0.05 (0.068) | 0.231 |
| Salario mensual (≥ 4,000,000 won) | 0.10 (0.056) | .007 | 0.09 (0.066) | 0.027 |
| Horas de trabajo semanales | -0.01 (0.003) | .817 | 0.01 (0.001) | 0.827 |
| Asiste a reuniones informales | 0.11 (0.063) | .002 | 0.14 (0.060) | 0.001 |
| Tamaño de la empresa (≥ 1,000 trabajadores) | 0.03 (0.055) | .411 | 0.08 (0.058) | 0.049 |
| Liderazgo | 0.34 (0.053) | <.001 | 0.26 (0.055) | < 0.001 |
| Cultura organizacional RGP | 0.34 (0.036) | <.001 | 0.27 (0.040) | < 0.001 |
| Cultura organizacional RWO | -0.18 (0.037) | <.001 | -0.16 (0.037) | < 0.001 |
| Estrés laboral | -0.36 (0.004) | <.001 | -0.34 (0.005) | < 0.001 |

β: beta estandarizada; RGP: razonable, igualitario en cuanto al género, orientado al rendimiento; RWO: rígido, orientado al trabajo

Cuadro 4. Regresión lineal múltiple, aprovechamiento trabajo-familia (n=1,325)

| Variables | β (SE), P-value | | | |
|---|--------------------|-------|-------------------------|--------|
| | Jóvenes (n=740) | | Edad mediana (n=585) | |
| Edad (años) | 0.03 (0.009) | 0.409 | 0.10 (0.007) | 0.009 |
| Estado civil (casadas) | 0.03 (0.057) | 0.326 | 0.10 (0.063) | 0.010 |
| Educación (≥ Tituladas universitarias) | -0.06 (0.063) | 0.067 | -0.08 (0.063) | 0.032 |
| Salario mensual (≥ 4.000.000 won) | 0.02 (0.055) | 0.498 | 0.07 (0.061) | 0.062 |
| Horas de trabajo semanales | 0.03 (0.003) | 0.398 | 0.05 (0.003) | 0.202 |
| Asiste a reuniones informales | 0.06 (0.058) | 0.085 | 0.10 (0.055) | 0.010 |
| Tamaño de la empresa (≥ 1.000 trabajadores) | -0.01 (0.052) | 0.761 | 0.01 (0.054) | 0.739 |
| Liderazgo | 0.22 (0.006) | <.001 | 0.14 (0.006) | <0.001 |
| Cultura organizacional RGP | 0.16 (0.039) | <.001 | 0.09 (0.044) | 0.041 |
| Cultura organizacional RWO | -0.02 (0.040) | 0.621 | 0.02 (0.039) | 0.619 |
| Estrés laboral | -0.22 (0.005) | <.001 | -0.28 (0.005) | <0.001 |

β: beta estandarizada; RGP: razonable, igualitario en cuanto al género, orientado al rendimiento; RWO: rígido, orientado al trabajo.

asistencia a reuniones informales ($\beta = 0.11$; $p = 0.002$) estuvieron asociados con un mejor aprovechamiento trabajo-familia (Cuadro 3). En las de mediana edad, el nivel de aprovechamiento trabajo-familia era significativamente mayor cuando eran mayores ($\beta = 0.14$, $p = 0.001$) y estaban casadas, en vez de divorciadas/separadas o viudas ($\beta = 0.13$, $p = 0.001$), cuando el salario mensual era de 4 millones de wones o más ($\beta = 0.09$, $p = 0.027$), cuando asistían a reuniones informales ($\beta = 0.14$, $p =$

0.001) y cuando el tamaño de la empresa era de 1,000 trabajadores o más ($\beta = 0.08$, $p = 0.049$). Los niveles más altos fueron para liderazgo $\beta = 0.34$, $p = 0.001$ entre las jóvenes; $\beta = 0.26$, $p = 0.001$ entre las de mediana edad y cultura organizacional RGP ($\beta = 0.34$, $p = 0.001$ en las jóvenes; $\beta = 0.27$, $p = 0.001$ para las de mediana edad) se asociaron con un mayor nivel de aprovechamiento trabajo-familia, tanto entre las jóvenes, como en las de mediana edad. Por el contrario, la cultura organizacional RWO ($\beta = -0.18$, $p < 0.001$ para las jóvenes; $\beta = -$

0.16, $p < 0.001$ para las de mediana edad) así como el estrés laboral ($\beta = -0.36$, $p < 0.001$ entre las jóvenes; $\beta = -0.34$, $p < 0.001$ entre las de mediana edad) se asociaron a un aprovechamiento más pobre trabajo-familia en ambos grupos.

