

EL LIDERAZGO NO ES CUESTIÓN DE GÉNERO, NI DE ESTIGMA SOCIAL

Stephanie Herrera Zúñiga¹

Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium

Resumen

Con el paso de los años emergen cambios constantes dentro de las organizaciones que implican un proceso de enseñanza-aprendizaje que permite a los colaboradores una mejor adaptación en el área laboral; este proceso de alguna manera implica ejercer el liderazgo dentro de las organizaciones; y el hecho de que exista una mujer en algún cargo directivo y que haya igualdad de género, supone un reto muy grande dentro de la sociedad, por lo tanto; el objetivo general de este artículo es reflexionar sobre la cuestión del género y las posibles diferencias que pueden existir entre el liderazgo femenino y el masculino; con el fin de establecer que liderar no es cuestión de género ni de estigma social.

Palabras clave: Liderazgo, Género, Estigma Social, Psicología Organizacional, diferencias sexuales.

Abstract

With the passing of the emerging years, constant changes within organizations that imply a teaching-learning process that allows employees a better adaptation in the work area; This process somehow involves exercising leadership within organizations; and the fact that there is a woman in a direct position and that there is gender equality supposes a very large replica within society, therefore; The general objective of this article is to reflect on the issue of gender and the possible differences that may exist between female and male leadership in order to establish that leading is not a matter of gender or social stigma.

Keywords: Leadership, Gender, Social Stigma, Organizational Psychology, sexual differences.

¹ Estudiante del programa de Psicología. Este artículo de reflexión se elabora como opción de grado en el marco de desarrollo de la modalidad Pasantía Internacional "Talento Humano" dentro del convenio académico entre la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium (Cali Colombia), con la Universidad QLU Quality Leadership University (Panamá). Contacto: Stephanie.herrera@outlook.es

1. INTRODUCCIÓN

El siguiente artículo tiene como objetivo ofrecer una reflexión sobre las diferencias entre género y los posibles estilos de liderazgo, este concepto visto como el proceso básico donde interactúan varias personas dentro de un grupo con un fin determinado sin importar el entorno o las condiciones externas que cada uno podría experimentar. Sánchez et. al (1999).

Por otra parte, Chiavenato (1993), Destaca lo siguiente: "El liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos"; por tal razón, este eje temático es de suma importancia para elaboración del documento; ya que, permite abrir un espectro bastante grande basado en las diferencias de género que a partir de los procesos de socialización se atribuyen aspectos que se asumen como propios del hecho de haber nacido hombre o mujer, que culturalmente se aceptan sin cuestionamiento por algunas personas; por otra parte, de acuerdo con las diferencias notorias que supone cada género, posiblemente se puedan plantear diversas maneras de liderar visto desde la perspectiva

organizacional donde es uno de los ejes fundamentales para el cumplimiento de los objetivos, propósitos o tareas dentro de esta; desde la psicología organizacional es de suma importancia tener presente los aspectos y las características de un líder para reclutarlos de manera satisfactoria, ya que; de alguna manera de esto depende el éxito o el fracaso de las organizaciones, debido a su buen desempeño y la capacidad para dirigir o direccionar a las personas que se encuentren en un grupo de trabajo específico, para el cumplimiento de estas tareas; es necesario encauzar las emociones, tener un trabajo en equipo colaborativo y en pro del cambio que es promovido directamente por los líderes.

En Colombia en el año 2008 se aprobó la ley 1225 contra la violencia de género que no solo protege a las mujeres, sino también a los hombres; es importante destacar que esta ley está diseñada para promover la igualdad desde todos los ámbitos existentes y a pesar de haberse radicado este mandato, la discriminación de género en el ámbito laboral aún sigue latente generación tras generación; en cuanto al tema que compete en este artículo se permite hacer una reflexión entre los estilos de liderazgo que pueden adoptar tanto hombres como mujeres

en los cargos directivos dentro de las organizaciones.

Satre & De los ríos Carmenado (2011), sugieren que las mujeres que se posicionan en cargos directivos algunas desempeñan papeles en empresas que son direccionadas por esquemas donde predomina la misoginia y la desigualdad, que es llevada a cabo principalmente por hombres que quieren ejercer poder a como dé lugar.

Según Arango (2004), se debe considerar que, la cultura organizacional hasta el día de hoy sigue siendo bastante androcéntrica, como para permitir que las mujeres ejerzan liderazgo en los cargos directivos; por otra parte, existe un término que vale la pena traer a colación y es el llamado “techo de cristal” el cual hace referencia a la dificultad o los obstáculos que debe enfrentar el género femenino a la llegada a los cargos directivos. (Adame y García, 2018).

Para la elaboración de este artículo se utilizaron bases de datos tales como: Redalyc, Scielo, Dialnet, Google scholar, entre otros; con el fin de filtrar información que fuera relevante para la reflexión sobre las diferencias de género y los posibles estilos de liderazgo que puedan existir; ya que, de

alguna manera esta temática es de gran importancia para la formación profesional del psicólogo organizacional ; dado que, esta disciplina como tal se enfoca en el comportamiento o conductas de las personas dentro y fuera de las organizaciones teniendo en cuenta los aspectos sociales y culturales por los que cada uno atraviesa, permitiendo así mitigar de alguna forma las repercusiones en los procesos identitarios que cada ser humano pueda tener.

2. Contexto histórico: como la mujer se ha incorporado en el mundo laboral

A lo largo de la historia se ha observado cómo se han presentado cambios constantes en algunos aspectos que los seres humanos consideran muy importantes para sus vidas; estos cambios pueden ser en contextos sociales, culturales, políticos, demográficos, económicos etc. Por lo tanto, estas transformaciones afectan directamente la cotidianidad de las personas debido a las adaptaciones constantes al entorno.

De acuerdo con lo anterior, estos cambios no son iguales entre los seres humanos y tanto mujeres como hombres las asumen de manera diferente; algunos autores como (Benavides y Estrada, 2004), consideran pertinente que el género es construido y sexo es algo biológico pero cada uno se precede; es decir, no se puede dar el uno sin el otro, aclarando que es una relación no se puede dar por supuesta o asumirse que es así por completo, ya que, hay casos donde no es de esta manera; según Viveros (2004), el sexo es biológico y en particular los roles creados socialmente que dan lugar a las diferencias laborales entre género, teniendo en cuenta las

características construidas alrededor de los hombres y las mujeres tales como: las psicológicas, las comportamentales, los roles sociales que deben asumir y los tipos de empleo que cada uno decida ejercer.

Ahora bien, es importante hablar un poco sobre los procesos identitarios que se construyen en base al género a raíz de las experiencias individuales y colectivas que cada uno pueda tener a lo largo de su vida y el contexto social donde se desarrolle; es decir, tanto hombres como mujeres de acuerdo a los roles identitarios priorizan algunos aspectos de acuerdo con sus necesidades; las mujeres a medida que ha transcurrido el paso de los años se le ha permitido una incorporación positiva en cuanto al ámbito organizacional, a pesar de todo lo que han tenido que pasar las mujeres han podido inmiscuirse en el área laboral. Entre esos sucesos se consideran pertinentes: la liberación femenina de las tareas domésticas, la relegación que ésta tiene a sus deberes en el hogar y aun así las mujeres hasta el día de hoy siguen siendo la parte más importante o mejor dicho el pilar fundamental para el sostenimiento de las familias, basándose en los referentes sociales

y los roles que por muchos años se han tenido que asumir.

3. Importancia de los cargos y los roles que deben asumir hombres y mujeres:

De este modo, se podría hablar a grandes rasgos de las diferencias que existen entre el género y los roles que deben asumir en el ámbito laboral; Herrera & Soriano (2004), hablan un poco sobre la forma en las que las mujeres desempeñan el rol profesional que es asumido en muchos de los casos de forma contradictoria, ya que, puede suponer un conflicto interno para esta, porque se encuentran grandes diferencias entre los roles femeninos socialmente construidos y los roles profesionales que deben asumir.

Según Erving Goffman en la teoría de las acciones sociales existen categorizaciones que sustentan la identidad grupal en donde el individuo o un grupo adquiere las características culturales de otro a través del contacto directo y/o interacción entre ellos, a esto se le llama aculturación este concepto lo podemos relacionar con el párrafo anterior; ya que, cuando te incorporas a un grupo social en el ámbito laboral se adquieren características similares entre hombres y

mujeres que van en pro de la adaptación en este ámbito, y los aspectos más relevantes son los que se adoptan, es decir; los que permiten de alguna manera sobrevivir dentro de la organización.

A través de los años, se ha observado que los roles que debe asumir socialmente la mujer corresponden a la esfera privada que hace referencia a lo doméstico y el rol masculino va ligado directamente a la esfera pública que hace referencia a lo laboral, en base a eso probablemente las mujeres consideran pertinente que el éxito laboral depende de adjudicarse o adoptar características de los roles masculinos establecidos socialmente.