Regresión lineal múltiple relevante para el aprovechamiento trabajo-familia

Los niveles más altos para liderazgo ($\beta = 0.22$, $p < 0.001$) y cultura organizacional RGP ($\beta = 0.16$, $p = 0.001$) se vieron asociados con el aprovechamiento trabajo-familia entre jóvenes directivas. Mientras tanto, un mayor nivel de estrés laboral ($\beta = -0.22$, $p < 0.001$) se asoció con un menor nivel de aprovechamiento trabajo-familia entre las jóvenes (Cuadro 4). En el caso de las de mediana edad, la edad ($\beta = 0.10$; $p = 0.009$), el estado civil ($\beta = 0.10$; $p = 0.010$) y su asistencia a reuniones informales ($\beta = 0.10$; $p = 0.010$) seguían apuntando a asociaciones significativas en el análisis de regresión lineal múltiple. Niveles altos de liderazgo ($\beta = 0.14$, $p < 0.001$) y cultura organizacional RGP ($\beta = 0.09$, $p = 0.041$) se asociaron con un mayor aprovechamiento trabajo-familia, mientras que el estrés ocupacional se asoció con una disminución ($\beta = -0.28$, $p < 0.001$).

Discusión

Este estudio investigó las asociaciones entre liderazgo, cultura organizacional, estrés ocupacional y enriquecimiento de la relación trabajo-familia entre mujeres en posiciones gerenciales en Corea. Los resultados ponen de relieve los factores críticos que pueden mejorar o impedir un mejor aprovechamiento trabajo-familia, proporcionando información valiosa para la implementación de políticas organizacionales y prácticas de liderazgo.

Los resultados demuestran que altos niveles de liderazgo se asocian con un mayor aprovechamiento trabajo-familia en ambos grupos. Este hallazgo subraya la importancia de un liderazgo eficaz para facilitar la integración de las funciones laborales y familiares. Los líderes influyentes que proporcionan apoyo, recursos y una comunicación clara, pueden ayudar a los empleados a gestionar más eficazmente sus responsabilidades

laborales y familiares, lo que conduce a un aprovechamiento trabajo-familia más equilibrado. Es probable que un liderazgo eficaz fomente un entorno laboral de apoyo y empoderamiento, que permite a las mujeres en posiciones directivas gestionar mejor la integración de su vida profesional y personal. Esto concuerda con investigaciones previas que sugieren que el liderazgo de apoyo puede reducir el conflicto trabajo-familia y promover su enriquecimiento, proporcionando recursos y creando un clima organizativo positivo.²⁵

Las culturas reflejan roles de género y expectativas asociadas de comportamiento.²⁶ La cultura organizacional coreana está arraigada en un sistema jerárquico cerrado en una cultura patriarcal rígida.^{27,28} Una cultura organizacional solidaria valora la participación, la colaboración, la equidad, las relaciones interpersonales, y respeta a las trabajadoras.²⁹ Vanmullem y Hondeghe³⁰ señalaron que los factores organizativos distintos al estilo estándar de liderazgo son aún más críticos e influyentes entre trabajadores jóvenes. Este estudio también pone de relieve la importancia de una cultura organizacional razonable, igualitaria entre hombres y mujeres y orientada al rendimiento. Una cultura de este tipo fomenta la justicia, reconoce el rendimiento y apoya el equilibrio entre la vida laboral y personal, lo que facilita que las mujeres directivas experimenten un desbordamiento positivo entre sus funciones laborales y familiares. Curiosamente, las directivas jóvenes se benefician especialmente de una cultura organizacional racional, lo que subraya la necesidad de que las organizaciones creen entornos inclusivos y de apoyo para sus empleados más jóvenes. Por el contrario, una cultura organizacional rígida orientada al trabajo tuvo una asociación negativa hacia el aprovechamiento trabajo-familia. Esta cultura puede imponer altas exigencias e inflexibilidad, exacerbando el conflicto trabajo-familia y obstaculizando la posibilidad de enriquecimiento cruzado. Estos hallazgos subrayan el papel fundamental de la cultura organizacional en la configuración de la dinámica trabajo-familia y la importancia de fomentar culturas que apoyen la igualdad de género y el rendimiento, sin rigideces indebidas.