En relación con lo anterior, se puede llegar a pensar que probablemente la sociedad en la que se vive actualmente se inclina más hacia un dominio masculino donde se considera que el éxito laboral está ligado a los comportamientos que llevan a cabo los hombres y que generación tras generación se aceptan sin ningún reparo, pero donde queda la identidad femenina tradicional si asume dichos roles masculinos cuando esta se incorpora al ámbito laboral; es decir, hacer parte de la esfera pública y las implicaciones que trae la productividad económica.

En respuesta a lo anterior, a medida que la mujer se incorpore al mercado laboral, su identidad socialmente construida que se basa en las actividades domésticas de alguna manera van pasando a un segundo plano o se van volviendo transparentes, es decir; se convierten en menos importantes, pero jamás se considera que van a desaparecer en su totalidad, lo que sucede es que posiblemente las enmascaran y priorizan nuevas necesidades tales como: ser independiente en todos los ámbitos en especial en el económico, intentando así minimizar o mitigar el estigma que surge del hecho de ser mujer.

De acuerdo con lo anterior, se podría decir que las mujeres al adjudicarse roles desempeñados socialmente por los hombres para poder acceder al ámbito laboral les pueden traer posiblemente algunas consecuencias tales como: trabajos con salarios deficientes que no son valorados, aquí implícitamente se está hablando de discriminación laboral, en consecuencia, a esto se puede decir que, existe una estigmatización social muy arraigada en cuanto a los comportamientos femeninos relacionados a la esfera laboral pública.

De alguna manera se puede pensar que esta situación de invisibilizarían del rol

femenino tradicional es más evidente en las mujeres que asumen cargos directivos porque se considera pertinente apelar a las características sociales que los hombres han asumido durante años como la firmeza y el poder para asumir este tipo de cargo que implique dichas características.

De este modo, en ocasiones se habla de que la mujer decide hacer parte del mercado laboral y los múltiples intereses femeninos que giran en torno a los imaginarios sociales, tienen mucho que ver con que las mujeres deciden tomar trabajos de medio tiempo; ya que, estos permiten mediar entre el conflicto que se da entre el trabajo y la familia con tener un poco más de independencia, aunque no es igual en todos los casos porque depende de las pautas sociales que se encuentre inmersa la mujer.

Así mismo, se podría decir que, en la esfera privada (las labores domésticas) el rol que debe asumir la mujer no es cuestionado socialmente cada una sabe lo que debe hacer; ya que, está completamente arraigado y asumido no solo por parte del género femenino si no también el género masculino nadie se interroga sobre sus obligaciones dentro de las esferas públicas o privadas.

Por otra parte, el rol que debe asumir el hombre en muchos casos se sobrepone al rol

femenino; es decir, que si por algún motivo se debe abandonar el empleo para hacerse cargo de la crianza de los hijos será probablemente en muchos casos la mujer quien abandone sus interés y aspiraciones por esta demanda familiar; sin embargo, otra cuestión entra en juego y es que socialmente se hace una divulgación constante del salario o las remuneración económicas que reciben las mujeres, es menos significativa que las de los hombres; asumiendo esta perspectiva se puede hablar de la desvalorización de los roles femeninos desde los tiempos más remotos y que se sigue promoviendo la desigualdad hasta por las mismas mujeres repitiendo los mismos discursos.

4. Liderazgo impartido tanto por hombres como en mujeres:

Las constantes transformaciones en el entorno social y cultural, específicamente en el ámbito organizacional en pleno siglo XIX requiere constantemente, que las personas se enfoquen y se orienten en procesos de aprendizaje y adaptación a los medios de dicho entorno y para esto se necesitan personas que ejerzan de manera adecuada el liderazgo.

Las organizaciones en pleno siglo XIX se han visto investidas por la oleada de las tecnologías y la constante competitividad y la incertidumbre que estas generan cada vez se van acrecentando más.

Ahora bien, el liderazgo, según Quality Leadership University, QLU(2019), se concibe como un conjunto de acciones que permite orientar y comprometer a las personas a que asuman y desarrollen aprendizaje para adaptarse a esas situaciones; promoviendo la búsqueda y aplicación de soluciones a sus problemas; se podría decir que, los líderes de ahora, indistintamente les corresponde adoptar o adquirir nuevos retos con el fin de satisfacer todas las necesidades de las organizaciones y hacerse responsables de su propio aprendizaje y estar dispuestos al constante cambio que de alguna manera el mayor reto.