El estrés laboral se reveló como un factor perjudicial para el enriquecimiento trabajo-familia en ambos grupos. Los niveles más altos de estrés laboral se asociaron significativamente con un menor enriquecimiento trabajo-familia. Esta asociación negativa pone de relieve la importancia de abordar el estrés laboral para promover un equilibrio más saludable entre la vida laboral y familiar de las mujeres directivas. Este resultado concuerda con la literatura existente, que sugiere que el estrés laboral puede extenderse a la vida familiar, reduciendo las interacciones positivas entre los ámbitos laboral y familiar.³¹ El estrés laboral puede disminuir la energía y los recursos disponibles para gestionar las responsabilidades familiares, obstaculizando el enriquecimiento trabajo-familia.

El resultado del estudio revela diferencias relacionadas con la edad en los factores asociados al enriquecimiento trabajo-familia. Para las jóvenes directivas, el liderazgo y una cultura organizacional razonable, igualitaria y orientada al rendimiento son cruciales, lo que enfatiza la necesidad de que las jóvenes directivas cuenten con líderes que las apoyen y con un entorno organizativo justo para lograr un buen nivel de aprovechamiento trabajo-familia. Por otra parte, en el caso de las directivas de edad mediana, los factores personales como edad, estado civil y participación en reuniones informales también tienen un papel importante. Este hecho sugiere que a medida que las mujeres directivas envejecen, sus redes personales y sociales se vuelven más influyentes en la gestión del equilibrio trabajo-familia.

Implicaciones y recomendaciones

Nuestros resultados sugieren varias implicaciones prácticas para las organizaciones que apoyan el aprovechamiento trabajo-familia en mujeres en posiciones ejecutivas. En primer lugar, es crucial mejorar la calidad del liderazgo y cultivar culturas organizacionales solidarias, igualitarias y orientadas al rendimiento. Las organizaciones deben invertir en programas de desarrollo de capacidades, de liderazgo y de promoción de prácticas inclusivas que reconozcan y recompensen el rendimiento de forma justa. Programas de

formación que desarrollen habilidades de liderazgo y promuevan el apoyo, la empatía y la comunicación efectiva pueden mejorar el nivel de retroalimentación positiva trabajo-familia. Las políticas que promueven el equilibrio entre la vida laboral y familiar, como horarios de trabajo flexibles y prácticas favorables a la familia, pueden crear una cultura razonable, igualitaria desde el punto de vista del género y orientada al rendimiento.

En segundo lugar, la reducción del estrés laboral mediante intervenciones específicas y políticas de apoyo tienen el potencial de mejorar el aprovechamiento trabajo-familia. Estas intervenciones pueden incluir la aplicación de acuerdos laborales flexibles, el acceso a recursos para la gestión del estrés y el fomento de un clima organizacional de apoyo mutuo.

Por último, reconocer las diferentes necesidades de las mujeres directivas jóvenes y de edad mediana conlleva la capacidad de ayudar a diseñar intervenciones a la medida. Para las directivas más jóvenes, centrarse en el liderazgo y en la cultura organizacional puede ser más beneficioso, mientras que para las de edad mediana, la facilitación de oportunidades para establecer contactos informales y cultivar la dimensión interpersonal les representa mayor utilidad.