Por otra parte, por lo que concierne al tema de este artículo, se puede hablar que existe un interés constante por establecer si realmente hay diferencias de liderazgo entre hombres y mujeres. Los estudios de liderazgo tienen como foco de estudio a los hombres, ya que, durante largos periodos de tiempo se ha considerado que ellos imparten un liderazgo más autoritario y las mujeres ejercen un liderazgo con menos autoridad

inclinándose más hacia la inteligencia emocional de las personas, entendiendo esto como la capacidad que tiene un sujeto de conocer sus propios sentimientos y los de los demás, así como la capacidad para motivarse así mismo, manejando adecuadamente las relaciones.

Según (Arteaga y Ramon 2009), la inteligencia emocional, facilita la incorporación del individuo a la sociedad, permitiendo que se enfrente de manera satisfactoriamente a las dificultades diarias, ya que, conociendo el origen y la naturaleza sus emociones las podría controlar de manera acertada obteniendo una mayor satisfacción en el ámbito personal y laboral. El manejo de las emociones de alguna manera garantiza el éxito dentro de una organización, ya que, facilita la creatividad, motivación y la seguridad.

En relación con lo anterior, se podría decir, que los cambios que se han dado en los paradigmas han permitido que la mujer intervenga en los ámbitos laborales desde diferentes perspectivas, asumiendo liderazgos altamente efectivos por lo que es posible diferenciar características entre el estilo de liderazgo que emplea el género femenino en comparación con el masculino.

Ahora bien, las diferencias entre el liderazgo femenino o masculino posiblemente radiquen en las pautas de crianza que cada uno recibió en su infancia, se ha observado de sobremanera y ya se ha mencionado antes, que los hombres han sido educados tradicionalmente a reforzar cada vez más el sentido de la competencia y a no cuestionar ni negociar ningún aspecto de la autoridad ni el poder y eso los convierte de alguna manera en rígidos e inflexibles; las mujeres por el contrario se considera que han tenido una crianza más enfocada a la resolución de conflicto por medio del dialogo, y que tienen la capacidad de ponerse en el lugar de las demás personas enfocadas hacia las emociones, algunas mujeres no muestran ninguna dificultad al compartir el poder o la autoridad con otra persona: estas diferencias son tan significativas que se ven reflejadas a la hora de impartir el liderazgo en las organizaciones. (Arteaga y Ramon 2009).

5. El liderazgo no es cuestión de género:

A pesar de las diferencias entre las formas de liderar del género masculino o el femenino lo importante es aceptar la manera de ser, el comportamiento, las ideas y aptitudes; que caracteriza a cada persona

indistintamente del género que pertenezca, ya que, esto es lo que permite diferenciar a cada persona de los demás.

De esta manera, se considera importante que, para ser un gran líder, es permitir o generar espacios de creatividad y aprendizaje motivando a cada miembro de la organización de manera positiva y que puedan tener capacidad de adaptación hacia los nuevos retos o desafíos, es importante tener en cuenta que el liderazgo se da entre la intención de una o más personas con un fin o un propósito en común que los llevara al éxito en la organización en la que participen.

El liderazgo, no solo debe darse en cargos gerenciales, si no entre todos los miembros de una organización, ya que, cada persona que se incorpore a la empresa debe tener la misión, y la visión clara para cumplir con éxito todos los retos y las metas propuestas por las organizaciones.

Una de las principales barreras que enfrentan las mujeres para acceder a los altos cargos dentro de las organizaciones tiene mucho que ver con la cultura organizacional que pueda manejar dicha empresa, ya que, posiblemente pudiera estar permeada por todo el entramado masculino haciendo más visibles los valores del patriarcado que muy probablemente tengan inmiscuida la

desigualdad de género y esto de alguna manera dificulte que las mujeres ejerzan cargos directivos. (Barbera et al, 2000b; Ramos, 2005).

Sin embargo, se considera que las mujeres cuando están expuestas a la visibilidad y a la vulnerabilidad que puede llegar a darse al ejercer un alto cargo en el cual deba impartir liderazgo, se piensa que son evaluadas por su desempeño o constantemente están en la mira mucho más que un hombre ejerciendo el mismo cargo. (Arcos et al, 2016).

Por otra parte, la mujer al empezar a ejercer un cargo de alto mando se enfrenta constantemente a grandes retos, estos podrían ser los procesos de selección igual o parecido al que les implementan a los hombres, luego a la hora de elegir el candidato o candidata idónea deben enfrentarse de alguna manera a los sistemas sociales que están dominados por las restricciones o los perfiles de cada cargo y existe una posibilidad latente de que estén impuestas por el patriarcado y por el simple hecho de ser mujer no sea considerada apta; Por último, las mujeres que son realmente elegidas para ocupar estos puestos que normalmente son ejercidos por los hombres entra en juego la manera en cómo se desempeña en sus competencias

especialmente en el liderazgo dentro de las organizaciones.

Es necesario recalcar que existen diferencias entre las formas de liderazgo; según diversos estudios (Arteaga y Ramon, 2009; Ruiloba, 2013,) aportan que las formas de líder de hombres y mujeres pueden presentar algunas diferencias, en consecuencia a esto cada uno prioriza y defiende su perspectiva; sin embargo, se considera que los estereotipos de género se ven reflejados en la forma de dirigir (Ramon 2005); cabe recalcar que estos estudios llegan a concluir que, el estilo masculino se centra en el control y el poder dentro de las organizaciones ; por otra parte, se considera que las mujeres que se encuentran liderando se enfatizan más en las personas y en la participación centrándose en los colaboradores para que se sientan parte de la organización; facilitándoseles la delegación del poder. (Arteaga y Ramon 2005).

En contraste con lo anterior, se podría decir que, las mujeres que aceptan la dirección de altos cargos de alguna manera adoptan la forma de liderar de algunos hombres basada en la autoridad y el poder, y es así como deciden asumir posiciones similares a este estilo de liderazgo, ya que,

suponen que es la forma correcta de liderar. (Satre & De los Ríos Carmenado, 2011).

La estigmatización social de género en muchas ocasiones es mucho más visible en las estructuras de las de las organizaciones o en los procesos que se llevan a cabo y practicas dentro de esta, por lo general las mujeres como ya se ha mencionado anteriormente son las más estigmatizadas y sufren los impactos de la discriminación que son directamente difundidos y aplicados por las políticas de la empresa donde se encuentran laborando, que son impartidas directamente desde el área de recursos humanos (RR.HH) que permite que algunas mujeres ocupen y ejecuten cargos directivos pero se refleja un retraso en las capacitaciones, en los contratos y en muchos casos su salario se ve deplorado por el simple hecho de ser mujer. (Mora-Ríos & Bautista,2014).

Sin embargo, algunos empleos se convierten para las mujeres en algo inalcanzable por la desigualdad de género y la estigmatización social, que surge a raíz de todas las representaciones sociales creadas culturalmente generación tras generación y que hoy en día se evidencian, esto se puede observar cada vez más en las escasas del género femenino en los cargos que incluyan

el liderazgo (Eagly y Carli, 2007), todo esto podría suponer consecuencias debido a las decisiones que son tomadas desde el área de (RR.HH) estas afectaciones podrían ser objetivas basándose en las oportunidades laborales y los salarios mal remunerados; los prejuicios subjetivos radican en la discriminación, las implicaciones psicológicas que esto podría traer para las mujeres; el desgaste físico, emocional, mental y se ve afectado el desempeño dentro de la organización. (Horbart & Gracia, 2011).

Ahora bien, se podría decir que, incluir mujeres dentro de una organización puede reflejar de alguna para los miembros pertenecientes a esta, un clima organizacional estable y que no presenta discriminación de género (Horbart & Gracia, 2011), una de las funciones principales de los líderes consiste en determinar y transmitir las prioridades dentro de la organización a todos sus miembros para que de esta manera puedan cumplir las metas propuestas, indistintamente del género el líder debe estar en la capacidad de dirigir e implementar políticas y estrategias, servir como mediador en cuanto a conflictos, inculcar a los colaboradores a la participación, el trabajo en equipo entre muchas otras funciones.

El estudio de (Torres 2011), concluye que, existen diferencias entre las formas de liderar teniendo en cuenta el género; entre estas diferencias se deben de tener en cuenta el estilo de liderazgo transaccional atribuido a las directrices masculinas que se caracteriza principalmente por la jerarquización entre jefe-subordinado y en base a esto los trabajadores reciben motivación por tal razón recibirán recompensas o reconocimientos de acuerdo al desempeño y el cumplimiento de las metas y el liderazgo transformacional que se le atribuye a los líderes femeninos y es considerado en términos de efectividad con capacidad para resolver una situación de crisis dentro de las organizaciones permitiendo un avance constante que favorece de alguna manera la adaptación de las personas en el ámbito laboral. (Torres y Ramírez, 2013).

Complementando lo anterior, se podría decir que en el liderazgo transformacional puede estar incluido el liderazgo resonante que según Goleman et al (2004) consiste en que una o más personas se encuentre en la misma sintonía emocional promoviendo y visualizándose hacia los logros de manera positiva, cumpliendo los objetivos propuestos; cuando dos personas se conectan de manera emocional fluyen los resultados, pueden sobre pasar las metas y la

satisfacción no estaría solo en el cumplimiento de las tareas si no en satisfacer las necesidades del otro preocupándose por el bienestar emocional que convierte a las personas en mejores seres humanos en pro del desarrollo y la productividad facilitando de alguna manera la cohesión social en los equipos de trabajos con posibilidad de convertirse en grandes líderes también. (Arteaga,2002).