Limitaciones

A pesar de sus aportaciones, este estudio tiene limitaciones. En primer lugar, el diseño transversal limita la posibilidad de extraer inferencias causales, se necesitan investigaciones longitudinales para examinar las relaciones causales entre liderazgo, cultura organizacional, estrés laboral y retroalimentación positiva trabajo-familia. En segundo lugar, se basa en datos autodeclarados, que pueden estar sujetos a sesgos, en el futuro se podrían incorporar medidas objetivas para medir la cultura organizacional y el estrés para validar los resultados. Por último, se centra en mujeres directivas coreanas y los resultados pueden no ser generalizables a otros contextos culturales. Los estudios comparativos entre diferentes culturas podrían proporcionar una comprensión más completa de estas asociaciones.

Conclusión

Esta investigación aporta datos valiosos sobre los factores que confluyen para el aprovechamiento trabajo-familia entre mujeres directivas coreanas. Un liderazgo eficaz, una cultura organizacional de apoyo y la reducción del estrés laboral son elementos vitales para promover la retroalimentación positiva trabajo-familia. Al abordar estos factores, las organizaciones pueden apoyar mejor a las mujeres en posiciones directivas, contribuyendo a su bienestar general y mejorando su productividad. Los enfoques personalizados que tienen en cuenta las diferentes necesidades entre directivas jóvenes y de mediana edad pueden hacer aún más efectivos estos esfuerzos, promoviendo un lugar de trabajo más inclusivo y solidario para todos.

Referencias

1. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. Brecha salarial de género. Consultado el 13 de octubre de 2021. Disponible en: https://www.oecd-ilibrary.org/employment/gender-wage-gap/indicator/english_7cee77aa-en
2. Lee S, Duvander A-Z, Zarit SH. How can family policies reconcile fertility and women's employment? Comparaciones entre Corea del Sur y Suecia. *AJWS*. 2016;22(3):269-288.
3. Wilson FM. Las mujeres en la gestión en el Reino Unido. *Las mujeres en la gestión en todo el mundo*. Gower; 2016:109-120.
4. Instituto Laboral de Corea. Situación actual y tareas de las mujeres directivas *KLI PANELBrief*. 2018;15:1-9.
5. Instituto coreano para el desarrollo de la mujer. Ratio de mujeres trabajadoras y directivas. Actualizado el 19 de octubre de 2023. Consultado el 3 de junio de 2024. Disponible en: https://gsis.kwdi.re.kr/statHtml/statHtml.do?orgId=338&tblId=DT_GE0023_1
6. McNall L, Nicklin J. Enriquecimiento trabajo-familia. En: Michalos AC, ed. *Encyclopedia of Quality of Life and Well-Being Research*. Springer Países Bajos; 2014:7215-7218.
7. Orellana L, García R, Miranda-Zapata E, Schnettler B. Effects of work-to-family enrichment on psychological distress and family satisfaction: A dyadic analysis in dual-earner parents. *Scand J Psychol*. Dic 2022;63(6):634-647. <http://doi:10.1111/sjop.12850>
8. Magee CA, Robinson LD, McGregor A. The Work-Family Interface and Sleep Quality. *Behav Sleep Med*. Nov-Dec 2018;16(6):601-610. <http://doi.10.1080/15402002.2016.1266487>
9. Carlson DS, Grzywacz JG, Ferguson M, Hunter EM, Clinch C R, Arcury TA. Salud y rotación de las madres trabajadoras después del parto a través de la interfaz trabajo-familia: un análisis a través del tiempo. *J Appl Psychol*. Sep 2011;96(5):1045-54. <http://doi.10.1037/a0023964>
10. Yang B, Su S, Zong Z, Du Q, Wang J. Effects of thriving at work on employees' family role performance: A moderated mediation model. *Front Psychol*. 2023;14:1079201. <http://doi.10.3389/fpsyg.2023.1079201>
11. Zhu H, Chen AYY. Work-to-family effects of inclusive leadership: The roles of work-to-family positive spillover and complementary values. *Front Psychol*. 2022;13:1004297. <http://doi.10.3389/fpsyg.2022.1004297>
12. Pan Y, Aisihaer N, Li Q, Jiao Y, Ren S. Work-Family Conflict, Happiness and Organizational Citizenship Behavior Among Professional Women: A Moderated Mediation Model. *Front Psychol*. 2022;13:923288. <http://doi.10.3389/fpsyg.2022.923288>
13. Syrek CJ, Apostel E, Antoni CH. Stress in highly demanding IT jobs: Transformational leadership moderates the impact of time pressure on exhaustion and work-life balance. *J. Occup. Health Psychol*. 2013;18(3):252.
14. Wu CY, Kuo CC, Lin CW, Hu WH, Wu CY, Cheng S. ¿Cómo conduce el liderazgo benevolente al enriquecimiento trabajo-familia? The mediating role of positive group affective tone. *Stress Health*. 2020;36(4):496-506.
15. Akkuş B, Postmes T, Stroebe K. Community collectivism: Un enfoque de dinámica social para conceptualizar la cultura. *PLoS One*. 2017;12(9):e0185725.
16. Shin DE. Los efectos de las características organizacionales en el equilibrio entre la vida laboral y personal de las mujeres gerentes coreanas. *Estudio sociológico de Corea*. 2015;27:127-166.
17. Harms P, Credé M, Tynan M, Leon M, Jeung W. Leadership and stress: Una revisión metaanalítica. *Leadersh. Q*. 2017;28(1):178-194.
18. Lapierre LM, Li Y, Kwan HK, Greenhaus JH, DiRenzo MS, Shao P. Un metaanálisis de los antecedentes del enriquecimiento trabajo-familia. *J. Organ. Behav*. 2018;39(4):385-401.
19. Roh K-R, Kim E-B. Un análisis de las respuestas de los directivos masculinos y femeninos al estrés