Para finalizar; contrastando toda la información se puede decir que, también existen diversos autores que, refieren que no existe diferencias entre el género masculino y femenino y los estilos de liderazgo existentes en la cultura organizacional; por lo tanto, se considera necesario tener en cuenta que el éxito de las organizaciones consiste en la adaptación adecuada a los nuevos cambios que trae consigo la sociedad y los líderes deben estar en la capacidad de cumplir con estos objetivos.

6. Conclusiones

Recogiendo las ideas principales, puede llegarse a concluir que, los líderes son un reflejo de todo aquello que adquieren a lo largo de su trayectoria profesional, una persona que es alentada y enfocada al éxito

teniendo en cuenta sus necesidades y aspiraciones personales, son personas que su orientación siempre la van a tener hacia el logro.

De acuerdo con Arteaga y Ramon (2009), se puede concluir que para ser buenos líderes es importante es tener un manejo adecuado con nuestras emociones para poder conectarse de manera positiva con un otra personas; un líder que utilice esta conexión lograra establecer empatía, el trabajo en equipo fluirá de manera más efectiva y eficaz, de esta manera es pertinente que una o más personas se encuentre en esta sintonía de emociones positivas para lograr cumplir con los objetivos propuestos dentro de la organización

Se puede concluir que un líder no necesariamente debe pertenecer a un género en específico, si no tener rasgos adecuados que cumplan con los perfiles profesionales que cada organización exija indistintamente si se es hombre o mujer, sin embargo de las características principales de un líder consisten en desarrollarse a sí mismo para poder preocuparse por los demás y ayudarles a que sean mejores cada día; es decir, debe existir un cambio y ese cambio debe empezar por uno mismo para ponerse al servicio de los demás.

A partir del seminario internacional en la Quality Leadership University, QLU(2019), se concluye que una persona que es considerada líder, debe poder desarrollar competencias personales, profesionales u operativas en pro de las personas por medio de capacitaciones donde se forman, es ahí donde se aprende por medio de las herramientas que puedan brindar estos procesos de formación y un constante seguimiento por parte del líder para que posteriormente se puedan evaluar los resultados en el desarrollo tanto personal como operativo, esa es la cultura que todo líder debe tener, independientemente del género, este debe ser capaz de retroalimentar y lograr impulsar a cada persona, al mejoramiento.

Según la visita a la empresa Sanofi Aventis Panamá, el liderazgo es cuestión de talento que ha sido desarrollado por otras personas que ya son líderes, en esta empresa se intenta que exista la inclusión de género desde el talento; ya que, consideran pertinente la filosofía “los buenos líderes desarrollan los talentos de las demás personas es la habilidad principal que deben tener”.

Por otra parte, dentro de la organización Sanofi Aventis complementan lo anterior, utilizando mucho el concepto de

“empoderamiento femenino” (Cacique 2010), el cual permite incluir a las mujeres en todas las áreas, indistintamente del género, teniendo una propuesta muy útil para ser líderes, la cual consiste en servir y conocer a su propio equipo de trabajo, conocer el entorno en el que se desenvuelven y por último y lo más importante conocerse a sí mismo; esta propuesta va bastante ligada al concepto de liderazgo de servicio o transformacional de Torres y Ramírez, (2013).

Por otra parte, se considera pertinente hacer un cambio de paradigma en Colombia que consiste en ajustarse al papel que los líderes están asumiendo en pleno siglo XIX, dejando atrás la sumisión y obediencia, los tratos jerárquicos y de poder, y dar paso a la transformación y el apoyo para que cada persona que haga parte de los equipos de trabajo se desarrolle personal y profesionalmente en pro del éxito propio y de la organización.

A manera de conclusión personal se puede considerar que los estudios abordados a lo largo del desarrollo del artículo permiten de alguna manera que los estereotipos, las perspectivas o las visiones que tienes alrededor del concepto de género en el ámbito laboral y la identidad basada en

constructos sociales que de alguna manera son controversiales logran disiparse y se enfocan en tener una mirada mas amplia y objetiva ; ya que, es pertinente no encasillar, discriminar o aislar a las personas por el simple hecho de ser hombre o mujer, no se puede negar oportunidades que quizás merezcan simplemente por el género , es cuestión de respetarse unos a otros valorando las capacidades y las competencias desarrolladas que cada uno tenga, para poder edificarse y edificar a otro.

Referencias

Arcos, A., Canales, M., Muñoz, L. A., Toffoletto, M. C, Sánchez, X y Vollrath, A. (2016) Invisibilidad de la vulnerabilidad social y derechos sociales para una atención de salud integral en chile. *Texto y Contexto - Enfermagem*, 25 (4), Epub 12 de diciembre de 2016. Recuperado de: <https://dx.doi.org/10.1590/0104-07072016006150015>

Adame, C & Saavedra, M. L (2018). El techo de cristal en México. *La ventana. Revista de estudios de género*, 5(47), 312-347. Recuperado en 07 de noviembre

de 2019, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-94362018000100312&lng=es&lng=es

Arteaga, A, & Ramón, S. (2009). Liderazgo resonante según género. *Multiciencias*, 9(3), [fecha de Consulta 20 de noviembre de 2019]. ISSN: 1317-2255. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=904/90412325008>

Adler, N. E., Epel, E. S., Castellazzo, G., & Ickovics, J. R. (2000). Relationship of subjective and objective social status with psychological and physiological functioning: Preliminary data in healthy, White women. *Health Psychology*, 19(6), 586-592. <http://dx.doi.org/10.1037/0278-6133.19.6.586>

Aarum Andersen, J. and Hansson, P. (2011), "At the end of the road? On differences between women and men in leadership

- behaviour", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 32 No. 5, pp. 428-441.
<https://doi.org/10.1108/01437731111146550>
- Arteaga, R., (2002). Liderazgo para los procesos de desarrollo: la variable de género. *Universitas. Revista de Ciencias Sociales y Humanas*, (2), [fecha de Consulta 20 de noviembre de 2019]. ISSN: 1390-3837. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=4761/476150821007>
- Arango, L.G., (2004) Género, trabajo e identidad en los estudios latinoamericanos. Millan de Benavides, C; Estrada, A; *Pensar (en) género: teoría y práctica para pensar nuevas categorías del cuerpo*. (pp.236-258)
- Barberá, E., Sarrio, M., y R, A., Mujeres y estilos de dirección: el valor de la diversidad. En: *Intervención Psico-social*. Vol. 9, No. 1 (2000b); p.49-62.
<http://www.copmadrid.org/webc>
- [opm/publicaciones/social/57209.pdf](http://www.copmadrid.org/webc/opm/publicaciones/social/57209.pdf)
- Barahona, H & Cabrera, M., Roberto, D.R & Torres, U. E (2011). Los líderes en el siglo XXI. [fecha de Consulta 12 de octubre de 2019]. ISSN: 1900-3803. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=2654/265422684006>"
- Burin, M (2008). Las "fronteras de cristal" en la carrera laboral de las mujeres. Género, subjetividad y globalización. *Anuario de Psicología*, 39(1), [fecha de Consulta 30 de octubre de 2019]. ISSN: 0066-5126. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=970/97017401006>
- Congreso de la república; ley 1257 de (2008)
Recuperado de: https://www.mintic.gov.co/porta/1/604/articles-3657_documento.pdf
- Cuesta, O (2011). el discurso femenino en el mercado laboral. *Prisma Social*, (7), [fecha de Consulta 3

- de octubre de 2019]. ISSN:
Disponble en:
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=3537/353744579011>
- Cuevas-López, M, & Díaz-Rosas, F (2015). Género y liderazgo en la universidad española. Un estudio sobre la brecha de género en la gestión universitaria. *Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, [fecha de Consulta 30 de octubre de 2019]. ISSN: 1068-2341 Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=2750/275041389097> target="_blank">
- Casique, I (2010). Factores de empoderamiento y protección de las mujeres contra la violencia. *Revista mexicana de sociología*, 72(1), 37-71. Recuperado en 18 de noviembre de 2019, http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-25032010000100002&lng=es&tlng=es
- Contreras, F & Barbosa, D. (2013). Del liderazgo transaccional al liderazgo transformacional: implicaciones para el cambio organizacional. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, [fecha de Consulta 7 de noviembre de 2019]. ISSN: 0124-5821. Disponible en: https://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=194227509013
- Eagly, A.H & Carli, L. (2007). Las mujeres y el laberinto del liderazgo, *Harvard bussines review*. ISSN: 0717-9952, Vol.85, N°9 (Pag 76-86)
- Recuperado de:
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2356478>
- Gardiner, M. y Tiggermann, M. (1999). Gender differences in Leadership styles, job stress and mental health in male and female dominated industries. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72, 301-315. <http://dx.doi.org/10.1348/096317999166699>

Horbath, Jorge E., & Gracia, Amalia. (2014). Discriminación laboral y vulnerabilidad de las mujeres frente a la crisis mundial en México. *Economía, sociedad y territorio*, 14(45), 465-495. Recuperado en 21 de noviembre de 2019, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-84212014000200006&lng=es&lng=es.