- laboral: Centrado en el Caso de Corea del Sur. *Int. J. Environ. Res. Public Health*. 2021;18(21):11119.
20. Yang H-M, Kim H-R. Depression as a Mediator in the Association of Work-Family Conflict with Problem Drinking Among Young and Middle-Aged Korean Married Workers. *J Occup Environ Med*. 2020;62(12):1029-1033.
 21. Greenhaus JH, Powell GN, When work and family are allies: A theory of work-family enrichment. *ACAD MANAGE REV*. 2006; 31: 72-92
 22. Bang Jee Chun & Dongsun Lee. The effect of work-family spillover on organizational attachment of women managers. *Revista de la Sociedad de cooperación Academia-Industrial de Corea*. 2017;18(2):514-523.
 23. Chung Hee Soo & Sang Mi Cho. Los efectos de la cultura organizacional, la competencia de liderazgo y los medios de influencia en la satisfacción con la vida de las mujeres gerentes. *Revista de administración de bienestar social de Corea*. 2019;21(2):141-169.
 24. Seonae kS, Uh, . El efecto del apoyo de supervisión percibido en la eficacia del liderazgo y el estrés laboral: Efecto de mediación moderado del género. *Revista de habilidades y cualificaciones*. 2019;10(1):115-133.
 25. Braun S, Nieberle KW. El liderazgo auténtico se extiende más allá del trabajo: Un modelo multinivel de conflicto y enriquecimiento trabajo-familia. *Leadersh. Q*. 2017;28(6):780-797.
 26. Cheung FM, Halpern DF. Mujeres en la cima: Los líderes poderosos definen el éxito como trabajo+familia en una cultura de género. *Am Psychol*. 2010;65(3):182.
 27. Lee J-K. Confucian Thought Affecting Leadership and Organizational Culture of Korean Higher Education. *Online Submission*. 2001;
 28. Hamlin RG, Sawyer J, Sage L. Perceived managerial and leadership effectiveness in a non-profit organization: An exploratory and cross-sector comparative study. *Hum. Resour. Dev. Int*. 2011;14(2):217-234.
 29. Walker RC, Aritz J. Women doing leadership: Estilos de liderazgo y cultura organizacional. *Int. J. Bus. Commun*. 2015;52(4):452-478.
 30. Vanmullem K, Hondeghem A. Diversidad de liderazgo en una plantilla que envejece. *Liderazgo en el sector público: Retos y perspectivas internacionales*. 2009:257.
 31. Tsukerman D, Leger KA, Charles ST. Work-family spillover stress predicts health outcomes across two decades. *Soc Sci Med*. 2020; 265:113516.



Social Medicine

Health For All

ISSN: 1557-7112