Herrera, M; & Soriano, R.M. (2004) La teoría de la acción social en Erving Goffman. *Papers*, 73, 59-79. Recuperado de: <https://www.raco.cat/index.php/papers/article/viewFile>

Lorenzo Delgado, Manuel, & Sola Martínez, Tomás, & Cáceres Reche, Ma Pilar (2007). El liderazgo femenino en los cargos directivos: un estudio longitudinal en la Universidad de Granada (1990-2005). *Educación y Educadores*, 10(2), [fecha de Consulta 6 de noviembre de 2019]. ISSN:

0123-1294. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=834/83410213>

Martínez-Herrera, M. (2007) la construcción de la feminidad: la mujer como sujeto de la historia y como sujeto de deseo. *Actualidades en psicología*, 21, 79-95. Recuperado de: <file:///C:/Users/Jhonathan/Downloads/Dialnet-LaConstruccionDeLaFeminidad-4794951.pdf>

Mora-Ríos, Jazmín, & Bautista, Natalia. (2014). Estigma estructural, género e interseccionalidad: Implicaciones en la atención a la salud mental. *Salud mental*, 37(4), 303-312. Recuperado en 18 de noviembre de 2019, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-33252014000400004&lng=es&lng=es

Pareja Fernández de la Reguera, José Antonio (2009). Liderazgo y conflicto en las organizaciones educativas. *Educación y Educadores*, 12(1), [fecha de Consulta 6 de noviembre de 2019]. ISSN: 0123-1294. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=834/83411512010>

Reyes-Jácome, Laura, & Lara Rodríguez, Gustavo (2011). El liderazgo integral en las organizaciones. *Avances en Psicología Latinoamericana*, 29(1), [fecha de Consulta 20 de noviembre de 2019]. ISSN: 1794-4724. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=799/79920065013>

Ramos, M. A. (2005) Mujeres y liderazgo: Una nueva forma de dirigir. Valencia: Universidad de Valencia, 2005. Recuperado de: <http://www.biblioteca.unlpam.edu.ar/pubpdf/aljaba/v13a17gutierrez.pdf>

Ruiloba Núñez, Juana María (2013). LIDERAZGO POLÍTICO Y

GÉNERO EN EL SIGLO XXI. [fecha de Consulta 12 de octubre de 2019]. ISSN: 1900-3803. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=2654/265428385009>>

Satre, S; & De los ríos carmenado, I. (2011) Liderazgo de la mujer directiva desde las competencias para la dirección de proyectos: estudio en la región de Madrid. *XV congreso internacional de ingeniería de proyectos*, 6-8 julio.

Stamarski, C. S., & Son Hing, L. S. (2015). Gender inequalities in the workplace: the effects of organizational structures, processes, practices, and decision makers' sexism. *Frontiers in psychology*, 6, 1400. doi:10.3389/fpsyg.2015.01400

Sánchez, A., Regla, I., Pérez, A., Gómez, Y. T., (1999). Liderazgo: un concepto que perdura. *ACIMED*, 7(2), 132-135. Recuperado en 18 de

noviembre de 2019, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S102494351999000200008&lng=es&tlng=es

Torres, G (2011). Liderazgo y dirección: dos conceptos distintos con resultados diferentes. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, XIX (1), [fecha de Consulta 20 de noviembre de 2019]. ISSN: 0121-6805. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=909/90922732013>

Torres García, A. J., & Ochoa Adame, G. L. (2018). Desigualdad salarial asociada al uso de las TIC en México: un análisis por ocupaciones. *Cuadernos de*

Economía, 37(74), 353-390. doi: <https://doi.org/10.15446/cuad.econ.v37n74.56549>.

Viveros, M; El concepto de “Género” y sus avatares: interrogantes en torno a algunas viejas y nuevas controversias. Millán de Benavides, C; Estrada, A; *Pensar (en) género: teoría y práctica para pensar nuevas categorías del cuerpo*. (pp.170-193)

Zamora, A; & Poriet, Y. (s.f) papel de los líderes y nuevas tendencias del liderazgo en el siglo XXI. *Revista faces*, Vol. XVII, N°1 Recuperado de: <http://servicio.bc.uc.edu.ve/faces/revista/vol27n1/art%205.pdf>